



Nadin Ebel

Basiswissen ITIL[®] 2011 Edition

Grundlagen und Know-how
für das IT Service Management
und die ITIL[®]-Foundation-Prüfung



dpunkt.verlag

Nadin Ebel arbeitet als IT-Projektleiterin, Beraterin für IT Service Management und akkreditierte ITIL-Trainerin bei der Materna Information & Communications GmbH im Bereich Management Consulting. Sie verfügt über langjährige Erfahrungen, u.a. zu den Themen Rollout-Management, IT-Infrastruktur, Managed Services, IBM Collaboration und Security.

Als Public Reviewer war sie an der deutschen Übersetzung der ITIL 2011 Edition über alle fünf Kernpublikationen hinweg beteiligt. Zudem ist sie Autorin mehrerer Fachbücher, u.a. »Das kleine ITIL 2011-Buch« (2013), »PRINCE2:2009 – für Projektmanagement mit Methode« (2011) und »ITIL V3-Basiswissen – Grundlagenwissen und Zertifizierungsvorbereitung für die ITIL-Foundation-Prüfung« (2009).

Nadin Ebel

Basiswissen ITIL 2011 Edition

**Grundlagen und Know-how für das
IT Service Management und die
ITIL-Foundation-Prüfung**



dpunkt.verlag



Nadin Ebel
herbes@gmx.de

Lektorat: René Schönfeldt
Copy-Editing: Annette Schwarz, Ditzingen
Satz: Birgit Bäuerlein
Herstellung: Susanne Bröckelmann
Umschlaggestaltung: Helmut Kraus, www.exclam.de
Druck und Bindung: M.P. Media-Print Informationstechnologie GmbH, 33100 Paderborn

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie;
detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN
Buch 978-3-86490-147-8
PDF 978-3-86491-606-9
ePub 978-3-86491-607-6

1. Auflage 2015
Copyright © 2015 dpunkt.verlag GmbH
Wieblingen Weg 17
69123 Heidelberg

Die vorliegende Publikation ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte vorbehalten. Die Verwendung der Texte und Abbildungen, auch auszugsweise, ist ohne die schriftliche Zustimmung des Verlags urheberrechtswidrig und daher strafbar. Dies gilt insbesondere für die Vervielfältigung, Übersetzung oder die Verwendung in elektronischen Systemen.

Es wird darauf hingewiesen, dass die im Buch verwendeten Soft- und Hardware-Bezeichnungen sowie Markennamen und Produktbezeichnungen der jeweiligen Firmen im Allgemeinen warenzeichen-, marken- oder patentrechtlichem Schutz unterliegen. Insbesondere sind ITIL®, PRINCE®, MSP®, M_o_R®, P3M3®, P30®, MOP® und MoV® eingetragene Warenzeichen von AXELOS Limited (www.axelos.com).

Das Swirl-Logo™ ist ein Warenzeichen von AXELOS Limited

Alle Angaben und Programme in diesem Buch wurden mit größter Sorgfalt kontrolliert. Weder Autor noch Verlag können jedoch für Schäden haftbar gemacht werden, die in Zusammenhang mit der Verwendung dieses Buches stehen.

ITIL®, PRINCE®, MSP®, M_o_R®, P3M3®, P30®, MOP®, and MoV® are registered trade marks of AXELOS Limited (www.axelos.com). The Swirl Logo™ is a trade mark of AXELOS Limited.

5 4 3 2 1 0

Für Boris K. und Herrn Petros P.



Fürchte nicht die, die nicht mit dir übereinstimmen,
sondern die, die nicht mit dir übereinstimmen
und zu feige sind, es dir zu sagen.

Napoleon Bonaparte



Wenn über das Grundsätzliche keine Einigkeit besteht,
ist es sinnlos, miteinander Pläne zu machen.

Konfuzius

Geleitwort

Strategien, Prozesse und Pläne für die Bereitstellung von IT-Dienstleistungen – nur ein Zeitvertreib für Erbsenzähler in der IT-Organisation?

Es gibt vielfältige Motivationen für den Kauf dieses Buches und die Beschäftigung mit ITIL®. Vielleicht stehen Sie vor der Herausforderung, eine entsprechende Schulung mit anschließender Prüfung bestehen zu müssen, vielleicht suchen Sie nach neuen Impulsen für die Weiterentwicklung Ihrer IT-Organisation, oder Sie benötigen nur ein kompaktes Nachschlagewerk für die konstruktive Diskussion mit Kollegen und/oder Beratern in Ihrem Hause.

Egal, was für Sie im Vordergrund steht: Mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit werden Sie über kurz oder lang in eine Situation kommen, in der Sie hinsichtlich des konkreten, praktischen Nutzens von ITIL Position beziehen müssen, um die Ausgaben für Projekte, Schulungen oder auch nur dieses Buches zu rechtfertigen.

Meist geht es in solchen Situationen ganz schnell. Ruckzuck sind die Fronten klar: In der roten Ecke der Kenner des eigentlichen Geschäfts, der IT vorwiegend als Nebenkriegsschauplatz und Kostenfaktor sieht. In der blauen Ecke der Vertreter der IT, der gegen das Vorurteil ankämpfen muss, sein Hobby zum Beruf gemacht zu haben und es nun durch verkopfte Sichtweisen künstlich aufzublähen sucht.

Die ITIL-skeptischen Geister der roten Ecke pflegen in diesem Zusammenhang die nachfolgenden Aspekte ins Feld zu führen:

- Warum beschäftigen Sie sich damit? Unsere IT funktioniert doch schon seit Jahren.
- Das ist doch alles nur theoretisches Zeug, wie soll uns das weiterhelfen?
- Der Kern unseres Geschäfts ist die Produktentwicklung und -herstellung – IT ist doch nur Mittel zum Zweck.

