constag
ict consulting

constagCHANGE

Organisations-Entwicklung

In der Informatik

Agenda

1	**Thema Einführung und constag Modell**
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

constagCHANGE – IT Organisations-Entwicklung

Referenzen

Organisations-Entwicklung

Ziele und Nutzen

- **Ziele**
  - Steigerung der Effektivität der Organisation durch …
    - Herbeiführung von nachhaltigen Verhaltens- und Einstellungsänderungen
    - Veränderung der Organisationskultur hinsichtlich Kommunikations- und Verhaltensmustern, Normen, Werten und Machtkonstellationen
    - Steigerung der Qualität des Arbeitslebens hinsichtlich Sicherheit, Gesundheit, Anerkennung, Selbständigkeit, Involvierung, Förderung
    - Optimierung von technischen und organisatorischen Strukturen und Prozesse
- **Nutzen**
  - Optimale Abläufe und Kommunikation schöpfen das Mitarbeiterpotenzial besser aus und erhöhen die Wirkungskraft des Unternehmens
  - Eine humane Unternehmenskultur baut Stress ab und fördert die Gesundheit
  - Qualität des Arbeitsumfelds fördert die Qualität der Arbeitsresultate fördert die Zufriedenheit der Kunden
  - Zufriedene Mitarbeiter schaffen zufriedene Kunden

Organisations-Entwicklung

Auslöser für Organisations-Entwicklung

- **Mangelhafte Abläufe, Kommunikationswege und Informationsverluste an Schnittstellen**
  - OE: Prozessoptimierung
- **Hemmende Machtkonstellationen in Teams**
  - OE: Umschichtung der Machtstrukturen
- **Bedarf nach Humanisierung der Arbeitswelt**
  - OE: Beteiligung des Mitarbeitenden, Förderung, Selbstverwirklichung
- **Ungenügende Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens**
  - OE: Erhöhung von Flexibilität, Veränderungsbereitschaft, Innovationskraft

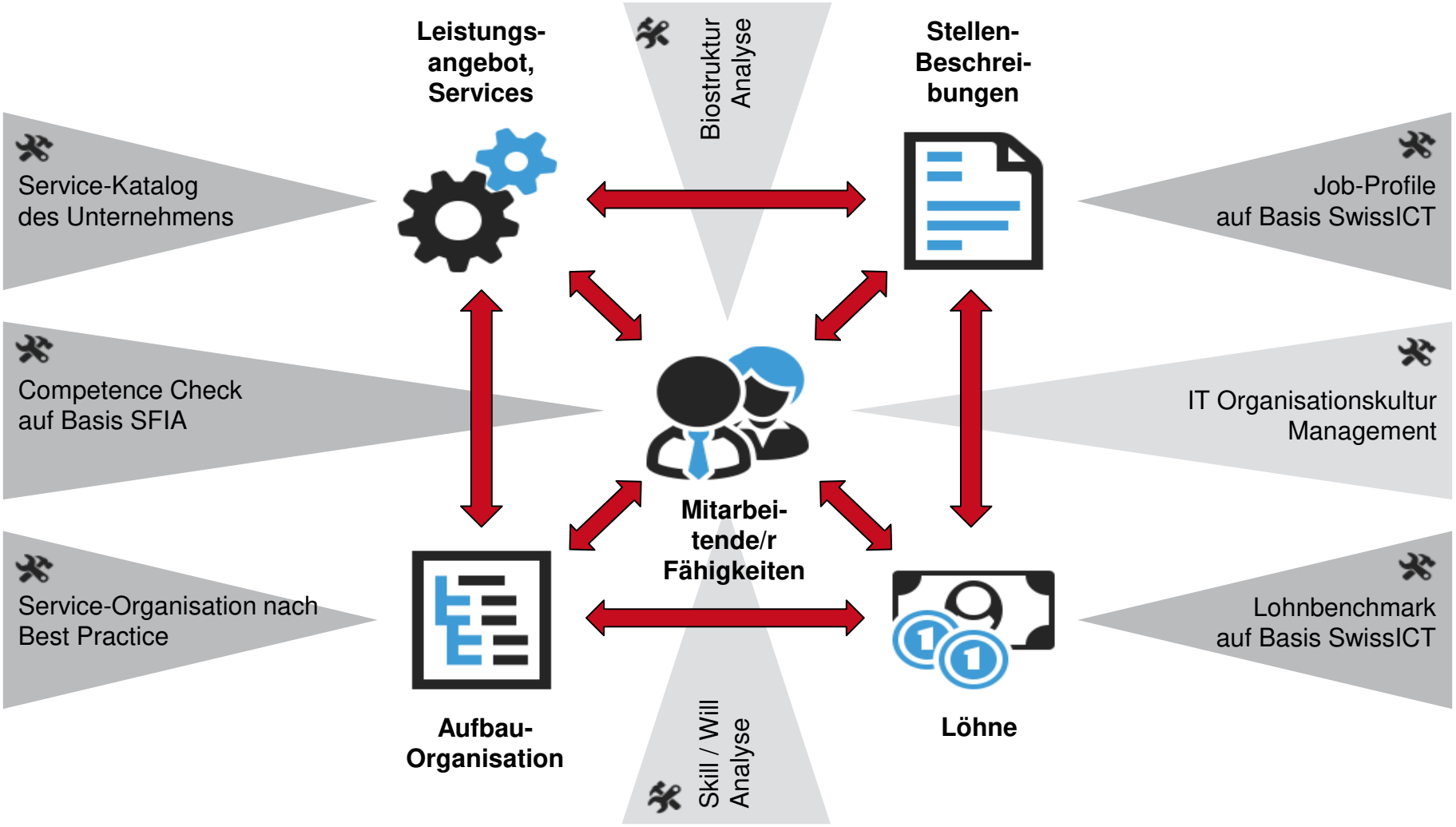
Organisations-Entwicklung

Merkmale der Organisations-Entwicklung

- **Der Mensch steht im Zentrum. Und er wird als Betroffener beteiligt**
- **OE ist prozessorientiert**
- **OE ist ein ganzheitlicher Ansatz**
  - Es wird das Gesamtsystem betrachtet, nicht nur einzelne Aspekte
  - Erfahrungen werden mental UND emotional gelernt und gespeichert
- **OE findet auf zwei Ebenen statt:**
  - Bei den formalen Strukturen der Aufbau- und Ablauforganisation
  - Bei den informellen Strukturen der Unternehmenskultur (Werte, Normen, Verhalten, Kommunikation, Problemlösung etc.)

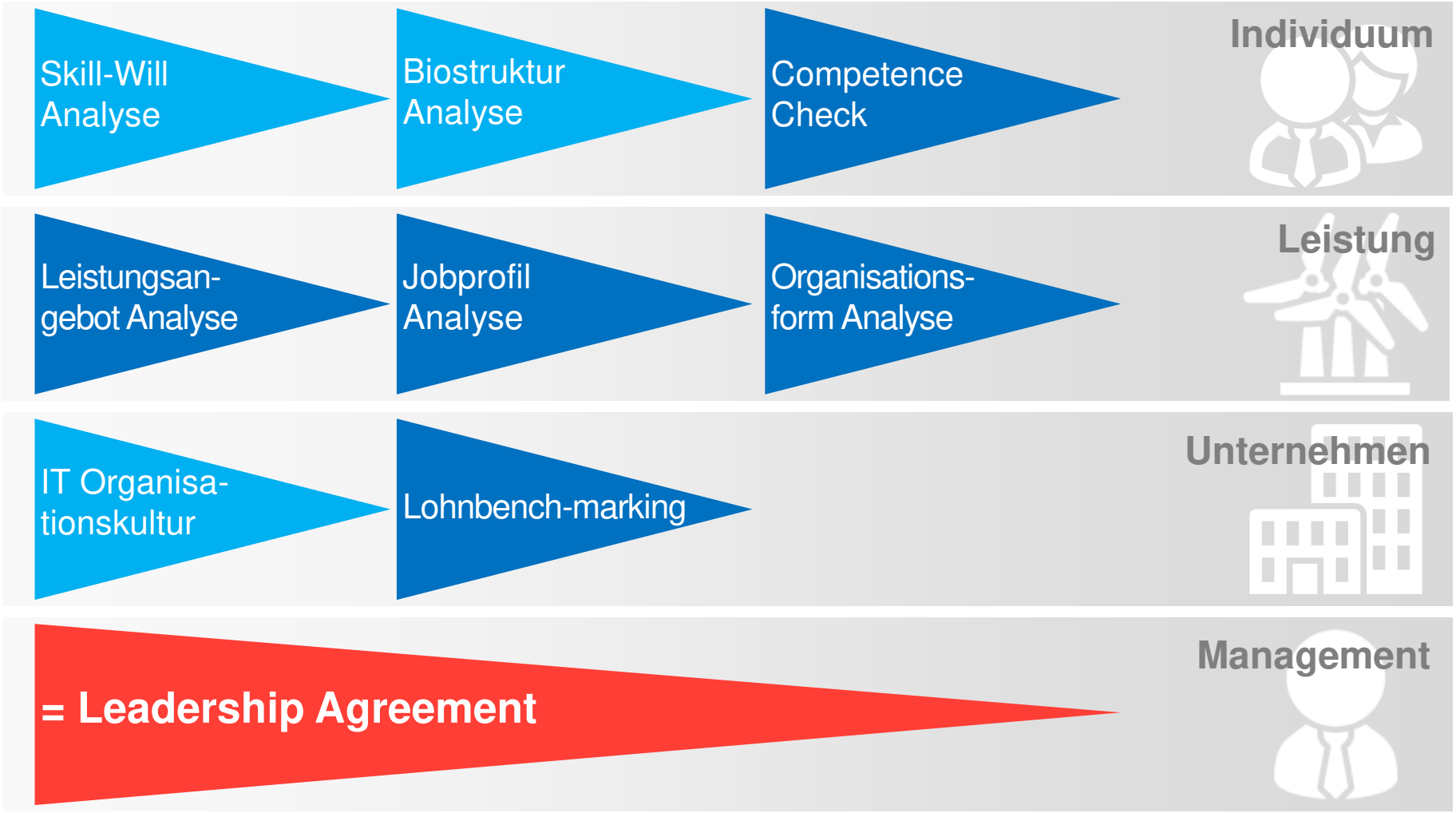
Organisations-Entwicklung

Kontext-Modell (Analysen)



