Cascade IT

Rollendefinitionen im IT-Management

Grundsätze – Methoden und fachliche Hintergründe

Dr. Helmut Steigele

Agenda

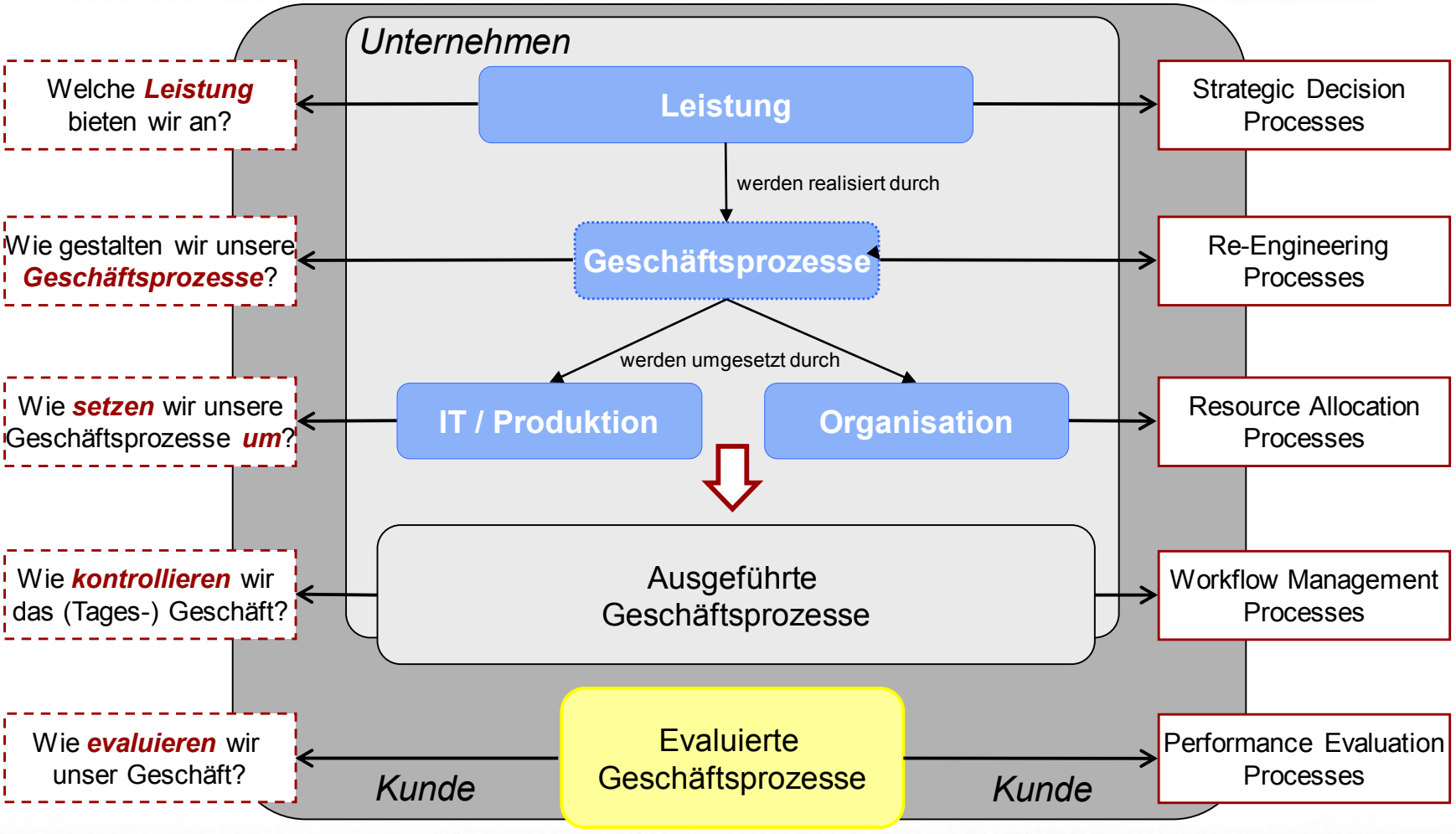
- **Die Grundlagen der Rollenkonzepte bei Aufbau- und Ablauforganisation**
- Rollenkonzepte im Software-Entwicklungs-, Projekt- und Servicemanagement
- Empfohlene Schritte zur Definition von Rollenkonzepten
- Empfohlene Fachliteratur

