



# IT-Leader-Profil

## KI vs. Praxis

# Impressum

Version	Version 1.02b, 11.Dezember 2024
Erstveröffentlichung	18. November 2024
Copyright	Prof. Dr. Komus, Hochschule Koblenz University of Applied Science Alle Rechte vorbehalten. Widerruf jederzeit möglich.
Disclaimer	Die Inhalte dieses Berichtes wurden mit größtmöglicher Sorgfalt recherchiert und ausgewertet. Fehler im Bearbeitungsvorgang sind dennoch nicht auszuschließen. Eine Haftung für die Richtigkeit sowie die Vollständigkeit kann trotz sorgfältiger Prüfung nicht übernommen werden. Die Autoren übernehmen insbesondere für eventuelle Schäden, die durch die direkte oder indirekte Nutzung der hier angebotenen Inhalte entstehen, keine Haftung.
Anmerkung	Geschlechtsneutralität: Aus Gründen der einfacheren Lesbarkeit wird im vorliegenden Text an vielen Stellen die männliche Form genutzt. Selbstverständlich gelten Aussagen gleichermaßen für jedes Geschlecht (m/w/d). Rundungsdifferenzen: Abweichungen von 100 % durch Rundungsdifferenzen möglich.

## Autoren und Durchführung

Prof. Dr. Ayelt Komus  
(Dozent HS Koblenz)  
Jana Heinze  
(Cand. B.Sc. HS Koblenz)  
Isabell Klagge  
(Cand. B.Sc. HS Koblenz)  
Julius Kupke  
(Cand. B.Sc. HS Koblenz)  
Dominik Rittershaus  
(Cand. B.Sc. HS Koblenz)

Prof. Dr. Komus

komus@hs-koblenz.de  
<https://www.linkedin.com/in/komus/>  
www.komus.de

## Kontakt

Konrad-Zuse-Str. 1  
56075 Koblenz  
www.hs-koblenz.de

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- Demografie
- Kontakt

# Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse

1. KI-Aussagen zu den erforderlichen Fähigkeiten einer IT-Führungskraft stimmen größtenteils mit den Ergebnissen aus der Praxis überein
2. Leadership-Fähigkeiten und Soziale Kompetenzen sind am relevantesten
3. IT-Fähigkeiten sind nicht unter den Top 5 Anforderungen einzuordnen. Dies dürfte vielfach den allgemeinen Erwartungen widersprechen
4. Je höher die Position, desto wichtiger sind die Soft-Skills
5. Das Anforderungsprofil hängt von Unternehmensgröße, -branche, -kultur und der Managementebene ab
6. Über die Hälfte der Befragten gibt an, dass Frauen bei gleicher Qualifikation bevorzugt werden. Mangelnde Diversität im Status-Quo bei den IT-Führungskräften wird von Experten als wichtigster Grund genannt

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- **Einführung**
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- Demografie und methodische Grenzen
- Kontakt und Dank

# Einführung

## Motivation/Relevanz: Projekt IT-Leader-Profil – KI vs. Praxis

Unsere Motivation hinter dieser Studie ist es, die beiden Perspektiven – die Sicht der Praxis und die der KI – zu vergleichen, um so ein ganzheitliches Bild der aktuellen Anforderungen zu schaffen. Durch die zunehmende Digitalisierung verändern sich die Aufgabenbereiche und Anforderungsprofile von IT-Führungskräften enorm. Vor allem der Einsatz von KI lässt viele Aufgabenbereiche teilweise sogar ganz wegbrechen. Das Thema gewinnt somit immer mehr an Relevanz und Aufmerksamkeit. Durch den Vergleich von Expertenmeinungen und Vorhersagen generativer KI-Modelle wollen wir besser verstehen, welche Kompetenzen in Zukunft entscheidend sind.

Diese Erkenntnisse sollen sowohl Unternehmen als auch den IT-Führungskräften selbst helfen, sich gezielt auf die Herausforderungen der digitalen Transformation vorzubereiten und sich in dieser sich rasant entwickelnden Landschaft erfolgreich zu positionieren.

# Einführung

## Zielsetzung

Unser Ziel ist es die Anforderungen an IT-Führungskräfte in einer Zeit von zunehmender Relevanz der Digitalisierung und den damit verbundenen neuen Herausforderungen zu ermitteln. Dabei wollen wir die Erkenntnisse durch eine Gegenüberstellung auf Basis von generativer KI und der unternehmerischen Praxis darstellen. Hierbei wird Bezug auf die Frage genommen: „Was wird durch den digitalen Wandel in der IT-Branche gefragt und nach welchen Kriterien zeichnen sich gute Führungskräfte aus?“

# Einführung

## **Definition: IT-Führungskraft**

Unter „IT-Führungskräften“ verstehen wir Beschäftigte mit Führungsverantwortung, deren Kernaufgaben im engen Zusammenhang mit Entwicklung und Betrieb von maßgeblich durch IT geprägte Lösungen und Prozessen steht.

# Einführung

## Definition: Symbolik



= Unternehmen



= Personalberater



= Künstliche Intelligenz

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- **Ergebnisse KI-Befragung**
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- Demografie und methodische Grenzen
- Kontakt und Dank

# Ergebnisse KI-Befragung



## Vorgehensweise

### 1. Offene Befragung der KI-Modelle mit folgendem Prompt

*„Aufgrund des digitalen Wandels und der immer wichtiger werdenden Digitalisierung sind IT-Führungskräfte - Beschäftigte mit Führungsverantwortung, deren Kernaufgaben im engen Zusammenhang mit Entwicklung und Betrieb von maßgeblich durch IT geprägte Lösungen und Prozessen stehen - auf dem Arbeitsmarkt gefragter denn je. Das Bild des IT-Führungspersonals verändert sich dementsprechend auch ständig mit. Bitte gib mir ein optimales Modell einer solchen IT-Führungskraft mit den 10 wichtigsten Merkmalen, die sie mitbringen sollte, in tabellarischer Form aus.“*

*- Was macht eine gute IT-Führungskraft aus?*

### 2. Zusammenfassung der Ergebnisse zu Clustern

### 3. Eingabe der zusammengefassten Ergebnisse an KI mit folgendem Prompt

*„Sortiere jetzt bitte die genannten Merkmale, beginne dabei mit dem Wichtigsten und beende mit dem am wenigsten wichtigen Merkmal für IT-Führungskräfte, begründe kurz deine Entscheidung“*

*- Bringe die Merkmale in eine Reihenfolge.*

### 4. Auswertung der Ergebnisse durch Bepunktung

*Rang 1 (das wichtigste Merkmal aus Sicht der jeweiligen KI) hat den Wert 9 erhalten,  
Rang 9 (das unwichtigste Merkmal aus Sicht der jeweiligen KI) hat den Wert 1 erhalten*

Folgende KI's wurden befragt:

*ChatGPT, Perplexity, Copilot AI, Gemini, Mistral (Stand: September 2024)*

# Ergebnisse KI-Befragung



## Ranking der Fähigkeiten

Besonderheiten:

- Leadership-Fähigkeiten und Strategisches Denken liegen mit Abstand vorne
- IT-Fähigkeiten belegen den letzten Platz
- Mistral bewertet die Fähigkeiten oft deutlich anders als die anderen KI-Modelle, welche meist nah beieinander liegen

Merkmal	KI-Rankings (Bepunktung)					$\Sigma$	$\emptyset$		Rang
	ChatGPT	Perplexity	Copilot AI	Gemini	Mistral				
Leadership-Fähigkeiten	8	7	9	9	9	42	8,4	→	1
Strategisches Denken	9	8	8	8	8	41	8,2	→	2
Anpassungsfähigkeit	7	9	6	6	1	29	5,8	→	3
Problemlösungsfähigkeiten	6	4	7	4	5	26	5,2	→	4
Innovationsbereitschaft	5	6	5	7	2	25	5	→	5
Projektmanagement	4	1	3	5	6	19	3,8	→	6
Soziale Kompetenz	3	5	1	2	4	15	3	→	7
Erfahrungen mit agilen Methoden	2	3	4	3	3	15	3	→	8
IT-Fähigkeiten	1	2	2	1	7	13	2,6	→	9

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- **Ergebnisse Umfrage**
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- Demografie und methodische Grenzen
- Kontakt und Dank

# Ergebnisse Umfrage - Highlights

Fast 90% der Befragten  
schätzen Mitarbeiterführung  
als sehr relevant ein

IT-Management wurde zur  
wichtigsten IT-Fähigkeit gewählt

Das Geschlecht hat für fast  
90% der Befragten keine  
Relevanz

90% der Befragten sehen  
**Leadership-Fähigkeiten als  
unverzichtbar**

Spitzenreiter bei den  
Sozialen Kompetenzen ist  
mit 100% die Resilienz

Fast 50% der Teilnehmer bevorzugen  
weibliche/diverse Bewerber: innen bei  
gleichen/ähnlichen Qualifikationen

Mehr als 80% der Personalberater  
sagen, dass es einen  
Kandidatenmangel für IT-  
Führungskräfte gibt

# Ergebnisse Umfrage

## Vorgehensweise

- Auf Grundlage der vorherigen KI-Befragung wird ein Fragebogen erstellt
- Der Online-Fragebogen wurde am 09.10.2024 live geschaltet und war bis zum 04.11.2024 online
- Die Ergebnisse aus dem Online-Fragebogen werden auf Plausibilität geprüft (manuelle Prüfung über alle Datensätze\*)
- Um die Qualität der Ergebnisse zu sichern, werden nur ernsthafte und sorgfältig ausgefüllte Antworten berücksichtigt
- Die verbleibenden Daten werden gebündelt ausgewertet und aufbereitet
- Insgesamt verblieben nach der Plausibilitätsprüfung 61 Datensätze, davon waren 20 Personalberater und 41 Unternehmen. Es ist darauf hinzuweisen, dass insbesondere nur 20 Datensätze eine eher geringere absolute Zahl für die weiteren Auswertungen darstellen

\*Kriterien waren bspw. mindestens 20% der Fragen beantwortet, Prüfung der Inhalte auf offensichtlich falsche/sinnlose Angaben

# Ergebnisse Umfrage

## Methodische Grenzen/Schwächen

- Der Begriff „IT-Führungskraft“ ist sehr allgemein gehalten, was zu Unklarheiten aufgrund der ungenauen Abgrenzung führen kann
- Da es mehr Unternehmen, als Personalberater gibt, könnte eine Gegenüberstellung schwierig werden
- Sowohl der inhaltliche Aufbau als auch der zeitliche Rahmen der Umfrage haben einen Einfluss auf die Ergebnisse
- Die Teilnehmer der Online-Umfrage stammen zum Teil aus dem persönlichen Netzwerk von Prof. Dr. Ayelt Komus. Es besteht die Gefahr, dass sich die Befragten, durch den teilweise regen Austausch mit Prof. Dr. Ayelt Komus über fundamentale Themen der Studie, bspw. im Rahmen von CIO-Konferenzen o.Ä., bereits ein gewisses Bild von der Thematik ermöglicht bzw. gefördert wurde (Gemeinsame „Bubble“)

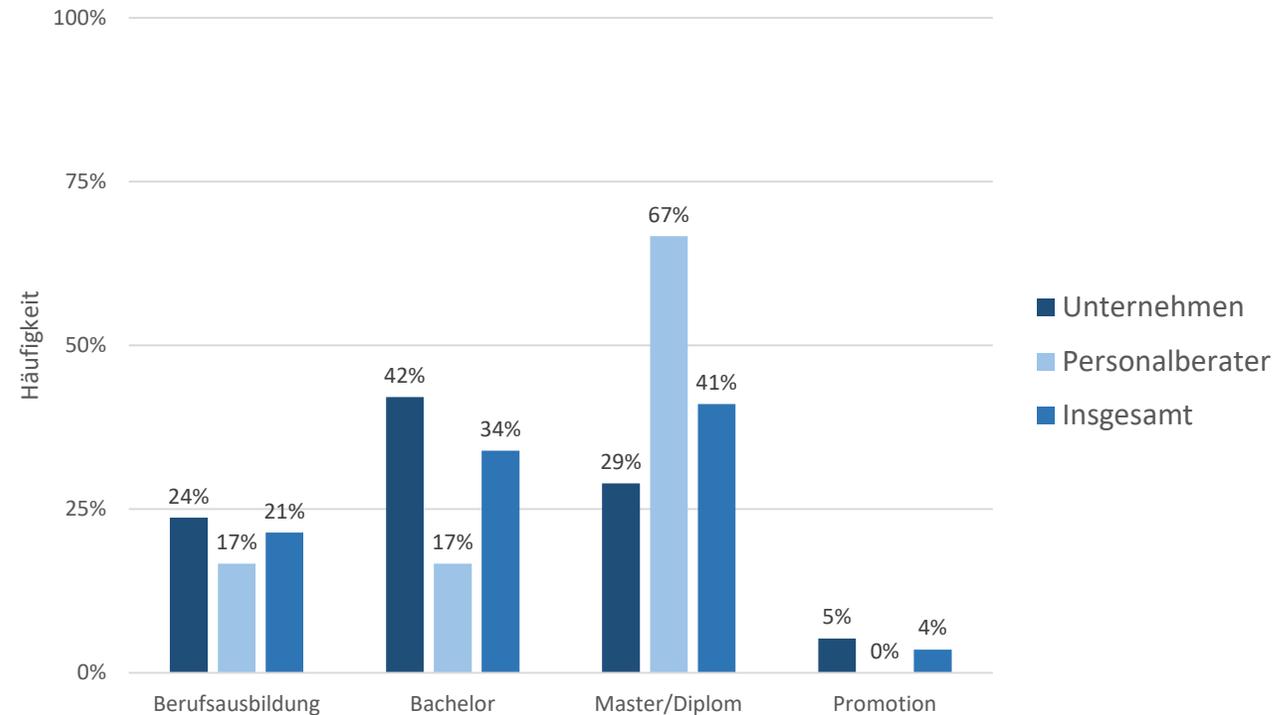
# Ergebnisse Umfrage



## Bildungsabschluss - Diagramm

Frage 1: Welcher Bildungsabschluss wird bei einer IT-Führungskraft vorausgesetzt?

Einfachauswahl, n = 56



Die meisten Umfrageteilnehmer setzen einen Master bzw. ein Diplom als Abschluss voraus

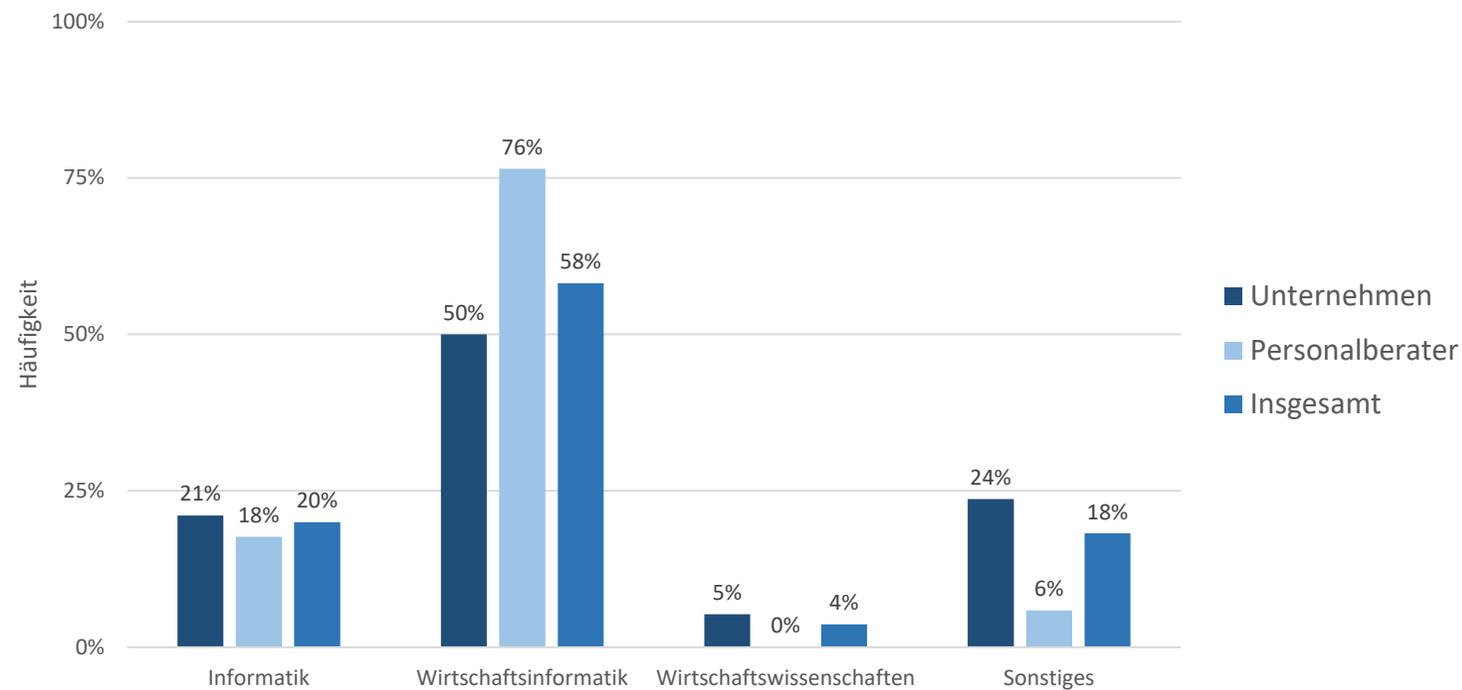
# Ergebnisse Umfrage



## Fachbereich - Diagramm

*Frage 2: In welchem Fachbereich sollte die IT-Führungskraft den höchsten Abschluss absolviert haben?*

Einfachauswahl, n = 55



Die meisten Umfrageteilnehmer bevorzugen einen Abschluss im Fachbereich Wirtschaftsinformatik



## Bildungsabschluss - Interpretation

- Unternehmen präferieren den Bachelorabschluss während Personalberater den Master bzw. das Diplom bevorzugen
- Auffällig ist, dass bereits eine Berufsausbildung für ein Fünftel der Teilnehmer eine ausreichende Voraussetzung ist
- Eine Promotion ist für nur 4% der Teilnehmer Voraussetzung

## Fachrichtung - Interpretation

- Die Fachrichtung Wirtschaftswissenschaften findet im Verhältnis zu den Informatik-Fachrichtungen wenig Zuspruch (eventuell aufgrund der Antwortoption Einfachauswahl)
- Des Weiteren wurden folgende weitere Studiengänge genannt: Naturwissenschaften, Physik, Mathematik, Wirtschaftsingenieur

# Ergebnisse Umfrage

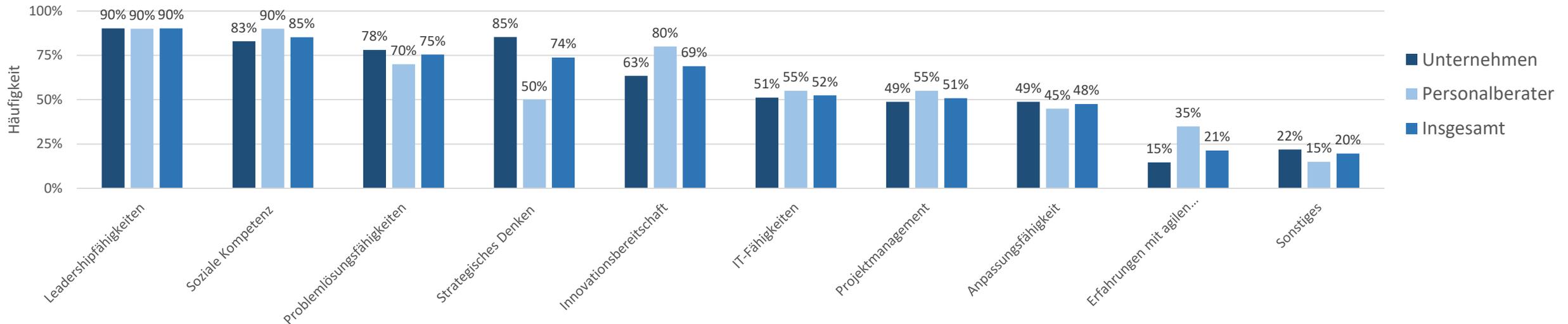


## Unverzichtbare Fähigkeiten - Diagramm

Frage 3: Welche der folgenden Fähigkeiten sind für eine IT-Führungskraft unverzichtbar?

