

## ***Lernzielfragen Kapitel 5:***

1. Diskutieren Sie Vor- und Nachteile des Grundkonzepts von ITIL, zu sagen, WAS IT-Organisationen tun sollen, aber nicht WIE. Was bedeutet dies für die einführenden IT-Organisationen? Verdeutlichen Sie dies anhand eines Praxisbeispiels.  
[auch Folie 26+27 und Folie 38]
  - a. Vorteile:
    - i. Die Beschränkung auf das WAS erleichtert die Nutzung als erste Orientierungshilfe (vs. Umfang).
    - ii. Vollkommene Anpassungsfreiheit der Umsetzung an die Gegebenheiten in der Unternehmung.
    - iii. Daraus folgt eine breitere Anwendungsmöglichkeit des Standards (im Grunde genommen wird kein(e) Unternehmen(sart) ausgeschlossen)
  - b. Nachteile:
    - i. Bietet keinerlei Orientierungshilfe bezüglich der Umsetzung der „best-practise“ Vorgaben.
    - ii. Wirkt sich negativ auf die Glaubwürdigkeit des Standards aus („sagen WAS gemacht werden soll, aber nicht WIE dies möglich ist“)
    - iii. Vor allem für Unternehmen, die in der Umsetzung von IT Vorgaben nicht sehr erfahren sind, wenig sinnvolle Beschränkung.
  - c. Bedeutung für einführende IT-Organisation:
    - i. Bietet dem Unternehmen einen (etablierten) Start und Leitfaden bei der Umstrukturierung der IT.
    - ii. Der Mangel an Umsetzungsbeispielen kann zu Verständnisproblemen führen.
    - iii. Muss sich Gedanken um die Umsetzung der ITIL Vorgaben machen, was in weiteren Kosten resultiert.
    - iv. Eine schlechte Umsetzung einer Vorgabe könnte sich durchaus auf die Umsetzung anderer ITIL Bereiche auswirken.
    - v. ...
  - d. Beispiel:
    - i. Die IT-Abteilung einer Telekommunikationsanbieters möchte einen Service Desk als „first wall of defense“ für seine Kunden einrichten. Die ITIL bietet dabei eine Übersicht über die Struktur und den Aufbau eines solchen Service Desks, sowie dessen (empfohlene) Funktionen. Aufgrund des Mangels an Beispielen, wie solche Funktionen zu etablieren sind, werden einige dieser im Rahmen der Unternehmung anders interpretiert als vorgesehen. Nachdem die Umsetzung der Funktionen für eine nicht zu verachtende Summe geplant wurde, stellt sich bei der Durchführung heraus, dass die Funktion nicht wie gewünscht (und in ITIL vorgesehen) etabliert werden kann. Mit Hilfe von Anpassungen wird der Service Desk dann letzten Endes doch noch eingerichtet.

## ***Klausurfragen Kapitel 5:***

1. Sie arbeiten in der IT eines Großstadtkrankenhauses. Ihr Chef, der CIO, kommt auf Sie zu und möchte von Ihnen kurz erläutert wissen,
  - a. was IT Service Management und
  - b. was ITIL ist und darüber hinaus
  - c. was Sie ihm inhaltlich auf kurze Sicht für eine Einführung von ITIL in der IT-Abteilung empfehlen würden sowie
  - d. welche Chancen und Risiken Sie konkret für ihren Vorschlag sehen.

### **IN KLAUSUR GANZE SÄTZE**

- a. [Folie 8] IT Service Management ist das Management aller Prozesse, die zur Gewährleistung der Qualität derzeit erbrachter (und zukünftiger) IT-Services gemäß den Ebenen der Vereinbarungen mit dem Kunden zusammenarbeiten.
- b. [Folie 10ff.]:
  - i. Abkürzung für IT Infrastructure Library
  - ii. ist ein „best-practise“ Framework für IT Service Management (Framework Sammlung von verschiedenen Elementen z.B. Tools, die einem gemeinsamen Ziel folgen)
  - iii. es existieren momentan die Versionen 2 und seit kurzem 3 auf dem Markt → Version 3 eine Überarbeitung der alten Version (mehr Teilprozesse etc.)
  - iv. die Version 2 ist der in diesem Bereich derzeitige „de-facto“ Standard (*Frage: Was ist ein „de-facto“ Standard. Antwort: Nicht von einer international autorisierten Organisation wie der ISO gestaltet, zertifiziert oder autorisiert, aber doch weithin anerkannter State-of-the-Art in der betreffenden Branche*)
  - v. beschreibt ausschließlich WAS zu tun ist aber nicht WIE
  - vi. Beispiel: beschreibt den Aufbau eines sog. „Service Desk“ als „First Wall of Defense“
- c. [Folie 23]:
  - i. er sollte sich Teilbereiche der ITIL heraussuchen, die für ihn vorerst als „die Wichtigsten“ erscheinen
  - ii. [Folie 25] die Fluktuation der Mitarbeiter sollte möglichst gering sein
  - iii. bei unklarer Umsetzung der ITIL Prozesse, fehlender Erfahrung oder Unterstützung bei politischen „Unwägbarkeiten“ im KKH wäre möglicherweise die Hilfe von Beratern empfehlenswert
  - iv. die Arbeitsauslastung der Mitarbeiter darf nicht zu hoch sein
  - v. eine Lern- und Veränderungsbereitschaft muss bei den MA etabliert werden/sein
- d. Chancen und Risiken [Folie 26f.]:
  - i. Chancen:
    - Reduzierung der Kosten der IT
    - Standardisierung der Vorgehensweisen kann zu Zeitgewinn führen (schnellere Bearbeitung)
    - Zusammenarbeit der Mitarbeiter durch abgestimmte Struktur fördern → bessere Qualität der Lösungen
  - ii. Risiken
    - Aufbürden zu großer Komplexität
    - schlechte Berater führen zu hohen Kosten mit wenig Nutzen
    - Doppelbelastung der MA während der Einführung kann zu erheblichen Leistungsverlusten führen

