

Kontinuierliche Prozessverbesserung mit Hilfe eines „Living Books“ – Implementierung eines Systems für die Mitarbeiter-getriebene Prozessverbesserung

2. Workshop: Vorgehensmodelle in der Praxis – Reife und Qualität
37. Jahrestagung der Gesellschaft für Informatik e.V. (GI)
Vortrag am 28.09.2007

Dipl. oec. Sven Markus Walter, Maximilian Wahler, Prof. Dr. Helmut Krcmar

Gliederung

- Kontext der Weiterentwicklung von IT-Prozessen
- IT-Prozesse & Wissensmanagement
- Erfahrungen aus der Reorganisation von IT-Prozessen bei der AUTOBANK
- Aufgaben & Rollen
- Konzept des „Fair Share“
- Prototypische Umsetzung eines Prozessportals
- Fazit

Hintergrund der Reorganisation von IT-Prozessen

aktuelle Herausforderungen in der IT:

- Unterbrechungen des Geschäftsbetriebs durch IT-Ausfälle
- Hohe Kosten für den Betrieb & Wartung
- Management komplexer IT-Landschaften

Lösungsansätze:

- Trend zur stärkeren Prozessorientierung der IT-Leistungserstellung
- Standardisierung von IT-Leistungen
- Nutzung von Referenzmodellen für Softwareentwicklung und IT-Betriebsprozesse

Rahmenbedingungen der Weiterentwicklung von IT-Prozessen

- Große Menge an frei verfügbaren oder herstellerspezifischen Referenzmodellen für IT-Prozesse
- Überschneidungen zwischen den Modellen für die Softwareentwicklung (RUP, V-Modell XT, CMMI, usw.) und Modellen aus dem IT-Service-Management (ITIL, CobiT, eTOM, etc.)
- Gleichzeitige Nutzung mehrerer Modelle
- Referenzmodelle werden nicht im vollen Umfang eingeführt.
- Vermischung mit überschneidenden Inhalten aus anderen Modellen
- Ergänzung der Modelle mit etablierten Abläufen aus dem eigenen Unternehmen

Herausforderungen für die Weiterentwicklung von IT-Prozessen

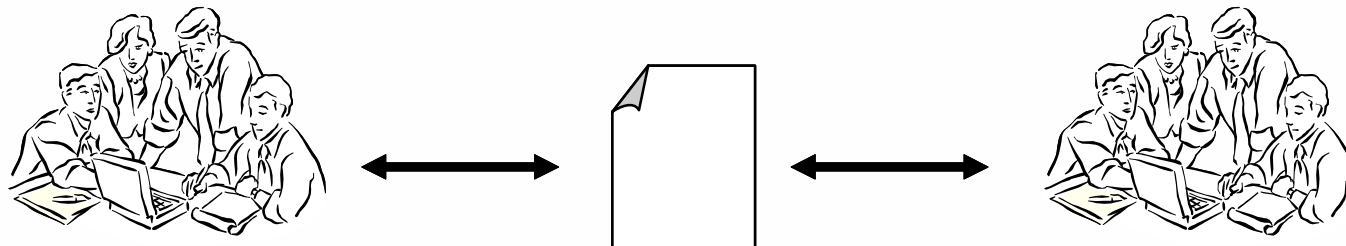
- Erreichung klarer, im ganzen Unternehmen verbindlicher und verstandener Standards für IT-Prozesse
- Keine „grüne Wiese“, sondern Reorganisation „im laufenden Betrieb“
- Aufbereitung von Prozessdokumentationen
- Verfügbarmachen und Verbreiten von Prozessunterlagen
- Integration vorhandener und eingespielter Prozesse und Ressourcen aus dem Unternehmen
- Einbindung von Experten und deren Know-How

