

Consulting: Den eigenen Weg gehen

Für unsere Redaktion interviewte Susanne Herl (Redaktionsleitung) die freie Beraterin Kerstin Dittert.

Redaktion: Welches Studienfach haben Sie abgeschlossen und wo lagen Ihre Schwerpunkte?

Dittert: Ich habe Mathematik und Informatik an der Universität Kassel studiert, 1993 habe ich das Studium als Diplom-Mathematikerin abgeschlossen. Ich interessierte mich besonders für abstrakte Themen, wie Algebra oder Reduktionssysteme.

Redaktion: Wäre die Forschung für Sie interessant gewesen?

Dittert: Die Forschung reizte mich nicht. In der abstrakten Mathematik ist die praktische Relevanz eher untergeordnet. Der Zwang zur Innovation führt zur Entwicklung immer neuer Teiltheorien und Varianten. Über diese Dinge kann man sich dann vielleicht noch mit zehn oder zwanzig Leuten auf der ganzen Welt unterhalten – ein ziemlich exklusiver Teilnehmerkreis.

Für meine Diplomarbeit hatte ich mich unter anderem mit historischen Lösungsansätzen des Fermatschen Theorems beschäftigt und war dabei auf einen Sumpf von Eitelkeiten gestoßen. Einige der größten Mathematiker ihrer Zeit versuchten ihren Kollegen (und Konkurrenten!) die Butter vom Brot zu nehmen. Ich konnte mir nicht vorstellen, dass es zeitgenössisch angenehmer zugehen würde.

Das alles verdarb mir die Lust auf den Universitätsbetrieb. Nach dem Vordiplom bemühte ich mich um einen praktischen Ausgleich zu meinen theoretischen Hauptfächern. Ich nahm einen Studentenjob an einem Forschungsinstitut für Solarenergie an. Dort programmierte ich mehr als vier Jahre ein Simulationssystem und legte damit den Grundstein für meine heutige Tätigkeit.

Redaktion: Was war Ihre erste berufliche Station nach dem Studium?

Dittert: Ich fing in Köln bei einer großen Unternehmensberatung als IT-Beraterin an. Entscheidender Beweggrund war meine damalige Unentschlossenheit. In verschiedenen Praktika während des Studiums hatte ich einen Einblick in typische Aufgaben eines Mathematikers gewonnen. Aber nach jedem Praktikum wusste ich nur genau, was ich *nicht* wollte... Es erschien mir daher eine gute Idee zu sein, weitere Tätigkeitsfelder zu entdecken. Eine Anstellung als IT-Beraterin war dafür ideal.

Redaktion: Welche Inhalte Ihres Studiums konnten Sie in der Praxis umgehend einsetzen?

Dittert: Konkrete Studieninhalte konnte ich überhaupt nicht einsetzen, aber darauf hatte ich mich schon während des Studiums eingestellt. Die mehrjährige Programmiererfahrung aus meinem Studentenjob kam mir hingegen sehr zugute.

Völlig unerwartet konnte ich jedoch wesentliche Soft Skills beim Verfassen meiner Diplomarbeit trainieren: Dem Professor, der meine Arbeit betreuen wollte, eilte der Ruf voraus,



Kerstin Dittert

studierte Mathematik und begann ihre Karriere bei einer großen Kölner Unternehmensberatung als IT-Consultant für verteilte Systeme. Nach acht Jahren wagte sie den Sprung aus dem Angestelltenverhältnis in die Selbstständigkeit. Seit 2001 ist sie als freie Beraterin mit den Schwerpunkten Softwarearchitektur, agile Methoden und Java/JEE tätig. Sie unterstützt mittlere und große Unternehmen in alle Gebieten objektorientierter Softwareentwicklungsprozesse.

E-Mail: kerstin.dittert@oocon.de

schwierig im Umgang zu sein und schlechte Noten zu vergeben. Seit mehr als sechs Jahren hatte sich niemand zu ihm als Diplomand gewagt. Leider war er der einzige, der im Bereich meiner Interessensschwerpunkte forschte. Nach kurzer Abwägung schien mir die Neigung wichtiger als eine potenziell bessere Endnote zu sein.

