

IFZ Bank-IT Forum

- Know-how- und Netzwerkplattform
- Referate und Diskussionen für Bank-IT Profis zu aktuellen Entwicklungen
- Vertiefungsworkshops

Interessiert an Vertiefungsworkshop zum IT-Skills-
Management: <mailto:felix.buschor@hslu.ch>



IFZ Bank-IT Forum: IT-Skills-Management – Programm

- *Welche Skills brauchen Banken in der IT und wie kommen sie dazu?*

Felix Buschor

- *Skills-Management in der IT*

Martin Wechsler

- *Skills-Management - Theorie & Praxis*

Jürg Olmesdahl

- *Fragen und Diskussion mit Referenten*

Urs Blattmann

***Welche Skills brauchen Banken in der
IT und wie kommen sie dazu?***

Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

CC Financial Services

Dr. Felix Buschor

Dozent

T direkt +41 41 757 67 37

felix.buschor@hslu.ch

Rotkreuz 28. Oktober 2021

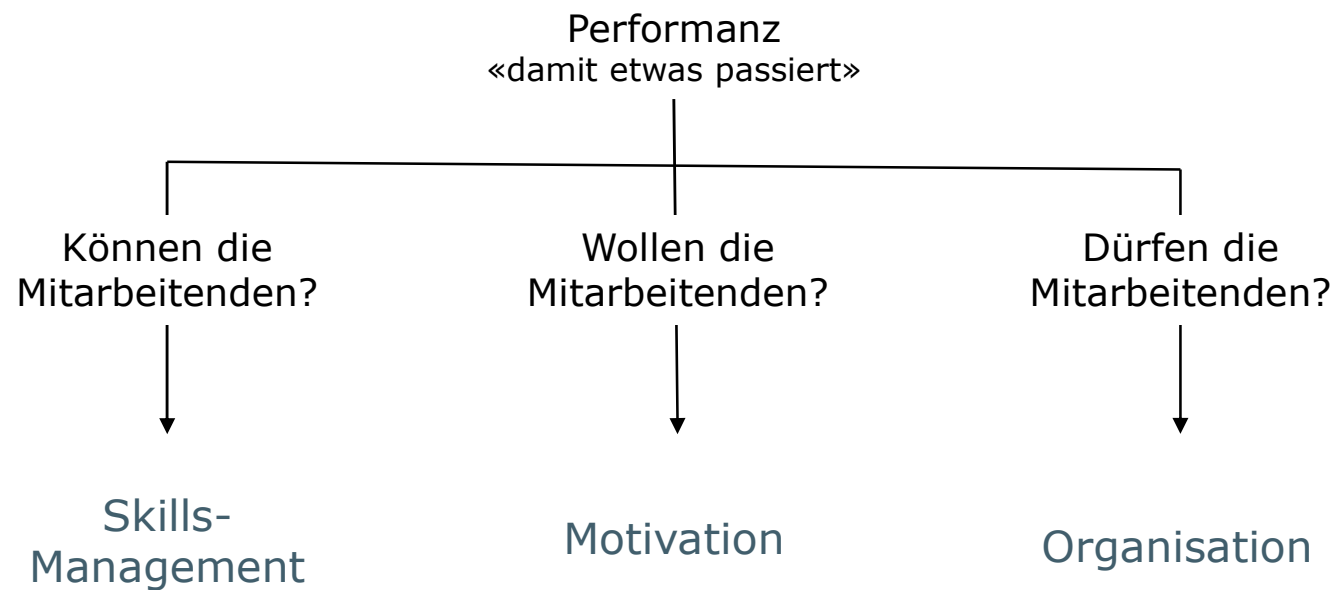
Zielsetzungen

- Gedankenanstösse zu IT-Skills, aber keine Patentrezepte
- Diskussionsvorschlag für fachliche Skills, die für eine zukunftsfähige IT benötigt werden
- Aufzeigen von Möglichkeiten, fachliche IT Skills zu erwerben, um den Hunger nach IT-Anwendungen zu stillen

Inhalt

- **Kleine Einführung ins Skills-Management**
- Welche Skills braucht die Bank-IT?
- Möglichkeiten IT-Skills aufzubauen
- Fazit

Skills-Management als Teil eines resultatorientierten HR-Managements



Was ist Skills-Management?

Skills-Management – zwei unterschiedliche Ansichten:

Fokus Unternehmensstrategie

Bezeichnet den systematischen, an den übergeordneten Unternehmenszielen orientierten Umgang mit Fähigkeiten, was sich insbesondere in den Kernkompetenzen manifestiert.

Fokus Personalmanagement

Legt den Fokus auf das Wissen und die Fähigkeiten der Mitarbeitenden. Beschäftigt sich mit dem systematischen Umgang mit Fähigkeiten bei Personalauswahl, -entwicklung und -einsatz.

Beachte: Die Begriffe Skills, Kompetenzen und Fähigkeiten werden hier und im Folgenden synonym verwendet.

Was versteht man unter Skills?

