

Fähigkeits- und Reifegradmodelle als Orientierungshilfe

Optimierung der IT-Management- Tool-Landschaft

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.

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:

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 Automatisierung 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

Optimiertes Störungsmanagement (OSM) – Reifegrad (Ist-Soll-Vergleich)



Bild 1: Ergebnis aus einem toolgestützten Assessment zum Reifegrad einer IT-Abteilung im Bereich Optimiertes Störungsmanagement.

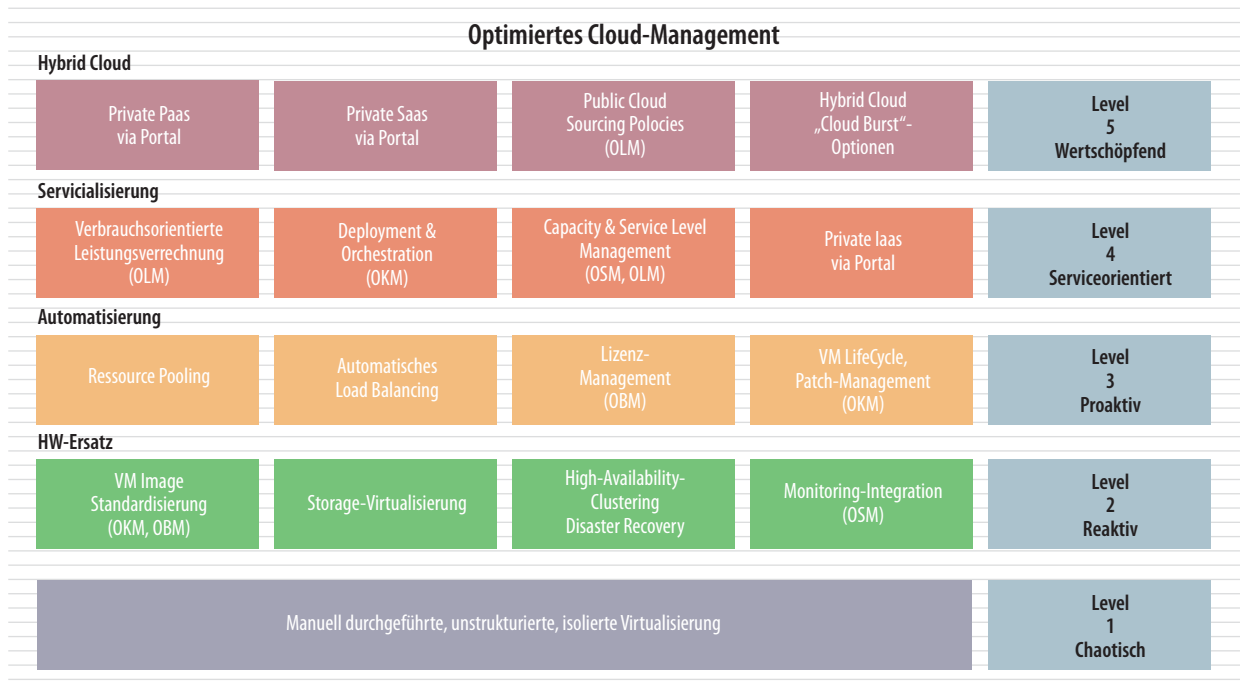


Bild 2: Entwicklung einer ad hoc-Virtualisierung in Richtung auf eine Private Cloud.

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 Ziel 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 Schnittstellenführung 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



„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.“

Michael Santifaller,
CEO santix AG

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 (siehe Bild 1).

Die Grafik zeigt ein Teilergebnis 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 sanix 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 Bild 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 bestimmen und vor allem angestrebte Ziel-

punkte 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, 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 (siehe Bild 2).

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-Toollandschaft.

MICHAEL SANTIFALLER