

KANDIDATUPPSATS I BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP
VID INSTITUTIONEN BIBLIOTEKS- OCH INFORMATIONSVETENSKAP/BIBLIOTEKSHÖGSKOLAN
2010: 37
Inriktning: Informationsarkitektur

Systemförvaltningsmodeller – Verklighetsbeskrivning eller en idealiserad bild?

CAROLINE JOHANSSON



HÖGSKOLAN I BORÅS
VETENSKAP FÖR PROFESSION

© **Caroline Johansson**
Mångfaldigande och spridande av innehållet i denna uppsats
– helt eller delvis – är förbjudet utan medgivande.

Svensk titel: Systemförvaltningsmodeller – verklighetsbeskrivning eller idealiserad bild?

Engelsk titel: System management models – real or idealized image description?

Författare: Caroline Johansson

Färdigställt: 2010

Handledare: Katriina Byström och Monica Lassi

Abstract: This study will shed light on the subject of system management and system management models. It is important that everyone within an administrative organization understand business objectives and needs of the users who work with the systems. It is vital for the activity to form a structured approach for its management, which includes a system management model. Every company has its individual system management model that is tailored to support their management of a business IT systems. According to Brandt (2000), a system management system model is defined as "an idealized image of how you want the system management work is conducted". My purpose of this study was to examine whether models of system functions as a true description or an idealized image of a business. Study questions "How to communicate IT department and business with each other by a system management model?" and "How experience management organization that cooperation between them will work?" are designed to lead to a response to the objective of this study. I have chosen to conduct the study based on a qualitative approach. The study will be conducted according to case study methodology. That is to say that I am in a profound way will examine a specific case, an organization. The selected theory and the empirical moments are conducted among respondents of the company and will be analyzed and linked to my discussion chapter. This will then lead to answer the research questions I chose, which then is explained in my conclusions.

Nyckelord: Systemförvaltningsmodell, systemförvaltning, förvaltningsorganisation, IT-system, verksamhet.

Tack!

Jag vill tacka mina handledare Katriina Byström och Monica Lassi
för sitt engagemang och stora tålamod!

Jag vill även sända ett stort tack till det företag som figurerar i min studie.

Tack för den enorma hjälpsamhet med att ordna fram
viktig dokumentation och material till min arkivanalys.

Ett stort tack till de respondenter som tagit sin tid
och engagemang i anspråk vid genomförda intervjuer!

Innehållsförteckning

KAPITEL 1	INLEDNING	1
1.1	INTRODUKTION TILL ÄMNET:.....	1
1.2	PROBLEMBESKRIVNING:.....	1
1.3	SYFTE.....	2
1.4	STUDIENS FORSKNINGSPRÅGOR	2
1.5	STUDIENS AVGRÄNSNING	3
1.6	MÅLGRUPP	3
1.7	DISPOSITION	3
KAPITEL 2	METOD	4
2.1	STUDIENS FÖRHÅLLNINGSSÄTT	4
2.2	ANONYMITET	4
2.3	URVAL	4
2.4	DATAINSAMLING.....	5
2.5	BEARBETNING AV DATA	6
2.6	STUDIENS VALIDITET	6
KAPITEL 3	TEORI.....	7
3.1	TEORI OCH TIDIGARE FORSKNING	7
3.2	ILLUSTRATION ÖVER EN SYSTEMFÖRVALTNINGSMODELL.....	11
3.3	INFORMATIONSAARKITEKTPERSPEKTIVET	12
3.4	INFORMATIONSAARKITEKTPERSPEKTIVET KONTRA SYSTEMFÖRVALTNINGSMODELLER	13
KAPITEL 4	FALLSTUDIE	14
4.1	FÖRETAGET I STUDIEN	14
4.2	BESKRIVNING AV FÖRETAGETS SYSTEMFÖRVALTNINGSMODELL	14
4.3	ILLUSTRATION AV FÖRETAGETS SYSTEMFÖRVALTNINGSMODELL.....	17
KAPITEL 5	ANALYS AV FRAMTAGET EMPIRIRESULTAT	18
5.1	RESPONDENTERNAS SYN PÅ FÖRETAGETS SYSTEMFÖRVALTNINGSMODELL	18
5.2	FÖRSTÅELSE	19
5.3	ANSVAR.....	20
5.4	PROCESS.....	21
5.5	KATEGORIER	23
5.6	REFLEKTIONER KRING EMPIRIRESULTAT	24
KAPITEL 6	DISKUSSION OCH SLUTSATS.....	25
6.1	DISKUSSION GÄLLANDE STUDIENS RESULTAT	25
6.2	SVAR PÅ FORSKNINGSPRÅGOR:.....	27
6.3	SLUTSATSER:	28
6.4	VERKLIGHETSBEKRIVNING ELLER IDEALISERAD BILD?	28
6.5	FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING	29
KÄLLFÖRTECKNING		30
BILAGA	INTERVJUMALL.....	32

Kapitel 1 Inledning

Studiens inledningskapitel innehåller en introduktion till ämnet, studiens problemställning, syfte samt forskningsfrågor. Även sådant som vilka det är som kan vara målgrupp för studien samt studiens avgränsning kommer att finnas i detta kapitel.

1.1 Introduktion till ämnet:

IT-system fungerar allt om oftast som kärnan i dagens verksamheter. Det är viktigt att verksamheten kan bli garanterad att deras IT-system fungerar och verkar enligt plan samt att IT-stödet förändras i takt med att verksamheten utvecklas. Det kommer i min studie att förekomma två olika begrepp av ordet verksamhet. När jag talar om begreppet verksamhet så menar jag såsom Andersen (1994) beskriver den *"En verksamhet kan vara ett helt företag eller delar av ett företag, en avdelning, organisation, offentlig myndighet eller liknande"*. (Andersen, 1994, s.24) När jag sedan talar om systemverksamhet så menar jag arbetet med att *"kontinuerligt styra, stödja, vidmakthålla och vidareutveckla permanenta förvaltningsprodukter där IT-system ingår som delar, i syfte att säkerställa tillgänglighet och avsedd nytta i objektverksamheten"*. (Nordström, 2005, s.258) För att kunna stödja och skapa underlag för detta använder sig organisationer av systemförvaltning. Begreppet systemförvaltning förklaras enligt följande *"Modification of a software system or component after delivery to correct faults, to improve performance or other attributes, or to adapt the product to a changed environment"* (Nordström & Welander, 2007, s.14) Med detta begrepp menas att man delar in det som görs i en verksamhet i två olika typer av mål vilka är vidmakthållande och vidareutveckling. Det som avses i vidmakthållandet är sådant som innefattar att ge stöd till användare samt se till den dagliga IT-driften och underhåll av IT-system. Typen vidareutveckling innebär att man anpassar IT-systemen i takt med dess utveckling samt även genomför förbättringar av det. (Nordström & Welander, 2007, s.13)

I de flesta organisationer idag finns det ett tydligt gränssnitt mellan verksamheten och IT. Detta gör det möjligt att skapa tydliga överenskommelser gällande systemförvaltning, vilket i sig påverkar möjligheten till att skapa en förvaltningsrutin som i sin tur stödjer verksamheten. (Nordström & Welander, 2007, s.11-12) I denna förvaltningsrutin använder man sig av såkallade systemförvaltningsmodeller, vilket betyder att man gör upp en plan samt en idealiserad bild över hur förvaltningsarbetet bör utföras i verksamheten. (Brandt, 2000, s.30) Med idealiserad bild menas att man gör en återspeglning av den avsedda verkligheten och påpekar vad som bör göras utifrån olika aspekter.

1.2 Problembeskrivning:

Det är viktigt att alla inom en förvaltningsorganisation förstår verksamhetens mål samt behoven hos de användare som arbetar med systemet. Användare bör enligt Gulliksen och Göransson (2002) därför involveras i systemutvecklingsarbetet för att kunna påvisa verksamhetens behov och vilket IT-stöd de behöver. (Gulliksen & Göransson, 2002, s.33) En systemförvaltningsorganisation är en slags *"miniorganisation i en organisation, med ett*

antal roller, funktioner, processer och relationer som styr systemförvaltningsarbetet.” (Brandt, 2004, s.29) IT-verksamheter bör effektiviseras med mindre kostnader och högre kvalitet för att kunna främja sin överlevnad. Haverblad (2006) beskriver hur leverantörer inom IT-branschen ofta lägger ansvaret och skulden på IT-verksamheten, istället för att utifrån ett helhetsperspektiv finna de verkliga orsaker till att IT-systemet inte levererar det som förväntas av det. Ett helhetsperspektiv kan bidra till en starkare relation mellan IT-verksamheten och verksamheten. (Haverblad, 2006, s.22) Idag råder det stor komplexitet inom informationsdesign. De som designar informationsprodukter måste integrera olika koncept och discipliner som ligger utanför deras egna designområden. Det kan handla om sådant som kommunikation, kognitiv psykologi, visuell design samt övriga informationsstudier. (Morrogh, 2003, s.6) Ju mer komplexa IT-system blir, desto mer komplex kommer även förvaltningen av systemen bli. Med IT-system menas den informationsbehandling som är datoriserad, samt de tekniska komponenter som är förutsättningar för att de ska fungera. (Nordström & Welander, 2007, s.15) Det gäller därför för verksamheten att skapa sig ett strukturerat arbetssätt för sin förvaltning, vilket inkluderar en systemförvaltningsmodell. Allt material som beskriver hur man bör bedriva systemförvaltningsarbetet gällande specifikt förvaltningsobjekt kan betraktas som en systemförvaltningsmodell. Varje företag har sin individuella systemförvaltningsmodell som är anpassad till att stödja just deras förvaltningsobjekt. I en systemförvaltningsverksamhet är det IT-system som förefaller sig vara själva förvaltningsobjektet. (Nordström & Welander, 2007, s.15)

Enligt Brandt (2000) kan en systemsystemförvaltningsmodell definieras som ”*en idealiserad bild av hur man tänker sig att systemförvaltningsarbetet skall utföras*”. (Brandt, 2000, s.30) Enligt Brandt (2002) så bör inte systemförvaltningsmodellen peka på vad som gjorts, utan vad som ska göras i framtiden. Min problemställning och inledande undran är om verksamheter endast målar upp en idealiserad bild av sin förvaltningsverksamhet, eller om de samtidigt också jobbar aktivt för att denna bild ska uppfyllas?

