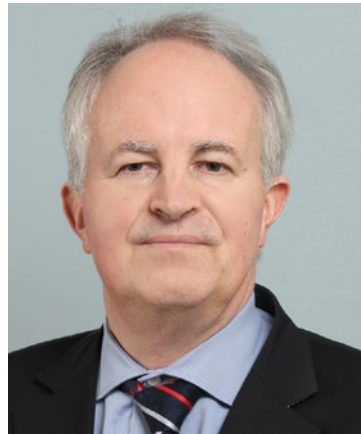


IT-Management und die künftige Rolle des CIO

Die Bedeutung der IT wird durch die zunehmende Internet-Durchdringung in Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen immer wichtiger. Die digitale Transformation ist in vollem Gange. Dabei geht es um nichts weniger als die Implementierung einer digitalen DNA, sprich einer vollständigen Durchdringung aller unternehmerischen Funktionen gegen aussen und innen mit Informationstechnologie. Die Anforderungen an ein professionelles IT-Management und damit an den CIO der Zukunft steigen.

>> Prof. Dr. Konrad Walser | Berner Fachhochschule



Prof. Dr. Konrad Walser ist Dozent und Senior Researcher am E-Government-Institut der Berner Fachhochschule wirtschaft.bfh.ch

Noch tun sich viele Unternehmens- oder Verwaltungsleitungen schwer, die Bedeutung der IT in ihren Dimensionen und Auswirkungen für die Zukunft zu erkennen. Selten wird bereits jetzt adäquat gehandelt. Die Komplexität der Materie setzt zwingend Sachverstand und Fachwissen voraus – nicht nur auf C-Level oder seitens Exekutive, sondern bei Unternehmen auch im Verwaltungsrat sowie in der öffentlichen Verwaltung auch im Parlament oder den Geschäftsprüfungskommissionen. Es wird wohl noch etwas dauern, bis die Digital Natives mit einem unbefangeneren und professionelleren Umgang mit IT in diese Positionen hineinwachsen und das Geschehen aktiv beeinflussen können. Bis dahin stellt sich weiterhin die Frage, wo wir bezüglich IT-Management heute stehen bzw. ob der öffentliche Sektor oder die Unternehmen den digitalen Herausforderungen gewachsen sind.

Scharnier zwischen Management und IT-Governance

Eine zentrale Rolle in der IT spielt dabei der Chief Information Officer (CIO) als Scharnierfunktion zwischen Governance- und Management-Funktionen. Er begleitet mit Sachverstand die digitale Transformation und führt sie unter Einbezug aller Beteiligten

auf Geschäftsleitungsebene und der Ebene des operativen Managements. In dieser Rolle sollte er typischerweise in der Geschäftsleitung verankert sein. Sein Aufgabengebiet im Sinne des integralen Informationsmanagements ist von zentraler Bedeutung für jede Organisation. Der CIO ist quasi die personifizierte IT-Governance; er lebt und implementiert diese jederzeit und überall. Das kann allerdings nicht funktionieren, wenn der IT-Leiter auf der dritten bis fünften Hierarchieebene irgendeinem Finanz- oder Ressourcenleiter untergeordnet ist.

Wie weit die Befugnisse des CIO gehen oder wofür er genau stehen soll, dazu herrscht aus heutiger Sicht noch keine Einigkeit. Ob und wieso auch in der öffentlichen Verwaltung auf C-Level eine Führungsperson installiert wird, hängt insgesamt wohl von der Historie der Verwaltung ab, aber auch von der Maturität im Bereich IT. Über die Implementierung der IT-Leitung in Abhängigkeit von deren Organisations-Maturität gibt es viele verschiedene Ansichten und Vorstellungen. Im Folgenden wird anhand von Thesen der Versuch einer Charakterisierung des CIO der Zukunft in öffentlichen Verwaltungen und Unternehmen unternommen.