2. Nennen Sie *jeweils* (^) fünf mögliche Vorteile und Nachteile von IT-Management-Standards (*Insgesamt fünf oder jeweils fünf???*). **Wenn die Unklarheiten über die Formulierung einer Aufgabenstellung herrschen, bei der Klausur bei sowas nachfragen.**

a. Vorteile:

- i. mögliche Kosten- und Zeitersparnisse
- ii. etablierte Standards bringen Sicherheit
- iii. Orientierungshilfe
- iv. Standards können die Zusammenarbeit der MA fördern (arbeiten auf einer gemeinsamen Basis)
- v. Zeitgewinn bei Routineaufgaben → mehr Zeit für komplexe Probleme

b. Nachteile:

- i. Standards sind meist zunächst sehr komplex einzuführen und zu etablieren
- ii. Differenzierung von Wettbewerbern (die auch die Standards haben) wird erschwert
- iii. insgesamt eine Einschränkung der Handlungsfreiheit des Unternehmens, da Vorgaben des Standards beachtet werden müssen
- iv. Einführung oft mit großen Anfangsinvestitionen verbunden
- v. durch Standards wird die Versuchung größer, die Verantwortung z.B. für das Auftreten von Problemen auf den Standard zu schieben („stand so nicht drin“)

### ***Lernzielfragen Kapitel 6:***

1. Stellen Sie die einzelnen Schritte der vier Wechselwirkungen des SAM anhand je eines Beispiels konkret dar.

[Folie 10+11]

a. Business als Ausgangspunkt („Driver“) (IT als Unterstützung)

i. Strategieumsetzung:

1. Die Entwicklung eines neuen PKW Modells bei VW, welches besonders sportliche Fahrer ansprechen soll bis zu Beginn des nächsten Quartals.
2. Anpassung der organisatorischen Strukturen, Prozesse und Skills, um diese Aufgabe zu bewältigen. Es könnten z.B. neue MA eingestellt werden oder die bestehenden MA bekämen eine Fortbildung.
3. Um das neue sportliche Modell von VW bauen zu können werden vielleicht neue Maschinen benötigt oder die alten Maschinen müssen angepasst werden (neue SW etc.).

ii. Technologietransformation:

1. Ein Unternehmen hört von einer neuen Technologie wie z.B. Computer Aided Design, welche die Kosten der Produktion potenziell um 10% senken kann und entscheidet diese bis zum nächsten Jahr einzuführen.

2. Dies wird an die IT-Leitung weiter gegeben, wo die IT-Strategie für die Einführung der Technologie angepasst wird. Strategien und Programme für die Umsetzung werden geplant.
3. Die konkrete Einführung der neuen Technologie wird mit neuer HW, SW und geschulten MA bewerkstelligt.

b. IT als Ermöglicher

i. Wettbewerbspotenzial:

1. Die IT Leitung wirkt hier quasi als Trendscout. Beispiel: Die IT Leitung teilt der Geschäftsleitung mit, dass es die Möglichkeit gibt die Produkte des Unternehmens zusätzlich online zu Vertreiben, wodurch sich der Kundenstamm erweitern lässt. (dito.)
2. Die Geschäftsleitung reagiert darauf, indem entsprechende Strategien für die Anpassung der Organisation an den neuen Markt geplant werden.
3. Es werden auch hier neue Strukturen, Prozesse und Fähigkeiten der MA benötigt.

ii. Dienstleistung

1. Die IT Leitung betreibt eine aktive Anpassung an die Geschäftsstrategie, indem Strategien und Programme für die Umsetzung der Anforderungen des Business an die IT entworfen werden. Solche Programme werden z.B. für die Einführung einer zentralen Datenbank benötigt.
2. Die Dienstleistung der zentralen DB wird durch neue/veränderte IT Systeme im Unternehmen unterstützt, welche in diesem Schritt umgesetzt werden.
3. Als letztes wird die zentrale als Dienstleistung der IT für die MA des Unternehmens angeboten, welches sich wiederum auf die Prozesse etc. auswirkt.

2. Welche(r) der vier Wechselwirkungen sind (ist) aus der Perspektive des IT-Managements in der heutigen Zeit als „in Reinform“ nicht mehr praktikabel zu betrachten und warum? Wie könnte hier ein praktikabler Ablauf aussehen?

a. Strategieumsetzung:

Diese ist „in Reinform“ nicht mehr praktikabel, da hier die IT-Leitung in keinsten Weise in die Aktionen mit eingebunden wird. Aus der Perspektive des IT-Managements jedoch ist es unumgänglich die Strategien und darauf folgenden Aktionen – besonders, wenn sie Veränderungen in der IT benötigen – mit der IT Strategie abzustimmen.

Eher praktikabel wäre es, wenn bei der Entwicklung der neuen Strategien direkt die IT Leitung von diesen Strategien in Kenntnis gesetzt würde. Darauf folgend würde die IT Leitung die entsprechenden Veränderungen an der Strategie und an den Dienstleistungen planen und durchführen. Die organisatorischen Änderungen würden derweil vom Business unter Absprache mit der IT umgesetzt.