

BUEHLER
EXPERT
ADVISORS

White Paper:

Coachulting[©]

Zum Auf- und Umsetzen von wichtigen, komplexen oder strategischen Vorhaben

Coachulting ist eine sehr wirksame Vorgehensweise, um wichtige, strategische und komplexe Vorhaben sicherer, in kürzerer Zeit, zu tieferen Kosten und mit höherer Qualität zu realisieren.

Verfasser: Robert Bühler

Version-Nr.: 1.3

Datum: 25. November 2004

White Paper: **COACHULTING**®

- 1 Management-Summary**
- 2 Einführung**
- 3 Einsatzgebiete des Coachulting**
- 4 Wichtige Erfolgsfaktoren des Coachulting**
- 5 Der Coachultant**
- 6 Die Hauptelemente des Coachulting**
- 7 Der Projekterfolg durch Coachulting**

COACHULTING® IST EINE EINGETRAGENE MARKE VON BUEHLER EXPERT ADVISORS

1 Management-Summary

Wenn ein Vorhaben wichtig, strategisch und herausfordernd ist, sind besondere Massnahmen erforderlich, um sicherer ans Ziel zu kommen.

Oft sind Projekte, die einen hohen Anteil an Informatik aufweisen, schwieriger zum Erfolg zu führen. Die Ergebnisse und Fortschritte in der virtuellen Lösung sind nicht so einfach sichtbar zu machen. Interdisziplinäres Zusammenarbeiten über mehrere Organisationseinheiten ist herausfordernd. Solche Vorhaben müssen strategisch ausgerichtet sein und beide – Fach- und IT- Welten – müssen gut zusammenspielen.

In diesem Umfeld ist ein motiviertes Team mit hohem gegenseitigen Vertrauen der Schlüssel zum Erfolg. Durch Einzel-, Team-Assessments und Coaching wird der Mitarbeiterereinsatz optimiert. Der Einsatz von externen Kompetenzen ergänzt das intern aufgebaute Know-how gezielt, sodass das Know-how in-house erhalten bleibt. Ein umsichtiges Aufsetzen des Vorhabens – Motto ist: „**gut präparieren - nicht reparieren**“ - legt die Basis zum Erfolg. Ein konsequent lösungsorientiertes Vorgehen spart Zeit, weil die problemorientierte, zeitraubende Ausrichtung durchbrochen wird.

Wirkliche Zufriedenheit aller Beteiligten wird durch eine echte Kundenlösung nachhaltig erreicht und dazu muss der Lösungs-Anwender (die Business-Seite) im Driving Seat bleiben. Eine professionelle Begleitung durch den ganzen Prozess des Vorhabens hindurch mit einem ausgewiesenen Coachultant (Coach, Consultant und Trainer) stellt diese Vorgehensweise sicher und erhöht so die Umsetzungskraft des Teams wesentlich. Hard- wie auch Soft-Factors werden gleichermassen entwickelt.

Mit Coachulting wird ein Projekt sicherer, in kürzerer Zeit, zu tieferen Kosten und mit höherem Umsetzungsgrad und Qualität realisiert.

Echte Kundenlösungen bieten nachhaltigen Erfolg wie Kundenzufriedenheit, Umsetzungs-Sicherheit und Investitionsschutz.

➔ COACHULTING[©] – DIE ERFOLGSVERSICHERUNG!

2 Einführung

Coachulting (Coaching, Consulting, Training) ist ein Vorgehen zur Bewältigung von komplexen, strategischen und für die Unternehmung kritische Vorhaben. Es zielt auf das umfassende und strategisch orientierte Auf- und Umsetzen von Vorhaben ab. Die internen, eigenen Fähigkeiten und Potenziale im Team werden voll ausgeschöpft, somit die Ressourcen geschont und der Erfolg wird nachhaltig im Unternehmen verankert. Kurz gesagt steht Coachulting für hohe Kundenzufriedenheit, Umsetzungs-Sicherheit und Investitionsschutz bezüglich aufgebauten Know-hows.