Drei valide Argumentationspunkte? Mitnichten. Es handelt sich bei allen dreien vielmehr um populäre Mythen der Neuzeit, die wichtige Rahmenbedingungen aus dem Verhältnis von Geschäft und IT unberücksichtigt lassen. Unglücklicherweise werden diese Mythen zudem noch durch unzureichend geplante, mangel-

haft durchgeführte und dementsprechend erfolglose und mit schlechtem Ruf gebrandmarkte »ITIL-Projekte« befeuert.

Professionalisierung von Geschäft und IT

Die entscheidende Frage ist doch: Was passiert, wenn die IT einmal nicht mehr funktioniert? Dann – oftmals leider tatsächlich erst zu diesem Zeitpunkt – wünscht man sich von allen Seiten, dass ausgefeilte Strategien, Prozesse und Pläne existierten, die einen geordneten Wiederanlauf und damit die Rückkehr zur ungestörten weiteren Produktion erlauben würden.

Geschäft und IT sind heutzutage in der überwiegenden Zahl der Fälle so verzahnt, dass eine unprofessionell betriebene IT-Organisation die Potenziale auf der Geschäftsseite massiv einschränkt. Insofern ist es unabdingbar (und das gilt nicht nur für die zuvor beschriebene Vorsorge des Katastrophenfalls), die IT genau so professionell zu planen und zu betreiben, wie es zum Beispiel in der Industrie schon seit Jahrzehnten gang und gäbe ist.

ITIL – Empfehlung oder Dogma?

Und genau dazu ist ITIL eine hervorragende Ausgangsbasis: Es ist eine Sammlung von »Best Practices« aus dem IT Service Management – erfolgversprechende Ansätze für IT Service Management, die sich in der Praxis bewährt haben. Dabei wird allenthalben, nicht zuletzt in den Originalpublikationen der ITIL, betont, dass es sich hierbei um keine dogmatisch zu implementierenden Ansätze, sondern um Empfehlungen handelt – aber leider fällt gerade dieser Aspekt oft unter den Tisch. Und so ist es auch nicht weiter verwunderlich (und auch nicht so selten, wie es wünschenswert wäre), dass viele Projekte im Zuge einer ITIL-Einführung über das Ziel hinausschießen und die Einführung von Prozessen, Organisationsstrukturen und flankierenden Instrumenten übertrieben theoretisch angegangen wird.

Der richtige Start

Um potenziell ITIL-skeptische Geister ins Boot zu holen und letztendlich auch erfolgreich zu sein, ist vorab eine präzise Analyse der individuellen Situation erforderlich, um Auswahl, Ausmaß und Zuschnitt zu priorisierender ITIL-Themen bestimmen zu können.

Gestützt werden eine solche Analyse und alle weiteren Aktivitäten immer durch strukturierte und anforderungsgerechte Kommunikation von Absichten, Vorteilen und Meilensteinen auf dem Weg zu definierten, klar messbaren und kommunizierten Zielen. Offene und kontinuierliche Kommunikation ist der Schlüssel zum Erfolg. Wer der Ansicht ist, durch reduzierte Kommunikation Einsparungen realisieren zu können, dem sei dringend empfohlen, sich gleich das ganze Projekt zu sparen.

Die Professionalisierung einer IT-Organisation auf der Basis von ITIL ist ein hochkomplexes Unterfangen, das einheitliche Begriffsräume bedingt und ausgebildete Spezialisten erfordert – Prozesse, Menschen und Technologie müssen gleichrangig fokussiert werden.

Es ist wichtig, die beschriebenen Herausforderungen zu kennen, um die Hürden bei der Professionalisierung der IT-Organisation angemessen umschiffen zu können. Mit dem vorliegenden Buch halten Sie eine ausgezeichnete Zusammenfassung in Händen, die die Empfehlungen der ITIL auf den Punkt bringt und Sie bei der Bewältigung der größten Unwägbarkeiten mit vielen anschaulichen Beispielen optimal unterstützt.

Lassen Sie sich von den fortgesetzten (und notwendigen) Diskussionen um Sinn, Zweck und Mehrwert entsprechender Initiativen im IT Service Management nicht entmutigen. Die Gewissheit, eine vormals unter Ad-hoc-Prämisse agierende IT-Organisation zu einer professionell handelnden Einheit mit messbarem Beitrag zum Unternehmenserfolg geführt zu haben, ist alle Mühen wert.

»Just remember, the sweet is never as sweet without the sour.«

(aus dem Film »Vanilla Sky«)

Per Kall

Teamleiter Management Consulting, Materna GmbH¹

1. Per Kall arbeitet seit 2004 bei der Materna GmbH am Standort Berlin und ist Leiter des Teams für ITIL- und ISO-20000-Consulting. Er berät Unternehmen im IT-Service-Management-Umfeld aus unterschiedlichen Branchen bis auf Geschäftsführungsebene.

Vorwort

Das vorliegende Buch liefert Ihnen eine umfassende Darstellung der ITIL® Edition 2011 und zeigt Ihnen, was ITIL ist und wie ITIL »funktioniert«. Je nach Ihren Vorkenntnissen und Ihrer Motivation können Sie es als Einstiegsliteratur, als Nachschlagewerk für die tägliche Arbeit oder als Vorbereitung für die ITIL-Foundation-Zertifizierungsprüfung verwenden. Dazu stellt es Ihnen alle fünf ITIL-Kernpublikationen detailliert vor und erläutert sie mit zahlreichen Beispielen aus der Praxis sowie fundierten und praxisrelevanten Hintergrundinformationen. Spezielle Frage-und-Antwort-Abschnitte helfen darüber hinaus bei der Prüfungsvorbereitung.

Die IT Infrastructure Library

ITIL steht als Abkürzung für *IT Infrastructure Library*. Dabei handelt es sich um eine Zusammenstellung von Büchern, die erstmals in den 80er Jahren verfasst wurde und eine über Jahrzehnte gewachsene Sammlung von Best Practices zum Thema IT Service Management enthält.

