

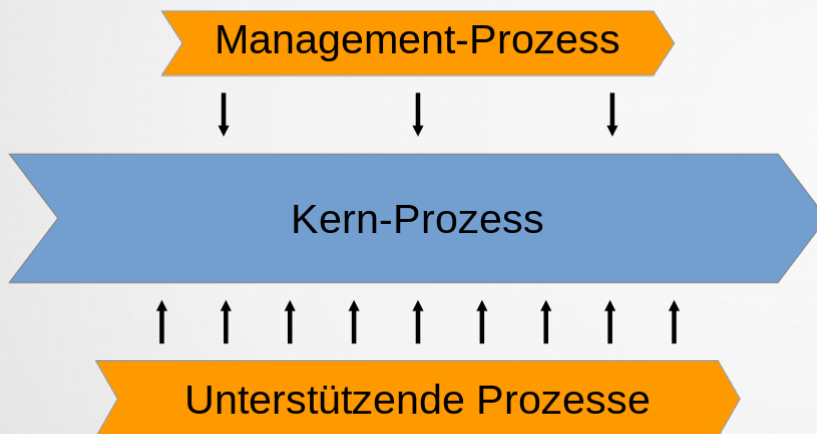


# IT-Management

*Was versteht man unter Management und welche Aufgabenbereiche umfasst das Management einer IT-Abteilung?*

# IT-Management

Der Managementprozess umfasst die Steuerung von Kernprozessen in Organisationen



Ein Kernprozess einer Bank ist beispielsweise die Kreditvergabe.

Unterstützende Prozesse sind dabei beispielsweise Buchhaltung oder Personalwesen.

Managementprozesse sind beispielsweise die Entwicklung von Visionen und der Strategie, die Bestimmung der Ziele und Kennzahlensysteme zur Überprüfung, Personalführung, Qualitätsmanagement, Projektmanagement, Risikomanagement, Finanzmanagement.

# IT-Management

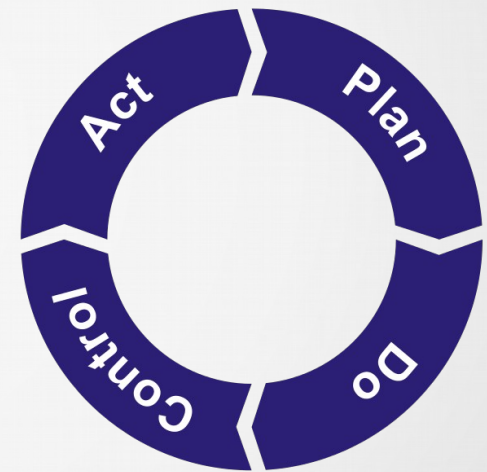
Der Prozess des Managements besteht aus folgenden Phasen (PDCA-Zyklus / Deming-Kreis):

**Plan:**

der jeweilige Prozess muss vor seiner eigentlichen Umsetzung geplant werden. *Plan* umfasst das Erkennen von Verbesserungspotentialen (in der Regel durch den Arbeitnehmer beziehungsweise Teamleiter vor Ort), die Analyse des aktuellen Zustands sowie das Entwickeln eines neuen Konzeptes (unter intensiver Einbindung des Arbeitnehmers).

**Do:**

*Do* bedeutet entgegen weit verbreiteter Auffassung nicht die Einführung und Umsetzung auf breiter Front, sondern das Ausprobieren beziehungsweise Testen und praktische Optimieren des Konzeptes mit schnell realisierbaren, einfachen Mitteln (z. B. provisorische Vorrichtungen) an einem einzelnen Arbeitsplatz [wieder unter starker Einbindung des Arbeitnehmers].