Organisations-Entwicklung

Roadmap

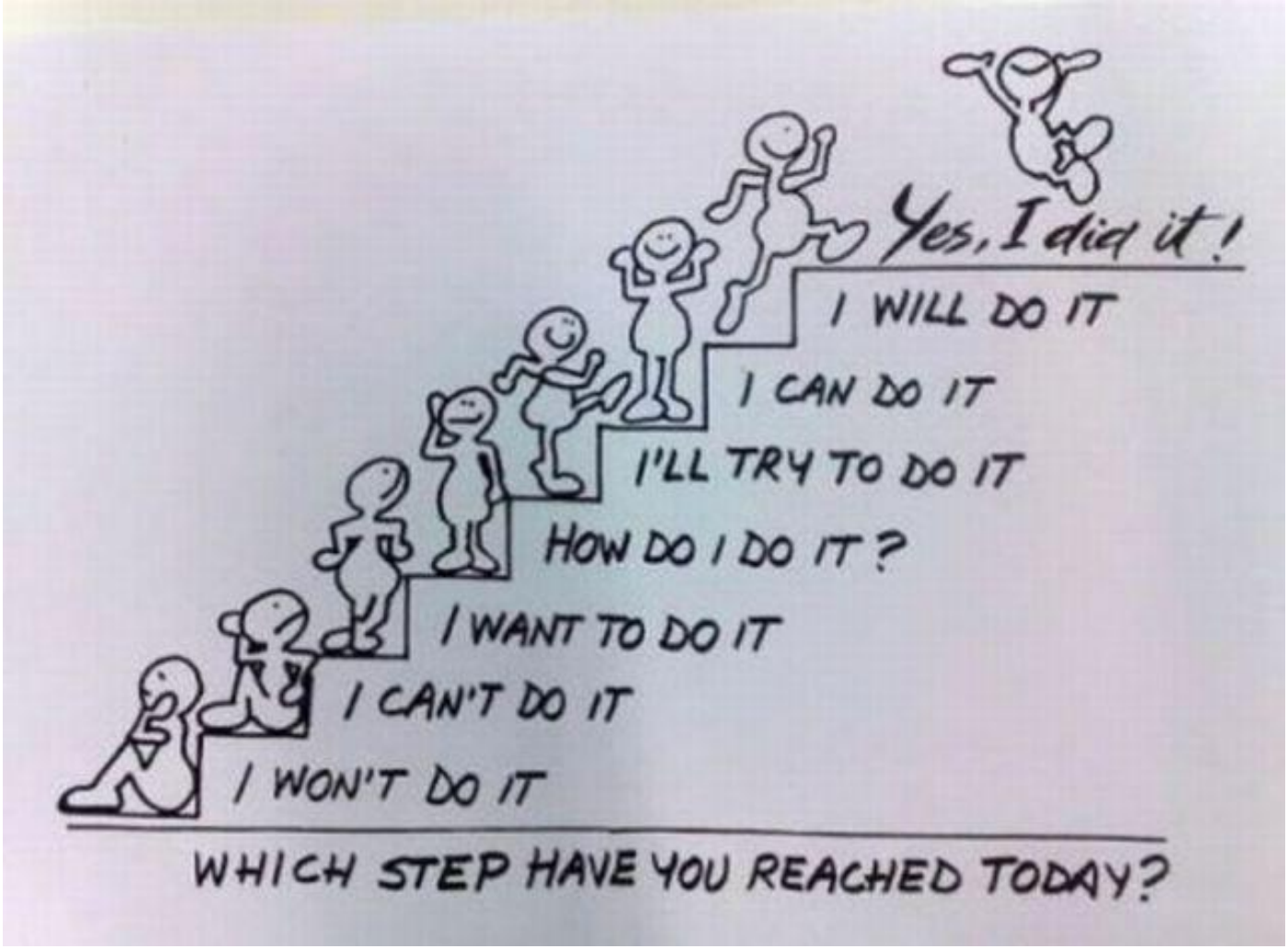


Agenda

1	**Thema Einführung und constag Modell**
2	**Skill-Will Analyse**
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Skill-Will Analyse

Einleitung



Skill-Will Analyse

Onboarding von Können und Potenzial

- **Die Skill-Will Analyse dient der Beurteilung von Fähigkeiten und Leistungsbereitschaft der Mitarbeitenden.**
- **Ziel**
  - Effektive Nutzung der Potenziale, die jedes Unternehmen aufgrund vorhandener Mitarbeiter-fähigkeiten und -fertigkeiten hat
  - Entwicklung und Förderung der notwendigen Kompetenzen
- **Lieferobjekt**
  - Skill-Will Auswertung
  - Förderungs- und Weiterbildungsplanung, Umplatzierungs-, Abbaumassnahmen
- **Nutzen**
  - Effektive Personal-, Einsatz- und Förderungsplanung
  - Nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit

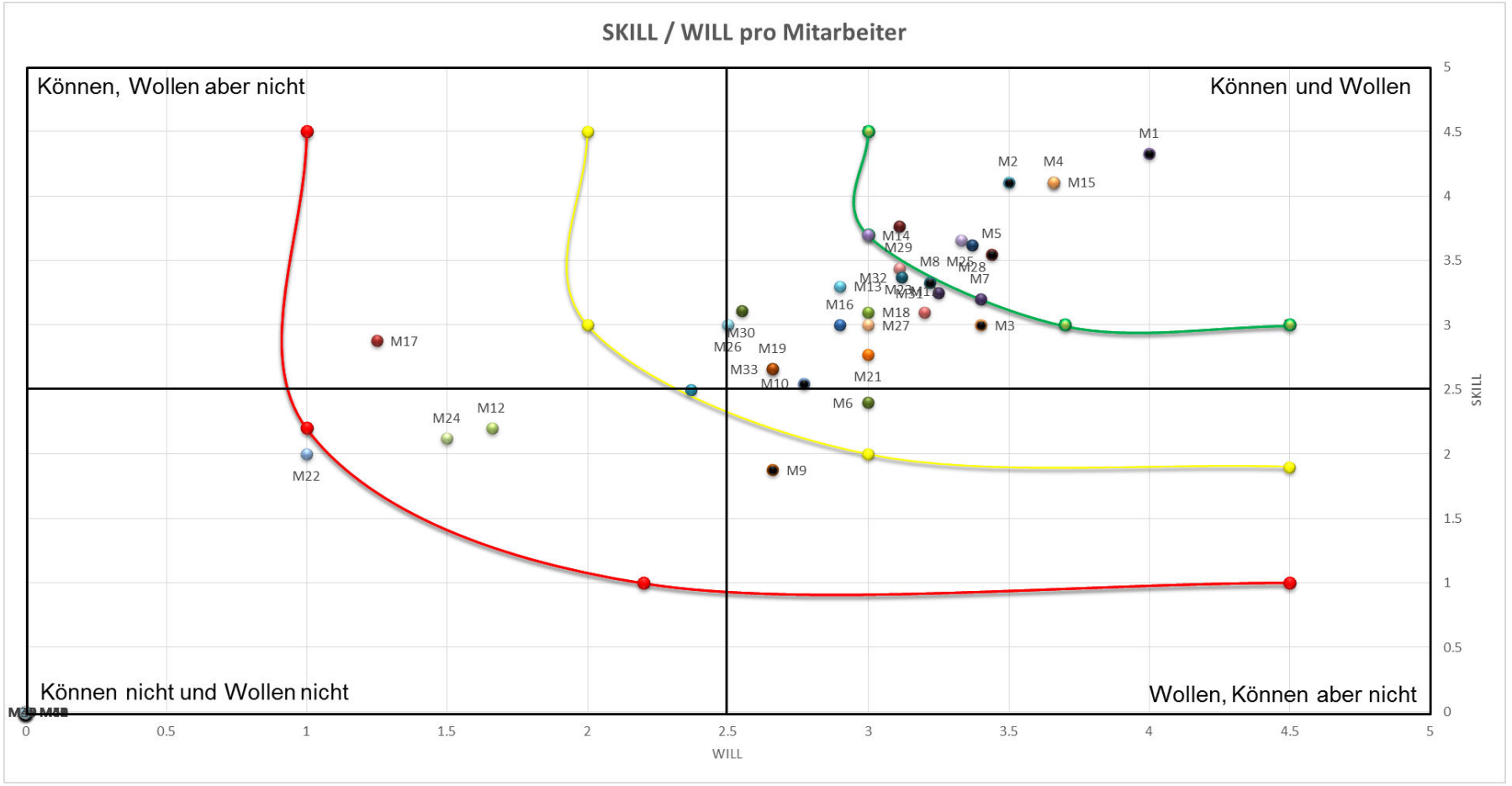
Skill-Will Analyse

Vorbereitungen

- **Es erhalten alle ein Email mit einem sogenannten Skill/Will Matrix Excel File**
- **Auftrag:**
  - Bewertet für jeden Mitarbeitenden die Arbeitsquantität, Leistungsverhalten und die Teamorientierung mit einer Bewertung von 1 bis 4, wobei 1 die schlechteste Wertung und 4 die beste Wertung darstellt.
  - Bewertet für jeden Mitarbeitenden die Arbeitsqualität, Arbeitstechnik und die Selbständigkeit mit einer Bewertung von 1 bis 5 wobei 1 die schlechteste Wertung und 5 die beste Wertung darstellt.
  - Bewertet bitte in der Spalte KEY ein ob dieser Mitarbeitende eine Schlüsselposition in der Organisation darstellt. Eine 1 weist den Mitarbeitenden als keine Schlüsselperson aus und 2 zeigt, dass dieser Mitarbeitende eine Schlüsselposition hat.
  - In der Spalte LOC kann optional die Bindung an den Standort festgehalten werden.
  - Bitte beachtet, dass nur die blauen Zellen mutiert werden dürfen!
  - Jeder hat 4 Joker für Personen die er nicht so gut kennt (nur bei 360 Grad)