Skills sind erlernte Fähigkeiten, um Handlungen so auszuführen, dass ein erwünschtes Resultat erreicht wird:

- Fähigkeit situationsadäquat zu handeln
- Skills werden durch Handlungen manifest und als Performanz messbar
- Skills sind Ergebnis von Entwicklungsprozessen
- Skills erlauben selbständiges Lösen einer gewissen Klasse von Problemstellungen

Es kann zwischen spezifischen und unspezifischen Skills unterschieden werden:

- Spezifische Skills werden nur für bestimmte Aufgaben, Stellen oder Funktionen benötigt, z.B.: SQL-Kenntnisse.
- Unspezifische Skills sind universell einsetzbar, z.B.: Zeitmanagement

Es kann zwischen verschiedenen Kompetenzebenen unterschieden werden:

- Unternehmung: Wettbewerbsfähigkeit durch Kernkompetenzen
- Team: Problemlösungsfähigkeit durch Selbstorganisationsdisposition; erreicht durch «Zusammensetzung»
- Individuum: Fähigkeit Problemstellungen selbständig zu lösen; erreicht durch «Lernen»

Aufteilung von Kompetenzen in unterschiedliche Bestandteile

Personale
Kompetenzen

Wie kompetent gehe ich mit mir selber um?

Handlungs-
Kompetenzen

Wie kompetent gehe ich mit schwierigen Situationen um?

Fachlich-
methodische
Kompetenzen

Wie kompetent gehe mit Themen und Methoden um?

soziale
Kompetenzen

Wie kompetent gehe mit anderen Menschen um?

Unterscheidung von Hard Skills und Soft Skills

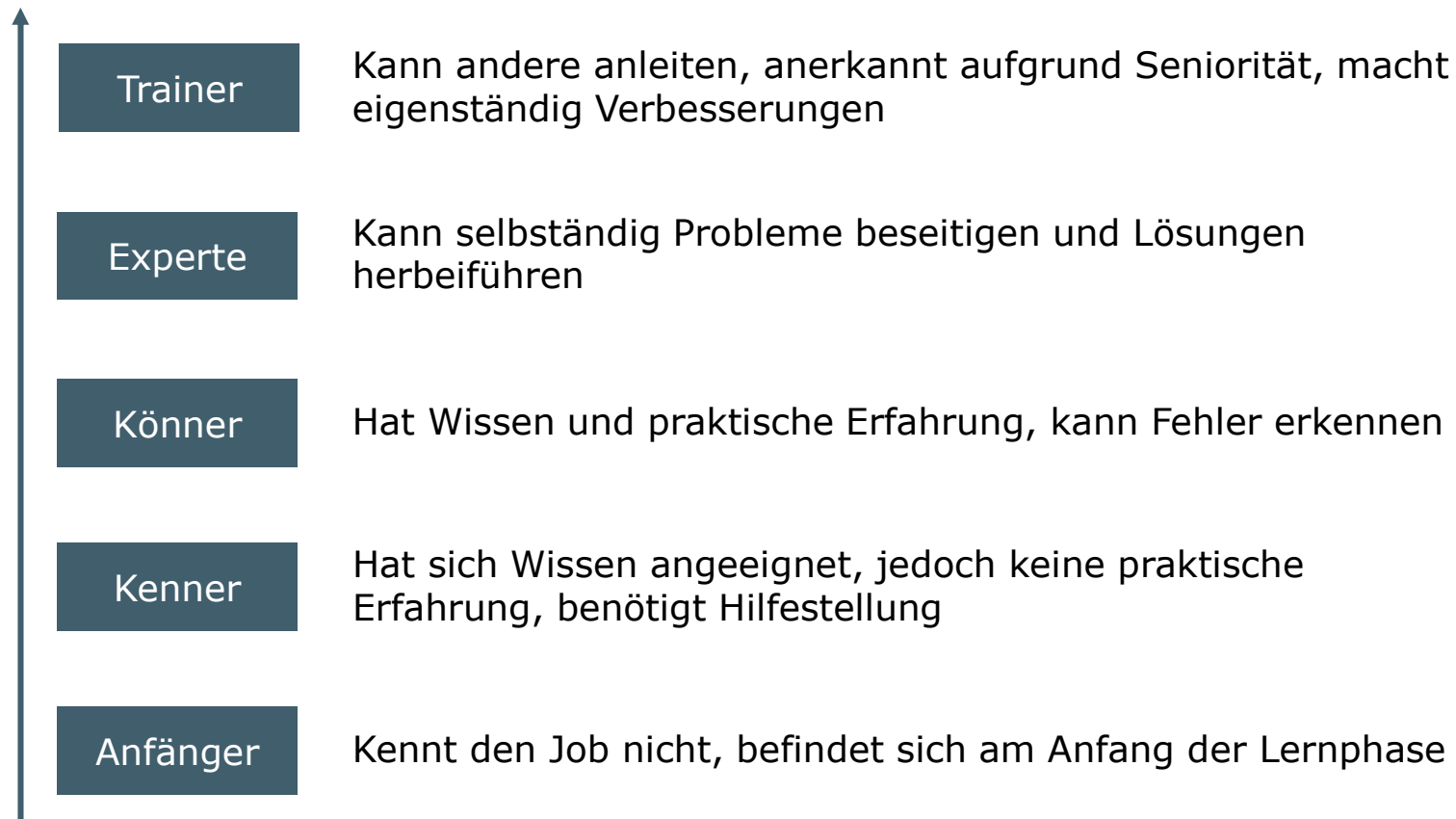
Hard Skills

- Fähigkeiten bezogen auf spezifische Berufe, Aufgaben oder Situationen
- Häufig mit einer beruflichen oder akademischen Ausbildung und Qualifizierung verbunden
- Werden auch als technische Skills bezeichnet

