

Übersicht über die methodische Vorgehensweise

Dieses Buch ist in zwei große Bereiche aufgeteilt – zum einen in die Darstellung des IT-Strategiemodells und zum anderen die IT-Reifegradanalyse. Mit diesen praxiserprobten Ansätzen werden die Anforderungen an die IT aus Sicht des Unternehmens, sowie die direkte Leistungsfähigkeit der IT-Bereiche dargestellt. Aus diesen Ergebnissen kann ein konkreter Handlungsbedarf identifiziert werden. Abb. 2.1 zeigt die grobe Übersicht der beiden Bereiche und wie diese ineinander greifen.

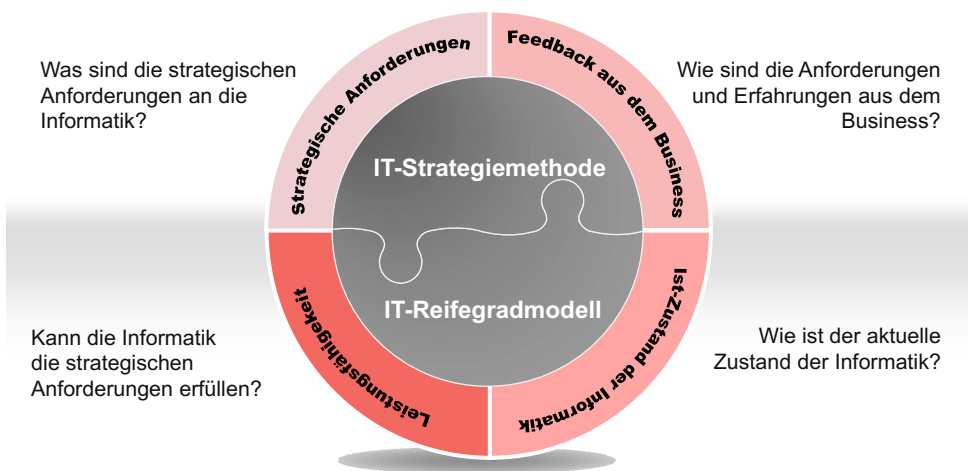


Abb. 2.1 Übersicht methodische Vorgehensweise

2.1 IT-Reifegradmodell

Das IT-Reifegradmodell kann entweder als elementarer Bestandteil der IT-Strategiemethode oder als eine eigenständige und in sich geschlossene Methode angewendet werden.

Die im Folgenden beschriebene Vorgehensweise richtet sich vor allem an mittelständische Unternehmen und basiert auf einem Reifegradmodell, das die Leistungsfähigkeit der IT-Organisation in IT-Managementprozesse gliedert und die Reife der jeweiligen Managementprozesse bestimmt. Aus den daraus resultierenden Ergebnissen lassen sich in der Folge Handlungsempfehlungen für eine Weiterentwicklung der untersuchten IT-Managementprozesse ableiten.

Hierfür wird die IT-Organisation eines Unternehmens in folgende IT-Managementdomänen aufgeteilt:

- IT-Governance-, Risk- und Compliance-Management
- IT-Servicemanagement
- IT-Ressourcen-Management
- IT-Projekt- und Portfoliomanagement

Zu jeder dieser Domänen werden spezifische Fragen gestellt. Dazu werden Interviews mit verschiedenen Bereichen im Unternehmen geführt. Die Funktionen der zu befragenden Personen reichen vom Mitglied der Geschäftsleitung bis zum Benutzer. Entscheidend ist dabei: Jede Frage wird jeweils von mindestens zwei Hierarchie-Ebenen beantwortet. Dies hat den Vorteil, dass jeder Prozess aus mindestens zwei Perspektiven heraus beurteilt wird. Weichen die jeweiligen Antworten voneinander ab, weist dies meistens auf einen ersten konkreten Handlungsbedarf hin.

Der Fokus der Fragen bei den Themenfeldern liegt wie folgt:

- Positionierung der Informatik
- Organisation und Prozesse (auch Governance genannt)
- Technische Architektur und Infrastruktur
- Ressourcen und Leistungsvermögen
- Kosten
- Externe Verträge, Service Level Agreements

Anhand der Antworten kann ein konkreter Reifegrad pro Bereich ermittelt werden.

2.2 IT-Strategiemethode

Mit der IT-Strategiemethode werden die Anforderungen des Unternehmens an die IT systematisch aufgenommen und eingeordnet.

Die Methode basiert in einer ersten Phase auf einer Lagebeurteilung der aktuellen Situation. Bei einer Sicht von außen auf die IT werden die übrigen Geschäfts- und Fachbereiche befragt, wie sie die Leistung der Informatik wahrnehmen.

Diese Interviews werden anhand vordefinierter Fragekataloge durchgeführt. Dabei werden folgende Perspektiven eingenommen und untersucht:

- Geschäftsprozessorientierung
- Kundenorientierung
- Operationelle Qualität
- Zukunftsorientierung

Der Geschäftsleitung, Führungs- und Fachpersonen, als Nutzer und Kunden der Informatik, werden Fragen gestellt, die einen konkreten Rückschluss auf die aktuelle Situation zulassen. Ausprägungen der Fragen sind z. B.:

- Wie beurteilen Sie die IT Ihres Verantwortungsbereichs in Bezug auf die optimale Unterstützung Ihrer Ziele bzw. Ihrer Geschäftsprozesse? Was funktioniert gut, wo gibt es Mängel?
- Welche Anforderungen stellen Sie an die IT und wie werden diese heute erfüllt?
- Welches sind Ihre geschäftskritischen Anwendungen? Laufen diese stabil?
- Wo sehen Sie die Risiken, bezogen auf die IT-Unterstützung in Ihrem Verantwortungsbereich? Gibt es Handlungsbedarf?

Diese Lagebeurteilung ist die Basis für weitere iterative Prozesse, bei der z. B. mit der „SWOT-AIS- Methode“ Abschnitt 6.2.4 oder dem „Morphologischen Kasten für strategische Handlungsoptionen“ Abschnitt 6.3.6 verschiedene strategische Ansätze entwickelt werden. Mit diesen Ergebnissen wird eine strategische Stoßrichtung, strategische Leitsätze und somit eine plausible durchgängige IT-Strategie entwickelt.

Konklusion aus den beiden Methoden

Die Methoden sind entweder unabhängig voneinander anzuwenden oder in Kombination miteinander. Erst in einem Zusammenzug der Ergebnisse beider Methoden wird eine klare Aussage möglich, wie gut die aktuelle IT-Organisation die heutigen Anforderungen erfüllt. Hiermit lassen sich die jeweiligen Verbesserungspotenziale und die möglichen Handlungsoptionen aufzeigen. Durch die Erarbeitung konkreter Anforderungen der Unternehmen an die IT-Organisation ist es möglich, eine klare strategische Ausrichtung der IT zu definieren. Dies ist der Grundstein für eine zukunftsorientierte, effektive und effizient aufgestellte IT-Organisation.

Anhand der angewendeten Methoden wird die Ausrichtung der IT an den strategischen Rahmenbedingungen sichergestellt und vorangetrieben. Die im Buch beschriebenen Hilfsmittel sind als Zusatzmaterial erhältlich und können insbesondere von der IT-Organisation in die Praxis direkt übernommen und für eine zukünftige Planung weiterverwendet werden.

Modernes IT-Management
Methodische Kombination von IT-Strategie und
IT-Reifegradmodell
Mangiapane, M.; Büchler, R.P.
2015, XI, 177 S. 62 Abb. in Farbe., Hardcover
ISBN: 978-3-658-03492-4