



**Reiner Ritter**  
Entwicklung für Mensch & Organisation

Tulpenstr. 22  
86556 Kühbach

+49 176 466 818 42  
+49 8251 8641212

rr@reiner-ritter.net

## Profil von Reiner Ritter

Diplom-Informatiker (FH)

Berater . Trainer . Coach

Anders denken . Potential entfalten . Team und Organisation entwickeln .

### Zentrale Themenfelder

Agile, responsive, kollegial geführte Organisation, Business-Agilität, Leadership, Digitalisierung, Team- und Organisationsentwicklung, Change- und Transformation.

### Ausbildung & Profession

- Ausbildung zum systemischen Berater und Coach (ISB, Wiesloch)
- BWL u. betriebl. Management (IWW/FernUni Hagen)
- 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)
- Management 3.0 / Agile Leadership (Quadriga / Stefan Haas)
- Manager f. agile Organisationsentwicklung (Quadriga)
- Agile Transformational Leadership (Michael Spade / Michele Madore)
- Lean Change Management (Jason Little)
- Theory U (MITx / edX Online-Training mit Otto Scharmer)
- Holacracy® Practitioner (dwarfs & GIANTS)
- Sociocracy 3.0 (S3) Practitioner (James Priest, Lili David)
- Mitglied der Sociocracy 3.0 Practitioner Community
- Agiler Organisationsbegleiter / Kollegiale Führung (next-U, Oestereich & Schröder)
- Mitglied Agile Gilde Kollegiale Führung (<https://agile-gilde.org>)
- Business Modelling & Value Proposition Design (Strategyzer)
- Masterclass MoneyWork, Vision and Source (Peter Koenig, peterkoenigsystem®)



## Berufliche Stationen & Wege

seit 2009	Freiberuflicher Berater . Organisationsentwickler . Trainer & Coach .
1996 - 2009	Leitung der IT-Produktion, Banque LBLux S.A. / Bayerische Landesbank
1995 - 1996	Management der ICT-Infrastruktur, Bertelsmann/AOL
1992 - 1995	Consultant für IT-Organisation, DATEV e.G.

## Leistungen

### Organisations- und Teamentwicklung:

Begleitung bei Entwicklung neuer Organisationsstrukturen und -formen ausgerichtet am identifizierten Sinn und Zweck (Purpose) sowie der Wertschöpfung. Teamentwicklung und Schaffung kollegialer Teamstrukturen. Erarbeitung von Organisationsdesigns mit innovativen Formaten (Lean Startup, Business Model Canvas, Value Proposition Design). Erweiterung von Innovations-Kompetenz.

### Changemanagement / Culture Shift:

Agile, systemische und integrale Begleitung in Veränderungsprozessen. Kulturentwicklung (z.B. bei der Etablierung von Agilität / agilem Arbeiten, Kultur für Augenhöhe & Potentialentfaltung). Purpose-, Visions- und Strategieentwicklung. Moderation von Workshops bis hin zu interaktiven Großgruppenveranstaltungen (z.B. Open Space, Bar Camp, Art of Hosting, ...). Entwicklung lean-agiler Change-Kompetenzen in der Organisation.

### Leadership / Agile Leadership:

Leadership für komplexe und dynamische Umgebungen - Agile Leadership. Beratung und Begleitung von disziplinarischen und fachlichen Führungskräften verschiedenster Hierarchieebenen. Entwicklung und Einführung neuer / kollegialer, agiler Führungsprinzipien.

### Agilität / Agiles Arbeiten /Business-Agility:

„Agile for all“ – Agilität in allen Bereichen des Unternehmens etablieren. Voraussetzungen für das Arbeiten in agilen, responsiven Organisations- und Teamstrukturen schaffen (Holokratisch, Sociocracy 3.0, Kollegiale Führung). „Räume“ schaffen, die das Leben von agilen Werten, Prinzipien, Praktiken und Methoden ermöglichen. Etablieren eines agilen Mindsets. Die Transformation hin zu einer resilienten, responsiven und agilen Organisation konzipieren. Den Übergang steuern und begleiten.

### Service- und Wertorientierung:

Struktur-, Kultur- und Prozessveränderung hin zu kundenorientiertem Service Management (intern und extern), Ermittlung von / und Ausrichtung an wertschaffenden Prozessen.



## Coaching:

Fach- und Führungskräfte. Coaching on the Job. Agile Coaching.