1.3 Syfte

Mitt syfte i denna studie är att undersöka om systemförvaltningsmodeller fungerar som en verklighetsbeskrivning eller en idealiserad bild för en verksamhet. Hur upplever förvaltningsorganisationen, som betraktas som användare i denna studie, att arbetet med en systemförvaltningsmodell fungerar? Bidrar en förvaltningsmodell till en tydligare konversation mellan IT-avdelning och verksamheten? Jag vill undersöka hur detta fungerar i en organisation som har valt att ta sitt förvaltningsarbete på största allvar genom att införa en systemförvaltningsmodell i sin verksamhet.

1.4 Studiens forskningsfrågor

Hur kommunicerar IT-avdelning och verksamheten med varandra via en systemförvaltningsmodell?

Hur upplever förvaltningsorganisationen att samarbetet mellan dem fungerar?

1.5 Studiens avgränsning

Studien är avgränsad till att undersöka en utvald verksamhets systemförvaltningsmodell. Avgränsning i studien ligger i att endast undersöka företagets systemförvaltningsmodells påverkan på förvaltningsorganisationen, inte på de användare som de med hjälp av systemförvaltningsmodellen förvaltar IT-system åt. Ytterligare är studien avgränsad till att enbart undersöka de nivåer som befinner sig inom en förvaltningsgrupp, det vill säga budgetnivå, beslutsnivå samt operativnivå. Jag har valt dessa avgränsningar då min studie syftar till att lyfta det perspektiv som de som jobbar med systemförvaltning har på en systemförvaltningsmodell.

1.6 Målgrupp

Studien kan vara intressant för en yrkesmässig målgrupp vilka är systemförvaltare samt övriga parter inom en systemförvaltningsorganisation. Studien kan intressera företag som planerar att införa en systemförvaltningsmodell i sitt företag. Även det företag som figurerar i min empiriska studie ser jag som en stor intressent. Ur en akademisk synvinkel ser jag ett intresse inom ämnet informationsarkitektur. Detta då företagets systemförvaltningsmodell är ett strukturerat sätt att arbeta med att utveckla och förvalta befintliga IT-system inom en organisation.

1.7 Disposition

Studien avser lyfta sju stycken kapitel. Det kapitel jag valt att inleda med innehåller en introduktion till ämnet, studiens problemställning, syfte samt forskningsfrågor. Även sådant som vilka det är som kan vara målgrupp för studien samt studiens avgränsning kommer att finnas i här. I kapitel två visar jag den metod som använts genom studien. Kapitlet beskriver studiens förhållningssätt, gjorda urval, datainsamling, bearbetning av data samt studiens validitet. Det tredje kapitlet syftar till att beskriva denna studies teoretiska utgångspunkter som är hämtade från tidigare forskning samt annan teori som kan relateras till området. Kapitel fyra kommer beskriva det fall jag avsett att undersöka. Kapitlet kommer först att ge en kort förklaring om företaget för att sedan gå in på hur företagets förvaltningsmodell fungerar i verksamheten. I kapitel fem följer en sammanställning av genomförd empiri i bearbetad form. Jag kommer att redogöra för det empiriska resultat jag nått fram genom att koppla an dessa till de fyra stycken faktorer som jag valt ut från modellen ”The Evernden Eight”. De faktorer jag kommer använda mig av när jag analyserar mina framtagna resultat är förståelse, ansvar och process för att sedan dela in dessa i olika kategorier. Diskussionskapitlet som är det sjätte kapitlet syftar till att analysera den data som samlats in vid intervjuer, arkivanalys samt litteraturstudie. Jag kommer i detta kapitel belysa sådant som jag uppmärksammat och som jag finner det är intressant att belysa utifrån genomförd studie. I det sjunde och sista slutsatskapitlet kommer jag ge en kort sammanställning över vad som framkommit ur min analys och diskussion, samt ge svar på de forskningsfrågor som denna studie baseras på. I mina slutsatser kommer jag även ge förslag på fortsatt forskning inom ämnet.

Kapitel 2 Metod

Detta kapitel visar den metod som använts genom studien. Kapitlet beskriver studiens förhållningssätt, gjorda urval, datainsamling, bearbetning av data samt studiens validitet.

2.1 Studiens förhållningssätt

Denna studie är genomförd utifrån ett kvalitativt förhållningssätt. Jag önskar i min studie att skapa en djupare förståelse för de fenomen jag anlägger att undersöka. Studien kommer att tas med forskning mot hermeneutiken, så tolkning kommer ske som huvudsaklig forskningsmetod. (Patel & Davidsson, 2003, s.29) Detta angreppssätt är valt då föremål för tolkning i studien baseras på uttalanden och handlingar från människor. Ett stort utrymme för flexibilitet kommer att behövas, då detta angreppssätt kan leda till oväntade resultat som för studien i en annan riktning. Studien kommer att genomföras enligt fallstudiemetodiken. Det vill säga att jag på ett djupgående sätt tänker undersöka ett specifikt fall, en organisation, med utgångspunkten i att påverka studieobjektet i så liten omfattning som möjligt. (Höst, 2009, s.30) Jag tyckte detta angreppssätt passade väl in på mitt studieområde då mötet med människor i min empiriska studie förklarar sin verklighet av det fenomen jag avser undersöka. Fallstudietekniken passade även väl in då jag utifrån ett helhetsperspektiv ville få ut så täckande information som möjligt gällande arbetet med företagets systemförvaltningsmodell. Jag ville även samla in information av olika karaktär för att skapa en bredd i mitt aktuella fall. (Patel & Davidsson, 2003, s.54) Detta då arbetet med företagets systemförvaltningsmodell är ett således nytt fenomen för mitt studieobjekt. Min fallstudie har haft sin utgångspunkt i att utifrån redan befintlig teori arbeta fram slutsatser om enskilda företagsdelar. Det vill säga ett deduktivt arbetssätt. (Patel & Davidsson, 2003, s.23)

2.2 Anonymitet

Det företag och den förvaltningsmodell som medverkar i studien kommer inte nämnas vid namn på grund av att företaget valt att vara anonyma. Förvaltningsmodellen är skriven utifrån företagets egen tolkning av den och kommer därför inte heller nämnas vid namn, då det finns risk att företagets namn kan komma till känna.

2.3 Urval

Mitt urval har inneburit att jag valt mina intervjupersoner utifrån tre stycken olika nivåer som förekommer inom olika förvaltningsorganisationer i verksamheten som använder sig av företagets systemförvaltningsmodell. De förvaltningsorganisationer som finns med bland mitt urval representerar olika systemfamiljer i verksamheten. Det vill säga att de representanter som förekommer i studien arbetar inom olika genrer av IT-system. Exempelvis så bildar företagets olika ekonomi och personalsystem en systemfamilj samt företagets infrastruktursystem såsom IT-plattform och andra stödsystem en systemfamilj. Dessa nivåer har olika storlek på antal människor som förekommer inom varje

förvaltningsorganisation. Fokus har varit att fånga representanter från mittennivån då det är dessa som främst arbetar med förvaltningsplaner. Men jag har även önskat fånga någon representant från nivåerna över och under, för att få någon slags inblick från samtliga nivåer inom förvaltningsgruppen. Jag har valt denna urvalsmetod med utgångspunkt från Patel och Davidsson (2003) som beskriver att detta urval kan vara lämpligt vid arbete med olika kategorier, samt att urvalsandelen inte behöver vara av samma storlek i alla strata. Samtliga av de intervjupersoner som förekommer i studien, har en befattning inom en förvaltningsorganisation och figurerar inom olika förvaltningsplaner i min fallstudie. (Patel & Davidsson, 2003, s.87)

2.4 Datainsamling

Datainsamling syftar till att samla in de data som behövs för att analysera förvaltningsverksamheten. Resultatet blir ett underlag för analys och slutsats.

Intervju

Jag har valt den halvstrukturerade intervjumetoden. Detta innebär att jag har haft med mig en intervjumall som stöd för själva intervjun, men har haft en öppen ordning på mina intervjufrågor beroende på hur intervjun riktat sig, samt formulerat mig lite olika beroende på vilken förvaltningsroll jag intervjuat, det vill säga att jag har försökt anpassa mitt språk efter intervjupersonen. (Höst, 2009, s.34) I min empiriska undersökning, intervju, har jag valt att intervjua bemannad personal inom en förvaltningsorganisation hos en organisation. Jag har valt att intervjua både den verksamhetsnära samt IT-nära förvaltningen. Mina val baseras på följande då jag vill se till hur informationen ter sig mellan olika nivåer inom en förvaltningsorganisation. Intervjuerna i min fallstudie har haft som syfte att samla empiri för att kunna besvara mina forskningsfrågor. Jag har valt att använda ett ljudmedium samt anteckningar för att dokumentera resultaten från respektive intervju. I min sedan gjorda transkribering har jag valt att skriva ut det som sagts genom stödord och olika citat från intervjupersonerna. (Patel & Davidsson, 2003, s.92) En tydligare förklaring om tidpunkt och vilka roller som förekommit i mina intervjuer samt ett mer konkret utförande tas upp i inledningen av det empiriska material jag avser att presentera.

