

COMPUTERWOCHE

NACHRICHTEN ♦ ANALYSEN ♦ TRENDS



PROJEKT

Dauerbaustelle Diplaz

Seit zwei Jahren sollte die bayerische Polizei mit dem Verwaltungssystem Diplaz arbeiten. Doch die gewählte Software ist zu fehlerhaft. **SEITE 5**



TELEKOM

Zweifel an VDSL

Die Deutsche Telekom investiert unter dem Schutz der Bundesregierung Milliarden in ihr VDSL-Netz. Ein Fehler, meinen Kritiker. **SEITE 6**



IT-KARRIERE

Was Coaching bringt

Schnell auf Hundert und schnell am Ende – das gilt nicht nur für Geparden. Coaches helfen Führungskräften, sich selbst einzuschätzen. **SEITE 36**

COMPUTERWOCHE TV



Anwender des Jahres 2006
Zwischen ungläubigem Staunen und Begeisterung schwankte die Stimmung bei der Preisverleihung.
2007 gibt es mehr Jobs
Im ablaufenden Jahr hat die Zahl der offenen Stellen um 20 Prozent zugelegt.

ZAHL DER WOCHE

55 Prozent von 380 befragten Managern und IT-Chefs im deutschsprachigen Raum sind sich sicher, dass ihre IT-Budgets falsch verteilt sind. Das ergab eine Studie von Accenture, die in Kürze erscheinen soll. Vier von fünf Unternehmen investieren überwiegend in bestehende Systeme, statt sich mit IT-Innovationen auf geplante Projekte oder künftige Herausforderungen vorzubereiten. Vor allem kleinere Betriebe sind überdies nicht in der Lage zu messen, ob sich ihre IT-Investitionen rentieren, und Prioritäten so zu setzen, dass ein maximaler Wertbeitrag erzielt wird.

Maxdata lässt Übernahme platzen

Der Computerhersteller Maxdata AG hat von seinem Plan, den Braunschweiger Elektronikhändler Yakumo GmbH zu übernehmen und so in das Geschäft mit Unterhaltungselektronik einzusteigen, wieder Abstand genommen. Maxdata-Chef Thomas Stiegler sagte, die angestrebten Synergieeffekte seien nach neuester Informationslage nicht erreichbar, außerdem werde der Deal zu teuer. Trotzdem halte Maxdata an seiner Absicht fest, ins Geschäft mit Consumer Electronic einzusteigen. (mb)

Für Fujitsu ist TDS erst der Anfang

Die Japaner blasen mit der TDS-Übernahme zur Aufholjagd im deutschen Servicemarkt.

VON CW-REDAKTEURIN SABINE PREHL
Fujitsu Services beteiligt sich mit 73,8 Prozent an der Neckarsulmer TDS Informationstechnologie AG. Der bisherige Hauptaktionär, der Finanzinvestor General Atlantic Partners (GAP), wird seine Mehrheit an TDS für 2,80 Euro pro Anteilschein veräußern. 5,3 Prozent der TDS-Anteile kommen von weiteren Aktionären. „TDS ist stark im Mittelstand, und das ist extrem wichtig in Deutschland“, freut sich Andrew MacNaughton, Chef von

Fujitsu Services in Europa. Winfried Holz, Geschäftsführer der deutschen Dependence, erwartet Synergien: „Fujitsu Services setzt den Fokus auf das Desktop-Management. TDS konzentriert sich dagegen auf IT-Outsourcing und -Beratung sowie auf Business Process Outsourcing im Personalbereich.“

Die Investoren von GAP halten seit 2003 die Mehrheit an dem IT-Dienstleister und hatten Ende Juni dieses Jahres angekündigt, sich von TDS trennen zu wollen. **Fortsetzung auf Seite 4**



Winfried Holz, Fujitsu Services Deutschland: „Organisch wachsen genügt nicht.“



Michael Eberhardt, TDS AG: „Wir werden die Integration mitgestalten.“



Andrew MacNaughton, Chef von Fujitsu Services: „TDS ist erst der Anfang.“

Die Spam-Flut bricht alle Dämme

Im November hat der Security-Dienstleister Postini mit 22 Milliarden Spam-Mails mehr Werbemüll geblockt als je zuvor.

Mit derzeit 93 Prozent hat der Spam-Anteil am gesamten E-Mail-Aufkommen laut Postini sein bisheriges Rekordhoch erreicht. Nach Angaben des auf Messaging-Security spezialisierten Dienstleisters ist die Zahl der unerwünschten Nachrichten in den vergangenen zwölf Monaten um 147 Prozent gestiegen. Vor allem mit Bildern und mit Office-Dokumenten versehene Spam-Mails sollen sich explosionsartig verbreitet haben: Machten sie 2005 noch unter fünf Prozent des elektronischen Werbemülls aus, waren es im vierten Quartal bereits 45 Prozent.