# IT-Management

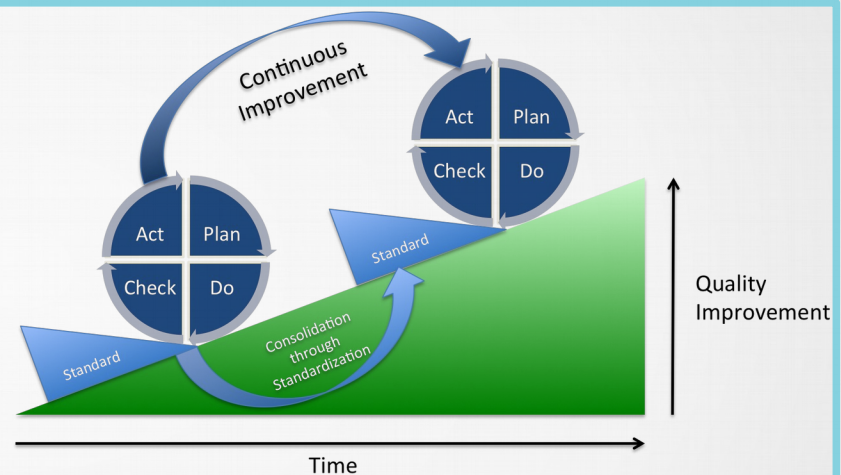
## PDCA-Zyklus - Fortsetzung:

### **Check:**

Der im Kleinen realisierte Prozessablauf und seine Resultate werden sorgfältig überprüft und bei Erfolg für die Umsetzung auf breiter Front allgemein freigegeben.

### **Act:**

In der Phase *Act* wird die neue allgemeine Vorgabe auf breiter Front eingeführt, festgeschrieben und regelmäßig auf Einhaltung überprüft (Audits). Hier handelt es sich tatsächlich um eine „große Aktion“, die im Einzelfall umfangreiche organisatorische Aktivitäten (z. B. Änderung von Arbeitsplänen, NC-Programmen, Stammdaten, die Durchführung von Schulungen, Anpassung von Aufbau- und Ablauforganisation) sowie erhebliche Investitionen (an allen vergleichbaren Arbeitsplätzen, in allen Werken) umfassen kann. Die Verbesserung dieses Standards beginnt wiederum mit der Phase *Plan* (man spricht dann von einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess KVP).





# IT-Management

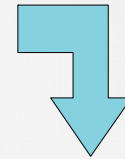
## PDCA am Beispiel der Qualitätsverbesserung im Rahmen einer Studenten-WG

### 1. PLAN

**Ausgangssituation:** Alle Mitbewohner sind unzufrieden mit dem Zustand der WG, da sich niemand verantwortlich fühlt, allgemein genutzte Räume zu putzen oder den Kühlschrank zu füllen.



Einteilung der Aufgaben, z.B. nach Räumen und Arten (Küche: Aufräumen, Boden wischen, Oberflächen wischen, Einkaufen gehen, Geschirr spülen). Der Zeitaufwand ist abhängig von der Tätigkeit und dem Raum (Wohnzimmer ist größer als die Küche). Zusätzlich gibt es Personen, denen manche Aufgaben eher liegen als anderen (Person 1 ist effizient beim Staubsaugen, während Person 2 bei dieser Aufgabe die unbequemen Ecken auslassen würde). Größere oder auch unbeliebte Aufgaben werden von allen WG-Bewohnern in Zusammenarbeit durchgeführt (Renovierungsarbeiten).



### 2. DO

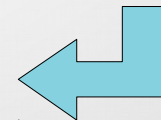
In unserer WG werden nun auch für die anderen Zimmer wie Küche, Flur und Bad die Maßnahmen aus der Planungsphase umgesetzt.

In unserer WG wäre eine Testphase anhand eines Raumes, beispielsweise des Wohnzimmers, innerhalb von 2 Monaten gut durchzuführen. In dieser Phase können Lieblingstätigkeiten der Bewohner evaluiert und berücksichtigt werden, oder gegenteilig sehr ungern durchgeführte Tätigkeiten abgegeben werden. Wöchentlich setzt man sich zusammen, und bespricht, was noch getan werden muss und welche Aufgaben man gemeinsam bewältigt. Außerdem wird der Zustand des Wohnzimmers begutachtet.