Arkivanalys

Jag har bland annat fått ta del av mitt studieobjekts dokument gällande olika förvaltningsplaner samt den utvalda systemförvaltningsmodell som figurerar som huvudfall inom min studie. Min arkivanalys genomfördes på företagets IT-avdelning, där ansvar för drift, förvaltning och systemutveckling är förankrat. Att genomföra en arkivanalys innebär att man går igenom dokumentation som från början tagits fram för ett annat syfte än den aktuella studiens syfte. Exempelvis kan detta bestå av en organisations interna rapporter och underlag. Det är viktigt att ta hänsyn till dokumentets ursprungliga syfte och exempelvis se till ett företags utveckling under en viss uppskattad tidsperiod. (Höst, 2009, s.35) Beskrivning av de dokument jag använt mig av finns beskrivet i kapitel fyra som handlar om min fallstudie.

Litteraturstudie

Vald litteratur är relevant inom min studie för att den dels behandlar information om systemförvaltningsmodeller, samt information som ger en återspeglning till informationsarkitektområdet. Observera att jag reflekterat över att vissa källor som nämns i min studie kan vara av affärskonceptskaraktär. Det vill säga att viss litteratur får reflekteras över extra noga, då den kan vara framtagen på en mer säljande grund. Ett exempel på ett sådant fall är mina källor Evernden och Evernden (2007). Jag är medveten om Everndens och Everndens affärskoncept med sin modell. Men jag upplever att den i mitt specifika fall kan användas som ett avstämningsverktyg i min analys. Jag upplever att den kan tolkas på olika sätt, och fungerar för mig som ett gott stöd till analys av informationsarkitekturen i min studie.

2.5 Bearbetning av data

Efter genomförda intervjuer har jag transkriberat insamlat material till skriven form. Oates (2006) beskriver att det är lättare att genomföra en analys på detta sätt, och det ger minnet en god återblick om vad som sades under intervjutillfället. Jag har försökt vara konsekvent i min transkribering vid analys av inspelat samt nedskrivet material och skrivit ned viktiga ord, ståndpunkter och meningar bland mina redan utförda anteckningar. Detta hjälpte mig att få en god struktur över det som framkommit under intervjuerna. Jag valde att inte skriva upp meningar ordagrant förutom citat, detta för läsbarhetens skull. Detta känns för mig rimligast och jag har möjlighet att vid tillfällen ta med sagda citat i sammanställningen av intervjun. (Oates, 2006, s.193-194)

2.6 Studiens validitet

Oates (2006) beskriver att varje individ selekterar information på olika sätt. Som individ kommer vi ihåg olika saker och ignorerar andra saker. Detta är någonting som sker undermedvetet, så vi kan alltså aldrig garantera att en annan person observerar på samma sätt som en själv. (Oates, 2006, s.211) God validitet handlar om att vi måste veta att vi undersöker det som vi avser att undersöka. (Patel & Davidsson, 2003, s.98) Då det är människor som figurerar i min empiriska studie så handlar det om abstrakta fenomen, det vill säga att inställningar, upplevelser och kunskap är inte påtagliga i sig. (Patel & Davidsson, 2003, s.99) Triangulering innebär att man väver samman den datainsamling som skett, i detta fall teori, empiri samt arkivstudie. Jag har valt att använda mig av en trianguleringsmetod då jag validerar det resultat som framkommit. I analysen är det därför tänkt att informationen som framkommit i följande fall vävs ihop till en fyllig bild. (Patel & Davidsson, 2003, s.104) Jag hoppas att utifrån detta fenomen kunna skapa en trovärdig bild av det som ställts till sin spets i studien, men har som utgångspunkt synen på att ingenting är "rätt" eller "fel", utan all information som framkommer är fri för individuell tolkning.

Kapitel 3 Teori

Detta kapitel syftar till att beskriva denna studies teoretiska utgångspunkter som är hämtade från tidigare forskning samt annan teori som kan relateras till området.

3.1 Teori och tidigare forskning

För att inledningsvis beskriva hur en systemförvaltningsmodell fungerar, så tycker jag det är viktigt att redovisa vad en modell i sig själv är för slags fenomen. En modell i detta sammanhang visar vad som systematiskt måste göras under ett utvecklingsarbets olika skeden. Syftet med en modell är att den skall underlätta kommunikationen mellan alla som är med i utvecklingsarbetet. En systemförvaltningsmodell bör alltså garantera att dokumentationen kring ett objekt blir tillräckligt omfattande och användbar. (Hemming et al, 1988, s.27) Det är i verksamhetens strategi för IT och verksamhet som man finner beslut på vald systemförvaltningsmodell i en organisation. En strategi är för IT och verksamhet är ett verktyg som används för att kunna identifiera kommande investeringar och prioritera samt utvärdera hur förändringar kan identifieras. (Haverblad, 2006, s.37) Haverblad (2006) beskriver att en strategi brukar vara långsiktig och att den bör säkerställa att resurser används på rätt sätt och siktar in sig på diverse mål. Den framarbetade strategin kan också vara till stor nytta i olika beslutsprocesser då den fastställer och konkretiserar verksamhetens vision, syfte och mål. (Haverblad, 2006, s.37) Det är viktigt att företagsledningen är aktiv i den strategiska planen för IT och för hur den skall förankras hos verksamheten. Strategin bör kontinuerligt följas upp och uppdateras efter verksamhetens behov. (Haverblad, 2006, s.37)

En systemförvaltningsmodell beskriver hur systemförvaltning bör organiseras för att verka på ett affärsmässigt sätt. (Nordström & Welander, 2007, s.23) Att verka på ett affärsmässigt sätt i detta fall betyder att man jobbar med en värdegrundad inställning samt beteende. Med detta menas att man kan stå bakom det man levererar, vilket inom ämnet alltså är vad systemförvaltningsorganisationen levererar till verksamheten. (Nordström & Welander, 2007, s.27) Hemming et al (1988) beskriver att det är en tidskrävande och arbetsam process att implementera en systemförvaltningsmodell i ett företag. Det kan vara svårt att hitta en individuell struktur som passar verksamheten. Hemming et al (1988) beskriver att förutsättningen för att en systemförvaltningsmodell skall fungera är att företagsledningen har ett aktivt deltagande i den samt att användare tydligt övertygas om att systemförvaltningsmodellen kommer att kunna verka som ett gott hjälpmedel. Viktigt är alltså att systemförvaltningsmodellen förankras hos hela organisationen för att nå sitt fulla syfte. (Hemming et al, 1988, s.29)

När man sätter samman sin förvaltningsorganisation är det viktigt att se till att respektive uppdrag i förvaltningsverksamheten representeras. Det är enligt Nordström (2005) viktigt att de parter som är delaktiga i förvaltningsuppdragen har rätt kunskaper för att kunna bedriva uppdragsstyrd systemförvaltningsverksamhet på bästa sätt. (Nordström, 2005, s.250) På grund av att uppdragsaspekten inte ska gå förlorad, så bör de olika rollerna inom

förvaltningsorganisationen bemannas av olika personer. Ett exempel på en uppdragsaspekt är om exempelvis objektägare och IT-systemägare är en och samma person. Detta är olämpligt då det är IT som levererar någonting till verksamheten. Skulle det vara samma roll som befann sig på båda ställen skulle det vara svårt att vara opartisk och se sina egna brister. (Nordström, 2005, s.250)

Nordström och Welander (2007) beskriver att ett förvaltningsobjekt ofta innehåller flertalet IT-system. Förvaltningsobjektet bör enligt dem avgränsas till respektive verksamhet som det skall stödja för att uppnå den största verksamhetsnyttan. Förvaltningsplanen är *”den konkreta överenskommelsen kring vad som ska göras under året och utgör förvaltningsorganisationens styrdokument”*. (Nordström & Welander, 2007, s.147) I förvaltningsplanen definierar man förvaltningsobjektet och sätter upp målformuleringar, processer samt skapar den förvaltningsorganisation som sedan skall arbeta enligt uppsatt plan enligt överenskommen tidsperiod. (Nordström & Welander, 2007, s.147) En av förvaltningsplanens största uppgifter är att den bör stödja befintliga mål och framtida mål och för att få verksamheten och IT att jobba tillsammans. Att arbeta fram en förvaltningsplan kan göras utifrån två olika perspektiv. Det ena perspektivet är att man ser ett behov av att organisera en redan befintlig förvaltningsverksamhet. Det andra perspektivet är att man vill dokumentera redan väl fungerande förvaltning för att *”gemensamgöra inriktningen inför kommande förvaltningsperiod”*. (Nordström, 2007 s.147) Haverblad (2006) beskriver att det bör finnas en samverkan mellan olika IT-funktioner. Med samverkan menas att roller, ansvar och befogenheter måste vara tydliga. Utebliven samverkan kan ge allvarliga konsekvenser som gör att funktioner ej är samspelade och att arbete därför kan gå förlorat. (Haverblad, 2006, s.189) Förvaltningens kvalitet och effektivitet har också stor betydelse för den totala kostnaden för ett IT-system och det är därför av stor vikt att bygga upp bra och effektiva drift och förvaltningsorganisationer. (Haverblad, 2006, s.187) En systemförvaltningsmodell bör väljas och utformas på ett sätt som passar en speciell situation eller ett specifikt företag. Enligt Hemming et al (1988) så är det faktorer såsom organisation, personer samt tillgängliga resurser som man utgår ifrån när man söker efter en ny systemförvaltningsmodell. (Hemming et al, 1988, s.28) Det som görs inom en systemförvaltningsverksamhet är i huvudsak aktiviteterna att ge kunskapsstöd, hantera ändringar, styra förvaltningsarbetet samt underhålla den dagliga IT-driften. (Nordström, 2005, s.257)

