**Klausurfragen Folie 6: IT-Organisation und Führung**

**Welche Möglichkeiten bestehen zur organisatorischen Eingliederung einer IT-Abteilung in die Unternehmensorganisation?**

Möglichkeiten zur organisatorischen Eingliederung einer IT-Abteilung in die Unternehmensorganisation sind die Eingliederung als Funktionsbereich (Hauptabteilung), die Eingliederung als Teil einer Fachabteilung, die Eingliederung als Stabstelle, die Ausgliederung als Shared Service Center oder sogar als selbstständiges Unternehmen. Außerdem kann die IT-Abteilung als dezentrale Gruppen eingegliedert werden. Heute kommt es oftmals zur Ausgliederung der IT als Unternehmen bzw. Shared Service Center oder GmbH.

**Welche Gründe sprechen für Zentralisierung, welche für die Dezentralisierung einer IT-Funktion.**

Vorteile bzw. Gründe für die Zentralisierung einer IT-Funktion sind die einfachere Realisierung von integrierten Informationssystemen, die Vermeidung von Mehrfacharbeiten und Insellösungen, die Verantwortung für die IT-Systeme, welche leichter wird sowie eine verbesserte Ressourcenplanung und -auslastung. Außerdem wird das Einhalten von Standards, wie das Erstellen und Einführen von Werkzeugen, wird ebenso vereinfacht. Vorteile der Dezentralisierung dagegen sind die schnellere Erledigung von Anwenderwünschen, die verbesserte Flexibilität und Schnelligkeit der Realisierung, die Reduzierung von Konflikten sowie die Nähe zum Problem und zu den Anwendern, da

die lokalen Bedürfnisse der einzelnen Fachabteilungen schneller befriedigt werden.

**Wie kann die Koordination zwischen IT-Spezialisten und Fachbereichen verbessert werden?**

Beide Parteien sollten sich versuchen, sich in die Position des anderen hineinzuversetzen. Außerdem sollte eine Verbesserung der Kommunikation erfolgen. Beide Parteien müssen verstehen, dass man miteinander und nicht gegeneinander arbeitet. Denn nur so kann man die Arbeit erleichtern und verbessern.

**Welche Bedeutung kommt einem IT-Lenkungsausschuss zu?**

Der Lenkungsausschuss setzt sich aus einem Mitglied der Unternehmensleitung und Leitern der Fachabteilungen zusammen. Der Lenkungsausschuss entscheidet über die grundsätzliche Einsatzrichtung von IS/IT im Unternehmen. Außerdem verabschiedet er IV-Richtlinien. Auch trifft er Entscheidungen über die Konsolidierung der dezentralen IS/IT-Strategien. Der Lenkungsausschuss hat die Priorisierung von IS-Projekten im Kopf. Er setzt Projektlenkungsausschüsse ein und trifft Entscheidungen bezüglich Steuerung und Kontrolle der IS-Projekte. Der Lenkungsausschuss ist die oberste Instanz des Projektes.

**Welche Formen der IT-Projektorganisationen würden Sie für ein großes IT-Projekt vorschlagen und warum?**

Für große IT-Projekte würde ich die reine Projektorganisation vorschlagen, da sie besonders für große Projekte geeignet ist. Wenn sich für die reine Projektorganisation entschieden wird, handelt es sich um ein wichtiges und dringendes Projekt, was sogar die Freistellung von Mitarbeitern rechtfertigt, so dass diese nur für das Projekt arbeiten. Es ist eine klare Personalplanung vorhanden und der Projektleiter ist ausreichend qualifiziert und angesehen. In der Regel liegt hierbei eine Vollzeit-Freistellung der Mitarbeiter vor, damit sie sich voll und ganz auf das Projekt konzentrieren können.

**Welche Aufgaben nimmt ein Rechenzentrum war?**

Das Rechenzentrum kümmert sich um die Bereitstellung der Daten/Datenbanken für die Transaktionsverarbeitung, um die Sicherstellung des Systembetriebs und des Netzbetriebs, um die Datenerfassung, um das Operating/Datensicherung (Backup/Recovery). Weitere Aufgaben sind der Hardware-Betrieb und die Wartung sowie Hardware- und Softwarebestandsverwaltung, das sogenannte Asset Management.

**Welche Form der aufbauorganisatorischen Eingliederung der IT-Abteilung sind in Großunternehmen häufig anzutreffen und warum?**

In Großunternehmen ist häufig die funktionale Aufbauorganisation anzutreffen, da es in einem Großunternehmen viele selbststeuernde Einheiten und abzuwickelnde Funktionen gibt. Bei der funktionalen Aufbauorganisation stehen dementsprechend effiziente, selbststeuernde Einheiten im Vordergrund (Gliederung nach abzuwickelnden Funktionen). Problemhier bei ist jedoch oft die Vielzahl der Ansprechpartner für die Fachbereiche.

