

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Beratungsverständnis

H. Ritter ist seit 2009 als selbstständiger Berater und Coach tätig.

Short Facts / Mindset:

- Für die Entwicklung, bzw. für eine Veränderung ist eine integrale Betrachtung der Felder Mensch, Fähigkeiten, Strukturen und Kultur erforderlich.
- Unternehmen sollten so entwickelt werden, dass Menschen ihre beruflichen Stärken und Potentiale entfalten können, damit leistungsfähige *und* lebenswerte Organisationen entstehen.
- Meine Beratung / Coaching erfolgt auf Basis der Prinzipien der Prozessberatung (E. Schein), der systemischen Beratung (B. Schmid), des integralen Ansatzes (K. Wilber) und den Werten und Prinzipien agilen Arbeitens.
- Veränderungsprozesse sind von Natur aus nicht planbar – sie agil zu gestalten ist zielführender.
- Herausforderungen, Probleme, Widerstände und Ängste gehören zum (organisationalen) Leben, zeigen den Weg zur Lösung und sollten deshalb nicht vermieden, sondern die darin liegende Energie aktiv genutzt werden.
- Kultur ist ein Ergebnis. Das Ergebnis gelebten, akzeptierten Verhaltens und von gelebten Werten im Unternehmen. Eine Kulturveränderung kann nur durch ein neues Mindset und durch Einüben neuer Verhaltensweisen, bzw. dem (Vor-)Leben von Werten erreicht werden. Strukturen und Rahmenbedingungen müssen so angepasst werden, dass sie Mindset, Verhalten, Zusammenarbeit, Werte und Kommunikation fördern.
- Die Etablierung von Strukturen und Rahmenbedingungen, die das gewünschte Ergebnis erzielen, kann nur *gemeinsam* unter Einbindung aller Beteiligten in einem Veränderungsprozess erfolgen.

Stichworte zu meiner Beratungstätigkeit sind:

Strategie, (Lean) Change Management / Veränderungsmanagement / Transformationsmanagement, Werte- und Wertorientierung, Organisationsentwicklung, Teamentwicklung, Business-Coaching, Agile Coach, Agilität, Kanban, Scrum, Agile Organisation, Kollegiale Führung



Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Ausbildung

1987-1992

Studium Fachhochschule Regensburg
Abschluss: Dipl. Informatiker (FH)

Berufliche Erfahrung

1992-1995

Consultant für Organisation und IT, DATEV e.G.

1995-1996

Management der ICT-Infrastruktur, Bertelsmann / AOL

1996-2009

Management und Leiter der IT-Produktion, Banque
LBLux S.A / Bayerische Landesbank

seit 2009

Freiberufliche Tätigkeit als Coach und
Organisationsentwickler

Branchenkompetenz

- Datenverarbeitung
- Dienstleistung
- Consulting
- Multimedia
- Banken / Versicherungen
- Finanzdienstleister
- Mittelstand
- Automotive

Publikation

- Lean Change Management (Übersetzung des gleichnamigen Titels von Jason Little)

Fokusthemen

- Prozessbegleitung und Coaching
- Personal-/ Team-/ Organisationsentwicklung
- Change- und Transformationsmanagement
- Leadership / Agile Leadership
- Agiles Arbeiten
- New Work und Culture Shift
- Responsive- / Teal- / Agile Organisations

Qualifikationen

- BWL u. betriebl. Management (IWW/FernUni Hagen)
- Systemischer Berater & Coach (ISB Wiesloch)
- Integrale Beratung im Business (Rolf Lutterbeck)
- Design Thinking (Dark Horse)
- Certified Scrum Master & Certified Scrum Product Owner (CSM & CSPO)
- Kanban Management Professional (KMP I + II)
- Agil agil werden (Holger Dierssen / Projektrealisierer)
- Management 3.0 / Agile Leadership (Quadriga / Stefan Haas)
- Manager f. agile Organisationsentwicklung (Quadriga)
- Agile Transformational Leadership (Michael Spade / Michele Madore)
- Holacracy Practitioner (dwarfs & GIANTS)
- Sociocracy 3.0 / S3 (James Priest, Lili David)
- Agiler Organisationsbegleiter / Kollegiale Führung (next-U, Oestereich & Schröder)