”Om man tittar på företagets systemförvaltningsmodell som utvecklas idag kan man även här se en trend mot högre grad av användarmedverkan. Man talar mer och mer om användarutvecklade system och experimentell systemutveckling.” (Hemming et al, 1988, s.44) Brandt (2004) finner en problematik i att många förvaltningsorganisationer inte är tillräckligt definierade och tydliga på grund av att de sträcker sig över flera enheter och ibland även över flera olika företag. (Brandt, 2004, s.83) Förvaltning handlar om att löpande följa upp, korrigerar och göra bedömningar av ett IT-systems innehåll och underhåll. (Andersen, 1994, s.47) Andersen (1994) beskriver att ett IT-system inte kommer till sin fulla rätt om inte informationen i det presenteras på rätt sätt. Det är viktigt att systemet verkar efter verksamhetens mål och uppgifter. (Andersen, 1994, s.25)

Andersen (1994) menar att främsta anledningen till att man använder sig av beskrivningar i en systemförvaltningsmodell är för att underlätta kommunikationen mellan människor. Men man bör vara observant på att en beskrivning inte är identisk med den verklighet som den beskriver. Men den visar i bästa fall vissa karaktäristiska drag hos verkligheten. De förhållanden som kan påverka beskrivningens effekt på mottagaren beror på dess innehåll, form samt sammanhang. För att göra effekt på mottagaren måste det beskrivningarna ha en form som gör att det är lätt att förstå innehållet. (Andersen, 1994, s.51) Enligt Brandt (2004) bör informationsvägarna inom förvaltningsorganisationen vara vertikala eller horisontella. I det vertikala ledet skall beordring och avrapportering ske. Den horisontella nivån för de som styr förvaltningsarbetet skall vara på samma nivå. (Brandt, 2004, s. 86) En systemförvaltningsplan är någonting som skall finnas för varje objekt, eller varje system som finns i verksamheten. Systemförvaltningsplanen bör ta hänsyn till verksamhetsplanen, som brukar planeras årsvis. (Brandt, 2004, s.107) Syftet med att ha en systemförvaltningsplan är att den skall bilda ett underlag för hur den kommande förvaltningen av ett objekt skall bedrivas. Det bör vara rollen systemägare som är ansvarig för att systemförvaltningsplanen bearbetas fram, men det brukar inte vara denna roll som sedan arbetar med genomförandet av systemförvaltningsplanen. (Brandt, 2004, s.122) Systemförvaltningsverksamheten jobbar med *"arbetet att kontinuerligt styra, stödja, vidmakthålla och vidareutveckla permanenta förvaltningsprodukter där IT-system ingår som delar, i syfte att säkerställa tillgänglighet och avsedd nytta i objektverksamheten"*. (Nordström, 2005, s. 258)

Nordström (2005) skriver om *användarstöd* i sin avhandling. Nordström (2005) har valt att vidga begreppet som annars endast brukar avse det stöd som ges till slutanvändare i ett system. Inom förvaltningsarbetet menar hon att *användarstöd* kan uppstå i fler led, exempelvis IT-drifttekniker som avser ge stöd till själva stödverksamheten. (Nordström, 2005, s.117) Den som är huvudansvarig för att producera *användarstöd* är själva förvaltningsorganisationen. *Användarstöd* brukar bestå av aktiviteterna att besvara användarnas frågor samt ge utbildning och ge information. (Nordström, 2005, s.118) Den mest frekventa och återkommande förvaltningsåtgärden är såkallad *ändringshantering*. Denna aktivitet avses när man åtgärdar inkommande ändringsbehov, tills att ändringen sedan blir utförd. (Nordström, 2005, s.121) *Ändringshanteringsprocessen* brukar delas in i tre stycken kategorier. En av kategorierna är såkallad *ändringsgrund* och innefattar den orsak som ligger bakom själva ändringsbehovet. Detta kan vara att man upptäckt något fel, att nya behov av uppstått, eller att man helt enkelt vill förändra någonting. En annan kategori kallas *ändringstyp*, och det innebär att man utifrån ändringsgrunden kategoriserar den ändring man vill göra. Exempel på ändringar kan vara anpassning, rättning, förbättring och sanering. Ytterligare en som man brukar tala om är själva *ändringsstrategin*. Det handlar om att ta fram olika strategier, eller handlingsalternativ, i samband med de ändringar man tänker göra. Exempel på sådant kan vara att man genomför ändringar, att man anpassar objektverksamheten efter IT-systemet, eller att man vill använda IT-systemet till något annat än det först hade som sitt syfte. (Nordström, 2005, s.121) Nordström (2005) talar även om *förvaltningsstyrning* på aktivitetsnivå. Detta innebär i stora drag att man gör en verksamhetsplanering inför kommande förvaltningsperiod. (Nordström, 2005, s.138) *Förvaltningsstyrning* kan exempelvis vara att man följer upp och utvärderar förvaltningsobjekt. De aktiviteter som brukar ingå i *förvaltningsstyrning* är sådant som

möten, beställningar, att man gör prioriteringar mm. Det är viktigt att inom *förvaltningsstyrningen* fokusera på rutiner och genom att förbättra dessa få en bättre och effektivare styrningsprocess. (Nordström, 2005, s.138) Den dagliga *IT-driften* samt underhåll av den innefattar dagliga och löpande arbeten med infrastruktur och IT-system, vilket är IT-driftleverantörens dagliga och pågående arbete. Nordström (2005) beskriver att ”*Ändringshantering och användarstöd uppstår först då någon form av initiering sker, medan daglig IT-drift ständigt pågår i form av mer eller mindre automatiserade och maskinella flöden, rutiner och arbeten. Då problem uppstår hanteras de inom den dagliga IT-driften och kan därefter resultera i ändringshanterings- och/eller användarstödsaktiviteter*”. (Nordström, 2005, s.139)

Anledningen till att jag förklarar ovanstående aktiviteter *användarstöd, ändringshantering, förvaltningsstyrning* samt *IT-drift* är för att de enligt Nordström (2005) kan anses som typiska aktiviteter för en förvaltningsverksamhet samt att de har ett tydligt samband till varandra. Dessa aktiviteter påverkar varandra i en lång kedja och hör tillsammans. (Nordström, 2005, s.205) Det finns en del planer där *IT-drift* inte nämns som aktivitet, men i de fallen brukar de nämnas som en närliggande och nödvändig aktivitet. Det bör finnas en tydlig avgränsning av vad drift kontra förvaltning skall ansvara för. Även ansvarsfördelning mellan förvaltning och utvecklingsorganisation bör ha tydliga gränser. (Haverblad, 2006, s.187) Systemförvaltning syftar till att IT-systemet ska stödja själva objektverksamheten. Detta arbete innebär att kontinuerlig *ändringshantering* sker i takt med verksamhetens behov. (Nordström, 2005, s.135) Vikten av att alla medlemmar i ett projekt förstår vad målen går ut på, vilka användarna är samt deras situation är någonting mycket viktigt att klargöra enligt Gulliksen et al (2005). Det är av yttersta vikt att projektet i sig fokuserar på användarens behov istället för att ha ett tekniskt fokus. Rekommendationer finns att besöka arbetsplatsen och träffa användarna i verkligheten, inte bara på pappret, för de som verkar inom en projektgrupp. Det är viktigt att beskriva den typiska användaren och bearbeta eventuella scenarion som kan komma att uppkomma. En annan princip är att involvera användarna i projektet. Här är det viktigt att välja representativa användare som kan specificera när, var och hur aktiviteter sker. (Gulliksen et al. 2005, s.4-5) Syftet med en systemförvaltningsmodell är att verksamheten och IT arbetar mot samma mål. Det vill säga att IT-systemet skall fungera till belåtenhet för alla berörda parter. En systemförvaltningsmodell gör det möjligt för användarna att komma till tals då det inom en förvaltningsorganisation figurerar allt från systemägare till objektspecialister. (Nordström & Welander, 2007, s.41) Flera forskare inom området beskriver att organisationer förstår behovet av användbara system, men att användbarheten trots detta lätt glöms bort och att det istället tenderar till att bli teknikcentrerade IT-lösningar som glömmet bort vilken målgrupp de skall stödja. Bevan och Curson (1999) menar att planering av utvecklingsarbetet även innefattar att man bedömer hur organisationen själv ser på sina förbättringsområden. Här finns det olika steg som en organisation ofta går igenom via utvecklingsprocessen. Först är det att de själva ignorerar sina användbarhetsproblem, samt att de inte har en aning om varför de har problem med användbarheten. Sedan kommer uppvaknandet som får dem att inse att de har problem med användbarheten. Via användarcentrerade processer kan problemen identifieras samt eventuella lösningar på problemen. Med *användarstöd* menas att ge användaren det stöd de behöver för att kunna utnyttja ett IT-system på ett fungerande sätt. Detta kan stödjas med

hjälp av exempelvis utbildning, tydlig information om förvaltningsobjektets status samt hjälp med tekniska problem. (Nordström & Welander, 2007, s.55) Tillslut landar alltså visdomen i organisationen om hur mycket användbarheten i verkligheten påverkar hela organisationen & kommer att bli en rutin inom fortsatta processer inom verksamheten. (Bevan & Curson, 1999, s.138) Någonting annat som uppmärksammas som komplext inom området är att en konflikt råder mellan olika förvaltningsstrukturer och de mål som leder till användbarhet. (Gould et al., 1991, s.76) Nordström & Welander (2007) tar också upp att *användarstödet* ligger som en dold aktivitet i förvaltningsarbetet, de beskriver att det kräver stora resurser och borde synliggöras. (Nordström & Welander, 2007, s.55) Nordström & Welander (2007) beskriver att förvaltningsobjektet är själva grunden för hur organiseringen är uppbyggd. Med detta menas de aktiviteter som är förvaltningsorganisationens ansvar. (Nordström & Welander, 2007, s.91)

3.2 Illustration över en systemförvaltningsmodell

Jag har skapat en illustration över hur en systemförvaltningsmodell skulle kunna se ut i praktiken, för att man som läsare på ett lättare skall kunna ta till sig tidigare nämnd teori.