- Grundproblem: Ein unreflektiertes Rauspicken und Einsetzen von Rollenprofilen aus Best-Practice-Modellen ohne

  - Abstimmung auf den Einsatz-Zweck
  - Abstimmung auf bereits bestehende Aufgaben- und Tätigkeitsprofile
  - Abstimmung auf die jeweiligen organisatorischen Capabilities und Ressourcen wie
    - Managementstrukturen und Governance
    - Prozesse
    - Knowledge
    - Personalausstattung
    - Finanzausstattung
    - Technologie etc.

  - Macht vieles schlimmer als besser !

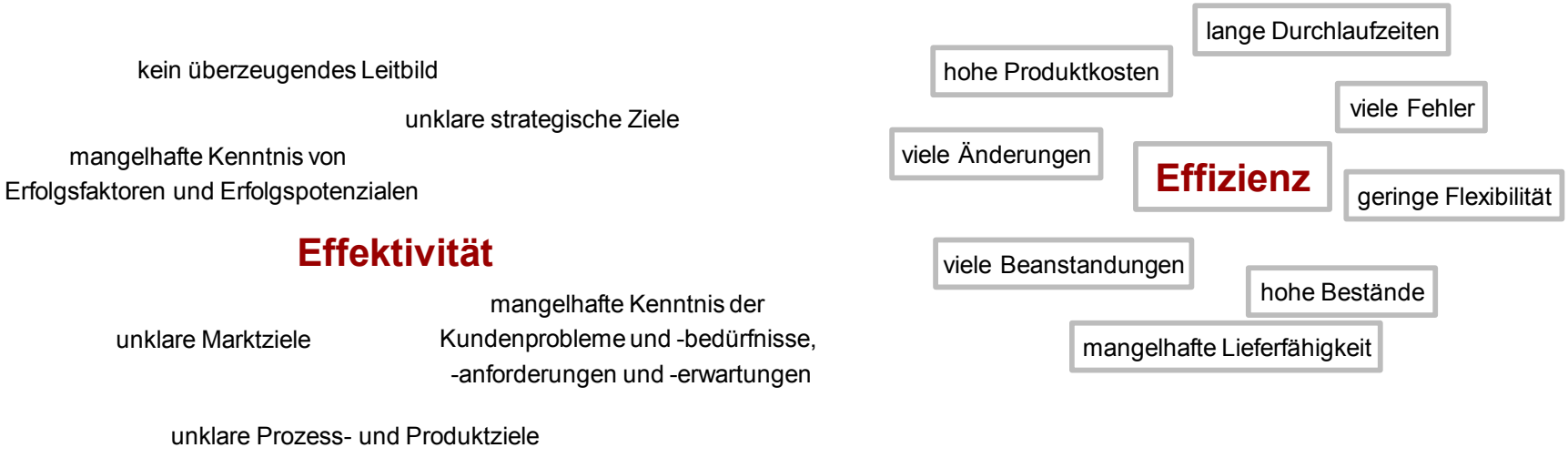
1. Was ist zu klären - bevor es losgeht



Quelle: Dr. Harald Kühn – Modellierung und Simulation von Geschäftsprozessen

Anforderungen an IT-Units von heute

- Transparentere Abläufe, Kooperation und Prozessalignment mit Sourcing-Partnern, Service- und Softwaredelivery-Lifecycles, Reorganisationen
- Wachsende Anforderungen an Zeit, Qualität, Kosten und Flexibilität
- Steigerung von Effektivität (das Richtige …) und Effizienz (… richtig tun) nötig
- Mangelhaft beherrschte Geschäftsprozesse gefährden Effektivität und Effizienz



Schmelzer, H. J., et. al, Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, Carl Hanser Verlag München, 2008, S. 3f.