ITIL als Framework versteht sich als Bibliothek von bewährten Leitlinien und ist randvoll mit Ratschlägen, Hinweisen, Lehren, Warnungen, Dos und Don'ts. Auch Normen wie die ISO 9001 oder die ISO/IEC 20000 oder Modelle zum Projektmanagement oder zur Governance werden aufgrund ihres Stellenwertes in der Praxis aufgegriffen und als relevante Aspekte für Erbringer von IT-Dienstleistungen dargestellt. Wer sich an den Inhalten der Publikation orientiert, profitiert in hohem Maße davon, dass er das Rad nicht ständig neu erfinden muss und die Erfahrungen anderer für sich nutzen kann.

Die Unterstützung des Business

Aus ITIL-Sicht geht es für den Anbieter von IT-Dienstleistungen – den IT-Serviceprovider – vor allem darum, die Qualität seiner IT Services im Sinne der Kunden und ihrer Geschäftsziele sowie unter Berücksichtigung der eigenen Ziele zu optimieren. Damit rückt der messbare Beitrag zum Geschäftserfolg in den Fokus. Mit diesem Verständnis von geschäftsprozessorientierten und kostenoptimierten IT-

Dienstleistungen arbeiten Prozesse, Menschen und Technologien Hand in Hand und werden aufeinander abgestimmt.

IT darf aus ITIL-Sicht also kein Selbstzweck sein, sondern muss einen Nutzen erbringen und die Geschäftsprozesse unterstützen, kurz: Das Business steht im Mittelpunkt der Serviceerbringung. Dieser Anspruch verbirgt sich hinter dem Schlagwort »Business-/IT-Alignment«. Eigentlich ist dies kein neuer Gedanke – schließlich sieht es in der industriellen Fertigung, im Handwerk oder in anderen Dienstleistungsbranchen nicht anders aus: Die Abläufe und die Organisationsstruktur richten sich so aus, dass eine erfolgreiche Abwicklung der Kernaufgaben und die Erreichung der Ziele ermöglicht wird.

Der frühere Sonderstatus der IT ist heute aber noch in vielen Organisationen (der Privatwirtschaft und der öffentlichen Verwaltung) sichtbar: in großzügigen Budgets, geringer Transparenz oder mangelnder Standardisierung bei der Planung, Entwicklung, Einführung und im Betrieb der IT. Diese Sachverhalte werden auf absehbare Zeit aber der Vergangenheit angehören. Die große Abhängigkeit des Business von der IT als unverzichtbarer Bestandteil der täglichen Wertschöpfung und die hohen Investitionen sorgen für ein Umdenken hin zu einer Professionalisierung oder gar Industrialisierung der IT. Es findet ein Übergang statt, hin zu einer IT, die nach Effektivitäts- und Effizienzkriterien geführt wird und die sich zusehends als Dienstleister und nicht mehr als Techniklieferant versteht.

ITIL bietet hierbei Unterstützung, kann aber nur dann zum Erfolg des Serviceprovider und seiner Kunden beitragen, wenn in der IT-Organisation eine sinnvolle Anpassung der Best-Practice-Inhalte in Anlehnung an die unternehmensindividuellen Gegebenheiten stattfindet.

Der Mensch im IT Service Management

Laut Forrester Research liegt der Hauptgrund für verfehlte ITIL-Implementierungen mit 52 % am Widerstand gegen Veränderungen. Danach folgte mit 29 % das fehlende Business-Interesse bzw. die fehlende Business-Beteiligung. Hier zeigt sich, dass eine Service-Management-Ausrichtung der IT nur dann möglich erfolgreich sein kann, wenn die Mitarbeiter das Prozessdenken sowie die Kunden- und Serviceorientierung verstehen und sich zu eigen machen und sie dafür von Anfang an an entsprechenden Veränderungen beteiligt werden. Das Thema Kommunikation ist dabei essenziell.

Jede Person besitzt natürlich einen anderen Zugang zum Thema ITIL. Meiner Meinung nach ist es jedoch entscheidend, dass alle Beteiligten folgenden Grundgedanken verstehen: ITIL ist ein unabhängiges Rahmenwerk, eine Empfehlung, ein Werkzeug für das Unternehmen und darf nicht – genauso wenig wie die IT – einen Selbstzweck darstellen. Was aber noch viel wichtiger ist: Die Inhalte der Bibliothek dürfen nicht blind übernommen werden, weil das Management schnell verkünden möchte, dass es »ITIL-konform« sei. Es muss vielmehr eine tiefe und ausführliche Auseinandersetzung mit den Themenbereichen IT Service

Management und ITIL stattfinden, um das, was in den ITIL-Publikationen bereits vorhanden und beschrieben ist, als Grundlage für die Anwendung in der eigenen Organisation zu nutzen. Die über einen langen Zeitraum gewachsene Unternehmenskultur muss dabei respektiert und als Basis für eine Weiterentwicklung genutzt werden. Dies kann für viele Organisationen durchaus einen langwierigen, intensiven und organisationsverändernden Weg bedeuten, stellt aber gleichzeitig eine große Chance dar: die Chance, Abteilungssilos aufzubrechen, bisher ungenutzte Kommunikation aufzunehmen und gemeinsam einen Weg zu finden, die IT auf neue Füße zu stellen.

Es geht bei ITIL nicht um die »reine« IT in Form von Ressourcen wie Hard- und Software. Es geht um die Menschen, die die IT-Organisation (mit)gestalten, Teil der Prozesse sind und die Serviceorientierung mittragen. Sie arbeiten Hand in Hand, um zum Erfolg und zur Anerkennung der IT-Organisation beizutragen – und damit auch zum Geschäftserfolg des Unternehmens und zu ihrem eigenen persönlichen Erfolg in diesem Rahmen.

Für wen ist dieses Buch?