3 Einsatzgebiete des Coachulting

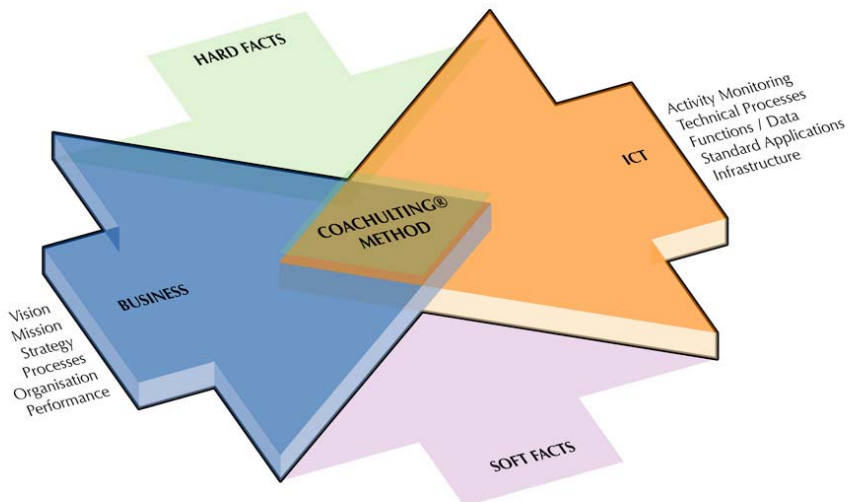
Coachulting wird mit hoher Wirkung eingesetzt, wenn die Mitglieder aus verschiedenen Organisationsbereichen in kurzer Zeit zu einem schlagkräftigen Team zusammengeschweisst werden müssen.

Dabei kann es sich um eine Vielzahl von Vorhaben handeln wie um:

- √ die Realisierung neuer Geschäftsmöglichkeiten
- √ den Kauf und die erfolgreiche Eingliederung einer neuen Firma
- √ die Definition, Planung und erfolgreiche Umsetzen einer Firmenstrategie
- √ die erfolgreiche Lancierung eines neuen Produkts / Services
- √ das Auf- und Umsetzen eines integrierten und quer durch die Firma geführten Projekts

Alle diese Vorhaben bedürfen einer sehr guten Vertrauensbasis untereinander. Sie verlangen eine hohe Sicherheit zum Erfolg zu kommen, da unternehmenskritisch, und erfordern ein Zusammenfinden von unterschiedlichsten Parteien in kurzer Zeit und in hoher Team-Qualität. Meistens ist das Know-how intern bei den Mitarbeitern vorhanden, es muss aber kanalisiert und die Werte steigernd eingebracht werden können. Dazu eröffnet das Coachulting mit dem strategisch ausgerichteten Vorgehen die nötigen Freiräume und der Coachultant leitet als Prozessverantwortlicher durchs Vorhaben hindurch. Nebst seiner Neutralität profitieren die Beteiligten von seiner Position als einer, der ausserhalb des „Systems“ ist und dadurch andere Fragen stellt.

4 Wichtige Erfolgsfaktoren im Coachulding



*ICT=Information & Communication Technology

Coachulding bezieht gleichermassen **Hard- wie Soft-Factors** eines Vorhabens mit dem damit betrauten Team ein. Eine bewusste **Prägung einer ziel- und lösungsorientierten Projekt-Kultur** bewirkt eine klare **Ausrichtung des Teams auf das Hauptziel**. Nach einer Ziel-Visualisierung wird Schritt für Schritt und fokussiert an der Umsetzung gearbeitet. Durch den besonderen „Kitt“ der im Team entsteht, können auch schwierige Situationen im Vorhaben durchgestanden werden, da alle im Team am gleichen Strick ziehen und auf das Wesentliche ausgerichtet bleiben.

Die Resultate, die dieses eingeschworene Team erreicht, zusammen mit der lösungsorientierten Begleitung des Coachulding durch den ganzen Prozess hindurch, dienen der langfristigen Erfolgssicherung eines Vorhabens. Die während dem Projekt bei den Teammitgliedern aufgebauten Kompetenzen werden durch externe Beratung gezielt so ergänzt, dass die Kompetenzen im Unternehmen verbleiben. Den Nutzniessern des Projektes (den Anwendern) bleiben damit die Kompetenzen weit über das Projekt-Ende hinaus erhalten. Die Anwender sitzen während dem ganzen Projekt und darüber hinaus im Driving Seat, so dass die Resultate am Schluss wirklich ihren Bedürfnissen entsprechen und sie ihre spezifische Lösung besitzen.

