

COURSEWARE

# ITIL<sup>®</sup> 4

## Direct, Plan, Improve (DPI) Kursunterlagen

### ITIL Master

Managing Professional  
(MP) Transition

ITIL Managing  
Professional (MP)

ITIL Strategic  
Leader (SL)

ITIL  
Specialist

Create,  
Deliver &  
Support

ITIL  
Specialist

Drive  
Stakeholder  
Value

ITIL  
Specialist

High  
Velocity  
IT

ITIL  
Strategist

Direct,  
Plan &  
Improve

ITIL  
Strategist

Direct,  
Plan &  
Improve

ITIL  
Leader

Digital  
& IT  
Strategy

### ITIL Foundation

## ITIL® 4 Strategist – Direct, Plan and Improve (DPI) Kursunterlagen

## Impressum

Titel: ITIL® 4 Strategist – Direct, Plan and Improve (DPI) Kursunterlagen

Autor: Maria Rickli

Kritiker: Reinhold Günther

Herausgeber: Van Haren Publishing, 's-Hertogenbosch

ISBN Buch: 978 94 018 0746 3

Ausgabe: Erste Ausgabe, erster Druck, Mai 2021

Gestaltung: Van Haren Publishing, 's-Hertogenbosch

Copyright: © Van Haren Publishing 2021

Für weitere Informationen über Van Haren Publishing senden Sie bitte eine E-Mail an: [info@vanharen.net](mailto:info@vanharen.net) oder besuchen Sie unsere Website: [www.vanharen.net](http://www.vanharen.net)

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieser Publikation darf ohne vorherige schriftliche Zustimmung der Autoren und des Herausgebers in irgendeiner Form durch Druck, Fotokopie oder andere Mittel reproduziert, verbreitet, in einem Datenverarbeitungssystem gespeichert oder veröffentlicht werden.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

Das Swirl-Logo™ ist eine Marke von AXELOS Limited, verwendet mit Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

## **Der Herausgeber über die Kursunterlagen**

Die Kursunterlagen wurden von Experten aus der Branche erstellt, die als Autor(en) für diese Publikation zur Verfügung standen. Der Input für das Material basiert auf den bestehenden Publikationen und der Erfahrung und Expertise des/der Autoren. Das Material wurde von Trainern überarbeitet, die ebenfalls Erfahrung in der Arbeit mit der Materie haben. Es wurde auch ein besonderes Augenmerk auf die wichtigsten Lernpunkte gelegt, um sicherzustellen, was verinnerlicht werden muss.

Das Ziel der Kursunterlagen ist es, den Trainer und den Kursteilnehmer während seiner Ausbildung maximal zu unterstützen. Die Unterlagen sind modular aufgebaut und haben laut Autor(en) die höchste Erfolgsquote, sollte sich der Student für eine Prüfung entscheiden. Aus diesem Grund sind die Kursunterlagen auch akkreditiert, wo immer dies möglich ist.

Um die Voraussetzungen für eine Akkreditierung zu erfüllen, müssen die Unterlagen bestimmte Qualitätsstandards erfüllen. Der Aufbau, die Verwendung bestimmter Begriffe, Diagramme und Verweise sind Teil dieser Akkreditierung. Zusätzlich muss das Material jedem Teilnehmer zur Verfügung gestellt werden, um eine volle Akkreditierung zu erhalten. Um den Trainer und den Teilnehmenden bei den Trainingsaufgaben optimal zu unterstützen, werden den Unterlagen Probeprüfungen und Lösungen beigelegt.

Auch der direkte Verweis auf empfohlene Literatur ist regelmäßig in den Unterlagen enthalten, so dass die Teilnehmer zusätzliche Informationen zu einem bestimmten Thema finden können. Die Entscheidung, die Notizen-Seiten aus den Kursunterlagen rauszunehmen, war, die Studenten zu ermutigen, sich während des gesamten Studiums der Unterlagen Notizen zu machen.

Obwohl die Kursunterlagen vollständig sind, besteht die Möglichkeit, dass der Trainer von der Struktur einzelnen Seiten abweicht oder sich dafür entscheidet, nicht auf alle Seiten oder Hinweise einzugehen. Die Kursteilnehmenden haben immer die Möglichkeit, diese Themen selbstständig in Ruhe durchzugehen. Es wird empfohlen, der Struktur der Kursunterlagen und der Publikationen zu folgen, um eine maximale Prüfungsvorbereitung zu erreichen.

Die Kursunterlagen und die empfohlene Literatur sind die perfekte Kombination, um die Theorie zu lernen und zu verstehen.

-- Van Haren Publishing

## Andere Veröffentlichungen von Van Haren Publishing

Van Haren Publishing (VHP) hat sich auf Titel zu Best Practices, Methoden und Standards in vier Bereichen spezialisiert:

- IT und IT Management
- Architektur (Unternehmen und IT)
- Business Management und
- Projekt Management

Van Haren Publishing publiziert auch im Auftrag von führenden Organisationen und Unternehmen: ASLBI Foundation, BRMI, CA, Centre Henri Tudor, Gaming Works, IACCM, IAOP, IFDC, Innovation Value Institute, IPMA-NL, ITSqc, NAF, KNVI, PMI-NL, PON, The Open Group, The SOX Institute.

