

Wissensgewinnung und -nutzung in Outsourcing-Projekten

Stephan Tost
Sopra Steria Consulting, Hamburg
E-Mail: stephan.tost@soprasteria.com

Abstract: *Wie schon in [1] festgestellt wurde, sind Application Management Services (AMS) als Outsourcing-Modell für den Betrieb und die Wartung von Softwaresystemen weit verbreitet und auch weiterhin im Fokus der Entscheider (vgl. [2]). Dabei werden verschiedene Phasen in der Zusammenarbeit zwischen Kunde und Dienstleister durchlaufen. Vor Vertragsschluss erfolgt in der Due Diligence eine relativ grobe Betrachtung des Themengebietes. Nach Vertragsschluss beginnt die Übergabephase (Transition); es folgt die Betriebsphase in Verantwortung des Dienstleisters. Am Ende steht die Rücktransition, wobei der Dienstleister die Betreuung der Anwendung wieder an den Kunden oder einen anderen Dienstleister abgibt. Eine der zentralen Herausforderungen eines AMS-Dienstleisters bei einem solchen Projekt, ist die Gewinnung und Erfassung von Wissen um die zu betreuende Systemlandschaft sowie die Schaffung von effizienten Nutzungs- und Pflegemöglichkeiten dieser Informationen. Dieser Beitrag beleuchtet dieses Themengebiet auf Basis von konkreten Projekterfahrungen und gibt Tool- und Vorgehensempfehlungen aus Sicht eines AMS-Dienstleisters.*

1 Einführung

1.1 Wissen

Wissen im Umfeld von AMS sind in erster Linie Informationen über die zu betreuenden Komponenten als solche und das Zusammenspiel der Komponenten (untereinander und von/nach außerhalb der Systemlandschaft). Neben reinen entwicklungs-, betriebs- und supporttechnischen Aspekten sind organisatorische und prozessuale Fragestellungen des Kundenumfeldes ebenfalls zu beachten.

In den verschiedenen Phasen eines AMS-Engagements (vgl. [1]) fallen Wissensmengen unterschiedlicher Granularität und Qualität an. Es ist für die laufende und jeweils folgenden Phasen enorm hilfreich, dieses Wissen mit Hilfe von geeigneten Werkzeugen und Methoden so zu strukturieren und aufzubereiten, dass die Folgeaktivitäten nahtlos darauf aufbauen und damit arbeiten können. Bereits in der Due Diligence sollte der Grundstein für die spätere Wissensbasis gelegt werden.

1.2 Werkzeuge

Der AMS-Dienstleister wird bei der Organisation des nötigen Wissens nicht ohne Werkzeuge auskommen. Er sollte sich bei der Werkzeugwahl an die Kundensituation anpassen, wenn dort adäquate Werkzeuge vorgehalten werden. Vorteil davon ist u. a., dass der Support der Werkzeuge in der Kundenumgebung (durch und in Verantwortung des Kunden) sichergestellt ist. Außerdem kann bei einer zukünftigen AMS-Rücktransition das operative Geschäft nahtlos weiterlaufen, ohne technische Wissens- oder Werkzeugmigrationen vornehmen zu müssen. Wenn man nicht eine der gängigen IT-Service-Management (ITSM)-Suiten nutzen kann, die alle nötigen Disziplinen integriert abbildet, ist als wichtiges Kriterium bei der Auswahl von Werkzeugen (siehe auch [3]) die Möglichkeit zu nennen, Verknüpfungen zwischen den Systemen herstellen zu können. Neben den jeweiligen Standardwerkzeugen für die gängigen ITSM-Prozesse (vgl. [4]) ist die Nutzung eines Wikis (z. B. Confluence) und eines Ticketingwerkzeuges, (z. B. Jira) schlank und gleichzeitig mächtig genug, um den Verlauf der Projekte extrem positiv zu beeinflussen.

2 Wissensgewinnung und -nutzung

2.1 Wissenstransfer

Einer der wichtigsten Aspekte für den AMS-Dienstleister ist es, das vorhandene Wissen bei der Übernahme der Aufgaben (Transition), entgegenzunehmen, zu erhalten und nutzbar zu machen. Ziel muss es sein, das für Betrieb, Weiterentwicklung, Pflege und Support der Anwendungen notwendige Know-how in eine personenunabhängige Form zu bringen, die vom AMS-Team genutzt und gepflegt werden kann. Dazu hat sich das Vorgehen des „Shadowings“ bewährt, wobei der Wissensgeber (Kunde) den Wissensnehmer (Dienstleister) einarbeitet. Parallel dazu ergänzt, aktualisiert oder erstellt der Wissensnehmer die Dokumentation, welche vom Wissensgeber abgenommen wird. Es folgt die Reverse-Shading-Phase: Der Wissensnehmer übernimmt die operativen Aufgaben und wird dabei vom Wissensgeber begleitet. Alle Themengebiete müssen vorher klar abgegrenzt und mit eindeutigen

Verantwortlichkeiten aus Wissensgeber- und Wissensnehmerteam belegt werden. Damit wird nachvollziehbar, ob alle für den Verantwortungsübergang an den Dienstleister nötigen Informationen übergeben wurden.

