

Forandringsledelse og IT implementeringer

Pernille Kræmmergaard

27

4
IMPROVE

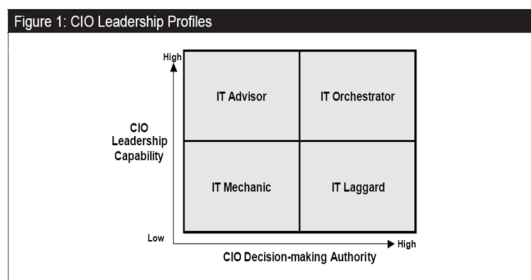
Hvorfor interesse sig for it-ledelse

- IT budgettet udgør i mange organisationer en væsentlig post på budgettet, og det skal gerne give forretningsmæssig værdi
- IT og IT systemer er en vigtig og nødvendig komponent i enhver moderne virksomhed – og vi kan ikke forestille os ret mange organisationer uden IT.
 1. IT som en integreret del af virksomhedens produkt – f.eks. Soft-ware huse
 2. **IT som en væsentlig del af organisationens forretningsgrundlag – f.eks. en bank, produktionsvirksomhed**
 3. IT som en støttefunktion til forretningsgrundlaget – f.eks. et murerfirma, en vinduespudser

IT'en rolle i organisationen

		Strategisk betydning af fortsat udvikling af nye systemer	
		Lav	Høj
Strategisk betydning af eksisterende systemer	Høj	Fabrik	Strategisk
	Lav	Støtte	Fornyelse

Figure 1: CIO Leadership Profiles



IT Impact kategorier

Local Improvement

- Automatisering – "sætte strøm på"

Business Process Design/Reengineering

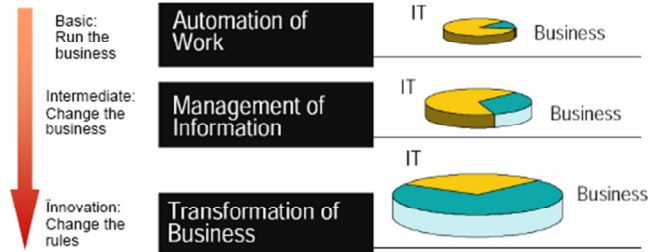
- Nye processer med IT-understøttelse

Emerging Opportunities

- IT ind i virksomhedens produkter og services

Business Transformation

- Nye afsætningskanaler og/eller forretningsmodeller



Organisationens syn på IT

Issue	IT som en støttefunktion (en forpligtigelse/passiv)	IT som et aktiv - som skaber værdi
Får vi "value for the money"	ROI er svær at opgøre (hvis forsøget overhovedet gøres) og organisationen er generelt utilfredse med IT	ROI er svær at opgøre (det bliver forsøgt) og organisationen føler at IT giver et vigtigt bidrag
Vigtigheden af IT	Historier om strategisk brug af IT findes ikke og det anses som irrelevant for forretningen	Historier om hvordan IT bliver brugt i udviklingen af forretningen er interessante
IT planlægning	IT planer udarbejdes af specialister og andre ildsjæle	IT tænkning og planlægning indgår i forretningstænkningen
Udfører IT organisationen et godt job	Der er generelt en kysnisk holdning omkring IT organisationens "track record"	Det diskuteres ikke længere om hvordan IT organisationen performer som sådan
Hvad kendetegner den overordede IT strategiske tænkning	Mange nye IT applikationer og projekter er under udvikling	IT indsats områder er fokuseret til få kerne områder/initiativer
Hvad er direktionens visioner for den rolle som IT spiller i organisationen	Direktionen anser IT som spillende en mindre vigtig rolle i organisationen	Direktionen anser IT som spillende en væsentlig rolle i udviklingen af organisationen
Hvad forventes af IT-lederen	IT lederen er org. placeret som funktionsleder og specialist	IT lederen er en værdifuld bidragsyder til udvikling og har typisk reference til top-ledelsen

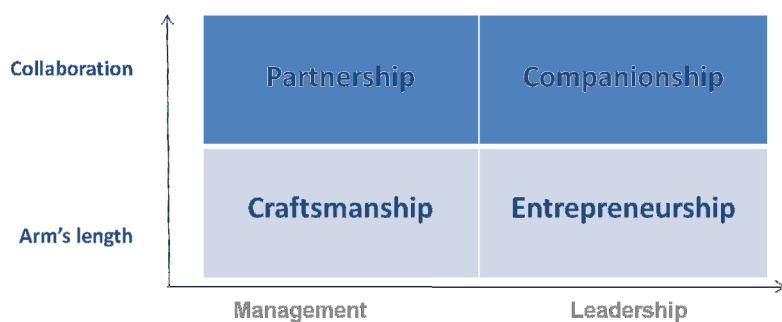
Udvikling i ITt-organisationen

	I går	I dag	I morgen
Formål	System "leverandør"	Leverandør af infrastruktur	Leverandør af forretningsbidrag
People	System analytikere	Forretnings konsulenter	Forandringsagenter
	Håndværker	Projekt ledere	Innovatører
	Large Function	Teams	Companionship
Processer	Leverandør monopol	Mixed sourcing	Co-production
	Organisation standard	Industri standarder	Modular
	Decentraliseret	Centraliseret	Federal