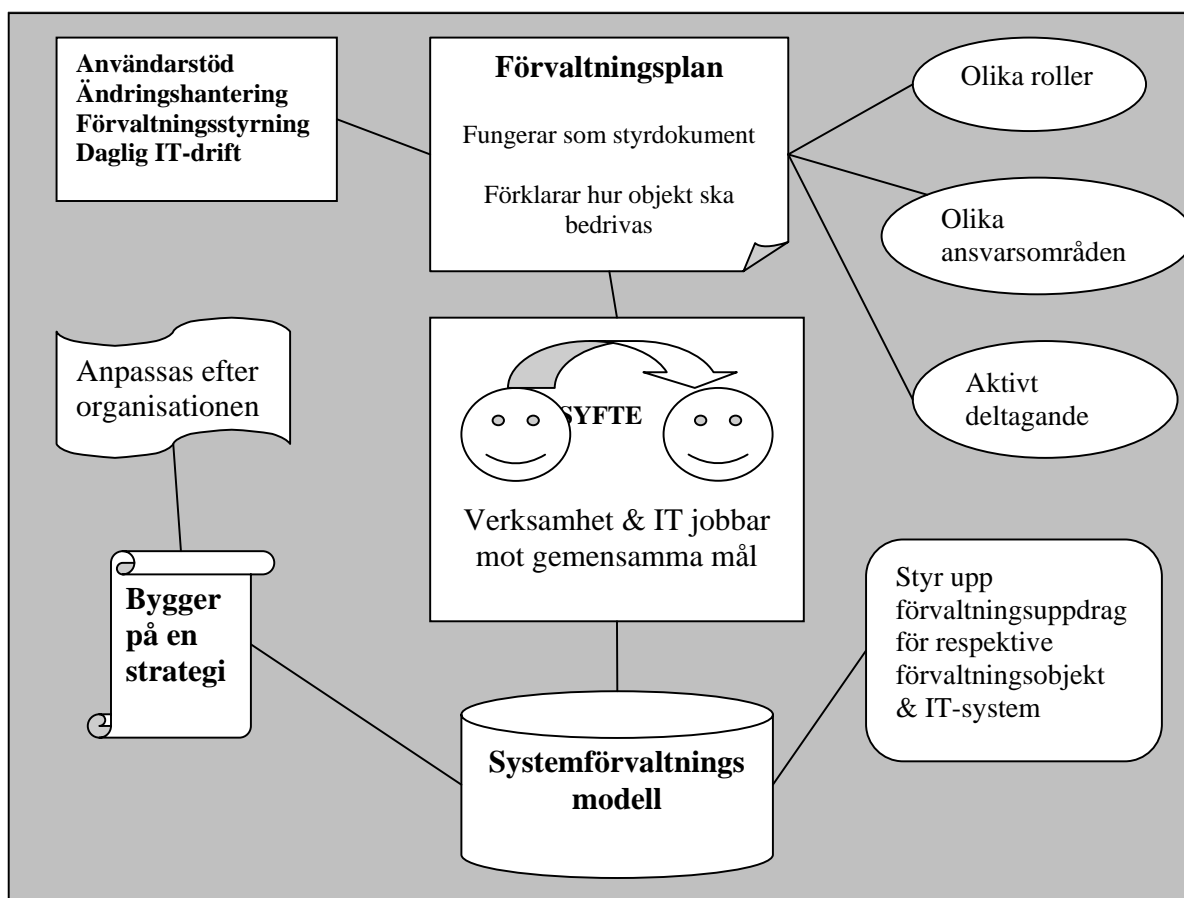


Illustration är skapad av författare av denna studie.

3.3 Informationsarkitektperspektivet

Informationsarkitekturbegreppet är omfattande och stort i sin natur och det kan användas i många sammanhang. Morrogh (2003) beskriver att informationsarkitektur i det stora hela handlar om att designa olika informationsmiljöer samt förvalta de olika informationsmiljöernas designprocesser. (Morrogh, 2003, s.6) Det gäller alltså att maximera relationen mellan människan och teknologin. Detta görs med hjälp av att man hanterar sina informationsprodukter på ett kreativt sätt. Det är viktigt att då se till hur kommunikation, återvinning av information, distribution, presentation och styrning av informationen ter sig. (Morrogh, 2003, s.6) Morville och Rosenfeld (2006) beskriver att informationsarkitektur är den strukturerade designen för olika informationsmiljöer. Begreppet tar fasta på tidigare erfarenheter och hjälper med dessa till att skapa informationsprodukter med användbarhetsfokus. Detta leder till olika designprinciper man sedan kan tillämpa för att skapa en så god informationsmiljö som möjligt. (Morville & Rosenfeld, 2006, s.4)

När jag gör min analys av det empiriska resultatet i denna studie kommer jag utgå ifrån Evernden och Everndens (2007) modell "The Evernden Eight". Denna modell gripen an åtta stycken faktorer, som enligt författarna kan ses som "hjärtat av informationsarkitektur" (Evernden & Evernden, 2007, s.28) Dessa faktorer har enligt författarna uppkommit genom många års arkitekturfareheter, praktiserande av olika metoder samt teorier hämtade från diverse discipliner. (Evernden & Evernden, 2007, s.40) De discipliner Evernden och Evernden (2007) talar om är efterforskningar och teorier om IT-system och deras komplexitet. Organisationer och deras olika beteenden samt kommunikation sinsemellan, inlärningsmetoder och arbetsflöden är några av dessa att nämna. Resultatet av dessa discipliner är de framarbetade åtta faktorerna i "The Evernden Eight" modellen. (Evernden & Evernden, 2007, s.43) Observera att man bör förhålla sig något vaksam och kritisk till ovan angiven källa, vilket jag även nämnt vid beskrivning av min litteratstudie. "The Evernden Eight" modellen ger frihet till att välja ut de faktorer som passar till respektive projekt. De faktorer som figurerar inom modellen är kategorier, förståelse, presentation, evolution, kunskap, ansvar, process samt metanivåer. Jag kommer endast nämna de faktorer som jag valt ut att arbeta med i denna studie. När man valt ut den faktor eller de faktorer som är del av den arkitektur du vill undersöka, blir den som en dimension av arkitekturen. (Evernden & Evernden, 2007, s.29) De faktorer jag valt att titta på i denna studie är kategorier, förståelse, ansvar och process. Med hjälp av att gruppera och klassificera information i olika kategorier kan man på ett lättare sätt organisera den och få en överblick över dess struktur. (Evernden & Evernden, 2007, s.30) Med hjälp av denna kategori kan man implementera de kategorier som man behöver göra större utforskning om, samt även eliminera de kategorier som anses överflödiga. Denna faktor är användbar till att identifiera överlappningar mellan olika avdelningar eller funktioner och är till för att skapa synergier och eventuella kostnadsbesparingar. (Evernden & Evernden, 2007, s.46) Evernden och Evernden (2007) beskriver hur vi genom teorier, antaganden och beskrivningar skapar förståelse genom att extrahera information från data. Vi definierar och exemplifierar för att skapa en djupare förståelse av någonting. (Evernden & Evernden, 2007, s.31) Vi människor fungerar alla olika. Genom våra olikheter uppfattas eller förstås information på olika sätt. Om inte informationen framförs på ett tydligt sätt kan detta i

slutändan skapa konflikter och frustration bland människor. Enligt Evernden och Evernden (2007) är det viktigt att skapa en god dialog människor emellan. Genom debatterande och diskussion kan missförstånd och frågor lyftas upp. Detta är ett viktigt inslag i en verksamhet då detta kan leda till att undvika att dyra misstag görs. (Evernden & Evernden, 2007, s.31) Förståelsefaktorn är skapad för att kunna hantera informationen på bästa sätt samt kan användas som ett verktyg för att maximera förståelsen av data. (Evernden & Evernden, 2007, s.46)

"Information assets, like other corporate resources, can be managed and used well or mismanaged and wasted. Establishing responsibilities is critical for getting a good return from information." (Evernden & Evernden, 2007, s.37) Ansvarsfaktorn är till för att skapa samhörighet, samt för att involvera alla berörda parter för att skapa effektivitet vid hantering av information. (Evernden & Evernden, 2007, s.46) Det är viktigt att se till hur informationsprocessen påverkar beslutstaganden, hur den kan skapa informationsflöden som är lätta att förstå. Informationsprocessen påverkar även hur man hanterar förändringar enligt plan samt hur man kan maximera användandet av informationen. Det är viktigt att se till hur informationen flödar och vad som påverkar den. Enligt Evernden och Evernden (2007) är det vanligt förekommande att den som jobbar i ett processteg inte vet vad deras kollegor använt sig av för information tidigare i processen. Därför faller ofta information som man skulle kunnat återvinna ofta bort och dess värde fallerar. (Evernden & Evernden, 2007, s.37) Processer möjliggör ett skapande av en stödjande och aktiv infrastruktur och gör att informationen används mer effektivt och nyttjande sätt. (Evernden & Evernden, 2007, s.47) *"Making processes an integral part of the architecting approach is one of the quickest means for getting the most from the information resource."* (Evernden & Evernden, 2007, s.38)

3.4 Informationsarkitektperspektivet kontra systemförvaltningsmodeller

Både Morrogh (2003) samt Morville och Rosenfeld (2006) beskriver att informationsarkitektur i det stora hela handlar om att förvalta informationsmiljöers olika processer och på så sätt maximera relationen mellan människa och teknologi. En tydlig koppling till systemförvaltningsmodeller finner jag i det som Hemming et al (1988) förklarar att en systemförvaltningsmodell bör fungera. Hemming et al (1988) beskriver att en systemförvaltningsmodell är till för att underlätta kommunikationen mellan människor och att modellen är till för att få tillräckligt omfattande och användbar information att arbeta utifrån. Jag kan ur dessa påståenden finna att begreppet informationsarkitektur är någonting som är viktigt att ha med som utgångspunkt när man jobbar med systemförvaltningsmodeller, då tydlig struktur och användbarhet är viktiga moment i den för att modellen ska uppnå sitt syfte.

