

Optimiertes IT-Management verlangt ein Gesamtkonzept, um aus der IT-Landschaft eines Unternehmens das Bestmögliche herauszuholen. Reifegradmodelle können als Orientierungshilfe auf dem Weg dort hin dienen.

Fähigkeits- und Reifegradmodelle als Orientierungshilfe

**Auf dem Weg zur Optimierung der IT-Management-Tool-Landschaft
Ein White Paper von Michael Santifaller, Vorstandsvorsitzender der santix AG**

Für viele Bereiche der IT existieren Fähigkeits- und Reifegradmodelle als Referenz für Best Practices und damit auch als Grundlage für Assessments und zur Formulierung von Roadmaps. Das wohl bekannteste ist CMMI (Capability Maturity Model Integration), aber es gibt auch verschiedene Maturity Modelle von Analystenunternehmen. Meist beziehen sie sich auf umfangreiche Prozessmodelle oder breite Themenbereiche und liefern dem IT-Verantwortlichen konkrete Hilfestellung zur Standortbestimmung in den eigenen spezifischen Teilbereichen. Die santix AG setzt eigene Reifegradmodelle für ihre Tätigkeitsbereiche seit Jahren erfolgreich ein.

Optimiertes IT-Management von santix

Der Bereich IT-Management der santix AG berät und unterstützt bei Einführung, Umsetzung und Verbesserung der taktischen IT-Service-Management-Prozesse und der operativen IT-Infrastruktur-Management-Funktionen.

Ziel und Ansatz ist das Optimierte IT-Management: ein Gesamtkonzept, mit dem ein Unternehmen das Maximum aus der IT herausholt. santix bietet den Kunden:

- Einführung und Erweiterung von Werkzeugen für operative Management-Funktionen
- Schrittweiser Auf- bzw. Ausbau einer ITIL-orientierten Prozesslandschaft mit den dazu passenden Werkzeugen
- Analyse und Verbesserung bestehender Prozesse auf der Basis von ITIL
- Aufbau eines Prozessmanagements zur Dokumentation von Prozessen, Workflows und Arbeitsanweisungen
- Definition von Performanzzielen mit Key Performance Indicators (KPI) nach BSC (Balanced Scorecard)
- Prozessoptimierung (KVP) unter Einbeziehung von Methoden wie Six Sigma oder CMMI
- Vorbereitung zur Zertifizierung nach ISO 20000

Die Modelle für das „Optimierte IT-Management“, die die wesentlichen Aufgabenstellungen im IT Service Management (ITSM) im Fokus haben, wurden bereits vor einigen Jahren entwickelt. Sie helfen Unternehmen, die ein IT-Service-Management einführen oder ein vorhandenes verbessern wollen, dabei, den eigenen Standort zu bestimmen, eine Zielvision zu entwickeln und den Weg dorthin zu überblicken und schrittweise anzugehen. Die Fähigkeits- und Reifegradmodelle sind vielseitig einsetzbar und nicht nur auf IT-Service-Management beschränkt. Beispielsweise hat santix kürzlich ein Modell für das Cloud Management vorgestellt.

Methodik der Modelle

Die santix-Modelle orientieren sich an den typischen Modellen mit ihren fünf Stufen:

sierung von Prozessanforderungen aus ITIL oder ISO 20000 sein, es können aber auch noch wenig standardisierte Fähigkeiten wie die Realisierung einer Hybrid Private Cloud sein.

Bezüglich der Erfüllung von Fähigkeiten, des Reifegrads, entschied sich santix dafür, das Modell mit drei Zuständen sehr einfach zu halten:

- Unzureichend erfüllt (rot)
- Teilweise erfüllt (gelb)
- Weitgehend erfüllt (grün)

In der Praxis hat sich diese Methodik bewährt, da sie Assessments von IT-Landschaften oder Teilbereichen davon innerhalb eines Tages oder weniger Stunden erlaubt und somit den Kunden schnell und einfach eine Orientierung liefern kann, ohne dass umfangreiche