Dieses Buch hilft Ihnen dabei, ITIL zu verstehen, einzuführen und in der täglichen Arbeit umzusetzen. Es richtet sich damit an die folgenden Zielgruppen:

- **Einsteiger in die Themenfelder IT Service Management und in ITIL:**
Sie finden hier einen schnellen Einstieg ins IT Service Management und erhalten einen anschaulichen Überblick über ITIL und ihre Facetten.
- **Leser, die bereits über ITIL-Vorkenntnisse bzw. -Erfahrung verfügen und an speziellen oder Hintergrundinformationen interessiert sind, sich aber nicht durch die Original-ITIL-Kernpublikationen »arbeiten« möchten:**
Dies sind oft IT-Mitarbeiter, IT-Berater, angehende Fachexperten, Projektbeteiligte und Projektverantwortliche, die sich mit dem Design und der Implementierung von ITIL-Prozessen beschäftigen. Ihnen bietet dieses Buch Detailinformationen zu den unterschiedlichen Service-Lebenszyklusphasen sowie den entsprechenden Prozessen und Funktionen.
- **Personen, die die Prüfung zum »ITIL Foundation Certificate in IT Service Management« ablegen möchten:**
Egal, ob Sie die Prüfung im Anschluss an eine offizielle Schulungsveranstaltung ablegen möchten oder ob Sie den Weg des »Open Exam« wählen und sich die Inhalte individuell aneignen – mit über 70 Seiten an Fragen und kommentierten Antworten können Sie sich ausführlich und realistisch vorbereiten. Dieses Buch deckt wie alle akkreditierten ITIL-Foundation-Seminare den prüfungsrelevanten Syllabus ab, ermöglicht Ihnen aber darüber hinaus auf zahlreiche Sachverhalte eine alternative Perspektive und versorgt Sie mit Beispielen aus der Praxis. Zudem liefert es Hintergrundinformationen zu Aspek-

ten, die zwar in den ITIL-Kernpublikationen aufgegriffen, aber nicht detailliert erläutert werden.

Das vorliegende Buch kann Ihnen also als Einstieg in das ITIL-Thema, als täglicher Begleiter oder zur Vorbereitung auf die ITIL-Foundation-Zertifizierungsprüfung dienen. Allerdings stellt es keinen gleichwertigen Ersatz für die fünfbandige Originalliteratur der AXELOS mit weit über 1500 Seiten dar. Diese Inhalte werden für Sie allerdings erst im Zuge der weiteren ITIL-Zertifizierungen relevant, wenn Sie bspw. den ITIL Expert anstreben oder sich schwerpunktmäßig mit einzelnen Service-Lebenszyklusphasen auseinandersetzen.

Die Struktur des Buches

Das vorliegende Buch führt Sie Schritt für Schritt an die Service-Lebenszyklusphasen sowie ihre Prozesse und Funktionen heran und erläutert die relevanten Details der Best-Practice-Methode.

Der erste Teil des Buches beschreibt einfürend den ITIL-Begriff sowie die zentralen Definitionen im IT Service Management. Da der Service-Lebenszyklus und die Orientierung an Services (und nicht an Applikationen oder Systemen) für viele Unternehmen immer noch Neuland bedeutet, beschäftige ich mich im ersten Kapitel auf Basis des Dienstleistungsmanagements detailliert mit den zentralen Begriffen zu diesem Themenfeld.

Im zweiten Kapitel erläutere ich, woher die Inhalte von ITIL stammen und wie sich die Bibliothek im Laufe der letzten 30 Jahre entwickelt hat. Diese Inhalte sind zwar nicht prüfungsrelevant, verschaffen Ihnen aber eine fundierte Ausgangsbasis für das Verständnis der nachfolgenden Inhalte.

Im dritten Kapitel folgt eine detaillierte Auseinandersetzung mit den Kernelementen der IT Infrastructure Library. Dabei erhalten Sie das notwendige Rüstzeug für die folgenden Inhalte und Zusammenhänge des ITIL-Frameworks.

Die nachfolgenden Teile des Buches widmen sich jeweils den Inhalten einer Service-Lifecycle-Phase und damit Service Strategy (Kapitel 4–6), Service Design (Kapitel 7–9), Service Transition (Kapitel 10–12), Service Operation (Kapitel 13–16) und Continual Service Improvement (CSI, Kapitel 17–19). Diese fünf Teile sind nahezu identisch aufgebaut.

Jeder Teil besteht aus einer kurzen Einleitung in die jeweiligen Service-Lebenszyklusphase und einem allgemeinen Teil, der die Ausrichtung und Zielsetzung der Phase sowie ihre Kernelemente beschreibt. Daran schließt sich der jeweilige Prozess teil an. Dieser setzt sich detailliert mit den Prozessen der jeweiligen Service-Lebenszyklusphase auseinander und liefert zu jedem Prozess:

- eine allgemeine Charakteristik des Prozesses
- eine Erläuterung des Prozesszwecks und der Prozessziele
- eine kurze Darstellung des Mehrwerts, den der jeweilige Prozess liefert, und eine Beschreibung der Prinzipien und wichtigen Begriffe des Prozesses

- eine Angabe zu den Inputs des Prozesses (Welche Ressourcen sind wichtig für die Umsetzung der Prozessaktivitäten?) und den Triggern des Prozesses (Was stößt den Prozess an?)
- eine Schilderung der Prozessaktivitäten
- eine Ausführung zu den Prozess-Outputs
- die verantwortlichen und beteiligten Rollen des Prozesses
- einige beispielhafte Leistungsindikatoren (KPIs, Key Performance Indicators) und Erfolgsfaktoren (Welche Aspekte sind besonders wichtig für die erfolgreiche Umsetzung des Prozesses?)

Zudem beinhaltet jedes Kapitel mit prüfungsrelevanten Inhalten eine Zusammenfassung der Inhalte; sie ermöglicht Ihnen eine Lernzielkontrolle und hebt nochmals im Zusammenhang die Syllabus-Inhalte hervor. Abgerundet werden diese Kapitel mit einer Reihe von Beispielfragen, die jenen Fragen ähneln, die in der ITIL-Foundation-Zertifizierungsprüfung vorkommen können. Sie enthalten jeweils eine detaillierte Erörterung der Lösung.