Sprachen

- Muttersprache: Deutsch
- Englisch



Kompetenzen

- Navigator / Lotse
- Das Ganze im Blick behalten
- Blick für Hindernisse in der Zusammenarbeit
- Gespür für Stärken und Potenziale
- Mensch-Sein im Fokus
- Team-Builder und -Player
- Talent und Gespür für die passende Organisationsstruktur
- Fingerspitzengefühl in Veränderungsprozessen
- Pragmatismus
- Problemerkennner und Lösungsfinder
- Eigene Führungserfahrung
- Ausdauer und Optimismus in Entwicklungsprozessen

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektschwerpunkte

Service Management

- Eingeführte, dokumentierte Service Management Prozesse nach ITIL. Praxis-Erfahrung mit allen ITIL-Prozessen (Demand, Incident, Problem, Event, Change, Service Level Management, Release & Deployment, Service Portfolio / -Katalog, Anforderungsmanagement, Supplier Management ITSCM, BCM, usw.). Veränderungsmanagement / Organisations- und teamentwicklung.
→ Durchführung diverser Projekte dieser Art. Bitte fordern Sie bei Bedarf weitere Projektbeschreibungen an.
- Etablierung des Service Managements auch außerhalb von IT-Bereichen (z.B.: Facility Management, HR). Aufbau / Operationalisierung von Service Portfolio und Katalogen
- Konzeption und Implementierung eines serviceorientierten, prozessgestützten ITSM mit entsprechend leistungsfähigen ITSM-Tool
- Aufbau hochverfügbarer, mehrfach redundanter Infrastrukturen. Aktives Monitoring der definierten Services
- Definition, Etablierung von Rollenkonzepten
- Aufbau Reporting / Management Cockpits
- Organisationsentwicklung und Change-Begleitung

Organisationsentwicklung allgemein

- Entwurf einer anforderungsgerechter funktionaler Struktur und Aufbauorganisationen
- Neuordnung und Transparenz in der fachlichen Zusammenarbeit: Entwicklung von Rollenprofilen, AKVs und einer Fachkarriere
- Entwicklung dokumentierter Rollen- und Skill-Profile
- Prozessanalysen und –anpassungen
- Reorganisationen und Veränderungsmanagement mit Lean Change Management

Agilität

- Agile Organisationsdesigns und Agile Coaching
- Organisationsentwicklung: Veränderungs- und Transformationsmanagement
- Continual Service Improvement mit agilen Methoden
- Organisationsentwicklung Service Desk
- Einführung von agilem Arbeiten
- Einführung agiler Methoden in einem klassischen Projektmanagementbereich (beyond IT)
- Organisationsentwicklung und Einführung agilen Arbeitens im Produktionsbereich eines Automobilherstellers

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektbeispiele

Projekte zur Etablierung von Prozess- und Service Management bei Organisationen in diversen Branchen im In- und Ausland

Branchen: Banken, Versicherungen, Mittelstand, Konzernumfeld

- Eingeführte, dokumentierte Service Management Prozesse nach ITIL. Erfahrung mit allen ITIL-Prozessen (Demand, Incident, Problem, Event, Change, Service Level Management, Release & Deployment, Service Portfolio / -Katalog, Anforderungsmanagement, Supplier Management ITSCM, BCM, usw.)
- Etablierung des Service Managements auch außerhalb von IT-Bereichen (z.B.: Facility Management, HR)
- Aufbau / Operationalisierung von Service Portfolio und Katalogen
- Konzeption und Implementierung eines serviceorientierten, prozessgestützten ITSM mit entsprechend leistungsfähigen ITSM-Tool
- Aufbau hochverfügbarer, mehrfach redundanter Infrastrukturen. Aktives Monitoring der definierten Services
- Definition, Etablierung von Rollenkonzepten
- Aufbau Reporting / Management Cockpits
- Organisationsentwicklung und Change-Begleitung

Erarbeitung / Operationalisierung von Unternehmens- und Personalstrategien

Branche: Consulting

- Definierte Strategie, geklärte Unternehmenswerte und angestrebte Unternehmenskultur
- Implementierung eines Performance-Feedback-Systems
- Aktive vermarktete Kultur und Unternehmensphilosophie zeigt Erfolge: Die gesuchten Profile konnten erfolgreich akquiriert werden
- Das flexible, individuelle Vergütungsmodell findet äußerst positives Echo

Organisationsentwicklung für die Abteilung „Organisation und IT“: Struktur, Rollenkonzept, AKVs. Begleitung der Umsetzung