Mehrfachauswahl, n = 61

\*Zuordnung absteigend nach „Insgesamt“



Unternehmerische Fähigkeiten sind attraktiver als fachliche Kompetenzen



## Unverzichtbare Fähigkeiten - Interpretation

- 90% der Umfrageteilnehmer empfanden Leadership-Fähigkeiten als unverzichtbar
- Mit 84% der Stimmen sind Soziale Kompetenzen ebenfalls essenziell wichtig
- Das Mittelfeld teilen sich die Fähigkeiten Innovationsbereitschaft, Problemlösungsfähigkeiten und Strategisches Denken mit jeweils ca. 70%
- IT-Fähigkeiten wurden nur von 51% der Teilnehmer gewählt  
→ Somit spielen diese fachlichen Kompetenzen nur für knapp die Hälfte der Teilnehmer eine relevante Rolle in der hiesigen Branche
- Erfahrungen mit agilen Methoden liegen mit nur 20% weit abgeschlagen auf dem letzten Platz

# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz der Fähigkeiten - Unternehmen

*Frage 4: Bewerten Sie bitte die folgenden Fähigkeiten und Kompetenzen gemäß Ihrer Relevanz von Oben (wichtig) nach Unten (weniger wichtig)*

Rangliste, n = 36

- Bemerkenswert ist, dass IT-Fähigkeiten dem unteren Drittel zugeordnet wurden
- Leadership-Fähigkeiten befinden sich bei den Unternehmensteilnehmern mit deutlichem Abstand auf Platz eins  
→ Personalberater haben dies ähnlich eingeschätzt

Merkmal	Rangzuordnung der Umfrageteilnehmer									Σ Teilnehmer	Σ Bepunktung	Ø	→	Rang
	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
Leadership-Fähigkeiten	15	5	7	3	4	1	1	0	0	36	269	7,47	→	1
Anpassungsfähigkeit	6	10	6	5	2	2	2	2	1	36	235	6,53	→	2
Strategisches Denken	3	8	6	5	5	3	5	1	0	36	217	6,03	→	3
Innovationsbereitschaft	4	4	8	4	4	7	1	3	1	36	206	5,72	→	4
Problemlösungsfähigkeiten	5	3	4	5	5	3	6	4	1	36	191	5,31	→	5
Soziale Kompetenz	3	3	1	8	7	5	2	2	5	36	176	4,89	→	6
IT-Fähigkeiten	0	1	2	2	6	8	5	6	6	36	129	3,58	→	7
Projektmanagement	0	2	2	3	3	3	7	8	8	36	120	3,33	→	8
Erfahrungen mit agilen Methoden	0	0	0	1	0	4	7	10	14	36	77	2,14	→	9

☐ Eine Gegenüberstellung von allen drei Gruppen finden Sie im Kapitel „Gegenüberstellung der Ergebnisse“

# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz der Fähigkeiten - Personalberater

*Frage 4: Bewerten Sie bitte die folgenden Fähigkeiten und Kompetenzen gemäß Ihrer Relevanz von Oben (wichtig) nach Unten (weniger wichtig)*

Rangliste, n = 17

- Es fällt auf, dass Anpassungsfähigkeit dem letzten Platz zugeordnet wurde  
→ Unternehmen haben diese auf Platz zwei gewählt
- Soziale Kompetenz wurde bei Personalberatern mit dem dritten Rang deutlich weiter oben eingeordnet, als bei Unternehmen (Rang 6)

Merkmal	Rangzuordnung der Umfrageteilnehmer									Σ Teilnehmer	Σ Bepunktung	Ø		Rang
	1	2	3	4	5	6	7	8	9					
Leadership-Fähigkeiten	9	2	1	2	2	1	0	0	0	17	130	7,65	→	1
Innovationsbereitschaft	2	5	4	0	2	2	0	0	2	17	106	6,24	→	2
Soziale Kompetenz	3	2	2	5	0	0	2	2	1	17	98	5,76	→	3
Problemlösungsfähigkeiten	0	3	2	3	3	4	2	0	0	17	93	5,47	→	4
Projektmanagement	0	3	3	1	1	4	4	1	0	17	86	5,06	→	5
Strategisches Denken	2	2	0	2	3	1	3	4	0	17	82	4,82	→	6
IT-Fähigkeiten	1	0	2	1	3	2	3	1	4	17	67	3,94	→	7
Erfahrungen mit agilen Methoden	0	0	2	3	0	1	0	5	6	17	52	3,06	→	8
Anpassungsfähigkeit	0	0	1	0	3	2	3	4	4	17	51	3,00	→	9

☐ Eine Gegenüberstellung von allen drei Gruppen finden Sie im Kapitel „Gegenüberstellung der Ergebnisse“

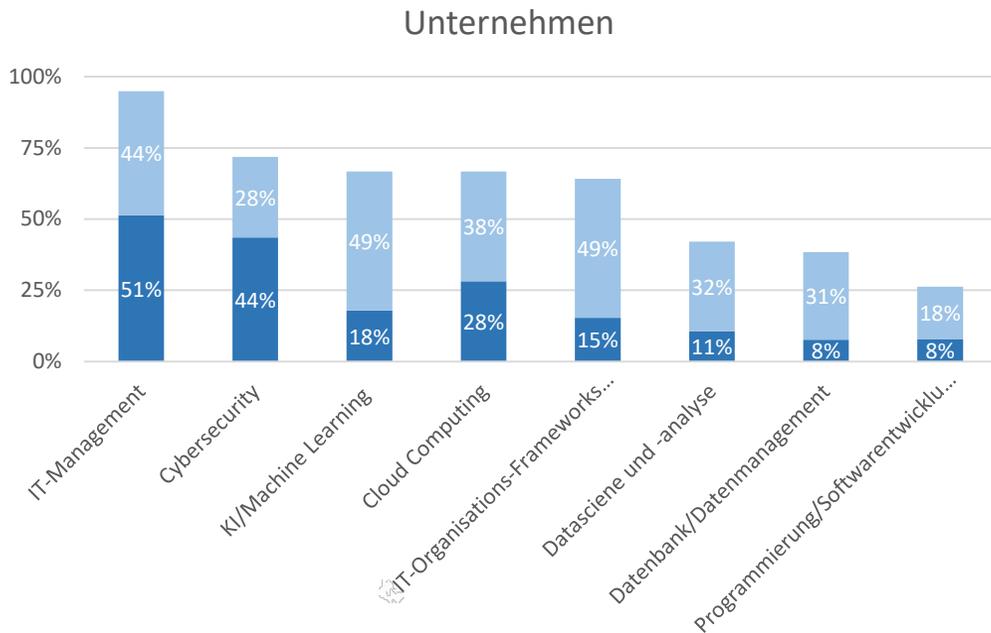
# Ergebnisse Umfrage



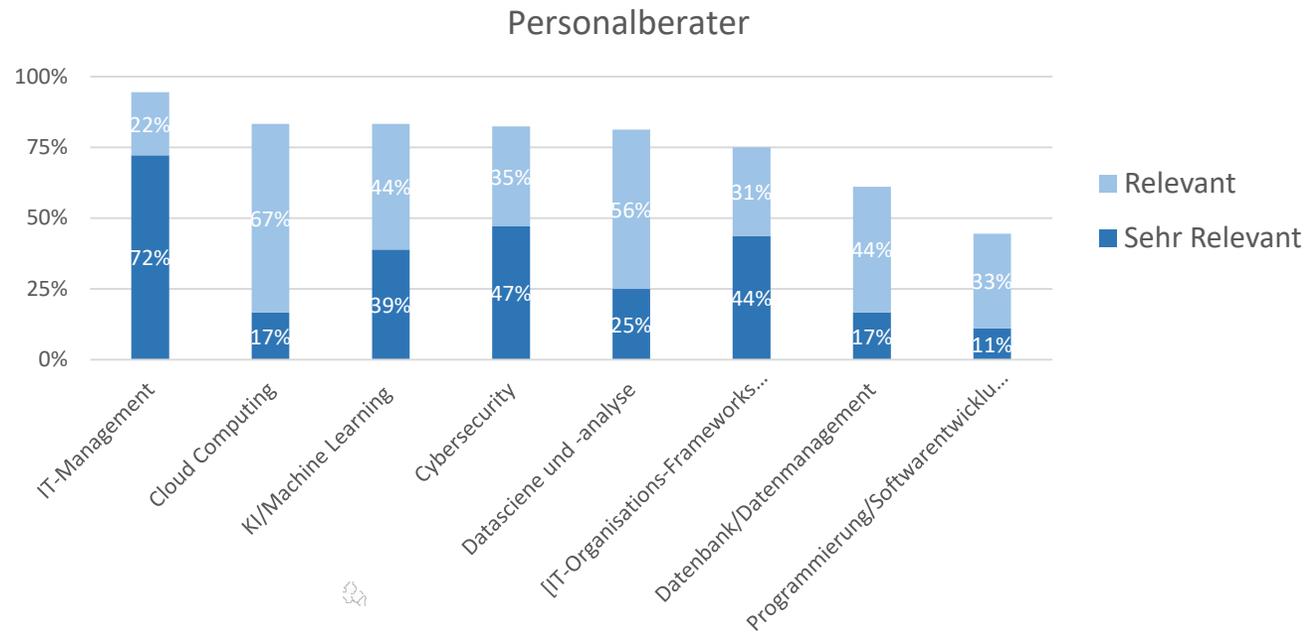
## Relevanz von IT-Fähigkeiten - Diagramm

Frage 5: Wie relevant sind die folgenden IT-Fähigkeiten für eine IT-Führungskraft?

Mehrfachauswahl, n = 39



Mehrfachauswahl, n = 18



Von den genannten Fähigkeiten ist Programmierung/Softwareentwicklung am wenigsten relevant



## Relevanz von IT-Fähigkeiten - Interpretation

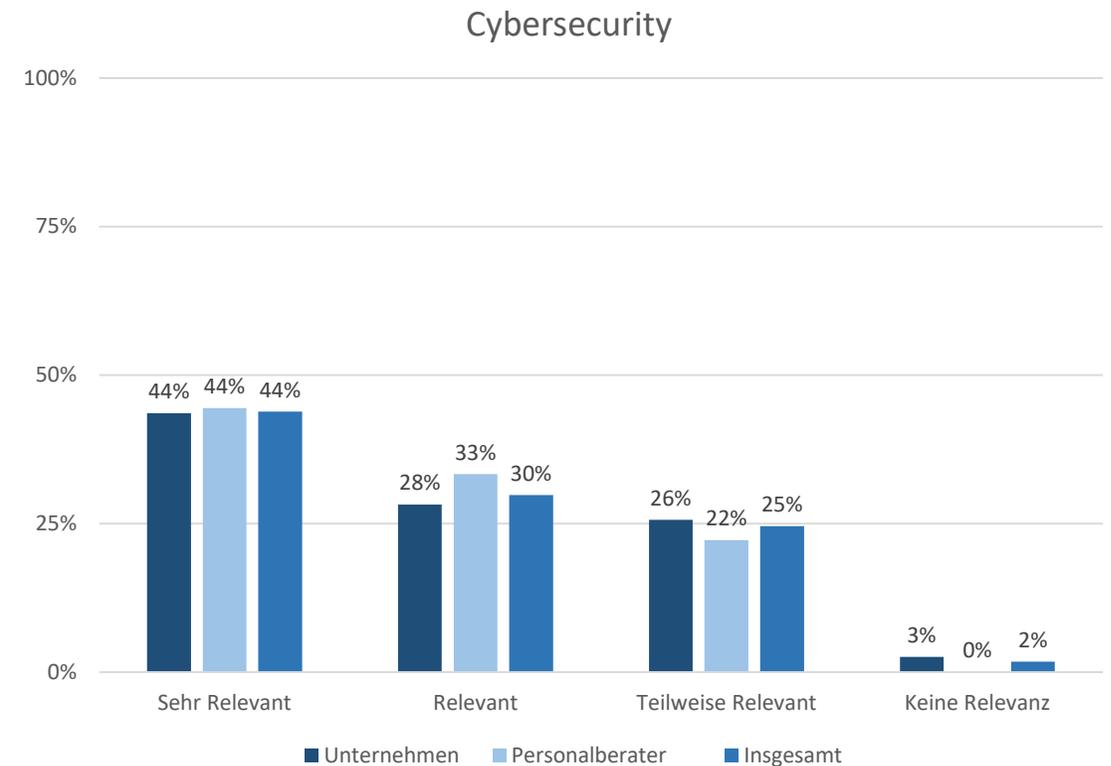
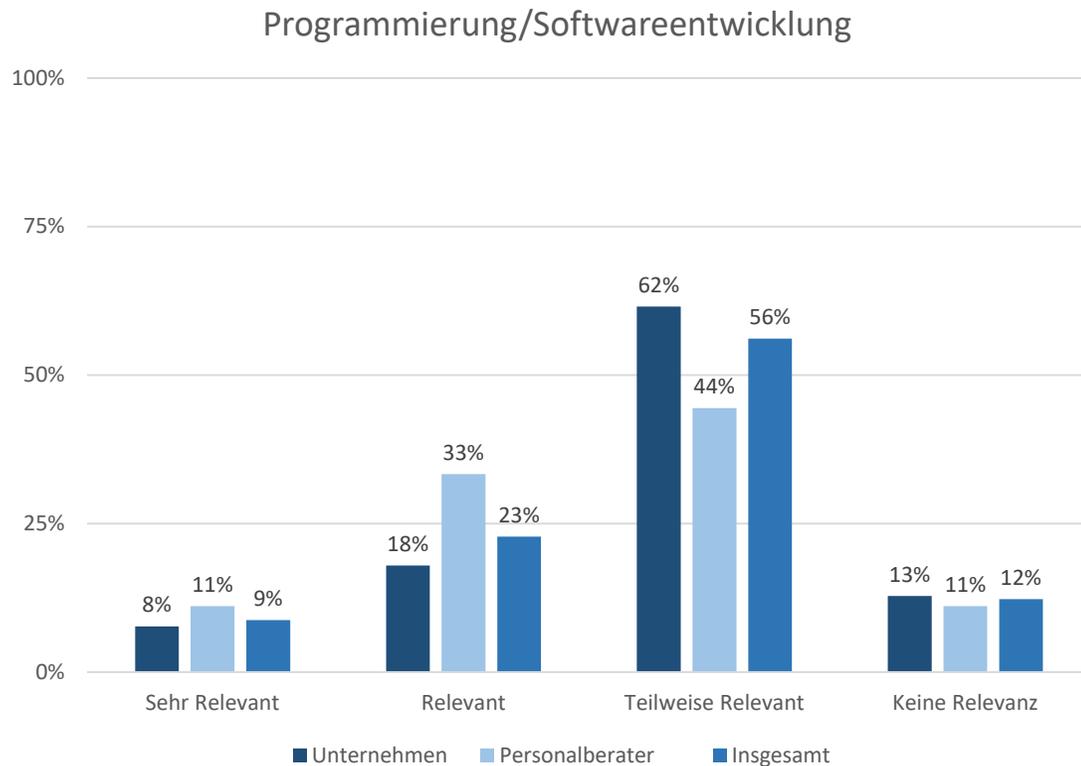
- Unternehmen und Personalberater haben die Fähigkeiten unabhängig voneinander gleich bewertet und somit derselben Reihenfolge zugeordnet
- Die höchste Ausprägung gibt es mit über 90% bei IT-Management
- Es gibt keine signifikante Streuung im Mittelfeld

# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von IT-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (1/4)

Einfachauswahl, n = 57

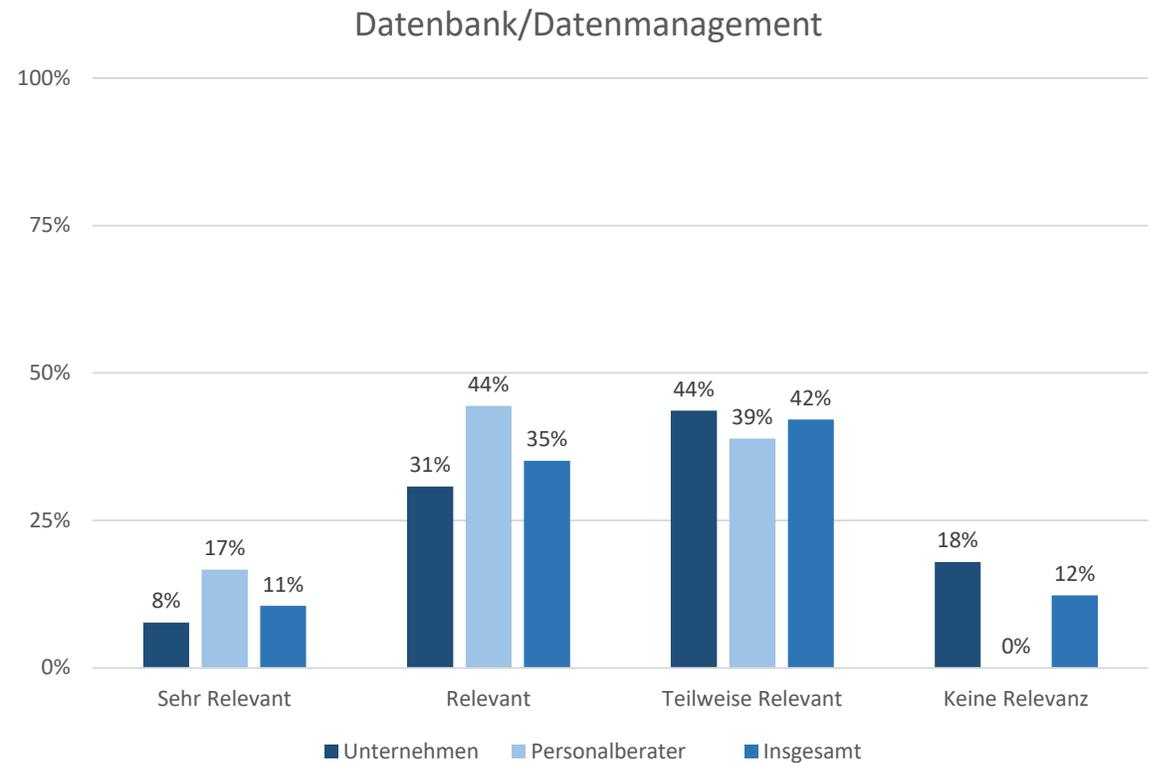
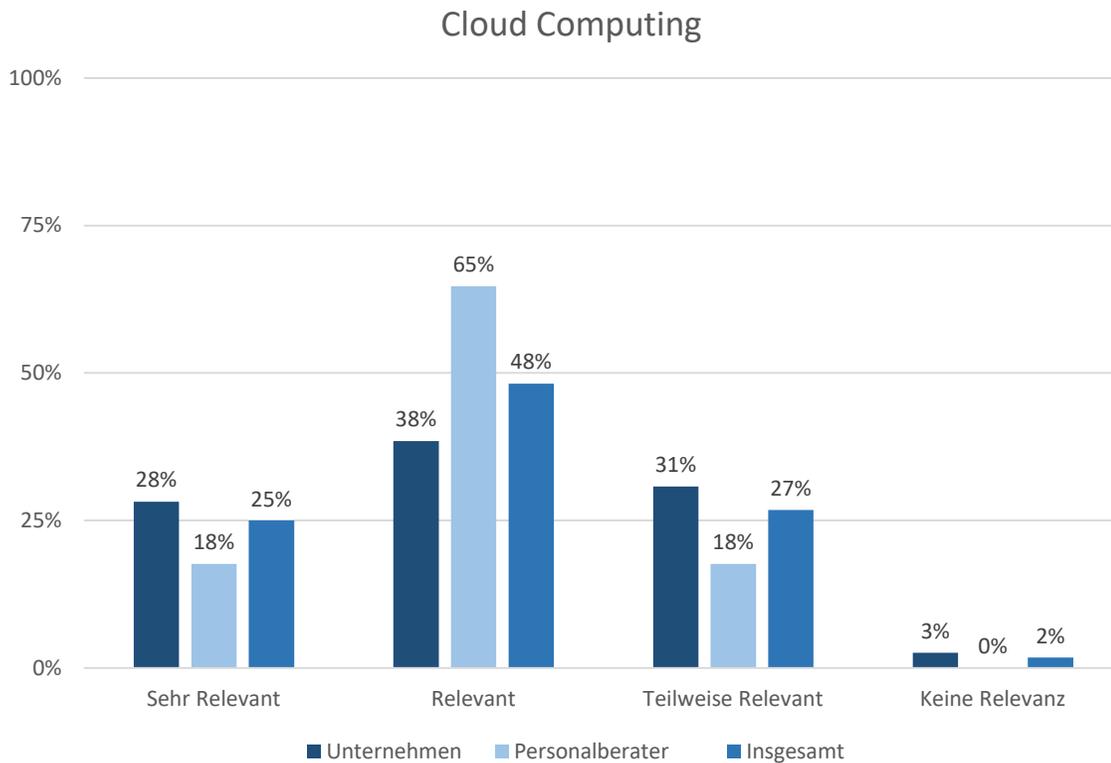