Kapitel 4 Fallstudie

Detta kapitel kommer beskriva det fall jag avsett att undersöka. Kapitlet kommer först att ge en kort förklaring om företaget för att sedan gå in på hur företagets förvaltningsmodell fungerar i verksamheten.

4.1 Företaget i studien

Mitt fall som jag avser att undersöka handlar om en större organisation i Västra Götaland. Organisationen är ett företag som gör satsningar inom forskning och utveckling inom sina kärnområden, och företaget använder sig dagligen av ca 200 stycken olika IT-system. Antalet IT-system gör det extra viktigt för företaget att deras dagliga förvaltningsarbete fungerar till belåtenhet. Det är ett någorlunda nytt fenomen för verksamheten och dess anställda att arbeta utefter en systemförvaltningsmodell. Arbete pågår fortfarande med att förankra den systemförvaltningsmodell som företaget valt att jobba efter i respektive förvaltningsorganisation och verksamhet. Organisationen hade letat efter en beprövad och vetenskaplig modell och för cirka två år sedan tog koncernledningen i företaget beslutet om att utvald systemförvaltningsmodell skulle införas. Innan organisationen jobbade efter en specifik systemförvaltningsmodell, så gjorde organisationens avdelningar egna strukturerade arbetssätt efter egna förmågor. Det fanns alltså inget bestämt tillvägagångssätt som skulle vara lika för alla IT-system som organisationen förvaltade. (Dokument: 1, 7 samt undersökning från respondenter, 2010)

De dokument som förekommit i min arkivanalys och som jag i studien hänvisar till är och beskriver följande:

- Dokument 1: Beskriver företagets systemförvaltningsmodellens användningsområde samt struktur.
- Dokument 2: Beskriver hur rapportering inom förvaltningsgruppen bör gå till.
- Dokument 3: En struktur över företagets olika systemfamiljer och dess system.
- Dokument 4: Företagets olika systemförvaltningsplaner.
- Dokument 5: Hur företaget arbetar utifrån uppföljning av resurser och avtal.
- Dokument 6: Hanterar hur agenda för förvaltningsmöten bör fortskrida.
- Dokument 7: Bakgrunden till implementering av en systemförvaltningsmodell i företaget.

4.2 Beskrivning av företagets systemförvaltningsmodell

Utgångspunkten i företagets systemförvaltningsmodell finns i att ta vara på verksamhetens behov och därefter se till de IT-stöd som verksamheten behöver för att kunna utföra sitt arbete på bästa sätt. De system som påverkar och hör ihop med varandra delas in i olika systemfamiljer. Exempelvis ekonomisystem bildar tillsammans en familj, och fakturasystem en annan familj. Systemfamiljen fungerar alltså som en avgränsning och specifikation för underordnade förvaltningsobjekt som finns inom familjen. Det dokument

som styr förvaltningsorganisationen under en avgränsad period på cirka ett år, är det dokument som man kallar förvaltningsplan. De åtgärder som skall fungera till att vidmakthålla och vidareutveckla ett IT-system med funktionalitet och tillgänglighet är såkallade förvaltningsaktiviteter, vilka som sedan bestäms av respektive förvaltningsorganisation och finns fastställda i respektive förvaltningsplan. (Dokument 1 och 4, 2010)

Inom mitt undersökande fall, arbetar organisationen utifrån båda de perspektiv som Nordström (2007) beskriver, alltså både för redan fungerande förvaltning samt att organisera en redan befintlig förvaltningsverksamhet. Viss förvaltningsverksamhet fungerar redan väl, men man strävar efter en god organisering, med utsedda ansvariga till samtliga förvaltningsobjekt. I andra fall inom organisationen, kan det således vara nya system som är implementerade, där man fortfarande arbetar med att förankra en förvaltningsorganisation för det utsedda objektet.

Inom företagets systemförvaltningsmodell så jobbar man enligt tre stycken olika nivåer indelat i representanter från den verksamhetsnära förvaltningen samt den IT-nära förvaltningen. I nivån högst upp befinner sig styrgruppen. Denna nivå kallas för budgetnivå och det är här som objektägaren sitter inom den verksamhetsnära förvaltningen, samt IT-systemägaren från IT-nära förvaltning. Efter den högsta nivån kommer själva förvaltningsgruppen som är indelade på två stycken nivåer vilka är beslut samt den operativa nivån. På beslutsnivån så befinner sig objektansvarig för verksamhetsnära förvaltning samt IT-systemansvarig för IT-nära förvaltning. Det är denna nivå som befinner sig på mitten i förvaltningsorganisationen, och dess uppgifter är att rapportera resultat till styrgruppen samt ta emot uppgifter från den operativa nivån. På den operativa nivån som är den tredje nivån inom förvaltningsorganisationen befinner sig drift och applikationsansvariga samt såkallade objektspecialister (vilka kan jämföras med "superanvändare" av systemet) De roller som figurerar inom en förvaltningsorganisation kan ha olika titlar beroende på vald modell samt vilken slags verksamhet man talar om. Men jag kommer här nämna de roller som förekommer inom mitt fall. (Dokument 2, 2010) Det är även dessa roller som sedan har undersökts i min empiriska studie. Jag tycker det därför är till stor vikt att man får en bild av hur en förvaltningsorganisation kan vara uppbyggd. Objektägaren kallas den roll som har ansvar att se till så att objektverksamheten har behovsanpassade verksamhetslösningar tillgängliga i syfte att omsätta IT och dess nyttoeffekter i verksamheten, samt se till så att förvaltningsobjektet har en aktuell förvaltningsplan. Objektägaren är den som bemannar rollen objektansvarig samt roller på operativ nivå inom objektsverksamheten, så som exempelvis objektspecialist. Tillsammans med IT-systemägaren fastställer objektägaren förvaltningsplanen samt fastställer kostnader utanför förvaltningsplanen. Objektansvarigs ansvarsområden ligger i att verkställa förvaltningsplanens mål inom givna ramar på ett kostnadseffektivt sätt samt att se till så förvaltningens verksamhetsstöd är användbart för objektverksamheten samt godkänna leveranser från övriga IT-parter. Objektansvarig har befogenheten göra avrop mot ingångna avtal samt initiera uppdrag utifrån gällande förvaltningsplan. Tillsammans med IT-systemansvarig utarbetar objektansvarig förvaltningsplan. Dess arbetsuppgifter ligger även i att prioritera och besluta inom ramen för förvaltningsplanen och göra formella beställningar till IT-systemansvarig. Det är objektansvarig som leder

förvaltningsgruppsmöten, och tar vidare de ärenden som hamnar utanför förvaltningsplanen till styrgruppen. Det är enligt företaget viktigt att bevaka omvärlden ur ett verksamhetsperspektiv och därigenom utvärdera förvaltningsverksamhetens effektivitet. Det är IT-systemägaren som även säkerställer bemanning av IT-systemansvarigs roll. Tillsammans med objektägaren är det IT-systemägaren som fastställer förvaltningsplanen. Det är även denna roll som följer upp avtal med externa IT-leverantörer enligt förvaltningsplanen samt säkerställer att relevanta styrdokument kommer till IT-systemansvarigs kännedom. Kostnader utanför förvaltningsplanen skall godkännas av IT-systemägaren. (Dokument 2, 2010)

IT-systemansvarig har ansvaret för att verkställa förvaltningsplanens mål avseende IT-stöd, samt att tekniska samband fungerar på ett tillfredställande sätt. IT-systemansvarig har befogenheten att initiera uppdrag från gällande förvaltningsplan samt ge avrop mot ingångna avtal. Dess arbetsuppgifter ligger i att utarbeta en förvaltningsplan tillsammans med objektägaren, och sedan bemanna roller som befinner sig på utförandenivå. Dess uppgift ligger även i att följa upp utfallet av förvaltningens IT-kostnader och rapportera utfallet till objektansvarig samt styrgruppen. Att även informera förvaltningsorganisationen om riktlinjer för IT samt ställa krav på berörda utvecklingsprojekt ur förvaltningsperspektiv är en av IT-systemansvarigs uppgifter.

Statusrapportering inom förvaltningsgruppen för respektive verksamhetsstöd har den objektansvarige hand om, respektive statusrapportering för respektive IT-stöd där ansvaret ligger hos systemansvarig. Detta innebär rapportering av genomförda förändringar under föregående period. Störningar under föregående period samt behov under kommande period, samt rapportera påverkan från omgivningen bör också rapporteras. Statusrapportering från förvaltningsverksamheten upp till styrgrupp hamnar för respektive verksamhetsstöd hos objektansvarig, respektive IT-systemansvarig. Detta kan handla om genomförda förändringar under perioden. (Dokument: 2,5 och 6, 2010)

4.3 Illustration av företagets systemförvaltningsmodell

Jag har skapat en illustration över hur företagets systemförvaltningsmodell skulle kunna se ut i praktiken, för att man som läsare på ett lättare skall kunna ta till sig hur denna fungerar.