Branche: Bank

- Entwurf einer anforderungsgerechten funktionalen Struktur und Aufbauorganisation
- Gesamtkonzept aus definierten Rollenprofilen, AKVs und einer Fachkarriere
- Dokumentierte Skill-Profile
- Erzeugen hoher Akzeptanz und Umsetzungsgeschwindigkeit durch Transparenz im Umsetzungsprozess und Einbindung ausgesuchter Mitarbeiter und Führungskräfte
- Umsetzung der Gesamtmaßnahme bei einer Abteilung von knapp 50 Mitarbeitern, verteilt auf sieben Teams in einem Zeitraum von weniger als drei Monaten
- Prozessanalyse und -anpassung
- Coaching der Fach- und Führungskräfte
- Erfolgreich abgeschlossene IT Transformation

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektbeispiele

Trainings und Coachings

Branchen: Banken, Versicherungen, Industrie, Automotive, Mittelstand, Multimedia

- **Trainings:**
 - Kanban als Projektmanagement-Methode
 - Führungskräfte-Trainings / Neu in der Führungsrolle / Aufgaben und Handwerkszeug wirksamer Führung / Soft-Skills für Führungskräfte
- **Systemische Coachings** zu den Themenbereichen Passung – Wirkung - Work-Life-Balance - Führung und Leadership:
 - Unterstützung einer Nachwuchsführungskraft. Besondere Thematik: „Vom Kollegen zum Vorgesetzten“
 - Ein Teamleiter erhält eine deutlich erhöhte Führungsspanne. Dadurch wächst die Zahl der Aufgaben, gleichzeitig ist auf Grund von Projekten ein erheblicher Zeitdruck gegeben. Er sucht Möglichkeiten in seiner Führung wirksamer zu werden, sich besser zu organisieren
 - Vermittlung von Führungs-„Handwerk“ (Grundsätze, Aufgaben und Werkzeuge wirksamer Führung)
 - Executive Coaching eines „Member Board of Management“ mit dem Ziel eine Brücke zwischen dem CIO zu der ihm neu zugeordneten IT-Abteilung zu bauen
 - Vom Teamleiter zum Product Owner „Ich möchte in der neuen Organisation nicht mehr als Führungskraft arbeiten. Wie könnte ich mich anders einbringen? Was sind meine Stärken?“
 - Neue Sinnfindung im Beruf – „Meine jetzige Stelle laugt mich aus, ich bin unmotiviert. Was kann ich denn sonst noch tun?“
 - „Mir begegnen immer wieder die gleichen Probleme mit Mitarbeitern und anderen Führungskollegen – was kann ich tun?“
 - „Ich bin gerne in einer Top-Führungsposition und in diesem Unternehmen, dem ich fast 20 Jahre angehöre – und trotzdem ist etwas nicht stimmig. Dem möchte ich auf den Grund gehen.“
 - Im Executive Coaching eines „Member Board of Management“ mit dem Ziel eine Brücke zwischen dem COO zu der ihm neu zugeordneten IT-Abteilung zu bauen
 - Vom Teamleiter zum Product Owner
- **Fachliche Coachings**
 - Kanban Flight Levels
 - Scrum Master und Product Owner

Diverse Projekte zum Agile Coaching / Einführung agiler Methoden

Branchen: Banken, Versicherungen, Industrie, Automotive, Mittelstand, Multimedia

- Einführung Training der Frameworks Kanban und Scrum
- Organisations- / Personalentwicklungsmaßnahmen aus agiler **und** systemischer Perspektive
- Agile Coaching von Scrum-Rollen

Führungskräfteentwicklung

Branche: Automobilindustrie

- Erarbeitung Rollenkonzept für Führungskräfte in der Automobilentwicklung mit fachlicher Weisungsbefugnis in einer Matrixorganisation
- Erarbeitung eines Trainingsdesigns
- Durchführung von Trainings zur Stärkung der persönlichen und fachlichen Führungskompetenz mit neuen Teamleitern

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektbeispiele

Agiles CSI (Continual Service Improvement mit agilen Methoden)

Branche: Mittelstand

- Agiler kontinuierlicher Verbesserungsprozesses für das Service Management. Verbesserung der Servicequalität
- Management neuer Prozesseinführung mit agilen Methoden (Kombination aus Scrum und Kanban).
- Management des Verbesserungsprozesses mittels abteilungsweitem Kanban und auf diese Aufgabenstellung angepassten Sprints.
- In der Organisation besteht ein hohes Maß an Kommunikation, Transparenz und Motivation
- Spürbare Erfolge der Verbesserungsinitiative bereits nach sechs Wochen erreicht. Qualitätsverbesserung des gesamten Service Managements
- Etablierung einer Basis zur Einführung von Prozesskennzahlen
- Überaus erfolgreiches Veränderungsmanagement durch Einsatz agiler Methodik (Lean Change Management)
- Kanban als generelle Management-Methodik ist in die Organisation eingeführt. Das Continual Service Improvement (Management der Aufgaben und des Prozessflusses) wird über Kanban gesteuert und weiterentwickelt