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von IT-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (2/4)

Einfachauswahl, n = 57

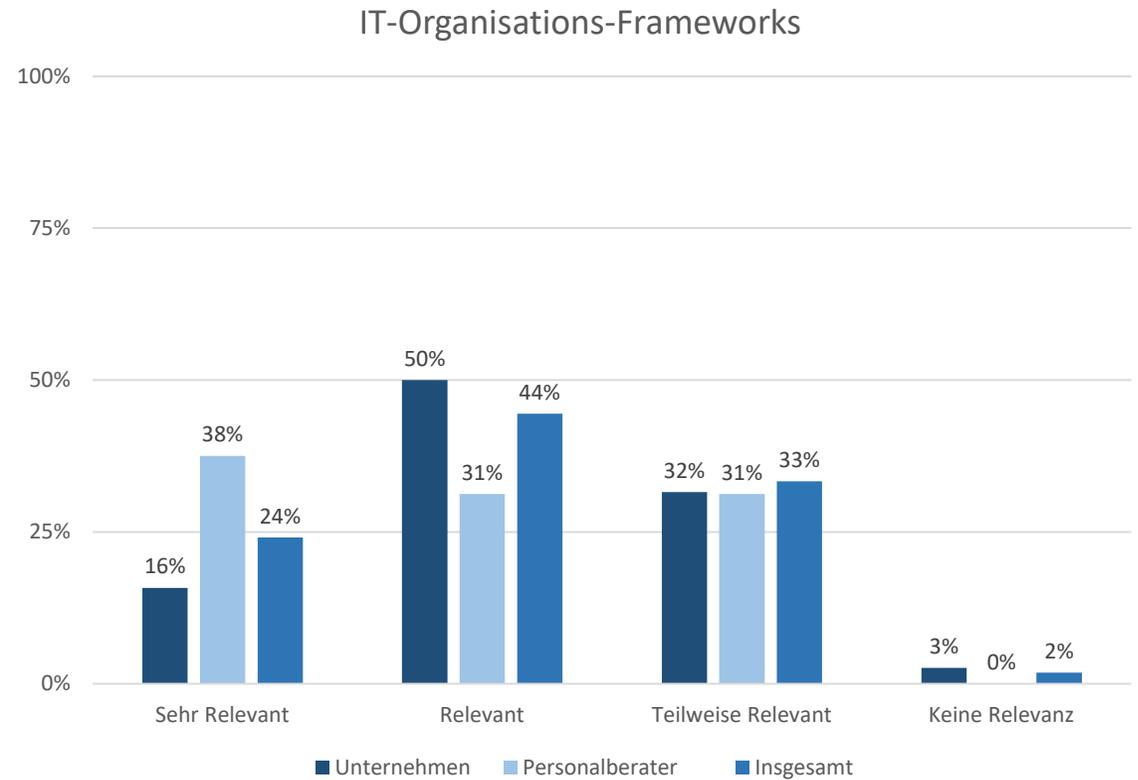
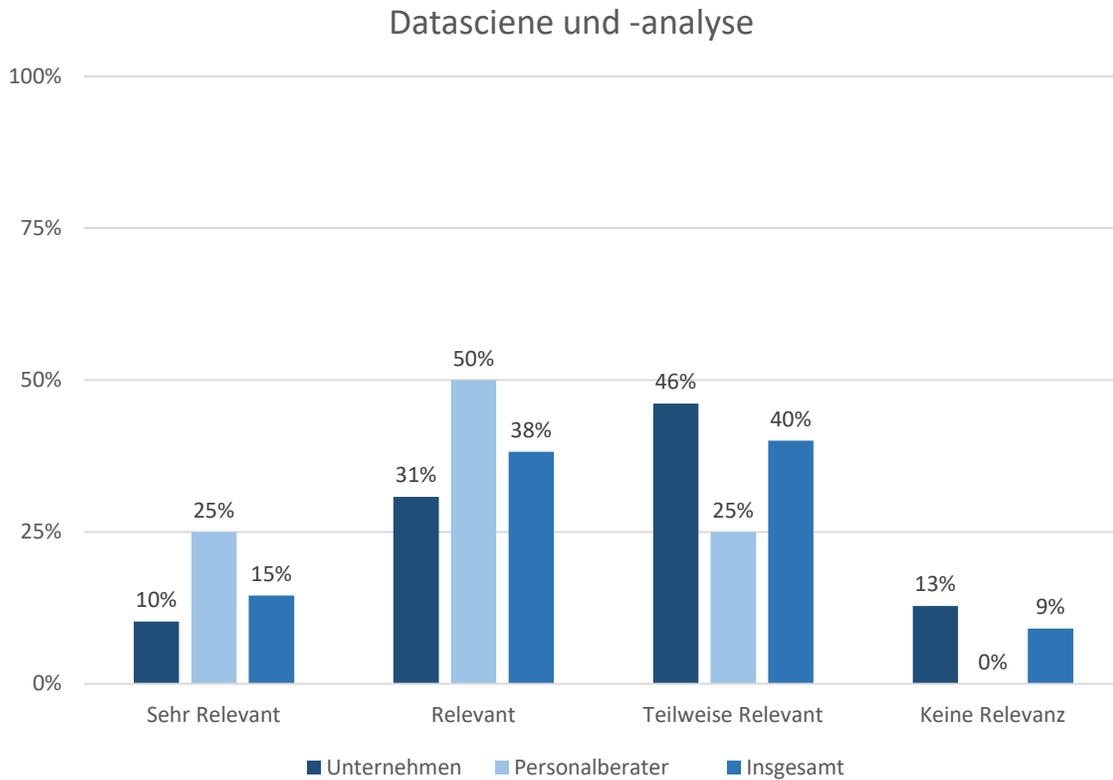


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von IT-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (3/4)

Einfachauswahl, n = 57

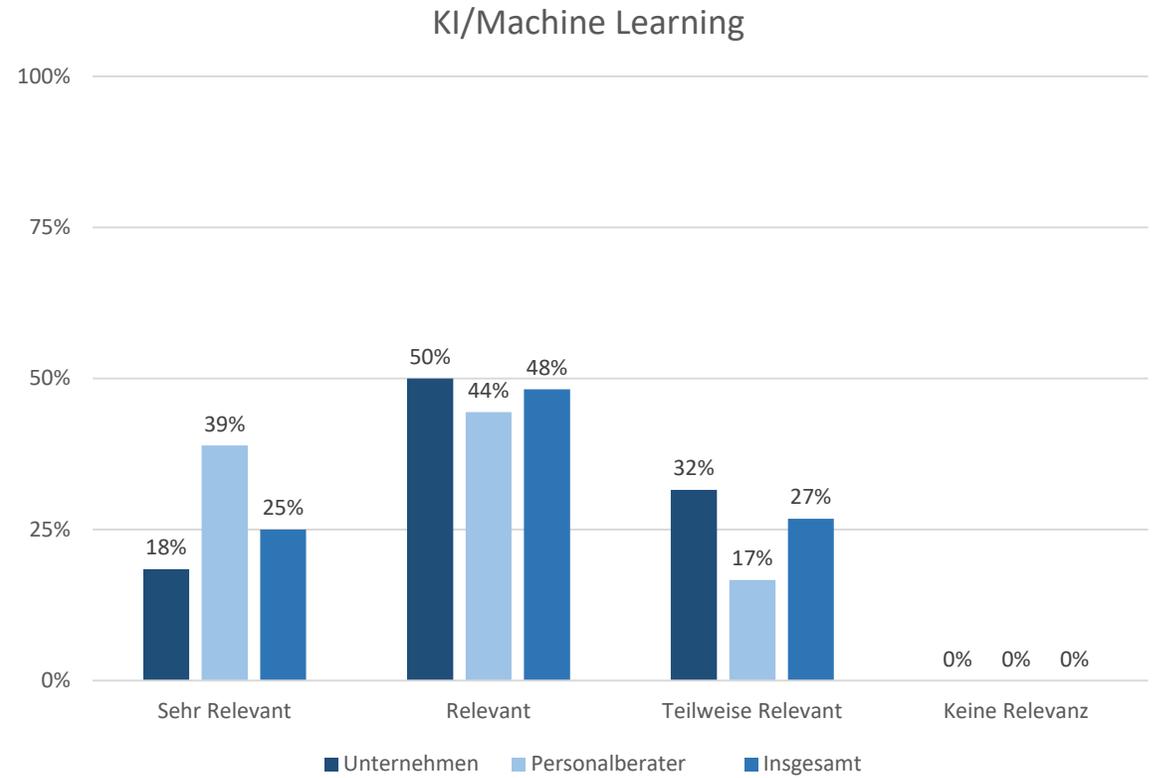
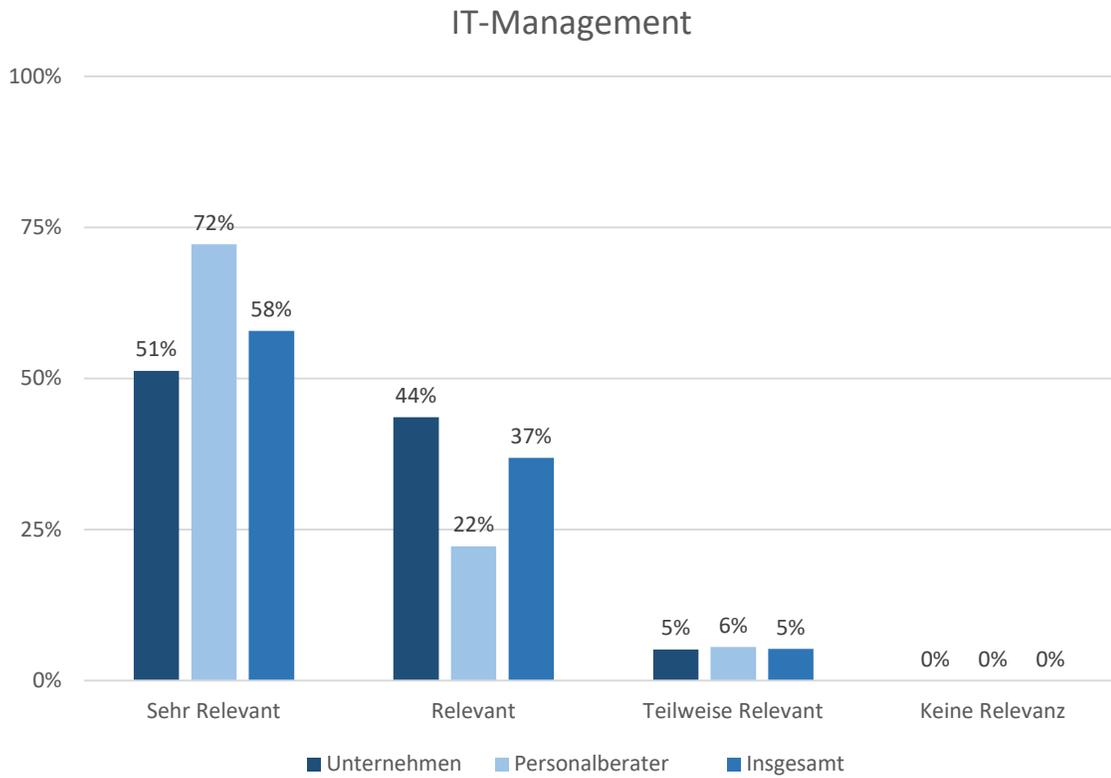


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von IT-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (4/4)

Einfachauswahl, n = 57



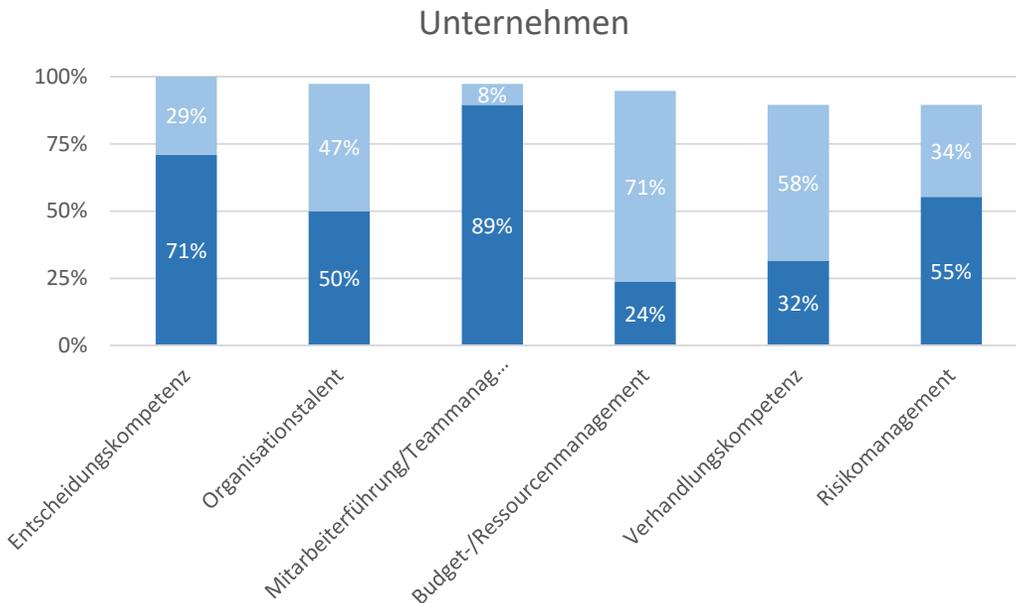
# Ergebnisse Umfrage



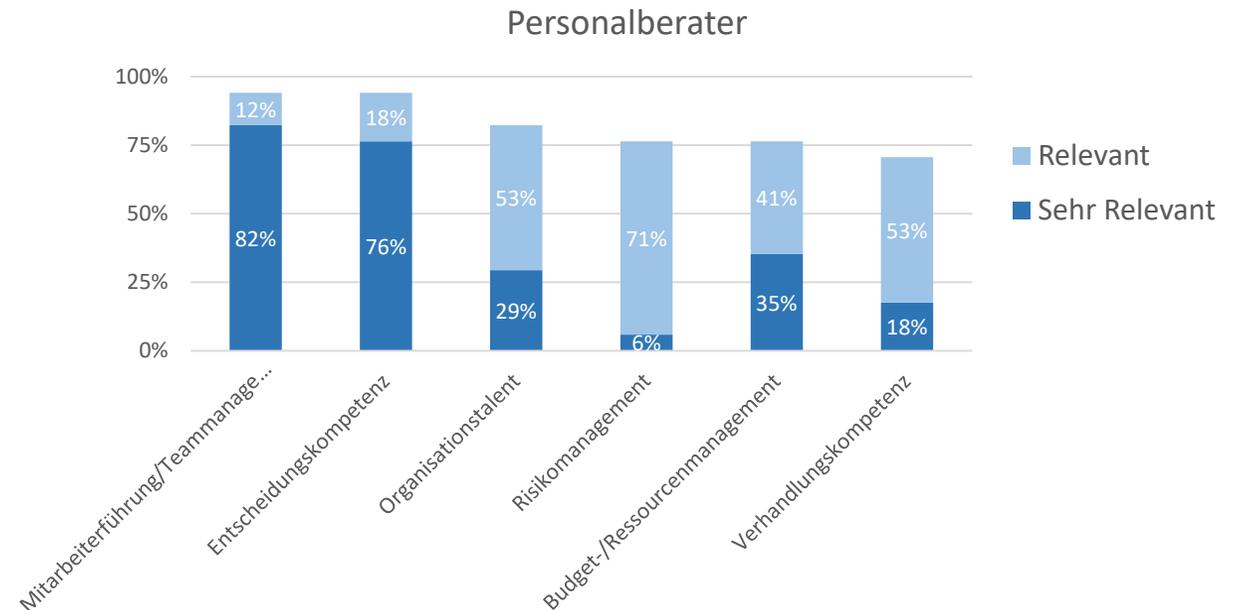
## Relevanz von Leadership-Fähigkeiten - Diagramm

Frage 6: Wie relevant sind die folgenden Leadership-Fähigkeiten für eine IT-Führungskraft?

