Philipp Grossenbacher

IT-Mitarbeitende im Spannungsfeld von Agilität, Cloud und DevOps

Eine kritische Auseinandersetzung im Umfeld der Schweizerischen Mobiliar Versicherung

Masterarbeit

GRIN

BEI GRIN MACHT SICH IHR
WISSEN BEZAHLT

- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit,
  Bachelor- und Masterarbeit

- Ihr eigenes eBook und Buch -
  weltweit in allen wichtigen Shops

- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen
und kostenlos publizieren

GRIN

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.dnb.de/ abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2020 GRIN Verlag
ISBN: 9783346249586

Dieses Buch bei GRIN:

https://www.grin.com/document/923049

Philipp Grossenbacher

IT-Mitarbeitende im Spannungsfeld von Agilität, Cloud und DevOps

Eine kritische Auseinandersetzung im Umfeld der Schweizerischen Mobiliar Versicherung

GRIN Verlag

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

http://www.grin.com/

http://www.facebook.com/grincom

http://www.twitter.com/grin_com

IT-Mitarbeitende im Spannungsfeld von Agilität, Cloud und DevOps

Eine kritische Auseinandersetzung im Umfeld der Schweizerischen Mobiliar Versicherung

Masterarbeit

eingereicht im Rahmen des Studiengangs	**EMBA in Digital Business** am Departement Wirtschaft der Berner Fachhochschule
vorgelegt von	**Philipp Grossenbacher**

Datum des Einreichens	**13. Juli 2020**

Inhalt

1. Einleitung ... 3
1.1. Ausgangslage ... 3
1.2. Fragestellung und Abgrenzung ... 7
1.3. Gliederung ... 8
1.4. Methodisches Vorgehen ... 9

2. Theoretische Abhandlung ... 10
2.1. Digitalisierung ... 10
2.1.1. Agilität in der IT-Organisation ... 10
2.1.2. Cloud als technologischer Treiber ... 17
2.1.3. DevOps in der IT-Organisation ... 22
2.1.4. Verknüpfung von Agilität, Cloud und DevOps ... 26
2.1.5. Good Practices ... 27
2.1.6. Spezifische Situation bei der Mobiliar ... 32
2.2. Bedürfnisse von Mitarbeitenden ... 33
2.2.1. Klassische Motivationstheorien und Neuroleadership ... 34
2.2.2. Das SCARF-Modell ... 37
2.3. Mögliche Spannungsfelder ... 40

3. Empirische Erhebung ... 44
3.1. Datenerhebung ... 44
3.2. Auswertung ... 46
3.3. Kriterien ... 46
3.4. Ergebnisse ... 47

4. Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen ... 52

5. Fazit, Reflexion und Ausblick ... 54

6. Quellen ... 56
6.1. Literatur ... 56
6.2. Abbildungsverzeichnis ... 63
6.3. Interviews ... 64
6.4. Interne Dokumente ... 64

7. Anhang ... 65
7.1. Anhang mit zusätzlichen Abbildungen ... 65
7.2. Interview-Leitfaden ... 67
7.3. Interview-Protokolle ... 68
7.3.1. Interview mit Matthias Aerni ... 68
7.3.2. Interview mit Nicolas Bonfils ... 71
7.3.3. Interview mit Jasmin Fluri ... 73
7.3.4. Interview mit Gabriel Graf ... 75
7.3.5. Interview mit Anonym ... 77
7.3.6. Interview mit Hicham Khallouki ... 79
7.3.7. Interview mit Jeremy Singh ... 81
7.3.8. Interview mit Vasco Staffen ... 83
7.4. Kernaussagen der Interview-Protokolle ... 85

Abkürzungsverzeichnis

ART	Agile Release Train
BFH	Berner Fachhochschule
BfS	Bundesamt für Statistik
CAPEX	Capital expenditure
CEO	Chief Executive Officer
CIO	Chief Information Officer
CTO	Chief Technology Officer
EHB	Eidgenössische Hochschulinstitut für Berufsbildung
IT	Informationstechnologie
NIST	National Institute of Standards and Technology
NZZ	Neue Zürcher Zeitung
OPEX	Operational expenditure
PO	Product Owner
PwC	PricewaterhouseCoopers
RTE	Release Train Engineer
SAFe	Scaled Agile Framework
SECO	Secrétariat d'État à l'économie
SM	Scrum Master
ZHAW	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften

Management Summary

Die Digitalisierung stellt eine bedeutende technologische Veränderung dar. Unternehmen, die sich diesem Wandel aktiv stellen, sehen sich mit zahlreichen Parametern konfrontiert, die weitreichende Auswirkungen auf ihre Organisation haben. In vielen Organisationen laufen – meist parallel – digitale Transformationsinitiativen, welche bestehende Vorgehensweisen, Produktpaletten und Organisationsformen grundlegend verändern, um langfristig erfolgreich zu sein.