Soft Skills

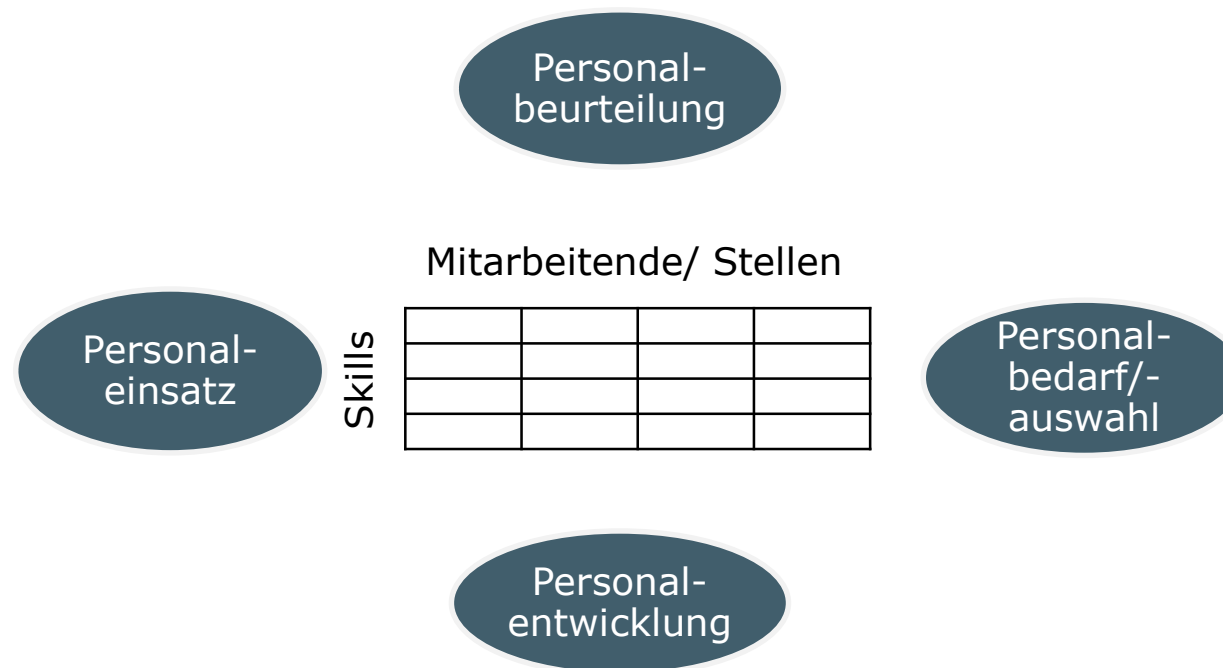
- Fähigkeiten im Zusammenhang mit sozialen Beziehungen, wie Kommunikationsfähigkeiten, Teamfähigkeit oder Leadership
- Soft Skills sind im Gegensatz zu Hard Skills nicht auf bestimmte Berufe oder Situationen beschränkt

Skills als Entwicklungsprozess



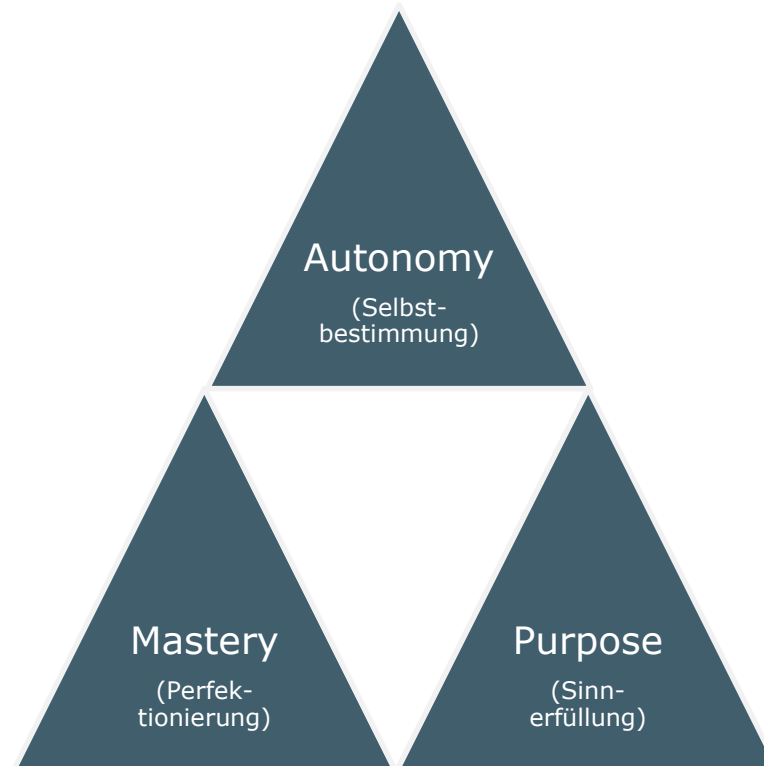
Siehe auch Shu-Ha-Ri-Modell für den Weg zur Meisterschaft in asiatischen Kampfkünsten. Der Lehrling (Shu) muss Regeln kennenlernen und diese einhalten. Der Geselle (Ha) lernt die Regeln anzupassen und zu brechen. Der Meister (Ri) löst sich von den Regeln, schafft neue und gründet eigene Schule.