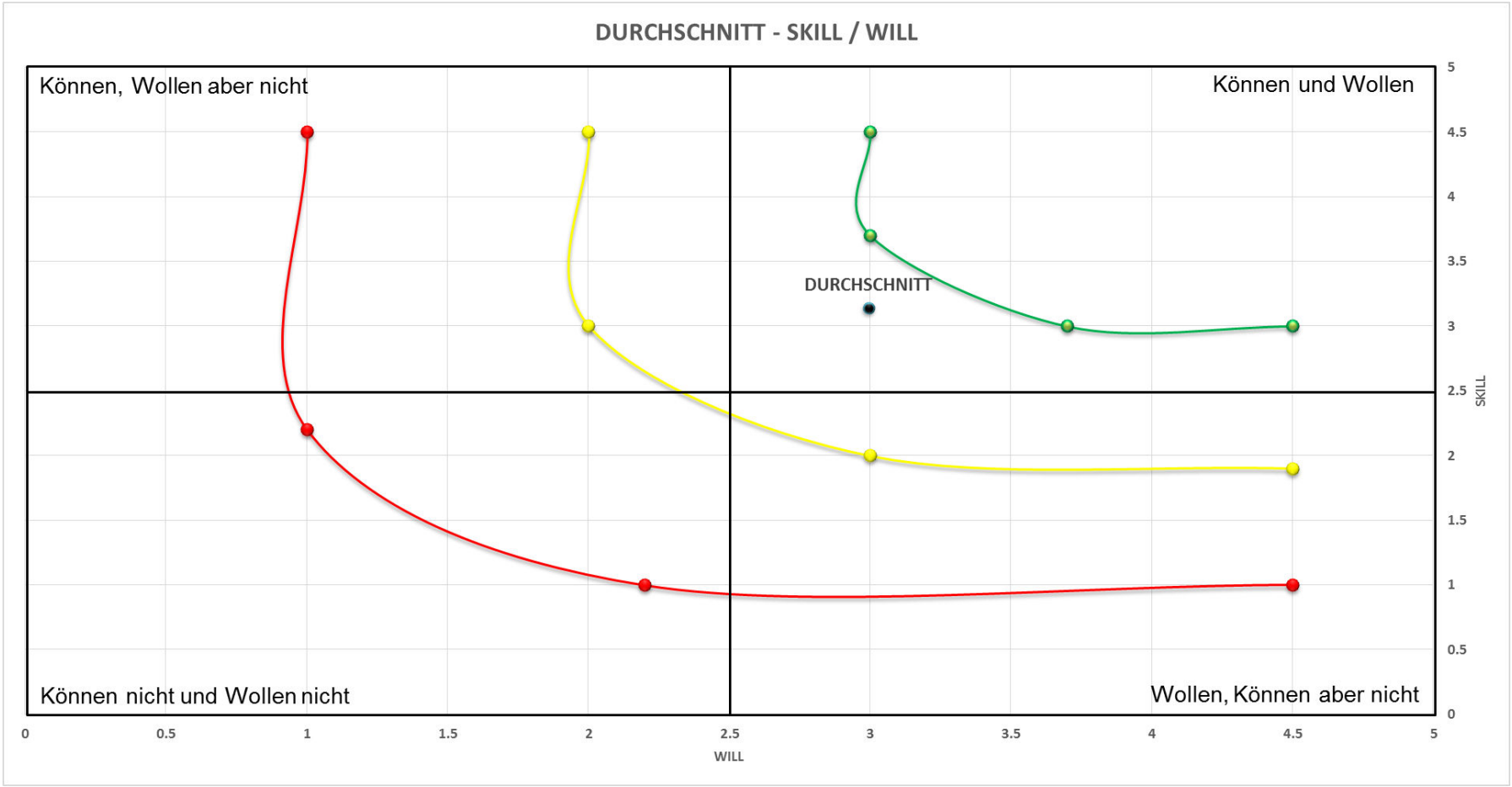
Skill-Will Analyse

Auswertung pro Mitarbeiter



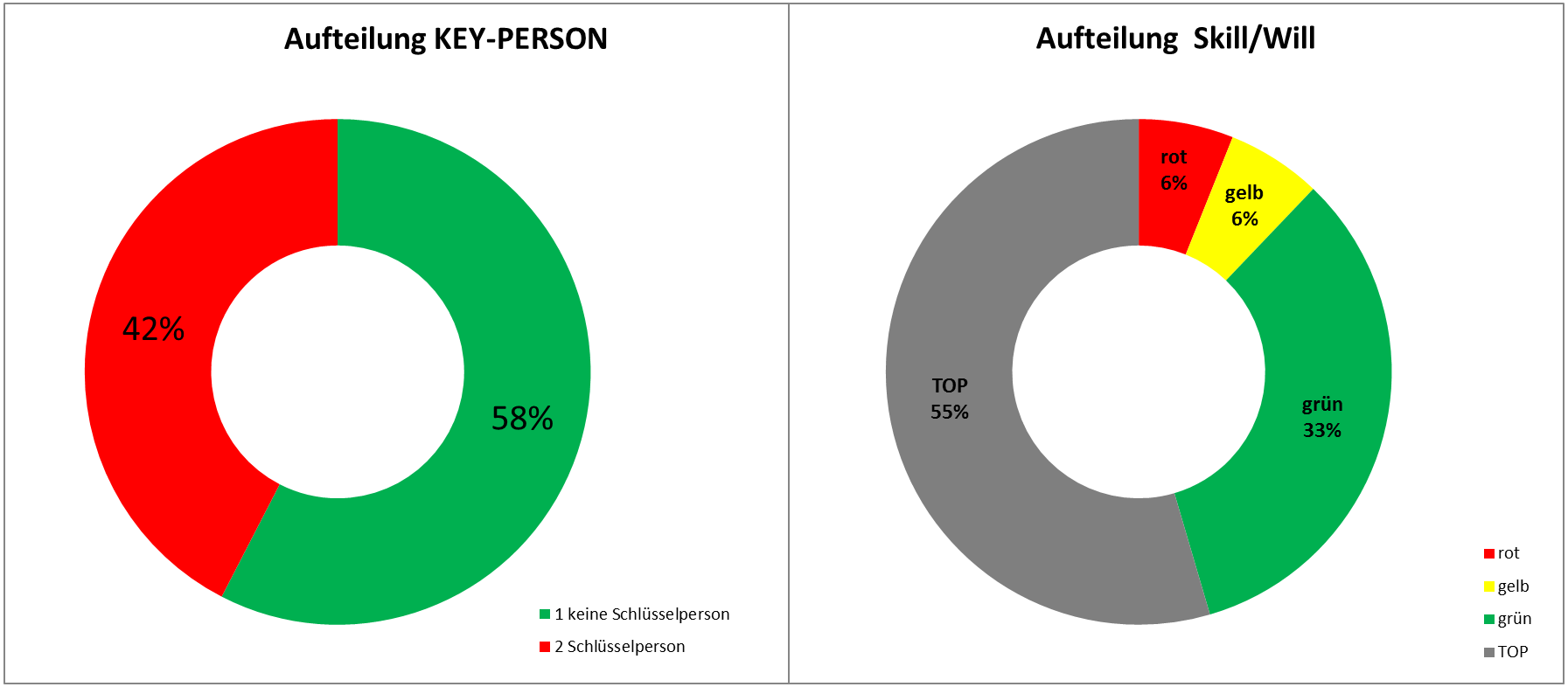
Skill-Will Analyse

Auswertung Team



Skill-Will Analyse

Auswertung Team



Agenda

1	**Thema Einführung und constag Modell**
2	**Skill-Will Analyse**
3	**Biostruktur Analyse**
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Biostruktur-Analyse

Einführung

Biostruktur-Analyse

- **Der chinesische Philosoph Seng Chao schrieb vor 1500 Jahren.**
  - «solange Du dem anderen sein Anderssein nicht verzeihen kannst, bist Du noch weit entfernt vom Wege der Weisheit»

Biostruktur-Analyse

Auf dem Weg zur optimalen Team-Zusammensetzung

- **Die Biostruktur-Analyse ist eine wertfreie Methode, um individuelle, genetisch-veranlagte Grundmuster der Persönlichkeit und des Verhaltens zu ermitteln.**
- **Ziel**
  - Kenntnis der Grundstruktur seiner Persönlichkeit und damit seiner Stärken, Schwächen und Begrenzungen
  - Optimierung Sozialkompetenz
  - Optimale Ausschöpfung des Potenzials
- **Lieferobjekt**
  - Biostruktur Auswertung zu Mitarbeitenden & Team
  - Planung ausgewogener Teamzusammensetzungen
- **Nutzen**
  - Basis zur Optimierung der Team-Zusammensetzung
  - Erfolgreiche Führungsarbeit
  - Dauerhafter Leistungs- und Verkaufserfolg

Biostruktur-Analyse

STRUCTOGRAM® Schweiz, IBSA Institut, CH 6000 Luzern

Stammhirn

Gehirn der Erfahrung, der Reflexe
Vergangenheitsorientiert
Was braucht der Andere ?

Zwischenhirn

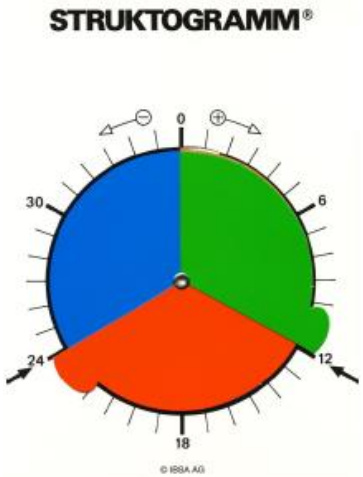
Gehirn der Emotionen und Entscheidungen
Gegenwartsorientiert
Was brauche ich ?

Grosshirn

Gehirn der Zukunft und der Daten & Fakten
Zukunftsorientiert
Was braucht die Sache ?