Zudem registrierte Postini übers Jahr einen drastischen Anstieg an Bedrohungen im Instant-Messaging-Bereich (plus 160 Prozent im Monat) sowie immer mehr Directory Harvest Attacks (DHAs). Die Zahl dieser Angriffe, bei denen Kriminelle versuchen, Mail-Adressen von Firmen-Servern abzugreifen und für ihre Zwecke zu missbrauchen, soll monatlich um 30 Prozent gestiegen sein. Für 2007 erwartet der Security-Anbieter, dass E-Mail in einem noch nie da gewesenen Ausmaß Angriffen ausgesetzt sein wird. Mehr zum Thema IT-Sicherheit: www.computerwoche.de/security-expertenrat. (kf)

DIESE WOCHE



Jahresrückblick 2006

Eigentlich war 2006 kein schlechtes Jahr. Die Konjunktur hat wieder Fahrt aufgenommen, Deutschland ist Fußball-Weltmeister der Herzen geworden und die ITK-Anbieter strahlen wieder. Zumindest einige.

Schwerpunkt SEITE 25

Web 2.0 und die Folgen

Eine aktuelle Studie zeigt, der Trend zu Web 2.0 wirkt sich vor allem auf Telekommunikations- und Medienunternehmen sowie auf Internet-Anbieter der ersten Generation aus.

Nachrichten SEITE 10

SOA verändert die CRM-Welt

Wie Projekte im Bereich Customer Relationship Management mit Hilfe einer Service-orientierten Architektur effektiver umgesetzt werden können.

Produkte & Technologien SEITE 20

Herausforderung Mobility

Je mehr Anwender darauf drängen, mobil auf Unternehmensdaten zuzugreifen zu können, desto mehr geraten IT-Chefs ins Schwitzen. Mobile Computing braucht eine Strategie.

IT-Strategien SEITE 30



Die Chemie muss stimmen

Firmen orientieren sich zu stark an den fachlichen Qualifikationen der Kandidaten. Dabei sind andere Fähigkeiten wichtiger, wie das Beispiel der deutschen Fußball-Nationalmannschaft gezeigt hat.

SEITE 38

COMPUTERWOCHE.de

Karriereberatung über die Feiertage

Wer sich zwischen Weihnachten und Neujahr über seine Karriere Gedanken machen möchte, dem steht Gabriele Eilers von HSC mit Tipps vom 14. Dezember 2006 bis 3. Januar 2007 zur Seite.

www.computerwoche.de/job_karriere/karriere_ratgeber

Entwickeln ohne Überstunden

Überstunden sind für die Mitarbeiter von Lorenzsoft ein Fremdwort. Die Freisinger Softwarefirma plant ihre Projekte über eine eigenentwickelte IT-Plattform.

www.computerwoche.de/ft/

COMPUTERWOCHE.de

Coaching: Reflexion statt Tipps

Auch Führungskräfte brauchen Führung. Die erhalten sie immer häufiger von persönlichen Beratern. IT-Manager erzählen, wie und wann Coaching bei ihnen funktioniert hat.

Neue Impulse für die Karriere

Je höher man in der Hierarchie eines Unternehmens aufsteigt, desto schwieriger findet sich ein Gesprächspartner, mit dem man sich auf Augenhöhe und vertraulich austauschen kann. Diese Erfahrung machte Volker Hoffmann*, nachdem er 15 Jahre in leitenden Funktionen in der Software- und Hardwarebranche und zuletzt als Partner in einer Management-Beratung tätig war. „Ich hatte eine steile Karriere hinter mir und suchte neue berufliche Perspektiven jenseits der Unternehmensberatung und der IT.“

Coach auf eigene Kosten

Zunächst absolvierte Hoffmann parallel zum Job ein MBA-Programm, spätestens danach wäre er für jeden Headhunter ein willkommener Kandidat gewesen. Doch Hoffmann wollte eine unabhängige Beratung, fernab von irgendwelchen Suchaufträgen im Hintergrund, und engagierte auf eigene Kosten einen Coach. „Ich sehe das als Investment in meine eigene Person“, sagt er. In den Gesprächen mit Gudrun Happich hat er bekommen, was er erwartet hat: eine aufnahmebereite Zuhörer, die ihm ein Höchstmaß an Verständnis entgegenbringt und durch Fragen neue Impulse gibt. Mittlerweile hat Hoffmann gelernt, auf seine Intuition zu hören und darüber ein völlig neues Betätigungsfeld für sich entdeckt: Die Entwicklung von Top-Führungskräften. „Hier kann ich meine Management-Fähigkeiten einbringen und bin ganz im Einklang mit mir.“ Stößt er in seiner neuen Funktion auf Probleme, notiert er sie in ein kleines Heft, um sie bei seinem nächsten Termin mit Happich zu besprechen. Für ihn ist Coaching keine kurzfristige Angelegenheit, sondern ein „längerer Prozess, auf den man sich einlassen muss“.