Skill-Matrix als zentrales Instrument des Skill-Managements



- Skill-Matrix kann für Mitarbeitende erstellt werden -> Instrument für Personalbeurteilung und -entwicklung.
- Skill-Matrix kann für Stellen erstellt werden -> Instrument für Personalbedarf/-auswahl und -einsatz

Wie gewinnt man hochkarätige «Kopfarbeiter»?



Passende Rahmenbedingungen als Voraussetzung, um Spezialisten zu gewinnen und zu halten.

Inhalt

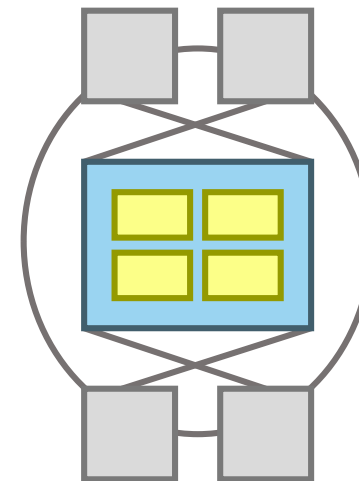
- Kleine Einführung ins Skills-Management
- **Welche Skills braucht die Bank-IT?**
- Möglichkeiten IT-Skills aufzubauen
- Fazit




Entwicklung der Systemlandschaften von Banken

Von einer kompakten und
uniformen Systemlandschaft

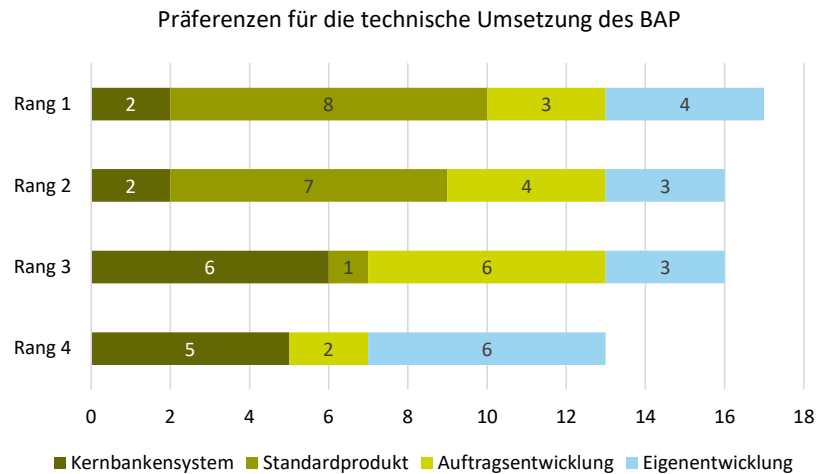


zu einer verteilten und
diversen Systemlandschaft



-  Kernbankensystem
-  Modul im Kernbankensystem
-  Microservices u/o Self-contained Services

Fallbeispiel: Digitaler Bank-Beraterarbeitsplatz (BAP)



Befragung von 18 Banken folgende Umsetzungsvarianten nach Präferenz zu sortieren:

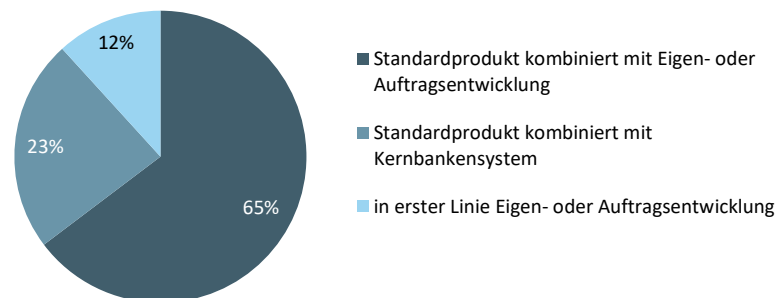
- Kernbankensystem
- Standardprodukt
- Auftragsentwicklung
- Eigenentwicklung

- Klare Präferenz für Standardprodukte
- Umsetzung in erster Linie als Kombination Standardprodukt mit Individualentwicklung