Nach der Behandlung der fünf Lifecycle-Phasen endet das Buch mit zwei Kapiteln, die sich nochmals gezielt mit der Zertifizierung befassen. Kapitel 20 beschreibt, welche Zertifizierungsmöglichkeiten es für Personen und Unternehmen im Rahmen des IT Service Management gibt. In Kapitel 21 finden Sie dann konkrete Vorbereitungsmöglichkeiten auf das ITIL-Foundation-Examen. Kontroll- und Beispielfragen der Zertifizierungsprüfung bestimmen das Bild des Kapitels.

Der letzte Teil des Buches enthält das ITIL-Glossar, gefolgt vom Literatur- und dem Stichwortverzeichnis. Das Glossar zu ITIL finden Sie ebenfalls in einer Vielzahl von Sprachen sowohl zur Edition 2011 als auch zur Version 3 (Edition 2007) als PDF kostenlos unter

www.itil-officialsite.com/InternationalActivities/ITILGlossaries_2.aspx

Danksagungen

Ich möchte mich an dieser Stelle bei Vera de Wendt und Jörg Rauschenberger bedanken. Jörg Rauschenberger hat mit seinen Hinweisen und seinen Erörterungen den Abschnitt 3.4.2 zum Thema Prozesskennzahlen und ihre Anwendung mitgestaltet. Aus der Feder von Vera de Wendt stammt der Exkurs in Abschnitt 12.9 zum Thema Organisatorisches Change Management.

Bedanken möchte ich mich auch ganz explizit und ausdrücklich bei den fachlichen Reviewern dieses Buches. Dies sind (in alphabetischer Reihenfolge) meine Materna-Kollegen Josip Brkic, Martin Bucksteeg, Frank Eggert, Dieter Kraß, Rainer Schümmelfeder und Bodo Zurhausen sowie Carsten Mewes von der ITERGO und Jan Quastram von der T-Systems.

Last but not least danke ich meinem Lektor René Schönfeldt für seine Unterstützung und sein wertvolles Feedback im Laufe der letzten Monate.

Nadin Ebel, Oktober 2014

Inhaltsübersicht

1	Die IT Infrastructure Library	1
Teil I	Überblick	33
2	ITIL im Überblick	35
3	ITIL und IT Service Management	59
Teil II	Service Strategy	131
4	Service Strategy	133
5	Grundsätze der Service Strategy	135
6	Prozesse in der Service Strategy	175
Teil III	Service Design	261
7	Service Design	263
8	Grundsätze des Service Design	265
9	Prozesse im Service Design	307
Teil IV	Service Transition	445
10	Service Transition	447
11	Grundsätze der Service Transition	449
12	Prozesse der Service Transition	469

Teil V	Service Operation	599
13	Service Operation	601
14	Grundsätze Service Operation	603
15	Prozesse der Service Operation	621
16	Funktionen im IT Service Management	713
Teil VI	Continual Service Improvement	749
17	Continual Service Improvement	751
18	Grundsätze des Continual Service Improvement	753
19	Der Prozess im Continual Service Improvement	789
Teil VII	ITIL-Zertifizierung	813
20	ITIL-Zertifizierung	815
21	Kontroll- und Übungsfragen zur ITIL-Foundation-Zertifizierungsprüfung	827
Anhang		919
A	Glossar	921
B	Abkürzungsverzeichnis	1005
C	Literaturverzeichnis	1009
	Index	1017

Inhaltsverzeichnis

1	Die IT Infrastructure Library	1
1.1	ITIL – ein erster Überblick	2
1.2	Service Management – Grundlegende Begriffe	5
1.2.1	Dienstleistungen (Services)	6
1.2.2	Dienstleistungen in der IT (IT Services)	9
1.3	IT-Dienstleistungsmanagement mit ITIL	11
1.3.1	Best Practices	12
1.3.2	Chancen und Vorteile	13
1.3.3	Risiken und Hemmnisse	16
1.4	Der ITIL-Service-Lebenszyklus	19
1.4.1	Die Phasen im Service-Lebenszyklus	19
1.4.2	Der Service-Lebenszyklus und die ITIL-Kernpublikationen	22
1.5	Zusammenfassung	29
1.6	Beispielfragen	30
Teil I	Überblick	33
2	ITIL im Überblick	35
2.1	Die Historie	35
2.1.1	ITIL V1	36
2.1.2	ITIL V2	36
2.1.3	ITIL V3, ITIL 2007 Edition	41
2.1.4	ITIL V3, ITIL 2011 Edition	44
2.1.5	ITIL und die dazugehörigen Organisationen	46
2.1.6	Ausblick: ITIL-Foundation-Zertifizierungsprüfung	47
2.2	Frameworks und Best Practices als ITIL-Inhalte	48

2.3	Best Management Practice	50
2.3.1	M_o_R [®] (Management of Risk)	50
2.3.2	MoP [®] (Management of Portfolios)	51
2.3.3	MoV [®] (Management of Value)	51
2.3.4	MSP [®] (Managing Successful Programmes)	52
2.3.5	P3O [®] (Portfolio, Programme and Project Offices)	52
2.3.6	PRINCE2 [®] (PRojects IN a Controlled Environment)	53
2.3.7	Reifegradmodelle	53
2.4	Proprietäre Frameworks	54
2.4.1	IBM Process Reference Model for IT	55
2.4.2	Microsoft Operations Framework	55
2.4.3	HP IT Service Management Reference Model	57
2.5	Zusammenfassung	58
3	ITIL und IT Service Management	59
3.1	Der IT-Serviceprovider	60
3.1.1	Serviceprovider-Typen	60
3.1.2	Sourcing-Strategien	62
3.1.3	Serviceprovider-Auswahl	65
3.1.4	Steuerung der aktiven Sourcing-Strukturen	66
3.2	Stakeholder und Stakeholder Management	67
3.2.1	Begriffsbestimmungen und Aktivitäten im Stakeholder Management	67
3.2.2	Die wichtigsten Stakeholder im Service Management	69
3.3	Der IT-Service-Begriff im IT Service Management	71
3.3.1	Warranty und Utility	71
3.3.2	Assets, Ressourcen und Fähigkeiten	74
3.3.3	Mehrwert durch Services	76
3.3.4	IT-Servicetypen	78
3.4	Prozesse	80
3.4.1	Exkurs: Prozessdokumentation	84
3.4.2	Exkurs: Kennzahlen und KPIs	89
3.5	Die Organisation des Service Management	99
3.5.1	Funktionen	100
3.5.2	Rollen und Verantwortlichkeiten	102
3.5.3	RACI	108
3.5.4	Der ABC-Gedanke: Mitarbeiter als Teil der IT-Organisation im IT Service Management	109
3.6	Governance und Managementsysteme	110
3.6.1	Governance	111
3.6.2	Managementsystem	113

