

Trendanalyse IT-Organisationen

Ausgangssituation

Die digitale Transformation bringt einen deutlichen Wandel der Geschäftswelt mit sich und fordert von IT-Organisationen Flexibilität, Handlungsschnelligkeit und Anpassungsfähigkeit.

Ein wesentlicher Faktor, um als IT-Einheit eines Unternehmens diese Herausforderungen der digitalen Transformation bestmöglich bewältigen zu können, ergibt sich durch die Aufbauorganisation. Aktuelle Trends im Kontext der IT-Organisationsformen und -modelle setzen hier unterschiedliche Schwerpunkte in punkto Zusammenarbeit, Strukturen und Skalierung.

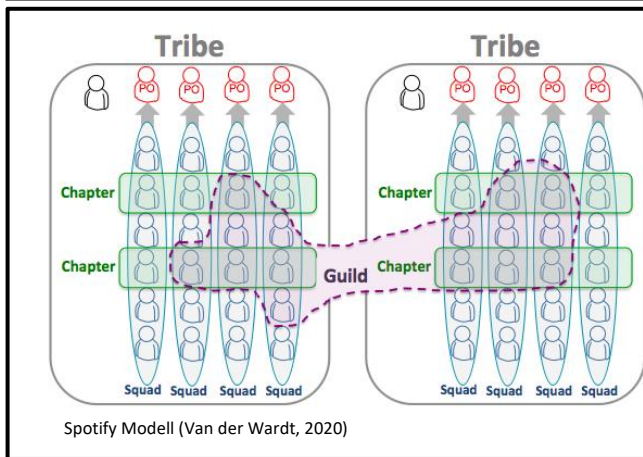
Unsere Arbeit identifiziert aktuelle IT-Organisationsmodelle in der Literatur und stellt diese mit den erhobenen Anforderungen unseres Auftraggebers gegenüber.

Qualitative empirische Forschung

Die Frage, welche Aspekte und Eigenschaften eine erfolgreiche IT-Organisation in der Energie AG Oberösterreich abdecken sollen, wird in dieser Arbeit mittels einer Literaturrecherche und durch die Durchführung von Experteninterviews beantwortet. Diese Forschungsmethode ermöglicht es, qualitative Informationen von Experten zu erhalten, welche in weiterer Folge analysiert und zu Anforderungen an die IT-Organisation der Energie AG zusammengefasst wurden. Im Zuge dieser Arbeit wurden vier Experten der Energie AG, bestehend aus Mitgliedern des Vorstands, der Unternehmensstrategie und der IT-Einheit selbst, befragt, um unterschiedliche Sichten auf die IT-Organisation zu erlangen.

Organisationsmodelle:

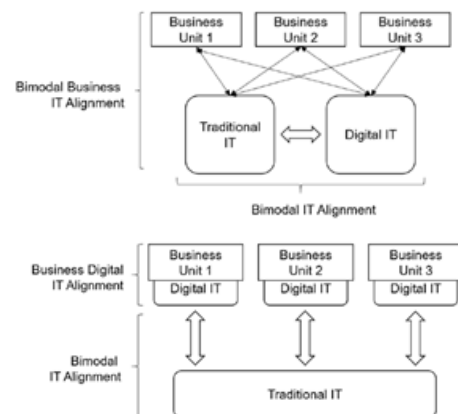
Spotify Modell



- Grundidee: möglichst gute Rahmenbedingungen für den Einsatz von agilen Methoden schaffen – Implementierung in der Unternehmenskultur
- flache Strukturen sollen die Mitarbeiter unterstützen schnell neue Ideen auszuprobieren
- Erfahrungen, die aus der experimentierfreudigen Kultur resultieren, werden in einem umfangreichen Austauschprozess mit dem restlichen Unternehmen geteilt
- Voraussetzungen: Bereitschaft und das Mindset der Mitarbeiter sowie der Führungsebene

Bimodale IT

- Zweiteilung der IT-Org. in zwei Modi: Traditional und moderne (Agile) IT
- Traditionell: Pflichtenheft, Zuverlässigkeit, lange Entwicklungszyklen
- Agile: Innovativ, kurzfristig, iterativ
- Mitarbeiterwechsel zwischen Modi sind nicht vorgesehen
- Aufbau nach Bedürfnissen des Unternehmens unterschiedlich realisierbar



Bimodale IT (Horlach et al., 2016)

SAFe Framework

SAFe (Scale Agile Inc, 2020)

- Grundidee: agile Vorgehensweisen auf ein höheres Level zu heben
- „Business Agility“ in verschiedenen Skalierungen unterstützen
- Bibliothek an Vorgehensmodellen und Skalierungsoptionen
- schnelle und qualitative Reaktion auf den Markt durch Agilität
- Sehr gut geeignet, um agil arbeitende Teams zu skalieren - Team aus agilen Teams (Agile Release Train)
- Voraussetzungen: Bereitschaft und das Mindset der Mitarbeiter sowie der Führungsebene

Gegenüberstellung:

Um aufzuzeigen welche Organisationsmodelle mit den aus den Experteninterviews abgeleiteten Ansprüchen kompatibel sind, wurde eine Gegenüberstellung durchgeführt, welche in folgender Tabelle ersichtlich ist. Dabei wird dargestellt, in welchem Ausmaß das Organisationsmodell die jeweiligen Anforderungen erfüllen kann.

Beispielsweise werden flache Strukturen grundsätzlich von allen Modellen begünstigt, da Agilität durch flache Hierarchien und kurze Entscheidungswege gefördert wird. Als kritischer Infrastrukturbetreiber ist ein hoher Anspruch an Informationssicherheit und Ausfallsicherheit für unseren Auftraggeber essenziell. Diese Anforderung wird von einigen Modellen nicht explizit unterstützt und erfordern zusätzliche Modifikationen. Als Ergebnis unserer Forschungsarbeit konnten wir sowohl das Modell der Bimodalen IT als auch das Scaled Agile Framework als potenziell geeignet für unseren Auftraggeber identifizieren. Da diese zwei Organisationsmodelle einen Großteil der Anforderungen vollständig oder zumindest teilweise abdecken, könnten diese in einer weiteren Arbeit noch genauer untersucht werden.

Anforderung	Spotify Modell	Bimodale IT	SAFe
Flache Struktur	✓•	✓•	✓•
Partnerschaftliches Miteinander (Fachbereich und IT)	✘•	✓•	✓•
Klare Position im Unternehmen	✘•	✓•	✘•
Klare Rollen innerhalb der IT	✓•	✓•	○
Selbstorganisierte Teams	✓•	✘•	○
Agile Strukturen und Prozesse	✓•	✓•	○
Hoher Anspruch an Ausfallsicherheit	✘•	✓•	○
Hoher Anspruch an Informationssicherheit	○	✓•	○

✓ ... wird unterstützt; ○ ... wird teilweise unterstützt; ✘ ... wird nicht unterstützt