Themen (pro Bereich) sind:

### IT und IT Management

ABC of ICT  
ASL®  
CATS CM®  
CMMI®  
COBIT®  
e-CF  
ISO/IEC 20000 ISO/IEC  
27001/27002 ISPL  
IT4IT®  
IT-CMF™  
IT Service CMM  
ITIL®  
MOF  
MSF  
SABSA  
SAF  
SIAM™  
TRIM  
VeriSM™

### Unternehmens- architektur

ArchiMate®  
GEA®  
Novius Architectuur  
Methode  
TOGAF®

### Business Management

*BABOK® Guide* BiSL®  
and BiSL® Next  
BRMBOK™  
BTF  
EFQM  
eSCM  
IACCM  
ISA-95  
ISO 9000/9001  
OPBOK  
SixSigma  
SOX  
SqEME®

### Projekt Management

A4-Projectmanagement  
DSDM/Atern  
ICB / NCB  
ISO 21500  
MINCE®  
M\_o\_R®  
MSP® P3O®  
*PMBOK® Guide*  
Praxis® PRINCE2®

Aktuelle Informationen zu den VHP-Publikationen finden Sie auf unserer Website:  
[www.vanharen.net](http://www.vanharen.net).

## Inhaltsverzeichnis

	--- Foliennummer	--- Seitennummer
Reflection		6
Agenda		8
<b>Einführung</b>	1	9
<b>Foundation Wiederholung</b>	13	15
<b>Einführung</b>	31	24
<b>Strategie und Richtung</b>	51	34
<b>Assessment und Planung</b>	76	46
<b>Messung und Berichterstattung</b>	111	64
<b>Continual Improvement</b>	143	80
<b>Kommunikation und Organizational Change Management</b>	171	94
<b>Entwicklung eines Service Value Systems</b>	212	114
<b>Zusammenfassung</b>	236	126
<b>Probeprüfungen</b>		132
Musterprüfung 1		132
Antworten und Erläuterungen 1		151
Musterprüfung 2		194
Antworten und Erläuterungen 2		210
<b>Syllabus</b>		244

## Selbsteinschätzung mit dem Verständnis-Diagramm

*„Was Sie nicht messen, können Sie nicht kontrollieren.“*

– Tom Peters

Füllen Sie dieses Diagramm aus, um Ihr Verständnis des Stoffs selbst einzuschätzen. Dies ist eine Bewertung, wie gut Sie den Stoff kennen und wie gut Sie ihn verstehen. Um die Prüfung erfolgreich zu bestehen, sollten Sie das obere Ende von Stufe 3 anstreben. Wenn Sie wirklich ein Profi werden wollen, dann sollten Sie Level 4 anstreben. Ihr Gesamtverständnis wird natürlich der Lernkurve folgen. Es ist also wichtig, den Überblick darüber zu behalten, wo Sie an jedem Punkt des Trainings stehen, und etwaige Problembereiche anzugehen.

Basierend darauf, wo Sie sich innerhalb des Verständnis-Diagramms der Selbsteinschätzung befinden, können Sie den Fortschritt Ihres eigenen Trainings bewerten.

<i>Verständnis-Level</i>	<i>Vor dem Training (Vorkennt- nisse)</i>	<i>Training Teil 1 (1. Hälfte)</i>	<i>Training Teil 2 (2. Hälfte)</i>	<i>Nach dem Studium / Lesen des Buches</i>	<i>Nach den Übungen und der Probe- prüfung</i>
<b>Level 4</b> <i>Ich kann die Inhalte erklären und anwenden.</i>					
<b>Level 3</b> <i>Ich hab es verstanden! Ich bin genau da, wo ich sein soll.</i>					Bereit für die Prüfung!
<b>Level 2</b> <i>Ich verstehe es schon ziemlich gut, muss aber noch mehr lernen.</i>					
<b>Level 1</b> <i>Ich lerne, aber ich habe es noch nicht ganz verstanden.</i>					

(Selbsteinschätzung mit dem Verständnis-Diagramm)

Schreiben Sie die Problembereiche auf, mit denen Sie noch Schwierigkeiten haben, damit Sie diese selbst oder mit Ihrem Trainer festigen können. Nachdem Sie sich diese angeschaut haben, sollten Sie auswerten, ob Sie nun ein besseres Verständnis dafür haben, und wo Sie sich danach auf der Lernkurve befinden.

## Lernplan

*Problembereiche:*

*Thema:*

---

Teil 1

---

---

---

---

---

Teil 2

---

---

---

---

---

Sie haben das Buch  
durchgearbeitet und  
studiert.

---

---

Sie haben die Fragen  
beantwortet und die  
Probeprüfung  
gemacht.

---

---

---

---



## **Agenda**

### **Tag 1**

- ITIL 4 Foundation Wiederholung
- Einführung Direct, Plan and Improve
- Strategie und Richtung
- Assessment und Planung

### **Tag 2**

- Assessment und Planung Fortsetzung
- Messung und Berichterstattung
- Continual Improvement

### **Tag 3**

- Kommunikation und Organizational Change Management
- Entwicklung eines Service Value Systems
- Zusammenfassung

# Willkommen bei **ITIL 4 Direct, Plan and Improve**



ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.  
Das Swirl-Logo™ ist eine Marke von AXELOS Limited, verwendet mit Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