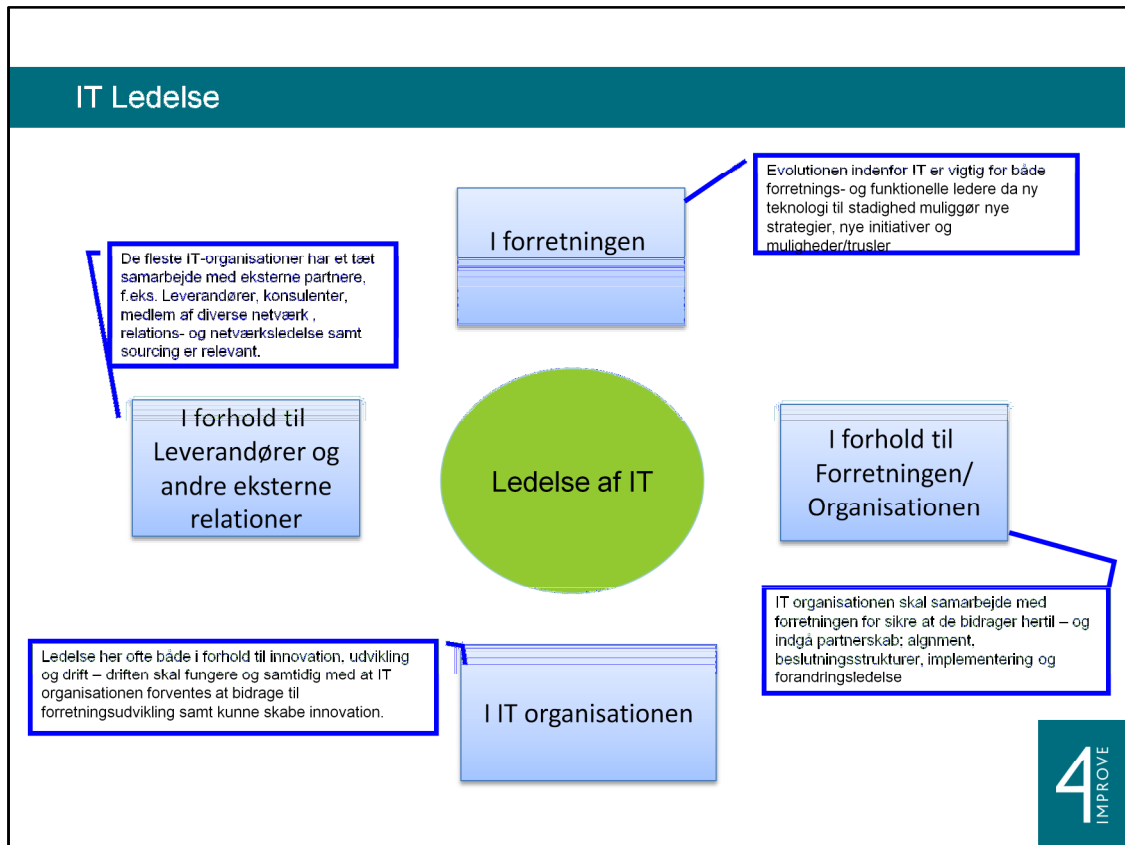
Note. Egen udvikling/viderudvikling af Earl, 2003)

4
IMPROVE

Relationship model – mellem forretningsområderne og it-org.



	Craftmanship	Entrepreneurship	Partnership	Companionship
Primære aktiviteter (relationen handler om)	Drift understøttelse	Drift understøttelse og sporadiske strategiske initiativer	Drift understøttelse og konkrete projekter	Drift understøttelse og strategiske initiativer
Beslutnings-strukturer vedr. IT	Klar rolle fordeling – det er fagledelsen der beslutter	Uklar rollefordeling – i sidste ende beslutter fagledelsen, mens it-organisationens rolle er uklar	Klar rollefordeling – nogle beslutninger træffes af fagledelsen og andre af it-organisationen	Klar og uklar rollefordeling – beslutningerne træffes ofte i fællesskab
Kritiske succesfaktorer	Brugertilfredshed Omkostnings-effektivt	Uklart	Effektive systemer og leveranceevne	IT-enabled innovation og strategisk værdi



Er det de rigtig kasser?

Mangler vi noget?

Hvad ligger der så i kasserne?

4IMPROVE tilbyder NY Kompetenceudvikling og VIDENSDELING

To uddannelsesforløb med start i 2012

1. Digital Transformation – et procesforløb i virksomheden
2. IT ledelsesuddannelsen

(se mere på www.4improve.dk, 4IMPROVE Academy)

Konference den 22.3.2012

- **Tema:** Digitale revolutioner og Digitale kompetencer
- Øge organisationens kompetencer indenfor digitalisering – forstå og tænke digitalt/komme på det digitale spor – vi adresser hvad det er for nogle forandringer i produkter, services og processer digitaliseringen fører med sig, og hvilke kompetencer det kræver af organisationen
- Foredragsholdere: Reimer Ivang og Pernille Kræmmergaard