Grundlegende Wissensmanagement-Strategien

Kommunikationsstrategie

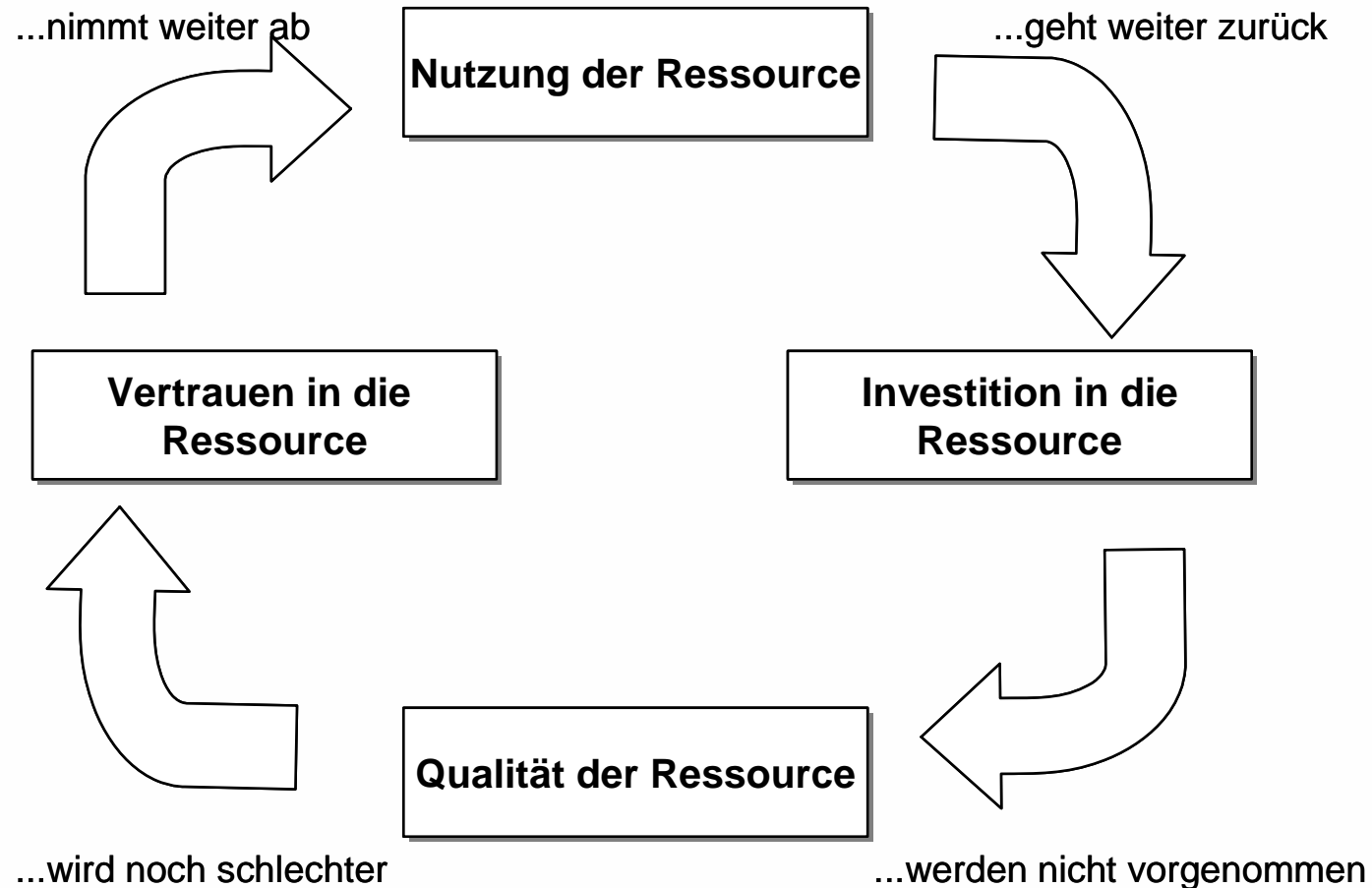


Kodifikationsstrategie



[Quelle: Krcmar (2004, S. 488)]

Problemspirale einer Informationsressource



[Quelle: in Anlehnung an Probst/Raub/Romhardt (1999)]



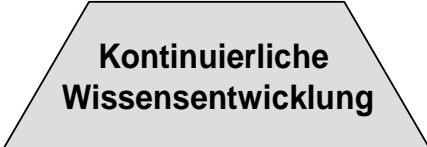
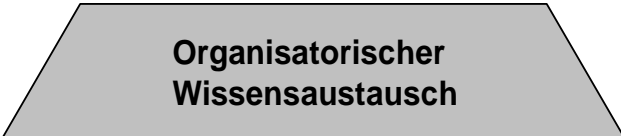
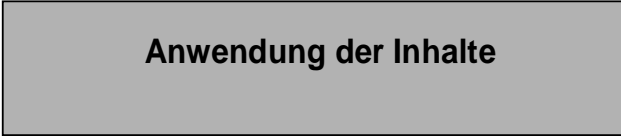
Erfahrungen aus der Prozesseinführung (Fall: AUTOBANK)