Mehrfachauswahl, n = 38



Mehrfachauswahl, n = 17



Unternehmen haben nahezu alle Leadership-Fähigkeiten mit über 90% als wichtig bewertet  
Personalberater haben dies etwas geringer bewertet, dennoch liegt keine Fähigkeit unter 70%



## Relevanz von Leadership-Fähigkeiten - Interpretation

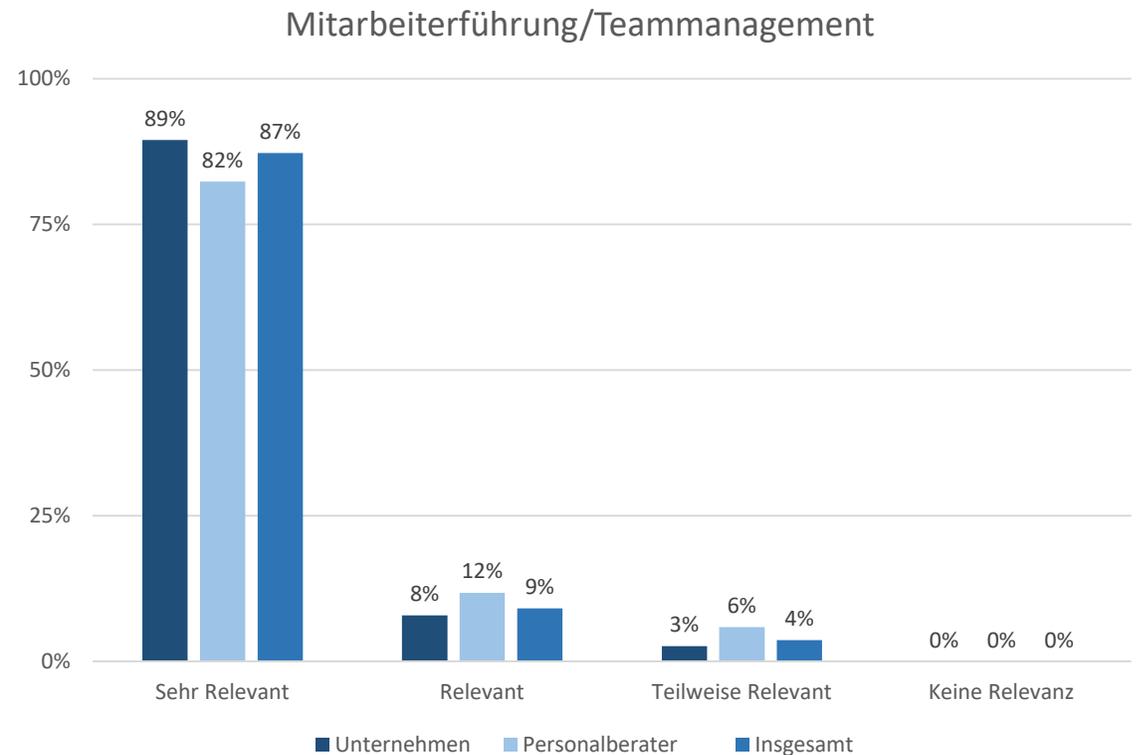
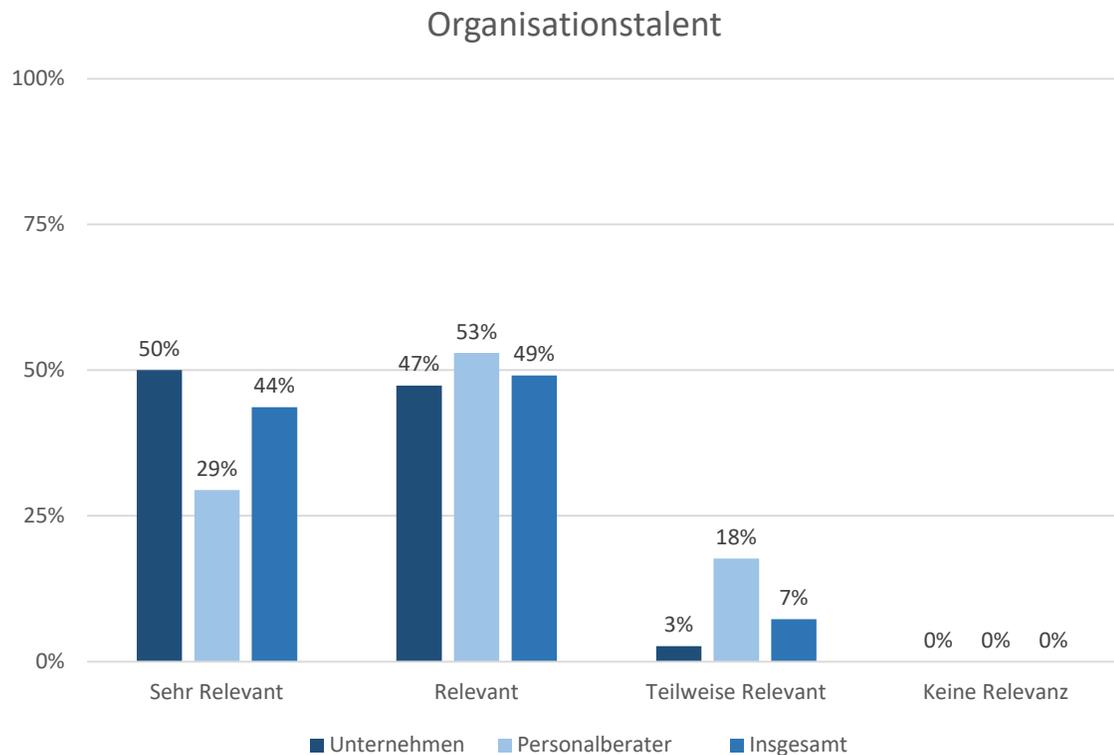
- Insgesamt wurden alle Leadership-Fähigkeiten als sehr bedeutsam eingeschätzt
- Entscheidungskompetenz erreicht bei Unternehmen 100%, bei Personalberatern jedoch nur ca. 80%
- 55% der Unternehmen empfinden Risikomanagement als sehr relevant, wogegen es bei Personalberatern nur 6% sind
- Mitarbeiterführung ist von beiden mehrheitlich als sehr relevant eingeordnet worden

# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von Leadership-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (1/3)

Einfachauswahl, n = 55

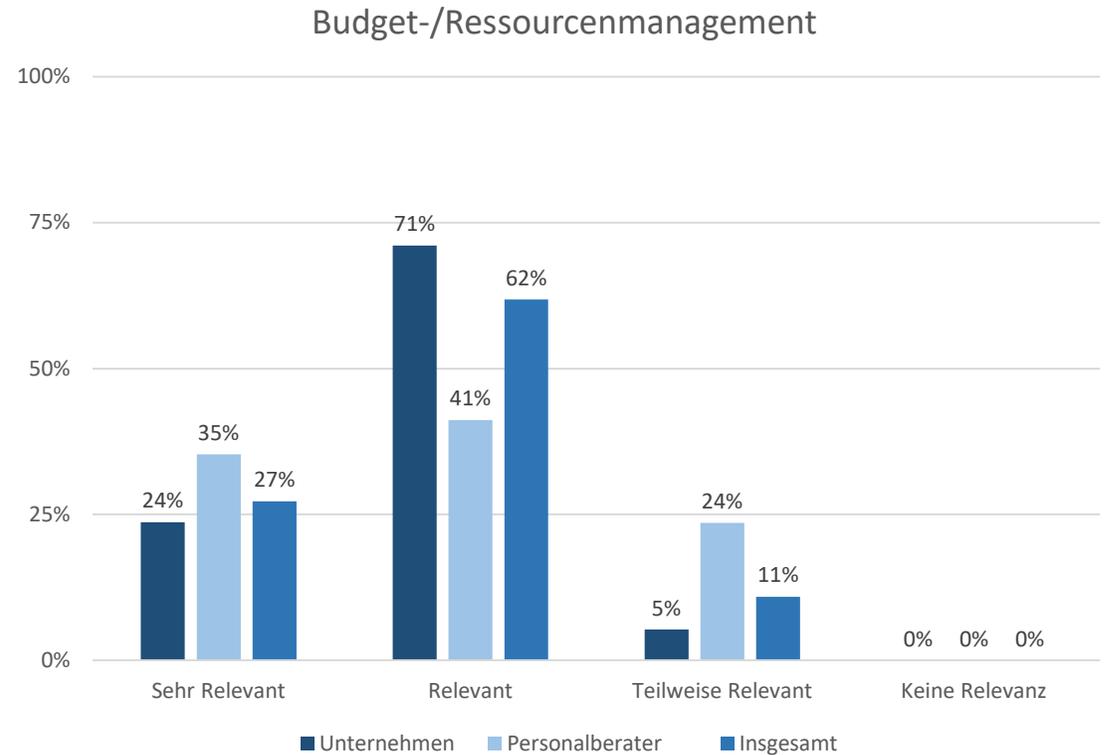
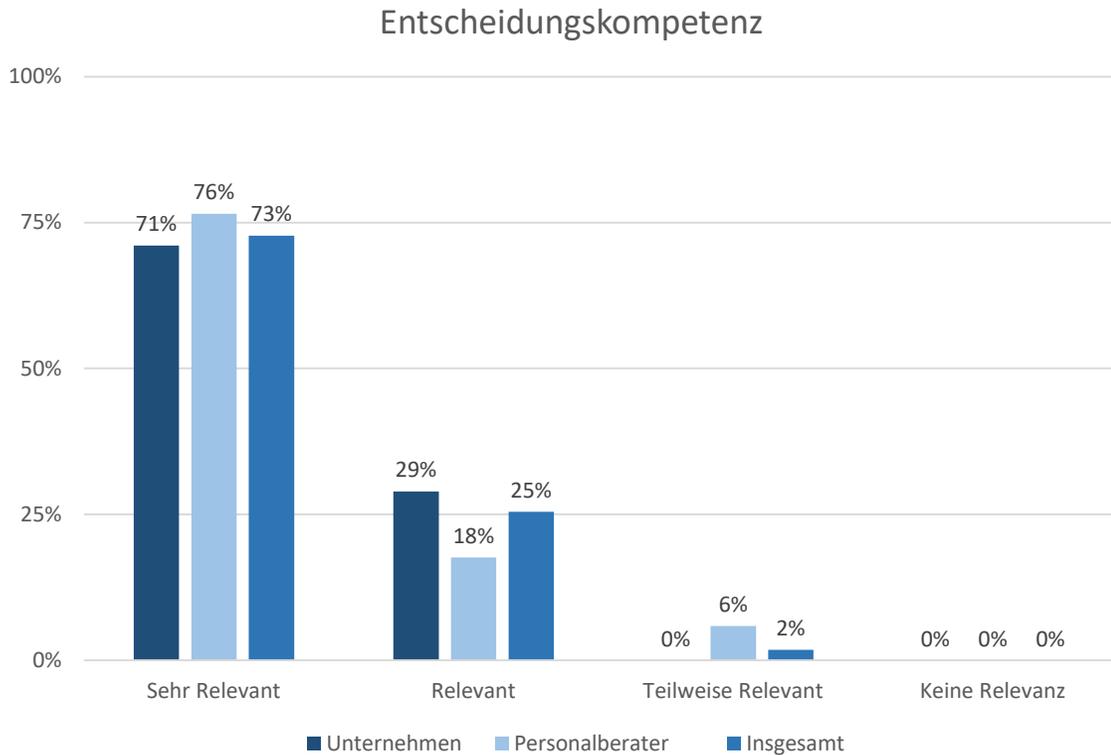


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von Leadership-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (2/3)

Einfachauswahl, n = 55

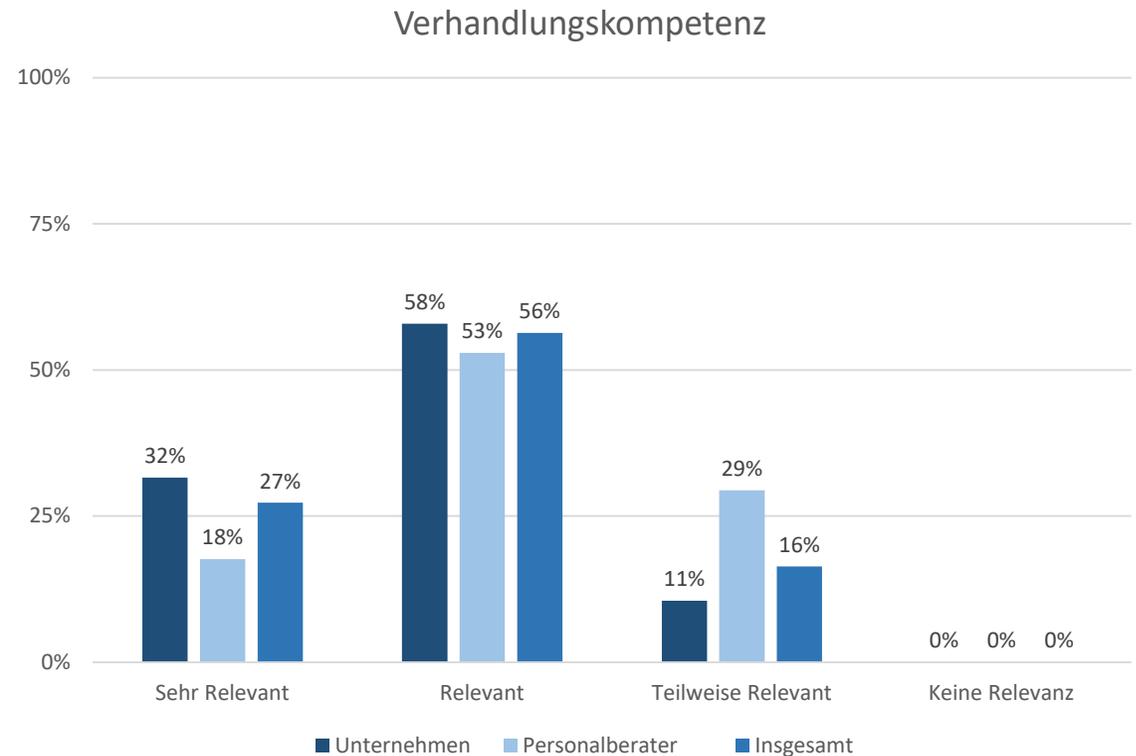
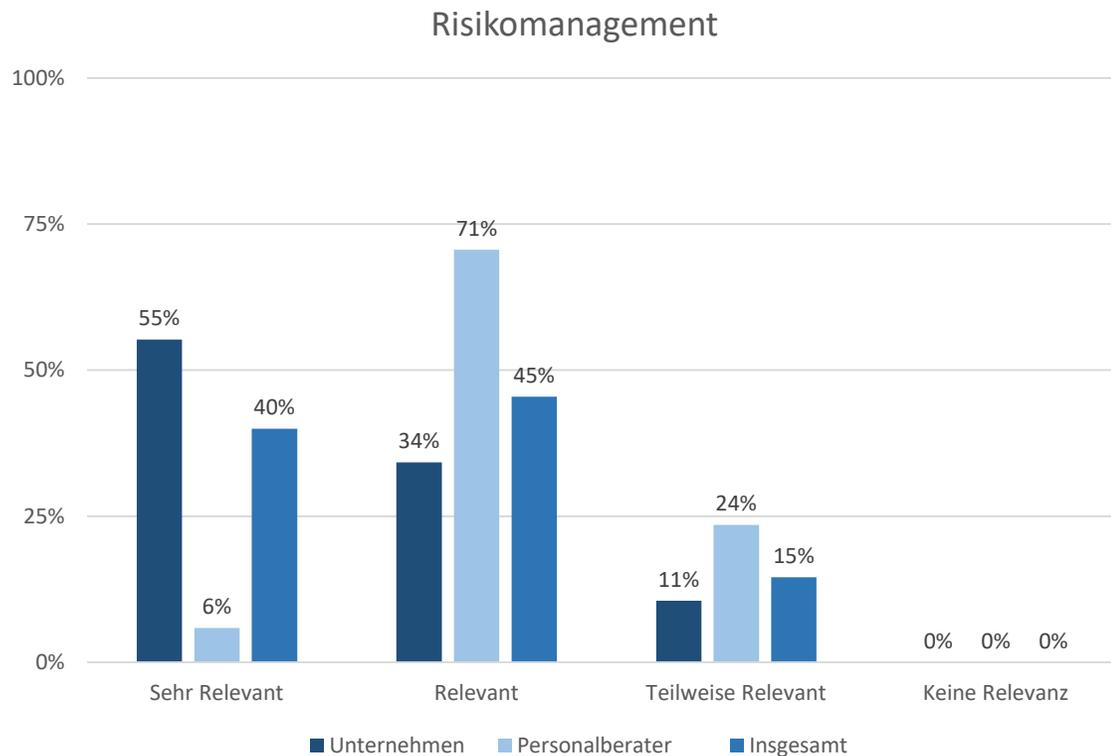


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von Leadership-Fähigkeiten – Detaillierte Darstellung (3/3)

Einfachauswahl, n = 55



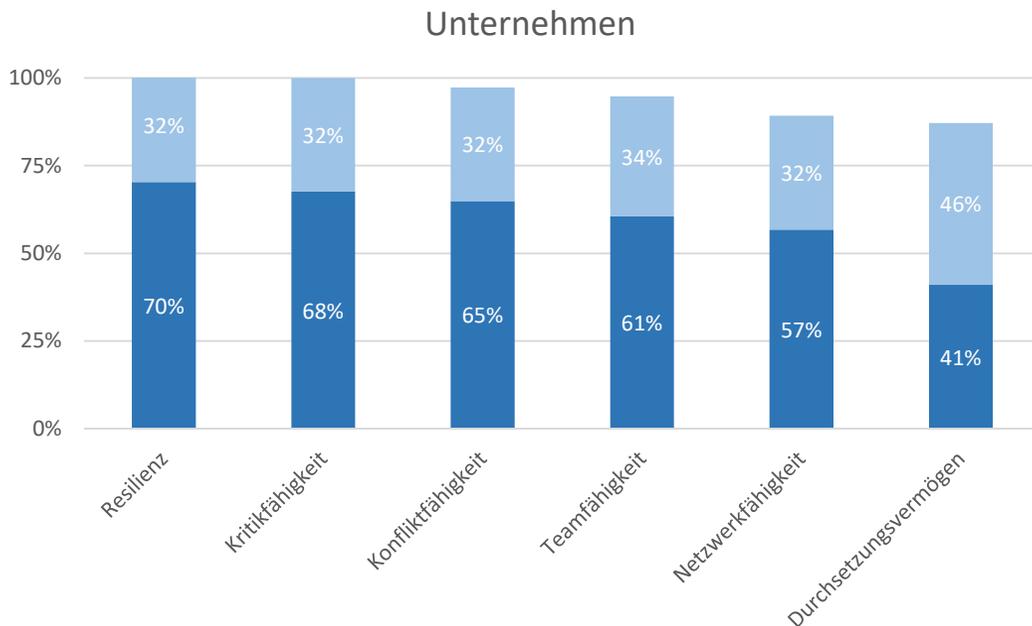
# Ergebnisse Umfrage



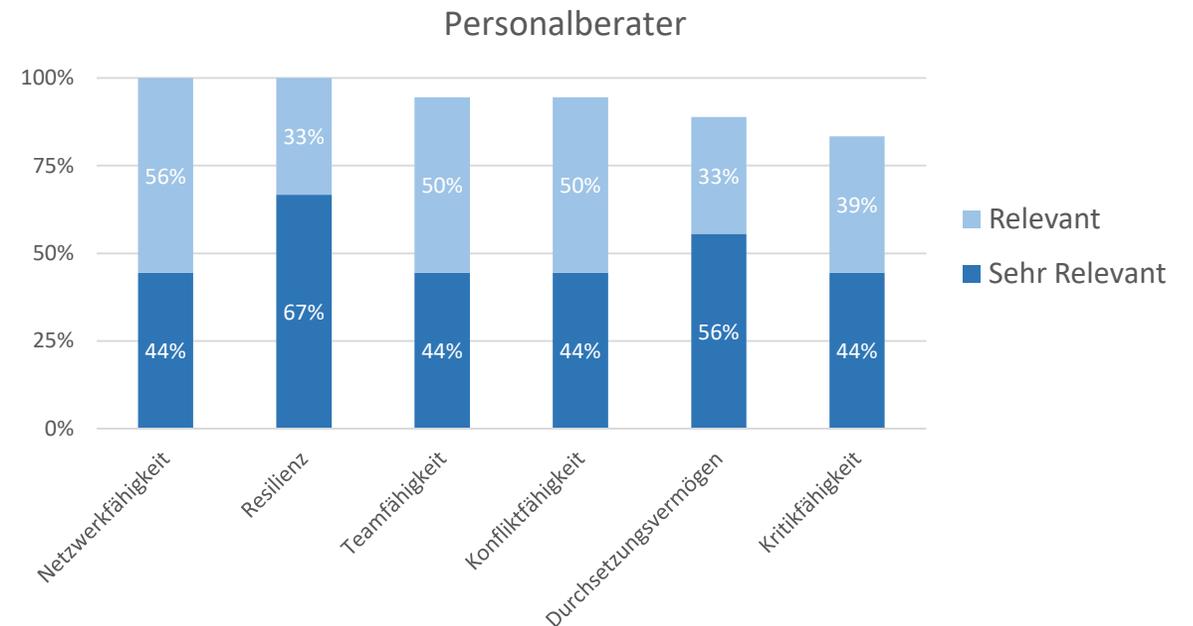
## Relevanz von Sozialen Kompetenzen - Diagramm

Frage 7: Wie relevant sind die folgenden Sozialen Kompetenzen für eine IT-Führungskraft?

