


Qualität von IT-Serviceprozessen: Eine Fallstudie

Dr. Ralf Kneuper

Beratung für Softwarequalitätsmanagement und
Prozessverbesserung

Dr. KNEUPER

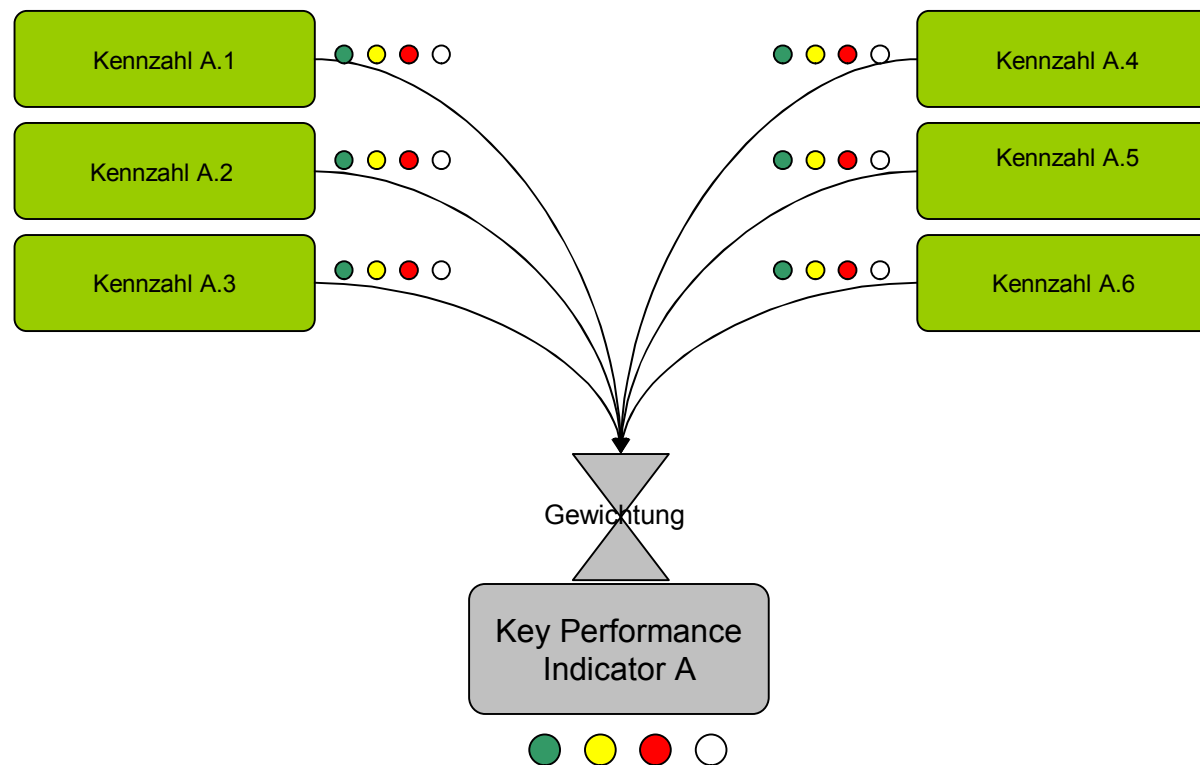
- IT-Tochter eines großen Konzerns
- Einführung globaler Prozesse im IT-Service-Management

- Auftrag:
 - „Creating a set of global, group-wide KPIs to monitor, control and report the whole IT service lifecycle from a process quality perspective“

- Zu betrachtende Prozesse:
 - 1. Runde: Incident Mgmt, Problem Mgmt, Request Fulfilment, Change Mgmt
 - 2. Runde: Knowledge Mgmt, Configuration Mgmt