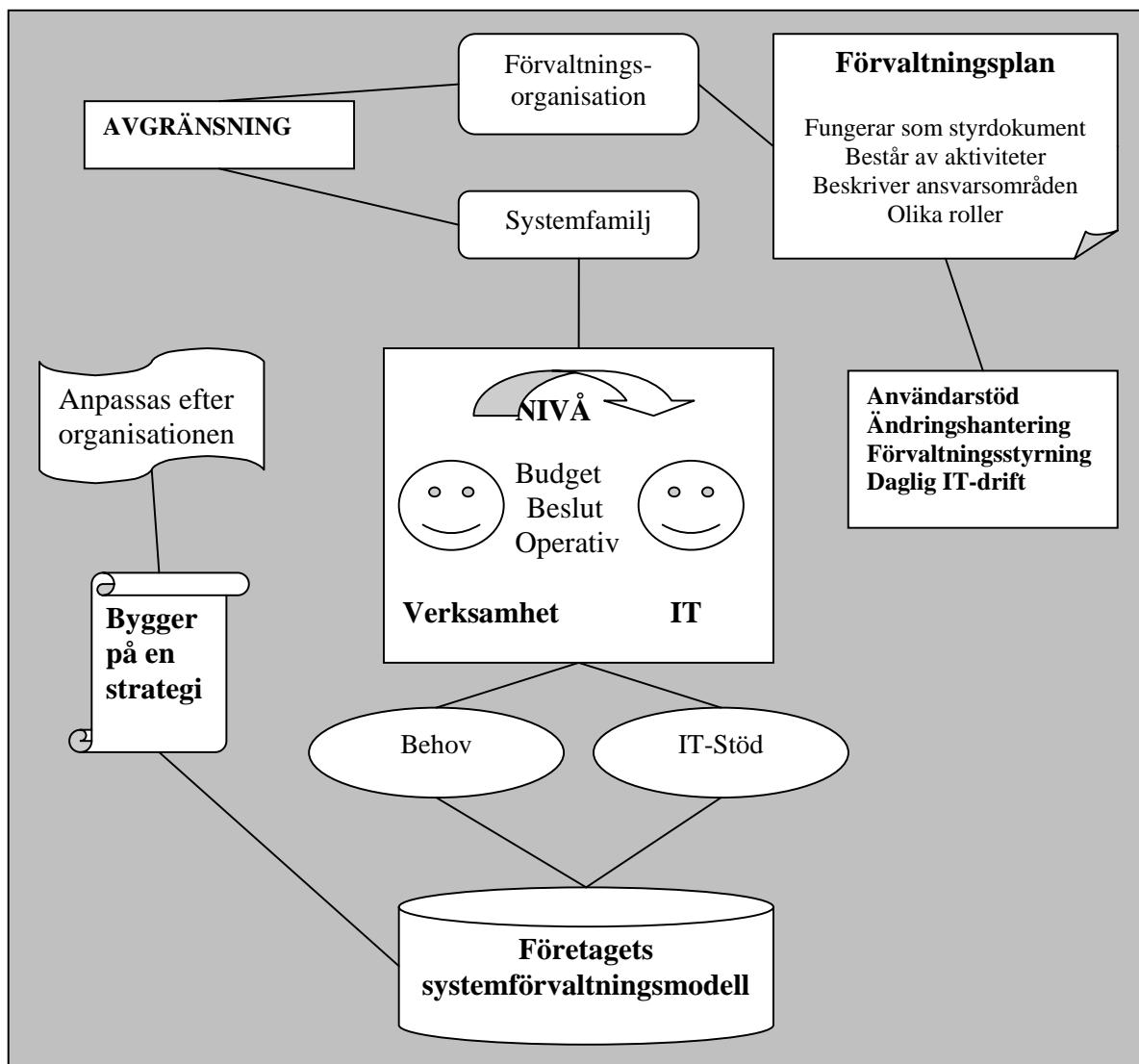


Illustration är skapad av författare av denna studie.

Kapitel 5 Analys av framtaget empiriresultat

Här följer en sammanställning av genomförd empiri i bearbetad form. Jag kommer att redogöra för det empiriska resultat jag nått fram genom att koppla an dessa till de fyra stycken faktorer som jag valt ut från modellen ”The Evernden Eight”. De faktorer jag kommer använda mig av när jag analyserar mina framtagna resultat är förståelse, ansvar och process för att sedan dela in dessa i olika kategorier.

Mitt mål i den empiriska undersökningen var att intervjua minst en person från respektive nivå inom företagets olika förvaltningsgrupper för att se om uppfattningen om företagets systemförvaltningsmodell skiljer sig åt mellan nivåerna. Intervjuerna hade en snittlig tidsrymd på cirka trettio minuter per respondent.

På budgetnivå intervjuades:

Respondent A, IT-systemägare. Intervju genomfördes 100412

På beslutsnivå intervjuades:

Respondent B, IT-systemansvarig. Intervju genomfördes 100414

Respondent C, objektansvarig. Intervju genomfördes 100414

Respondent D, IT-systemansvarig. Intervju genomfördes 100415

Respondent E, IT-systemansvarig. Intervju genomfördes 100419

På operativnivå intervjuades:

Respondent F, Objektspecialist. Intervju genomfördes 100504

Vid respektive intervjutillfälle utgick jag ifrån en intervjumall där jag strukturerat upp fyra stycken olika huvudfrågor med underliggande frågor. (se bilaga) I och med att jag använde mig av en halvstrukturerad intervjumetod så har det framkommit lite olika svar i mina intervjuer. Jag valde att titta närmare på de individuella svar som intervjupersonerna tog upp, och vad som enligt dem kändes intressant att belysa. Respektive respondent svarade väldigt olika långt respektive kort på varje fråga. Jag var noga med i mina intervjuer att låta samtliga intervjupersoner få tala till punkt och inte avbryta dem även om respondenten kommit in på ett annat spår. Min avsikt har hela tiden varit att påverka respondenten i så liten utsträckning som möjligt för att få resultat med god validitet.

5.1 Respondenternas syn på företagets systemförvaltningsmodell

De flesta av studiens respondenter har någon gång under respektive intervjutillfälle nämnt att de tycker det är viktigt att företagets förvaltningsmodell hålls levande. Respondenterna ger intrycket av att de tycker att företagets systemförvaltningsmodell bör användas kontinuerligt och uppdateras så fort en förändring sker. Respondent D exempelvis upplever att man möter företagets förvaltningsmodell dagligen vilket medför att man vet vilka aktiviteter som bör genomföras. Detta är tvärtom respondent C som anser att det i

dagsläget arbetas för lite med förvaltningsplanen i systemförvaltningsmodellen. Respondent C menar i sitt påstående att förvaltningsplanen sällan tas upp på möten utan att man vid dessa tillfällen istället utgår ifrån en aktivitetslista med mer övergripande mål där man går igenom ansvarsfördelning och vem som gör vad. Flera av respondenterna upplever att det förekommer mycket återupprepningar i förvaltningsplanen och att det i vissa fall känns irrelevant och onödigt att gå ned på en detaljrik nivå. Ett exempel på detta ger respondent B, som anser att det krävs ett nytänk då det enligt denne går åt för mycket arbetstid åt att jobba med smådetaljer i förvaltningsplanen. *”Det gäller att jobba i realtid och bestämma sig på vilken detaljnivå man vill jobba”*. (citat från respondent B) Respondent B är inte ensam om att anse detta. Flera av respondenterna har nämnt att flera moment är tidsödande, att man gör vissa moment för att man måste, inte för att de i slutändan fyller en funktion. Flera av respondenterna nämner att det är bra att det finns specificerat i företagets systemförvaltningsmodell om vilka ansvarsområden var och en skall ha. Generellt sätt upplever respondenten att det är bra att ha företagets systemförvaltningsmodell i verksamheten, men att den måste företagsanpassas, så den passar in i respektive struktur.

Flera av respondenterna har nämnt att det skulle vara intressant att se till om användare tycker att det blivit någon förändring i verksamheten sedan systemförvaltningsmodellen infördes samt om de känner till att systemförvaltningsmodellen existerar över huvud taget. Respondent B vill poängtera vikten med att ha en bra dialog inom förvaltningsorganisationen. *”Det är viktigt med en bra struktur vilket i sig kan leda till synergieffekter.”* (Citat från respondent B) Respondenterna på verksamhetssidan har nämnt att det är ett nyttigt verktyg men att det mest används som beslutsunderlag att förlita sig på om det någonting inträffar.

5.2 Förståelse

Evernden och Evernden (2007) tar upp exempel på ansvarsområden inom informationsområdet, vilket exempelvis kan vara sådant som att skapa och distribuera information vidare inom verksamheten. Det kan vara att planera ändringar och rutiner för själva informationsresursen. Ett annat ansvar är att informationen används produktivt och effektivt inom verksamheten. Det gäller alltså att skapa förståelse för den information som distribueras. (Evernden & Evernden, 2007, s.37) Jag tycker det är intressant att titta närmare på förståelse inom företagets systemförvaltningsmodell och om den information som finns inom förvaltningsplanen hanteras och förstås på rätt sätt.

Samtliga respondenter upplever att företagets systemförvaltningsmodell känns välstrukturerad men att en genomgång av den bör fås för att man ska kunna tolka och förstå allting som förekommer i den. *”Man kan inte enbart lita på att om man läser litteraturen så kan man företagets systemförvaltningsmodell, man kan inte ta den rätt upp och ner som den är utan man bör anpassa modellen efter den organisationen man jobbar i”*. (citat från respondent A).

