



Karrieretipps

Die 8 größten Probleme von IT-Führungskräften

von Andrea König

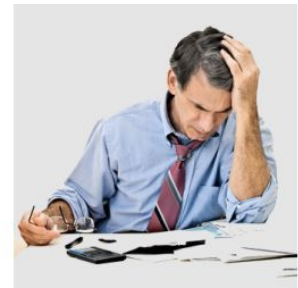


Foto: forestpath - Fotolia.com

Inhalt

Bei ständigen Strategiewechseln "Stop!" sagen	5
Tipps zum Sprung an die Spitze	6

Karrieretipps

Die 8 größten Probleme von IT-Führungskräften

von Andrea König

Die drängendsten Herausforderungen von CIOs kennt Executive Coach Gudrun Happich aus ihrer täglichen Arbeit. Sie gibt Ratschläge, wie IT-Chefs sie meistern können.



Executive Coach Gudrun Happich gibt Tipps für den Wechsel an der Unternehmensspitze.

Foto: Gudrun Happich

In persönlichen Gesprächen mit CIOs hat Executive Coach Gudrun Happich erfahren, was die IT-Experten als Herausforderung empfinden und welche Probleme sie belasten. "Wenn man genauer hinschaut, liegen die Hauptprobleme auf der zwischenmenschlichen Ebene und im Rollenverständnis der CIOs", sagt Happich. Vor einem vielleicht überstürzten Arbeitgeberwechsel rate sie CIOs dazu, nach **Lösungen**¹ zu suchen. Denn die gebe es immer.

Erste Herausforderung: Überforderung der Top-Leister

CIOs fühlen sich meist höchstbelastet. Sie arbeiten sehr lange, sind durch ihr Smartphone ständig erreichbar und leiden unter Problemen wie Budgetknappheit und dem ständigen Druck von oben. "Als CIO ist man Brückenbauer zwischen dem Top-Management und dem mittleren Management", erläutert Happich die Rolle des CIOs.

Für einen CIO gelten nach unten die Regeln des mittleren Managements, wo es vor allem auf Leistung und Inhalte ankommt. Nach oben jedoch gelten die Regeln des Top-Managements, wo man mit Strategie, Taktik, Beziehungsfähigkeit und guten Kontakten punktet. Wenn CIOs sich auf ihre Aufgabe fokussieren und beispielsweise keine fachlichen Aufgaben mehr selbst erledigen, nimmt die **Überlastung**² ab.

Zweite Herausforderung: Das Top-Management hört nicht zu

¹ <http://www.cio.de/karriere/2265793/index.html>

² <http://www.cio.de/strategien/projekte/2225657/>

"Leider werden Spitzenleister im oberen Management häufig im Bereich der Wertschätzung von der Unternehmensspitze vergessen", sagt Happich. Die wüssten schon, dass sie gut sind, denke das Top-Management und so falle das Lob dann einfach unter den Tisch. Sollte es aber Probleme geben, ist natürlich der CIO die Anlaufstelle für Kritik.

Wer das Gefühl hat, dass das Management nicht zuhört und Anerkennung vermisst, sollte sich Gehör verschaffen und Aufmerksamkeit einfordern. Wer bei aller Kommunikation respektvoll und wertschätzend bleibt, wird überrascht sein, wie schnell andere zuhören.

Dritte Herausforderung: Entscheidungslosigkeit des Top-Managements

"CIOs haben immer wieder die Wahrnehmung, dass sie im entscheidenden Moment nicht die Information oder Entscheidung vom Vorstand bekommen, die sie für das weitere Vorgehen bräuchten", weiß Coach Happich. Sie rät zur folgenden Lösung: In einem ersten Schritt sollte man sich überlegen, in wessen Verantwortungsbereich die Entscheidung fällt. Ist es der eigene, entscheidet man einfach selbst. Ist es der Vorstand, bringt man diesen zu einer Entscheidung.

Dann beschreibt man am besten in einem Gespräch die Situation, zeigt den Handlungsbedarf auf und fragt abschließend "Wie bekommen wir das hin?". So bringt man den Vorstand in eine Situation, in der er entscheiden kann.