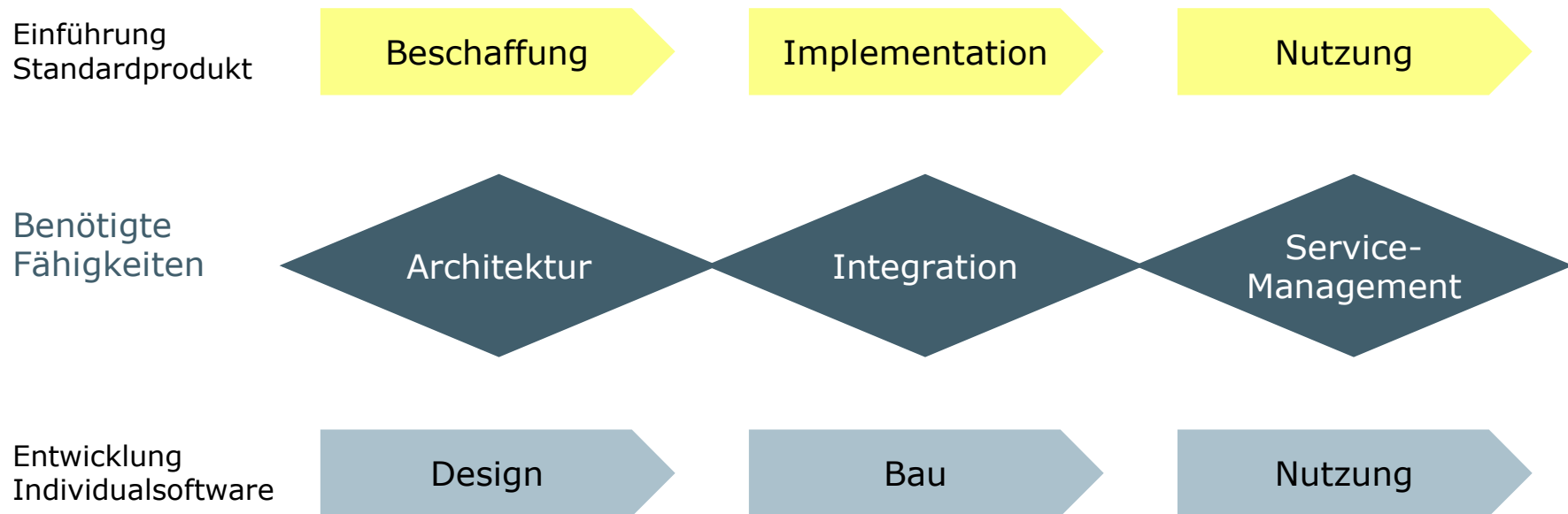
Die Vielfalt der IT-Systemlandschaft nimmt zu

Strategien zur technischen Umsetzung des BAP

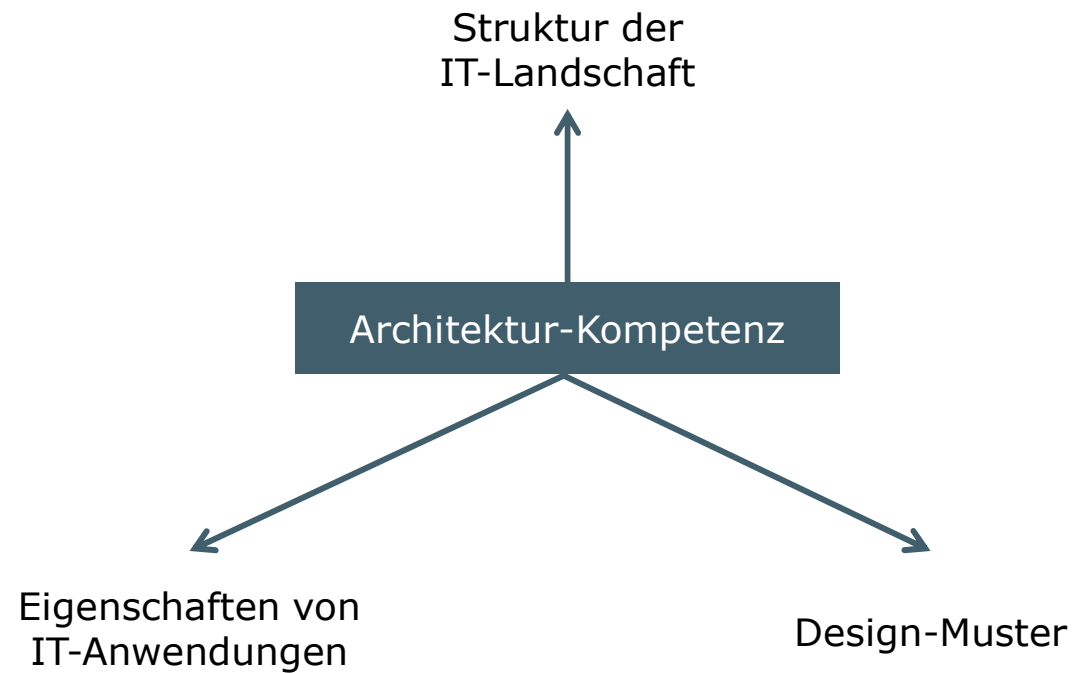


Quelle: IFZ Studie Bank-Beraterarbeitsplatz (erscheint am 10. Nov.2021)

