

Case Study I: Organisationscoaching – Implementierung einer agilen Projektorganisation bei einem IT-Dienstleister

Ausgangssituation

Ein führender deutscher IT-Dienstleister stand vor der Herausforderung, seine Projekt- abwicklung effizienter und flexibler zu gestalten. Klassisch-lineare Strukturen führten zu langen Abstimmungswegen, unklaren Verantwortlichkeiten und Projektverzögerungen. Die Projektteams arbeiteten oft funktionsübergreifend, jedoch ohne definierte Prozesse oder Rollenmodelle. Die Geschäftsführung entschied sich, eine agile Projektorganisation einzuführen, um Effizienz, Transparenz und Eigenverantwortung zu erhöhen. Das Organisationscoaching diente dabei als zentrale Begleitung des Transformationsprozesses.

Zielsetzung des Projekts

- Aufbau einer agilen Projektorganisation auf Team- und Steuerungsebene
- Einführung klar definierter Rollen (z. B. Product Owner, Scrum Master)
- Etablierung agiler Methoden zur Projektplanung, -steuerung und -reflexion
- Verbesserung der bereichsübergreifenden Zusammenarbeit
- Befähigung von Projektleitungen und Führungskräften zur Steuerung in agilen Rahmenbedingungen

Vorgehensweise

1. Analysephase und Zielbildentwicklung

- Workshops mit Geschäftsführung und Bereichsleitungen zur Zielklärung
- Aufnahme bestehender Projektprozesse und Rollenstrukturen
- Entwicklung eines unternehmensspezifischen Zielbilds einer agilen Projektorganisation

2. Struktureller Aufbau der agilen Projektorganisation

- Definition agiler Rollen (Product Owner, Scrum Master, Entwicklungsteam)
- Einführung eines Projektportfoliobords zur Priorisierung und Steuerung
- Etablierung standardisierter Projekt- und Sprintzyklen

3. Begleitung von Pilotprojekten

- Auswahl von zwei cross-funktionalen Pilotteams
- Einführung agiler Arbeitsmethoden (Scrum, Kanban, Reviews, Retropektiven)
- Coaching der Projektbeteiligten in der praktischen Umsetzung

4. Führungskräftecoaching und Rollenklarheit

- Einzel- und Gruppenformate zur Reflexion von Führungsverständnis in agilen Kontexten
- Klärung der Schnittstelle zwischen Linienführung und Projektsteuerung
- Entwicklung eines Führungsleitbilds für die neue Projektarchitektur

5. Organisatorische Verankerung

- Rollout des agilen Projektmodells in weiteren Bereichen
- Aufbau eines internen Unterstützungsnetzwerks (Agile Coaches, Multiplikatoren)
- Regelmäßige Reviews zur Bewertung und Weiterentwicklung der Projektorganisation

Ergebnisse

- Einführung eines standardisierten agilen Projektmodells im gesamten Unternehmen
- Klare Zuständigkeiten und transparente Steuerungsprozesse
- Reduzierung von Abstimmungsschleifen und Projektdurchlaufzeiten
- Höhere Eigenverantwortung und Motivation der Projektteams
- Positiver Kulturwandel hin zu mehr Dialog, Feedback und kontinuierlicher Verbesserung

Fazit

Die Implementierung einer agilen Projektorganisation war ein zentraler Hebel zur Steigerung der Projektleistung und Teamverantwortung. Durch das begleitende Organisationscoaching konnte der Wandel strategisch vorbereitet, konsequent umgesetzt und nachhaltig verankert werden – mit aktiver Beteiligung der Geschäftsführung und hoher Akzeptanz im Unternehmen.