

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

1. Erläutern Sie die Metapher der Darstellung des Service-Lebenszyklus.  
[Folie 16 + Folien: 28ff. ITIL Prozesse im Detail]
  - a. Der Begriff des Lebenszyklus' wird in der IT oft in Zusammenhang mit Software verwendet. Ein Software-Lebenszyklus umfasst alle Stationen, die eine Software während ihres Bestehens durchläuft. Diese Stationen sind meistens die Entwicklung, Implementierung und Nutzung der Software. Sie können einmalig durchlaufen werden oder sich in einem Zyklus befinden, in dem sie iteriert werden.
  - b. Diese Aussagen lassen sich auch auf den Lebenszyklus eines Services übertragen. Der Lebenszyklus beinhaltet jegliche Station, die ein Service von seiner Entstehung bis zur Nutzung (wiederholt) durchläuft.
  - c. Und jetzt bitte konkret. ;- ) (Das fehlt häufig auch in Klausuren – „erläutern“ heißt in der Regel auch immer ganz konkret inhaltlich zu antworten) (Strategy als „Nabe“ oder „Achse“, die das Ganze antreibt, Design, Transition, Operation als klassische Lebenszyklus-Schritte und CSI spielt überall mit rein)
2. Inwieweit orientieren sich (oder fördern) die einzelnen Hauptprozesse des Service-Lebenszyklus an den (die) IT-Management-Grundsätze(n)?  
[Folie 16-18] [Kapitel 3 Grundsätze Folie 13-14]

Im Allgemeinen orientiert sich die Aufteilung des Lebenszyklus in fünf Hauptprozesse an dem Grundsatz der **Prozessorientierung**. Da in dem Umfeld von ITIL grundsätzlich IT Services betrachtet werden, wird der Grundsatz der **Serviceorientierung** des IT-Managements gefördert.

- a. Service Strategy:
  - i. Dieser Hauptprozess fördert den Grundsatz der **Strategieorientierung**, welche das strategisch effektive Handeln (und effiziente Umsetzen) als Grundsatz für das IT-Management festlegt.
  - ii. So dienen das Business Relationship und das Demand Management einer möglichst optimalen Abstimmung der Services mit den gestellten Anforderungen.
  - iii. Daraus resultiert gleichzeitig eine **Kundenorientierung**, **Kommunikationsorientierung** (verstehe das Business und tausche dich mit ihm aus) sowie **Wertorientierung** (in welchen Bereichen soll mittel- und langfristig Wert für das Business geschaffen werden).
- b. Service Design:
  - i. Durch das hier stattfindende Service Level Management und Supplier Management orientiert sich dieser Prozess an dem **Kundenorientierungsgrundsatz**. Auch das Information Security Management trägt zu der Erfüllung dieses Grundsatzes bei.
  - ii. Durch die Kommunikation von Leistungen an den Kunden im Service Level Management wird die **Kommunikationsorientierung** gefördert.
- c. Service Transition:
  - i. Mit Hilfe der Tests von Services, der Validation und Evaluation dieser wird der Grundsatz der Kunden- und **Wertorientierung** gefördert. Diese Techniken helfen bei der Identifikation von „mangelhaften“ Services und ggf. deren Ausgliederung aus dem Service Portfolio.

- d. Service Operation:
  - i. Durch zahlreiche Support Funktionen (Incident, Problem Management, Service Desk etc.) orientiert sich dieser Hauptprozess an dem **Kundenorientierungsgrundsatz**.
  - ii. Mit dem Bereich des Monitorings und der Kontrolle wird die **Wertorientierung** gefördert.
- e. Continual Service Improvement:
  - i. Die kontinuierliche Verbesserung der Serviceleistung einer IT-Abteilung wirkt sich positiv auf den Grundsatz der **Strategieorientierung**, sowie auf die Grundsätze der **Wertorientierung** und **Kundenorientierung** aus.
  - ii. Grund: Es ist gewiss förderlich und strategisch effektiv, sich kontinuierlich zu Verbessern. Durch die Verbesserung wird dem Kunden und somit der Unternehmung ein höherer Wert geliefert.

3. Auf welchen Managementebenen würden Sie die einzelnen ITIL v3-Teilprozesse einordnen?

[Managementebenen Kapitel 2 Folie 12]

- a. Service Strategy:
  - i. alle Teilprozesse können in der strategischen Managementebene eingeordnet werden (abhängig vom Detaillierungsgrad auch taktische Managementebene möglich → vielleicht sogar operativ???? Im Prinzip ja, aber aus Fokusgründen reicht strategische + evtl. taktische. Begründen lässt sich alles immer irgendwie ;-))
- b. Service Design:
  - i. alle Teilprozesse, bis auf Service Level Management, können abhängig vom Detaillierungsgrad der taktischen oder operativen Managementebene zugeordnet werden, da es sich hierbei eher um die Umsetzung und dessen Kontrolle von Strategien handelt.
  - ii. Das Service Level Management könnte durchaus auch auf strategischer Ebene durchgeführt werden (wieder abh. vom Detaillierungsgrad → taktisch)
- c. Service Transition:
  - i. bis auf das Knowledge Management ist wieder jeder Teilprozess entweder der taktischen oder operativen Ebene zuzuordnen.
  - ii. Ein Knowledge Management wäre eher auf strategischer oder taktischer Ebene einzuordnen.
- d. Service Operation:
  - i. Die Teilprozesse Event-, Incident-, Problem-, Access Management Monitoring and Control sowie Request Fullfilment können sowohl der taktischen, als auch der operativen Managementebene zugeordnet werden.
  - ii. IT Operations und der Service Desk sind befinden sich jedoch eher auf der operativen Ebene.
- e. Continual Service Improvement:
  - i. Die kontinuierliche Verbesserung ist die Aufgabe aller Managementebenen und somit auch auf allen anzusiedeln.

4. 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) aufgeschlossen)
- 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.

[15 Punkte]

- 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“)