Mehrfachauswahl, n = 37



Mehrfachauswahl, n = 18



Auffallend ist, dass keine Soziale Kompetenz eine niedrigere Bewertung als 75% erhalten hat



## Relevanz von Sozialen Kompetenzen - Interpretation

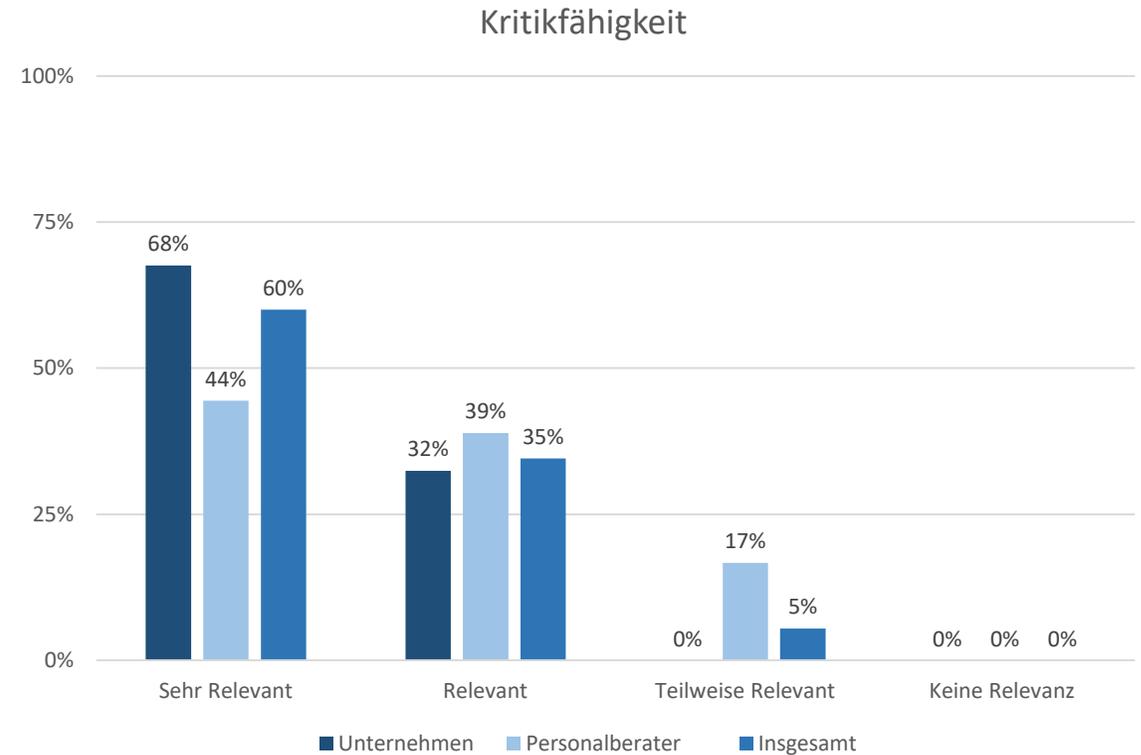
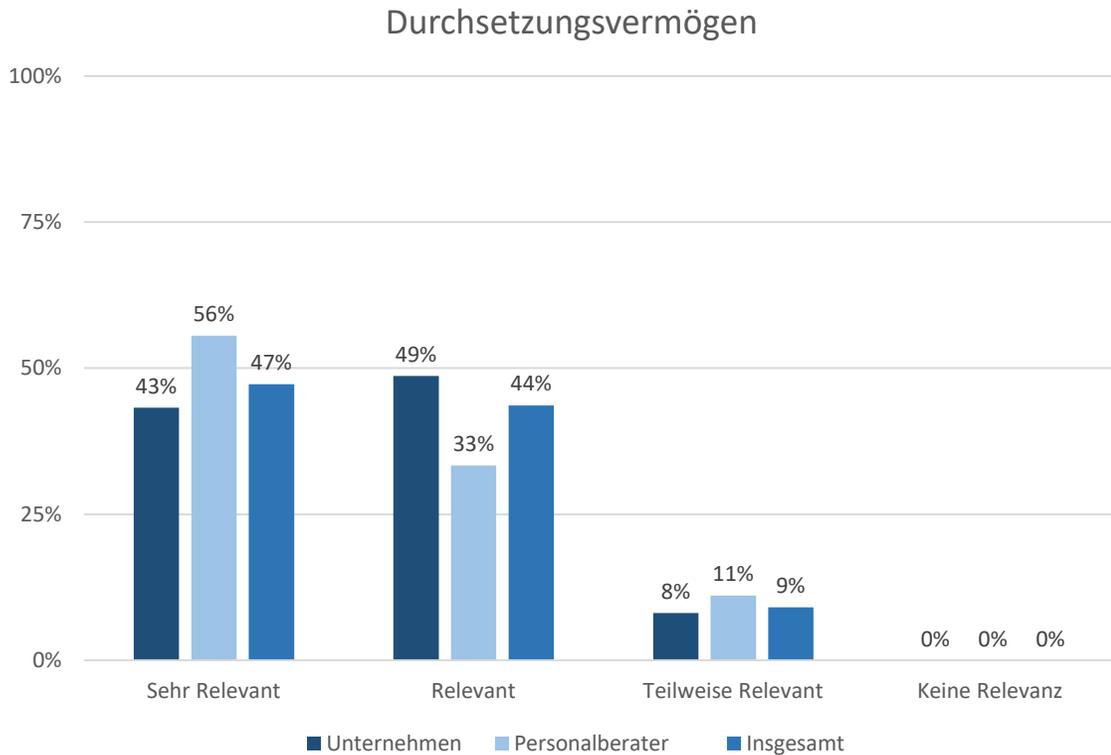
- Soziale Kompetenzen wurden insgesamt als sehr bedeutsam eingestuft
- Unternehmen und Personalberater haben das Merkmal Resilienz unabhängig voneinander mit 100% als sehr wichtig bewertet
- Unternehmen haben zudem Kritikfähigkeit und Personalberater haben zusätzlich Netzwerkfähigkeit mit 100% bewertet

# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von Sozialen Kompetenzen – Detaillierte Darstellung (1/3)

Einfachauswahl, n = 55

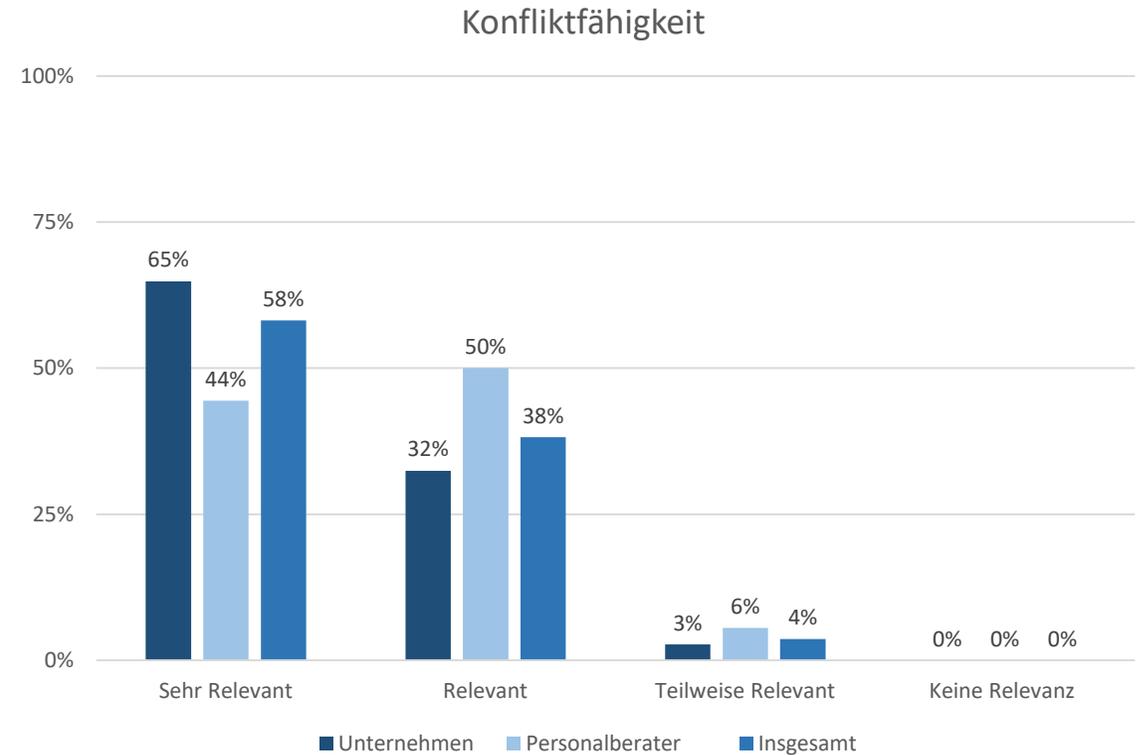
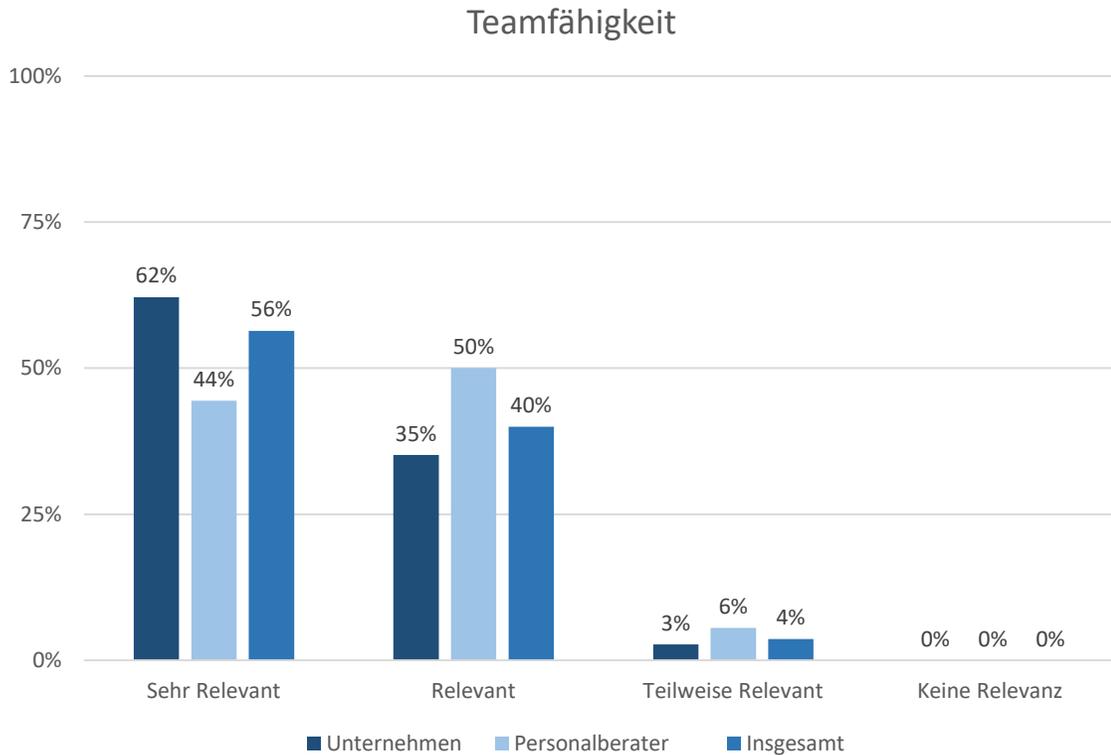


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von Sozialen Kompetenzen – Detaillierte Darstellung (2/3)

Einfachauswahl, n = 55

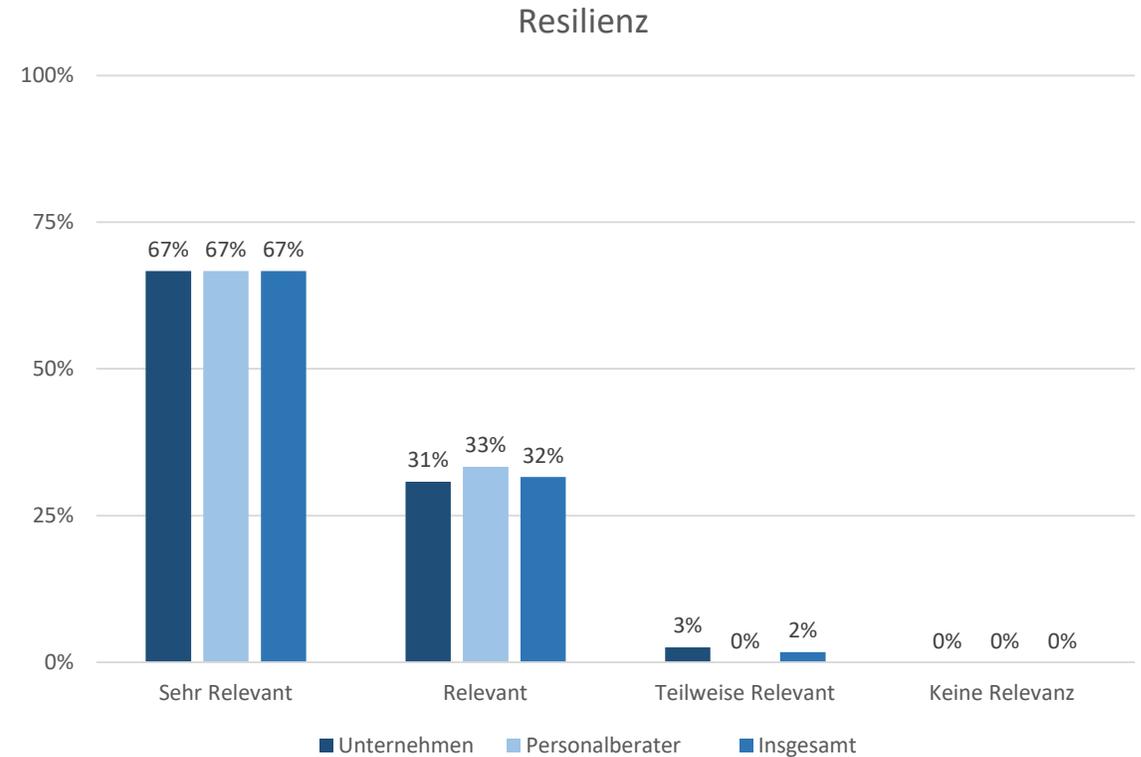
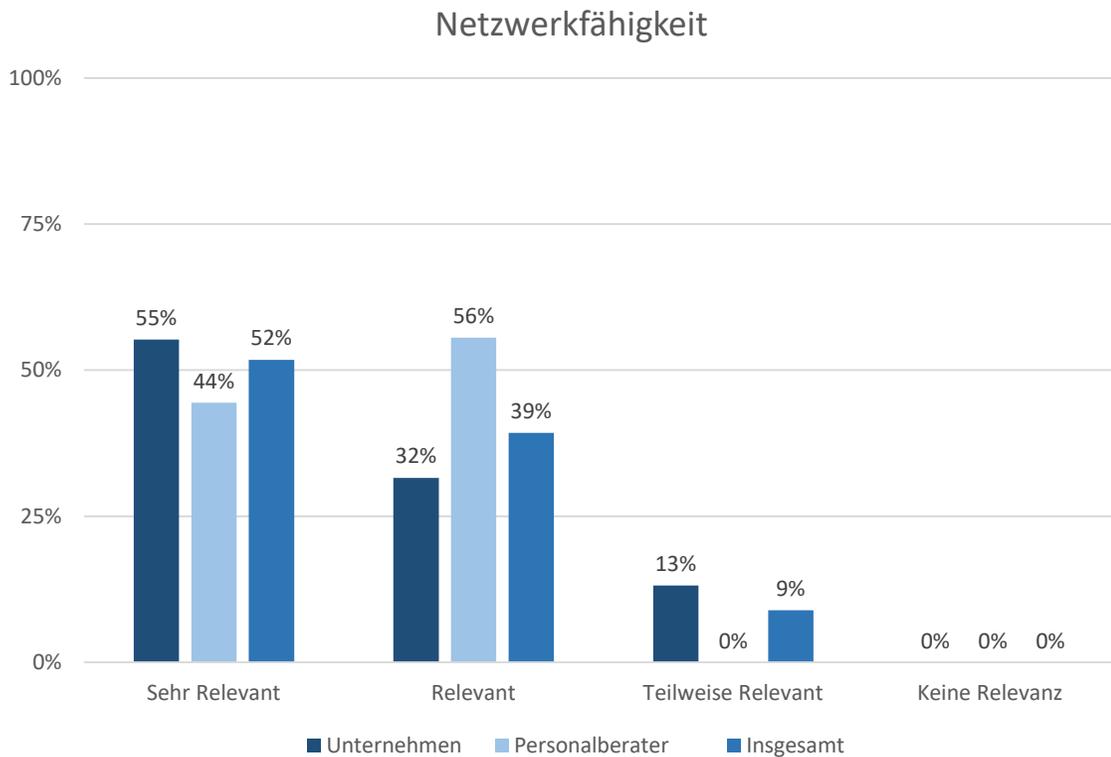


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz von Sozialen Kompetenzen – Detaillierte Darstellung (3/3)

Einfachauswahl, n = 55



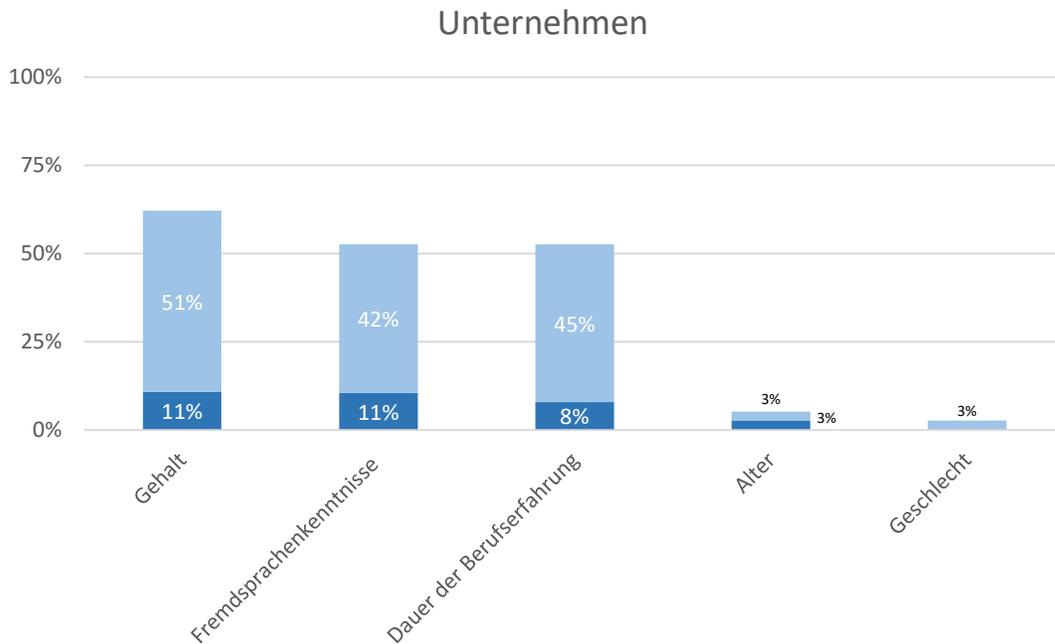
# Ergebnisse Umfrage



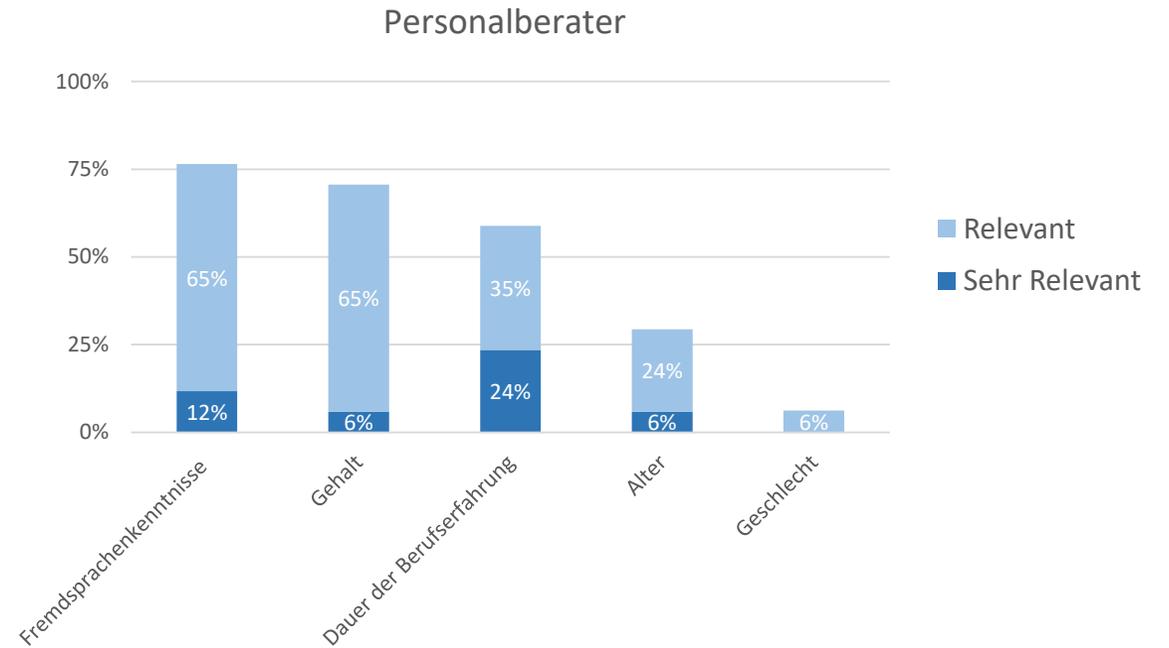
## Relevanz weiterer Faktoren - Diagramm

Frage 8: Wie relevant sind die folgenden Faktoren?