Geparden beschleunigen binnen Sekunden auf Höchstgeschwindigkeit, können dieses Tempo aber nicht lange halten. Wenn Führungskräfte erkennen, wann sie Höchstleistung bringen müssen und wann sie Regeneration benötigen, sind sie einen entscheidenden Schritt weiter.

VON CW-REDAKTEURIN ALEXANDRA MESMER

Drei bis vier IT-Projekte leitet Herbert Müller* gleichzeitig, die Projektteams muss er immer neu zusammensetzen und dafür neben IT-Experten auch Vertreter anderer Unternehmensbereiche, des Kunden sowie IT-Dienstleister ins Boot holen. Kommunikation bestimmt seinen Tagesablauf und Druck, den er wie viele Kollegen im mittleren Management manchmal von allen Seiten spürt. „Dann habe ich das Gefühl, meine Arme sind zu kurz, und die Zeit reicht nicht aus, um alles zu schaffen.“ Müller hat sich schon oft gefragt, wie er mehr Zeit herausholen kann. Eine Antwort fand er im Alltagsgeschäft nicht, sondern erst durch Coaching. Schon nach den ersten Gesprächen lernte er, seine Person und sein Handeln von außen zu betrachten – mit für ihn überraschendem Ergebnis: „Plötzlich wurde mir bewusst, dass ich oft um den heißen Brei herumrede und so manche Nebelbomben in meine Rede einstreue.“

Eine kleine Erkenntnis mit weitreichenden Folgen. Klare

und kurze Ansagen erleichtern Müller heute die Arbeit im Projektteam und helfen, lange Diskussionen zu vermeiden. Zusätzliche Gespräche mit dem Kunden helfen auch weiter, wenn es Schwierigkeiten gibt. Voraussetzung sei allerdings, sich schon vorher mit dem Kun-

Hier lesen Sie ...

- ♦ warum Coaches keine Ratschläge geben;
- ♦ wann sich Führungskräfte coachen lassen;
- ♦ wann Unternehmen auf Gruppen-Coachings setzen.

den, seiner Situation und möglichen Reaktion auseinandergesetzt zu haben und das eigene Verhalten darauf abzustimmen. Auch mit Druck von oben weiß Müller umzugehen. Er hat sich mit seinem Chef zusammengesetzt und mit ihm unterscheiden gelernt, welche Forderungen ihn und seine Projekte angehen und welche eher allgemeiner Natur sind oder andere Abteilungen betreffen. „Dadurch gewinnt man Zeit.“

Dass der IT-Programm-Manager schon nach kurzer Zeit durch Coaching erste Erfolge erzielt hat, ist auch auf seine Offenheit gegenüber der Methode zurückzuführen – auch wenn er wie fast alle Gecoachten in diesem Artikel seinen richtigen Namen beziehungsweise seine Firma nicht nennen will. Obwohl immer mehr Unternehmen ihren Führungskräften Coaches zur Seite stellen, ist es nicht üblich, offen darüber zu sprechen. Schließlich geht es in den Beratungen nicht um Fachliches, sondern um die Person: Der Manager soll sein Verhalten, seine Einstellungen und letztlich sich selbst hinterfragen, was nur in einer vertrauensvollen Atmosphäre gelingen kann.

Angst vor der Couch

Immer noch begehen manche Firmen den Fehler, unwilligen Führungskräften ein Coaching zu verordnen. Die Klienten hätten dann oft das Gefühl, „sie müssten auf die Couch“. Diese Erfahrung hat Diplombiologin Gudrun Happich gemacht, die nach zwölf Jahren in Führungspositionen als Coach arbeitet und mittlerweile über 7500 Be-

ratungsstunden gegeben hat. Neben der Freiwilligkeit nennt die Geschäftsführerin des Berliner Galileo-Instituts für Human Excellence eine weitere Voraussetzung für den Erfolg: „Wer mit der Haltung ‚Ich habe kein Problem. Das sind die anderen‘ in ein Coaching geht, kann schlecht davon profitieren. Der Mitarbeiter muss willens sein, Verantwortung für sein Tun zu übernehmen, und die Ergebnisse des Coachings auch in Handeln umsetzen.“