Biostruktur-Analyse

STRUCTOGRAM® Schweiz, IBSA Institut, CH 6000 Luzern



Stammhirn

- Ohne Stammhirn würden biologische Prozesse nicht lebenserhaltend geregelt

Aufgabe:	Selbsterhaltung	Soziales:	Die Menge
Zeitbezug:	Vergangenheit	Anspruch:	Territorium

Zwischenhirn

- Ohne Zwischenhirn könnten wir zwar leben, würden aber ohne Antriebe nur dahinvegetieren

Aufgabe:	Selbstbehauptung	Soziales:	Die Gruppe
Zeitbezug:	Gegenwart	Anspruch:	Status

Grosshirn

- Ohne Grosshirn blieben die Triebe ungezügelt, ein Leben ohne Plan – und ohne Gewissen

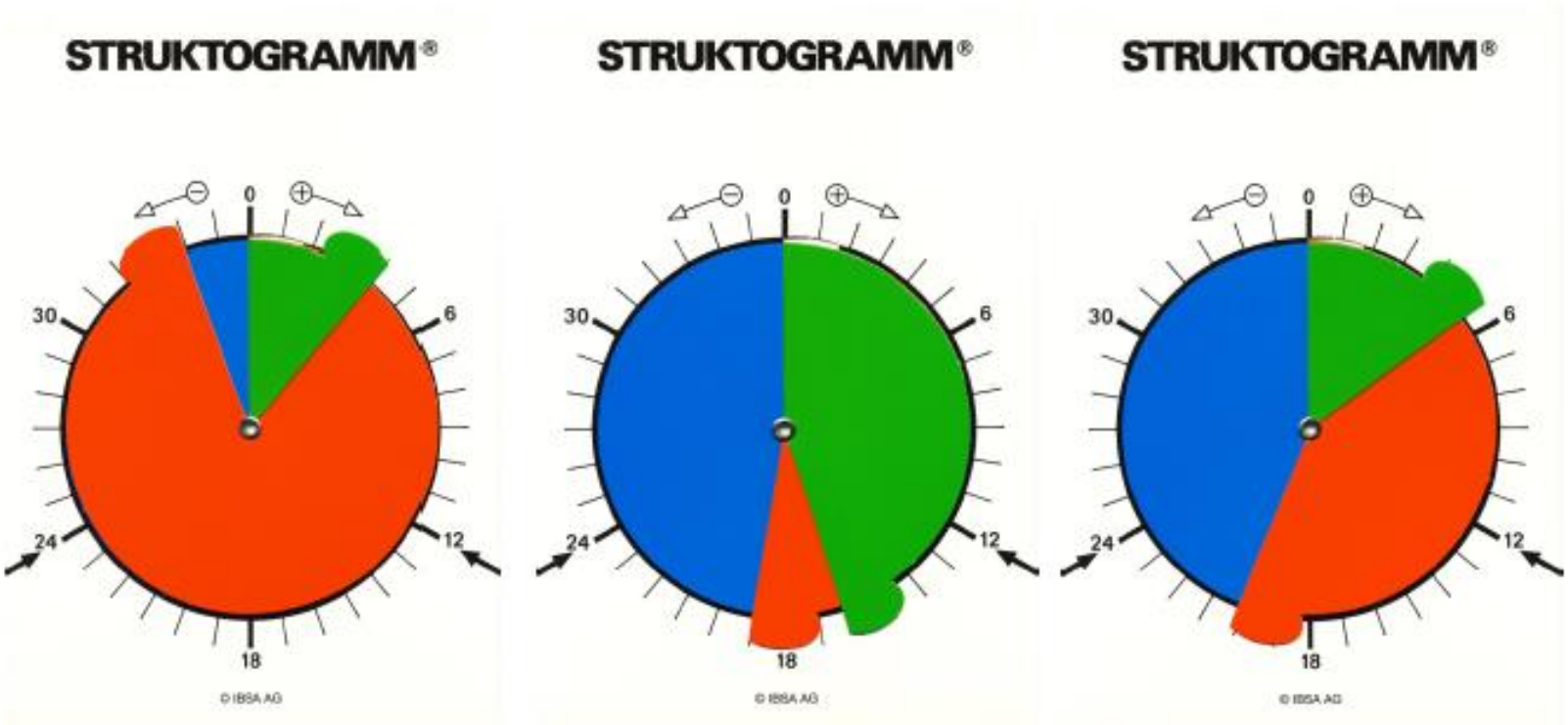
Aufgabe:	Selbstbestimmung	Soziales:	Das Individuum
Zeitbezug:	Zukunft	Anspruch:	Wissen

Biostruktur-Analyse

STRUCTOGRAM® Schweiz, IBSA Institut, CH 6000 Luzern

!! Achtung !!

Überzogene Stärken werden zur Schwäche !



Biostruktur-Analyse

Erstes Gespräch

Grün	Rot	Blau
• Annäherung • Kontaktfreudig, entgegenkommend	• Annäherung • Initiativ, impulsiv	• Annäherung • Abwartend, distanziert
• In der Gruppe • «mittendrin»	• In der Gruppe • bestimmend	• In der Gruppe • unauffällig
• Gesamteindruck • liebenswürdig	• Gesamteindruck • dominant	• Gesamteindruck • zurückhaltend

Biostruktur-Analyse

Gespräch

Grün	Rot	Blau
• Argumentation • Gefühlsbetont, «Geschichten»	• Argumentation • Engagiert, «Fälle»	• Argumentation • Geordnet, «Daten»
• Reaktion • Betroffen	• Reaktion • Direkt	• Reaktion • Überlegt
• manchmal • Abschweifend, unkonzentriert	• manchmal • Ungeduldig, undiplomatisch	• manchmal • «Wortklauberei», ironisch
• Gesamteindruck • Redselig	• Gesamteindruck • emotional	• Gesamteindruck • sachlich

Biostruktur-Analyse

Gefühle

Grün	Rot	Blau
• Mimik • «sprechend», ausgeprägt	• Mimik • «offen», bestimmt	• Mimik • «undurchsichtig», neutral
• Gestik • «fliessend», «rund»	• Gestik • ausgeprägt, lebhaft	• Gestik • «wenig», «spärlich»
• Erregung • Aussprache	• Erregung • Abreaktion	• Erregung • Abkapselung
• Gesamteindruck • Gemütlich	• Gesamteindruck • dynamisch	• Gesamteindruck • Ernsthaft

Biostruktur-Analyse

Merkmale der schwächsten Komponente

Grün	Rot	Blau
• Weniger freundlich	• Weniger praktisch	• Weniger überlegt
• Weniger persönlich	• Weniger sicher	• Weniger ordentlich
• Weniger verbindlich	• Weniger entschlossen	• Weniger zuverlässig
• Weniger gesellig	• Weniger dynamisch	• Weniger vorsichtig
• Weniger zugänglich	• Weniger zielstrebig	• Weniger realistisch
• Weniger Umgänglich	• Weniger Improvisationstalent	• Weniger Planung
• Weniger Fingerspitzengefühl	• Weniger Durchsetzungskraft	• Weniger Systematik
• Weniger Gespür für den Menschen	• Weniger Risikobereitschaft	• Weniger Berechenbarkeit
• Weniger Fähigkeit zur Gelöstheit	• Weniger Schwung	• Weniger Zurückhaltung
• Weniger Kompromissbereitschaft	• Weniger Entschlussfreudigkeit	• Weniger Vorsicht