### 4. ACT

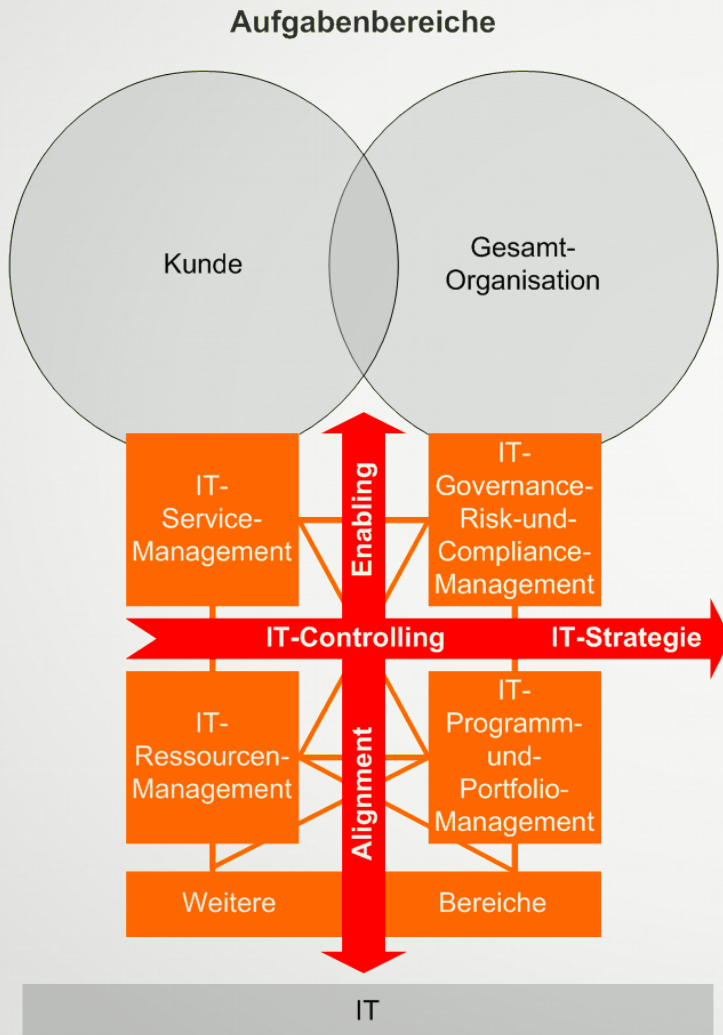


Innerhalb der Testphase war das Wohnzimmer wöchentlich sauber und aufgeräumt, dabei waren alle mit ihren Aufgaben zufrieden und fühlten sich fair behandelt. Der Plan ist gelungen und kann auf die anderen Räume übertragen werden.



### 3. CHECK

# IT-Management



Das **IT-Management** bewegt sich zwischen der IT auf der einen und den Kunden der IT sowie der Gesamt-Organisation, welche die IT einbettet, auf der anderen Seite.

Die Kunden sind die Leistungsempfänger der IT, dabei kann es sich sowohl um externe Kunden als auch um interne Kunden handeln.

4 miteinander verbundene **Querschnittsaufgaben (Controlling, Strategie, Alignment, Enabling)** bilden den Kern zwischen den einzelnen Handlungsfeldern. So muss die IT-Strategie unter Berücksichtigung der organisations-spezifischen Bedürfnisse (Alignment) erstellt werden bzw kann/soll diese auch beeinflussen (Enabling). Die Einhaltung bzw Umsetzung der IT-Strategie muss mithilfe der Informationen des IT-Controllings überprüft werden um festzustellen, ob sich die IT in die gewünschte Richtung bewegt.

# IT-Management

- Zentrale Querschnittsaufgaben:
  - Das **Alignment** thematisiert die Ausrichtung der IT an den Bedürfnissen des Kunden und der Gesamt-Organisation.
  - Das **Enabling** beschreibt die Tatsache, dass die IT nicht nur passiv die Fachabteilungen unterstützt, sondern mithilfe neuer Technologien auch aktiv neue geschäftliche Chancen ermöglicht
    - **Innovationsmanagement** oder **Change/Engineer the Business**:
      - Beobachten aktueller IT-Entwicklungen/Trends und Bewertung bezgl Unternehmensrelevanz => Aufzeigen der Möglichkeiten moderner IKT für das Unternehmen
      - Vorantreiben/Umsetzen passender/nutzenstiftender (!) Innovationen, um vorhandene Verbesserungspotenziale ausschöpfen zu können
  - Die **IT-Strategie** zeigt auf, wohin sich die IT in der Zukunft entwickeln soll
  - Das **IT-Controlling** stellt Kennzahlen bereit, die zur Steuerung der IT in Richtung der gewählten IT-Strategie dienen