**Welche Motivationen bestehen zur Gründung einer IT-GmbH bzw. eines Shared Services Centers.**

Shared Service Center verbinden Vorteile eines externen Dienstleisters und interner Mitarbeiter. Durch einen Shared Service Center entstehen kürzere Latenzzeiten, niedrigere Fehlerraten durch Spezialisierung und die Zentralisierung einfacher Tätigkeiten. Bei einer Ausgliederung der IT als GmbH kommt es zu einer verbesserten Dienstleister - Kunden/Lieferanten-Beziehung. Es bildet sich eine Profitcenterstruktur.

**Welche Formen von Rechenzentren kennen Sie?**

Es gibt betriebliche Rechenzentren. Dies sind eigene Rechenzentren. Dann gibt es Gemeinschaftsrechenzentren, wobei es sich um einen Zusammenschluss mehrerer Firmen handelt. Bei den Servicerechenzentren handelt es sich um eine Rechenzentrumsleistung durch Lieferanten.

**Welche möglichen Vorurteile bestehen zwischen IT-Abteilung und Fachabteilung und was kann man dagegen tun?**

Die Fachabteilung ist der Meinung, dass die IT-Spezialisten Verständigungsprobleme haben, also nicht verstehen, was die Anforderungen der Fachabteilungen sind. Außerdem sprächen sie nur im Fachjargon, was sehr unverständlich ist. Auch seien sie zu sehr in die neusten Technologien verliebt, und seien demnach nicht in der Lage sich in betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten hineinzuversetzen. Des Weiteren hat die Fachabteilung Zweifel an der Teamfähigkeit von den IT-Spezialisten, da sie oft als Eigenbrötler und wenig teamfähig angesehen werden und nicht daran interessiert seien, Probleme der Fachabteilungen zu lösen. Die IT-Spezialisten werfen den Fachbereichen dagegen Bereichsegoismus vor, das heißt, das Fachabteilungen sich schnelle Lösungen wünschen würden, und zwar unter Missachtung der Notwendigkeiten des Gesamtunternehmens. Außerdem sehen die IT-Spezialisten ihre Leistungen und Lösungen nicht genug gewürdigt. Auch die Anforderungen der Fachabteilungen seien überhöht. Es werden unrealistische Termine gefordert und die Fachabteilungen wollen Mitspracherecht, ohne sich fachlich oder inhaltlich zu informieren oder weiterzubilden.

**Welche Gestaltungsmöglichkeiten bieten sich für die Koordination und Kommunikation zwischen IT- und Fachabteilung?**

Es gibt die direkte Kommunikation. Es kann aber auch über temporäre Projektgruppen mit einem Organisations-Lenkungsausschuss kommuniziert werden. Des Weiteren kann die Kommunikation über permanente Abstimmungsgremien beider Parteien erfolgen. Außerdem kann die Kommunikation indirekt erfolgen, beispielsweise über Organisationsabteilungen oder IV-Berater.

**Warum ist ein CIO heute so gefordert?**

Phänomene in der IT-Welt sind u.a. die größeren Anforderungen an die IT-Abteilungen durch Fachabteilungen und Unternehmensführung, die steigende Komplexität der eingesetzten IT-Technologien sowie die zunehmende Anzahl kritischer IT-Anwendungen. IT-Verantwortliche, auch der CIO, haben dadurch viele Herausforderungen zu bewältigen und werden dadurch heutzutage umso mehr gefordert. Sie müssen daher u.a. IT-Strategieentwicklungen optimieren und die Kundenorientierung der IT forcieren. Außerdem müssen sie IT-Architekturen optimal planen und managen sowie umfassende IT-Serviceleistungen anbieten und IT-Security-Lösungen entwickeln. Weitere Herausforderungen sind die Verbesserung der Unterstützung des Endbenutzers, die Einführung der IT-Budgetierung und internen Kosten- und Leistungsverrechnung sowie der Ausbau des Personalmanagements in der IT.

**Welche Empfehlungen/Regeln würden Sie sich als Führungskraft in der IT geben?**

Man sollte nicht den Führungsstil anderer kopieren, sondern sich auf seine eigenen Stärken besinnen und einen eigenen Führungsstil entwickeln. Bei Antritt des Jobs sollte man den Mitarbeitern ankündigen, dass in den ersten drei Wochen keine grundsätzlichen Entscheidungen getroffen werden, da erst die Abläufe und Strukturen kennengelernt werden müssen. Auch das Treffen von Entscheidungen ist wichtig: Lieber eine falsche Entscheidung treffen als gar keine Entscheidung zu treffen. Außerdem sollen keine Wertmaßstäbe auf die Mitarbeiter übertragen werden. Die Erfahrungen der älteren Mitarbeiter sollten gewürdigt werden, da diese sich dann besonders für einen engagieren. Sachaufgaben sollten nur übernommen werden, falls niemand anderes diese durchführen kann. Der Hauptteil der Arbeitszeit sollte für Führungs- und Steuerungsaufgaben verwendet werden. Des Weiteren sollte die eigene Führungsmacht nur dosiert eingesetzt werden, beispielsweise als letztes Mittel. Auch die Wahrheit ist sehr wichtig, auch wenn diese nicht immer ungefragt ausgesprochen werden muss.