- KPIs als Aggregation von Einzelkennzahlen (siehe Folgefolie)
- Einbindung der neuen KPIs und Kennzahlen in die vorhandene Berichtsinfrastruktur (Data Warehouse)
 - Monatlicher Bericht, täglich aktualisierte Daten verfügbar
- Keine Absolutzahlen, sondern immer in Relation zu Größe etc.
 - ermöglicht Vergleich verschiedener Organisationseinheiten
- Soweit möglich Prozentzahlen mit 0% = schlecht, 100% = perfekt
 - erleichtert Überblick
 - manchmal kontra-intuitiv: „Prozentsatz nicht-Fehler“

Key Performance Indicators (KPI) als Aggregation von Kennzahlen



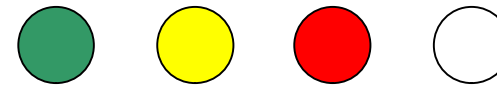
Key Performance Indicator Identisch für alle Prozesse



- *Grad der Umsetzung* (Degree of implementation): Wird der Prozess entsprechend den definierten Vorgaben und Erwartungen gelebt?
- *Prozessleistung* (Process performance): Wie effizient wird der Prozess umgesetzt?
- *Ergebnisqualität* (Process output quality): Wie gut ist das Prozessergebnis? Entspricht es den Kundenanforderungen?
- *Prozessmanagement* (Process management): Wie gut wird der Prozess geführt? Ist er angemessen dokumentiert, wird seine Einhaltung überwacht, etc.?

Bewertungsskala

- rot: Messwert deutlich außerhalb des Zielbereichs
- gelb: im Grenzbereich
- grün: im Zielbereich
- (weiß: keine Daten vorhanden)



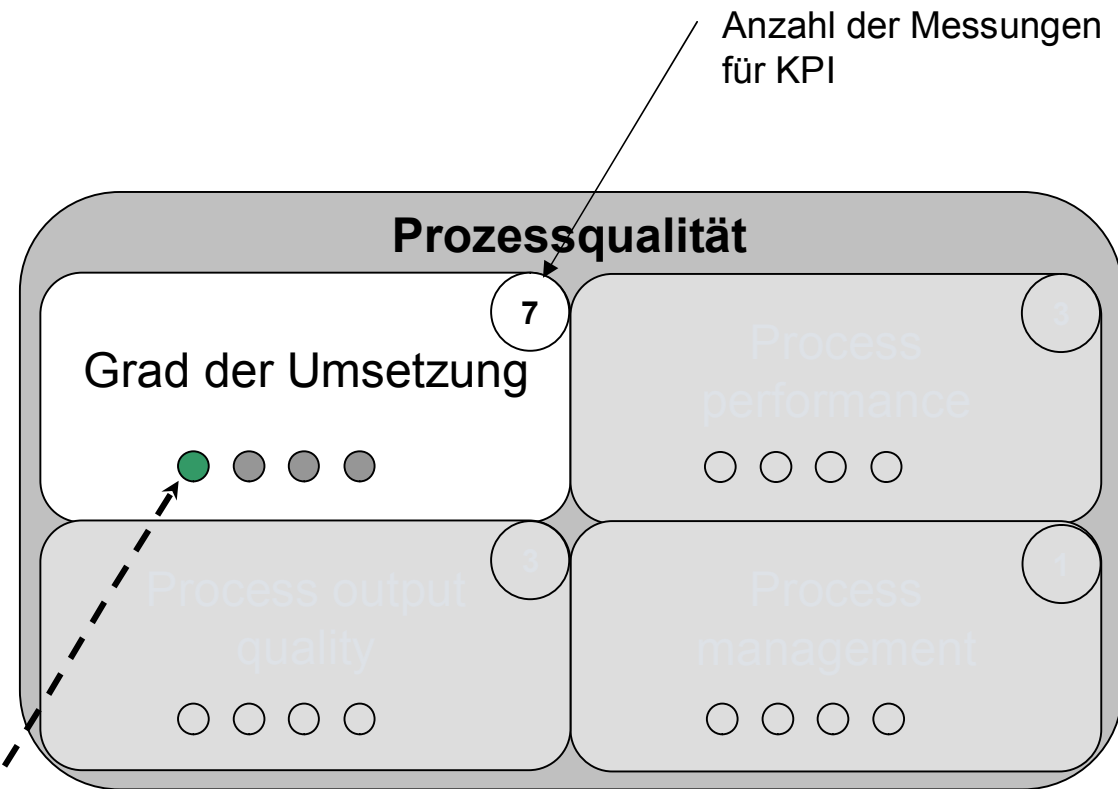
Schritt 1: Bewertung der einzelnen Messungen gegen definierte Zielwerte