- Nach dem ersten Schritt der Bereitstellung eines neuen Prozesses
- ist mit Feedback von dem/den Key-Usern zu rechnen.
- Durch das Feedback (der Key-User) wird eine Bearbeitung der Prozessunterlagen notwendig.
- Dazu wird (je nach Umfang der gewünschten Änderungen) ein eigenes Wissensentwicklungsprojekt angestoßen.

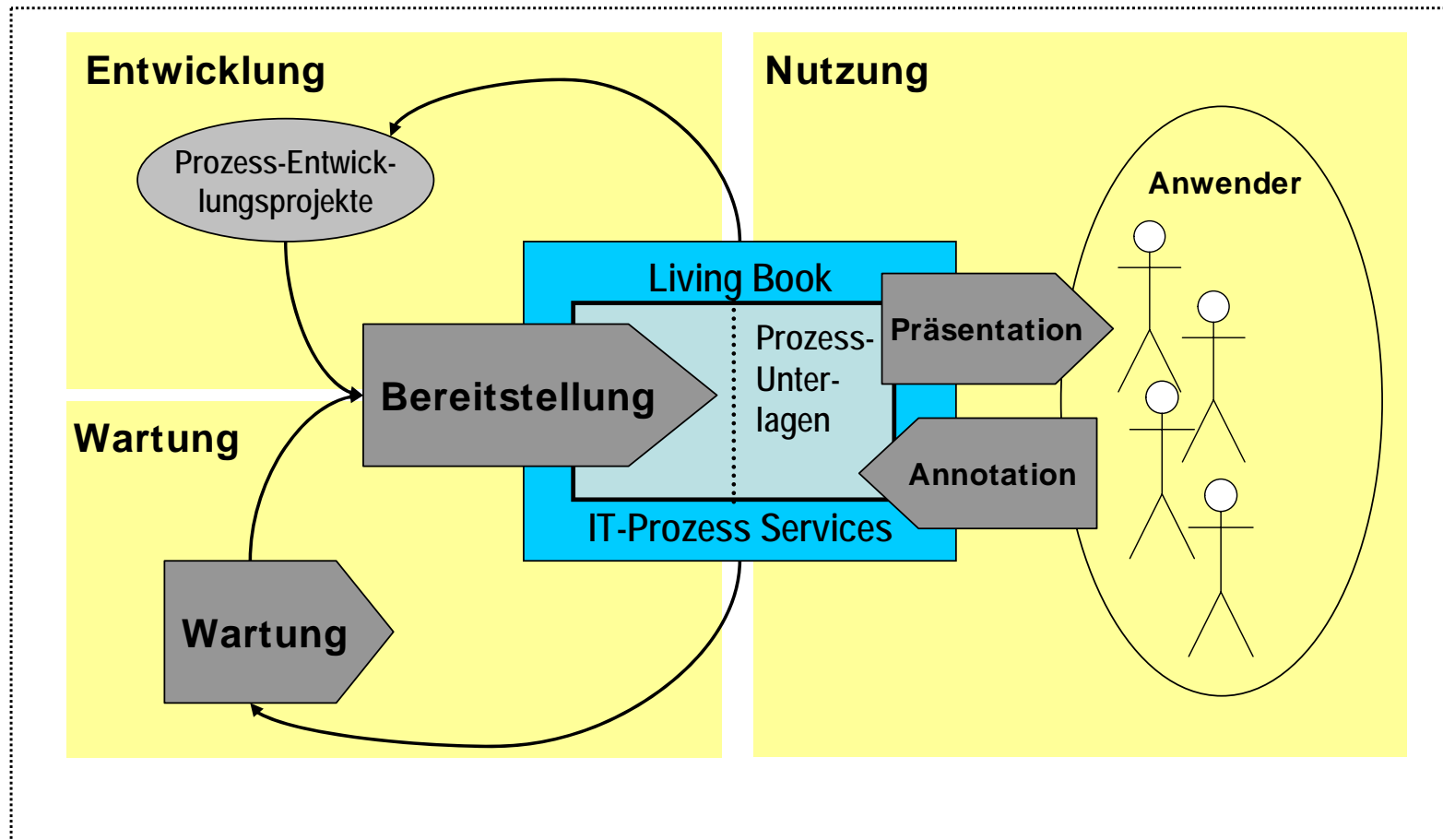
Aufgaben / Rollen bei der Weiterentwicklung von Prozessen