Agenda

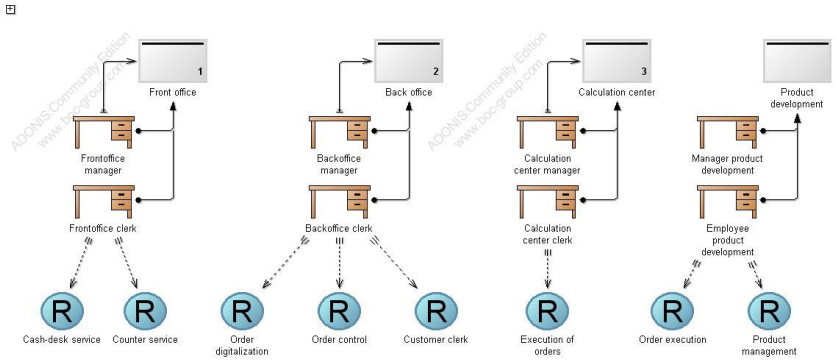
- Die Grundlagen der Rollenkonzepte von Aufbau- und Ablauforganisation
- **Rollenkonzepte im Software-Entwicklungs-, Projekt- und Servicemanagement**
- Empfohlene Schritte zur Definition von Rollenkonzepten
- Empfohlene Fachliteratur

Was sind Rollenmodelle bzw. Rollenbeschreibungen

Rollenmodelle innerhalb der Organisations- und Prozessarchitektur beschreiben, wer, wann, wie und zu welchem Zweck innerhalb eines Prozessablaufes eingesetzt wird

Die Rollenbeschreibung regelt hierbei

- Aufgaben
- Verantwortung
- Kompetenzen
  - Responsible
  - Accountable
  - Consulting
  - Informed
  - Verfication
  - Signoff
- Erforderliche Skills
- Zu nutzende Systeme



Rollenmodelle haben immer

- Ein Governancemodell
- Rollenbeschreibung
  - Wer plant, verbessert und steuert (Ownership)
  - Wer koordiniert den Prozessablauf im Tagesgeschäft (Prozessmanagement)
  - Wer setzt innerhalb des Prozesses um (Task-Ownership)
  - Wer steht beratend zur Seite (Consulted)
  - Wer muss informiert werden (Informed)
  - Wer unterstützt punktuell (Supported)
  - Wer nimmt den Output der Prozessleistung ab (Verification und Signoff)
- Umsetzungsmodell
  - Welche Dokumente und Leistungsobjekte werden eingesetzt und erstellt
  - Welche Technologien werden bei Wahrnehmung der Rolle eingesetzt
  - Wie werden die Effektivität und Effizenz des Rollenträgers gemessen

Prinzipien der Rollenmodellierung

- Der Zweck des Unternehmens bestimmt die Struktur der Prozesse und der Rollen
- Es gilt das Prinzip der ungeteilten Verantwortung
- Es gilt das Prinzip der Gewalten- und Kontrollteilung bei Aktivitäten mit Folgen auf «Vermögen, Reputation, Datenmissbrauch»
- Es gilt das Prinzip der kurzen Entscheidungs- und Kommunikationswege
- Es gilt das Prinzip der Klarheit in der Kommunikation
- Es gilt das Prinzip der höchstmöglichen Automatisierung der Tasks