5 Der Coachultant

Der Coachultant bringt nebst der Methodik des Coachulting auch eine grosse Berufserfahrung mit und arbeitet meistens im Auftrag der Fachseite (Business getriebene Projekte). Oft sind es Vorhaben mit einem erheblichen Informatikanteil (ICT*-lastig), die aber von der Business-Seite zu verantworten sind. Entsprechend muss auch der Rucksack des Coachultant gefüllt sein (mit entsprechenden Skills, Knowledge, Talents).

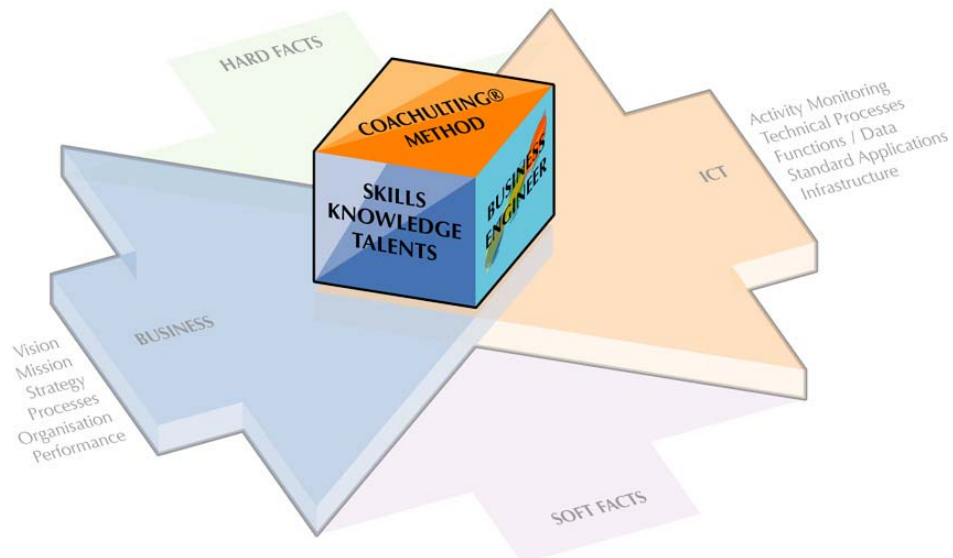
*ICT=Information & Communication Technology

Als Business Engineer versteht er die Zusammenhänge in der Informatik und Betriebswirtschaft vom Hersteller über deren Partner bis hin zum Kunden, wodurch er die jeweiligen Aussagen der verschiedenen Parteien richtig einordnet und gewichtet, womit er dem Vorhaben wichtige Kompetenzen hinzufügt.

Er ist ein gestandener Projekt-Manager (Abschluss als PMP, Project Management Professional – siehe www.pmi.org, Project Management Institute), der auch grosse Vorhaben sicher zum Ziel geführt hat. Ausbildungen und Erfahrungen als lösungsorientierter Kurzzeit-Coach, als Berater und Trainer sind entscheidend. Sowohl im Einzel- wie im Team-Coaching kann er als neutrale Person, die ausserhalb des „Systems“ einer Firma wirkt, die entscheidenden Fragen zum richtigen Zeitpunkt und an die richtigen Personen stellen. Er pflegt einen sicheren kommunikativen Umgang über alle Stufen hinweg. Qualitätssicherung, gezielte Beratung in déjà vue Situationen, pragmatische Unterstützung wo Not am Manne ist und jederzeit, auch in schwierigsten Situationen, den Überblick zu bewahren, das sind die massgeblichen Eigenschaften des Coachultant.



6 Die Haupt-Elemente des Coachulding



Bedürfnisermittlung

In jedem Vorhaben werden zuerst **Top-Down** mittels strukturierten Fragen die **strategischen Leitplanken** ermittelt. Das **Top-Management muss on board sein!**

Hard-Facts

Jedes Vorhaben muss **über harte Fakten geführt** werden können, die messbar und dadurch auch kontrollierbar bleiben. Coachulding orientiert sich bezüglich der Projekt-Management-Methode an den Vorgaben im PMBOK Guide von PMI*, mit den seit 35 Jahren bewährten Projektprozessen, die zu durchlaufen sind.