Rolle	Hauptaufgabe	Verfügbarkeit
Qualitätsmanager IT-Prozesse	Sicherstellung der Konsistenz des Gesamtbilds.	Daueraufgabe in der Rollenbeschreibung
Processowner (PO)	Experte für einen einzelnen IT-Prozess.	Zeitbudget für (Weiter-)Entwicklung
Key-User	Anwender, die sich durch intensive und/oder häufige Nutzung der Vorgaben auszeichnen und dadurch wertvolles Feedback für die Weiterentwicklung von IT-Prozessen geben können.	Mehr Zeit als Anwender, da intensivere Beschäftigung mit Thema für operative Aufgaben von Bedeutung ist
Anwender	Operative Nutzung der Vorgaben in der (täglichen) Arbeit.	Nur Zeit für operative Aufgaben

Ebenen der Entwicklung und Wartung von Prozessen

Stakeholder	Funktion	Umsetzung	Benefits
Management IT-Prozess QMB		Gesamtprojekt IT-Prozesse	Bessere Service- Qualität / Steuerungsmöglichkeiten
PO mit Unterstützung durch IT- Prozess QMB		Prozess- entwicklungs- Projekte	Komfortables QM für Gesamt IT
PO und Anwender / Key User		Nutzung & Anpassung von Vorlagen	Gezielte Verbesserung einzelner Prozesse
Anwender (Peer-to-Peer)		Fragen und Verbesserungs- vorschläge	Praxisnahe Beschreibungen, konkrete Umsetzungshilfen
Anwender (passiv)		„Konsum“ der Inhalte	Wieder- verwendung

Toolunterstützung für die Weiterentwicklung von Prozessen



Prototypische Umsetzung eines Prozessportals

- Implementierung basiert auf der Java-Servlet Technologie
- Realisierung auf der Basis eines selbst entwickelten, schlanken Frameworks
- Hibernate als Datenbankabstraktionsschicht
- Verwendung von MySQL 5 zur Datenspeicherung
- Apache Tomcat 5.5 als Servletcontainer

Prozessportal für IT-Prozesse

Sie sind derzeit nicht eingeloggt. [Loggen](#) Sie sich ein.

Navigation

- Home
- Rollen
- Phasen
- Prozesse
- Tailoring
- Partnerleitfaden

Navigation

Prozess	Projektauftrag	Grobkonzept	Fachkonzept	IT-Konzept	Impl: Test: Integr.	Inst: Abnahme	Wart.: Betrieb
Partnerauswahl							
Architektur							
Anforderungsmanagement							
NeuerProzess							
Standardsoftwareauswahl							
Implementierung							
Testmanagement							
Releasemanagement							
Changemanagement							
Konfigurationsmanagement							
Infrastrukturmanagement							
Projektmanagement							

Unterstützte Funktionen (Auszug)

- Darstellung von Prozessen, Phasen und Rollenbeschreibungen
- Annotation der Inhalte
- Verwaltung der Annotationen durch Process Owner
- Freigabeworkflows
- Versionsverwaltung
- Revisionsvergleiche
- Abonnements von Inhalten
- WYSIWYG-Editor für das Management der Struktur

Kommentieren von Inhalten

- Navigationkarte
- Home
- Rollen
- Phasen
- ▼ Prozesse
- Partnerauswahl
- Standardsoftwareauswahl
- Geschäftsprozessmodell.
- Anforderungsmanagement
- Architektur
- Testmanagement**
- Implementierung
- Releasemanagement
- Changemanagement
- Konfigurationsmanagemen
- Infrastrukturmanagement
- Incidentmngm.
- Problemmngm.
- Projektmanagement
- Tailoring
- Partnerleitfaden
- Persönliche Einstellungen
- Benutzerverzeichnis

Herzlich willkommen, Test Manager! Sie können sich hier wieder [ausloggen](#).