# IT-Management

- Aufgabenbereiche:
  - **IT-Service-Management (ITSM):**
    - beschreibt, wie die IT zu ihren Kunden hin ausgerichtet wird und umfasst jene Prinzipien, Prozesse und Instrumente, die der Erstellung und Erbringung von **zuverlässigen, kundengerechten IT-Dienstleistungen** dienen. Dabei wird die IT als Dienstleister – resp. Service Provider – aufgefasst, der eine definierte (Qualität, Umfang/Quantität, Zeit/Termin) und mit einem Preis versehene Leistung zu erbringen hat. Bei den Kunden kann es sich sowohl um externe als auch um interne Kunden handeln.
  - **IT-Governance, Risk und Compliance (IT-GRC)**
    - IT-Governance schafft Strukturen zur Organisation, Steuerung und Kontrolle der IT eines Unternehmens.
    - Ziele sind u.a. die Gewährleistung der Sicherheit (Integrität, Verfügbarkeit, Vertraulichkeit) der Informationen und IT-Systeme, der effiziente Einsatz von IT-Ressourcen und die Schaffung und Umsetzung der IT-Strategie
    - Die Bereiche IT-Risk-Management und IT-Compliance sind eng mit der IT-Governance verbunden; sie werden häufig als Einheit gesehen und dann als IT-GRC bezeichnet.
      - IT-Risk-Management hat die Erfassung, die Bewertung und die Behandlung von Risiken der IT zum Inhalt.
      - IT-Compliance thematisiert die Steuerung der Einhaltung von Regelungen, insbesondere von Gesetzen, aber auch von Regelungen mit Kunden und Lieferanten.



# IT-Management

- Aufgabenbereiche (Fortsetzung):
  - **IT-Ressourcen-Management:**
    - Das IT-Ressourcen-Management steuert die Einsatzmittel und das Personal (Angestellte & Freiberufler) der IT.
    - Einsatzmittel sind vor allem die technischen Komponenten, z. B. Hard- und Software. In diesem Zusammenhang spielt auch das Lizenzmanagement eine wesentliche Rolle.
  - **IT-Architekturmanagement** (oft auch **EAM** – Enterprise Architecture Management):
    - Umfasst die Dokumentation (IT-Landschaft/-Bebauungsplan), Planung und Weiterentwicklung der Geschäftsarchitektur (Geschäftsprozesse, Organisationsstrukturen), Informations- und Datenarchitektur (Datenmodell[e]), Applikationsarchitektur/-landschaft (Welche Applikation hat/braucht das Unternehmen?) und der Technologiearchitektur (Technologieportfolio, Sicherheitsarchitektur, Schichtenmodelle, etc.)
  - **IT-Projekte und Projektmanagement** (sowie Programm- bzw. Portfolio-Management):
    - Viele neue bzw. Änderungen/Erweiterungen bestehender IT-Systeme werden in Form von IT-Projekten realisiert
    - Einsatz und Verbesserung von passenden Vorgehensmodellen (von Wasserfall über RUP bis zu agilen Varianten)
    - Operationalisieren quasi die strategischen Ziele/Vorgaben
    - Mögliche Beziehungen (Konkurrenz, Komplementarität, Neutralität) zwischen Projekten werden im sog. Projektportfolio berücksichtigt

# IT-Management

- CIO – Chief Information Officer:
  - Wird (va in kleineren Unternehmen) auch als EDV/IT-Leiter/Manager oder (va in größeren Unternehmen) IT-Vorstand bezeichnet
  - Stellt die zentrale Rolle im Rahmen des IT-Managements eines Unternehmens dar
  - Erfüllt alle **zuvor genannten Aufgabenbereiche** bzw **Querschnittsaufgaben**, aber auch folgende **operative Funktionen** (*Run the business* oder „**Die Basiserwartung an die IT ist erst einmal, dass der Laden läuft**“):
    - Sicherstellung des reibungslosen Betriebs der IT-Systeme (Sicherheit, Verfügbarkeit und Qualität der IT-Infrastruktur und der IT-Services) <=> viele wichtige Unternehmensprozesse benötigen eine funktionierenden IT
    - Gewährleistung eines hohen Sicherheitsniveaus (Datenschutz und Datensicherheit)
    - Effiziente Organisation und angemessene Kosten
    - Förderung des unternehmensweiten/-übergreifenden Informationsflusses, um die betrieblichen Arbeitsprozesse und Serviceabläufe zu verbessern