

Deel 7 (slot):

De toekomst van de IT-organisatie... ... is onafwendbaar

door: Bart Stofberg

We leven in tijden van grote veranderingen. De economische crises en de opkomst van de BRIC-landen (Brazilië, Rusland, Indië en China) veranderen de spelregels. Internet verandert alles, onder meer door de opkomst van social media. De dynamiek in de omgeving van ondernemingen neemt toe, evenals de complexiteit. Die omgeving stelt heel andere eisen aan ondernemingen. En die ondernemingen gaan heel andere eisen stellen aan hun IT-organisaties. Steeds vaker worden aan IT-organisaties tegenstrijdige eisen gesteld: voor spelbaar en wendbaar, stabiel en vernieuwend, goedkoop en innovatief. In een serie artikelen beschrijft Bart Stofberg een aantal dilemma's. In deze editie het laatste deel: To be or not to be.

Betrouwbaarheid en efficiency volstaan niet meer...

Sinds jaar en dag wordt van IT geëist dat het betrouwbaar is en efficiënt. Daar heeft IT zich dan ook al jaren met succes op gefocust. Met behulp van ITIL, ISO, architectuur, CMM, risicomangement, standaardproducten en -diensten en soms zelfs Cobit en TOGAF, hebben we de onderneming geholpen om ook betrouwbaar en efficiënt te worden. Want de onderneming wilde zelf ook schaalvoordeel en ISO en compliance aan Basel, SOx en andere frameworks. Al met al hebben we zo organisaties gecreëerd die uitblinken in voorspelbaarheid, laag kostenniveau, stabiliteit, zekerheid, maar ook in wantrouwen, complexiteit, grootschaligheid, starheid, logheid en traagheid.

...in de Nieuwe Wereld, waar wendbaarheid...

En dan verandert de wereld ineens ingrijpend. De dynamiek en de complexiteit zijn groter dan ooit en ze worden elke dag alleen maar groter. Door alle veranderingen zijn we wereldwijd in een heuse 'survival of the fittest' terecht gekomen. De aarde is plat geworden. Concurrentie is wereldwijd. Wie zich niet kan aanpassen, sterft uit. Nieuwe bedreigingen moeten worden weerstaan, nieuwe kansen moeten worden benut. Grote bedrijven, nog niet zo lang geleden uiterst succesvol, bestaan niet meer of zijn gemarginaliseerd. Denk aan Kodak, Nokia, Saab, Neckermann en Digg.com. Het ontbrak ze aan voldoende aanpassingsvermogen, aan wendbaarheid. Wel de tijd gezien, niet de geest.

...steeds belangrijker wordt.

Om te overleven in de nieuwe wereld moeten bedrijven vooral wendbaar zijn en dus ook vernieuwend en innovatief. Dan is voorspelbaarheid geen voordeel meer, blokkeert stabiliteit voornamelijk en is goedkoop eigenlijk niet meer de essentie.

Schaalgrootte ontpopt zich vaak ineens tot schaalnadeel. Er moet actief en voortdurend concurrerend vermogen worden gecreëerd, met behulp van onderscheidende IT. De onderneming en dus IT moeten leren leven met het onzekere, ze moeten continu voorbereid zijn op het onverwachte. En daarvoor moet de onderneming wendbaar zijn. Strategisch wendbaar, tactisch wendbaar en operationeel wendbaar.

We moeten weer risico's durven nemen.

We zijn weer terug bij de kern van ondernemerschap. Ondernemen is niet meer risico's vermijden, maar risico's nemen. Ondernemen wordt weer wat het was: een activiteit voor ondernemende mensen. Continu gefocust op concurrentievoordeel en onderscheidend vermogen. Op kosten en dus op prijs verliezen we het van een heleboel landen. Dat onderscheidend vermogen zullen we ergens anders vandaan moeten halen. Uit creativiteit: slimmer dan anderen de kansen benutten.

We moeten leven in de toekomst...