Organisationsentwicklung Service Desk – Einführung agiles Arbeiten mit Kanban

Branchen: Bank

- Erweiterung der Kapazitäten im Service Desk, Innovativeres Aufgabenmanagement
- Transparente, effiziente Steuerung von Spezialaufgaben
- Moderation / Umsetzung mittels Ansätzen aus dem Lean Change Management
- Einführung eines Kanban-Boards, von Daily Standups und Retrospektiven. Ablösung von Jour-Fixen

Organisationsentwicklung: Veränderungsmanagement, Beratung Lean Change und Agile / Scrum, Kanban, Lean Start-up

Branche: Mittelstand

- Abteilungsweite Implementierung von Kanban als Steuerungs- und Managementinstrument. Ablösung von klassischem Projektmanagement durch agile Methoden
- Etablierung von Teamboards und Company-Boards zur übergreifenden Steuerung mittels Kanban
- Förderung von Kommunikation und Transparenz – Boards dienen auch als Information Radiators
- Agiles Coaching zur Einführung von Scrum in der Entwicklung und Kanban in Operations ist begleitend erfolgt
- Veränderungsmanagement mittels Lean Change Management

Einführung agiler Methoden in einem klassischen Projektmanagementbereich (beyond IT)

Branchen: Industrie

- Organisationsberatung, Veränderungsmanagement, Beratung / Coaching Agile / Kanban
- Ablösung Wasserfall-Vorgehen durch agile Methoden, vorrangig Kanban
- Einführung / Training / Begleitung: Kanban und Scrum (speziell Rolle Scrum Master und Product Owner)

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektbeispiele

Reorganisation des IT-Bereichs auf Grund gestiegener, komplexerer Markt-Anforderungen in internationalen Konzernumfeld. Entwicklung agiles Organisationsdesign, Agile Coaching. Transformationsbegleitung.

Branche: Bank

- Begleitung der Transformation einer IT-Abteilung. Anlass für die Veränderung waren gestiegene Anforderungen und gestiegene Komplexität, neue, konzerninterne Kunden in Asien und USA sowie die Strategie die IT-Services auch außerhalb des Konzerns anzubieten. Das OrgDesign sollte agiles Arbeiten, mehr Selbstorganisation und ein dynamisches Wachstum der IT unterstützen
- Organisationsentwicklung hin zu mehr Selbstorganisation und agilem Arbeiten, Veränderungsmanagement, Agile Coaching (Scrum, Kanban), Design Thinking, Value Proposition Design, Lean Startup
- Erarbeitung Vision und Purpose der neuen Organisation und einer Umsetzungsstrategie
- Erarbeitung eines neuen Organisations-Designs mittels Lean Startup, Business Model Canvas, Value Proposition Design. Entwicklung mehrerer Prototypen im Change Team
- Design einer agilen Organisation mit weitgehender Selbstorganisation auf Basis der Modelle „Kollegiale Führung“ und Sociocracy 3.0
- Etablierung eines Change-Teams, zunächst aus dem Führungskreis und Fachspezialisten (Architekten, ITSM-Verantwortlicher, Security, Governance)
- Entwicklung neuer Prozesse und Strukturen im Change-Team als Prototypen unter Verwendung von Lean Startup
- Im weiteren Verlauf Erweiterung des Change-Teams um Fachspezialisten, Verprobung und Weiterentwicklung der Prototypen im erweiterten Team bestehend aus Mitarbeitern aller Abteilungs-Bereiche
- Weiterbildung aller Teammitglieder zu Lean Change Agents
- Trainings zur Einführung von Kanban, Etablierung von Kanban als Steuerungsinstrument
- Ermittlung von Skill-GAPs und notwendiger Rollenprofilen. Entwurf / Dokumentation / Abstimmung der Rollenprofile
- Transformationsmanagement / Prozessbegleitung bei der Einführung der Organisation
- Coaching neuer Rollen und ausscheidender Führungskräfte mittels systemischen Coachings zur Vorbereitung auf den Rollenwechsel
- Fachliches Coaching von Rollen in der Kundenschnittstelle (Business Relationship Manager und Service Desk)
- Einführung von Kreisen, die selbstgesteuert arbeiten (Anlehnung an die agile Organisation des Kollegialen Führungsmodells und Sociocracy 3.0)
- Definition der Schnittstellen und Prozesse zu Nicht-Agilen Organisationsteilen
- Einbindung aller betroffenen Mitarbeiter in die „letzte Meile“ zur eigenverantwortlichen Mitgestaltung der Arbeitsumgebung und notwendiger Rollen Anpassungen
- Parallel: Einführung agiler Methoden. Agiles Coaching von Scrum in der Softwareentwicklung; Kanban im Projektmanagement und zur Steuerung des operativen Bereichs
- Einführung eines Company Boards zur transparenten, agilen und übergreifenden Steuerung der Gesamtorganisation. Begleitung der ersten Stand-ups und Retrospektiven