Zwei Sitzungen reichen nicht

Vor der Umsetzung steht die Erkenntnis. Und die reift bei komplexen Problemen nicht in zwei Sitzungen. Julia Wagner* leitet große, zum Teil über Jahre angelegte Projekte bei einem IT-Hersteller und fragte sich, wie sie am besten Ziele für ihre Teams setzen und artikulieren, aber auch für sich selbst stecken kann. In regelmäßigen Sitzungen mit Gudrun Happich als Coach erkannte sie, dass es hilft, möglichst einfache Ziele zu setzen. Auf diese Lösung kam Wagner selbst, angeregt durch Happichs Ermunterung, mal in eine andere Richtung zu denken. Dazu Wagner: „Ein Coach darf keine



Gudrun Happich, Galileo: „Es ist sinnvoller, die Stärken zu entdecken und zu bündeln, um so Schwächen auszugleichen.“

Vorgaben machen oder gute Ratschläge erteilen.“ Happich vermittelte laut Wagner „eher Grundprinzipien und psychologische Werkzeuge wie Frage- und Reflexionstechniken oder Methodik in der Gesprächsführung“.

Um den Klienten ihre Situation zu verdeutlichen, greift Happich gern auch auf Beispiele aus der Natur zurück, die ein Aha-Erlebnis hervorrufen und sich als Metapher leichter im Kopf festsetzen. Ein Klient hatte etwa das Gefühl, er leiste nicht genug, ob-

wohl er täglich um drei Uhr morgens aufstand, dann zwei Stunden an wissenschaftlichen Publikationen schrieb und spätestens um sechs Uhr in der Firma war. Dass Hochleistung auf Dauer nur in Verbindung mit Ruhephasen klappt, verdeutlichte Happich am Beispiel des Geparden: „Ein Gepard beschleunigt binnen Sekunden von null auf 100 Kilometer die Stunde, kann aber höchstens 600 Meter mit dieser hohen Geschwindigkeit laufen. Er peilt vorher sein Ziel genau an und schlägt dann zu. Geparde bringen auf den Punkt Höchstleistung und brauchen danach eine Phase der Regeneration.“

Rahmenbedingungen wichtig

In der Natur geht es laut Happich immer darum, Stärken zu bündeln. Dieses Prinzip sei gut auf Coaching übertragbar: „Es ist sinnvoller die Stärken zu entdecken und zu bündeln, um dadurch Schwächen auszugleichen, als an den Schwächen zu arbeiten.“ Happich berücksichtigt in ihrem systemischen An-

Warum Coaches eingesetzt werden

- ◆ **Als Sparringspartner** für Führungskräfte, damit diese erkennen, was relevant ist und wie sie sich darauf konzentrieren können;
- ◆ **wenn die Übernahme** einer neuen Rolle, etwa einer Führungsfunktion, ansteht;
- ◆ **bei Reorganisationen** und Veränderungen, auf die sich die Führungskraft einzustellen hat;
- ◆ **um Karriereziele** von Mitarbeitern und Managern zu erfüllen;
- ◆ **um Leistungen** zu steigern und die Produktivität zu verbessern.

satz zum Beispiel nicht nur Inhalte und Aufgaben der Mitarbeiter, sondern achtet auch auf die Rahmenbedingungen, die einen erheblichen Einfluss etwa auf die Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter besitzen. Wenn sich diese von heute auf morgen verändern, können sich Mitarbeiter wie Führungskräfte vor den Kopf gestoßen fühlen. So auch bei der Hach Lange GmbH, einem Hersteller für Wasseranalysetechnik mit Sitz in Berlin und Düsseldorf. Amerikanische Investoren kauften den mittelständischen Familienbetrieb und gaben eine Umsatzrendite von 25 Prozent als Ziel vor. Um den Mitarbeitern zu helfen, sich in der neuen Führungskultur zurechtzufinden, und wichtige Leistungsträger zu halten, organisierte der damalige Personalchef Dietmar Bahr für 50 Mitarbeiter ein Teamcoaching sowie Einzelcoachings für Führungskräfte. „Viele wollten reden, sonst hätten sie gekündigt.“ Der systemische Ansatz

von Happich entsprach Bahrs Erwartungen: „Wie die Natur ist auch ein Unternehmen ein System, als dessen Teil man sich auf das Ganze einstellen sollte.“

Auch die Führungskräfte der Inforte Deutschland GmbH mussten lernen, wieder offen miteinander umzugehen. Diese Fähigkeit waren den Beratern für Business Intelligence während der vorangegangenen zweijährigen Wachstumsphase verloren gegangen. Vor allem innerhalb des erweiterten Führungskreises verloren sich die Diskussionen oft auf emotionaler Ebene, statt sachlich zu bleiben. Um kommunikativ wieder fit zu werden, holte sich Geschäftsführer Andreas Wilmsmeier mit Happich einen Coach ins Haus. In einem

eintägigen Workshop unter dem Motto „Konflikt-Moderation“ sollten alle Mitglieder des erweiterten Führungskreises sich offen austauschen können und Ursachen für ihr Unbehagen finden.