1

## Die nächsten Tage ...



- Sicherheit
- Pausen
- Mittagessen
- Übungen
- Handys und Computer

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

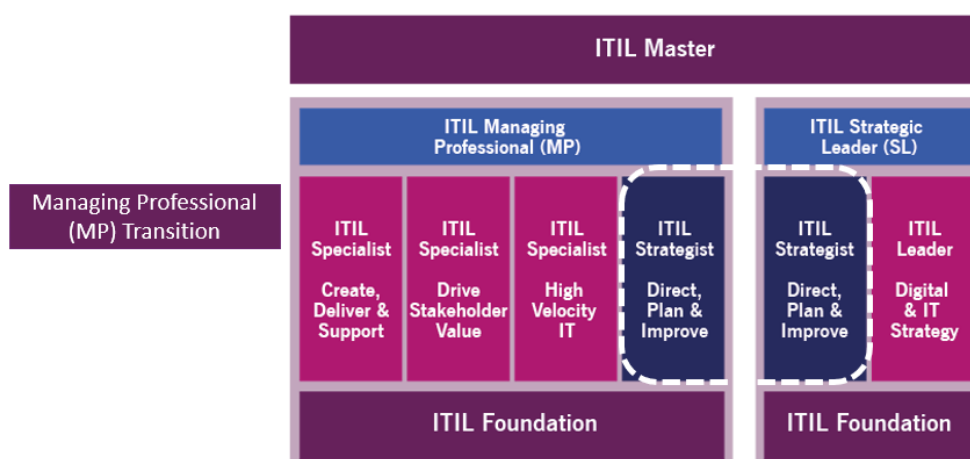
2



## Schulungsprogramm

- Tag 1
  - ITIL 4 Foundation Wiederholung
  - Einführung Direct, Plan and Improve
  - Strategie und Richtung
  - Assessment und Planung
- Tag 2
  - Assessment und Planung Fortsetzung
  - Messung und Berichterstattung
  - Continual Improvement
- Tag 3
  - Kommunikation und Organizational Change Management
  - Entwicklung eines Service Value Systems
  - Zusammenfassung

## Überblick über die ITIL 4-Zertifizierung



## Bezug zu ITIL 4-Publikationen

Eine Publikation für jede der ITIL 4-Prüfungen

- Foundation
- Create, Deliver & Support
- Drive Stakeholder Value
- High Velocity IT
- Direct, Plan & Improve
- Digital & IT Strategy (für Strategic Leader, nicht Managing Professional)

Practices werden separat veröffentlicht.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

5

## Publikationen und Syllabus

- Jeder Managing Professional-Syllabus enthält Inhalte aus
  - der Publikation zur jeweiligen Prüfung, z. B. Direct, Plan & Improve
  - Practices, z. B. Incident Management oder Business Analysis
- Jede Prüfung weist einige Inhalte auf, die auf relevanten Practices basieren.
- In jedem Syllabus wird genau angegeben, welche Teile welcher Practices enthalten sind.
- Jedes Buch enthält zusätzliche Inhalte, welche nicht prüfungsrelevant sind.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

6

# Managing Professional-Prüfung

Einige Fragen auf Bloom-Stufe 2

- Können Sie das Konzept erklären, beschreiben und verstehen?

Die meisten Fragen auf Bloom-Stufe 3

- Können Sie die Ideen anwenden?

KEINE Fragen auf höheren Bloom-Stufen

- Sie müssen nicht über praktische Arbeitserfahrung in ITSM verfügen.
- Es ist nicht sinnvoll, das Analyse- und Urteilsvermögen auf Basis eines dreitägigen Kurses zu testen.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

7

# Art der Prüfung

- Keine Fallstudien
- Standardmäßige Multiple-Choice-Fragen mit 4 Antwortmöglichkeiten
  - Keine komplexen Fragetypen
  - Keine gewichteten Antworten – eine Antwort ist richtig, die anderen drei sind falsch
- 40 Fragen pro Prüfung
- Closed-Book-Prüfung

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

8

## DPI: Lernergebnisse

- Identifizieren des Verantwortungsbereichs und innerhalb dessen (BL3)
  - a) Kaskadieren von Zielen und Anforderungen
  - b) Definieren effektiver Richtlinien, Steuerungen und Leitlinien
  - c) Festlegen von Entscheidungsbefugnissen auf der richtigen Ebene
- Verstehen der Rolle von GRC (Governance, Risk & Control)
- Verstehen der Auswirkungen von Governance auf DPI (BL2)
- Sicherstellen, dass Steuerungen ausreichend, aber nicht übertrieben sind (BL3)

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

9

## DPI: Lernergebnisse

- Verwenden des Continual Improvement-Modells von ITIL zur Verbesserung des Service Value Systems oder eines Teils des SVS (BL2)
- Identifizieren von Assessment-Zielen, Outputs, Anforderungen und Kriterien (BL3)
- Auswählen einer angemessenen Assessment-Methode für eine bestimmte Situation (BL3)
- Definieren und Priorisieren der gewünschten Ergebnisse einer Verbesserung (BL3)
- Erstellen, Rechtfertigen und Vertreten eines Business Cases
- Durchführen der folgenden Handlungen
  - a) Verbesserungs-Reviews
  - b) Analyse der gewonnenen Erkenntnisse
- Integrieren von kontinuierlicher Verbesserung auf allen Ebenen des SVS

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

10

## DPI: Lernergebnisse

- Verstehen der Merkmale, des Umfangs und der möglichen Nutzen von Organizational Change Management (OCM) (BL2)
- Verwenden der zentralen Prinzipien und Methoden von Kommunikation und OCM (BL3)
  - a) Identifizieren und Managen verschiedener Arten von Stakeholdern
  - b) Effektives Kommunizieren mit anderen und Beeinflussen anderer
  - c) Einrichten effektiver Feedbackkanäle
- Einrichten effektiver Schnittstellen entlang der Wertschöpfungskette
- Definieren von Indikatoren und Messgrößen zur Unterstützung von Zielen (BL3)

