

November 2007

Das Problem mit dem Problem

Viele Unternehmen sind von der Verfügbarkeit ihrer Informatik-Services abhängig. Störungen, Probleme und Fehler in der IT-Infrastruktur erhalten deshalb im ITIL® Referenzmodell grosse Aufmerksamkeit und sind Schwerpunkt der Prozesse Incident Management und Problem Management.

Das **Incident Management** konzentriert sich auf die rasche Behebung von Störungen. Es ist in den meisten Unternehmen umgesetzt und wird durch Werkzeuge unterstützt.

Der Prozess **Problem Management** wäre eigentlich seine notwendige Ergänzung, dürfte aber wohl einer der am schlechtesten umgesetzten ITIL-Prozesse sein.

Gründe dafür sind unter anderem:

- Es ist gar nicht so einfach zu entscheiden, welche Störungen (Incidents) im Problem Management zu behandeln sind. Oft genug sind sich die Beteiligten noch nicht einmal darüber einig, welches Ereignis überhaupt als Störung akzeptiert wird. Beispiel: Ein Anwender hat das Gefühl, ein bestimmtes Verhalten der Infrastruktur sei so unverständlich, dass er es als Störung empfindet. Allerdings entspricht dieses Verhalten genau dem, was im Design der Infrastruktur vorgesehen ist – wer hat nun recht?
- Entscheide können auch deshalb heikel sein, weil sie mit Kosten und Aufwand verbunden sind. Dies gilt insbesondere dann, wenn Dritte einen Service verantworten. Oft muss eine bloss Störung im allgemeinen Kostenrahmen beseitigt werden. Ein Problem hingegen verursacht Aufwand, der zur Haftung und zu Folgekosten führt.
- Die Lösung von Incidents erfordert reibungslose Koordination, das Studium von Problemen hingegen ist ohne Kooperation selten möglich. Kooperation setzt aber Fähigkeiten und Einsichten voraus, die durchaus nicht selbstverständlich sind.
- Die Beschäftigung mit Fehlern ist für viele Menschen unattraktiv – im schlimmsten Fall schädigt sie sogar das Image.

Dennoch lohnt sich die Beschäftigung mit dem Thema, denn nur wer die Fehler eines Systems kennt, kennt das System wirklich. Aus der Beseitigung von Fehlern ergeben sich fast immer Verbesserungen der Qualität und manchmal sogar ganz unvermutet auch eine Chance zur Innovation.

Allerdings soll hier nicht einer naiven Fehlerfreundlichkeit das Wort geredet werden! ITIL® handelt von IT Infrastruktur, die verfügbar, robust und möglichst frei von Fehlern sein muss. Es geht also nicht darum, tolerant gegenüber Fehlern zu sein, sondern sich dafür zu interessieren, durch welche Muster sie entstehen. Die Erfahrung aus Untersuchungen von Grossunfällen – wie etwa Flugzeugabstürzen – zeigt, dass es selten individuelle Schwächen einzelner Menschen sind, die zu grossen Fehlern führen, sondern dass die Wurzeln in den Interaktionen des Gesamtsystems zu finden sind. Dies ist eine herausfordernde und lohnende Aufgabe, zu der Sidney Dekker seinen ausgezeichneten „**Field Guide to Understanding Human Error**“ veröffentlicht hat. Sidney Dekker ist Professor für Flugsicherheit und beleuchtet das Thema aus einer für Informatiker ungewöhnlichen, aber umso interessanteren Perspektive.

Karl E. Weick und Kathleen M. Sutcliffe beschreiben in ihrem Buch „**Das Unerwartete managen**“ eine Haltung, die die Zuverlässigkeit von Organisationen fördert:

1. Konzentration auf Fehler
2. Abneigung gegen vereinfachende Interpretationen
3. Sensibilität für betriebliche Abläufe
4. Streben nach Flexibilität
5. Respekt vor fachlichem Wissen und Können.

Dies erscheint uns auch als eine gute Grundlage für die viel beschworene lernende Organisation.

Weiterführende Informationen



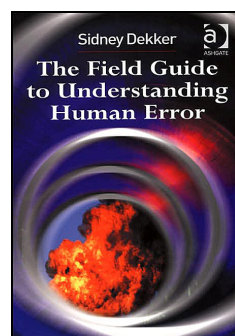
„Incident und Problem Management in ITIL – Umgang mit Störungen, Problemen und Fehlern in der IT-Infrastruktur aus der Sicht des ITIL Service Managements“, Diplomarbeit von Angelo Leisinger im Rahmen des berufsbegleitenden Diplomstudienganges (DAS) IT-Projekt Management – Kommunikative Führung als Schlüssel zum Erfolg, 2006/07, Universität Zürich.

Zum Download: http://www.klw.ch/extras/downloads/DA_Leisinger_2007.pdf



„Das Unerwartete managen“, Karl E. Weick, Kathleen M. Sutcliffe

Zur Buchrezension: http://www.klw.ch/bookshop/rezensionen.shtml#das_unerwartete_managen



„The Field Guide to Understanding Human Error“, Sidney Dekker

Zur Buchrezension: http://www.klw.ch/bookshop/rezensionen.shtml#the_field_guide_to_understanding_human_error