

Inhaltsverzeichnis

1	Corporate Governance	1
2	Die Standards EFQM®, COBIT®, ISO 20000 und ITIL®	5
2.1	Einführung	5
2.2	Organisationsmodell nach EFQM®	5
2.3	IT-Governance-Framework nach COBIT®	8
2.4	IT-Servicemanagement nach ISO 20000	11
2.5	IT-Servicemanagement nach ITIL®	16
2.6	Balanced Scorecard	27
2.7	Six Sigma	27
2.8	Fazit: Standardmodelle	27
3	Individuelle Managementsysteme für IT-Serviceorganisationen	29
3.1	Einführung	29
3.2	Das Referenzmodell	29
4	Leitbilder für IT-Serviceorganisationen	33
4.1	Einführung	33
4.2	Vision	34
4.3	Mission	35
4.4	Werte	35
4.5	Das Leitbild bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	36
4.6	Fazit und erste Schritte: Leitbilder	38

5	Strategien für IT-Serviceorganisationen	39
5.1	Einführung	39
5.2	Balanced Scorecard: Unterstützung zur Strategiedefinition	40
5.3	Strategiedefinition bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	41
5.3.1	Business Assets (Assets des IT-Kunden)	45
5.3.2	Utility und Warranty	45
5.3.3	Service Assets (Assets der IT-Serviceorganisation)	46
5.4	Fazit und erste Schritte: Strategien	47
6	IT-Services realisieren	49
6.1	Einführung	49
6.2	Organisatorischer Rahmen: Linie – Prozess – Projekt	49
6.3	Prozessmanagement in der IT-Serviceorganisation	51
6.4	Der Prozesslebenszyklus	52
6.4.1	Process Strategy	52
6.4.2	Process Design	53
6.4.3	Process Transition	67
6.4.4	Process Operation	69
6.5	Prozessmanagement bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	71
6.6	Fazit und erste Schritte: IT-Services realisieren	77
7	IT-Services optimieren	79
7.1	Einführung	79
7.2	Leistung messbar machen	79
7.2.1	Kritische Erfolgsfaktoren	79
7.2.2	Kennzahlensystem	80
7.2.3	Bedingungen für Kennzahlen	81
7.2.4	Kennzahlen entwickeln	82
7.2.5	Kennzahlen – ein Beispiel	82
7.2.6	Prozessmessungen planen	84
7.3	Prozessoptimierung	84
7.3.1	Auslöser für Optimierungsmaßnahmen	84
7.3.2	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess vs. Verbesserungsprojekt	85
7.3.3	Der kontinuierliche Verbesserungsprozess in der Praxis	87
7.4	Reporting – Kennzahlen konsolidieren	92
7.5	Optimierung bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	93
7.6	Fazit und erste Schritte: IT-Services optimieren	95

8	Verantwortung und Kommunikation in der IT-Serviceorganisation	97
8.1	Einführung	97
8.2	Verantwortung	98
8.3	Kommunikation	100
8.4	Interne Kommunikation	101
8.4.1	Kommunikation und Organisationskultur	101
8.4.2	Kommunikation und Vertrauen	101
8.4.3	Formale Kommunikation	102
8.4.4	Kommunikationskonzept – ein Beispiel	107
8.4.5	Messbarkeit interner Kommunikation	111
8.5	Feedback und Lernen	113
8.5.1	Was ist Feedback?	114
8.5.2	Feedback im Team	114
8.5.3	Feedback-Regeln	115
8.6	Kommunikation und Fehlerkultur	116
8.7	Kommunikation mit Partnern und Lieferanten	117
8.8	Kundenkommunikation und Kundenzufriedenheit	118
8.8.1	Kommunikationsebenen	118
8.8.2	Wie kommen IT-Serviceverträge zustande?	119
8.8.3	Keine Beschwerden – alles in Ordnung?	120
8.8.4	Wie entsteht Kundenzufriedenheit?	120
8.8.5	Kundenzufriedenheit nach Kano	122
8.8.6	Kundenbefragung – ein Beispiel	123
8.9	Verantwortung und Kommunikation bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	124
8.10	Fazit und erste Schritte: Verantwortung und Kommunikation	126
9	Risikomanagement in der IT-Serviceorganisation	127
9.1	Einführung	127
9.2	Systematik des IT-Risikomanagements	128
9.2.1	IT-Risikomanagement aus Sicht des IT-Kunden	128
9.2.2	IT-Serviceorganisation und IT-Risikomanagement	128
9.2.3	IT-Risikomanagement als kontinuierlicher Prozess	129
9.3	Risikomanagement bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	131
9.4	Risikomanagement – ein Beispiel: CRAMM	134
9.5	Fazit und erste Schritte: Risikomanagement	137

