

Reiner Möhle über seine Praxiserfahrungen mit orgXimity®



Zur Person:

Reiner Möhle verantwortet die ICT-Produktion (Data Center Services) der DB System GmbH. Hierzu gehören Applikations- und Plattformbetrieb sowie Netzwerkservices.

Hintergrund DB System:

DB System hat 3.400 Mitarbeiter und ist der interne ICT-Dienstleister der Deutschen Bahn AG. DB System ist dabei sowohl zuständig für die Konzeption und Implementierung als auch für den laufenden Betrieb innovativer ICT-Lösungen im DB Konzern.

Herr Möhle, Sie verantworten bei DB System die Data Center Services für die Deutsche Bahn AG. Was sind die besonderen Herausforderungen, wenn man ICT-Services für eines der größten Transport- und Logistikunternehmen der Welt erbringt?

RM: Das Unternehmen Deutsche Bahn hat sich im Laufe der letzten Jahre massiv verändert. Aus dem Fokus auf den reinen Bahnverkehr in Deutschland ist ein europaweit tätiger Konzern mit einer Reihe von Tochterunternehmen und Beteiligungen geworden. Neben dem Personentransport hat der Bereich Logistik heute einen enormen Stellenwert. Aufgrund der hinzu gekommenen Tochterunternehmen sowie der deutlich gestiegenen Wettbewerbssituation müssen wir heute als ICT-Dienstleister viel flexibler und schneller agieren als früher. Für uns im Bereich Data Center Services bedeutet das ganz konkret, dass wir heute tagtäglich ein Vielfaches an Changes abzuwickeln haben als das beispielsweise noch vor einigen Jahren der Fall war. Gleichzeitig müssen wir trotz der laufenden Anpassungen an der IT-Infrastruktur und der Applikationslandschaft einen zuverlässigen und stabilen Betrieb gewährleisten. Der DB Konzern befördert 4,4 Milliarden Personen pro Jahr. Sie können sich vorstellen, was passiert, wenn ein zentrales System auch nur einige Minuten ausfällt.

Sie haben im Bereich Data Center Services kontinuierlich an der Weiterentwicklung der ICT-Infrastruktur gearbeitet und dabei neue Technologien eingeführt, um den ICT-Betrieb noch effizienter zu machen. Warum haben Sie sich neben der technologischen Optimierung nun auch so stark auf die organisatorische Optimierung konzentriert?

RM: Zunächst einmal muss ich sagen, dass wir in der Vergangenheit parallel zur Technologie immer auch an der Verbesserung unserer Prozesse und Strukturen gearbeitet haben. Das ist also ein Thema, was uns schon sehr lange begleitet. Neben Kosteneinsparungen spielt für uns das Thema Geschwindigkeit bei Bereitstellungen und der Umsetzung von Changes eine große Rolle. Bei rund 3.400 Mitarbeitern, von denen ein größerer Teil im Bereich Data Center Services tätig ist, liegt es auf der Hand, dass eine effektive Organisationsform einen enormen Einfluss auf Kosteneffizienz und Bearbeitungszeiten hat. Wo so viele Spezialisten koordiniert werden müssen, sind effektive Prozesse und Strukturen das A & O.

Zur weiteren Verbesserung Ihrer Organisationsstruktur haben Sie sich für eine Organisationsvermessung und -optimierung mittels orgXimity® entschieden. Was waren die Gründe hierfür?

RM: Was mich an der orgXimity®-Methodik überzeugt hat, ist die faktenbasierte Herangehensweise. Wenn man es mit einer derart komplexen Umgebung zu tun hat wie in unserem Fall, dann sind qualitative Herangehensweisen oder selektive Verbesserungen einzelner Prozesse und Organisationsbereiche einfach nicht ausreichend. Auch sogenannte „Best Practices“, die ja immer generisch sind, können nicht das für unseren spezifischen Fall optimale Ergebnis liefern. Da wir wirklich eine signifikante Optimierung erzielen wollten, war mir klar, dass dies nur mit einem kennzahlengetriebenen ganzheitlichen Ansatz funktionieren kann. Und ParetoPoint bietet hierfür mit orgXimity® ein einzigartiges Verfahren an.

Wie lief das orgXimity®-Projekt konkret ab?

RM: Der große Vorteil bei einer Organisationsvermessung mittels orgXimity® liegt darin, dass die Analyse extrem „geräuschlos“ abläuft und der Aufwand seitens des Auftraggebers vergleichsweise gering ist. Der Projektleiter auf unserer Seite hat sich primär um die Bereitstellung der Daten aus unseren Change- und Incident-Tools gekümmert. Flächendeckende Interviews oder sonstige Erhebungen sind bei dem orgXimity®-Verfahren nicht erforderlich. Ein großer Teil der Arbeit passiert in den Räumen des Auftragnehmers, der die übermittelten Change-, Incident- und Organisationsdaten verarbeitet und daraus entsprechende Effizienzkenndaten berechnet. Im zweiten Schritt werden dann gemeinsam verbesserte Organisationsformen skizziert, deren Wirksamkeit anschließend wieder mittels orgXimity® bewertet wird. Am Ende entsteht so eine analytisch hergeleitete neue Organisationsform. Das Gute daran: Man kann schon vorher berechnen, wie die neue Realität später aussehen wird. Das gibt enorme Sicherheit, das Richtige zu tun.

Wie bewerten Sie das Ergebnis Ihres orgXimity®-Projektes?