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

11

## DPI: Lernergebnisse

- Verstehen der Unterschiede zwischen Wertströmen und Practices, welche Auswirkung diese Unterschiede auf die Lenkung, Planung und Verbesserung haben (BL2)
- Auswählen und Anwenden der angemessenen Methoden und Techniken für die Lenkung, Planung und Verbesserung von Wertströmen und Practices (BL3)
  - a) Die 4 Dimensionen
  - b) Anwendung der Grundprinzipien
  - c) Wertstromzuordnung
  - d) Workflow-Optimierung
  - e) Vermeidung von Verschwendung
  - f) Gewährleistung und Verwendung von Feedback

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

12

# ITIL 4 FOUNDATION WIEDERHOLUNG

Zentrale Konzepte des IT Service  
Managements



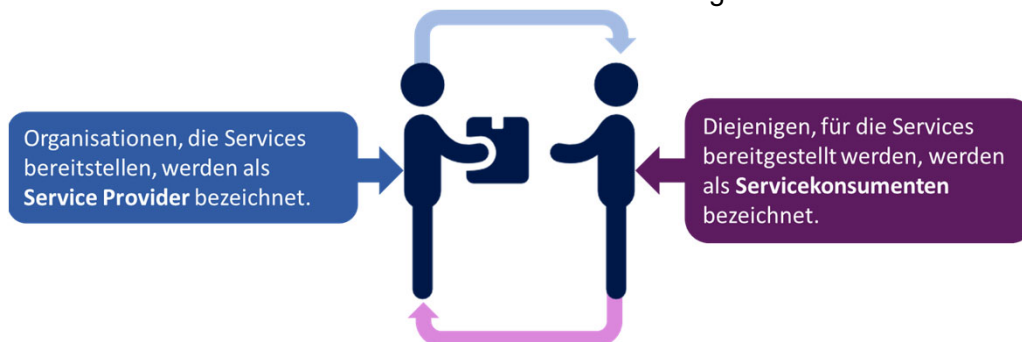
ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

## Service



### Definition: Service

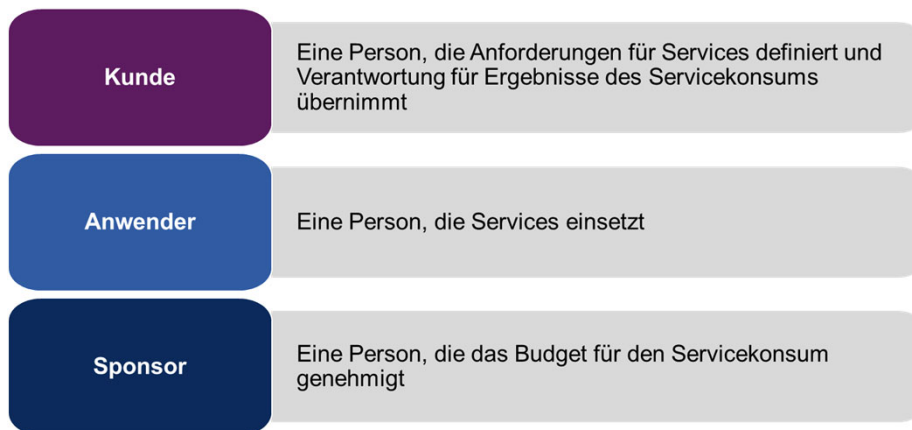
Ein Service ist eine Möglichkeit, gemeinsamen Wert zu schaffen, indem das Erreichen der von Kunden gewünschten Ergebnisse erleichtert wird, ohne dass der Kunde bestimmte Kosten und Risiken managen muss.



ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



# Servicekonsumenten-Rollen



ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

15

# Das ITIL Service Value System (SVS)

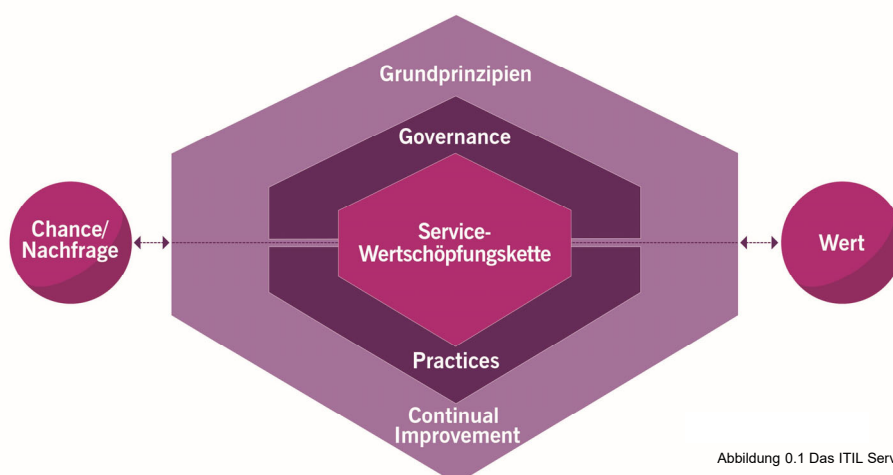


Abbildung 0.1 Das ITIL Service Value System

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

16

# Das ITIL Service Value System (SVS)

- Das **ITIL SVS** beschreibt, wie alle Komponenten und Aktivitäten der Organisation als System zusammenwirken, um Wertschöpfung zu ermöglichen. Das SVS jeder Organisation hat Schnittstellen zu anderen Organisationen und bildet ein Ökosystem, das wiederum die Wertschöpfung für diese Organisationen, ihre Kunden und andere Stakeholder erleichtern kann.
- **Grundprinzipien** - Empfehlungen, die eine Organisation in allen Situationen leiten können, unabhängig von Änderungen ihrer Ziele, Strategien, Arbeitsweisen oder Führungsstrukturen.
- **Governance** - Die Mittel, mit denen eine Organisation geführt und gesteuert wird.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