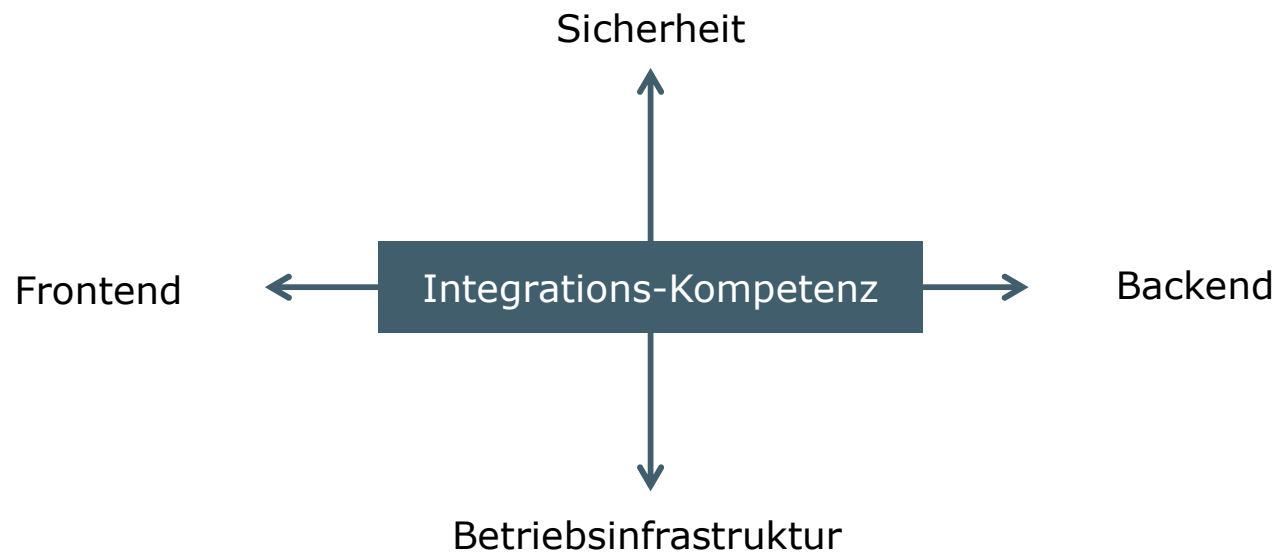
Benötigte Fähigkeiten entlang Software-Lebenszyklus



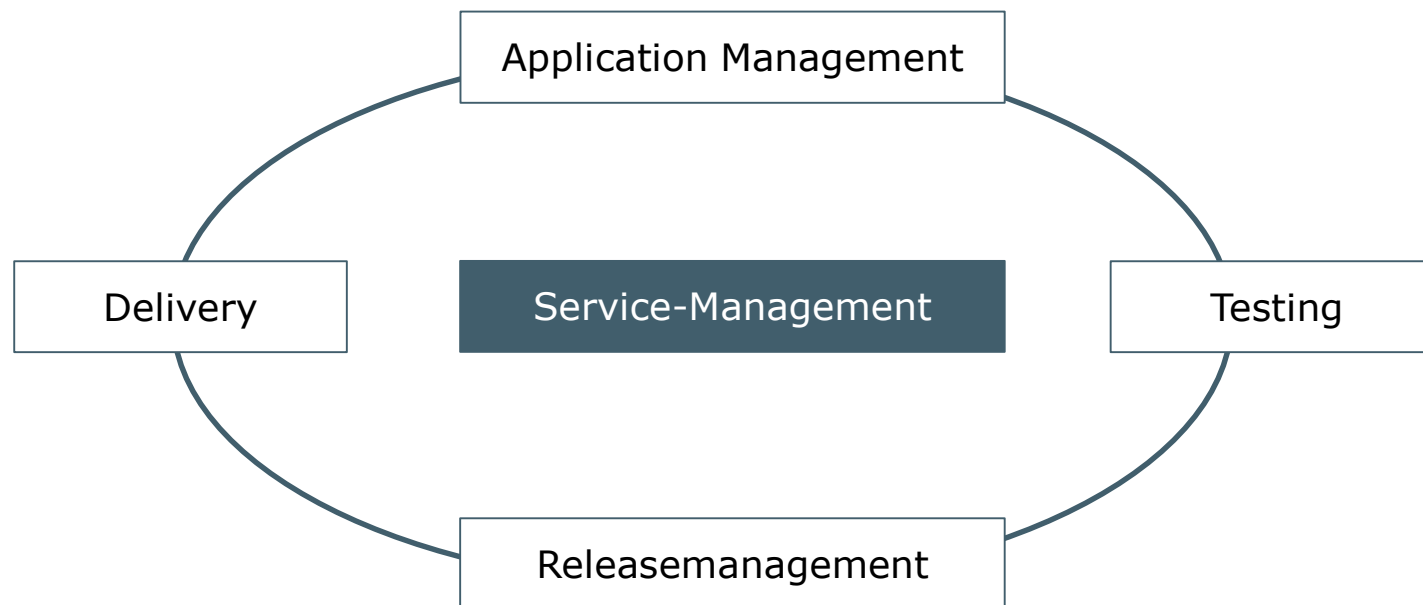
Architektur als Kompetenz: Drei verschiedene Dimensionen



