

Inhalt

Vorwort	XI
1 Einleitung	1
1.1 Wegweiser durch dieses Buch	3
1.2 Wer sollte dieses Buch lesen?	4
1.3 Webseite zum Buch	5
1.4 Abgrenzung und weiterführende Literatur	6
2 IT-Management im Überblick	7
2.1 Einordnung und Abgrenzung	9
2.2 Aktuelle Herausforderungen im IT-Management	14
2.2.1 Operational Excellence	15
2.2.2 Strategic Excellence	32
2.3 Stellenwert und strategische Positionierung der IT	52
2.3.1 Den Standort der IT im Unternehmen bestimmen	52
2.3.2 Strategische Positionierung der IT festlegen	60
2.4 Bausteine eines IT-Management-Instrumentariums	67
2.4.1 Vorgaben und Leitplanken für die IT	71
2.4.2 Steuerung und Kontrolle	83
2.4.3 Unterstützende Funktionen	85
2.4.4 Funktionen im Zusammenspiel zwischen Business und IT	86
2.4.5 IT-Managementfunktionen	91
2.5 Zusammenspiel der Disziplinen	99

3	Agile & Lean	109
3.1	Agile & Lean-Prinzipien & -Methoden	110
3.1.1	Agile Werte und Prinzipien	111
3.1.2	Agile Methoden	114
3.1.2.1	Scrum	114
3.1.2.2	Kanban	118
3.1.2.3	SAFe®	120
3.1.3	Agile Techniken	121
3.1.4	Lean-Kultur, -Prinzipien und -Techniken	125
3.1.5	Weitere Agile und Lean-Techniken	133
3.1.5.1	Produktvision und Produktvisions-Statements	133
3.1.5.2	Story Telling & Mapping	135
3.1.5.3	MVP und Lean Start-up	139
3.2	Agile, lernende, resiliente Organisation	144
3.2.1	Digital Leadership	148
3.2.2	Servant Leadership	149
3.2.3	Time-to-market	151
3.3	Lean Demand Management & Portfoliomanagement	156
3.3.1	Demand Management	156
3.3.2	Lean Demand Management und Lean Portfoliomanagement	170
3.3.3	Lean Produkt(portfolio)management	178
3.4	Lean & agiles Datenmanagement	181
3.5	Lean Enterprise Architecture Management	186
3.5.1	Enterprise Architecture Management im Überblick	186
3.5.2	Lean EAM	194
3.5.3	Strategische IT-Planung	204
3.5.3.1	Typische Visualisierungen für das IT-Ziel-Bild im Überblick	214
3.5.3.2	Vorgehen der IT-Ziel-Bild-Gestaltung im Überblick	217
3.5.3.3	Technologiemanagement	227
3.6	Agiles Planungsinstrumentarium	236
3.6.1	Agile Planung	238
3.6.2	Agile strategische Planung	250

4	IT-Governance	259
4.1	Einordnung und Abgrenzung	261
4.2	Angemessene Organisation	264
4.2.1	IT-Organisationsform	265
4.2.1.1	Zentrale oder dezentrale IT-Organisation?	265
4.2.1.2	IT-Organisation 4.0	274
4.2.1.3	Produktorganisation	281
4.2.1.4	Data Mesh Organisation	287
4.2.1.5	Neue Organisationsformen wie Holacracy	290
4.2.2	Rollen, Verantwortlichkeiten und Skills	293
4.2.2.1	Typische Stakeholder-Gruppen	293
4.2.2.2	Festlegung Ihrer Rollen und Verantwortlichkeiten	303
4.2.2.3	Skill-Profile	314
4.2.3	Entscheidungsfelder und Entscheidungsgremien	317
4.2.4	Veränderung der IT-Organisation	335
4.3	Klare und einfach anwendbare Vorgaben	341
4.3.1	IT-Ziele, Ziel-Bilder und Budgetvorgaben	343
4.3.2	Leitplanken	346
4.3.3	Durchführungsrichtlinien	348
4.3.3.1	Projektstart	348
4.3.3.2	Inbetriebnahme von Systemen	350
4.3.3.3	Projektsteuerung	351
4.3.3.4	Compliance-Management	353
4.4	Schlanke und wirksame IT-Prozesse	355
4.4.1	Verantwortlichkeiten	356
4.4.2	Festlegung der IT-Prozesse	357
4.5	Steuerungsinstrumentarium	363
4.5.1	Strategisches IT-Controlling	364
4.5.2	Steuerungssichten für die verschiedenen Stakeholder-Gruppen	369
4.5.3	Steuerungsgrößen entsprechend der Steuerungsaufgaben	378
4.5.4	Einführung eines Steuerungsinstrumentariums	389

5	Lean IT-Management	395
5.1	Lean Management	397
5.1.1	Lean in der Industrie 4.0	397
5.1.2	Sieben Arten der Verschwendung	404
5.1.3	Vermeidung von Verschwendung	407
5.1.4	Lean-Prinzipien	409
5.2	Übertragung der Lean-Ansätze auf das IT-Management	409
5.2.1	Bausteine und Schwerpunkte des Lean IT-Managements	414
5.2.2	Lean IT-Management-Prinzipien	419
5.2.3	Leanisieren	423
5.2.3.1	Leitfaden für das Leanisieren	427
5.2.3.2	Best-Practices für das Leanisieren – Abgleich SIP	429
5.3	Ausprägung Ihres Lean-Instrumentariums	438
5.3.1	Organisatorischen Kontext ermitteln	444
5.3.1.1	Unternehmensgröße	445
5.3.1.2	Organisationsform (zentral, dezentral oder Mischformen)	445
5.3.1.3	Sourcing-Modell	446
5.3.1.4	Unternehmenskultur	447
5.3.1.5	Art der Leistungsverrechnung	447
5.3.2	Festlegung des angestrebten Stellenwerts der IT	447
5.3.3	Gestaltung des Soll-Bilds	453
5.3.3.1	Stakeholder-Analyse	453
5.3.3.2	Ableitung der erforderlichen Soll-Fähigkeiten	454
5.3.3.3	Verschlinkung des Soll-Bilds	465
5.3.3.4	Abstimmung und Kommunikation	465
5.3.4	Standortbestimmung	465
5.3.4.1	Reifegradeinschätzung	466
5.3.4.2	Identifizieren von Handlungsbedarf	471
5.3.5	Planung der nächsten Umsetzungsstufe	471
5.3.5.1	Identifikation und Analyse von möglichen Maßnahmen	472
5.3.5.2	Aufwand-Nutzen-Betrachtung	474
5.3.5.3	Bildung und Analyse von Szenarien	482
5.3.5.4	Leanisieren und Überführung in die Umsetzung	483
5.4	Lean IT-Management Toolkit	484

Glossar	489
Literatur	511
Abkürzungen	519
Stichwortverzeichnis	521