Het begint allemaal bij ambitie. Op Twitter stond laatst dit bericht: "De beste tijd van je leven is als de beste tijd van je leven nog moet komen." Dat geldt zeker ook voor bedrijven. Als je beste tijd al is geweest, dan is elke verandering een bedreiging, maar als je beste tijd nog moet komen, dan is alles een kans. Bedrijven zonder ambitie, zonder toekomst, hebben geen toekomst. Kijk naar Kodak en denk aan jezelf.

...en continu innoveren.

Verandering gaat steeds sneller. Het verschil tussen morgen en vandaag wordt steeds groter. Als je morgen nog hetzelfde biedt en doet als vandaag, loop je achter. Continue vernieuwing is een must geworden. Het vermogen om de creatieve krachten in je



onderneming te mobiliseren, bepaalt het onderscheidend vermogen van morgen. Hoeveel mensen in jouw onderneming doen de hele dag gewoon hun werk, terwijl ze 's avonds urenlang twitteren, Wikipedia vullen en participeren in allerlei communities? Zou je niet willen dat ze al die nieuwsgierigheid, veelzijdigheid, daadkracht en scheppingsdrang inzetten voor de onderneming? Overdag en 's avonds? Dan moet je dat gedrag wel stimuleren en faciliteren.

Wendbare teams doen steeds meer...

Ook op operationeel gebied moet je meteen kunnen reageren op veranderingen in de omgeving. Kleinschaligheid is dan een voordeel. Kleine multifunctionele teams, die bestaan uit ondernemers en vakmensen met mandaat kunnen dat. Vakmensen bedenken eenvoudige oplossingen voor complexe problemen, daar zijn ze tenslotte vakmensen voor geworden. En het team heeft voldoende ondernemerschap en mandaat om vervolgens ook daadwerkelijk te acteren.

... in steeds minder organisatie.

Natuurlijk moeten grote ondernemingen hun schaalvoordeel benutten. En natuurlijk is centrale besturing nodig om dat schaalvoordeel vorm te geven en af te dwingen. Maar voor het overige is

hiërarchie steeds meer een nadeel aan het worden. Coöperaties zijn de afgelopen jaren aantoonbaar succesvoller dan centraal gestuurde organisaties. Minder hiërarchie, meer wendbaarheid. Het duurt niet lang voor die multifunctionele teams hun eigen it-ers nodig hebben. IT-ers, die niet in de IT-organisatie zitten, maar wel hun vakmanschap op orde moeten houden. En wat te denken van de crowd? Allemaal mensen die niet werken bij de onderneming, maar ze werken wel vóór de onderneming. Klanten, vakmensen, innovatoren en wat we verder nog nodig hebben. Veel belangrijker dan een goede cloud-strategie, wordt een goede crowd-strategie. Wie gaan we hoe inzetten en hoe krijgen we ze zover? We hebben het serverpark al gevirtualiseerd. Nu de (it-)organisatie nog!



Bart Stofberg is
organisatieveranderaar
bij Quint Wellington
Redwood.

Twitter:
@BartStofberg

THANK GOD
IT'S MONDAY

DE NIEUWE ECOVIEW LCD's VOOR KANTOOR.

EIZO

www.eizo.nl

Heel modern. Werken waar en wanneer u wilt. Uw informatie altijd en overal beschikbaar. Medewerkers maken zelf keuzes om professioneel en erg efficiënt hun taak te volbrengen. Daarmee wordt werken weer zo leuk dat apparatuur bijna niet meer nodig is. Het enige wat u nodig heeft is een eigentijdse automatiseringspartner die zorgt voor beschikbaarheid en continuïteit van de ICT services. Waar dan ook. ICT Spirit is die partner.

Wilt u ook 100% leuk werken? Bel ons dan voor een afspraak.

ICT Spirit BV
ICT Infrastructuur, IP telefonie, www.ictspirit.nl
Consultancy, Cloud Services 053 852 77 77

100% Leuk