Thesen zum CIO der Zukunft

- 1 Der CIO hat im Sinne der Good Governance einen adäquaten Ansprechpartner auf Ebene des Verwaltungsrats, der Geschäftsprüfungskommission oder des Parlaments.
- 2 Je höher die Hierarchiestufe des CIO, desto umfassender die Möglichkeiten, die Digitalisierung von Unternehmen und öffentlichen Verwaltungen positiv zu beeinflussen.
- 3 Der CIO der Zukunft hat ein umfassendes, integriertes Verständnis des Themas Informationsmanagement – nicht nur im Bereich IT.
- 4 Informationsmanagement ist eine Führungsaufgabe. Der CIO ist weder «Hero» noch «Big Boss», sondern ordnet sich dem Geschäft und dessen Zielen unter.
- 5 Als digitaler Botschafter weiss der CIO, dass Unternehmen und öffentliche Verwaltungen zunehmend von IT durchdrungen und entsprechend davon abhängig sind.
- 6 Für den CIO ist IMAC (install, move, add, change) passé. Er setzt auf die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden in Richtung IT-Service-Orchestratoren, IT-Supplier-Manager und IT-Koordinatoren und entsprechender Job-Profile.
- 7 Der CIO der Zukunft trennt sich systematisch und sozialverträglich von den Mitarbeitenden, welche diese Veränderung nicht mitmachen wollen oder können.
- 8 Ausgehend von einer konsequent umgesetzten Sourcing-Strategie pflegt der CIO der Zukunft das Kundenbeziehungsmanagement auf allen Ebenen. Er agiert wie seine ganze Organisation proaktiv und nicht nur reaktiv gegenüber den Kunden und Nutzern.
- 9 Seine IT-Strategie basiert der CIO auf einem differenzierten, intensiven Diskurs mit dem Management. Auf dieser Basis trifft er proaktiv richtige Entscheide, um Geschäftsleitung und Geschäft bestmöglich durch die IT zu unterstützen.
- 10 Wenn er nicht selber in Geschäftsleitungen sitzt, nimmt der CIO mindestens an Sitzungen einer erweiterten Geschäftsleitung teil.
- 11 IT ist für den CIO kein Selbstzweck. Er setzt sich vielmehr aktiv für das Nötigste und für die «offenste Lösung» ein und nicht für den «Rolls Royce». Statt Maximalvarianten betreibt der CIO eine kontinuierliche, nachhaltige, organisatorisch-technische Weiterentwicklung. Dies tut er in Abhängigkeit von der IT-Maturität des Unternehmens oder der Verwaltung.
- 12 IT-Services werden laufend und strukturiert auf ihre strategische Bedeutung geprüft, um rational begründete Sourcing-Entscheide abzuleiten. Alle IT-Commodities werden systematisch ausgelagert.
- 13 Der CIO der Zukunft hat ein ausgeprägtes Gespür für die Machbarkeit von IT-Lösungen gegenüber dem Wünschbaren aus Sicht technikverliebter Mitarbeiter.
- 14 Das klassische Dreieck aus IT-Management, Geschäftsleitung und Serviceprovider wird durch eine moderne, bipolare Beziehung zwischen Geschäft und IT abgelöst. Die IT-Führung des CIO wird damit effizient und effektiv. Er kann Business und IT besser aufeinander abstimmen und ein professionelles Sourcing betreiben.
- 15 Der CIO der Zukunft ist keine Primadonna, sondern ein demütiger Business Enabler.
- 16 Vehement setzt sich der CIO für eine zentrale Führung der IT im Sinne der Standardisierung ein und versteht die IT-Organisation als Generalunternehmer und Service-Orchestrator. Standardisierung ermöglicht mehr Effizienz und Effektivität der IT.
- 17 Der CIO der Zukunft bekämpft hartnäckig und konsequent Schatten-IT's aller Art.

Thesen sind Impulse für Dialoge und Diskussionen. Wie weit sind Sie oder Ihr CIO von diesem Idealbild entfernt? Ich freue mich auf den Austausch und wünsche Ihrer Unternehmens- oder Verwaltungsleitung viel Kraft und Mut, sich in diese Richtung zu bewegen. Engagieren Sie entsprechende Persönlichkeiten als IT-Leiter oder CIO! Es wird zu Ihrem Vorteil sein, im Vergleich zu heute teilweise unbefriedigenden Lösungen ... <<

Anzeige

Berner Fachhochschule BFH



Berner
Fachhochschule

Die Berner Fachhochschule, darin der Fachbereich Wirtschaft, bietet Ausbildung, Weiterbildung, Forschung sowie Dienstleistungen im Bereich Wirtschaftsinformatik an. Zur Auswahl stehen verschiedene Bachelor- und Masterstudien in Betriebsökonomie und Wirtschaftsinformatik sowie Nachdiplomstudiengänge. Besonders zu erwähnen ist der Executive MBA in Public Management, der sich u.a. auch dem E-Government widmet. Das E-Government-Institut im Fachbereich Wirtschaft der BFH forscht zu Themen im Bereich Wirtschaftsinformatik, E-Government und Public Management. Über den Fachbereich Wirtschaft hinaus bietet die Berner Fachhochschule im Departement Wirtschaft, Gesundheit und Soziale Arbeit zudem auch Aus- und Weiterbildung, Forschung und Dienstleistungen in den Bereichen Betriebswirtschaft, Pflege und Soziale Arbeit an.

wirtschaft.bfh.ch