

TOPTHEMEN: [# Identity & Access Management](#) [# Künstliche Intelligenz \(KI\)](#)  
[# Bitcoin, Hacker & Co.](#)

IT-Management / Projekt & Portfolio Management

## DEVOPS SETZT NEUE STANDARDS FÜR ZUKÜNFTIGE ARBEITSPROZESSE

© 22. Januar 2019

Die Digitalisierung stellt Unternehmen vor große strukturelle Veränderungen und lässt kaum einen Bereich unberührt. Abteilungsgrenzen werden durchlässiger, Flexibilität und Agilität sind Kennzeichen einer neuen Unternehmenskultur - IT wird zum selbstverständlichen Teil des Business.

Diese grundlegenden Veränderungen erfordern neue Ansätze zur Verbesserung und Weiterentwicklung bestehender Arbeitsprozesse. DevOps beinhalten Regelkreise für agile Prozessentwicklung, beginnend mit der Kundenanforderung bis hin zu Operations.

Die Anforderungen, die der Markt an Unternehmen stellt, werden künftig mit klassischen Strukturen nicht mehr zu bewältigen sein. Der Komplexität und der Dynamik des Marktes kann nur mit neuen, agilen Konzepten begegnet werden. DevOps, eine Wortzusammensetzung aus den englischen Begriffen Development (Entwicklung) und Operations (Betrieb), bieten dafür einen systemischen Lösungsansatz, all jene Bereiche neu und zeitgemäß zu erfassen, die Anreize, Mittel und Prozesse für eine effizientere wie effektivere Zusammenarbeit im Unternehmen betreffen.

### Qualitätsansprüche und Projektlast steigen

Ursprünglich stammt der Begriff aus dem Bereich Softwareentwicklung und Systemadministration. DevOps hat eine Automatisierung neuer Prozesse, z. B. im Vertrieb und zur Anpassung der internen Arbeitsorganisation, zum Ziel. Dies ist im Angesicht von Digitalisierung und Industrie 4.0 zwingend notwendig, der Einsatzschwerpunkt von DevOps dürfte klar in den kundennahen Prozessen liegen.

Im Vordergrund steht dabei Agilität als Grundhaltung. Es geht um nicht weniger als einen Kulturwandel für interdisziplinäre Zusammenarbeit - nach innen wie außen. Virtualisierung und Cloud-Technologien bilden die technische Basis für agile Prozessentwicklung, um dem Kunden eine möglichst einfache und flexible Interaktion anzubieten. Denn der Kunde ist immer nur einen Mausklick vom Konkurrenten entfernt.

### Anschlussfähigkeit im Arbeitsprozess

Natürlich nimmt dadurch die Projektlast auf Unternehmensseite kontinuierlich zu. Sowohl Deployment-Geschwindigkeit als auch Qualitätsansprüche steigen gleichzeitig. Um diese bewältigen zu können, müssen Abteilungsgrenzen und Hierarchien durchlässiger werden.

Zentral ist die Integrationsfähigkeit jedes einzelnen Bausteins im Arbeitsprozess an den jeweils vorhergegangenen und darauffolgenden Schritt. Der Wandel vom monolithischen System hin zu fraktalen Frameworks beinhaltet zwar den Preis der redundanten Datenhaltung, ermöglicht aber die notwendige Komplexitätsreduktion. Moderne Systeme sind plattformorientiert, beinhalten Docking-Systeme und Container, um die Fragmente miteinander zu verweben.

## Transparenz als zentrales Element

Bevor ein Team die Anforderungen schätzen und für die Umsetzung einplanen kann, muss sichergestellt sein, dass die Anforderungen verständlich, vollständig und detailliert genug beschrieben sind (Definition of Ready). Das Ergebnis hingegen wird an klaren, durch das Team definierten Kriterien (Definition of Done) gemessen. Der Auftraggeber, ob intern oder extern, prüft danach, ob die Anforderungen gemäß seinen Vorgaben abgebildet wurden.

In der Teamarbeit muss vor allem der Faktor Transparenz im Vordergrund stehen: Um schnell reagieren zu können, kann und muss jederzeit ermittelbar sein, wo, was in welchem Zustand ist. Immerhin geht es um die Etablierung eines agilen Systems, das Business, Development und Operations zusammenführt, um auf die Dynamik der Märkte optimal reagieren zu können.

## Qualität bestimmt Deployment-Rate

Dabei ist es wichtig, dass die IT zum Teil des Business wird und als integraler Bestandteil des Kerngeschäfts eingebunden und akzeptiert wird. Der systemische DevOps-Ansatz führt IT und Business schließlich ergebnisorientiert und progressiv zusammen. Dies erfordert von der IT wiederum, ebenfalls schneller und agiler zu werden. Marktriesen wie Amazon schaffen so schon heute mehrere tausend Deployments pro Tag, um User Experience und Customer Journey kontinuierlich zu verbessern und zu optimieren. Extrem verkürzte Umsetzungszeiten, bei denen der Kunde eingebunden sein will, werden zum Standard. Dabei hat Qualität oberste Priorität. Fehlerquoten haben unmittelbaren Einfluss auf die Deployment-Rate.

## Wandel der Unternehmenskultur

Ziel ist es, das Unternehmen so zu wandeln, dass in den hochdynamischen Bereichen Raum für agile Teams geschaffen wird. Somit ist die Umsetzung von DevOps ein äußerst weitgehendes und tiefgreifendes Projekt, das Komponenten wie Organisation und Technologie ebenso betrifft wie Führungskultur und Abläufe. Im Zentrum steht das agile Team und eine klare Abstimmung aller Aktivitäten, Abläufe und Ergebnisse über Hierarchie- und Abteilungsgrenzen hinweg. Das gilt auch für alle Bereiche der Kommunikation. Alle Abläufe müssen dabei technisch und organisatorisch klar definiert und standardisiert sein, um zu einer entsprechenden Anwendbarkeit und Iteration zu gelangen.

Jedoch ist Wandel erfahrungsgemäß nicht jedem gleichermaßen willkommen. Zunächst muss das Unternehmen eine Readiness für die ersten Projekte herstellen. Der erforderliche Wandel muss konsequent begleitet werden. Die Projekte erfordern eine bewusste Skalierung in den Dimensionen Technik, Organisation, Prozess und Führung. Das Topmanagement benötigt den Willen und den durchaus langen Atem, den Wandel zu begleiten.



## Ausblick

Agilität stellt dabei kein Chaos dar, sondern schafft die Beweglichkeit in der Organisation, die notwendig ist, im Zeitalter der Digitalisierung zu bestehen. Wie essenziell diese Schritte für jedes Unternehmen sind, drückt sich bereits heute in der Wendung „Go digital or die“ aus. „Werdet agil“ ist nur die nächste, naheliegende Stufe einer unaufhaltbaren Reihe an Marktentwicklungen, denen sich jedes Unternehmen stellen muss, wenn es nicht untergehen will.

Ludger Vieth und Gerd Kanzleiter, IT Management Consilio GmbH, [www.consilio-gmbh.de](http://www.consilio-gmbh.de)

Arbeitsprozesse

DevOps