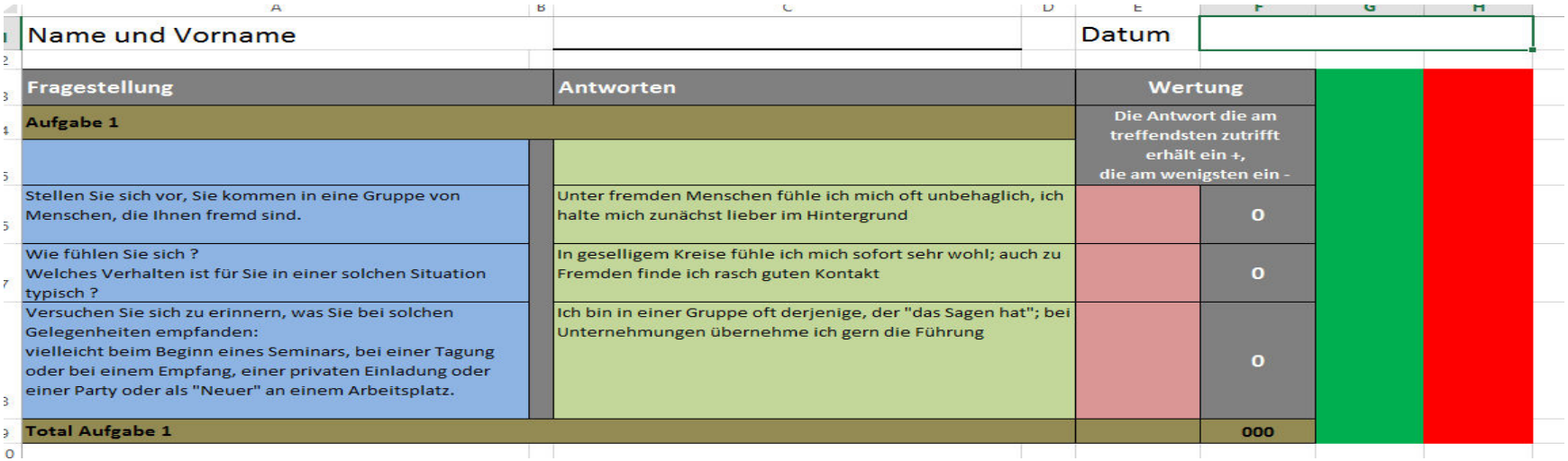
Biostruktur-Analyse

Konflikt-Möglichkeiten

Grün	Rot	Blau
• Bei starker GRÜN Dominanz beider Partner fehlt gewöhnlich eine Antriebs-Komponente. Ein GRÜN-Dominanter ist eher ein «Mitmacher», der immer jemanden braucht, der ansagt, was eigentlich «gespielt» werden soll. Deshalb fehlt dieser Beziehung oft der Impuls. Zwei, die ständig Bestätigung brauchen, können sich diese nicht gegenseitig geben. Das Bedürfnis, sich auszusprechen, kann manchmal zu Lasten des Zuhörens gehen. Auch hier kann das Bedürfnis nach «anderem» die Seligkeit der Übereinstimmung stören. Es besteht die Gefahr, dass Konflikte verdrängt werden.	• Im Partner sieht der ROT-Dominante immer zugleich auch den Rivalen. Deshalb ist die ROT-ROT-Partnerschaft im Grunde ein ständiger Wettbewerb, der, gerade weil er nach aussen hin nicht offen ausgetragen wird, umso aufreibender sein kann. Auch macht die Tendenz beider Partner, impulsiv und emotional zu reagieren, die Partnerschaft nicht unkomplizierter. «Toleranz» ist hier nicht die Stärke. Der Anspruch an den Partner ist total, die Neigung zur Eifersucht stark. Es besteht das Risiko, dass die Qualität der Beziehung unter dem Tempo leidet.	• Die Menschenscheu der BLAU-Komponente verlangt von beiden viel Verständnis für den notwendigen «Frei-Raum» des anderen und dadurch eigene, freiwillige Begrenzungen. Der «Austausch» mit anderen Menschen wird eher gemieden. Kontakte eines Partners nach «draussen» werden vom anderen als «Verrat» empfunden, soweit er nicht in sie mit einbezogen wird, was er allerdings eigentlich auch nicht will. Auch die Tendenz zu doktrinären Ansichten kann Reibungsflächen geben.

Biostruktur-Analyse

Vorbereitungen



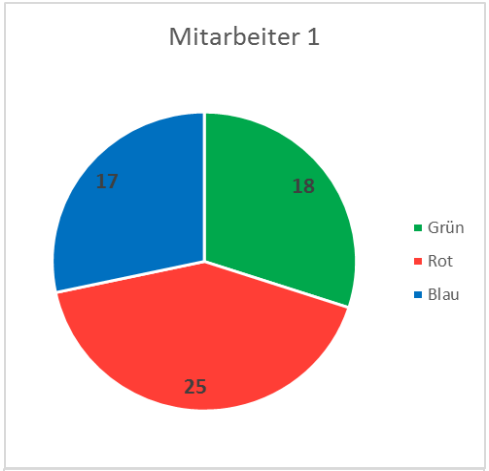
Name und Vorname		Datum	
Fragestellung	**Antworten**	**Wertung**	
Aufgabe 1		Die Antwort die am treffendsten zutrifft erhält ein +, die am wenigsten ein -	
Stellen Sie sich vor, Sie kommen in eine Gruppe von Menschen, die Ihnen fremd sind.	Unter fremden Menschen fühle ich mich oft unbehaglich, ich halte mich zunächst lieber im Hintergrund		0
Wie fühlen Sie sich ? Welches Verhalten ist für Sie in einer solchen Situation typisch ?	In geselligem Kreise fühle ich mich sofort sehr wohl; auch zu Fremden finde ich rasch guten Kontakt		0
Versuchen Sie sich zu erinnern, was Sie bei solchen Gelegenheiten empfanden: vielleicht beim Beginn eines Seminars, bei einer Tagung oder bei einem Empfang, einer privaten Einladung oder einer Party oder als "Neuer" an einem Arbeitsplatz.	Ich bin in einer Gruppe oft derjenige, der "das Sagen hat"; bei Unternehmungen übernehme ich gern die Führung		0
Total Aufgabe 1			000

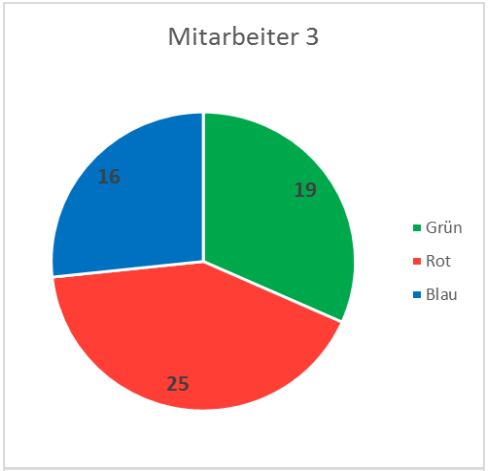
- **Es erhalten alle ein Email mit einem sogenannten Biostruktur Excel File**
  - Auftrag:
    - Beantwortet die Fragen 1 bis 8 folgendermassen:
    - Nur zwei Antworten dürfen ausgewählt werden
    - Die treffendste Antwort mit einem +, die am wenigsten zutreffende mit einem –
    - Beantwortet die fragen 8 – 10 folgendermassen:
    - Die 3 Antworten die am besten auf dich zutreffen bitte mit einem + beantworten
    - Bitte nur 3 Antworten pro Frage eingeben und nur mit einem +

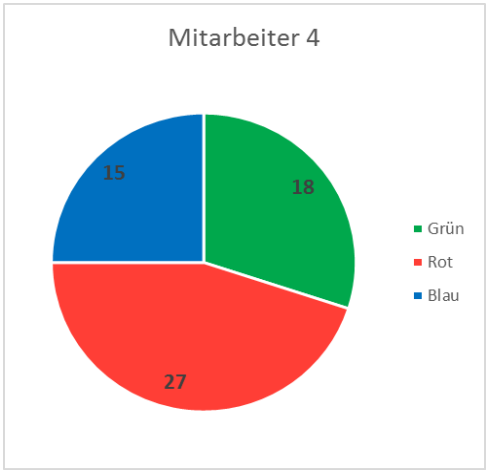
Biostruktur-Analyse

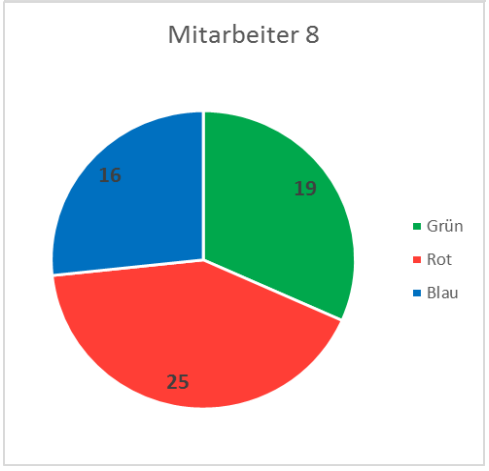
Auswertung

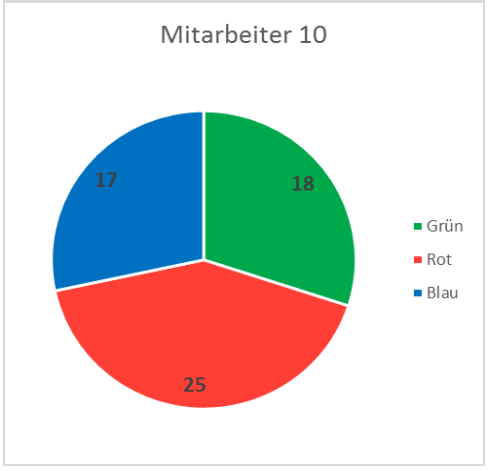
Dominanz: Rot - Grün







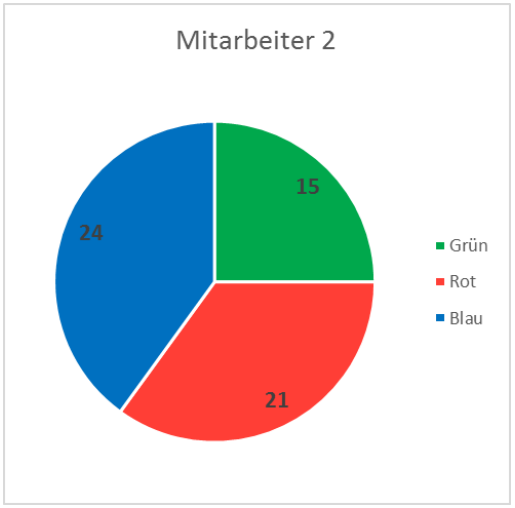


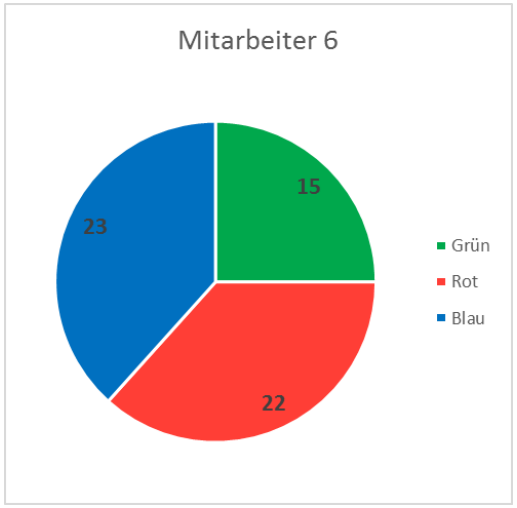


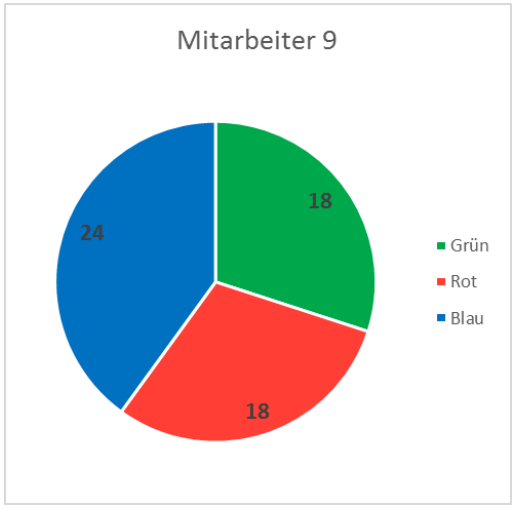
Biostruktur-Analyse

Auswertung

Dominanz: Rot - Blau

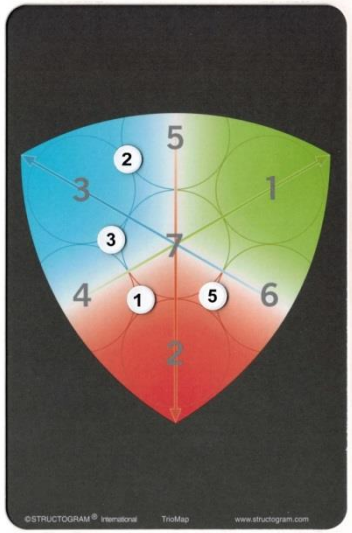






Biostruktur-Analyse

Teamauswertung



- Erste rote «Übermacht» im Team vorhanden
- Gefahr einer zu grossen Dynamik ist vorhanden
- Zweite blaue «Übermacht» vorhanden
- «Einzelkämpfer» im Rot-Blauen und Blau-Grünen Umfeld
- Achtung: Potenzial zum «verheizen» vorhanden