3.7	Exkurs: ITIL-Einführung	116
3.7.1	Der Erfolg einer ITIL-Einführung	116
3.7.2	Überlegungen für eine erfolgreiche ITSM-/ITIL-Einführung	118
3.7.3	Kategorisierung der Erfolgsfaktoren	123
3.8	Zusammenfassung	126
3.9	Beispielfragen	128

Teil II Service Strategy **131**

4	Service Strategy	133
5	Grundsätze der Service Strategy	135
5.1	Einführung	136
5.1.1	Stellenwert der IT-Strategie	137
5.1.2	Zweck und Zielsetzungen der Service-Strategy-Phase	139
5.1.3	Umfang der Service-Strategy-Phase	140
5.2	Strategieentwicklung des Serviceprovider	141
5.2.1	Vier Ps der Servicestrategie	141
5.2.2	Nutzen und Wertbeitrag für das Business	143
5.2.3	IT Service Management als strategisches Asset	144
5.3	Definition von Services	145
5.3.1	Definieren des Marktes und Identifizierung der Kunden	145
5.3.2	Entwickeln von Verständnis für den Kunden	146
5.3.3	Quantifizieren des Ergebnisses	146
5.3.4	Klassifizieren und Visualisieren des Service	147
5.3.5	Verstehen von Chancen (Markträume)	147
5.3.6	Definieren von ergebnisbasierten Services	147
5.3.7	Service Modelle	148
5.3.8	Definieren von Service Units und Service Packages	149
5.4	Serviceökonomie	150
5.4.1	Rentabilitätsberechnung	154
5.4.2	Return on Investment (ROI)	154
5.4.3	Business Case	155
5.4.4	Geschäftsauswirkungsanalyse	156
5.5	Wertschöpfungsbezogene Betrachtung	158
5.5.1	Die Wertkette als Instrument der Unternehmensanalyse	160
5.5.2	Branchenstruktur, Value Net und Value Network als Teil der Umweltanalyse	162
5.6	Technologie und Strategie	164
5.6.1	Serviceautomatisierung	166
5.6.2	Serviceschnittstellen	169

5.7	Zusammenfassung	170
5.8	Beispielfragen	172
6	Prozesse in der Service Strategy	175
6.1	Überblick über die Service-Strategy-Prozesse	175
6.2	Strategy Management for IT Services	176
6.2.1	Zweck und Zielsetzungen	177
6.2.2	Prinzipien und Begriffe	177
6.2.3	Input und Trigger	179
6.2.4	Aktivitäten	179
6.2.5	Output	188
6.2.6	Schnittstellen	188
6.2.7	Rollen	189
6.2.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	190
6.3	Service Portfolio Management	191
6.3.1	Zweck und Zielsetzungen	191
6.3.2	Prinzipien und Begriffe	192
6.3.3	Input und Trigger	199
6.3.4	Aktivitäten	199
6.3.5	Output	209
6.3.6	Schnittstellen	209
6.3.7	Rollen	210
6.3.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	210
6.4	Financial Management for IT Services	211
6.4.1	Zweck und Zielsetzungen	211
6.4.2	Prinzipien und Begriffe	213
6.4.3	Input und Trigger	215
6.4.4	Aktivitäten	215
6.4.5	Output	227
6.4.6	Schnittstellen	228
6.4.7	Rollen	229
6.4.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	230
6.5	Demand Management	230
6.5.1	Zweck und Zielsetzungen	231
6.5.2	Prinzipien und Begriffe	231
6.5.3	Input und Trigger	235
6.5.4	Aktivitäten	236
6.5.5	Output	237
6.5.6	Schnittstellen	238
6.5.7	Rollen	239
6.5.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	239

6.6	Business Relationship Management	240
6.6.1	Zweck und Zielsetzungen	240
6.6.2	Prinzipien und Begriffe	241
6.6.3	Input und Trigger	245
6.6.4	Aktivitäten	245
6.6.5	Output	251
6.6.6	Schnittstellen	251
6.6.7	Rollen	252
6.6.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	252
6.7	Exkurs: Risikomanagement	253
6.7.1	Der Begriff des Risikos und des Risikomanagements	253
6.7.2	Risikomanagement als Prozess	254
6.7.3	Identifizieren und Managen von Risiken	256
6.8	Zusammenfassung	257
6.9	Beispielfragen	259

Teil III Service Design **261**

7	Service Design	263
8	Grundsätze des Service Design	265
8.1	Einführung	265
8.1.1	Zweck und Zielsetzungen des Service Design	267
8.1.2	Umfang der Service-Design-Phase	267
8.2	Serviceerstellung und -zusammenstellung	269
8.2.1	Umfassendes und ganzheitliches Service Design: Die vier Ps	273
8.2.2	Stoßrichtung, Richtlinie und Strategie für IT Services	276
8.2.3	Optimierung der Design-Performance	276
8.3	Allgemeine Design-Erwartungen	279
8.3.1	Ausgewogenes Design	279
8.3.2	Anforderungen an das Service Design	280
8.3.3	Beschränkungen für das Design	282
8.3.4	Service Oriented Architecture (SOA)	283
8.4	Fünf Service-Design-Aspekte	284
8.4.1	Design von Servicelösungen	285
8.4.2	Design von Management-Informationssystemen und Tools	288
8.4.3	Design der Technologie- und Managementarchitekturen	291
8.4.4	Design von Prozessen	295
8.4.5	Design der Messmethoden und Metriken	297