Vierte Herausforderung: Probleme nach einem Wechsel an der Spitze



Fachliche Aufgaben sollten CIOs nicht selbst lösen, sondern ans Team weitergeben.
Foto: Nerlich Images - Fotolia.com

Wenn es an der Unternehmensspitze einen Wechsel gibt, läuft das oft so ab: Das Top-Management verkündet eine neue Strategie oder Pläne für eine neue Strategie und taucht anschließend ab. Hier ist man nun als CIO gefragt. "Suchen Sie aktiv den Kontakt mit der neuen Führungsspitze", rät Happich.

Wenn machbar bringe man in einem Gespräch mit dem Vorstand eigene Ideen und Vorschläge zur Zukunft der Unternehmens-IT ein. Zur Vorbereitung auf so ein Gespräch sollte man sich genau überlegen, wo die Stärken und Potenziale der IT-Abteilung liegen und was die eigene Mannschaft besser kann als Wettbewerber.

Bei ständigen Strategiewechseln "Stop!" sagen

Fünfte Herausforderung: Ständig wechselnde strategische Ausrichtung des Unternehmens

"Das destruktivste und schlimmste was Sie jetzt tun können ist mitzumachen", warnt Happich. Denn als Verantwortlicher für die IT werde man das Spiel der ständigen **Strategiewechsel**³ auf jeden Fall verlieren. Stattdessen sollte man dem Vorgesetzten klarmachen, dass dies eine unlösbare Aufgabe ist und ein klares "Stop!" formulieren.

Am besten bietet man einen konkreten Vorschlag an, wie es weitergehen könnte. Wichtig ist, dass man klar und konsequent kommuniziert und sich dabei respektvoll und wertschätzend verhält.

Sechste Herausforderung: Führungslos

Steht ein Vorstandswechsel im Unternehmen an, tut sich häufig nichts mehr. Dennoch müssen Entscheidungen getroffen werden. Happich rät, die Situation so zu akzeptieren und das Beste daraus zu machen. "Sorgen Sie dafür, dass Sie mit Ihrer Mannschaft arbeitsfähig sind und es gute Ergebnisse gibt", sagt sie.

Das verbessert nicht nur die Stimmung in der IT-Abteilung, sondern macht den CIO in den Augen anderer besonders produktiv und leistungsfähig. Wenn der Wechsel dann vollzogen ist, werde man ohne Zeitverzögerung wieder arbeitsfähig sein.

Siebte Herausforderung: Klarheit über die weitere berufliche Perspektive

Wenn CIOs mit Coach Gudrun Happich sprechen, beschreiben sie ihre berufliche Perspektive häufig als Herausforderung. Die Expertin rät, sich folgende Fragen zu stellen: "Was reizt mich wirklich?" und "Unter welchen Bedingungen möchte ich agieren?" So lässt sich herausfinden, ob man ins Top-Management möchte und wo der beste Platz für einen im Unternehmen ist. Wer sich zum Beispiel schon mal über bestehende Regeln hinwegsetzt, wird es in einem klassischen konservativen Konzern eher schwer haben.

Happich hat die Beobachtung gemacht, dass viele CIOs zuerst nach Angeboten in anderen Unternehmen schauen anstatt neue Vorstellungen im eigenen Unternehmen zu entwickeln. Wem es um Wachstum und **Entwicklung**⁴ geht, bei dem ist jedoch der Erfolg im eigenen Unternehmen um ein vielfaches aussichtsreicher als in einem fremden Unternehmen. Möchte jemand vorrangig sanieren, ist der Wechsel in ein unbekanntes Terrain in der Regel erfolgsversprechender.

Achte Herausforderung: Wie schaffe ich den Sprung an die Spitze?

Wer sich mit den Spielregeln im Topmanagement vertraut gemacht hat und diesen Schritt weiterhin gehen möchte, sollte sich einen Plan machen, wie der Sprung an die Spitze gelingen könnte. "Mit Förderern ist es deutlich leichter", weiß Happich. Am besten suche man sich jemanden, der von einem und seiner Leistung überzeugt ist, empfiehlt sie.

³ <http://www.cio.de/karriere/2270333/>

⁴ <http://www.cio.de/karriere/2268441/index.html>

Genauso wichtig für den Schritt vom CIO an die Unternehmensspitze ist ein strategisches Netzwerk, das über die eigene Abteilung hinausgehen sollte. "Im Topmanagement kommt es zu zehn Prozent auf das Fachwissen, zu 30 Prozent auf das Auftreten und zu 60 Prozent auf Beziehungen an", sagt Happich.

Tipps zum Sprung an die Spitze

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 aktuelles 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.

27.05.2011

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/2273248/>