Forum

Testmanagement

[Zurück zur Seite "Testmanagement"](#) | [Neuen Beitrag anlegen](#)

Betreff	Autor	Letzte Antwort	Antworten	Ansichten	Erledigt
Fehlende Dokumente	user 17.03.06 11:33	user 17.03.06 11:33	0	0	<input checked="" type="checkbox"/>
Fehlende Inhalte	sdmowner 22.02.06 11:04	testmanager 22.02.06 11:17	1	8	<input checked="" type="checkbox"/>
Neue Version	sdmowner 22.02.06 11:03	testmanager 22.02.06 11:13	2	7	<input type="checkbox"/>

Anzeige von Kommentaren als „Mouse-Over-Effekt“

Herzlich willkommen, Test Manager! Sie können sich hier wieder [ausloggen](#).

Testmanagement

[Revisionen](#) | [Bearbeiten](#) | [Seiteneigenschaften ändern](#) | [Mail an Reviewer](#) | [Dokument anhängen](#) | [Seite abonnieren](#)

[\[Seite kommentieren\]](#) - [\[top\]](#)

3 Einträge

Betreff	Autor	Datum	Antworten
Fehlende Dokumente	user	17.03.06 11:33	0
Fehlende Inhalte	sdmowner	22.02.06 11:17	1
Neue Version	sdmowner	22.02.06 11:13	2

[\[Absatz kommentieren\]](#) - [\[top\]](#)

[\[Absatz kommentieren\]](#) - [\[top\]](#)

1. Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen Testmethodik

- Planung von geeigneten Testphasen
- Testfallermittlung und Testabdeckung, Testdatenermittlung und Testabdeckung
- Bereitstellung (und evtl. Anonymisierung) von Testdaten
- Reproduzierbarkeit von Testfällen und ?daten
- Aufbereitung der Testergebnisse, Archivierung der Testergebnisse
- Verhalten im Fehlerfall, Testkategorisierung, Fehlerhandling im System
- Testautomatisierungskonzept inkl. Wiederverwendung von Tests über die Entwicklungsphase hinaus (Teststrategie für den gesamten Software-Life-Cycle)
- Fehlereskalation (Bugtracking Prozess)
- Wiederverwendung existierender Tests

2. Sicherstellung der notwendigen organisatorischen Voraussetzungen

- Vorhandensein einer ausreichenden Testdokumentation
- Einrichtung einer Testunterstützung / -hotline
- Vorhandensein ausreichender Anwendungsdokumentation
- Zurverfügungstellung ausreichender Mitarbeiterkapazitäten und ?kompetenzen für sämtliche Testaktivitäten aus allen relevanten Bereichen
- Durchführung einer detaillierten zeitlichen Testplanung
- Einbeziehung des Partners in die Testdurchführung und Qualitätsverantwortung in ausreichendem Maße

3. Sicherstellung der notwendigen technischen Voraussetzungen

- Vorhandensein testphasen-spezifischer Umgebungen
- Vorhandensein von Werkzeugen zur Testfallverwaltung, Testplanung, Testdurchführung, Testauswertung, Fehlerverfolgung, Testautomatisierung

Diskussion über Inhalte

Herzlich willkommen, Test Manager! Sie können sich hier wieder [ausloggen](#).

- Navigationkarte
- Home
- Rollen
- Phasen
- ▼ Prozesse
 - Partnerauswahl
 - Standardsoftwareauswahl
 - Geschäftsprozessmodell.
 - Anforderungsmanagement
 - Architektur
 - Testmanagement
 - Implementierung
 - Releasemanagement
 - Changemanagement
 - Konfigurationsmanagemen
 - Infrastrukturmanagement
 - Incidentmngm.
 - Problemmngm.
 - Projektmanagement
 - Tailoring
 - Partnerleitfaden
 - Persönliche Einstellungen
 - Benutzerverzeichnis

Forum

Testmanagement

[Zurück zur Übersicht](#) | [Auf Beitrag antworten](#) | [Als "erledigt" markieren](#)

AW: Neue Version

von [sdmowner](#) (22.02.06 11:05)