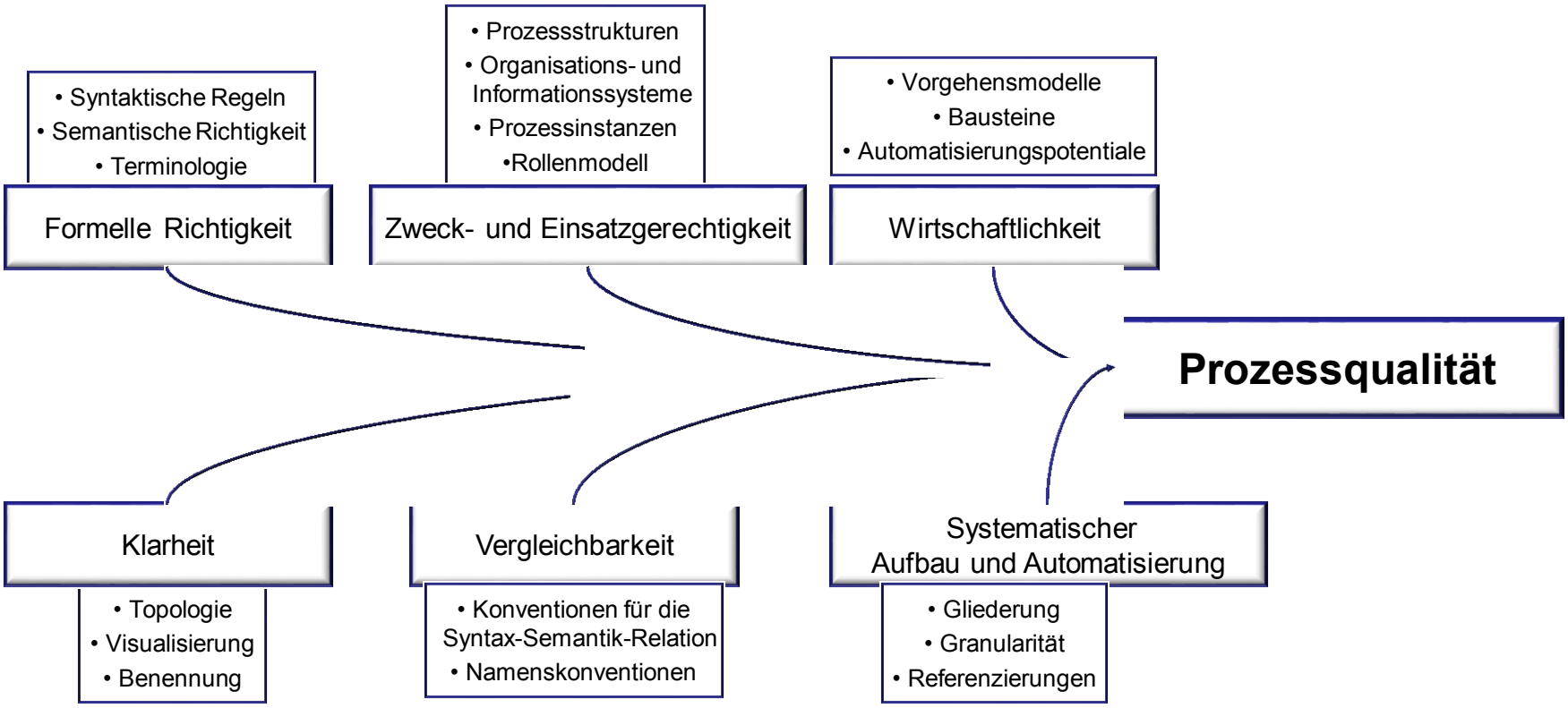
- Prozesse und Rollen werden dann ausführlich dokumentiert, wenn

  - Eine hohe Wiederholungsrate des Prozessdurchlaufes und Rolleneinsatzeszu erwarten ist
  - In der uneinheitlichen Prozessdurchführung und unklarem Rollenverständnis inhärente Umsetzungsrisiken schlagend werden
  - Es die Compliance erfordert
  - Klarheit über Input, Output, Verantwortung und Schnittstellen zu anderen Abläufen geschaffen werden muss

Wonach sollten Prozess- und Rollenmodelle validiert werden

*Grundsätze ordnungsgemässer Prozessmodellierung

GOPM – Grundsätze ordnungsgemäßer Rollen- und Prozess-Modellierung



Agenda

- Die Grundlagen der Architektur von Aufbau- und Ablauforganisation
- Rollenkonzepte im Software-Entwicklungs-, Projekt- und Servicemanagement
- **Empfohlene Schritte zur Definition von Rollenkonzepten**
- Empfohlene Fachliteratur