2.2 Informationen geordnet ablegen

Kernaufgabe der Transition ist es, die erhaltenen Informationen so abzulegen, dass sie später bei Bedarf zielgerichtet wiedergefunden werden können. Bereits während der Due Diligence ist es möglich, eine erste Struktur der Informationsbasis zu erstellen. Als Rahmen dienen allgemeine Themenfelder (z. B. thematisch geordnete Ansprechpartnerlisten) und natürlich die zu betreuenden Komponenten selbst. Zu Letzteren kann - je nach Umfang der AMS-Aufgabe - eine Basisstruktur definiert werden, die für jede Komponente gleich ist. Somit finden sich die Nutzer themenunabhängig überall zurecht und es kann leicht überprüft werden, ob zu einer Komponente alle benötigten Informationen vorhanden sind. Ebenfalls bewährt hat sich die Anlehnung der Wikistruktur an den Aufbau der Systemlandschaft (Komponenten-Artikel als Subseiten des Artikels des Servers, auf dem die Komponenten laufen). Einmal aufgebaut, ist die Pflege der Informationsbasis elementar für eine langfristige Nutzung. Erfahrungsgemäß ist die Selbstverständlichkeit der Pflege der „lebenden“ Dokumentation stark personenabhängig und sollte von den Mitarbeitern und Projektleitern entsprechend feinfühlig gesteuert werden.

2.3 Übersicht schaffen

Es ist enorm hilfreich, wenn alle Beteiligten vom Gleichen sprechen, wenn eine bestimmte Komponente, ein Ablauf, Daten oder übergreifende Zusammenhänge gemeint sind. Dies verkürzt Diskussionen, vermeidet Fehlerpotential, Verzögerungen und Missverständnisse. Es hat sich

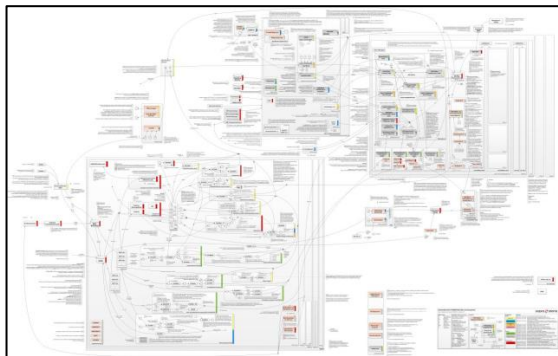


Abbildung 1: Graphische Darstellung einer komplexen Systemlandschaft

zeigt, dass die Darstellung der kompletten Systemlandschaft in einer graphischen Übersicht

ein hilfreiches Artefakt (wenn nicht gar das wichtigste Artefakt überhaupt) darstellt. Auch wenn eine solche Darstellung (vgl. Abb.1) zunächst höchst komplex und verwirrend zu wirken scheint, erkennt doch jeder Beteiligte „seinen“ Themenbereich darin wieder und kann die Abhängigkeiten und Schnittstellen zu den Nachbarkomponenten verfolgen und verstehen. Wird die Systemübersicht auf Basis der anfallenden Änderungen gepflegt, erhält man ein mächtiges Werkzeug, welches für viele RTB- und CTB-Belange ein höchst hilfreiches Artefakt darstellt.

2.4 Thementracking

Es ist üblich, dass der AMS-Dienstleister von Beginn seines Engagements an den Bedarf hat, jedwede Art von Tasks aufzuwerfen und/oder zu verfolgen. Typische Beispiele sind Optimierungs- und Automatisierungsansätze, die Aufarbeitung von jahrelang verschleppten Aufträgen, die Annäherung an die vorgegebenen Prozesse oder auch reguläre Tätigkeiten z. B. im Rahmen eines Releases. Hierzu ist ein Trackingsystem hilfreich (z. B. Jira), in dem alle anfallenden Aufgaben erfasst, priorisiert, mit Verantwortlichkeiten versehen und dokumentiert werden können. So können - auch über längere Laufzeiten hinweg - Themen, Entwicklungen und vor allem Entscheidungen dokumentiert und somit transparent und nachvollziehbar gemacht werden.

3 Fazit

Im Rahmen von Application Management Services ist es elementar wichtig für den Projekterfolg, Transparenz (für Dienstleister und Kunde) in die Systemlandschaft zu bringen. Dazu geeignete Werkzeuge sind die Visualisierung der Systemlandschaft, die strukturierte Ablage und Pflege des operativ notwendigen Wissens und das Tracking von Aufgaben und Optimierungsthemen. Unumgänglich ist es, sich regelmäßig und konsequent mit der Pflege und Aktualisierung der genutzten Informationsbasen zu befassen.

4 Literatur

- [1] Jens Borchers: Software-Qualitätsmanagement im Rahmen von Application Management Services, 38. WI-MAW-Rundbrief, FB Wirtschaftsinformatik der Gesellschaft für Informatik, Jahrgang 20, Heft 2, 2014, ISSN 1610-5753
- [2] Lünenonk: Software-Modernisierung - Im Spannungsfeld zwischen Zwangsläufigkeit und Aufwand, Whitepaper, http://www.kienbaum.de/Portaldat/1/Resources/downloads/services/palte/Whitepaper_Softwaremodernisierung_Kienbaum.pdf, Download am 21.03.2016
- [3] Software für Wissensmanagement - Vergleich von Wikis, Wissensdatenbanken, Groupware und Suchmaschinen, Pumacy Technologies AG, Berlin, 1. Auflage, Oktober 2014, www.pumacy.de, per E-Mail erhalten am 01.10.2015
- [4] ITSM: IT-Service Management, <https://de.wikipedia.org/wiki/IT-Service-Management>, aufgerufen am 05.04.2016