17

# Das ITIL Service Value System (SVS)

- **Service-Wertschöpfungskette** - Eine Reihe von miteinander verbundenen Aktivitäten, die eine Organisation durchführt, um für ihre Kunden ein wertvolles Produkt oder einen wertvollen Service bereitzustellen und Wertrealisierung zu erleichtern.
- **Practices** - Sätze von organisatorischen Ressourcen, die für die Durchführung von Arbeiten oder die Erreichung eines Ziels bestimmt sind.
- **Continual Improvement** - Eine wiederkehrende organisatorische Tätigkeit, die auf allen Ebenen durchgeführt wird, um sicherzustellen, dass die Performance einer Organisation kontinuierlich die Erwartungen der Stakeholder erfüllt.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

18

# Die ITIL Service-Wertschöpfungskette

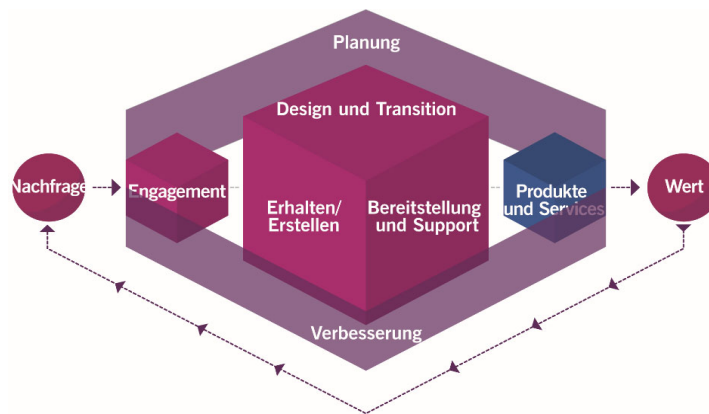


Abbildung 0.2 Die ITIL Service-Wertschöpfungskette

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



# Die ITIL Service-Wertschöpfungskette

**Die sechs Aktivitäten der Wertschöpfung sind:**

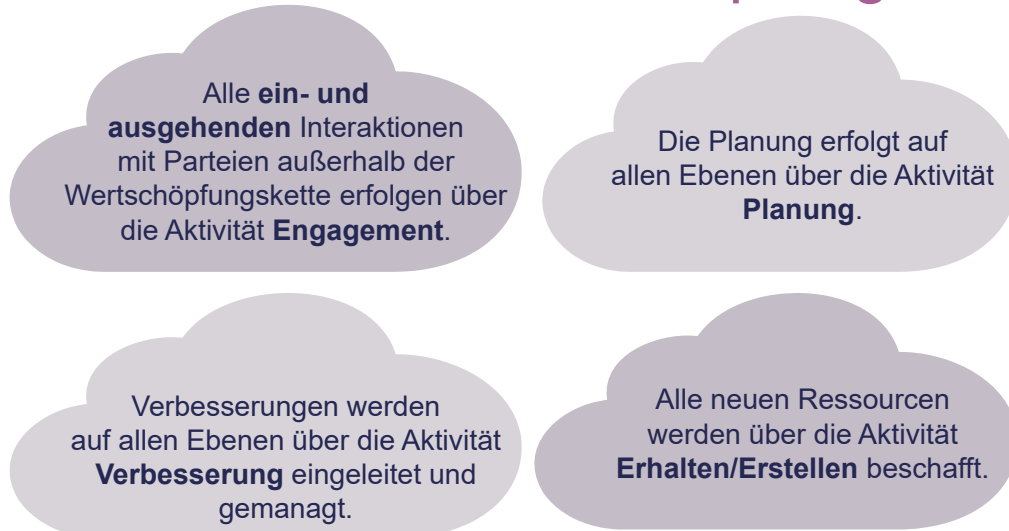
- Planung
- Verbesserung
- Engagement
- Design und Transition
- Erhalten/Erstellen
- Bereitstellung und Support

Diese Aktivitäten stellen die **Schritte** dar, die eine Organisation bei der **Wertschöpfung** durchführt. Jede Aktivität wandelt **Inputs** in **Outputs** um. Diese Inputs können der Nachfrage von außerhalb der Wertschöpfungskette oder Outputs anderer Aktivitäten entsprechen. Alle Aktivitäten sind verknüpft, wobei jede Aktivität Anstöße für weitere Aktionen erhält und gibt.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



# Die ITIL Service-Wertschöpfungskette



ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

21

# Die ITIL Practices

In ITIL ist eine Management Practice eine Gruppe von Organisationsressourcen, die zur Durchführung von Aufgaben oder zur Erreichung eines Ziels ausgestaltet sind. Die Ausgangspunkte der Practices sind wie folgt:

- **Allgemeine Management Practices** (14) wurden aus allgemeinen Bereichen des geschäftlichen Managements für das Service Management übernommen und angepasst.
- **Service Management Practices** (17) wurden in Service Management- und ITSM-Branchen entwickelt.
- **Technische Management Practices** (3) wurden aus technischen Managementbereichen für Service Management-Zwecke angepasst, indem ihr Fokus von Technologielösungen hin zu IT-Services erweitert oder verlagert wurde.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