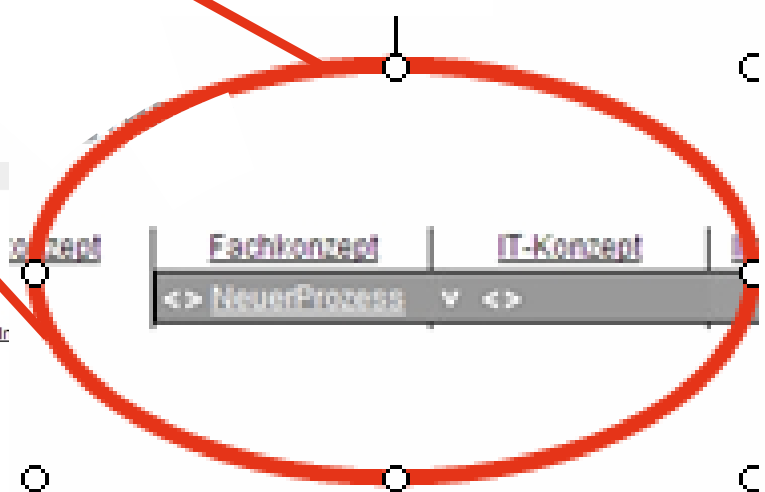
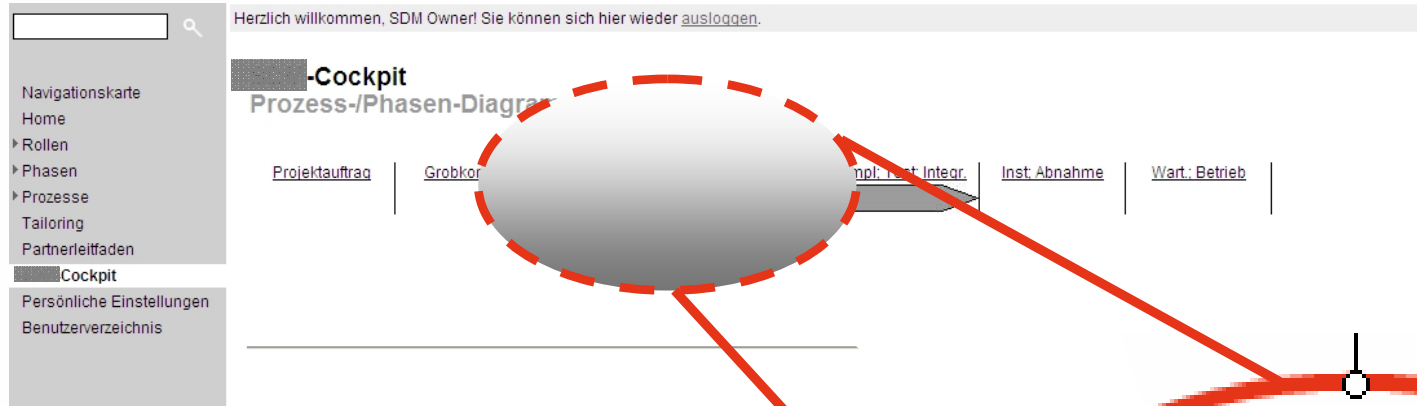
sdmowner wrote following on 22.02.06 11:03:

> Freigabe der neuen Version ist erfolgt.

Alte Kommentare sind über den Punkt Revision und der zuletzt freigegebenen Version weiterhin zugänglich

Neue Version	sdmowner	22.02.06 11:03
└ AW: Neue Version	sdmowner	22.02.06 11:05
└ AW: Neue Version	testmanager	22.02.06 11:13

WYSIWYG-Editor für Navigationskarte (Cockpit)



Fazit

- Bei der Einführung von IT-Prozessen zeigt sich ein spezifisches Wissensmanagement-Problem.
- Die „faire“ Aufteilung des Aufwands zwischen den Stakeholdern muss berücksichtigt werden.
- Die Einführung von IT-Prozessen ist als Reorganisationsprojekt zu behandeln.
- Der Prototyp ist als Unterstützung für die Weiterentwicklung von Prozessen geeignet.

Vielen Dank!

Diskussion

Kontakt

Autoren:

Dipl. oec. (Univ.) Sven Markus Walter, E-Mail: Sven.Walter@in.tum.de

Maximilian Wahler, E-Mail: wahlerm@in.tum.de

Prof. Dr. Helmut Krcmar, E-Mail: krcmar@in.tum.de

Adresse (alle):

Technische Universität München

Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik (I17)

Boltzmannstr. 3

D-85748 Garching b. München

www.winfobase.de