Mehrfachauswahl, n = 38



Mehrfachauswahl, n = 17



■ Relevant  
■ Sehr Relevant



Beachtenswert ist, dass das Geschlecht für beide Seiten nicht als sehr relevant eingestuft wurde



## Relevanz weiterer Faktoren - Interpretation

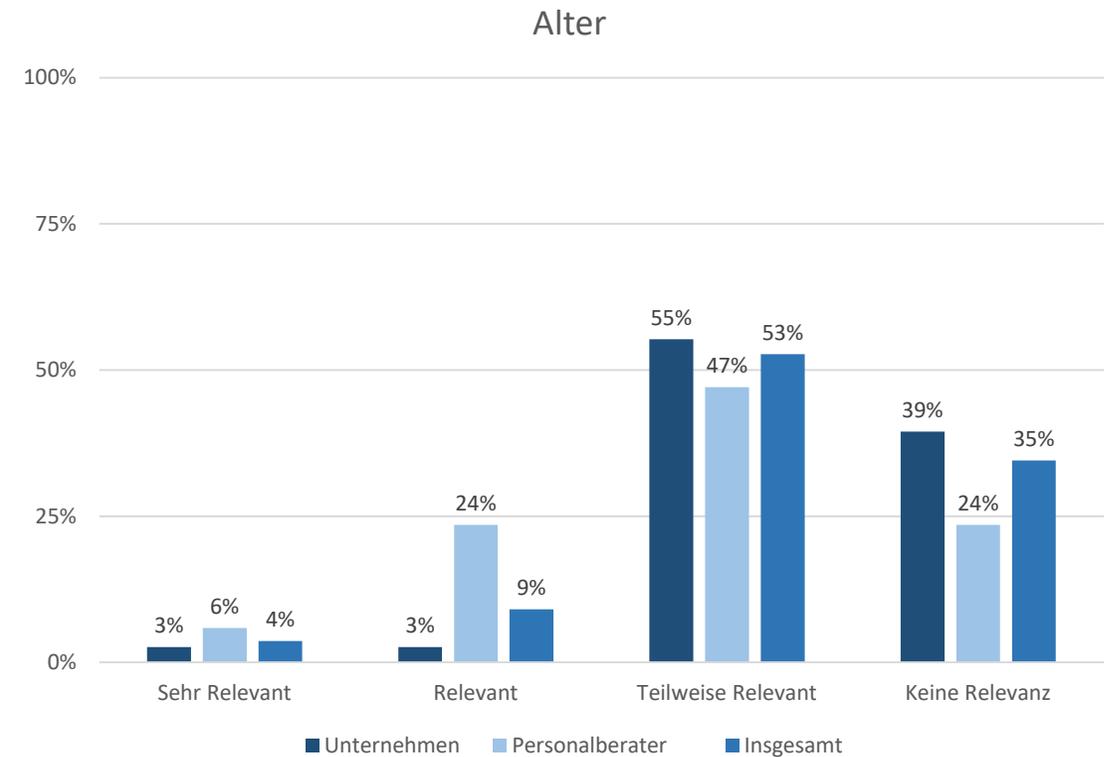
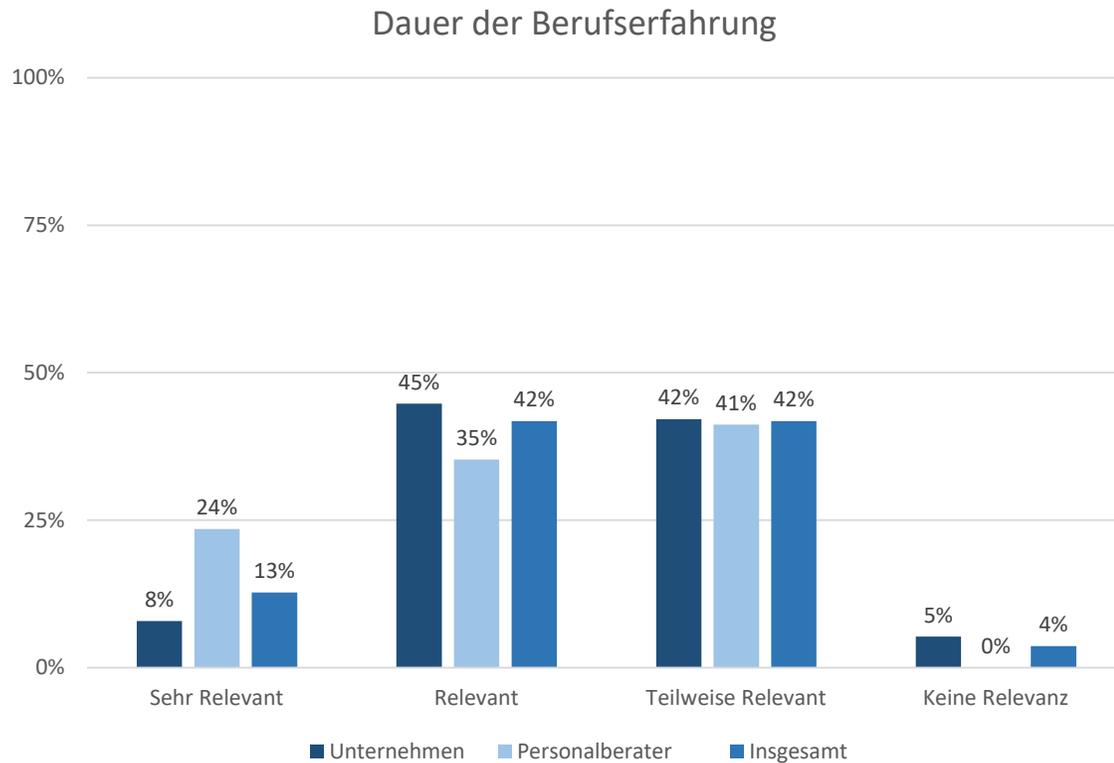
- Unternehmen und Personalberater haben die Fähigkeiten unabhängig voneinander fast gleich bewertet, nur die Merkmale Gehalt und Fremdsprachenkenntnisse sind nicht identisch
- Es fällt auf, dass das Alter für Unternehmen nahezu nicht relevant ist
- Insgesamt wurden diese Faktoren als deutlich weniger relevant eingestuft als die IT-Fähigkeiten, die Sozialen Kompetenzen und die Leadership-Fähigkeiten

# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz weiterer Faktoren – Detaillierte Darstellung (1/3)

Einfachauswahl, n = 55

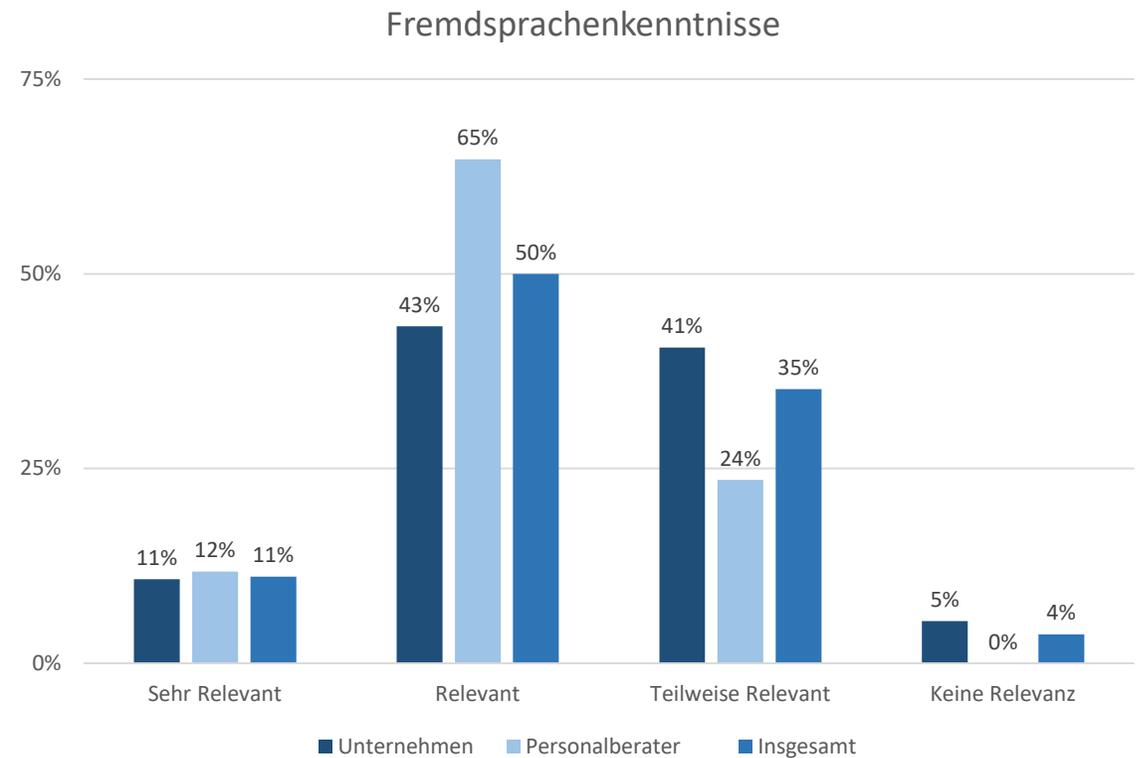
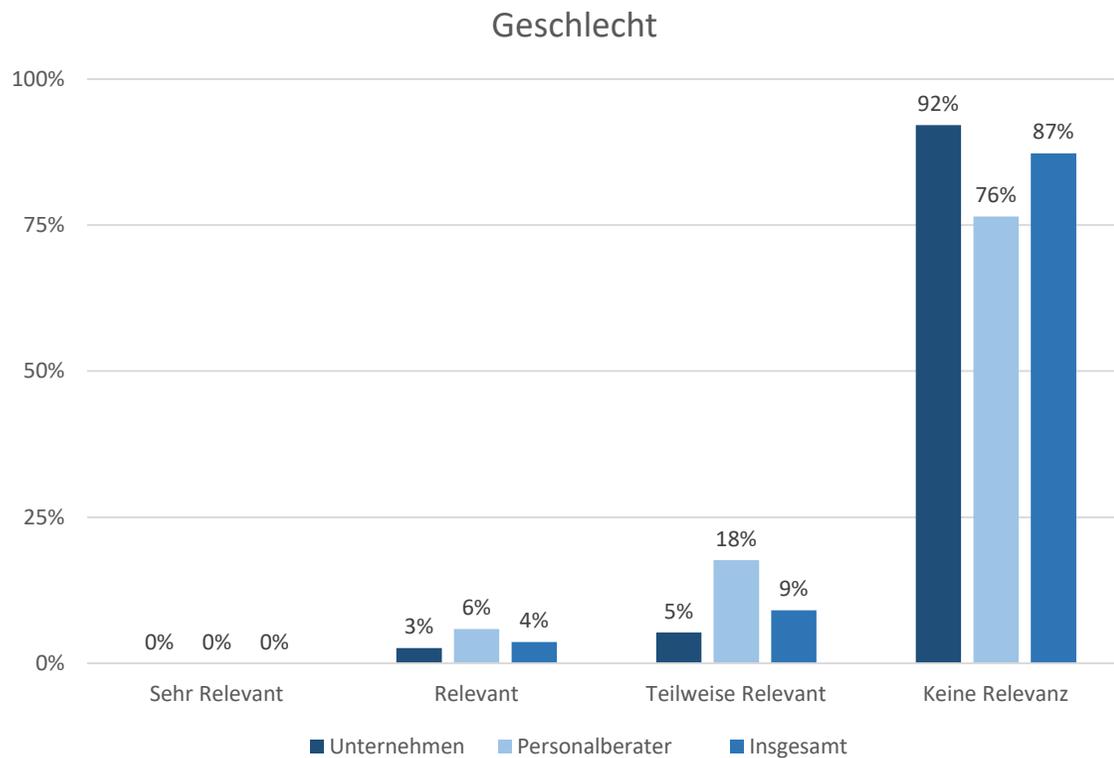


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz weiterer Faktoren – Detaillierte Darstellung (2/3)

Einfachauswahl, n = 55

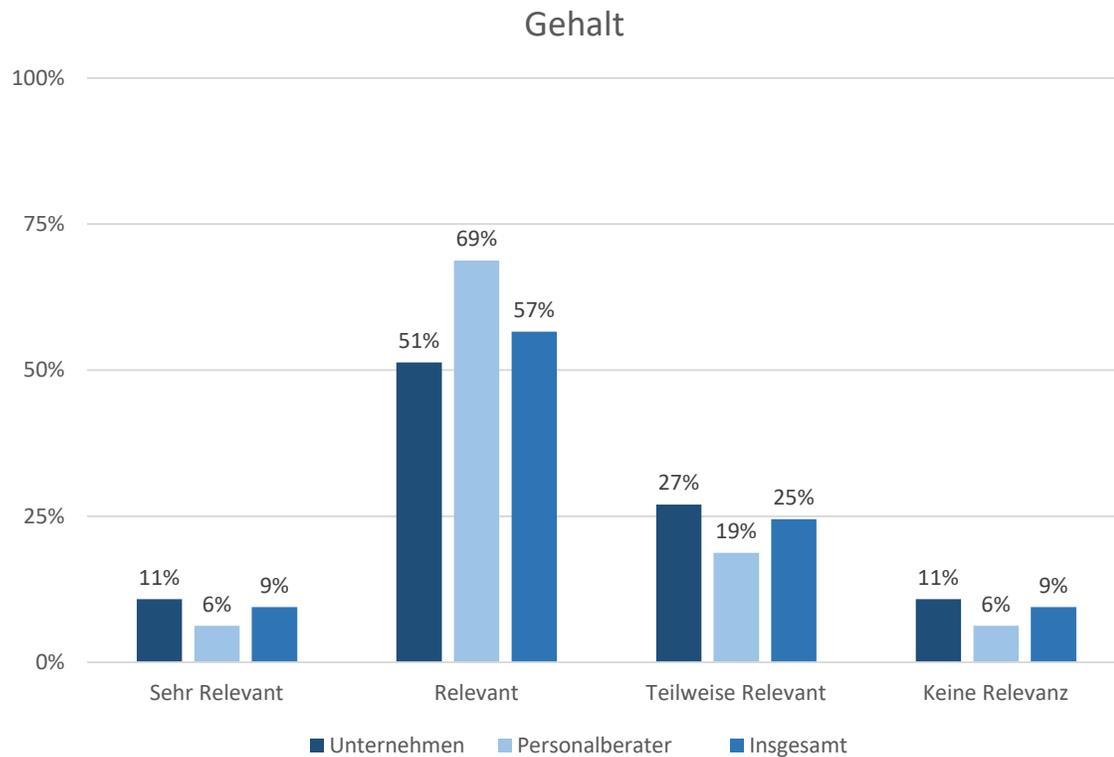


# Ergebnisse Umfrage



## Relevanz weiterer Faktoren – Detaillierte Darstellung (3/3)

Einfachauswahl, n = 55



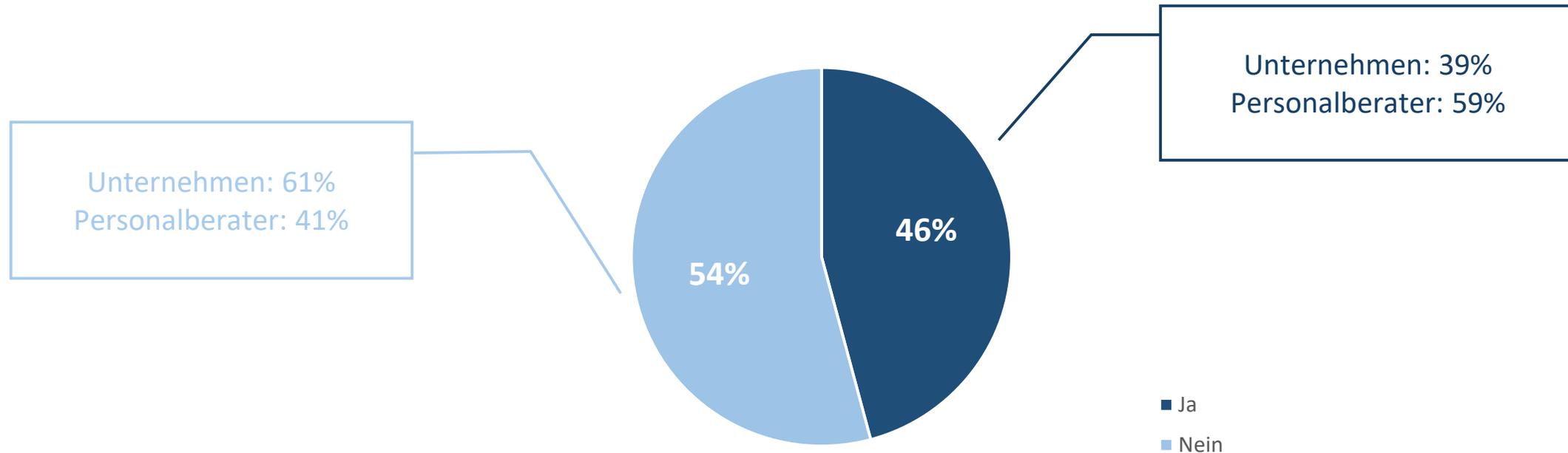
# Ergebnisse Umfrage



## Bevorzugung von weiblichen/diversen Bewerber: innen

*Frage 9: Werden bei gleichen/ähnlichen Qualifikationen weibliche/diverse Bewerber:innen bevorzugt?*

Einfachauswahl, n = 48



Fast die Hälfte der Umfrageteilnehmer behaupten, dass weibliche/diverse Bewerber: innen bei gleichen/ähnlichen Qualifikationen bevorzugt werden

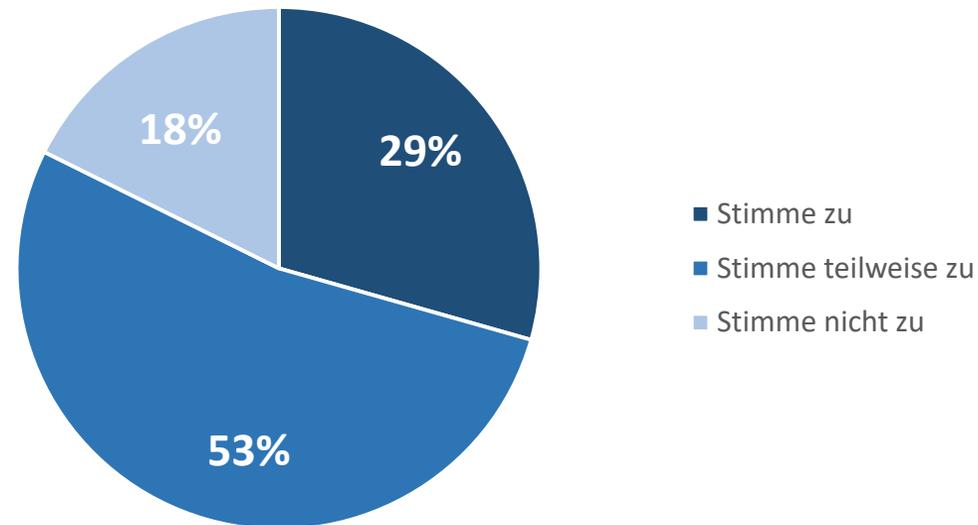
# Ergebnisse Umfrage



## Kandidatenmangel

*Frage 3: Der Personalmarkt für IT-Führungskräfte ist durch einen Mangel an Kandidat: innen geprägt.*