8.5	Service-Design-Modelle	299
8.6	Inputs und Outputs des Service Design	301
8.7	Zusammenfassung	303
8.8	Beispielfragen	304
9	Prozesse im Service Design	307
9.1	Überblick über die Service-Design-Prozesse	307
9.2	Design Coordination	309
9.2.1	Zweck und Zielsetzungen	309
9.2.2	Prinzipien und Begriffe	310
9.2.3	Trigger und Input	311
9.2.4	Aktivitäten	312
9.2.5	Output	316
9.2.6	Schnittstellen	316
9.2.7	Rollen	317
9.2.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	318
9.3	Service Catalogue Management	318
9.3.1	Zielsetzungen	318
9.3.2	Prinzipien und Begriffe	318
9.3.3	Trigger und Input	323
9.3.4	Aktivitäten	323
9.3.5	Output	324
9.3.6	Schnittstellen	324
9.3.7	Rollen	325
9.3.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	325
9.4	Service Level Management	325
9.4.1	Zweck und Zielsetzungen	326
9.4.2	Prinzipien und Begriffe	326
9.4.3	Trigger und Input	331
9.4.4	Aktivitäten	332
9.4.5	Output	339
9.4.6	Schnittstellen	340
9.4.7	Rollen	343
9.4.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	344
9.5	Availability Management	344
9.5.1	Zweck und Zielsetzungen	345
9.5.2	Prinzipien und Begriffe	345
9.5.3	Trigger und Input	358
9.5.4	Aktivitäten	358
9.5.5	Reaktive Aktivitäten	359
9.5.6	Proaktive Aktivitäten	362
9.5.7	Output	371

9.5.8	Schnittstellen	372
9.5.9	Rollen	373
9.5.10	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	374
9.6	Capacity Management	375
9.6.1	Zweck und Zielsetzungen	375
9.6.2	Prinzipien und Begriffe	376
9.6.3	Trigger und Input	380
9.6.4	Aktivitäten	381
9.6.5	Output	389
9.6.6	Schnittstellen	389
9.6.7	Rollen	391
9.6.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	391
9.7	IT Service Continuity Management	392
9.7.1	Zweck und Zielsetzungen	392
9.7.2	Prinzipien und Begriffe	394
9.7.3	Trigger und Input	397
9.7.4	Aktivitäten	397
9.7.5	Output	405
9.7.6	Schnittstellen	405
9.7.7	Rollen	406
9.7.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	407
9.8	Information Security Management	407
9.8.1	Zweck und Zielsetzungen	408
9.8.2	Prinzipien und Begriffe	409
9.8.3	Trigger und Input	417
9.8.4	Aktivitäten	418
9.8.5	Output	421
9.8.6	Schnittstellen	422
9.8.7	Rollen	424
9.8.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	425
9.9	Supplier Management	425
9.9.1	Zweck und Zielsetzungen	426
9.9.2	Prinzipien und Begriffe	426
9.9.3	Trigger und Input	430
9.9.4	Aktivitäten	430
9.9.5	Output	437
9.9.6	Schnittstellen	438
9.9.7	Rollen	438
9.9.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	439
9.10	Zusammenfassung	440
9.11	Beispielfragen	442

Teil IV	Service Transition	445
10	Service Transition	447
11	Grundsätze der Service Transition	449
11.1	Einführung	449
11.1.1	Zweck und Ziele der Service-Transition-Phase	450
11.1.2	Umfang der Service-Transition-Phase	451
11.1.3	Leistungen der Service-Transition-Phase messen	453
11.2	Prinzipien und Richtlinien für die Service Transition	454
11.2.1	Change-Implementierung über die Service Transition	454
11.2.2	Gemeinsame Standards und gemeinsame Frameworks	455
11.2.3	Wiederverwendung von etablierten Prozessen und Systemen	456
11.2.4	Abstimmen der Service-Transition-Pläne mit den Geschäftsanforderungen	456
11.2.5	Stakeholder Management	457
11.2.6	Effektive Regelungen und Steuerungsmechanismen	458
11.2.7	System für den Wissenstransfer und die Entscheidungsunterstützung	459
11.2.8	Planen von Release Packages	460
11.2.9	Kurskorrekturen	460
11.2.10	Proaktives Ressourcenmanagement	461
11.2.11	Frühzeitige Einbeziehung von Regelungen und Steuerungsmechanismen	461
11.2.12	Sicherstellen der Qualität eines neuen oder geänderten Service	462
11.2.13	Proaktive Qualitätsverbesserungen	463
11.3	Inputs und Outputs	463
11.4	Zusammenfassung	465
11.5	Beispielfragen	466
12	Prozesse der Service Transition	469
12.1	Überblick über die Service-Transition-Prozesse	470
12.2	Transition Planning and Support	471
12.2.1	Zweck und Zielsetzungen	471
12.2.2	Prinzipien und Begriffe	472
12.2.3	Trigger und Input	473
12.2.4	Aktivitäten	473
12.2.5	Output	479
12.2.6	Schnittstellen	479
12.2.7	Rollen	480
12.2.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	480