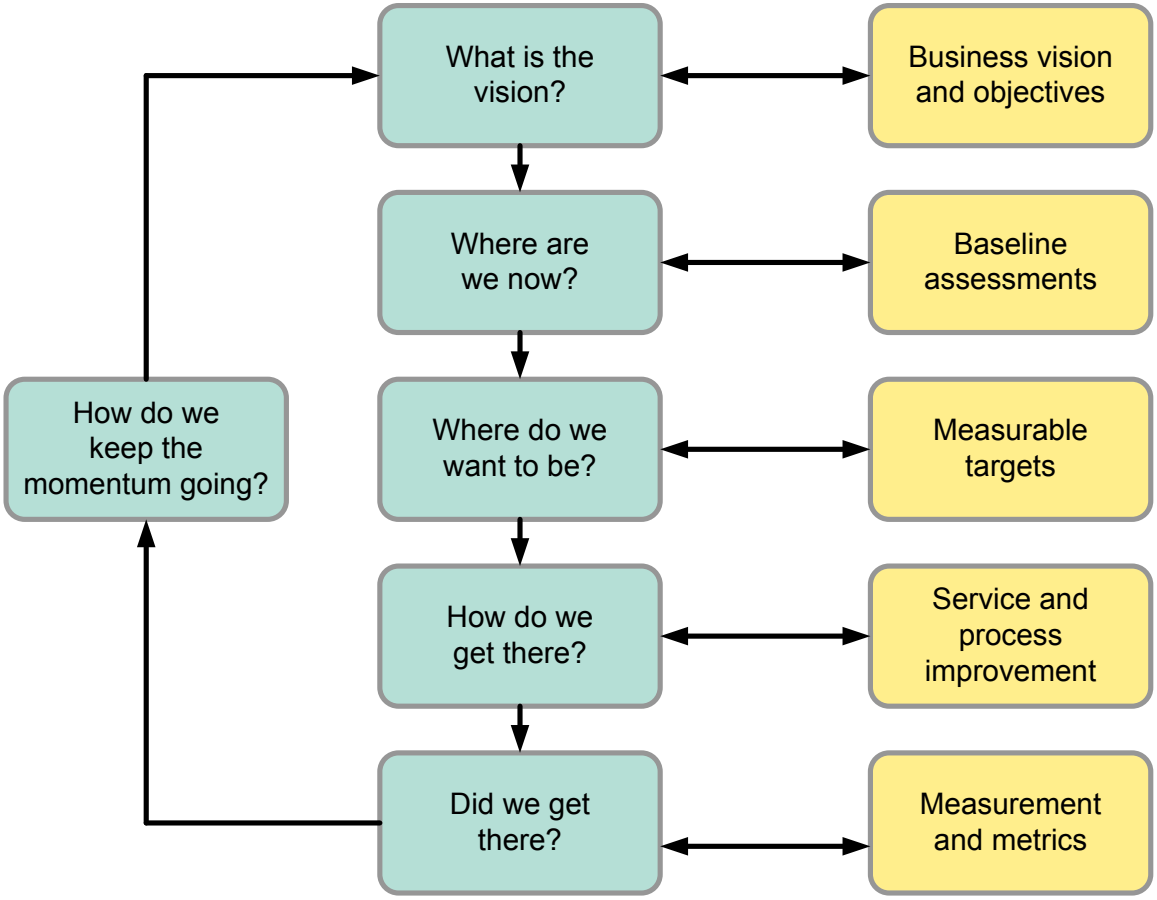
Rollenmodelle – Erkenntnisse vor der Erstellung derselben

- Es gelten die selben Regeln wie bei der Prozessmodellierung.
- Ein Abschreiben und 1zu1-Umsetzen aus Referenzmodellen aus dem

  - Projektmanagement
  - IT-Servicemanagement
  - Software-Entwicklung
  - Governance-Frameworks

  ist ohne Adaptierung an den Zweck der Rolle im Unternehmenskontext ein riskantes und effizienzbremsendes Unterfangen!