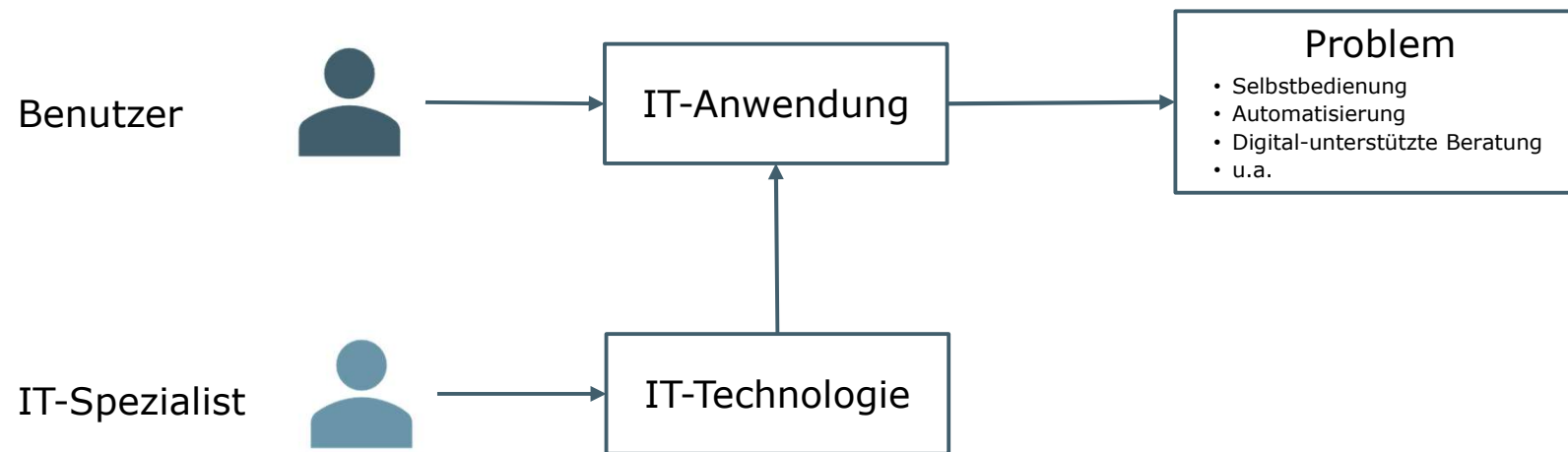
Integration als Kompetenz: Vier verschiedene Richtungen



Service-Management als Kompetenz: Vier Bausteine

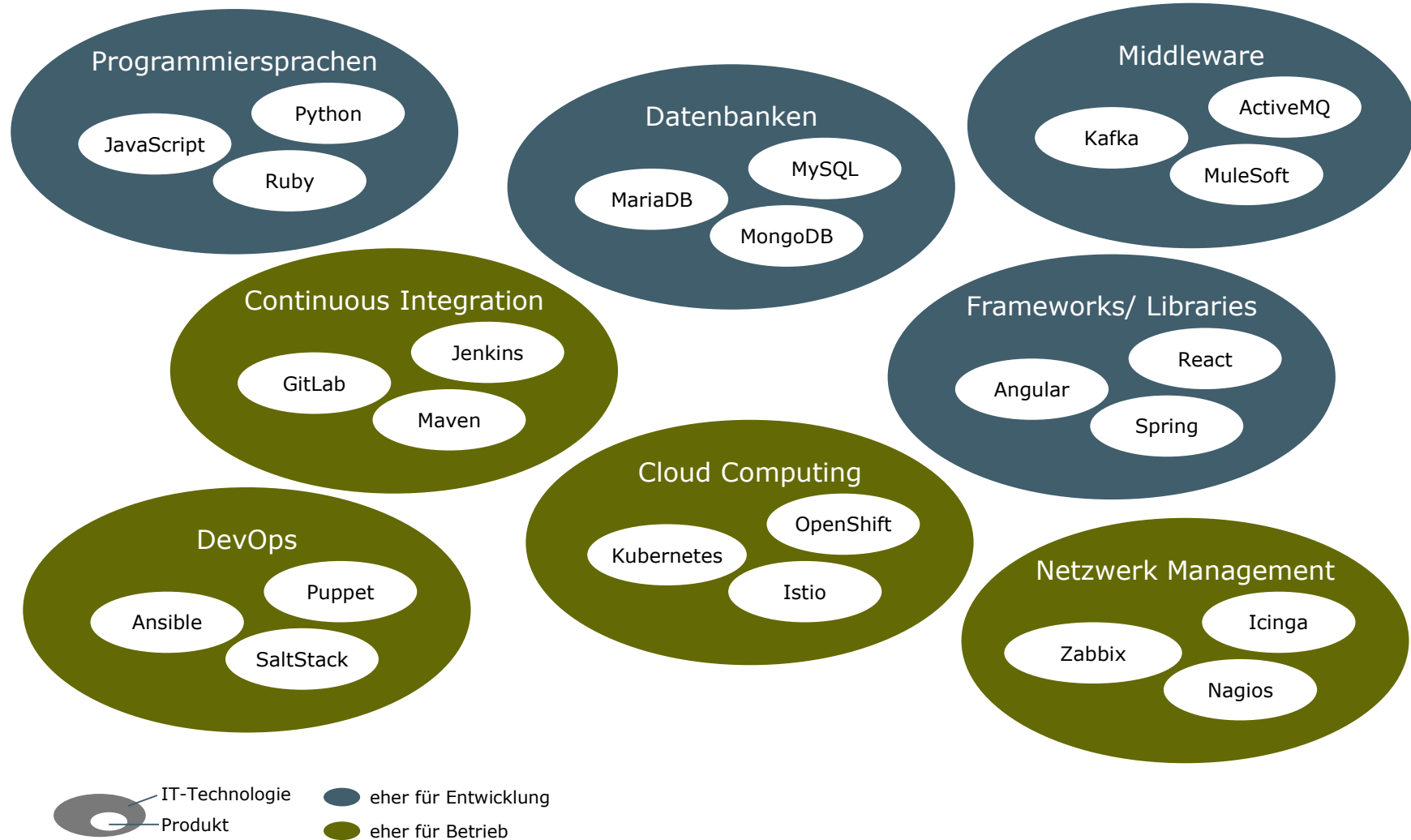


Die Technologie hinter Self-Contained Services



- Die Digitalisierung manifestiert sich für alle sichtbar in Anwendungen für den Endbenutzer.
- Die eigentliche Revolution erfolgt aber in der Technologie, um solche Anwendungen zu bauen, zu verbreiten und zu betreiben.