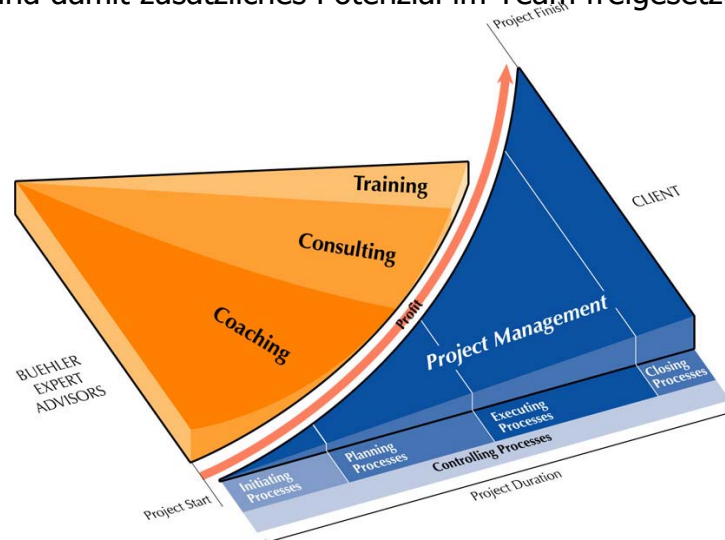
Gerade wenn der Anteil an Informatik hoch ist, sind klar zu verfolgende und messbare Zielgrößen unerlässlich für den Erfolg.

*PMI = Project Management Institute, www.pmi.org

Soft-Facts

Durch den bewussten Austausch von Stärken die in einem **Einzel-Assessment** herausgefunden wurden, kann das Team konkret verstehen, wer sich wie und mit was im Team einbringen kann. Das Verständnis der Andersartigkeit jedes Teammitglieds und der richtige Umgang damit setzt grosse Potenziale frei.

Das **Team-Assessment** zeigt auf, wer im Team welche Rolle am besten oder wenn nötig wahrnehmen soll und wer lieber die Finger davon lassen sollte. Daraus können erfolgreichere Teamkonstellationen gefunden werden, da jeder in seiner begabten Rolle arbeitet und damit zusätzliches Potenzial im Team freigesetzt wird.



Die „echte“ Kundenlösung - Coaching

Echte Kundenlösungen entstehen dann, wenn der Kunde sie auch selber entwirft. Durch ein Coaching des Coachultant wird das sichergestellt. Beim **Individual-Coaching** wird das „lösungsorientierte Kurzzeit-Coaching“* angewandt. In Einzel-Gesprächen, Meetings und auch bei Interviews wird dieser sehr effiziente Coaching-Ansatz konsequent angewendet.

*nach Insoo Kim Berg/Steve de Shazer

Mittels **neutraler Begleitung** durch den Entwurfs- und Planungsprozess hindurch übernimmt der Coachultant die **Prozess-Verantwortung** zur Zielerreichung. Dadurch wird der denkende Projektmitarbeiter (CLIENT) frei, sich fachlich besser einzubringen. Das nötige Vertrauen zueinander und der Wille zur Zielerreichung wird

dann erreicht, wenn ein Team eine bestimmte **Projekt-Kultur** etabliert hat. Der Coachultant erreicht das mittels Team-Coaching, dem **reTeaming*** in kurzer Frist.

*nach Ben Furman

Umsetzung mit gezieltem Consulting

Konkrete Problemlösungen stehen an, die durch das Know-how des Coachultant als Berater gelöst werden können. Consulting wird bewusst und punktuell wo benötigt eingesetzt, um fehlendes Know-how zur richtigen Zeit und passender Qualität ins Projekt zu holen. Das schont die Ressourcen – **Mitarbeiter entfalten ihr Potenzial** und werden nicht durch Externe entmündigt, externe Kosten werden gespart und das aufgebaute Know-how bleibt langfristig Inhouse erhalten.

On the Job Training

Es ist bekannt, dass bei einem weiteren Begleiten eines „abgeschlossenen“ Projektes **in den ersten Monaten ein grosser Profit** erzielt werden kann. Erst jetzt kommt die Nagelprobe und die breite Anwendung der neuen Lösung bringt wertvolle Verbesserungsvorschläge hervor, die es gleich umzusetzen gilt. Das wird durch die sorgfältige Implementierung eines funktionierenden und agilen Change-Managements erreicht, das lösungsorientiert arbeitet.