Mein Professor ist Rheinländer und verfügt über einen herrlichen trockenen Humor. Wir verstanden uns meistens wunderbar. Allerdings war er tatsächlich anspruchsvoll und extrem fordernd. Seine Vorschläge, noch weitere Aspekte in meiner Arbeit zu beleuchten, fanden auch nach eineinhalb Jahren kein Ende. In harten Verhandlungen musste ich gemeinsam mit ihm einen Schlusspunkt für meine Arbeit definieren. Letzen Endes wurde ich mit einer sehr guten Note belohnt und dem erfüllenden Gefühl meinen Weg gegangen zu sein. Frisch im Berufsleben halfen mir diese Erfahrungen, auch im Umgang mit schwierigen Kunden oder in angespannten Projektsituationen zu bestehen.

Redaktion: Wie sah Ihre persönliche Karriereplanung bei Ihrem Berufseinstieg aus? Haben Sie diesen Weg so verfolgt oder gab es überraschende Alternativoptionen, die Sie genutzt haben?

Dittert: Geplant habe ich meine Karriere nicht. In den ersten beiden Berufsjahren freute ich mich einfach darüber viel Neues kennenzulernen und meine Praxiserfahrungen auszubauen.

Nach kurzer Zeit begann ich mich für die Objektorientierung zu interessieren und arbeitete mich dort ein. Durch einen unglücklichen Zufall hatte ich jedoch zu Beginn meiner Beratungstätigkeit mehrere Projekte im AS/400-Umfeld gemacht und landete daher in der „AS/400-Schublade“ meines Arbeitgebers. Letzen Endes kam ich dort nur durch eine Kündigung heraus.

Ich wechselte zu einem anderen Beratungsunternehmen und stieg mit JDK 1.0 in die Java-Welt ein.

Nach einigen interessanten Projekten erhielt ich zwei Jahre später ein gutes Angebot von meinem ehemaligen Ar-



beitgeber, welcher inzwischen ein Java-Kompetenz-Center gegründet hatte. Dort warteten spannende Aufgaben auf mich. Ich kehrte unter neuen Vorzeichen zurück – und mein zukünftiger und früherer Vorgesetzter begrüßte mich mit den Worten: „Die AS/400-Handbücher habe ich schon in deinen Schrank gestellt!“ Ein schöner Scherz, der auch von meinem früheren Professor hätte stammen können. Seit damals bin ich der Objektorientierung treu geblieben. Es war jedoch Konsequenz und Beharrlichkeit erforderlich, um dieses Ziel zu erreichen.

Redaktion: Vor mehr als zehn Jahren haben Sie Ihre Festanstellung aufgegeben. Worauf sollte man achten, wenn man sich als Consultant selbstständig machen möchte?

Dittert: Man sollte die Branche gut kennen und über ein größeres Netzwerk verfügen. In den Jahren meiner Festanstellung habe ich häufiger Vorstellungsgespräche mit Subunternehmern geführt. Darüber hinaus lernte ich die vertrieblischen Aspekte des Beratungsgeschäftes kennen und war an Vertragsgestaltungen beteiligt. Das hat mir sehr geholfen, nachdem ich als Selbstständige auf der anderen Seite des Tisches saß.

Während meiner Festanstellung lernte ich viele Menschen aus der IT-Branche kennen. Ich konnte mir ein gutes Netzwerk aufbauen und dies im Laufe meiner freien Beratungstätigkeit erweitern. Diese Kontakte sind sowohl für den Erfahrungsaustausch (zu technischen oder sonstigen Projektthemen) als auch für die Auftragsakquise unentbehrlich.

Redaktion: Wie hoch ist der Frauenanteil in Ihrem beruflichen Umfeld?

Dittert: Ich schätze, dass er in der IT bei fünfzehn bis zwanzig Prozent liegt. Im Consulting-Bereich sinkt diese Quote jedoch mit dem höheren Lebensalter der Frauen. Das liegt daran, dass sich die hohen Anforderungen an Mobilität und Flexibilität eines Consultants nur sehr schwer mit einem Familienleben vereinbaren lassen. Wird eine IT-Beraterin Mutter, so braucht sie entweder einen Partner, welcher die Kinderbetreuung übernimmt – oder einen anderen Job mit festem Arbeitsort und geregelten Arbeitszeiten.

