



Transition Coaching – Praxisfall

Auslöser für das Transition Coaching war für den neuen **Head of Group IT** einer mittelgrossen Bank, die Aufgabe, eine globale IT-Strategie zu etablieren. Als ehemaliger IT-Spezialist mit zusätzlichem Executive MBA hatte er eine herausragende Karriere gemacht:

Noch während des Informatik-Studiums arbeitete er in einer IT Firma - bald folgten erste Führungsaufgaben – aus einer «Laune heraus» wechselte er in eine Bank – Mit seiner Hilfe wurde die Implementierung von IT-Dienstleistungen bei diverse Bankgeschäfte ein grosser finanzieller Erfolg– Danach erhielt er die Gesamtverantwortung für den Aufbau und Harmonisierung der IT -am Hauptstandort – Danach folgte die Verantwortung für die nationalen IT-Abteilungen mit all ihren Dienstleistungsprodukten. Alle diese Aufgabe löste er mit grossem Erfolg.

Als neue Herausforderung wurde an ihn der Aufbau einer länderübergreifenden globalen IT-Strategie auf Konzernstufe herangetragen.



Beginn des Transition-Coaching Prozesses

In den ersten beiden Meetings wurden die Besonderheiten der neuen Aufgabe herausgearbeitet. Mit Hilfe einer SWOT ähnlichen Analyse i. S. von Analyse der Chancen und Risiken der neuen Funktion im Vergleich zu den Stärken und Schwächen der Person wurde eine Übersicht bezüglich der relevanten Themen für den folgenden Transition Coaching Prozess definiert.

a) Analyse der Besonderheiten der neuen Aufgabe

Es handelte sich nicht um eine klassische IT-Aufgabe, sondern eher um eine politische Aufgabe, da unterschiedliche nationale IT-Systeme harmonisiert werden sollten

Ein länderübergreifendes Umsetzungsteam sollte etabliert werden. Es stellte sich die Frage, wer Mitglied dieses Teams werden sollte und wie die Zusammenarbeit im Hinblick auf die knappen Zeitressourcen der Teammitglieder zu gestaltet sei

Die Harmonisierung der IT-Services hatte eine sehr hohe Aufmerksamkeit auf Vorstandsebene, da es ein erfolgskritisches Projekt mit grosser Wirkung war

b.) Zukünftige Chancen und Risiken der neuen Aufgabe

| Chancen der Funktion | Risiken der Funktion |
|---|---|
| Herausfordernde Aufgabe | Erfolgsdruck |
| Sprungbrett und Bewährung für eine mögliche spätere Vorstandsposition | Unklare Aufträge und Erwartungshaltung vom Vorstand: „Machen Sie mal ...“ |
| Hohe Vorstands-Aufmerksamkeit, da das Thema eines der wichtigen strategischen Vorhaben der Bank ist | Unterschiedliches Qualitätsverständnis der einzelnen IT-Länderchefs. |
| Hohe Gestaltungsmöglichkeiten | Unklarheiten bezüglich Implementierungsteam |
| Ein möglicher Erfolg ist prestigeträchtig | Unklarheit bezüglich den erfolgskritischen ersten Schritten |

c.) Aktuelle Stärken und Schwächen des IT Managers

| Stärken der Person | Schwächen der Person |
|--|---|
| Umfassende IT- Erfahrung mit hoher konzeptioneller Kompetenz Guter Beziehungsmanager Integrationsfigur Hat sehr hohe "Macher-Qualitäten" Hat bereits mehrere Projekte auf nationaler Ebene zum Erfolg geführt Sucht die Herausforderung und das Neue. Karriereorientiert und flexibel | Hat keine Erfahrung mit der Implementierung politisch sensibler Projekte im internationalen Umfeld Konfliktscheu, will es allen Recht machen Hemdsärmelig-bescheidenes Auftreten Durchsetzungsstärke in politischem Umfeld fraglich bzw. noch nie erprobt Keine Kenntnisse der Business Etikette auf Vorstandsebene |

Aus der Auswertung des Selbstbilds, sowie einem Interview mit dem Vorstand zeigte sich ein «gefährliches» Bild.

Dem Group IT Leiter wurde schnell klar, dass seine Schwächen in einigen neuralgischen Punkten auf die Risiken der neuen Funktion trafen. Damit war offengelegt, dass dieser faszinierende und herausfordernde Karrieresprung auch ein hohes Scheiter-Potenzial beinhaltete.

Da die heiklen Punkte auf dem Tisch waren konnte aber ein relativ detaillierter Arbeitsplan für die nächsten Coachingmeetings, verteilt über eine Zeitspannen von 7 Monaten, definiert werden.

Themen die bearbeitet wurden

- Analyse Mindsets des IT-Managers: Werte, Motive, Ziele, Überzeugungen
- Erarbeitung eines visionär-strategischen Planes, in dem alle wesentlichen Meilensteine für die nächsten zwei Jahre definiert wurden
- Definition von erfolgskritischen, nicht delegierbaren Tätigkeiten

- Erarbeitung einer länderübergreifenden IT-Kommunikationsstrategie zum Thema «Harmonisierung» inklusive Bedürfnisanalyse der IT-Länderchefs
- Profiling möglicher Mitglieder des Implementierungsteams
- Vorbereitung des ersten Teamworkshops „Kick off Implementierungsteam“

- Training des persönlichen Auftritts (Videoanalyse)
- Aufbau von Ressourcen im Umgang mit Druck und Stress
- Spezifisches Training zum Thema Einflussmanagement, um eine angemessene Umgangsform mit dem Vorstand zu entwickeln

Schlussevaluation

Abschluss des Transition Coaching

Nach dem Abschluss des Coachingprozesses erfolgte eine Schlussevaluation. Der Zeitaufwand für den Transition Coachingprozess betrug insgesamt sieben halbtägige Meetings und je ein Evaluationsgespräch vor und nach dem Prozess mit dem direkt zuständigen Vorstandsmitglied.

In der Schlussbetrachtung wurde das Projekt von allen Beteiligten als sehr erfolgreich bezeichnet. Die Harmonisierung war mit Ausnahme einiger kleineren Anfangsquereelen einzelner IT-Länderchefs reibungslos über die Bühne gegangen!

Heute

Alle 4 -6 Monate treffen sich Coach und Klient um aktuelle Führungstemen zu reflektieren. Das Transition Coaching hat sich zu einem Executive Sparring gewandelt.

David D. Kaspar, Executive Coach



David Kaspar gehört zu den wenigen Spezialisten, deren Haupttätigkeit das Coaching und Sparring von Topmanagern (CEO, CFO, CXO) und Führungskräften, die den Sprung ins Topmanagement machen, ist. Durch diesen Fokus hat David Kaspar ein einzigartiges Know-how und Insiderwissen aneignen können.

Mehr als 15 Jahre Erfahrung, 5000h 1to1 Coaching mit über 250 Executives: Davon profitieren Sie!

Kaspar Consulting and Network

Sonnenbergstrasse 3, 3013 Bern
Meetingräume in Zürich, Bern, Basel

+41 76 308 94 61
info@kasparconsulting.ch
www.kasparconsulting.ch