22

# Die ITIL Practices - Übersicht

Allgemeine Management Practices	Service Management Practices	Technische Management Practices
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architecture Management</li> <li>• Continual Improvement</li> <li>• Information Security Management</li> <li>• Knowledge Management</li> <li>• Measurement and Reporting</li> <li>• Portfolio Management</li> <li>• Organizational Change Management</li> <li>• Project Management</li> <li>• Relationship Management</li> <li>• Risiken Management</li> <li>• Service Financial Management</li> <li>• Strategy Management</li> <li>• Supplier Management</li> <li>• Workforce and Talent Management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Availability Management</li> <li>• Business Analysis</li> <li>• Capacity and Performance Management</li> <li>• Change Enablement</li> <li>• Incident Management</li> <li>• IT Asset Management</li> <li>• Monitoring and Event Management</li> <li>• Problem Management</li> <li>• Release Management</li> <li>• Service Catalogue Management</li> <li>• Service Configuration Management</li> <li>• Service Continuity Management</li> <li>• Service Design</li> <li>• Service Desk</li> <li>• Service Level Management</li> <li>• Service Request Management</li> <li>• Service Validation and Testing</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deployment Management</li> <li>• Infrastructure and Platform Management</li> <li>• Software Development and Management</li> </ul>

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

23

# Die ITIL Grundprinzipien



Ein **Grundprinzip** ist eine Empfehlung, die eine Organisation in allen Situationen leitet, unabhängig von Änderungen ihrer Ziele, Strategien und der Arbeitsweisen oder Führungsstrukturen. Ein Grundprinzip ist universell und beständig.



©Copyright AXELOS 2020

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

24

# Die ITIL Grundprinzipien

## **Wertorientierung**

- Alles, was die Organisation tut, muss direkt oder indirekt einen Wert für die Stakeholder darstellen.

## **Dort beginnen, wo man steht**

- Nicht bei Null beginnen und etwas Neues bauen, ohne zu berücksichtigen, was bereits vorhanden ist und genutzt werden kann.

## **Iterative Weiterentwicklung mit Feedback**

- Nicht versuchen, alles auf einmal zu tun.

## **Zusammenarbeiten und Transparenz fördern**

- Zusammenarbeit über Abteilungen hinweg führt zu Ergebnissen, die eine größere Akzeptanz, mehr Relevanz für die Ziele und eine höhere Wahrscheinlichkeit für langfristigen Erfolg haben.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

25

# Die ITIL Grundprinzipien

## **Ganzheitlich denken und arbeiten**

- Kein Service oder Element, das zur Bereitstellung eines Service verwendet wird, steht allein.

## **Auf Einfachheit und Praktikabilität achten**

- Wenn ein Prozess, ein Service, eine Aktion oder eine Metrik keinen Wert liefert oder kein nützliches Ergebnis hervorbringt, sollte es eliminiert werden.

## **Optimieren und automatisieren**

- Ressourcen aller Art, insbesondere HR, sind bestmöglich zu verwenden.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

26



# Das Vier Dimensionen Modell



Die vier Dimensionen des Service Management



Abbildung 0.4 Die vier Dimensionen

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

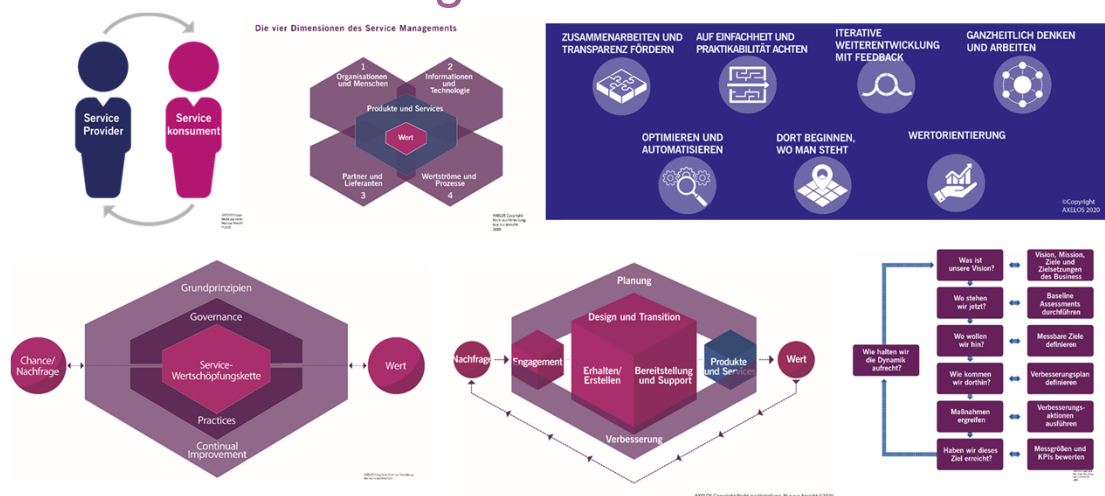


ITIL 4 Foundation Wiederholung

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

29

## Zentrale Konzepte aus ITIL 4: Zusammenfassung



ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



ITIL 4 Foundation Wiederholung

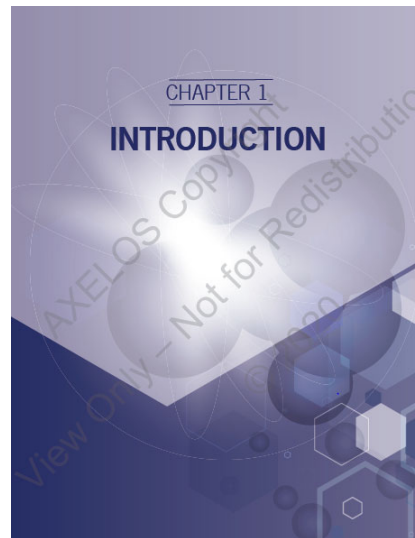
© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