Sämtliche Consulting-Kolleginnen mit Kindern, die ich kenne, haben nach der Geburt des ersten Kindes entweder ihren Beruf aufgegeben oder die Beratungstätigkeit gegen eine andere IT-Aufgabe getauscht. Das ist eine Frage der Priorisierung, die ich gut nachvollziehen kann. Ich glaube, dass viele Frauen hier zugunsten ihrer persönlichen Work-Life-Balance entscheiden.

Redaktion: Hat der Frauenanteil eines Projektteams Einfluss auf Ihren Arbeitsalltag?

Dittert: Nein, in meinem Arbeitsalltag ist das nicht relevant. Frauen setzen sich anders auseinander, aber es wird dadurch nicht unbedingt einfacher.

In meinem Netzwerk tausche ich mich jedoch regelmäßig mit einigen Kolleginnen aus. Wir kauen dann schwierige Projektsituationen bei einem Kölsch und einem guten Essen durch :-).

Redaktion: Würden Sie sagen, dass gewisse Bereiche der Softwareentwicklung bevorzugt von Frauen gewählt werden? Wenn ja, welche und woran liegt dies Ihrer Meinung nach?

Dittert: Frauen sind häufiger im Projektmanagement und im Requirements Engineering tätig. In beiden Bereichen kommt es verstärkt auf Soft Skills wie z. B. Verhandlungsgeschick, die Fähigkeit andere zu motivieren oder zuzuhören an. Frauen haben hier oft besondere Stärken oder man traut ihnen diese eher zu.

Manchmal möchte ein Kunde auch explizit eine Beraterin beauftragen. Dieser Wunsch ist mir schon häufiger begegnet. Oftmals geht es darum, dass für ein Team mit vielen ausgeprägten Persönlichkeiten Verstärkung gesucht wird. In den „Glaubensfragen“ der IT können sich Frauen eher auch mal zurücknehmen und dadurch deeskalierend wirken (Ausnahmen bestätigen die Regel!).

Redaktion: Was zeichnet Ihrer Meinung nach einen guten IT-Berater aus?

Dittert: Natürlich ist ein adäquates und aktuelles Fachwissen notwendig. Gerade in unserer Branche ist die Halbwertszeit des Wissens sehr kurz. Ein Berater sollte deshalb bereit sein, immer wieder dazuzulernen.

Darüber hinaus sollte ein guter Consultant den Mut haben, gelegentlich unangenehme Dinge auszusprechen. Das betrifft viele Bereiche: vom Hinweis auf technische Risiken, über Konflikte im Team bis hin zur Information, dass ein Projekt „vor die Wand gefahren“ ist. Als externer Mitarbeiter bringt man einen Blick von außen mit und erkennt Probleme daher manchmal schneller. Da man nicht in die Hierarchie eingebunden ist, entfallen auch manche Zwänge, welche interne Kollegen daran hindern können auf Missstände hinzuweisen. Das Überbringen einer schlechten Nachricht ist nicht immer einfach, gehört aber aus meiner Sicht zu einer unabhängigen Beratung dazu.

Und dann sollte man den Dienstleistungsaspekt nicht vergessen. In gemischten Teams (d. h. interne Mitarbeiter arbeiten gemeinsam mit externen Beratern in einem Projekt) sollte man es schaffen, als IT-Consultant nicht die erste Geige zu spielen. Die Mitarbeiter des Kunden unterliegen mehr oder weniger der Notwendigkeit, sich im Unternehmen zu profilieren. Gelegenheiten dazu sollte man ihnen nicht vermessen. Als Berater verhält man sich daher manchmal am besten wie der Gastgeber einer Party: Man sorgt dafür, dass alles reibungslos klappt und bleibt ansonsten diskret im Hintergrund.

Redaktion: Was würden Sie Berufseinsteigern raten zu trainieren, wenn er oder sie in die IT-Beratung einsteigen möchte?

Dittert: Zuhören, auf Menschen zuzugehen, Konflikte freundlich zu lösen. Mein früherer Vorgesetzter hat mal zu mir gesagt: „Ein guter Berater muss auch mal einen Scherz machen können“. Wie wahr – nichts hilft mehr, um eine angespannte Situation zu entkrampfen!

Redaktion: Wir danken Ihnen für das Gespräch, Frau Dittert.