Agenda

1	**Thema Einführung und constag Modell**
2	**Skill-Will Analyse**
3	**Biostruktur Analyse**
4	**Competence Check**
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Competence Check

SFIA - Skills Framework for the Information Age

- **SFIA bietet einen gemeinsamen, weltweit anerkannten Kompetenzrahmen für die IT**
- **SFIA ist ein Geschäftswerkzeug, das der Organisation hilft, IT bestmöglich zu nutzen**
- **SFIA ermöglicht die Messung derzeitiger Fähigkeiten und daraus abgeleitet der Planung für zukünftigen Bedarf**
- **SFIA hilft**
  - Projekt- und Servicerisikos zu verringern
  - den Bedarf an teurem Fremdpersonal zu reduzieren
  - Personalbeschaffungskosten durch Reduzierung von Arbeitskräfteabgang und Ansprechen der richtigen Bewerber zu kontrollieren
  - Entwicklungspfade für die Mitarbeitenden aufzuzeigen und anzubieten
- **Nutzen von SFIA**
  - Beurteilungen sind kompetenzbasiert und werden vereinbart
  - Leistungsanalyse ist die Grundlage für berufliche Entwicklung und unternehmerischen Erfolg

Competence Check

Evaluation des Potenzials

- **Im Competence Check wird der IST-Zustand der Fähigkeiten der Mitarbeitenden detailliert erhoben und nach SFIA dokumentiert.**
- **Ziel**
  - Bestandesaufnahme der vorhandenen Kompetenzen in ihren Ausprägungen (Kompetenzstufen)
- **Lieferobjekt**
  - Competence Check Auswertung
  - Förderungs- und Weiterbildungsplanung, Umplatzierungs-, Abbaumassnahmen
- **Nutzen**
  - Effektive Personal-, Einsatz- und Förderungsplanung
  - Risikoverminderung in Projekten und Betrieb durch Zuord-nung geeigneter Fachleute mit den richtigen Kompetenzen
  - Kompetenzentwicklung in Übereinstimmung mit den realen Bedürfnissen der Organisation

Competence Check

Kompetenz Kalkulation

Kategorie	Subkategorie	Kompetenz	Code	Junior		Professional		Senior		Expert	Total
				Follow	Assist	Apply	Enable	Ensure	Initiate	Inspire	
				1	2	3	4	5	6	7	
Strategie und Architektur	Informationsstrategie	IT-Governance	GOVN								0
		Informations-management	IRMG								0
		Koordination von Informationssystemen	ISCO								0
		Informationssicherheit	SCTY								0
		Informationssicherung	INAS								0
		Informationsanalyse	INAN								0
		Veröffentlichung von Informationsinhalten	ICPM								0
	Rat und Anleitungen	Beratung	CNSL								0
		Technische Spezialisierung	TECH								0
	Unternehmensstrategie und Planung	Forschung	RSCH								0
		Innovation	INOV								0
		Verbesserung von Geschäftsprozessen	BPRE								0
		Entwicklung der Unternehmens- und Geschäftsarchitektur	STPL								0
		Geschäftsrisiko-Management	BURM								0
		Nachhaltigkeitsstrategie	SUST								0
	Technische Strategie und Planung	Überwachung aufstrebender Technologien	EMRG								0
		Kontinuitäts-Management	COPL								0
		Verbesserung von Software-Entwicklungs Prozessen	SPIM								0
		IT Nachhaltigkeits-Management	SUMI								0
		Netzwerkplanung	NTPL								0
		Lösungsarchitektur	ARCH								0
		Datenmanagement	DATM								0
		Methoden & Werkzeuge	METL								0
Total Strategie und Architektur				0	0	0	0	0	0	0	0
Unternehmensänderung	Implementierung von Unternehmensänderungen	Portfolio-Management	POMG								0
		Programm-Management	PGMG								0
		Projektmanagement	PRMG								0
		Portfolio-, Programm- und Projektunterstützung	PROF								0
	Management von Unternehmensänderungen	Unternehmensanalyse	BUAN								0
		Anforderungsdefinition und - Management	REQM								0
		Prüfung von Geschäftsprozessen	BPTS								0
		Planung und Management der Änderungsumsetzung	CIPM								0
		Organisationsdesign und - Implementierung	ORDI								0
		Nutzen-Management	BENM								0
		Geschäftsprozess-Modellierung	BSMO								0
		Bewertung der Nachhaltigkeit	SUAS								0
	Beziehungsmanagement	Management von Stakeholder-Beziehungen	RLMT								0
	Kompetenzmanagement	Lern- und Entwicklungs Management	ETMG								0
		Lern- und Entwicklungsbewertung	LEDA								0
		Schaffung und Wartung von Lernressourcen	TMCR								0
		Bereitstellung von Lerninhalten	ETDL								0
		Lehren und Themenbildung	TEAC								0

Agenda

1	**Thema Einführung und constag Modell**
2	**Skill-Will Analyse**
3	**Biostruktur Analyse**
4	**Competence Check**
5	**Service Katalog**
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Service Katalog

Analyse des Leistungsangebots

- **Der Servicekatalog standardisiert, strukturiert und dokumentiert das Leistungsangebot. Dies schafft Transparenz und bildet die Verhandlungsgrundlage mit Kunden und Anwendern.**
- **Ziel**
  - Anwendung des Prinzips der Service Ownership (Service Inhaberschaft)
- **Lieferobjekt**
  - Auswertung der Analyse und Empfehlungen
- **Nutzen**
  - Basis zur Optimierung des Leistungsangebots (Fokussierung auf Kernkompetenzen, Ausbau/Abbau von Leistungen, Sourcing-Strategie)
  - Professionalisierung der IT (Standards, Transparenz etc.)
  - Basis zur Optimierung der Aufbau- und Ablauforganisation durch bestmögliche Positionierung der IT Mitarbeitenden

Agenda

1	Thema Einführung und constag Modell
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

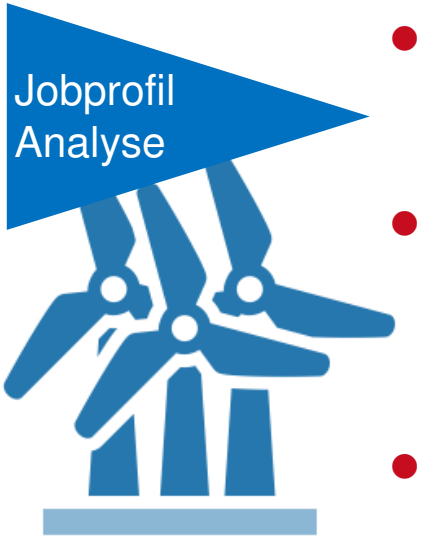
Job Profile

SwissICT

- **SwissICT definiert aktuell 42 IT Berufsbilder und die nötigen Kompetenzen**
- **Das Standardwerk "Berufe der ICT" integriert ein hilfreiches Kompetenzmodell: Fach- und Methodenkompetenzen, Business- und stellenbezogene Kompetenzen sowie persönliche Kompetenzen werden transparent**
- **Informationen zur Aus-und Weiterbildung ergänzen das Buch**
- **Nutzen**
  - Stellenaus- und beschreibungen
  - Salärerhebungen und –vergleiche
  - Karriere- und Ausbildungsplanung

Job Profile

Stellenanalyse und -beschreibungen



- **Eine Stellenbeschreibung beschreibt präzise die für die Stelle notwendigen Fähigkeiten sowie die der Stelle zugeordneten Aufgaben, Verantwortungen und Kompetenzen.**
- **Ziel**
  - Analyse der aktuellen Stellen (-beschreibungen)
  - Abgleich der Stellenbeschreibungen mit den IT Organisationsanforderungen und -zielen
- **Lieferobjekt**
  - Auswertung der Stellenanalyse
  - Anpassung resp. Erstellung der Stellenbeschreibungen nach SwissICT
- **Nutzen**
  - Transparente Forderungs- und Förderungsbasis
  - Effektive Personal-, Einsatz- und Förderungsplanung
  - Kompetenzeinsatz in Übereinstimmung mit den realen Bedürfnissen der Organisation

Job Profile

Stellenbeschreibung (Beispiel)

Funktionsbeschreibung – ICT Service Manager Professional

Ziele:
- Erstellen, Einführen und Unterhalten des Service-Katalogs
- Definieren, Abstimmen und Umsetzten der Service-Level-Management Struktur hinsichtlich Organisation, Politik, Methoden und Standards
- Definieren und Umsetzen der Service-Management-Prozesse
- Evaluieren, Empfehlen und Einführen von Service-Management-Systemen und –Tools
- Verhandeln, Abstimmen und Nachführen von SLAs
- Gestalten und Umsetzen der Service-Continuity-Management-Prozesse
- Evaluieren, Empfehlen und Einführen von Verfügbarkeits- und Performance-Management-Systemen und-Tools
- Überprüfen der vereinbarten SLAs (Überwachen der Service sowie der Verfügbarkeiten und Performance von Systemen, Netzwerken und Applikationen)
- Durchführen von Service-Management-Audits und Erstellen von Management-Reports
- Durchführen von Verfügbarkeits- und Performance Reviews sowie von Trendanalysen

Overview

Der Service Manager ist das Bindeglied zwischen der IT Organisation und dem Business für alle Belange im Zusammenhang mit den Services. Er erhebt die Bedürfnisse der Business Owner und verhandelt anhand dieser Informationen den Inhalt der SLAs. Er ist dem Business gegenüber zuständig für die Einhaltung der SLAs und die Erstellung der damit verbundenen jährlichen Reportings.