Einfachauswahl, n = 17



➔ 82% der Teilnehmer haben der Aussage teilweise oder sogar ganz zugestimmt

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- **Ergebnisse Experteninterview**
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- Demografie und methodische Grenzen
- Kontakt und Dank

# Ergebnisse Experteninterviews - Highlights

„Es gibt 150.000  
unbesetzte IT-Vakanzen“

„Es gibt Frauen, die sich wie  
Männer verhalten, um endlich  
weiterzukommen“

„In 10 Jahren wird es keine IT  
mehr geben“

„Unternehmen stellen nach dem  
CV ein und nicht nach  
Kompetenzen oder Potentialen“

„Der beste Programmierer  
ist nicht der beste IT-  
Leiter“

„Die Aufgabe einer IT-  
Führungskraft besteht zu  
90% aus Kommunikation“

„Frauen werden halt oft  
davon abgeschreckt, weil  
it's a man's world“

„Leute mit Soft Skills  
machen eher Karriere“

„IT-ler lassen sich schlecht von  
jemandem führen, der keine Ahnung  
davon hat“

„Deutschland ist nicht  
das Mutterland der  
Softwareentwickler“

# Ergebnisse Experteninterviews

## Vorgehensweise

- Es wird ein Interviewleitfaden für die Durchführung von Expertengesprächen entworfen
- Inhalt der Expertengespräche ist sowohl ein strukturierter Teil, in welchem interessante Antworten des Online-Fragebogens aufgegriffen werden, sowie ein Teil mit offenen Fragen, in welchem darüber hinaus neue Erkenntnisse gewonnen werden sollen
- Es werden insgesamt sieben Expertengespräche mit Umfrageteilnehmer: innen durchgeführt, davon vier mit Unternehmen und drei mit Personalberatern
- Im Anschluss werden die gewonnenen Erkenntnisse aus den Expertengesprächen ausgewertet und aufbereitet

# Ergebnisse Experteninterviews

## Methodische Grenzen/Schwächen

- Es besteht eine relevante Wahrscheinlichkeit, dass die Stichprobe nicht repräsentativ ist. So werden bspw. introvertierte oder kommunikationsschwächere Persönlichkeiten weniger stark vertreten sein
- Eine neutrale Zusammenführung der Aussagen aus den verschiedenen Gesprächen ist herausfordernd, evtl. werden dadurch Aspekte verfälscht oder zu stark bzw. zu schwach betont
- Durch ausschweifende Gespräche kann es schwierig werden den Fokus auf dem Thema IT-Leader-Profil zu halten
- Aufgrund des vorgegebenen Zeitrahmens gestaltet sich die Terminfindung schwierig

# Ergebnisse Experteninterviews



## Vorausgesetzte Fähigkeiten

(Einzelaussagen unserer Gesprächspartner: innen)

- Weitgehende Verschiebung vom Operativen zum Konzeptionellen [wurde mehrfach angesprochen]
  - Eine tiefgehende fachliche Expertise ist nicht immer zwingend notwendig (vom Generalisten zum Spezialisten)
  - Mindestmaß an IT-Erfahrungen wird vorausgesetzt
- Haltung/Charakterzüge, um eine gute Führungskraft zu sein, muss man mitbringen
  - Methodik kann nachträglich erlernt werden
- Weitere relevante Fähigkeiten
  - Empathie
  - Reflektionsfähigkeit
  - Kulturübergreifende Kommunikation
  - Coachen, motivieren der Mitarbeiter
  - Netzwerkfähigkeit
  - Verantwortungsbewusstsein
  - Hohe kognitive Anforderungen
  - Intrinsisches Interesse, Eigenmotivation



## Veränderung der Erfordernisse in den jeweiligen Führungsebenen

(Einzelaussagen unserer Gesprächspartner: innen)

- Kommt auf Größe, Struktur und Kultur des Unternehmens an [wurde mehrfach angesprochen]
- Je höher die Position, desto breiter wird das Portfolio und desto mehr Leadership-Fähigkeiten muss man mitbringen [wurde von fast allen angesprochen]
  - Top-Management: Viel Kommunikation, Stakeholder managen, Soft-Skills wichtig, aber Hard-Skills nicht zu unterschätzen
- Man sollte jedoch auch die Sprache des Business beherrschen und übersetzen können [wurde von einigen angesprochen]
  - Grund: IT und Business verschmelzen immer mehr miteinander
  - Anerkennung durch Teammitglieder, wenn fachliches Grundverständnis vorhanden

# Ergebnisse Experteninterviews



## Kandidatenmangel im Personalmarkt für IT-Führungskräfte

(Einzelaussagen unserer Gesprächspartner: innen)

- In 2 von 3 Interviews mit Personalberatern wurde dieser These teilweise oder ganz zugestimmt
  - Es gibt zu wenige junge Leute auf dem Personalmarkt
  - Es interessieren sich nicht ausreichend Schüler und Studenten für MINT-Studiengänge

Genannte mögliche Maßnahmen:

- Unterstützung durch KI in den operativen Bereichen
- Juristen, Chemiker, Physiker – die neuen IT-Führungskräfte?
  - Jura: Vertragsrecht, International Law, Arbeitsrecht
  - Chemie/Physik: benutzen selbe Tools, analoges Arbeiten in Bezug auf den Umgang mit Daten
- MINT-Studiengänge ansprechender gestalten [wurde mehrfach angesprochen]
- Auf Fachkräfte aus dem Ausland zurückgreifen [wurde vielfach angesprochen]

# Ergebnisse Experteninterviews



## Relevanz des Geschlechts

(Einzelaussagen unserer Gesprächspartner: innen)

- Das Geschlecht spielt für 5 von 7 Interviewpartner: innen eine Rolle
- Hauptgrund = Diversität
  - Es hängt nicht nur vom Geschlecht, sondern auch von den Eigenschaften/Charakterzügen der Person ab
  - Frauen werden aufgrund von einem Mangel an weiblichen Führungskräften auf dem Arbeitsmarkt bevorzugt
  - Um Frauenquote zu erreichen, werden auch Frauen mit schlechteren Qualifikationen bevorzugt
- Vorteile:
  - Anderes Denken
  - Fördert Innovation
  - Gemischte Teams erzielen bessere Ergebnisse
  - Vorbildfunktion

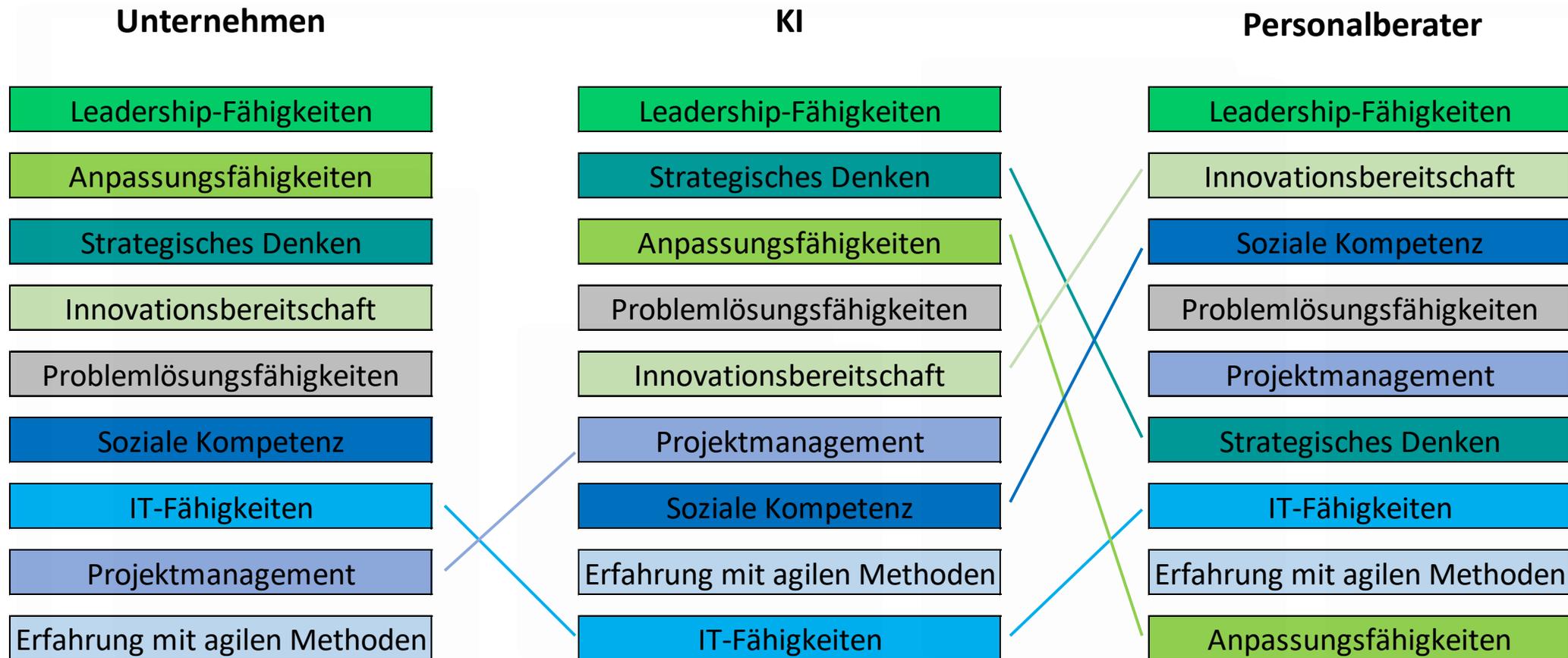
# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- **Gegenüberstellung der Ergebnisse**
- Erkenntnisse
- Demografie und methodische Grenzen
- Kontakt und Dank

# Gegenüberstellung der Ergebnisse



## Graphische Darstellung



# Gegenüberstellung der Ergebnisse



## Tabellarische Darstellung

	Unternehmen	KI	Personalberater
Merkmal	Rang	Rang	Rang
Leadership-Fähigkeiten	1	1	1
Anpassungsfähigkeit	2	3	9
Strategisches Denken	3	2	6
Innovationsbereitschaft	4	5	2
Problemlösungsfähigkeiten	5	4	4
Soziale Kompetenz	6	7	3
IT-Fähigkeiten	7	9	7
Projektmanagement	8	6	5
Erfahrungen mit agilen Methoden	9	8	8



KI schätzt die Anforderungen an IT-Führungskräfte ähnlich ein wie Unternehmen  
Personalberater haben nur wenige Übereinstimmungen mit den KI-Aussagen

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- **Erkenntnisse**
- Demografie und methodische Grenzen
- Kontakt und Dank



## Erkenntnisse der Umfrage

- Die meisten Umfrageteilnehmer setzen einen Master bzw. ein Diplom voraus und bevorzugen einen Abschluss im Fachbereich Wirtschaftsinformatik
- Leadership-Fähigkeiten, sowie Soziale Kompetenzen wurden im Vergleich zu den IT-Fähigkeiten als wichtiger bewertet
  - Unternehmerische Fähigkeiten sind somit attraktiver als fachliche Kompetenzen
- Die Faktoren Alter, Dauer der Berufserfahrung, Fremdsprachenkenntnisse, Gehalt und Geschlecht wurden als weniger relevant eingestuft als die Fähigkeiten und Kompetenzen
- Fast die Hälfte der Umfrageteilnehmer geben an, dass weibliche/diverse Bewerber bei gleichen/ähnlichen Qualifikationen bevorzugt werden
- 82% der Teilnehmer haben zugestimmt, dass der Personalmarkt für IT-Führungskräfte durch einen Mangel an Kandidat: innen geprägt ist



## Erkenntnisse aus den Experteninterviews

- Je größer die Verantwortung, desto weniger spezifische Fachkenntnisse sind notwendig
  - Grundverständnis wird vorausgesetzt und die Fähigkeit Wissen schnell aufzunehmen
- Intrinsisches Interesse und Eigenmotivation sind essenziell wichtig für eine gute Führungskraft
- Eine steigende Diversität ist notwendig, um neue Ansichten und verschiedene Blickwinkel zu ermöglichen
- Der IT-Führungskräftemarkt befindet sich bereits im Wandel
  - Neben Wirtschaftswissenschaftlern werden zunehmend sogar Naturwissenschaftler und Juristen eingestellt
  - Der Frauenanteil in IT-Führungspositionen steigt
  - Fokus liegt auf Kommunikation, somit rücken Soziale Kompetenzen immer mehr in den Mittelpunkt
  - Internationales Denken (Fachkräftemangel durch Mitarbeiter aus dem Ausland ausgleichen)
  - Einsatz von KI



## Erkenntnisse der Gegenüberstellung (KI vs. Praxis)

- Leadership-Fähigkeiten wurden von allen auf Platz eins gewählt
  - IT-Fähigkeiten haben schlecht abgeschnitten und belegen einen der letzten Plätze
  - Die Bewertungen von Unternehmen und KI liegen oft nah beieinander
    - Es gibt allerdings nur eine genaue Übereinstimmung
  - Die Bewertungen von Personalberatern und KI stimmen insgesamt dreimal überein
    - Die restlichen Bewertungen liegen weiter auseinander
  - Nur bei zwei von neun Bewertungen kam es zwischen Unternehmen und Personalberatern zu Übereinstimmungen
- Es liegen weitreichende Übereinstimmungen zwischen den drei betrachteten Befragten vor, so bspw. in Bezug auf die hohe Gewichtung von Leadership-Fähigkeiten. In anderen Bereichen gibt es jedoch durchaus relevanten Unterschiede im Ranking. Dies ist bei der Übertragung in die Praxis zu berücksichtigen

# Inhaltsverzeichnis

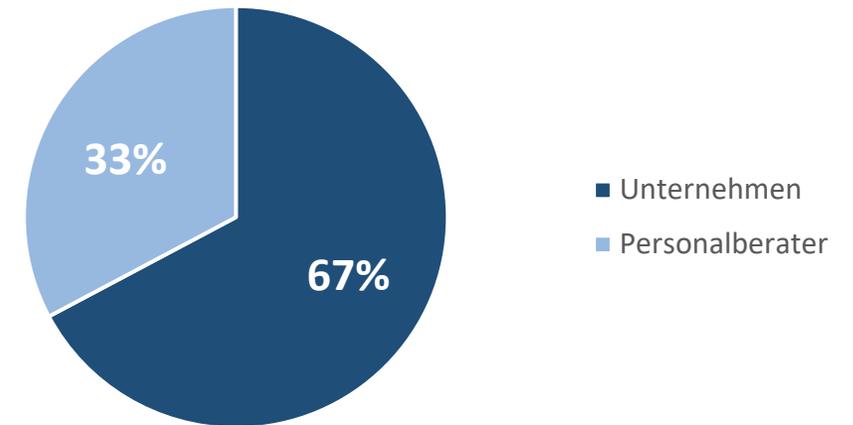
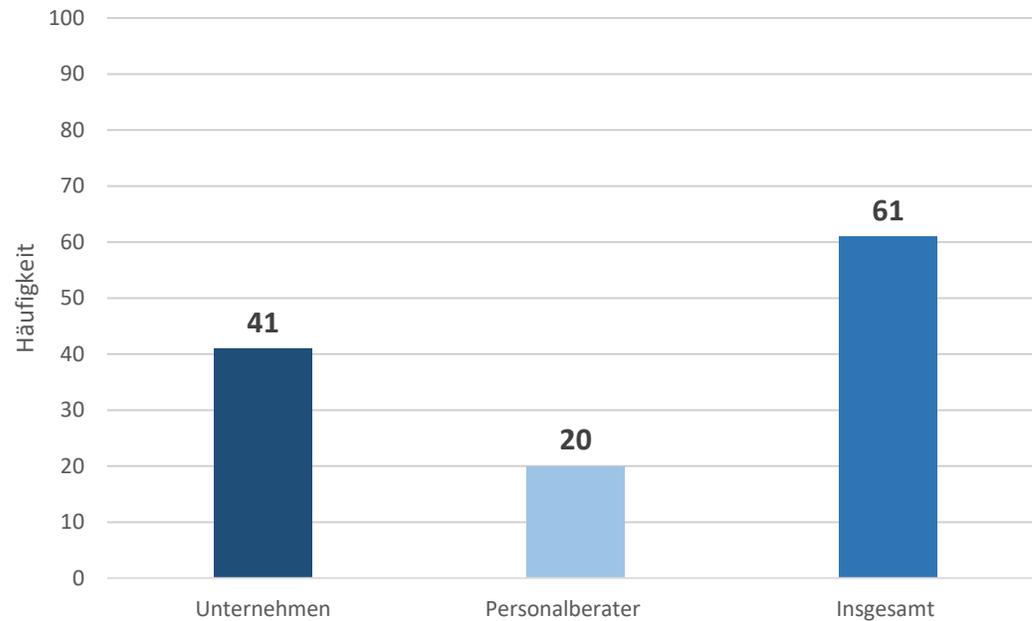
- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- **Demografie und methodische Grenzen**
- Kontakt und Dank



## Rolle der Teilnehmer

Frage 1: Welche Rolle beschreibt Sie?

Einfachauswahl, n = 61



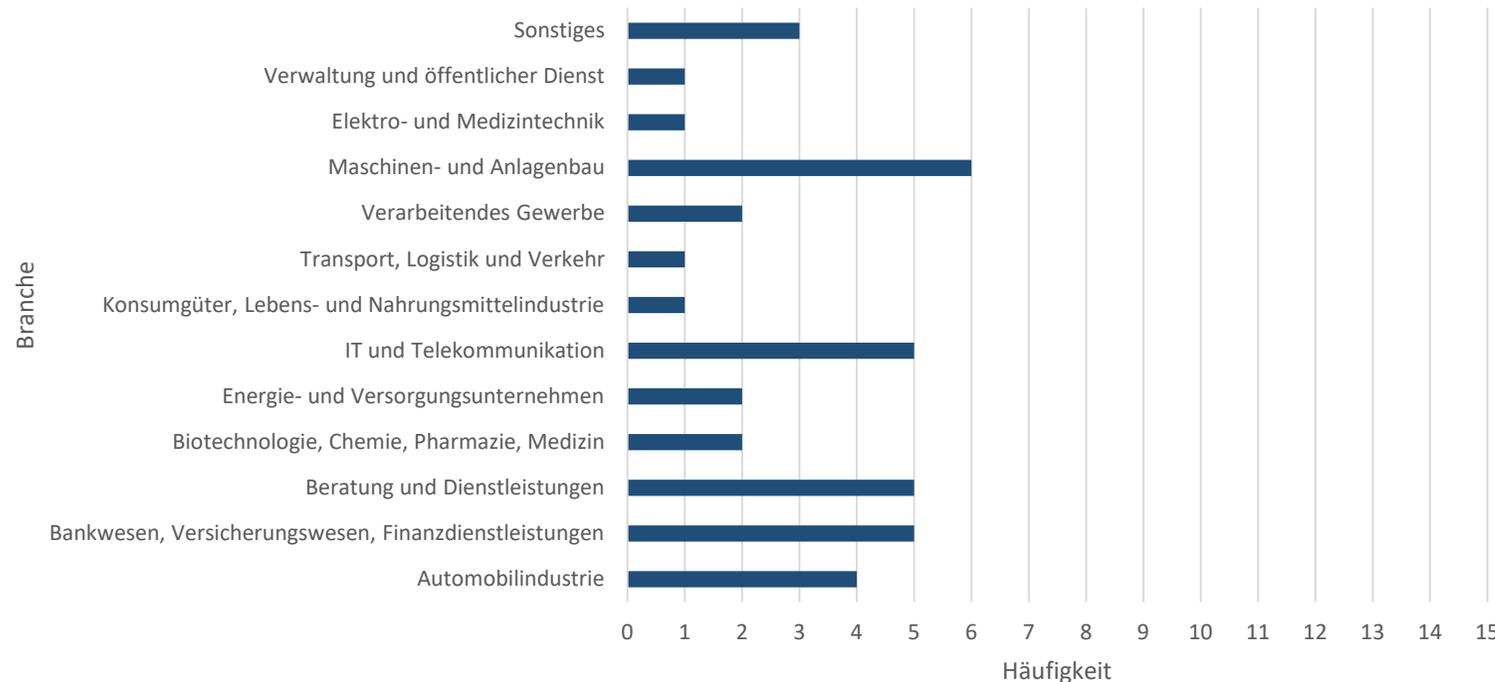
Es haben 41 Unternehmen und 20 Personalberater an der Umfrage teilgenommen