Schritt 2: Aggregation der Einzelbewertungen zu Bewertung des KPI

- Wichtig: Aggregation der Bewertungen, nicht der Messwerte

Beispiel

	OU 1	OU 2	OU 3
INMI 1	100%	100%	0%
INMI 2	50%	50%	50%
INMI 3	100%		50%
INMI 4	100%	0%	0%
INMI 5	100%	100%	50%
INMI 6		50%	50%
INMI 7	100%	100%	100%
INMI	92%	67%	43%



Definierte Kennzahlen

Beispiel Incident Management



Grad der Umsetzung

- INMI1: Non-long-term incidents
- INMI2: Level Resolution Rates
- INMI3: Percentage of incidents related to an SLA
- INMI4: Percentage of incidents correctly assigned (postponed)
- INMI5: Percentage of incidents correctly classified
- INMI6: Percentage of incidents with documented solution

Prozessleistung

- INMP1: Incident Backlog (percent of monthly throughput)
- INMP2: Average Solution Time

Ergebnisqualität

- INMOQ1: First call resolution rate
- INMOQ2: Percentage of incidents without complaints
- INMOQ3: Percentage of incidents handled according to SLA

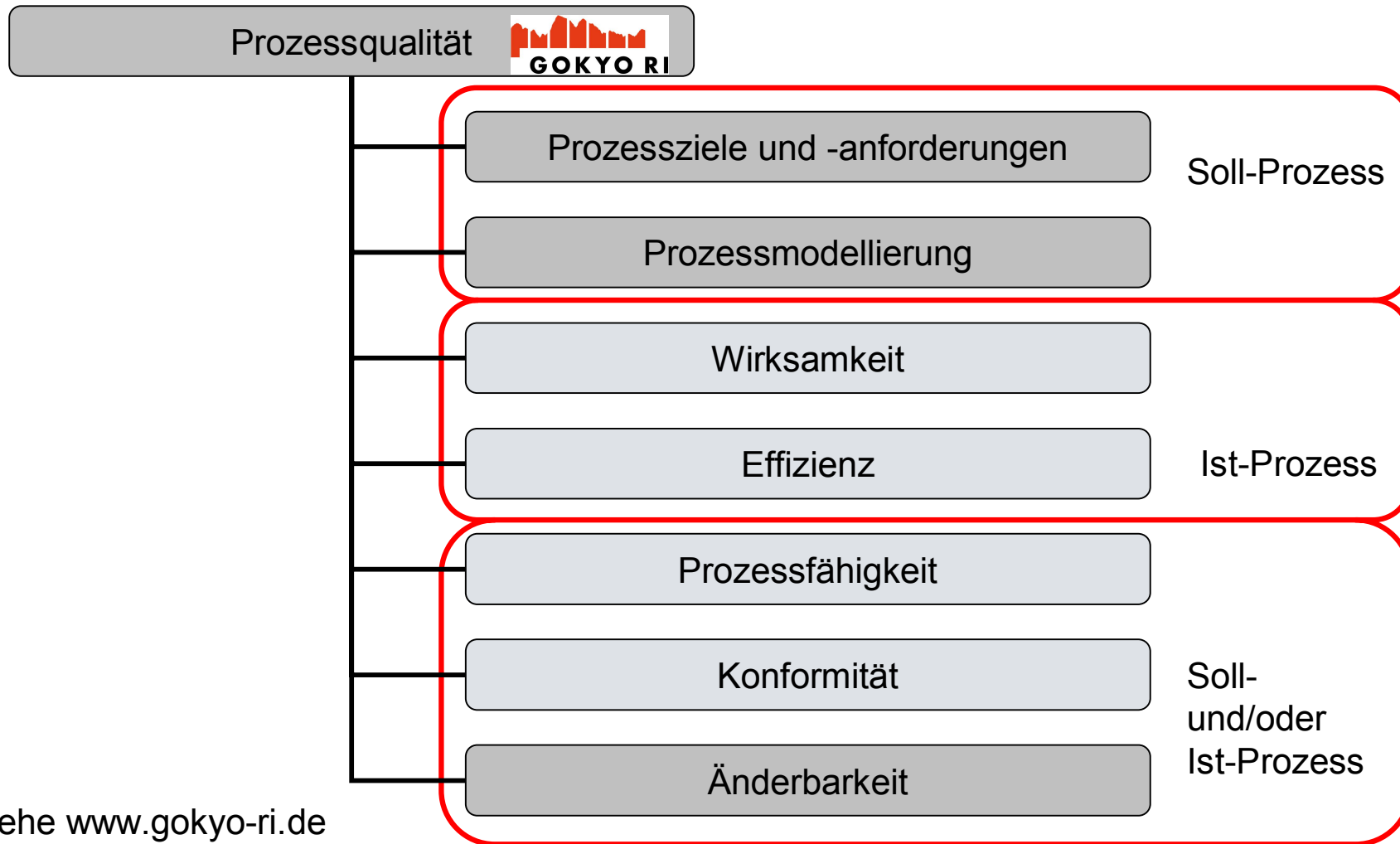
Prozessmanagement

- INMPM1: Process management indicator

- Definition der Zielwerte
 - Vergleich mit anderen Unternehmen kaum möglich
 - Zielwerte abhängig von Geschäftszielen
- Definition der Berichtsdimensionen
 - Zuordnung von Tickets zu Organisationseinheiten bei gemeinsamer Bearbeitung
