



Generation Y richtig integrieren

## 3 aktuelle Herausforderungen für CIOs

von Andrea König

**Viele CIOs sehen sich immer höheren Aufgaben gegenüber und sollten gleichzeitig mit einem niedrigeren Budget auskommen. Executive Coach Gudrun Happich erläutert, was CIOs momentan herausfordert und wie sie schwierige Aufgaben meistern.**

CIOs stehen in ihren Verantwortungsbereichen immer wieder neuen Herausforderungen gegenüber. "Somit sind es auch Herausforderungen an den CIO, die einer Lösung im Unternehmensalltag bedürfen", sagt Executive Coach Gudrun Happich.

### **Erste Herausforderung: CIOs als Multitalente**



**Bei Ergebnissen zählt Pragmatismus eher als Perfektionismus, sagt Executive Coach Gudrun Happich.**  
Foto: Gudrun Happich

Vielfach soll ein CIO als Experte für Fachfragen, IT-Entwicklungen und zukünftige **Strömungen**<sup>1</sup> fungieren. Aber kann er das denn alles oder sollte er sich vielleicht für eine Rolle entscheiden? "CIOs müssen sich ihre Rolle klarmachen. Sie sind Manager, sprich Führungskraft und kein Fachexperte mehr", erläutert Happich. Ein CIO sollte die Rolle des IT-Unternehmers einnehmen und sich für Strategie, Vision und Ausrichtung verantwortlich fühlen. Dies sollte konsequent an den technologischen Möglichkeiten und natürlich an den Unternehmensbedürfnissen orientiert sein,

<sup>1</sup> <http://www.cio.de/strategien/analysen/2269308/>

denn schließlich ist die IT-Strategie Teil einer gesamtheitlichen Unternehmensstrategie. "Ziel ist ein ganzheitliches System so aufzubauen, dass es zu mehr Wachstum führt", sagt Happich. Das gelinge am besten, wenn die Fülle an Informationen für die Organisation nutzbar gemacht werden könne.

Happichs Rat lautet: "Es sollte niemanden geben, der über die Prozesse in der IT und die Ausrichtung im Unternehmen besser Bescheid weiß als der CIO." Diese Rolle kann ein IT-Verantwortlicher aber immer nur dann erfolgreich ausführen, wenn er sich eine stabile, kompetente und mitdenkende Mannschaft aufgebaut hat, auf die er sich verlassen kann. So können dann zum Beispiel Fachfragen aus den Unternehmensbereichen innerhalb kürzester Zeit beantwortet werden - nicht vom CIO selbst, sondern von der Mannschaft.

### **Zweite Herausforderung: schwindende Budgets und höhere Anforderungen**

IT-Verantwortliche stehen vor der Herausforderung, eine **schlanke IT-Organisation**<sup>2</sup> zu schaffen, die qualitativ hochwertige Ergebnisse erzielt und dabei trotzdem kostengünstig arbeitet. "Am Ende zählen immer die Erfolge, die die Abnehmer der IT-Leistungen anerkennen", weiß Happich. Pragmatismus zähle da in der Regel eher als Perfektionismus. Durch eine ausgezeichnete Kommunikation zum Kunden und den Fachabteilungen und ein gutes Vertrauensverhältnis erfährt man, was der Kunde wirklich will. Wenn im Vorfeld eine realistische Aufwandschätzung erfolgt und man in einen klaren und offenen Dialog mit den Kunden tritt, ließen sich die Kosten um ein Vielfaches reduzieren.

### **Dritte Herausforderung: die Integration der Generation Y**

"Achten Sie auf die richtige Mischung aus alt und jung", rät Executive Coach Happich. Wer erfolgreich führen möchte, sollte seine alten und neuen Mitarbeiter nach ihren Bedürfnissen und Wünschen fragen. Gleichzeitig sollte man ihnen auch die Frage stellen, was sie zu geben bereit sind. CIOs gibt Happich die Empfehlung, bestimmte Regeln klarzumachen, die für alle Mitarbeiter gelten. In so einem Regelwerk sollten sich alle wiederfinden, denn das sei die Grundlage für sehr viel Freiheit und Gestaltung. Der IT-Verantwortliche könne so schnell vertrauensvoll führen und immer mehr auf Kontrolle verzichten.

Um in der komplexen IT-Welt zu bestehen, braucht ein CIO sehr viele Experten und Spezialisten in seinen Teams. Vertrauensvoller Austausch und Kommunikation sind nur dann möglich, wenn sich alle zur Mannschaft zugehörig fühlen. Wenn die Zusammenarbeit für jeden Einzelnen im Team mit Mehrwert verbunden ist, werden sich auch die jüngeren Mitarbeiter der Generation Y mit Spaß und Engagement der Aufgabe widmen. Statt Langeweile wird dann Begeisterung im Sinne der Unternehmensziele aufkommen. "Gelingen wird das nur, wenn es von jedem Einzelnen tatsächlich gewollt ist und auch von der Unternehmensspitze so vorgelebt wird", sagt Happich. Dem CIO werde in diesem Spiel die Rolle des Kommunikators und anerkannten Gesprächspartners zuteil. Es liege an ihm, Vertrauen aufzubauen und dadurch mit seinem Team Spitzenenergebnisse zu erreichen.

Gudrun Happich ist Executive Coach und Gründerin und Inhaberin von "Galileo. Institut für Human Excellence" in Köln. Mit ihrem Unternehmen hat sie sich auf das Coaching von Leistungsträgern in den oberen Führungsebenen spezialisiert. Als Diplom-Biologin war sie zunächst selbst 12 Jahre Führungskraft in drei Wirtschaftsunternehmen, u.a. Mitglied der Geschäftsleitung. Anschließend absolvierte sie drei systemische Ausbildungen, seit 1994 ist sie als Coach tätig. Ihr ak-

<sup>2</sup> <http://www.cio.de/subnet/oracle-finance/2221141/index3.html>

tuelles Buch "Ärmel hoch! Die 20 schwierigsten Führungsthemen und wie Top-Führungskräfte sie anpacken" ist im Frühjahr 2011 im Orell Füssli Verlag erschienen. Mehr Informationen gibt es unter [www.galileo-institut.de](http://www.galileo-institut.de)<sup>3</sup> und unter [www.leistungstraeger-blog.de](http://www.leistungstraeger-blog.de)<sup>4</sup>.

03.06.2011

IDG Business Media GmbH

Alle Rechte vorbehalten. Jegliche Vervielfältigung oder Weiterverbreitung in jedem Medium in Teilen oder als Ganzes bedarf der schriftlichen Zustimmung der IDG Business Media GmbH. DPA-Texte und Bilder sind urheberrechtlich geschützt und dürfen weder reproduziert noch wiederverwendet oder für gewerbliche Zwecke verwendet werden. Für den Fall, dass in CIO unzutreffende Informationen veröffentlicht oder in Programmen oder Datenbanken Fehler enthalten sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit des Verlages oder seiner Mitarbeiter in Betracht. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für unverlangt eingesandte Manuskripte, Fotos und Illustrationen. Für Inhalte externer Seiten, auf die von CIO aus gelinkt wird, übernimmt die IDG Business Media GmbH keine Verantwortung.



<http://www.cio.de/karriere/2273555/>

<sup>3</sup> <http://www.galileo-institut.de/>

<sup>4</sup> <http://leistungstraeger-blog.de/>