**Typische Aufgaben des Benutzerservice.**

Typische Aufgaben des Benutzerservice sind Software- und Hardwarebeschaffung, Unterstützung bei Einsatzschwierigkeiten und Fehlerbehebung (1st-Level-, 2nd-Level und 3rd-Level-Support), Beschwerden und Problemmanagement (Dokumentieren, Beheben…), Unterstützung der individuellen Datenverarbeitung, Richtlinienüberwachung in den Fachabteilungen, Monitoring der Systeme über Einleiten und Vorsorge oder Hilfsmaßnahmen und Sicherheitsmanagement für Benutzer. Weitere Aufgaben sind Inventarisierung und Dokumentation.

**Gegeben ist folgende ………. IT-Projektsituation. Welche Form des Projektorganisation würden Sie empfehlen und warum?**

**Modellieren Sie den Ablauf eines XYZ-Service mit Hilfe der EPK-Methode.**

**Welches sind typische Geschäftsprozesse innerhalb der IT-Abteilung in den Bereichen - Hardware, Anwendungssoftware, Personal, Softwareentwicklung, Netzwerke, Fachbereichs-Geschäftsprozesse?**

**Welche Bedeutung hat COBIT bzw. ITIL?**

COBIT ist ein international anerkanntes Framework zur IT-Governance und gliedert die Aufgaben der IT in Prozesse und Control Objectives. COBIT definiert hierbei nicht vorrangig wie die Anforderungen umzusetzen sind, sondern primär was umzusetzen ist. Die IT Infrastructure Library (ITIL) ist eine Sammlung vordefinierter Prozesse, Funktionen und Rollen, wie sie typischerweise in jeder IT-Infrastruktur mittlerer und großer Unternehmen vorkommen. ITIL beschreibt in fünf Kernbänden mit derzeit 37 Kernprozessen die Komponenten und Abläufe des Lebenszyklus von IT-Services (IT-Service-Managements (ITSM)). Eine Kernanforderung an die Prozesse ist dabei die Messbarkeit. Die praktische Zuweisung der Tätigkeiten erfolgt anhand von Rollen und Funktionen. (wikipedia.org)

**Nennen Sie 10 typische Prozesse in einer IT-Abteilung.**

Marketing, Einkauf, Kundenservice, Angebots- und Auftragsmanagement, Service Level Management, Anforderungsmanagement, Ressourcenmanagement, Support und Beratung, Implementierung von Software, Wartung, Lizenzierung.

(Strategischer IT-Plan, IT-Architektur, Personalmanagement, Qualitätsmanagement, Risikomanagement, Change-Management, Systemsicherheit, IT-Governance sicherstellen, Data Management und Provider Management.)

**Welche Vorurteile verhindern teilweise eine gute Zusammenarbeit zwischen IT und Fachabteilung?**

Die Fachabteilung ist der Meinung, dass die IT-Spezialisten Verständigungsprobleme haben, also nicht verstehen, was die Anforderungen der Fachabteilungen sind. Außerdem sprächen sie nur im Fachjargon, was sehr unverständlich ist. Auch seien sie zu sehr in die neusten Technologien verliebt, und seien demnach nicht in der Lage sich in betriebswirtschaftliche Notwendigkeiten hineinzuversetzen. Des Weiteren hat die Fachabteilung Zweifel an der Teamfähigkeit von den IT-Spezialisten, da sie oft als Eigenbrötler und wenig teamfähig angesehen werden und nicht daran interessiert seien, Probleme der Fachabteilungen zu lösen. Die IT-Spezialisten werfen den Fachbereichen dagegen Bereichsegoismus vor, das heißt, das Fachabteilungen sich schnelle Lösungen wünschen würden, und zwar unter Missachtung der Notwendigkeiten des Gesamtunternehmens. Außerdem sehen die IT-Spezialisten ihre Leistungen und Lösungen nicht genug gewürdigt. Auch die Anforderungen der Fachabteilungen seien überhöht. Es werden unrealistische Termine gefordert und die Fachabteilungen wollen Mitspracherecht, ohne sich fachlich oder inhaltlich zu informieren oder weiterzubilden.

**Charakterisieren Sie das Berufsbild/Tätigkeitsfeld eines CIOs.**

Der Chief Information Officer (CIO) bzw. IT-Leiter (= Leiter Informationstechnologie) führt die IT-Abteilung und verantwortet die strategische und operative Führung in der IT. Seine Hauptaufgaben sind die Entwicklung einer IT-Vision, einer IT-Mission und einer Strategie. Weitere Hauptaufgaben sind die Bereitstellung einer geeigneten IT-Architektur und die Sicherstellung des IT-Betriebs. Des Weiteren muss der CIO besondere Fähigkeiten haben. Er muss schnell die Potenzielle bahnbrechender Technologien für das eigene Unternehmen einschätzen, Geschäftsmodelle der nächsten Generation entwerfen und Ideen für die Laufzeitverlängerung finanzierter Innovationen (Investitionsschutz) haben.