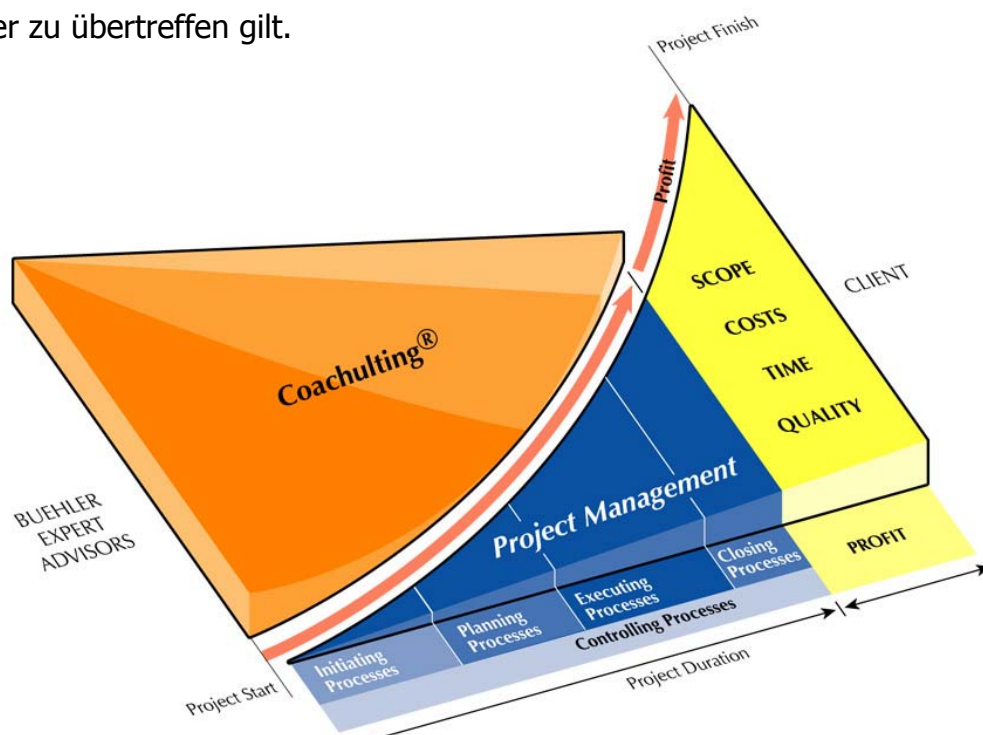
Die Lessons learned und die Nachkalkulation schliessen ein Projekt ordentlich ab. Schlussendlich (ca. 6 Mt. nach offiziellem Projektabschluss) ist dieses Projekt wie gewünscht erfolgreich in die gesamte Organisation integriert und somit Tagesgeschäft geworden.

7 Der Projekterfolg durch Coachulting

Um ein Projekt, das einen grossen Anteil an Informatik aufweist, als erfolgreich zu bezeichnen, muss es mindestens folgende Ziele erreicht haben:

- **Mehr als 80% vom Projektumfang wurde in hoher Qualität realisiert, die Zeit wurde nicht mehr als 20% überschritten und der Budgetrahmen ist innerhalb plus/minus 20% geblieben.**

Für Vorhaben die mit Coachulting begleitet werden ist das die Mindest-Vorgabe, die es sicher zu übertreffen gilt.



Erreicht wird es durch ein hoch motiviertes Team, ein konsequent lösungsorientiertes Vorgehen, die Ausnutzung des intern vorhandenen Potenzials zur Gestaltung und Realisierung der echten Kundenlösung ergänzt mit neutraler und professioneller Begleitung durch den ganzen Prozess hindurch. Der Coachultant erhöht die Umsetzungskraft ganz wesentlich.

Mit Coachulting wird ein Projekt sicherer, in kürzerer Zeit, zu tieferen Kosten und mit höherem Umsetzungsgrad und Qualität realisiert – ein zusätzlicher Profit (gelbe Fläche) der sich auf jeden Fall lohnt.

Echte Kundenlösungen bieten nachhaltigen Erfolg wie Kundenzufriedenheit, Umsetzungs-Sicherheit und Investitionsschutz.

➔ COACHULTING® – DIE ERFOLGSVERSICHERUNG!