Das Vorgehensmodell (entnommen aus ITILv3)



Quelle: ITIL®

© Crown Copyright 2011 Reproduced under licence from OGC

- Rollenmodelle und Rollenbeschreibungen aus
  - Governance-Richtlinien
  - Projektmanagement-Frameworks
  - ITSM-Frameworks
  - SDLC-Frameworks
  - QM-Richtlinien
    - Auf wiederkehrende Muster
    - Konsistenz und Widerspruch
    - Redundanzen und Lücken
    - Nutzen und Stabilität im jeweiligen Einsatzkontext zu prüfen

Wo kommt es zu Anpassungen, falls schon ein Modell existiert

- Policies
- Rollenprofile
- Prozessmodelle
- RACI-VS-Modelle
- Workflows in den jeweiligen Systemen
- Trainingsunterlagen für die Rollenträger
- Laufbahnplanungsmodelle für die HR-Abteilung

Weiterführende Literatur

- Junginger, Stefan (2000): Modellierung von Geschäftsprozessen: State-of-the-Art, neuere Entwicklungen und Forschungspotenziale. BPMS-Bericht, Universität Wien, Abt. Knowledge Engineering, Juni 2000.
- Junginger, Stefan; Kühn, Harald; Karagiannis, Dimitris; Strobl, Robert (2000): Ein Geschäftsprozessmanagement-Werkzeug der nächsten Generation: ADONIS – Konzeption und Anwendungen. In: Wirtschaftsinformatik 42 (2000) 5, S. 392-401.
- Karagiannis, Dimitris; Junginger, Stefan; Strobl, Robert (1996): Introduction to Business Process Management System Concepts. In: Scholz-Reiter, B./Stickel, E. (Hrsg.): Business Process Modelling. Springer, Berlin et al. 1996., S. 81-106.
- Kühn, Harald; Karagiannis, Dimitris (2001): Modellierung und Simulation von Geschäftsprozessen. In: wisu – das wirtschaftsstudium, 8-9/2001, S. 1161-1170.
- Scheer, August-Wilhelm: ARIS - Vom Geschäftsprozess zum Anwendungssystem, Springer Verlag, 1998.
- Schmelzer, H. J., et. al., Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, 6. Auflage, Carl Hanser Verlag München, 2008.

Weiterführende Literatur

Becker, J., Kugeler, M., Rosemann, M., (Hrsg.): „Prozessmanagement – Ein Leitfaden zur prozessorientierten Organisationsgestaltung“, 6. Auflage, Springer-Verlag Berlin Heidelberg, 2008.

Junginger, Stefan (2000): Modellierung von Geschäftsprozessen: State-of-the-Art, neuere Entwicklungen und Forschungspotenziale. BPMS-Bericht, Universität Wien, Abt. Knowledge Engineering, Juni 2000.

Junginger, Stefan; Kühn, Harald; Karagiannis, Dimitris; Strobl, Robert (2000): Ein Geschäftsprozessmanagement-Werkzeug der nächsten Generation: ADONIS – Konzeption und Anwendungen. In: Wirtschaftsinformatik 42 (2000) 5, S. 392-401.

Kühn, Harald, Karagiannis, Dimitris (2001): Modellierung und Simulation von Geschäftsprozessen, wisu – das wirtschaftsstudium, 30. Jg., 8-9/01.

Schmelzer, H. J., et. al., Geschäftsprozessmanagement in der Praxis, 6. Auflage, Carl Hanser Verlag München, 2008.

Kontakt

Dr. Helmut Steigele
Im Winkel 6
8192 Glattfelden
Tel: 0041 44 300 68 90
Mobile 0041 79 254 57 03
Mail: helmut.steigele@cascadeit.ch

www.cascadeit.ch
www.4whatitis.ch
www.4servicemanagers.com