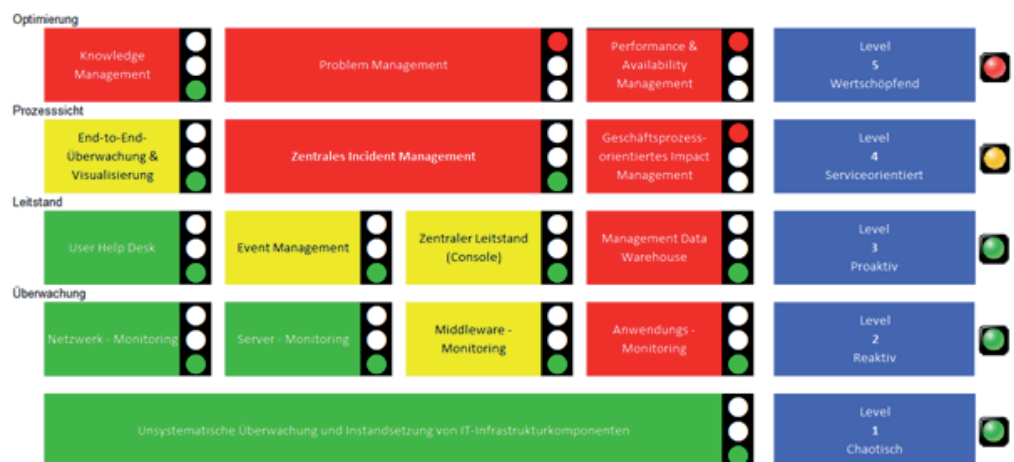


Abbildung 1: Optimiertes Störungsmanagement (OSM) - Reifegrad. Ist-Soll-Vergleich. Ergebnis aus einem toolgestützten Assessment zum Reifegrad einer IT-Abteilung im Bereich Optimiertes Störungsmanagement.

- Level 1 – Chaotisch
- Level 2 – Reaktiv
- Level 3 – Proaktiv
- Level 4 – Serviceorientiert
- Level 5 – Wertschöpfend

Innerhalb dieser Stufen sind Fähigkeiten definiert, die schrittweise aufeinander aufbauen und so eine Akkumulation darstellen, die letztlich zur Erreichung eines funktionalen Ziels (Goal) benötigt wird. Ein solches funktionales Ziel kann zum Beispiel die Automati-

Fragebögen ausgefüllt oder Interviews mit zahlreichen Personen vorgenommen werden müssen. Hat der Kunde eine tiefere Überprüfung seiner Prozesse als Ziel, dann betritt er den Bereich von umfangreichen Beratungsmandaten, beispielsweise eine Vorbereitung auf ein ISO 20000-Audit. Solche Prozess-Assessments liefern zwar Aufschlüsse über Prozessreife, betrachten aber die Ebene der Toolunterstützung, das heißt der Prozesseffizienz, überhaupt nicht. Besonders in IT-Abteilungen, die nicht über ausgedehnte Ressourcen verfügen, ist dies jedoch ein wichtiges Kriterium.

Auf das Goal kommt es an

In der Umsetzungspraxis bei ITSM-Projekten fällt oft auf, dass sich IT-Abteilungen einzelne ITIL-Prozesse zur Realisierung herauspicken und dann später feststellen, dass die erhofften Qualitäts- oder Effizienzsteigerungen nicht oder nur bedingt eintreffen. Dieser Effekt ist zwangsläufig, da die ITIL-Prozesse mit ihren Schnittstellen eng verzahnt sind. Ein Mangel in einer Schnittstellenzuführung führt zu Lücken im Vergleich zum Prozessstandard. Diese Tatsache hat santix bei der Definition der Modelle berücksichtigt, das heißt es wurden Bündel von Prozessen und Funktionen definiert, die für das Erreichen eines spezifischen Ziels notwendig sind:

- Optimiertes Störungsmanagement (OSM) - IT-Störungen effizient managen
- Optimiertes Konfigurationsmanagement (OKM) - IT-Änderungen reibungslos durchführen
- Optimiertes Leistungsmanagement (OLM) - IT-Leistungen vereinbaren und steuern
- Optimiertes Bestandsmanagement (OBM) - Wertschöpfung aus IT-Investitionen erhöhen

Jedem dieser Bündel liegt ein zentraler Prozesszyklus zugrunde. Das jüngste Modell „Optimiertes Cloud Management“ (OCM) hat zum Ziel, dem Business agile IT-Ressourcen zu liefern. Voraussetzung für eine erfolgreiche Umsetzung ist natürlich ein hoher Abdeckungs- und Reifegrad in den vorgenannten Modellen.

Ein Modell im Detail: Optimiertes Störungsmanagement

Als Beispiel für ein Modell und seinen Einsatz soll das Optimierte Störungsmanagement dienen.

Abbildung 1 auf der Titelseite dieses White Papers zeigt ein Teilergebn aus einem toolgestützten Assessment für das Störungsmanagement, das der Kunde zum Abschluss einer Bewertung erhält. Wie zu sehen ist, zeigt die Erfahrung, dass sich die typische Entwicklung beim Aufbau von Funktionen bei Kunden von den unteren Schichten nach oben und innerhalb der Schichten von links nach rechts vollzieht, wobei durchaus Sprünge beim Aufbau gemacht werden. Für jeden der Blöcke wurden von santix funktionale und prozessuale Kriterien definiert, die die Funktion erfüllen sollte und die im Assessment bewertet werden. Diese sind in Form eines Spreadsheet-gestützten Kriterienkatalogs dokumentiert.

Diese Kriterienkataloge liefern gleichzeitig die Anforderungen für die Auswahl von Produkten für die Ergänzung der Toollandschaft im Hinblick auf eine mit der IT-Abteilung abgestimmte Zielabdeckung. So lässt sich nach einer Toolbewertung auch einfach ein Soll-Ist-Vergleich für eine Lösungsvariante erstellen (verdeutlicht in der Abbildung 1 mit Ampeln).

