

## **IT-Governance**

Ordnungsrahmen und Handlungsfelder für eine erfolgreiche Steuerung der Unternehmens-IT

» Hier geht's  
direkt  
zum Buch

# **DAS VORWORT**

---

## Vorwort

Die unter dem Begriff »IT-Governance« zusammengefassten Ansätze, Verfahren und Methoden zur Führung und Organisation der Unternehmens-IT haben in den letzten 15 Jahren eine wechselvolle Entwicklung erfahren. Stand IT-Governance noch Anfang dieses Jahrhunderts als wichtiger Baustein zur Steigerung der Effizienz und Effektivität – mithin der Beitrag der IT zur Erreichung von Unternehmenszielen – im Vordergrund auch der wissenschaftlichen Diskussion, ist das Interesse an IT-Governance in Wissenschaft und Praxis in den letzten Jahren angesichts von Entwicklungen, wie Digitalisierung von Geschäftsprozessen, künstlicher Intelligenz oder Blockchain, etwas in den Hintergrund getreten. Erst Finanz- und Unternehmensskandale in jüngerer Zeit haben abermals deutlich gemacht, welchen Stellenwert »gute« bzw. »verantwortungsvolle« Unternehmensführung auch und gerade heute für Unternehmen und deren IT-Einsatz haben muss.

Mit diesem Buch sollen die wissenschaftlichen Erkenntnisse des noch relativ jungen Forschungsgebietes mit den Herausforderungen der Praxis bei der Ausprägung einer Governance für die IT verbunden werden. Zielsetzung ist nicht die Zusammenstellung eines »Kochbuches« mit Patentrezepten, sondern die Darstellung von Bausteinen eines Modells basierend auf wissenschaftlichen Erkenntnissen und Studien sowie Erfahrungen aus der Praxis.

Am Anfang des Buches steht eine Darstellung wesentlicher Forschungsergebnisse zu IT-Governance. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf grundlegenden Konzepten und Ansätzen sowie dem Wertbeitrag, den IT-Governance zur Erreichung von Unternehmenszielen liefern kann. Hierzu bedarf es eines Ordnungsrahmens, bestehend aus Mechanismen (u. a. Prozesse, Strukturen) und Maßnahmen (u. a. Regelungen, Verfahren). Die Ausgestaltung dieses Ordnungsrahmens muss sich an Prinzipien orientieren, wie die Trennung von IT-Governance und IT-Management, die Beteiligung aller relevanten Stakeholder oder die Ausrichtung auf die gesamte Unternehmens-IT. Auf diesen methodischen Grundlagen ist die Governance für die IT auszuprägen.

Jedoch werfen die theoretischen Konzepte und Ansätze die Frage der praktischen Umsetzbarkeit auf. Sowohl der Ordnungsrahmen als auch die Prinzipien führen für sich allein nicht zu Vorgaben für die praktische Implementierung von IT-Governance, sondern bilden zunächst nur ein gedankliches Gerüst quasi als Leitplanken für die konkrete Umsetzung. Für die praktische Umsetzung bedarf es verschiedener Handlungsfelder, um IT-Governance zu institutionalisieren, die Beziehungen zu weiteren Managementsystemen, insbesondere für Risikomanagement und Compliance, zu organisieren, Vorgaben für das IT-Management zu machen und Nutzen aus Standards und Normen für die konkrete Ausgestaltung der IT-Governance zu ziehen.

Die Institutionalisierung von IT-Governance beruht auf den drei Säulen Organisation, Akteure und Stakeholder. Das Handlungsfeld IT-Organisation beschreibt verschiedene Organisationsformen und bewertet diese unter dem Gesichtspunkt der Eignung für die organisatorische Verankerung der IT-Governance in Strukturen und Prozessen. Im Handlungsfeld Akteure werden die für die IT-Governance besonders relevanten Personen und Gremien sowie ihre Aufgaben und Verantwortlichkeiten diskutiert. Das Handlungsfeld Stakeholder erweitert die Sichtweise auf die berechtigten Erwartungen und Interessen auch von Organisationseinheiten und Personen, die nicht dem direkt mit IT befassten Personenkreis zugehörig sind.

IT-Governance (G) ist eng mit den Managementsystemen Risikomanagement (R) und Compliance (C) verknüpft, was sich in dem Akronym GRC manifestiert. Aufgabe der Unternehmensführung ist die Identifizierung, Bewertung und die Reaktion auf Risiken, die die Erreichung von Unternehmenszielen gefährden können, sowie die Herstellung der Konformität mit regulatorischen Vorschriften, internen und externen Regelwerken sowie vertraglichen Zusagen. Diese Konformität muss durch ein Compliance-Management-System angestrebt und nachhaltig gesichert werden. Eine ausschließliche Fokussierung auf IT-GRC greift jedoch zu kurz. Weitere Handlungsfelder ergeben sich aus der Bedeutung der Daten für die Unternehmenssteuerung und Entscheidungsfindung (Data Governance) sowie aus der Berücksichtigung der einschlägigen Referenzmodelle, Standards und Normen bei der Gestaltung von Strukturen und Prozessen.

Bei der Entstehung dieses Buches und den vielfältigen Diskussionen zwischen den Autoren ist deutlich geworden, dass das Thema »IT-Governance« viele verschiedene Facetten aufweist. Eine einheitliche Sichtweise auf IT-Governance kann es nicht geben. Jedes Unternehmen wird für sich unterschiedliche Schwerpunkt setzen, bei den einzelnen Handlungsfeldern einen unterschiedlichen Reifegrad haben und bei

der Ausgestaltung der Handlungsfelder unterschiedliche Wege gehen. Den Verantwortlichen in Unternehmen wollen wir am Ende eines jeden Kapitels Handlungsempfehlungen geben, um die praktische Implementierung zu erleichtern und den Blick auf die Aspekte zu lenken, um die es bei dem Thema »IT-Governance« letztlich geht: die IT zu befähigen, einen wertvollen Beitrag zum Unternehmenserfolg zu leisten und sich dabei von den Grundsätzen einer modernen und verantwortungsvollen Unternehmensführung leiten zu lassen.

Wir Autoren freuen uns, dass das Buch in der ISACA-Buchreihe erscheinen kann. Von den Fachdiskussionen in der ISACA-Community konnten wir in den vergangenen Jahren in vielerlei Hinsicht profitieren. Darüber hinaus gilt unser Dank dem dpunkt.verlag für die umsichtige und kompetente Begleitung unseres Buchprojekts und dabei insbesondere Frau Christa Preisendanz, unserer Lektorin!

*Michael Klotz, Matthias Goeken, Martin Fröhlich*  
Stralsund, Bensheim, Dinslaken im Oktober 2022