Die Reorganisation und die Vorgehensweise in der Transformation wurde im Rahmen eines Vortrags auf dem Serview IT-Kongress BMPK17 vorgestellt.

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektbeispiele

Operative, agile Steuerung mit Kanban

Branche: IT-Dienstleister, Mittelstand

- Begleitung der Weiterentwicklung eines IT-Dienstleisters
- Einführung von Kanban in allen Bereichen des Unternehmens (nicht nur SW-Entwicklung): Entwicklung, Betrieb, Vertrieb, Administration
- Durchführung von Kanban-Trainings (Basis und Advanced)
- Coaching der Umsetzung:
 - Etablieren der Boards
 - Anpassungen
 - Einüben und festigen agiler Praktiken, wie Stand-up, Retrospektiven, Reviews
- Skalierung und Verknüpfung der Boards auf Organisation-Ebene

Profil Reiner Ritter

Agiler Coach und Organisationsbegleiter / Systemischer Berater & Coach

Projektbeispiele

Organisationsentwicklung und Einführung agilen Arbeitens im Produktionsbereich eines Automobilherstellers

Branche: Automotive

- Organisationsentwicklung zur Etablierung von agilem Arbeiten in einem Zentralbereich der Produktion innerhalb der Hauptmarke des Konzerns
- Veränderungsmanagement, Agile Coaching (Mindset, Scrum, Kanban), Design Thinking, Value Proposition Design, Lean Startup
- Erarbeitung Vision und Purpose für das Gesamtvorhaben sowie heruntergebrochen auf diverse (Haupt-)Abteilungen der Organisationseinheit
- Schulung von 100% der Führungskräfte des Bereichs von den Bereichsleitern bis auf Teamleiterebene in Grundlagen der Agilität
- Schulung aller Mitarbeiter des Bereichs (ca. 1000, derzeit 85% geschult) in Basiskenntnissen des Themenfeldes Agilität, in Scrum und Kanban
- Etablierung von agilen Lotsen
 - Aufbau eines Ausbildungsprogramms (aufgenommen in den offiziellen Schulungskatalog des Konzerns)
 - Ausbildung aller Teammitglieder zu Lean Change Agents
 - Ausbildung / Coaching in agilen Werten, Prinzipien, Praktiken und Methoden. Entwicklung des agilen Mindsets der Lotsen
 - Vermittlung von Basis-Handwerk zur organisationalen Entwicklung
 - Befähigung der Lotsen, um als Agile Coaches in der Organisation etabliert zu werden
 - Derzeit: Ausbildung der zweiten Lotsengruppe. Weiterentwicklung der ersten Gruppe mit einer systemischen Basisqualifizierung für Coaching und Organisationsentwicklung
- Coaching von Flow Mastern, Scrum Mastern und Product Ownern
- Design agilerer Organisationseinheiten mittels Business Model Canvas, Value Proposition Design, Design Thinking, Driver-Mapping und unter Nutzung von Prinzipien und Praktiken der „Kollegialen Führung“ und aus Sociocracy 3.0
- Entwurf / Dokumentation / Abstimmung von neuen Rollen- und Kompetenzprofilen. Aufnahme in die Systematik des Konzerns
- Transformationsmanagement / Begleitung bei der Einführung agilen Arbeitens in der Organisation. Entwicklung des Mindsets der Organisationseinheit
- Systemisches Coaching von Führungskräften von der Teamleiter-Ebene bis Top-Level, damit diese in den veränderten Rahmenbedingungen für agiles Arbeiten unterstützen können

Anmerkung: Wir haben diese Projekt in einem Team von vier externen Beratern, die langjährig miteinander vernetzt, aber unabhängig selbstständig sind gemeinsam umgesetzt.