Vielfalt – Einsatzbreite – Dynamik der IT-Technologien und -Produkte



Anspruchsvoller und wiederkehrender Auswahl- und Entscheidprozess

a. Einsatzbereiche

- Wo im Lebenszyklus der IT-Anwendungen soll Technologie eingesetzt werden?
- Für welche Arten von IT-Anwendungen soll welche Technologie eingesetzt?

b. Timing

- Wann werden Produkte eingeführt?

c. Standardisierung

- Welche Produkte werden eingesetzt?
- Für welche Arten von Anwendungen werden die Produkte eingesetzt?

d. Lifecycle-Management

- Wann werden Produkte ausgetauscht?



Anhaltende Zufriedenheit erfordert systematischen Aufbau der richtigen Fähigkeiten.

Inhalt

- Kleine Einführung ins Skills-Management
- Welche Skills braucht die Bank-IT?
- **Möglichkeiten IT-Skills aufzubauen**
- Fazit

Möglichkeiten Fähigkeiten für Self-contained Services aufzubauen

Make ←————→ **Buy**

Aufbau Team

Gemischter Ansatz

Auftragsentwicklung

Transferansatz

Start-Up-Gründung

Beschaffung

Herausforderungen

- Rekrutierung
- «Kleinteiligkeit»
- Know-How-Erhalt
- Umschulung

Herausforderungen

- Partnermanagement
- Service Management
- Zusammenarbeit an den Schnittstellen

Die Make-Ansätze kurz beschrieben

a. Aufbau Team

- Rekrutierung von Spezialisten über den Arbeitsmarkt

b. Transferansatz

- Fähigkeiten sollen bei vorhandenen, internen Mitarbeitenden aufgebaut werden.
- In einer ersten Phase Mandatierung externer Spezialisten.
- In einer zweiten Phase Know-How-Transfer.

c. Gemischter Ansatz

- Fähigkeiten sind intern aufgebaut, werden aber extern verstärkt und abgesichert.
- Gut kombinierbar mit Transferansatz
- Z.B.: Personalengpässe, 3rd-Level-Support oder Architektur-Kompetenz

Die Buy-Ansätze kurz beschrieben

d. Start-Up-Gründung

- Rekrutierung eines Teams, das Start-Up aufbauen möchte
- Anschubfinanzierung durch Bank; Mehrheit bei Start-Up-Team
- Voraussetzung: Marktfähigkeit der Self-contained Lösung

e. Auftragsentwicklung

- Beauftragung von Dritten für Individualentwicklung
- Unterschiedliche Varianten abhängig davon, wo Verantwortung für Weiterentwicklung und Betrieb liegt: Entweder bleibt «alles in einer Hand» oder es erfolgt «Stabsübergabe»

f. Beschaffung

- Evaluation, Beschaffung und Implementation eines Produkts auf Basis eines Markt-Screenings.

Inhalt

- Kleine Einführung ins Skills-Management
- Welche Skills braucht die Bank-IT?
- Möglichkeiten IT-Skills aufzubauen
- **Fazit**

Fazit

- Skills als die Fähigkeit Handlungen zielgerichtet auszuführen.
- Aufbau von Skills durch Lernprozess.
- Trend der Self-contained Services erhöht Komplexität der IT.
- Bewältigung Komplexität erfordert geeignete Fähigkeiten.
- Architektur-Kompetenz als eine solche Fähigkeit entwickelt Blaupausen zur Erweiterung der IT-Landschaft.
- Treiber der Digitalisierung sind die IT-Technologien.
- Laufende Zunahme an IT-Technologien und zugehöriger Produkte.
- Anspruchsvoller und wiederkehrender Entscheidungsprozess zur Auswahl geeigneter Technologien und Produkten.
- Einsatz der IT-Technologien und Produkte verlangt entsprechende Fähigkeiten.
- Aufbau der Fähigkeiten entweder mit eigenen Mitarbeitenden oder durch Beauftragung von Spezialisten.

Wir freuen uns, Sie wiederzusehen

- Nächste Veranstaltung IFZ Bank-IT Forum am 9. Dezember 16:00-18:00
 - «Zukunft der Kernbankensysteme» mit Referaten von
 - Martin Büchi, Avaloq
 - Clemens Eckert, Swisscom
 - Simon Kauth, Finnova
 - Felix Buschor, HSLU
 - Veranstaltungsort: voraussichtlich hybrid, d.h. vor Ort in Rotkreuz und über Zoom
- Am 10. November Konferenz Bank-Beraterarbeitsplatz
 - Für Teilnehmer am Forum Bank-IT Spezialpreis von 300.-
 - Anmeldung über [Konferenz Bank-Beraterarbeitsplatz | Hochschule Luzern \(hslu.ch\)](#) mit Vermerk «Bank-IT Forum»

Und zum Schluss...

- Füllen Sie bitte das Feedback-Formular aus, das Sie per Mail erhalten werden.
- Interessiert an einer Vertiefung des Themas «Journey to the Cloud» zusammen mit anderen Banken? <mailto:felix.buschor@hslu.ch>