 - nach Rechenschaftspflicht (Accountability)
 - nach Verantwortlichkeit (Responsibility - aktuell bzw. abschließend)
- Verfügbarkeit der Daten
 - Bei den meisten Kennzahlen problemlos, aber mit einigen Ausnahmen

- Darstellung ist hilfreich, gibt dem Management schnellen Überblick über Qualität der Prozesse
- Für verschiedene Beteiligte sehr unterschiedliche Detailebenen notwendig
 - Management-Überblick
 - Prozesseigentümer: Detailinformationen, um bei schlechten Messwerten einzugreifen

Weiterentwicklung: Qualitätsmerkmale von Prozessen (KPIs)



siehe www.gokyo-ri.de

- Dipl.-Mathematiker, Univ. Bonn
- PhD Computing Science, Univ. of Manchester
- 1989-1995: Software AG
 - Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement, ISO 9000
- 1995-2005: Deutsche Bahn/TLC/DB Systems
 - Seniorberater, Projektleiter
 - Qualitätsmanagement, interner CMM(I)-Berater für Entwicklungsprozesse und Projektmanagement
- Seit 2003: freiberuflicher Berater für Qualitätsmanagement, insbesondere CMMI

- SEI-zertifizierter SCAMPI Lead Appraiser für CMMI-DEV und CMMI-SVC
- Koordinator des German CMM(I) Lead Appraiser and Instructor Board (CLIB)
- Ehemaliger Sprecher der GI-FG Vorgehensmodelle
- Lehrbeauftragter am Karlsruher Institut für Technologie (KIT)

- Kontakt: ralf@kneuper.de