## Publikationen

- Übersetzung des Buches „Lean Change Management“ von Jason Little ins Deutsche
- Übersetzung des Psychological Safety Cheat Sheet von Modern Agile
- Übersetzung des Buches „La Source“ von Stefan Merckelbach ins Deutsche
- In Arbeit: Übersetzung von „Change Agility: A guide to help you think about change management differently“ von Jason Little

## Referenzen & zufriedene Kunden

U.a. habe ich in den letzten Jahren folgende Prozesse und Projekte beraten und begleitet. Viele Projekte waren Prozessbegleitungen über mehrere Monate, teils Jahre hinweg:

### Bank, Organisationsentwicklung Service Desk – Einführung agiles Arbeiten mit Kanban

Begleitung eines kulturellen Change-Prozesses im Service Desk, Beratung und Begleitung der Führungskräfte, Workshops für Mitarbeiter und Führungskräfte, Beratung und Begleitung bei Townhalls, Follow-up und flankierende Maßnahmen, wie z.B. Teamworkshops, Mediationen.

### Mittelstand, Etablierung eines Continual Service Improvement mit agilen Methoden

*Rollen: Organisations- und Prozessberater, Change Manager, Agile Coach*

Agiler kontinuierlicher Verbesserungsprozesse 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.

Schaffung eines hohen Maßes an Kommunikation, Transparenz und Motivation mit spürbaren Erfolgen der Verbesserungsinitiative nach wenigen Wochen / Qualitätsverbesserung des gesamten Service Managements.

Veränderungsmanagement durch Einsatz agiler Methodik (Lean Change Management).

Einführung von Kanban als generelle Management-Methodik in die Organisation.



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

*Rollen: Organisationsberater, Change Manager, Agile Coach*

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 und die zugehörigen Praktiken (Team-Stand-Ups, Company-Stand-Ups) dienen auch als Information Radiators.  
Agiles Coaching zur Einführung von Scrum in der Entwicklung und Kanban.  
Veränderungsmanagement mittels Lean Change Management.

Mittelstand, Einführung agiler Methoden in einem klassischen Projektmanagementbereich (beyond IT)

*Rollen: Organisationsberater, Change Manager, Agile Coach*

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

Bank, Agiles Organisationsdesign / Organisationsentwicklung und Agile Coaching

*Rollen: Organisationsberater und -entwickler, Change-/Transformation Manager, Agile Coach*

Organisationsentwicklung hin zu mehr Selbstorganisation und agilem Arbeiten.  
Agile Coaching (Scrum, Kanban), Lean Startup.  
Erarbeitung Vision und Purpose der neuen Organisation und Ableitung eines agilen Organisations-Designs mittels Lean Startup, Business Model Canvas, Value Proposition Design und Driver-Mapping.  
Etablierung mit weitgehender Selbstorganisation auf Basis der Modelle „Kollegiale Führung“ und Sociocracy 3.0.  
Iterative Entwicklung von Strukturen und Prozessen im Change-Team mittels Lean Startup.  
Ausbildung alle Teammitglieder zu Lean Change Agents.  
Entwurf / Dokumentation / Abstimmung von Rollenprofilen, die Stellenbeschreibungen ersetzen.  
Prozessbegleitung bei der Einführung in der Organisation. Coaching neuer Rollen und ausscheidender Führungskräfte mittels systemischen Coachings zur Vorbereitung auf den Rollenwechsel.  
Einführung von Kreisen, die selbstgesteuert arbeiten Definition der Schnittstellen und Prozesse zu Nicht-Agilen Organisationsteilen.  
Einführung eines Company Boards zur transparenten, agilen und übergreifenden Steuerung der Gesamtorganisation. Begleitung der ersten Stand-Ups und Retrospektiven.



## Automobilkonzern, Einführung agilen Arbeitens im Bereich Produktionsplanung

*Rollen: Organisationsberater und -entwickler, Change-/Transformation Manager, Systemischer Coach (versch. Führungsebenen), Enterprise Agile Coach*