RM: Ich möchte diese Frage gerne zweigeteilt beantworten. Zunächst zu der neuen Organisationsstruktur: Das Ergebnis spiegelt in den Grundzügen zu großen Teilen das wieder, was ich bereits intuitiv erwartet hatte. Die optimierte Organisationsstruktur bringt die verschiedenen Spezialisten, die die Changes und Incidents gemeinsam bearbeiten, deutlich näher zusammen als das vorher der Fall war. Gleichzeitig haben mich jedoch die konkreten Effizienzkenndaten und insbesondere die Visualisierung der Kommunikationsbeziehungen durchaus überrascht. Das Verfahren macht transparent, welche Spezialisten-Teams mit welchen anderen Spezialisten-Teams in welcher Intensität interagieren. Und das in einem integrierten Gesamtbild visualisiert zu bekommen, ist enorm aufschlussreich.

Nun zum zweiten Teil der Antwort: Neben dem gerade beschriebenen inhaltlichen Aspekt leistet das mittels orgXimity® hergeleitete Ergebnis noch einen ganz anderen Beitrag. Es geht um die Akzeptanz in der Organisation. Bei anstehenden Organisationsmaßnahmen sind die Führungskräfte und Mitarbeiter verständlicherweise stark sensibilisiert. Wenn die erarbeitete Organisationsanpassung jedoch faktenbasiert und nachvollziehbar hergeleitet wird, steigert das natürlich das Vertrauen in die Wirksamkeit der neuen Organisationsform.

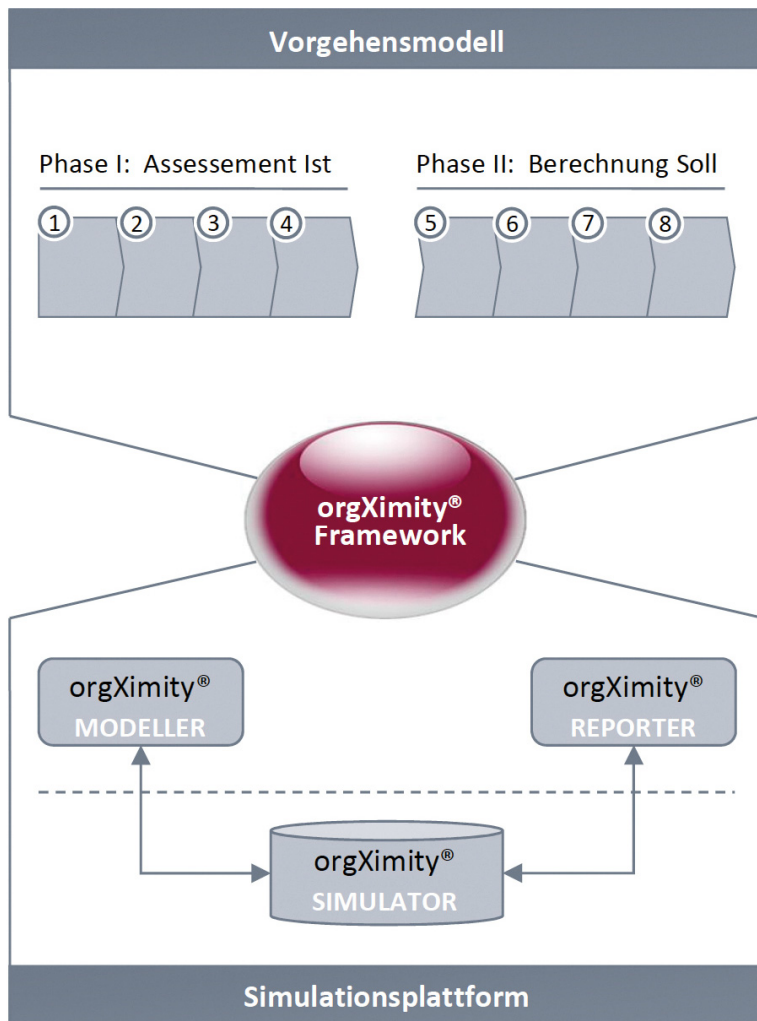
Würden Sie ParetoPoint als Beratungsunternehmen und die Organisationsoptimierung mittels orgXimity® weiterempfehlen?

RM: Ein ganz klares Ja. Das Projekt lief sehr professionell ab. Das Ergebnis war extrem wertvoll für uns. Das orgXimity®-Verfahren hat mich überzeugt! Daher empfehle ich ParetoPoint sehr gerne weiter.

Methodenüberblick

Wissenswertes zum orgXimity®-Verfahren

orgXimity® wurde von der ParetoPoint GmbH entwickelt, um Serviceorganisationen zu vermessen und kennzahlengetrieben zu optimieren. Im Fokus der Optimierung: Effizienz und Servicequalität.



Herzstück des orgXimity®-Frameworks ist ein datenbankgestütztes Simulationssystem, mit dem die wichtigsten Performance-Indikatoren des untersuchten Servicebereichs rechnerisch bestimmt werden. Die verschiedenen Framework-Module dienen zur Bewertung der Ist-Situation, alternativer Organisationsvarianten sowie zur Visualisierung der Simulationsergebnisse.

Für die faktengestützte Untersuchung werden die Geschäftsvorfälle der Serviceorganisation genutzt, um die Ablauf- und Ressourceneffizienz für verschiedene Organisationsvarianten zu berechnen.

Die Effekte einer Organisationsveränderung in Bezug auf Kosteneffizienz und Geschwindigkeit werden konkret berechnet, um so das optimale Ergebnis zu erzielen.