



# Masterplan-Coaching

Synchronisierte und fokussierte Strategieumsetzung

**Bei grundsätzlichen, intensiven Veränderungen geht es um essenzielle neue Zielausrichtungen, die Adaption bis Neugestaltung von Geschäftsmodellen und Prozessen sowie die Weiterentwicklung der Kultur. Schlüsselsplayer dabei sind die Führungskräfte – sie sind die Protagonisten in diesem Prozess des Strategic and Cultural Change. Sie schaffen Orientierung, sind Vorbilder, ermöglichen Lernen am Modell und fördern die Umsetzungsverbindlichkeit – jede\*r einzelne und als Führungsteam.**

*Mag. Franz Auinger*

Natürlich kann und soll das jede Führungskraft zu einem hohen Grad individuell und an die eigene Situation angepasst managen. Damit der erforderliche Shift die ko-kreative und kollaborative Energie im Unternehmen nutzen kann, sind bereichsübergreifende Reflexionsansätze wie das Masterplan-Coaching und seine Systematik hilfreich.

Die einzelnen Führungskräfte und das Führungsteam insgesamt gestalten entlang der Phasen der Transformation die Detailkonzeption und laufende Realisierung der Strategien wesentlich mit. Sie setzen sich diesbezüglich mit ihren Mitarbeiter\*innen, der übergeordneten Entscheidungsebene sowie den Führungskolleg\*innen auseinander. Die Grafik zeigt, wie dieser Prozess aufgebaut werden kann.

Ein zentrales Element der Prozessarchitektur des Masterplan-Coachings ist die Bearbeitung und Abstimmung der Strategie-Umsetzung in der Triade von umsetzender Führungskraft (z.B. 2. Führungsebene), strategische\*r

Entscheider\*in (z.B. CEO) und externem Coach. Die Masterpläne der einzelnen Bereiche werden in weiterer Folge im Führungsteam in Workshops reflektiert und zueinander und zur Gesamtstrategie abgestimmt.

Ein bewährtes Vorgehen im Masterplan-Coaching:

1. Vorbereitung anhand einer bewährten und an den Bedarf angepassten Leitstruktur für das Coaching.

2. Einzel-Coaching-Gespräche der Führungskräfte mit dem externen Masterplan-Coach.
3. Bearbeitung der Masterpläne in der Triade Führungskraft, übergeordnete Führungskraft und Coach.
4. Reflexion der einzelnen Masterpläne im Managementteam mit Nahtstellen-Feedback und Ableitung gemeinsamer Erkenntnisse und Handlungsfelder.
5. Fortsetzung des Prozesses im Sinne von iterativen Schleifen.

Zentrale Inhalte der Masterplan-Struktur können beispielsweise sein:

- >> Relevante Trends und Entwicklungen aus Bereichssicht (falls passend Einsatz von Tools wie z.B. PESTEL-Analyse, Porter's Five Forces, PIMS-Ansatz)
- >> Bereichs-SWOT-Analyse: Chancen und Risiken, Stärken und Schwächen
- >> Purpose und Mission/Vision/Values der eigenen Organisationseinheit
- >> Strategische Gestaltungs- und Handlungsfelder (z.B. anhand BMC – Business Model Canvas), Ziele (kurz-/mittelfristig), Strategien als Basis für die Maßnahmen
- >> Kraftfeld-Analyse nach Lewin: Diagnose der hemmenden und fördernden Kräfte in Bezug auf Zielerreichung und Realisierung
- >> Bereichs-Maßnahmen (kurz-/mittelfristig)

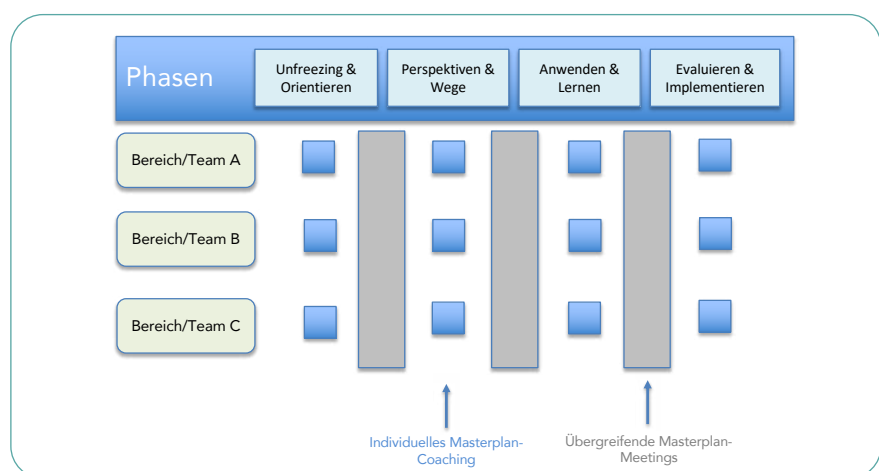


Abbildung: Masterplan-Coaching im Phasenablauf