Die Wirksamkeit der Modelle ist faszinierend: Ist das Prinzip einmal an einem Modell verstanden, sind die beteiligten Personen sofort in der Lage, ihren eigenen Standort zuverlässig auch in den anderen Bereichen zu

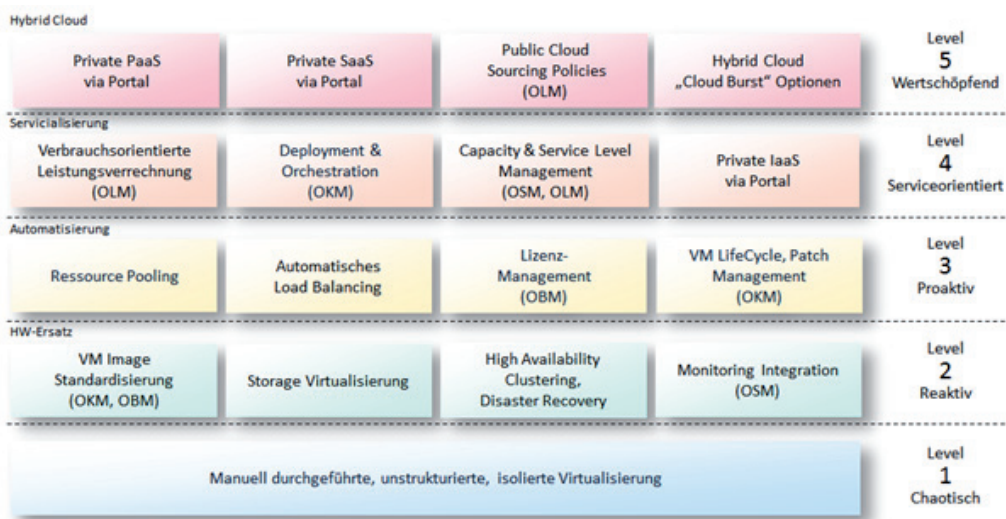


Abbildung 2: Optimiertes Cloud Computing. Entwicklung einer Adhoc-Virtualisierung in Richtung Private Cloud.

bestimmen und vor allem angestrebte Zielpunkte bzw. Reifegrade aus dem Modell zu identifizieren. Gleichzeitig wird damit auch eine Terminologie etabliert, über die sich Kunde und Lösungsanbieter eindeutiger verständigen können.

Durch eine Einengung der Betrachtungsbreite (Scope) lässt sich das Modell auch für das Assessment einzelner Anwendungen anwenden, beispielsweise das Störungsmanagement der ERP-Anwendung, und nicht nur für die Bewertung eines ganzen Rechenzentrums.

Optimiertes Cloud Management als Querschnittsaufgabe

Um die Bandbreite der Methodik zu verdeutlichen, soll hier noch Cloud Management als Beispiel für einen sehr breiten Bereich genannt werden (siehe die Abbildung 2), der Bezüge zu anderen Modellen (in Klammern) enthält, aus denen sich wiederum Rückschlüsse auf Reifegrade und Kriterien für die Erfüllung von

Unterkriterien ableiten lassen. Auch hier werden die Schritte einer Roadmap in Richtung auf eine hybride Cloud offensichtlich und nachvollziehbar.

Fazit

Die im Rahmen von IT-Service- und Cloud-Management einzusetzende Software kann bei größeren Rechenzentren einen beachtlichen Umfang annehmen. Ähnlich wie bei der Bewirtschaftung einer fachlichen Anwendungslandschaft beispielsweise im Bereich ERP ist es auch für Managementtools sinnvoll, Aufbau und Pflege systematisch zu betreiben. Die ITSM-Reifegradmodelle haben sich als ein probates Werkzeug für die Standortbestimmung und die Entwicklung von Zukunftsszenarios in Beratungssituationen erwiesen. Zusammen mit Architekturmodellen und Kriterienkatalogen liefern sie die notwendige Struktur für die Erschließung und den gezielten Ausbau im Rahmen eines Portfoliomanagements der IT-Management-Tool-Landschaft.



• santix AG
Freisinger Str. 9
D-85716 Unterschleißheim
Tel. +49 (0)89 321 506-0
Fax +49 (0)89 321 506-99
info@santix.de
www.santix.de

• santix austria
Weißleiten 13
A-6393 St. Ulrich a.P.
Tel. +43 (0)5354 57057
www.santix.at

• santix schweiz AG
Dufourstr. 101
CH-8008 Zürich
Tel. +41 (0)44 430 1900
Fax +41 (0)44 430 1904
www.santix.ch

automotive@santix.de
www.santix-automotive.de

Alle Angaben in diesem Datenblatt sind ohne Gewähr und können jederzeit ohne Vorankündigung geändert werden.

santix und das santix-Logo sind eingetragene Warenzeichen in Deutschland und in der Schweiz. Andere Logos und Warenzeichen sind Eigentum ihrer jeweiligen Rechteinhaber.

© 2011 santix AG
Stand 05-11