## Branche des Unternehmens

*Frage 1: Welche der folgenden Branchen beschreibt das Tätigkeitsfeld Ihres Unternehmens?*

Einfachauswahl, n = 38



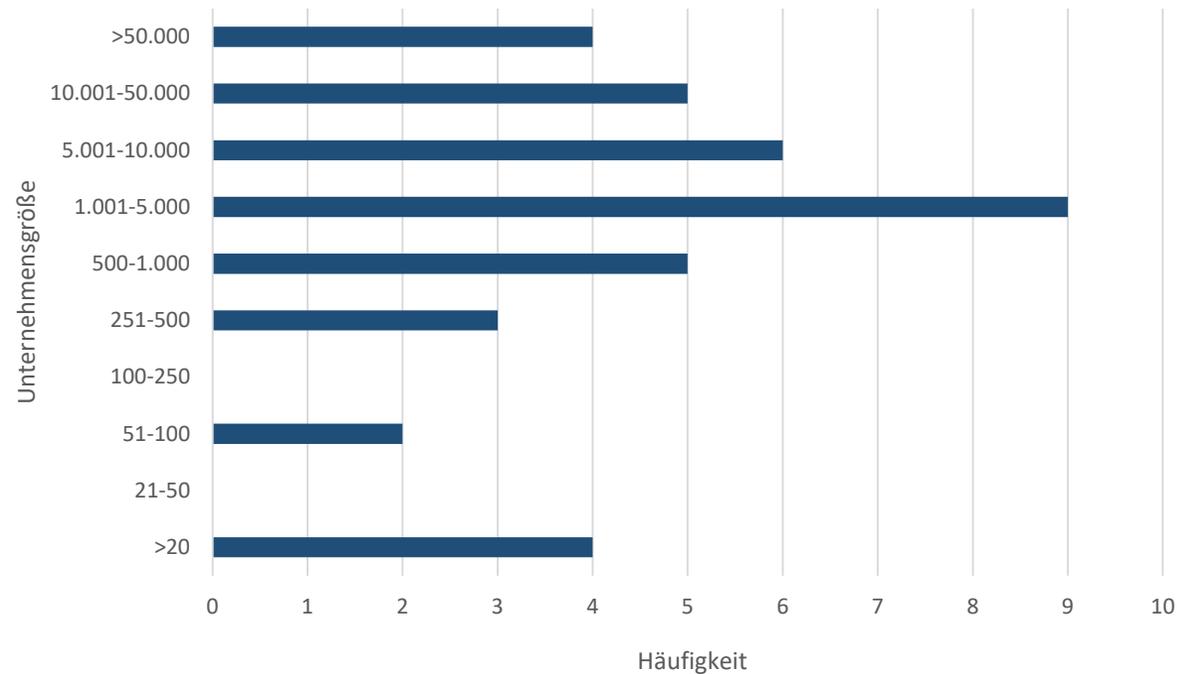
Die am häufigsten vertretenen Branchen sind Maschinen- und Anlagenbau, IT und Telekommunikation, Beratung und Dienstleistungen, Bankwesen, Versicherungswesen und Finanzdienstleistungen



## Unternehmensgröße

*Frage 2: Wie viele Mitarbeiter arbeiten in Ihrem Unternehmen?*

Einfachauswahl, n = 38



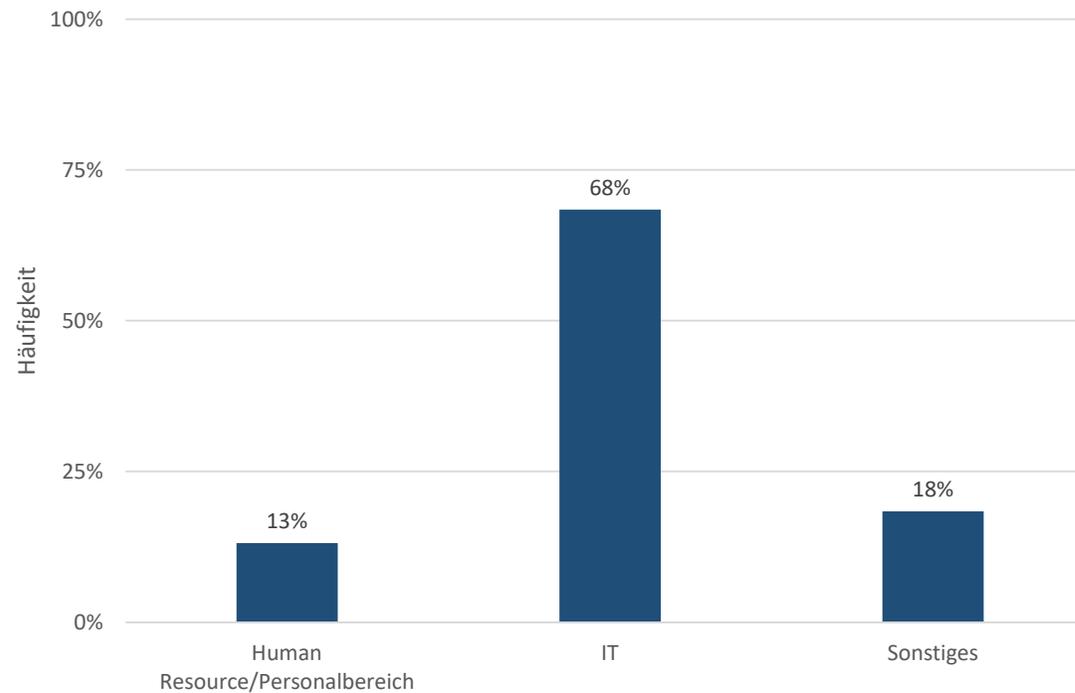
Die meisten Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, beschäftigen zwischen 1.001 und 5.000 Mitarbeitern



## Tätigkeitsfeld

Frage 3: In welcher Abteilung sind Sie tätig?

Einfachauswahl, n = 38



Die meisten Teilnehmer aus der Kategorie Unternehmen sind im IT-Bereich tätig

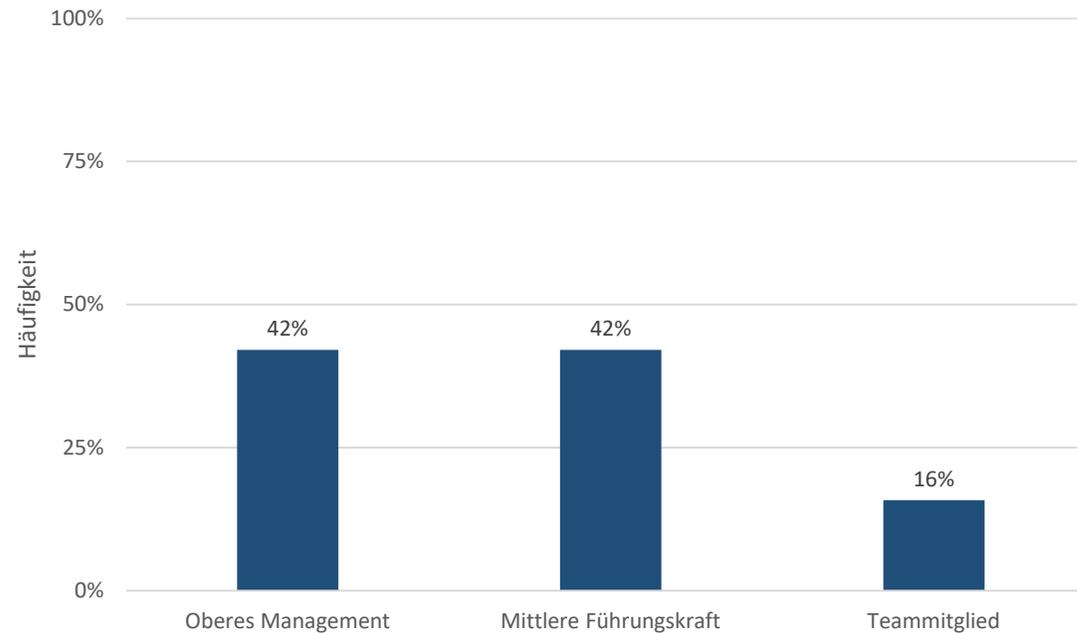
# Demografie



## Position

*Frage 4: In welcher Position sind Sie tätig?*

Einfachauswahl, n = 38



Die Teilnehmer aus der Kategorie Unternehmen sind gleichermaßen im oberen und mittleren Management beschäftigt

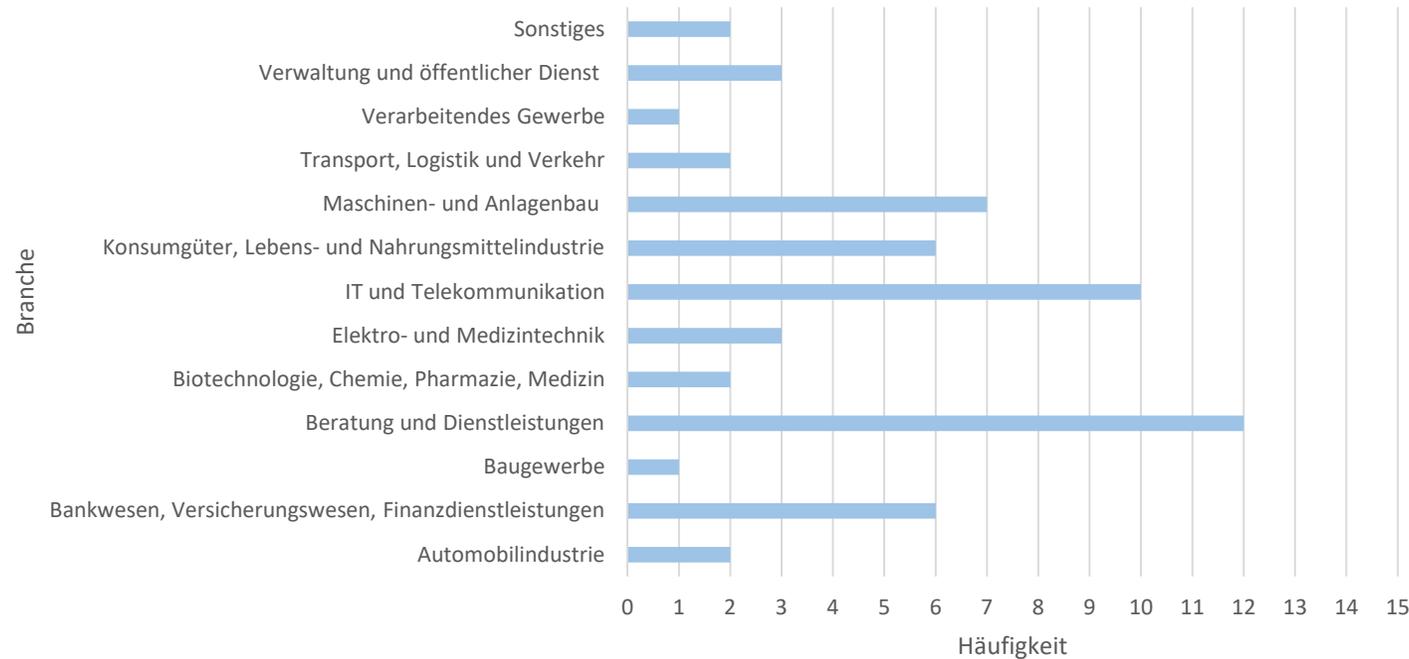
# Demografie



## Branchen für die vermittelt wird

*Frage 1: Für welche der folgenden Branchen vermitteln Sie am häufigsten IT-Führungskräfte?*

Mehrfachauswahl, n = 17



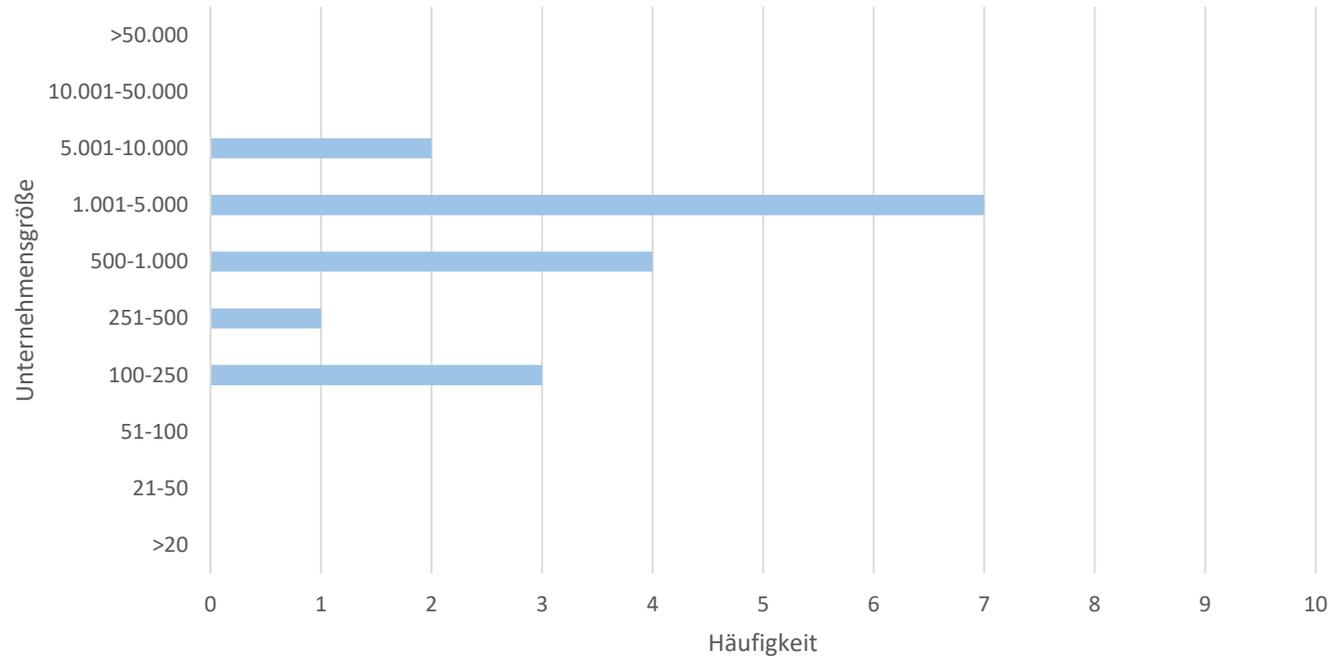
Die Branchen, an die am häufigsten vermittelt wird sind Beratung und Dienstleistungen, sowie IT und Telekommunikation



## Unternehmensgröße für die vermittelt wird

*Frage 2: Für welche der folgenden Unternehmensgrößen (Mitarbeiterzahl) vermitteln Sie am häufigsten IT-Führungskräfte?*

Einfachauswahl, n = 17



Die Unternehmensgröße, für die am häufigsten vermittelt wird, beschäftigt zwischen 1.001 und 5.000 Mitarbeitern

# Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz

Studien, die auf Angaben und Einschätzungen von Befragten beruhen, sollten idealerweise vor allem drei Anforderungen genügen. Die Ergebnisse sollten repräsentativ, signifikant und relevant sein.

Die Stichprobe sollte ähnlich oder gleich der Grundgesamtheit zusammengesetzt sein, damit die Aussagen, die sich innerhalb der Stichprobe ergeben, auch für die Grundgesamtheit zutreffen („repräsentativ sind“). Aussagen sollten zudem statistisch signifikant sein.

Die Wahrscheinlichkeit, dass die Ergebnisse lediglich durch Zufall zustande gekommen sind, sollte möglichst gering sein. (Ein Würfel, der dreimal in Folge eine Sechs zeigt, ist mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit gezinkt aber auch ein nicht gezinkter Würfel kann dreimal in Folge eine Sechs zeigen.)

Schließlich sollten die Ergebnisse relevant sein. Eine Aussage, dass sich gewisse Dinge in einer laborähnlichen Situation in bestimmter Weise verhalten, mögen wichtige Schritte zu weitergehenden Erkenntnissen sein. Aufgrund der fraglichen Umsetzbarkeit in das tägliche Leben, ist die Relevanz für den Praktiker zumindest vorerst aber oft nur gering.

Vielfach stehen die Wünsche nach Repräsentativität, Signifikanz und Relevanz bei einer Studie im Konflikt- so auch bei „IT-Leader-Profil – KI vs. Praxis“.

So stellt die Gewinnung einer repräsentativen Stichprobe eine kaum lösbare Herausforderung dar, beruht die Teilnahme der Unternehmen und Personalberater doch auf Freiwilligkeit. Faktoren, wie die Art der Gewinnung der Teilnehmer (Emails, Postings, Beiträge in den Medien), werden sicherlich einige Personen und Unternehmensgruppen eher ansprechen als andere. Ein Bias in der Stichprobe, das die Ergebnisse beeinflusst hat, kann somit nicht ausgeschlossen werden.

Die Ergebnisse in dieser Studie beruhen außerdem auf Eigeneinschätzungen der Teilnehmer. Aufgrund dessen ist es nicht auszuschließen, dass einige Angaben nicht der Realität entsprechen (bspw. Dunning Kruger Effekt). Auch muss davon ausgegangen werden, dass bspw. bei einer retrospektiven Betrachtung („Wie hat sich die Situation über die letzten 12. Monate entwickelt?“) die Angaben auf Basis individueller Einschätzung nicht überall durchgängig konsistent mit den tatsächlichen Veränderungen sind.

Diese Einschränkungen sollte der Leser bei der Lektüre stets berücksichtigen. Gleichwohl hoffen wir, trotz aller dargestellten Einschränkungen und angesichts fehlender methodischer Alternativen, mit der vorliegenden Studie, die mit Hilfe der 61 Teilnehmer erstellt wurde, mehr Transparenz für die Leser, die sich in einer solchen Transformation befinden oder für die eine solche Transformation noch ansteht, ermöglicht zu haben.

# Inhaltsverzeichnis

- Summary – die 6 wichtigsten Erkenntnisse
- Einführung
- Ergebnisse KI-Befragung
- Ergebnisse Umfrage
- Ergebnisse Experteninterview
- Gegenüberstellung der Ergebnisse
- Erkenntnisse
- Demografie und methodische Grenzen
- **Kontakt und Dank**

# Danksagung

Wir bedanken uns bei allen Teilnehmern der Online-Befragung und insbesondere bei unseren Gesprächspartnern für Ihre Unterstützung und die gute Zusammenarbeit!

*Christian Ammer*

*Daniel Kutschenko (Hager Executive Consulting GmbH)*

*Karl-Heinz Schulte (Interim CIO, C-Level as a Service)*

*Hans Mantell (Fred Executive Search)*

*Harald Fortmann (Deiningers Unternehmensberatung GmbH)*

*„Rebecca“ (Maschinenbau)*

*Christoph Baumann (Director Global IT Business Management)*

# Kontakt

Hochschule Koblenz  
University of Applied Science

Konrad-Zuse-Str. 1  
56075 Koblenz

Prof. Dr. Ayelt Komus

Web: [www.komus.de](http://www.komus.de)

Mail: [komus@hs-koblenz.de](mailto:komus@hs-koblenz.de)

Telefon: +49 (0)261 9528 160

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/komus/>

Instagram: [ayelt.komus](https://www.instagram.com/ayelt.komus)

[bis-labor@hs-koblenz.de](mailto:bis-labor@hs-koblenz.de)

Jana Heinze

Mail: [jheinze@hs-koblenz.de](mailto:jheinze@hs-koblenz.de)

Isabell Klagge

Mail: [iklagge@hs-koblenz.de](mailto:iklagge@hs-koblenz.de)

Julius Kupke

Mail: [jkupke@hs-koblenz.de](mailto:jkupke@hs-koblenz.de)

Dominik Rittershaus

Mail: [drittershaus@hs-koblenz.de](mailto:drittershaus@hs-koblenz.de)