Organisationsentwicklung zur Etablierung von agilem Arbeiten im Zentralbereich der Produktionsplanung innerhalb der Hauptmarke des Konzerns.  
Changemanagement, Agile Coaching (Mindset, Scrum, Kanban), Design Thinking, Value Proposition Design, Lean Startup.  
Erarbeitung Vision und Purpose für das Gesamtvorhaben sowie herunter-gebrochen auf die (Haupt)Abteilungen der Organisationseinheit.  
Schulung aller Führungskräfte und Mitarbeiter in Grundlagen und Basiskenntnissen in Agilität, Scrum und Kanban.  
Ausbildung und Etablierung von agilen Lotsen als Lean Change Agents und Multiplikatoren (Aufbau Ausbildungsprogramms, Ausbildung / Coaching in agilen Werten, Prinzipien, Praktiken und Methoden. Entwicklung des agilen Mindsets, Vermittlung von Basis-Handwerk zur organisationalen Entwicklung, als Agile Coaches in der Organisation wirksam zu werden).  
Coaching von Flow Mastern, Scrum Mastern und Product Ownern.  
Design agilerer Organisationseinheiten unter Nutzung von Prinzipien und Praktiken der „Kollegialen Führung“ und aus Holacracy® sowie Sociocracy 3.0.  
Entwurf / Dokumentation / Abstimmung von neuen Rollen- und Kompetenz-profilen. Aufnahme in die Systematik des Konzerns.  
Systemisches Coaching von Führungskräften von der Teamleiter-Ebene bis Top-Level, damit diese in den veränderten Rahmenbedingungen für agiles Arbeiten unterstützen können.

## Pharmakonzern, Transformation, Agile Ways of Working im Bereich R&D (laufendes Projekt)

*Rollen: Organisations- und Teamentwickler, Change-/Transformation Manager, Enterprise Agile Coach, Systemischer Coach (Leader)*

Organisationsentwicklung zur Etablierung von agilem Arbeiten und agiler Organisationsstrukturen in der zentralen und doch international organisierten Forschungsabteilung des Konzerns (ca. 3500 Mitarbeiter in CH, D, US, PK, IN, CN, ZAK).  
Changemanagement, Agile Coaching (Mindset, Werte, Prinzipien, Praktiken, Methoden), Design Thinking, Lean Change Management, systemische Organisationsentwicklung, Leadership Coaching.  
Entwicklung Vision und Purpose (Digitalisierung und Agilisierung von R&D). Erarbeitung und Umsetzung der Transformations-Strategie.  
Training der Mitarbeiter und Führungskräfte in Agile Basics, Agile Leadership, Psychological Safety, agilen Praktiken und Methoden (Scrum, Kanban, Heart of Agile, Modern Agile, Pulse, User Stories, Product Owner).  
Ausbildung und Etablierung von „Agile Pilots“ und Change Agents. (Internalisierung des Wissens und Ausbau der internen Transformations-Fertigkeiten).  
Coaching von agilen Rollen.  
Coaching und Ausbildung des Transformation Centers der Abteilung.



Coaching von Führungskräften (Team-/Projektleiter, Abteilungs-/Programm-/Workstream-Leitung, Executive-Level) bezüglich der veränderten Leadership-Rolle im agilen Kontext.

Die Unterstützung der Transformation und die Durchführung der Workshops, Trainings und Coachings wird zu 90% remote / virtuell durchgeführt (Start im Februar 2020).

## Beratungsverständnis & Stärken

*„The only reason an organization has dead wood is that management either hired dead wood or it hired live wood and killed it. (W. Edwards Deming)*

Eine positive Grundhaltung mit Blick für das Ganze und die Hindernisse in der Zusammenarbeit sowie ein Gespür für Stärken und Talente prägen meine beraterische Haltung und Herangehensweise.

Meine Überzeugung ist, dass Agilität und kollegiale Führungsstrukturen die Zukunft der Zusammenarbeit prägen. Der Mensch steht mit seinen Potentialen im Fokus.

*„Agility is about making people awesome, good teams great and companies successful“*

Organisationen müssen Halt und Struktur geben, gleichzeitig responsiv gestaltet und so geführt werden, dass Menschen ihre Potentiale entfalten können. Die Frage ist nicht, ob es Hierarchie in Zukunft noch geben wird – Hierarchie ist Teil der natürlichen Ordnung. Die Frage ist, wie wir Führung so verteilen können, damit Entfaltung und Agilität möglich ist.

Die Basis meiner Arbeit ist Pragmatismus, Fingerspitzengefühl in Veränderungsprozessen, eine vertrauensvolle und partnerschaftliche Zusammenarbeit sowie die erforderliche Ausdauer in Entwicklungsprozessen.

Worte, die mich und meine Art zu arbeiten, gut beschreiben, sind:

Wertschätzend . Blick für die Dinge zwischen den Dingen . Andersdenker . Hinderniss-Erkenner und Lösungs-Finder . Struktur- und Sinnggeber . Kulturbildner . Leadership- und Potentialentfalter .

Weitere Informationen und Referenzen finden Sie auf meinen Webseiten:

<https://reiner-ritter.net> . <https://evolving-U.net> . <https://i-managed.net>

