

ALM: Analyse des End-To-End IT-Prozesses "Requirement-To-Deploy"

Ausgangssituation:

Im Verlauf des Projekts „ALM: Analyse des End-To-End IT-Prozesses "Requirement-To-Deploy““, welches in Kooperation mit der voestalpine Steel Division – im Folgenden kurz als voestalpine bezeichnet - umgesetzt wurde, wurde eine umfassende Prozessanalyse durchgeführt.

Der "Requirement-To-Deploy"-Prozess (kurz: R2D) beginnt mit dem Einbringen einer Anforderung an die IT aus einem Businessbereich und endet mit deren Umsetzung. Dazu kommen diverse Zwischenschritte und -ergebnisse, verschiedene Systeme und natürlich auch Prozessbeteiligte.

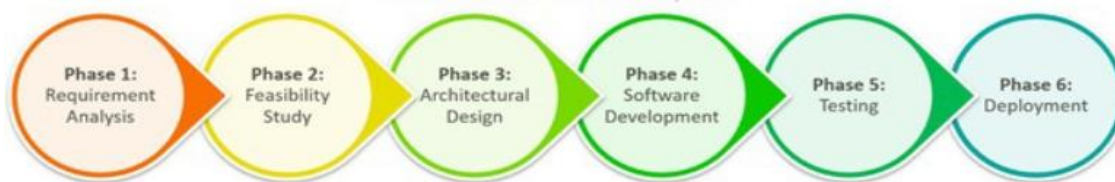


Abb. 1: Beispielhafter R2D-Prozess

Auf Wunsch der voestalpine wurde eine Schwachstellenanalyse des im Titel genannten Prozesses durchgeführt, wobei nicht nur etwaige Lücken bzw. Inkonsistenzen im Prozess selbst und in den dafür verwendeten Systemen aufgedeckt, sondern auf deren Basis auch Handlungsempfehlungen gegeben wurden. Dies geschah zum einen durch eine umfassende Literaturrecherche der den Prozess betreffenden Themen und durch eine Gegenüberstellung der daraus gewonnenen Erkenntnisse mit den tatsächlichen Eigenschaften des Prozesses. Diese wurden dabei im Zuge einer Dokumentenanalyse erfasst, wobei die Dokumente von der voestalpine selbst zu Verfügung gestellt worden waren. Zum anderen erfolgte die Analyse vor allem anhand der Durchführung und Auswertung von Interviews, welche mit Prozessbeteiligten abgehalten worden waren.

Forschungsfrage:

Welche Effizienzpotentiale können durch eine Schwachstellenanalyse in einem harmonisierten und technisch integrierten End-To-End-Prozess aufgedeckt werden und sind Schritte notwendig - und wenn ja, welche - um einen solchen zu erreichen?

Methoden:

- Vergleichende Literaturanalyse
- Dokumentenanalyse
- Leitfadeninterviews (n = 8)
- Schwachstellenanalyse nach Ishikawa
→ Design Science-Ansatz

Schwachstellenanalyse:

Im Zuge des Projekts wurde zur Unterstützung der Schwachstellenanalyse die Methode nach Ishikawa angewandt. Dabei werden die Problemfaktoren eines Prozesses in sechs Kategorien aufgegliedert. Anhand dieser Kategorien wird dann der Prozess auf Schwachstellen untersucht, was den Vorteil hat, dass ein genauerer Blick auf etwaige Probleme und ihre vielseitigen Ursachen möglich ist.

Dieses Konzept bildete die Grundlage zur Auswertung der Leitfadeninterviews, welche mit Prozessbeteiligten durchgeführt worden waren. Dabei wurde darauf geachtet, dass die jeweiligen Personen verschiedene Rollen im Prozess einnehmen, um diesen von möglichst vielen Seiten beleuchten zu können. Die daraus resultierenden Ergebnisse wurden in einem Ishikawa-Diagramm zusammengefasst.

Ergebnisse:

Nach Analyse des Prozesses nach Ishikawa wurden folgende Schwachstellen festgestellt und den jeweiligen Kategorien zugeordnet:

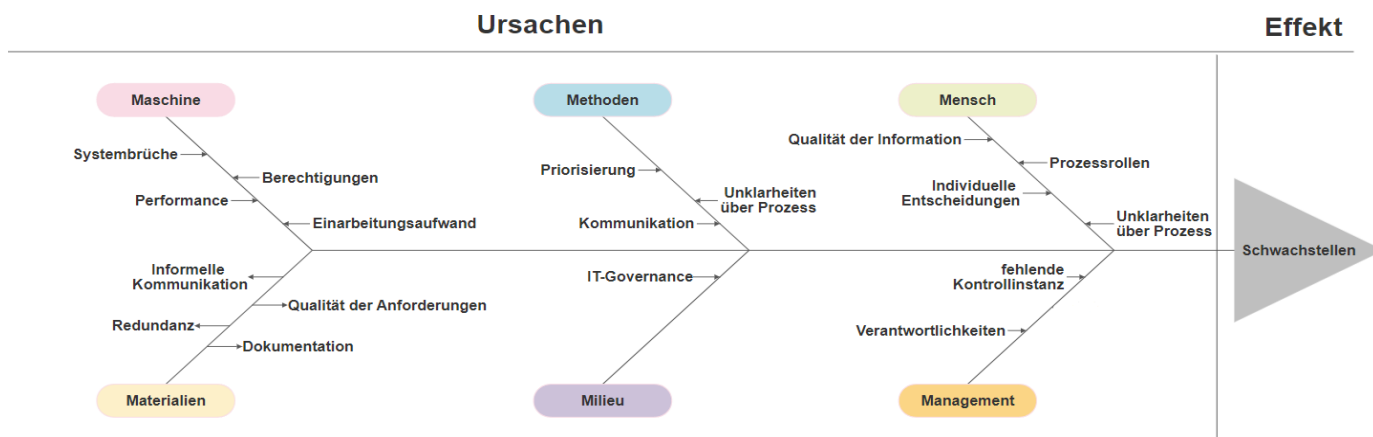


Abb. 2: Ergebnisse der Schwachstellenanalyse nach Ishikawa

Im Zuge der Auswertung stellten sich die vorgefundenen Systembrüche und die teilweise vorhandenen Unklarheiten über den Prozess als größte Schwachstellen heraus. Ersteres ist auf die komplexe Systemlandschaft zurückzuführen und resultiert bisweilen sowohl in Informationsverlust als auch in administrativen Mehraufwand. Die Unklarheiten können zum einen durch die Komplexität des Prozesses selbst, zum anderen aber auch durch die Prozessbeteiligten begründet sein. Dies manifestiert sich in Abweichungen vom von der voestalpine vorgesehenen Standardprozess und in weiterer Folge auch in Problemen bei der Wahrnehmung von Rollen und Verantwortlichkeiten.

Handlungsempfehlungen:

Auf Basis der im Zuge der Schwachstellenanalyse vorgefundenen Probleme wurden anschließend Handlungsempfehlungen abgegeben und mit aktuellen Beispielen aus der Literatur bzw. Forschung untermauert. Folgende Empfehlungen – an dieser Stelle nur als Stichworte dargestellt - wurden dabei erarbeitet und evaluiert:

- ✓ Knowledge-Management-System implementieren
- ✓ Schulungsunterlagen und Benutzerhandbücher bereitstellen
- ✓ Klare Rollendefinitionen ausarbeiten
- ✓ Priorisierungsmechanismus einführen
- ✓ Schulungen und Workshops anbieten
- ✓ Einheitliche Systeme einführen
- ✓ Workflowmanagement optimieren