12.3	Change Management	481
12.3.1	Zweck und Zielsetzungen	482
12.3.2	Prinzipien und Begriffe	482
12.3.3	Trigger und Input	494
12.3.4	Aktivitäten	495
12.3.5	Output	504
12.3.6	Schnittstellen	504
12.3.7	Rollen und Gremien	508
12.3.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	509
12.4	Service Asset and Configuration Management	510
12.4.1	Zweck und Zielsetzungen	510
12.4.2	Prinzipien und Begriffe	511
12.4.3	Trigger und Input	519
12.4.4	Aktivitäten	520
12.4.5	Output	529
12.4.6	Schnittstellen	529
12.4.7	Rollen	531
12.4.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	532
12.5	Release and Deployment Management	533
12.5.1	Zweck und Zielsetzungen	533
12.5.2	Prinzipien und Begriffe	534
12.5.3	Trigger und Input	540
12.5.4	Aktivitäten	540
12.5.5	Output	551
12.5.6	Schnittstellen	551
12.5.7	Rollen	553
12.5.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	554
12.6	Service Validation and Testing	554
12.6.1	Zweck und Zielsetzungen	555
12.6.2	Prinzipien und Begriffe	556
12.6.3	Trigger und Input	565
12.6.4	Aktivitäten	565
12.6.5	Output	568
12.6.6	Schnittstellen	568
12.6.7	Rollen	569
12.6.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	569
12.7	Change Evaluation	570
12.7.1	Zweck und Zielsetzungen	570
12.7.2	Prinzipien und Begriffe	571
12.7.3	Trigger und Input	571
12.7.4	Aktivitäten	572
12.7.5	Output	574

12.7.6	Schnittstellen	574
12.7.7	Rollen	575
12.7.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	575
12.8	Knowledge Management	576
12.8.1	Zweck und Zielsetzungen	577
12.8.2	Prinzipien und Begriffe	578
12.8.3	Trigger und Input	581
12.8.4	Aktivitäten	581
12.8.5	Output	588
12.8.6	Schnittstellen	588
12.8.7	Rollen	589
12.8.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	590
12.9	Exkurs: Organisatorische Veränderungen	590
12.10	Zusammenfassung	593
12.11	Beispielfragen	597

Teil V Service Operation 599

13	Service Operation	601
14	Grundsätze Service Operation	603
14.1	Einführung	604
14.1.1	Zweck und Ziele der Service-Operation-Phase	604
14.1.2	Umfang der Service-Operation-Phase	606
14.2	Prinzipien und grundlegende Überlegungen für die Service Transition	608
14.2.1	Gleichgewicht in der Service-Operation-Phase	608
14.2.2	Beteiligung von Betriebsmitarbeitern an anderen Phasen des Service-Lebenszyklus	614
14.2.3	Operative Gesundheit und Health Checks	615
14.2.4	Dokumentation	615
14.3	Kommunikation als Schlüsselfaktor	616
14.4	Inputs und Outputs der Service-Operation-Phase	617
14.5	Zusammenfassung	618
14.6	Beispielfragen	619
15	Prozesse der Service Operation	621
15.1	Überblick über die Service-Operation-Prozesse	621
15.2	Event Management	623
15.2.1	Zweck und Zielsetzungen	624
15.2.2	Prinzipien und Begriffe	625
15.2.3	Trigger und Input	629
15.2.4	Aktivitäten	629

15.2.5	Output	636
15.2.6	Schnittstellen	636
15.2.7	Rollen	637
15.2.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	637
15.3	Incident Management	637
15.3.1	Zweck und Zielsetzungen	638
15.3.2	Prinzipien und Begriffe	639
15.3.3	Trigger und Input	647
15.3.4	Aktivitäten	649
15.3.5	Output	657
15.3.6	Schnittstellen	657
15.3.7	Rollen	660
15.3.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	661
15.4	Request Fulfilment	663
15.4.1	Zweck und Zielsetzungen	663
15.4.2	Prinzipien und Begriffe	663
15.4.3	Trigger und Input	667
15.4.4	Aktivitäten	668
15.4.5	Output	674
15.4.6	Schnittstellen	674
15.4.7	Rollen	675
15.4.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	677
15.5	Problem Management	677
15.5.1	Zweck und Zielsetzungen	678
15.5.2	Prinzipien und Begriffe	678
15.5.3	Trigger und Input	687
15.5.4	Aktivitäten	688
15.5.5	Output	693
15.5.6	Schnittstellen	693
15.5.7	Rollen	695
15.5.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	697
15.6	Access Management	697
15.6.1	Zweck und Zielsetzungen	699
15.6.2	Prinzipien und Begriffe	699
15.6.3	Trigger und Input	703
15.6.4	Aktivitäten	703
15.6.5	Output	706
15.6.6	Schnittstellen	706
15.6.7	Rollen	707
15.6.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	708
15.7	Zusammenfassung	709
15.8	Beispielfragen	710

16	Funktionen im IT Service Management	713
16.1	Überblick über die Funktionen	713
16.2	Service Desk	714
16.2.1	Zielsetzungen und Aktivitäten des Service Desk	716
16.2.2	Der Mensch im Service Desk	716
16.2.3	Service-Desk-Organisationsstruktur	717
16.2.4	Das Service Desk in der IT-Organisation	719
16.2.5	Rollen im Service Desk	720
16.2.6	Outsourcing des Service Desk	721
16.2.7	Tools im Service Desk	721
16.2.8	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	723
16.3	Technical Management	724
16.3.1	Zielsetzungen des Technical Management	724
16.3.2	Aktivitäten des Technical Management	725
16.3.3	Technical-Management-Organisation	726
16.3.4	Rollen im Technical Management	728
16.3.5	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	729
16.4	IT Operations Management	729
16.4.1	Zielsetzungen des IT Operations Management	731
16.4.2	IT Operations Control und Facilities Management	731
16.4.3	Rollen im IT Operations Management	733
16.4.4	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	734
16.5	Application Management	735
16.5.1	Zielsetzungen des Application Management	735
16.5.2	Rolle und Aufgaben des Application Management	736
16.5.3	Allgemeine Aktivitäten des Application Management	736
16.5.4	Prinzipien und Begriffe im Application Management	737
16.5.5	Rollen im Application Management	743
16.5.6	Beispielhafte Kennzahlen und Erfolgsfaktoren	744
16.6	Zusammenfassung	744
16.7	Beispielfragen	746