Die IT eines Unternehmens wird in diesem Prozess zu einem entscheidenden Faktor. Satya Nadella, CEO von Microsoft, drückt es so aus: "Jedes Unternehmen ist heute ein Softwareunternehmen. Während die IT früher die Geschäftsunterstützung oder bestenfalls ein *Business Enabler* war, wächst diese heute in die Rolle eines *Business Driver* hinein. Die damit verbundenen Anstrengungen betreffen die IT-Mitarbeiter eines Unternehmens in besonderem Maße, da sie in der Regel von einer meist mehrjährigen Implementierung von Agilität, Cloud und DevOps begleitet werden. Die vorliegende Arbeit schafft im ersten Teil des Theorieblocks einen kompakten Überblick über die wichtigsten Ausprägungen der digitalen Transformation.

Die IT-Mitarbeiter stehen bei technologischen und methodischen Innovationen an vorderster Front und sind damit sowohl als Konsumenten als auch als Produzenten betroffen. Die Erneuerungen erfolgen dabei zunehmend schneller, eine Entschleunigung ist derzeit nicht zu erwarten. Es stellt sich daher die Frage, wie sich die damit verbundenen vielfältigen Anforderungen auf die Arbeitskräfte auswirken werden. Hinter jeder Arbeitskraft stehen Menschen, so dass die Antworten auf die obige Frage am ehesten in der Psychologie zu finden sind. Motivationstheorien befassen sich zum Beispiel mit der Frage, warum und unter welchen Bedingungen Menschen bestimmte Tätigkeiten entwickeln und bestimmte Leistungen erbringen. Neben den klassischen Motivationstheorien (Maslow, ERG) haben in den letzten Jahren auch Theorien aus den Neurowissenschaften wie SCARF (Status, Certainty, Autonomy, Relatedness, Fairness) an Popularität gewonnen. Im Wesentlichen befassen sich all diese Theorien mit menschlichen Bedürfnissen.

Wenn diese Bedürfnisse mit den vielen Anforderungen der Digitalisierung in Konflikt geraten, können sogenannte Spannungsfelder entstehen. Diese Spannungsfelder schaden der Gesundheit der Mitarbeiter, z.B. durch eine Zunahme von Druck und Stress am Arbeitsplatz. Die Unternehmen sind deshalb gut beraten, auf diese Bereiche zu achten, denn der IT-Fachkräftemangel wird weiter zunehmen. Unternehmen, die diese Diskrepanz ernst nehmen, können sich von anderen Organisationen abgrenzen und sich so einen Wettbewerbsvorteil sichern.

Anhand des SCARF-Models werden die Spannungsfelder beschrieben, welche entstehen können, wenn die Digitalisierungsanforderungen im Widerspruch zu menschlichen Grundbedürfnissen stehen. Die aus der Literaturrecherche abgeleiteten Spannungsfelder sind: Arbeitsplatzsicherheit, viele Veränderungen, Aufstiegsmöglichkeiten und SAFe. Diese Themen wurden anhand einer empirischen Erhebung auf ihre Praxistauglichkeit geprüft. Dazu wurden insgesamt acht Experteninterviews mit IT-Mitarbeitenden aus den agilen Teams der Mobiliar durchgeführt. Dabei zeigte sich, dass die Arbeitsplatzsicherheit und die hohe Anzahl an Veränderungen bei den Befragten nicht als problematische Spannungen wahrgenommen werden. Hingegen belegen die Untersuchungen, dass durch flache Hierarchien im Bereich der Aufstiegsmöglichkeiten und bei der Implementierung von agilen Frameworks Handlungsbedarf besteht. Beide Punkte haben ihren Ursprung im Gebiet der Agilität. Es ist jedoch zu beachten, dass der Grundgedanke der Agilität nicht problematisch ist, da er ausnahmslos von allen Befragten unterstützt wurde. Es geht vielmehr um die gelebte Form von Agilität, die von den Befragten als verbesserungsbedürftig empfunden wird.