„Am Anfang haben Mitarbeiter angezweifelt, dass externe Hilfe nötig ist.“

Andreas Wilmsmeier, Inforte

Ein Ergebnis: Während sich die Mitarbeiterzahl von Inforte von 25 auf heute 45 fast verdoppelt hatte, konnte die Weiterentwicklung der Organisationsstruktu-

ren nicht Schritt halten; neue Rollen und Verantwortlichkeiten wurden eingeführt, in vielen Fällen waren die Zuständigkeiten undeutlich geworden. „Unterbewusst war es vielen klar, dass das schnelle Wachstum eine gewisse Unruhe ins Unternehmen bringt“, sagt Wilmsmeier. „Aber richtig konkretisiert haben wir das erst auf dem Workshop.“ Dank der externen Moderation gelang es auch, die Kommunikation wieder zu versachlichen, so der Geschäftsführer. Auch wenn binnen eines Tages die Probleme nicht aus der Welt geschafft werden konnten, gibt sich Wilmsmeier zuversichtlich: „Obwohl einige Teilnehmer vorher angezweifelt hatten, dass wir externe Hilfe brauchen, waren danach

alle zufrieden. Außerdem haben wir uns auf eine Agenda mit konkreten Zielen geeinigt.“ Unter anderem will Inforte an einer klar definierten Organisationsstruktur arbeiten, die Entwicklungsperspektiven für alle Mitarbeiter bietet.

Ein Coach springt nicht höher

Ob Gruppen-Workshops oder persönliche Beratung für Einzelne, die Grenzen von Coaching sind jedes Mal gleich. Die waren zum Beispiel IT-Programm-Manager Herbert Müller von Anfang an bewusst. „Ein Coach läuft nicht schneller oder springt höher. Er kann nur helfen, dass man den richtigen Weg und die Antworten findet.“

*Namen von der Redaktion geändert

SEMINAR-FORUM

Knowledge Department

Ihr Partner für Kurse mit Hans Schäfer



Wie konstruiert man Testfälle für Softwaretests?
12./13.02.07 (Nürnberg), 14./15.06.07 (Stuttgart),
12./13.11.07 (Nürnberg)

Testmanagement - Organisieren, Leiten und Optimieren des Testens
23./24.01.07 (Nürnberg), 14./15.05.07 (Berlin), 13./14.12.07 (Nürnberg)

Reviewtechnik
25./26.01.07 (Nürnberg), 12./13.06.07 (Stuttgart)

Erstellen einer IEEE-konformen Testdokumentation
14./15.02.07 (Nürnberg), 13./14.09.07 (Nürnberg)

Risikobasiertes Testen
16.05.07 (Berlin)

Risikobasiertes Testmanagement
14./15.11.07 (Nürnberg)



www.knowledge-department.de

HEREINPLATZIERT!

Kleine Preise mit großer Wirkung bieten die kontaktstarken Anzeigen im Seminar-Forum. Sichern Sie sich jetzt Ihre Platzierung.

SEMINAR-FORUM

INFO-HOTLINE:

- Tel.: 089/3 60 86-115
- Fax: 089/3 60 86-195
- E-Mail: anzeigen@computerwoche.de

AddOn® Virtualisierungs-Check

Alles virtuell oder doch ganz real?

40% niedrigere IT-Kosten, bessere Verfügbarkeit – Virtualisierung bietet reale Vorteile. Und wie sieht es mit Ihrer IT-Infrastruktur aus? Wir beraten Sie kompetent, unabhängig und neutral in Virtualisierungsprojekten. Ob VMware, Xen oder Virtual Server: Lernen Sie die Möglichkeiten kennen, die noch in Ihren Systemen stecken.

Der beste Einstieg: AddOn Virtualisierungs-Check
In 3 bzw. 5 Tagen analysieren wir zu einem interessanten Festpreis Ihr Virtualisierungspotential, ermitteln Vorteile und empfehlen individuelle Lösungen. So wird Virtualisierung ganz schnell ganz real.
Weitere Informationen unter www.addon.net