30



# ITIL® 4 DIRECT, PLAN AND IMPROVE

Einführung



ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

## Lernziele

### Verstehen der zentralen Konzepte von Direct, Plan & Improve

- Verstehen der folgenden zentralen Begriffe:
  - a) Lenkung
  - b) Planung
  - c) Verbesserung
  - d) Betriebsmodell
  - e) Methoden
  - f) Risiken
  - g) Verantwortungsbereich
- Verstehen der Unterschiede zwischen den folgenden zentralen Konzepten
  - a) Vision und Mission
  - b) Strategie, Taktik und Betrieb
  - c) Governance, Compliance und Management
  - d) Richtlinien, Steuerungen und Leitlinien
- Verstehen der Konzepte von Wert, Ergebnissen, Kosten und Risiken sowie deren Beziehungen mit Lenkung, Planung und Verbesserung

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

# Kontrollbereich

**Wenn mehrere Personen an Geschäftsaktivitäten beteiligt sind, sind Koordination und Zusammenarbeit entscheidend.**

- **Lenkung** von oben nach unten bereitgestellt (Hierarchie).
- **Planung** schafft ein gemeinsames Verständnis darüber, wie die Arbeit erledigt wird.
- **Verbesserung** ist entscheidend für den Erfolg der Organisation.

## Anmerkung:

Jeder hat einen **Kontrollbereich**, der nicht mit seinem Einflussbereich identisch ist.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.1.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

33

# Definitionen



## Kontrollbereich

Bereiche oder Aktivitäten, über die eine Person die Autorität hat, die Handlungen anderer zu lenken oder die erforderlichen Ergebnisse zu definieren.

## Lenkung

Jemanden führen, leiten oder lenken oder etwas anordnen. Dazu gehört das Festlegen und Kommunizieren der Vision, des Zwecks, der Ziele und der Grundprinzipien für eine Organisation oder ein Team. Es kann auch das Führen oder Leiten der Organisation oder des Teams in Richtung ihrer Ziele beinhalten.

- Unterstützt die Erstellung und Ausarbeitung eines Aktionsplans
- Formuliert die zu erwartenden Ergebnisse
- Definiert angemessene Grundprinzipien
- Liefert ausreichende Klarheit, lässt jedoch Flexibilität für kreatives Arbeiten
- Lenkungsbefugnis kann formell oder informell sein

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.2.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

34

# Definitionen



## Vision

Eine definierte Beschreibung der Richtung, in welche sich eine Organisation zukünftig weiterentwickeln möchte.

## Mission

Eine kurze Beschreibung des allgemeinen Zwecks und der Absichten einer Organisation.

- Beide können extern veröffentlicht werden.
- Die Vision hält die Begeisterung aufrecht und stellt klar, warum Dinge passieren.
- Teams richten ihre Bemühungen darauf aus, eine definierte Mission zu erreichen.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.2.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

35

# Definitionen



## Richtlinie

- Formal dokumentierte Erwartungen und Absichten des Managements, die eingesetzt werden, um Entscheidungen und Aktivitäten zu lenken.
  - Richtlinien lenken Entscheidungen und Verhalten.
  - Die Nichteinhaltung von Unternehmensrichtlinien führt zu **disziplinarischen Maßnahmen**.

## Leitlinie

- Eine empfohlene Praktik, die bei der Interpretation, Implementierung oder Verwendung einen gewissen Ermessensspielraum zulässt.
  - Leitlinien leiten Mitarbeiter bei der Durchführung von Tätigkeiten oder Entscheidungen an.
  - Allgemeine Empfehlungen, wie sie sich in verschiedenen Situationen verhalten oder wie sie etwas tun können.
  - Wird verwendet, wenn keine spezifische Richtlinie gilt, um Personen zu unterstützen, die unsicher sind, was zu tun ist.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.2.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

36

# Definitionen



## Risiken und Kontrollen

Sobald Risiken verstanden sind, müssen sie gemanagt werden. Eine wichtige Methode zum Management einiger Arten von Risiken ist der Einsatz von Kontrollen.

### Risiko

Ein mögliches Ereignis, das einen Schaden oder Verlust verursachen oder das Erreichen von Zielen erschweren könnte. Kann auch als Ergebnisunsicherheit definiert werden und kann im Zusammenhang mit der Messung der Wahrscheinlichkeit positiver wie auch negativer Ergebnisse verwendet werden.

- Das Verstehen von Risiken ist entscheidend für die Maximierung von Ergebnissen bei gleichzeitiger Minimierung von Schäden oder Verlusten.

### Kontrolle

Eine Methode für das Management von Risiken, um sicherzustellen, dass ein Geschäftsziel erreicht oder ein Prozess eingehalten wird.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

# Planung



## Planung

Unter Planung versteht man das Definieren einer Methode zur Erreichung eines Ziels oder das Erstellen eines detaillierten Aktionsprogramms.

- Verbessert die Koordination
- Reduziert Verschwendung und Risiken
- Zu viel Planung
  - kann Maßnahmen verzögern.
  - kann den Umgang mit unerwarteten Vorkommnissen erschweren.
- Zu wenig Planung
  - kann zu Nacharbeiten, Fehlern und Verschwendung führen.
- Planung sollte iterativ sein und eine kontinuierliche Neubewertung und Anpassung umfassen.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.

# Strategie und Taktiken



## Strategie

Ein umfassender Ansatz oder eine Vorgehensweise, der/die von einer Organisation zur Erreichung ihrer Ziele definiert wird.

- Strategie kann auf mehreren Ebenen definiert werden, muss jedoch kaskadiert und mit Zielen verknüpft werden.