Dokument erstellt

Juni 2014
Direkter Vorgesetzter
Nächst höherer Vorgesetzter

Titel:	**Alter:**	**Nationalität:**	**% Mitarbeit / Arbeitszeit:**	**Arbeitsort:**
ICT Service Manager Professional	30-45 Jahre		100%	
Rapportiert an:	**Mitarbeitende:**	**Funktionsstufe:**	**Stellvertreter von:**	**Salär:**
Leiter Infrastruktur & Betrieb	• Keine	Mitglied des Kaders	Leiter Infrastruktur & Betrieb	

Aufgaben:

Service Management
- Bindeglied zwischen Kunde und Leistungserbringer in allen Belangen
- Sicherstellung der (Neu)Verhandlung, der Abstimmung und der Nachführung von Service Level Agreements mit den definierten Stakeholdern
- Verhandlung und Definition von Service Level Zielen für die Operations Prozesse mit den Business Ownern
- Definieren, Abstimmen und Umsetzten der Service-Level-Management Struktur hinsichtlich Organisation, Politik, Methoden und Standards
- Sicherstellung Einhaltung der SLAs gegenüber dem Business sowie die Sicherstellung der Service Qualität und Kundenzufriedenheit
- Monitoring der Service Levels und Reporting SLA-relevanter Kennzahlen des IT-Betriebes an ausgewählte Stakeholder
- Unterstützung bei betrieblichen Eskalationen inkl. Überwachung und Kommunikation
- Kommunikation der Service Levels innerhalb der Informatik (bis hin zu einer Überführung in Operational Level Agreements)
- Sicherstellung und Durchführung des Service Lifecycle Managements im gesamtem Bereich der IT-Services und –Dienstleistungen
- Etablieren der Qualitätssicherung und Durchführen von Qualitätssicherungsmassnahmen
- Evaluieren, Empfehlen und Einführen von Service-Management-Systemen und –Tools für die gesamte Unternehmung
- Unterstützung bei kommerziellen und vertraglichen Themen im Bereich Service Management (Lieferanten-Management)

Mittler und Berater
- Beobachtung des Marktes und Erkennen von neuen ICT-Trends und sowie Ableiten und Aufzeigen von deren Nutzen und Einsatz für die Unternehmung

Projektarbeiten
- Teil- und/oder Gesamtprojektleitungen bei Projekten (gemäss Vorgaben)
- Abnahme und Überarbeitung der Service Beschreibungen und Definitionen

Teambildung
- Lieferung von Beiträgen zur Teamentwicklung (teaminterne Zusammenarbeit)

Organisation:

Zielvereinbarung
Gemäss Richtlinien Performance Gespräche (MbO) mit Leiter Infrastruktur & Betrieb

Verantwortung und Kompetenzen
Sofern untenstehend nichts Abweichendes vereinbart wurde, gelten die generellen firmeninternen-Richtlinien
- Verantwortung bei der Verhandlung und Definition von Service Level Zielen für die Operations Prozesse mit den Business Ownern
- Verantwortung für den SLA Prozess, inkl. Templates, Service Katalog
- Verantwortung für das gesamte Service Management (ITIL Lifecycles Service Transition und Service Operation)
- Mitverantwortung für die Wirtschaftlichkeit der Service-Verträge
- Sicherstellung der kosten-, qualitäts- und zielgerechten Projekt- und Vorhabenleistungserbringung
- Einhaltung der definierten Kulturwerte
- Stellt die eigene Aus- und Weiterbildung sicher

Fach
- Durchsetzung von Massnahmen für die Sicherstellung des Service Level Managements
- Durchsetzung der Vorgaben und Definitionen aus dem Projekt- und Auftrags-Management
- Gestaltung des Service Level Management Prozesses (Prozess Owner)
- Gestaltung des Service Management Prozesses (Prozess Owner)
- Fachliche und hierarchische Eskalation an LeiterIn Infrastruktur & Betrieb
- Anstoss zur Planung und Teilnahme von Kursen und Seminaren im Zusammenhang mit der Sicherstellung der eigenen Aus- und Weiterbildung

Führung
- Keine

Gremien
- Mitglied des SLA-Ausschusses
- Steuerungsboards strategischer Projekte

Ausbildung + Berufserfahrung:

Ausbildung
- FH- Abschluss in Informatik
- Erfahrung im Bereich ICT Operation
- Breites Informatikwissen (Prozesse, Architekturen, Projektmanagement)
- Zertifizierungen im Bereich ITIL oder COBIT (Foundation, Intermediate)
- Deutsch / Englisch (weitere Sprachen hilfreich)
- Zertifizierungen für Projektmanagement

Praktische Erfahrung
- Sehr gute Praxiserfahrung im Bereich von IT Service Management Tools
- Sehr gute Erfahrung im Service Management
- Sehr gute Erfahrung in der Implementation und Anwendung aktueller IT-Konzepte
- Sehr gute Kenntnisse der ITIL Lifecycles Service Transition und Service Operation
- Sehr gute Erfahrungen im Umgang, Anpassung und der Vernehmlassung von Service Level Agreements
- Erfahrungen bei Projekt- und Risikomanagement

Persönliche Eigenschaften
- Dienstleistungsorientiertes Auftreten
- Selbständig, initiativ, belastbar, kommunikativ
- Sinn für übergeordnete Zusammenhänge, analytisches und vernetztes Denken
- Lösungs- und Serviceorientiert
- Kunden- und Ergebnisorientierung
- Flexibilität und Innovationskraft
- Verhandlungsgeschick (intern, Lieferanten) und Durchsetzungsvermögen
- „Betriebsblut" (Betreiber)

Agenda

1	Thema Einführung und constag Modell
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Service-Organisation

Best Practice Aufbauorganisation

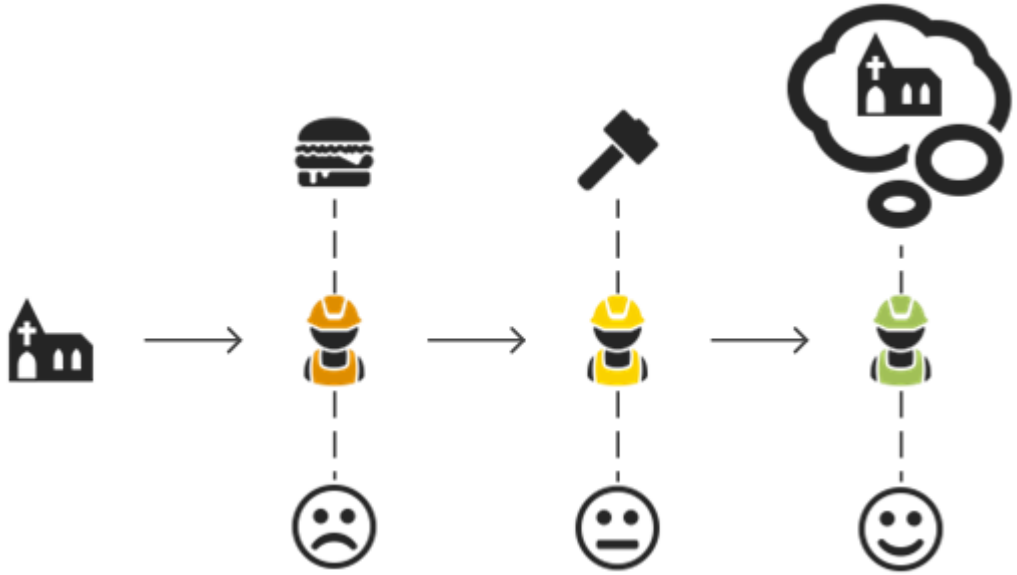
- **Eine Service-Organisation muss sich in Aufbau und Ablauf nach den Unternehmenszielen ausrichten, um so optimal zu deren Erreichung beitragen zu können.**
- **Ziel**
  - Analyse der aktuellen Aufbau- und Ablauforganisation
  - Abgleich der Service-Organisation mit den IT Organisationsanforderungen und –zielen auf Basis Best Practice
- **Lieferobjekt**
  - Auswertung der Analyse
  - Bei Bedarf Vorschlag zur Optimierung der Organisationsform
- **Nutzen**
  - Kompetenzeinsatz in Übereinstimmung mit den realen Bedürfnissen der Organisation
  - Effektive Personal-, Einsatz- und Förderungsplanung
  - Planung von Prozessoptimierung(en)

Agenda

1	Thema Einführung und constag Modell
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

IT Organisationskultur Management

Gedankenspiel bezüglich Unternehmenskultur



Es arbeiten drei Steinmetze am Fuss des Kölner Doms. Der Erste blickt grimmig: « Ich verdiene mir mein Brot.» Der Zweite blickt normal: «Ich behaue einen Stein.» Der Dritte freut sich: «Ich arbeite am Kölner Dom.» Aber alle machen die gleiche Arbeit.