10	Dokumentation in der IT-Serviceorganisation	139
10.1	Einführung	139
10.2	Dokumentenstruktur	140
10.3	Dokumentation von Teamsitzungen	141
10.4	Dokumentation von Teamsitzungen – ein Beispiel	142
10.5	Dokumentation und Compliance	144
10.6	Der Nachweis der Wirksamkeit	144
10.7	Dokumentation bei EFQM, COBIT, ISO 20000 und ITIL	145
11	Referenzmodell praktisch umsetzen	147
11.1	Einführung	147
11.2	Ausgangssituation – Handlungszwang	148
11.3	Workshop 1: Istanalyse des Managementsystems	148
11.4	Workshop 2: IT-Governance und Referenzmodell	149
11.5	Workshop 3: Das eigene Referenzmodell entwickeln	150
11.6	Workshop 4: Umsetzungsprojekte festlegen	150
11.7	Workshop 5: Umsetzungsprojekte starten	151
12	Selbstbewertung und Begutachtung	153
12.1	Einführung	153
12.2	Gegenüberstellung: Selbstbewertung und Begutachtung	153
12.3	Vorbereitung und Durchführung von Selbstbewertungen	154
12.4	Kriterienkataloge und Bewertungsschemata	154
12.5	BIP0015 – auf ISO 20000 basierende Selbstbewertung	155
12.6	Das itSMF-Gütesiegel	156
12.7	Prozessreife nach COBIT	159
13	Die Prozesswerkstatt	161
13.1	Einführung	161
13.2	Methoden und Werkzeuge zur Teamarbeit	162
13.2.1	Moderation	162
13.2.2	Brainstorming	162
13.2.3	Lessons-Learned-Methode	164
13.2.4	Mindmapping	166
13.2.5	Blitzlichtmethode – effektives Feedback aus der Gruppe	166

13.3	Methoden der Ursachenanalyse und Entscheidungsfindung	167
13.3.1	Das Ursache-Wirkungs-Diagramm	167
13.3.2	Die 80/20-Regel nach Pareto	169
13.3.3	Kraftfeldanalyse	170
13.3.4	Entscheidungsfindung	171
13.4	Methoden der Messdatenaufbereitung	172
13.5	Methoden des Risikomanagements	176
13.5.1	FMEA – Failure Mode and Error Analysis	176
13.5.2	SWOT-Analyse	179
13.5.3	CFIA und FTA – spezielle Risikoanalysen	181
13.5.4	Poka-Yoke – Methode der Fehlervermeidung	183
13.6	Die 8V-Regel – auf der Suche nach Verschwendung	184
13.7	Überprüfung des Messsystems	185
13.8	Kundenbefragung – ein Beispiel aus der Praxis	186
13.9	Six Sigma	189
13.9.1	Six Sigma – ein Beispiel aus der Praxis	194
13.9.2	Six-Sigma-Tabellen	207
14	ISO 38500 Governance of IT	211
14.1	Einführung	211
14.2	Das ISO-38500-Framework	212
	Literatur und Internetseiten	217
	Index	221