## Taktiken

Taktiken sind die speziellen Methoden, mit denen eine Strategie umgesetzt wird.

- Eine Taktik kann bei Bedarf geändert oder aufgegeben werden. Sie beinhaltet oftmals Standardarbeitsweisen.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.3.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

39

# Strategie und Taktiken



## Betrieb

Die routinemäßige Ausführung und das Management einer Aktivität, eines Produkts, eines Service oder eines anderen Configuration Items.

- Der Betrieb kann prognostizierbare repetitive Arbeit mit bekannten Verfahren UND das Management einzigartiger Situationen umfassen.

## Methode

Eine Methode ist ein Verfahren, eine Technik oder ein Prozess zur Durchführung einer Aufgabe. Methoden sind strukturiert und systematisch.

- Eine Organisation kann den Einsatz mehrerer Methoden für dieselbe Arbeit erlauben.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.3.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

40

# Verbesserung



## Verbesserung

Eine bewusst eingeführte Veränderung, die zu einer Wertsteigerung für einen oder mehrere Stakeholder führt.

- Man startet selten bei null.
  - Deshalb dienen die meisten unserer Aktionen der Verbesserung.
- Jeder ist verantwortlich für Verbesserung.
- Jeder Teil des SVS kann verbessert werden.
- Verbesserung basiert auf Vergleichen.
  - Wir müssen wissen, was „besser“ ist.
- Verbesserung erfordert Veränderung.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.4 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

41

# Rolle der Messung und Berichterstattung

Messung und Berichterstattung bieten ein Mittel zur objektiven Quantifizierung, so dass jeder die gleichen Informationen hat, auf deren Grundlage er Entscheidungen treffen kann.

- Messung ist die Grundlage für Verbesserungsmaßnahmen aller Art.
- Berichterstattung auf jeder Ebene wird genutzt, um relevante Informationen zu kommunizieren um eine gemeinsame, faktenbasierte Sichtweise zu schaffen.

Die Bezeichnung der entsprechenden Practice lautet «**Measurement and Reporting**».

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.5 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

42

# Governance, Compliance und Management

## Governance

Die Mittel, mit denen eine Organisation geleitet und kontrolliert wird.

- Jede Organisation wird von einem Leitungsorgan geleitet, das die Governance sicherstellt.
- Rechenschaftspflicht auf höchster Ebene, dass Performance und Compliance (Konformität) erreicht werden.

## Compliance

Sowohl die Handlung als auch das Ergebnis der Sicherstellung, dass ein Standard oder eine Reihe von Richtlinien befolgt wird, oder dass ordnungsgemäße, konsistente Buchhaltungs- oder andere Methoden angewendet werden.

- Damit die Unternehmensführung effektiv ist, muss die Einhaltung der geltenden Gesetze und Vorschriften gewährleistet sein.

## Management

Koordinierte Aktivitäten, um etwas zu definieren, zu steuern, zu überwachen und zu verbessern.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.6.1 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

43

# Betriebsmodell

**Eine konzeptionelle und/oder visuelle Darstellung dessen, wie eine Organisation mit ihren Kunden und anderen Stakeholdern gemeinsam Wertschöpfung erzielt und wie sich die Organisation selbst führt.**

- Die ITIL-Service-Wertschöpfungskette stellt ein Betriebsmodell dar.
  - Sie deckt alle für die Erstellung, Bereitstellung und Management von Produkten und Services erforderlichen Aktivitäten ab.
- Sie ermöglicht der Organisation die Untersuchung komplexer Strukturen und Dynamiken.
- Sie unterteilt komplexe Systeme in einfachere Untersysteme.

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.6.2 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

44

# Wert, Ergebnisse, Kosten und Risiken

Der **Wert** hängt von den **Ergebnissen**, **Kosten** und **Risiken** ab.

Die unterstützten Ergebnisse, entfernte Kosten und entfernte Risiken müssen die betroffenen Ergebnisse, eingeführte Kosten und eingeführte Risiken überwiegen.

*Nach der Definition von Mission und Strategie wird die Richtung des Serviceportfolios festgelegt.*

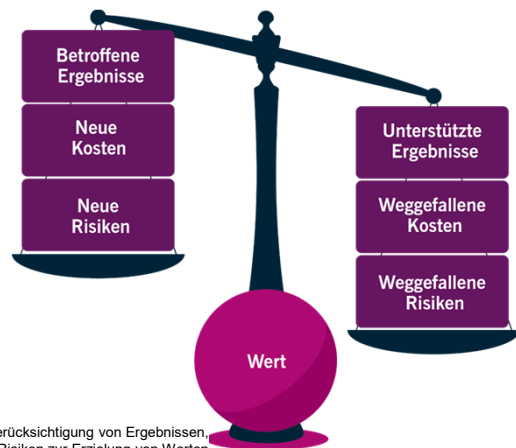


Abb. 1.2 – Berücksichtigung von Ergebnissen, Kosten und Risiken zur Erzielung von Werten

ITIL® ist eine eingetragene Marke von AXELOS Limited, verwendet mit der Genehmigung von AXELOS Limited. Alle Rechte vorbehalten.



1.8 Einführung Direct, Plan and Improve

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

45

F: Welche Aussage beschreibt Verbesserung?

- A. Formale Dokumentation von Aussagen zu Erwartungen des Managements
- B. Verbesserung der Fähigkeit eines Service oder Produkts, einen Wert zu schaffen
- C. Entwicklung einer Methode zur Erreichung eines Service Provider-Ziels
- D. Bereitstellung von Leitlinien für die Service Provider-Organisation

© AXELOS Limited und Van Haren Publishing

46