IT Organisationskultur Management

Interaktion mit Werten, Normen und Einstellungen

- **Die Organisationskultur steuert die Leistungs- und Anpassungsfähigkeit und die Innovationskraft eines Teams, einer Abteilung, einer Unternehmung.**
- **Ziel**
  - Steigerung von Effektivität und Effizienz der IT durch eine funktionierende Organisationskultur
- **Lieferobjekt**
  - Gemeinsam erarbeitete und dokumentierte IT Organisations-kultur
  - Bei Bedarf Teamentwicklung mit constagSMITH
- **Nutzen**
  - Vertrauenswürdigkeit, Verlässlichkeit, inneres Engagement, Involvierung
  - Reduzierung von Arbeitskräfteabgang
  - Positives Image nach innen und aussen

Agenda

1	Thema Einführung und constag Modell
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Lohnbenchmarking

Der Vergleich mit dem Markt

- **Ein gutes Lohnsystem behandelt Mitarbeitende nicht schlechter als andere und macht gleichzeitig Leistung lohnenswert.**
- **Ziel**
  - Analyse der aktuellen Löhne
  - Verglich der eigenen Löhne mit Marktlöhnen auf Basis derselben Stellen (SwissICT)
- **Lieferobjekt**
  - Auswertung Lohnbenchmark mit Empfehlungen
  - Lohnraster als Zusammenfassung
- **Nutzen**
  - Optimale Verhandlungsbasis aufgrund Marktkonformität und Leistungsorientierung
  - (Lohn-) Gerechtigkeit als gelebter Organisationskultur-Wert
  - Reduzierung von Arbeitskräfteabgang

Lohnbenchmarking

Lohnbenchmark (1/2)

ICT Funktionen						
Funktion	*Kategorie*	*Werte*	*Junior*	*Professional*	*Senior*	*Expert*
ICT Helpdesk Mitarbeiter	Alter	25-29	69'000.00	73'450.00	75'010.00	77'013.00
		30-34	75'900.00	76'661.00	104'300.00	113'767.00
		35-39	88'000.00	88'819.00	114'000.00	122'667.00
		40-44	88'400.00	89'000.00	114'000.00	122'533.00
		45-49	80'235.00	90'600.00	109'725.00	119'555.00
	Unternehmen	501-1000		71'485.00	87'750.00	95'883.00
		1001-2000	72'000.00	85'695.00	91'241.00	97'655.00
	Region	Zürich	74'165.00	89'050.00	117'013.00	131'296.00
		Ostschweiz		81'900.00	85'475.00	87'263.00
		Basel				
Median			**78'242.86**	**82'962.22**	**99'834.89**	**107'514.67**
Funktion	*Kategorie*	*Werte*	*Junior*	*Professional*	*Senior*	*Expert*
ICT Supporter	Alter	25-29	65'532.00	72'827.00	76'470.00	80'116.00
		30-34	76'731.00	78'315.00	84'658.00	87'300.00
		35-39	79'950.00	82'795.00	89'520.00	92'710.00
		40-44	82'375.00	85'150.00	93'827.00	97'644.00
		45-49	82'620.00	88'887.00	94'000.00	97'793.00
	Unternehmen	501-1000		87'100.00		87'100.00
		1001-2000	78'800.00	90'206.00		95'909.00
	Region	Zürich	71'032.00	85'056.00	94'800.00	102'723.00
		Ostschweiz	64'000.00	82'160.00	86'400.00	93'867.00
		Basel		75'400.00		
Median			**75'130.00**	**82'789.60**	**88'525.00**	**92'795.78**

Lohnbenchmarking

Lohnbenchmark (2/2)

Benchmarking (ist)								
Team	*Mitarbeiter*	*Funktion*	*Level*		*Benchmark*	*Salär*	*Differenz*	*%*
X	**Name Vorname**	ICT Helpdesk Mitarbeiter	Senior	Alter	104'300.00			
				Unternehmen	87'750.00			
				Region	85'475.00			
Mittelwert					**92'508.33**	**84'500.00**	**8'008.33**	**8.66**
Team	*Mitarbeiter*	*Funktion*	*Level*	*Kategorie*	*Benchmark*	*Salär*	*Differenz*	*%*
Y	**Name Vorname**	ICT Supporter	Professional	Alter	72'827.00			
				Unternehmen	87'100.00			
				Region	85'056.00			
Mittelwert					**81'661.00**	**61'100.00**	**20'561.00**	**25.18**
Team	*Mitarbeiter*	*Funktion*	*Level*		*Benchmark*	*Salär*	*Differenz*	*%*
Z	**Name Vorname**	ICT System Specialist	Professional	Alter	97'300.00			
				Unternehmen	105'144.00			
				Region	101'798.00			
Mittelwert					**101'414.00**	**104'000.00**	**2'586.00**	**-2.55**
Team	*Mitarbeiter*	*Funktion*	*Level*		*Benchmark*	*Salär*	*Differenz*	*%*
X	**Name Vorname**	ICT Service Manager	Expert	Alter	137'873.40			
				Unternehmen	135'329.25			
				Region	146'055.00			
Mittelwert					**139'752.55**	**123'540.00**	**16'212.55**	**11.60**
Team	*Mitarbeiter*	*Funktion*	*Level*		*Benchmark*	*Salär*	*Differenz*	*%*
X	**Name Vorname**	ICT Application Manager	Professional	Alter	99'000.00			
				Unternehmen	105'000.00			
				Region	105'000.00			
Mittelwert					**103'000.00**	**123'540.00**	**20'540.00**	**-19.94**

Lohnbenchmarking

Lohnraster

		Junior			Professional			Senior			Expert		
		_ Fähigkeit, im Fachgebiet Aufträge auszuführen unter fachtechnischer Begleitung und Überwachung. Benötigt Abrundung der Kenntnisse im Fachgebiet, z.B. durch ergänzende Weiterbildung _ keine oder erste Praxiserfahrung im eigenen oder verwandten Fachgebiet, muss noch Praxis sammeln in Anwendung seiner Fachkompetenz _ oder berufserfahrende Person mit fachlicher Begleitung			_ gute Kenntnis im Fachgebiet _ in der Regel ein- bis mehrjährige Praxiserfahrung _ kann selbständig Aufträge oder Teilaufträge ausführen _ kann bei Bedarf fachliche Unterstützung beanspruchen			_ vertiefte Kenntnisse im Fachgebiet sowie Kenntnisse in benachbarten Fachgebieten _ mehrjährige Praxiserfahrung, in der Regel 3 oder mehr Jahre _ kann selbständig Aufträge ausführen und andere Personen fachlich anleiten			_ umfassende Kenntnisse im eigenen und in benachbarten Fachgebieten _ langjährige, reiche Praxiserfahrung in diesen Fachgebieten _ Fähigkeit zu konzeptioneller Tätigkeit, Beratung und Lösung von komplexen Problemen _ Fähigkeit, Projektteams von Spezialisten fachlich zu leiten und zu coachen (ohne Personalführung)		
ICT-Supporter	Eintritt	Median	Jahreslohn	Monatslohn	Median	Jahreslohn	Monatslohn	Median	Jahreslohn	Monatslohn	Median	Jahreslohn	Monatslohn
Lehrabschluss/Mittelschule		67'700.00			84'997.00			97'812.00					
51-100 Mitarbeitende		62'400.00			76'511.00			84'500.00					
11-20 Informatiker		65'483.00			74'919.00			92'328.00					
Standort Zürich		71'450.00			87'135.00			94'800.00					
Altersgruppe < 25		64'217.00	66'250.00	5'096.15									
Altersgruppe 25-29		68'120.00	67'030.60	5'156.20	73'248.00	79'362.00	6'104.77						
Altersgruppe 30-34					79'251.00	80'562.60	6'197.12						
Altersgruppe 35-39					85'410.00	81'794.40	6'291.88	96'054.00	93'098.80	7'161.45			
Altersgruppe 40-44								98'460.00	93'580.00	7'198.46			
Altersgruppe 45-49								99'312.00	93'750.40	7'211.57			
Altersgruppe > 49								106'625.00	95'213.00	7'324.08			
Richtwert			66'300.00	**5'100.00**		80'600.00	**6'200.00**		93'600.00	**7'200.00**			
Name Vorname, JG	01.11.2009		65'482.95	5'037.15									
Name Vorname, JG	01.02.2010								92'327.95	7'102.15			
System-Administrator	Eintritt	Median	Jahreslohn	Monatslohn	Median	Jahreslohn	Monatslohn	Median	Jahreslohn	Monatslohn	Median	Jahreslohn	Monatslohn
Lehrabschluss/Mittelschule					91'910.00			105'027.00					
51-100 Mitarbeitende					82'290.00			107'404.00					
11-20 Informatiker					93'849.00			115'496.00					
Standort Zürich					105'000.00			125'000.00					
Altersgruppe < 25													
Altersgruppe 25-29					83'647.00	91'339.20	7'026.09						
Altersgruppe 30-34					90'909.00	92'791.60	7'137.82						
Altersgruppe 35-39					98'539.00	94'317.60	7'255.20	107'490.00	112'083.40	8'621.80			
Altersgruppe 40-44								118'000.00	114'185.40	8'783.49			
Altersgruppe 45-49								121'950.00	114'975.40	8'844.26			
Altersgruppe > 49													
Richtwert						93'600.00	**7'200.00**		104'000.00	**8'000.00**		110'500.00	**8'500.00**

Agenda

1	Thema Einführung und constag Modell
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Leadership Agreement

Gegenseitige Vereinbarungen

- **Das Leadership Agreement ist das Werkzeug zur Steuerung wie auch zur regelmässigen Überprüfung aller vereinbarten Forderungen (Stellenbeschreibung) und Förderungen (Ausbildungsplan, Laufbahnentwicklung). Mittels Mitarbeiter Feedback erfolgt periodisch - zum Beispiel quartalsweise – ein Austausch zwischen Mitarbeitendem/r und Vorgesetzten/r.**
- **Ziel**
  - Abgleich Forderung und Förderungsmassnahmen
- **Lieferobjekt**
  - Vorlage Mitarbeiter Feedback
- **Nutzen**
  - Management und Leistungserbringung im Einklang
  - Gelebte Organisationskultur (Feedback, Transparenz)
  - Effektive Personal-, Einsatz- und Förderungsplanung

Agenda

1	Thema Einführung und constag Modell
2	Skill-Will Analyse
3	Biostruktur Analyse
4	Competence Check
5	Service Katalog
6	Job Profile
7	Service Organisation
8	IT Organisationskultur Management
9	Lohnbenchmarking
10	Leadership Agreement
11	Fragen

Do You Have Any Questions?

We would be happy to help.