Vissa begrepp samt roller är inte myntade i verksamheten, utan återfinns endast i respektive förvaltningsplan samt i systemförvaltningsmodellen. Detta gör att onödiga ärenden som kunde lösts på ett smidigt sätt hos exempelvis objektspecialisten på avdelningen, istället hamnar hos ärendehantering på IT-avdelningen enligt respondent F. Dessa prioriterar sedan ärenden i olika nivåer, vilka lägsta nivåer ofta blir liggande p.g.a. arbetsbelastning. Respondent F tycker det är synd att inte användare fått vetskap om hur objektspecialister arbetar, eftersom det säkerligen hade underlättat arbetsbördan enormt för IT-avdelningen, samt att användaren fått sitt ärende korrigerat på ett snabbare sätt. Det vore alltså bra om användare hade vetat om ärendegången och fått information om hur förvaltningsgruppen arbetar enligt respondent F. Även respondent A snuddar vi detta ämne. Respondent A har nämnt att det är svårt att prioritera ärenden då de kommer in via företagets användarhjälpavdelning istället för till respektive förvaltningsgrupp. Fördelen med företagets systemförvaltningsmodell enligt responden A är att den inte är organisationsberoende. Andra systemförvaltningsmodeller är mer riktade mot respektive användningsområde. Det spelar ingen roll vilket affärsområde man befinner sig i, man kan oavsett detta använda sig av modellen. Systemförvaltningsmodellen kräver inte att systemförvaltaren sitter på IT-avdelningen utan man kan applicera företagets systemförvaltningsmodell oberoende var i verksamheten den skall tillämpas vilket upplevs som positivt av respondent A.

5.3 Ansvar

Ansvarsfaktorn är till för att skapa en samhörighet, samt för att involvera alla berörda parter för att skapa effektivitet vid hantering av information. (Evernden & Evernden, 2007, s.46) Jag anser denna punkt är viktig i min studie, då jag tittar på vem som äger informationen och därför har ansvaret att fördela roller eller vidarebefordra rätt information till rätt instans inom verksamheten.

Riktlinjer för företagets systemförvaltningsmodell kommer från koncernbeslut, där man beskriver olika nivåer, ansvar, samt vad som ingår i varje roll enligt samtliga respondenter. Respondent A förklarar att företagets systemförvaltningsmodellsfilosofi baseras på att man tillsammans har ett gemensamt ansvar samt ett gemensamt ägandeskap mellan IT och verksamheten. IT-partens ansvar är att se till att IT-systemet fungerar. Innehållet av respektive IT-system ägs av verksamheten. Det är verksamheten som matar in och lagrar informationen i respektive IT-system. Respondent D har liknande uppfattning och beskriver att beroende på vilket ärende det gäller så skiftar ägandeskapet inom företagets systemförvaltningsmodell. Man upplevs "äga" sin nära förvaltning. Respondent D upplever att ett samarbete finns i organisationen, men detta samarbete finns inte strukturerat i företagets systemförvaltningsmodell. *"Man tar beslut tillsammans, dock med olika perspektiv men med samma mål."* (Citat från respondent D)

Beslutsnivån och den operativa nivån borde enligt flera respondenter ha fler gemensamma träffar för att undvika missförstånd. Att få träffa de som använder systemet är viktigt för att få synpunkter på hur det fungerar enligt respondent C. Genom mer stöd samt med direkt dialog kan missförstånd undvikas. Det ligger på allas ansvar att sprida information, och det

är lika viktigt på både verksamheten och IT-sidan enligt flera respondenter. Det upplevs vara lätt att glömma att vidareinformera viktig information trots att det finns aktivitetsbeslut kring detta i företagets systemförvaltningsmodell.

5.4 Process

Systemförvaltningsmodeller utgår ifrån ett processororienterat arbetssätt, alltså den grupp aktiviteter som är samverkande eller relaterar till varandra omvandlar insatser till resultat. (Brandt, 2004, s.31) Det är viktigt att se till hur informationsprocessen påverkar beslutstaganden och hur den kan skapa informationsflöden som är lätta att förstå. (Evernden & Evernden, 2007, s.46) Det pågår fortfarande en process för målstyrning inom organisationen enligt respondent A. Man har en process där man arbetar med olika systemfamiljer i verksamheten, och alla systemfamiljer har anpassat företagets systemförvaltningsmodell efter respektive behov. (Dokument 4, 2010) Respondent B upplever att det känns ovant att arbeta efter upplägget med systemfamiljer. Samarbetet mellan de olika systemfamiljerna är hanterbart, men det saknas en klar struktur samt arbetssätt för hur kommunikation bör te sig mellan de olika systemfamiljerna. Samtliga respondenter, förutom respondent F som inte haft någon uppfattning om detta, upplever att detta är en process som saknas i verksamheten, då applikationer ibland kan påverka varandra utanför systemfamiljerna. Ett tydligt exempel har framkommit via respondent D, som förklarat att det finns en risk med användandet av systemfamiljer, för det verkar enligt respondenten vara ett alltför spretigt arbetssätt mellan de olika systemfamiljerna. *"Man kan inte ha två förvaltningsorganisationer när man skall styra ett objekt, vilket har förekommit"*. (Citat från respondent D) Respondent A och C poängterar att en process saknas, vilken är att objektägare och objektansvariga är i behov av ett forum där de kan kommunicera med samtliga objektägare och objektansvariga inom organisationen. Respondenten menar att om man gör en ändring i ett IT-system kan detta påverka ett annat IT-system som tillhör en annan systemfamilj än den där ändringen sker. Alla systemfamiljer tycks enligt respondenterna ha någon slags koppling till varandra, därför är kommunikationen extra viktig mellan de olika objektägarna och objektansvariga från varje systemfamilj. *"Har man tur läser man om det på intranätet"* (citat från respondent C) Det har framkommit från nästan samtliga respondenter att en gemensam samlingsplats därför vore intressant. Det har även framkommit ett önskemål att samla alla systemfamiljer ute i verksamheten för en gemensam "workshop". (Det är denna term som använts av respondenter) Att man via denna "workshop" går igenom respektive erfarenheter om vad företagets systemförvaltningsmodell står för.

Processarbetet gällande de olika nivåerna i en förvaltningsorganisation fungerar enligt att förvaltningsgruppen lyfter frågor till styrgruppen som sedan i vissa fall lyfter frågan till den ännu högre nivån som är IT-forum enligt respondent A. IT-forum är enligt respondenten rätt forum att lyfta de applikationsfrågor som har med varandra att göra i olika objektfamiljer. Respondent A menar att detta är någonting som man fortfarande jobbar med för att uppnå. Enligt respondent C brukar de flesta roller inom förvaltningsorganisationen te sig naturligt, men i vissa fall har objektansvarig inte haft en chefsposition. Respondent C är noga med att poängtera att objektansvarig inte har någon

beslutsrätt om denna inte är chef. När man sitter på beslutsnivån inom förvaltningsorganisationen men ändå inte får ta beslut kan det vara svårjobb. Objektansvarig måste ha beslutsrätt, annars får denna söka sig till närmsta chef, vilken respondent C själv tycker är en viktig synpunkt i sammanhanget. Respondent D upplever att det är på den operativa nivån som tar man upp detaljfrågor och på beslutsnivån tar man upp frågor om utveckling, samt lämnar beslutsunderlag. Budgetnivån tar vidare större förändringar till styrgrupp. Styrgruppen hanterar inte detaljer utan följer upp mål, plan, redovisning av avvikelser. Det är objektspecialisten som skall fånga upp behov och problem i verksamheten. Ingår ärendet i förvaltningsplanen skall ärendet in i planen, annars skall ärendet lyftas till styrgruppen för beslut.

Verksamheten och IT möts i företagets systemförvaltningsmodell som en gemensam union. Ingen av dem har ett självägande mål, vilket upplevs vara samma uppfattning från samtliga respondenter. En koppling mellan verksamhet och IT skapas med hjälp av förvaltningsplanen och man jobbar enligt förvaltningsplanen som ett team tillsammans. I förvaltningsplanen gör man gemensam budget för att belysa IT och verksamhetskostnader. Man tittar sedan på den totala kostnaden för verksamheten och IT. Det finns även en nivå under den operativa nivån, vilken är nivån där användare verkar. Denna beskrivs inte i företagets systemförvaltningsmodell. Det finns ingen process för användarnivån, och fungerar inte som en daglig del i förvaltningsplanen enligt respondent E. Respondent F upplever att önskemål kommer fram inom förvaltningsorganisationen. Respondenten meddelar att det är objektspecialisten som framför möjliga önskemål från användaren. De analyserar först ärendet för att se om det är möjligt att genomföra i verkligheten, för att senare ta vidare ärende till IT-systemansvarig. Om IT-systemansvarig anser att det är en korrigering eller ändring av större slag tas detta med i förvaltningsplanen. För respondent F är det ett nytt arbetssätt att arbeta med en förvaltningsplan. Respondenten upplever att det är enkelt att på möten göra sig förstådd. Det kan vara svårare att precisera på ett skriftligt sätt vad man vill föra fram. Det kan vara språkbruket som brister, att man använder sig av olika termer. Om det görs någon korrigering i förvaltningsplanen så brukar objektägaren kontakta förvaltningsorganisationen för godkännande av de nya korrigeringarna. Respondent F upplever att det ibland kan vara lite dålig återkoppling tillbaka till objektägaren från den övriga förvaltningsorganisationen, vilket även har påpekats på förvaltningsmöten. Protokoll från förvaltningsorganisationens möten saknas. Respondent F upplever att allting inte sker så formellt, man följer inte företagets systemförvaltningsmodell slaviskt. Jag uppfattar det som att respondenten menar att varje förvaltningsorganisation skapar sig en egen uppfattning av modellen och anpassar den på det sätt som passar sin egen förvaltningsverksamhet. Respondent F har heller ingen uppfattning om ägandeskap eller hur samarbetet med systemfamiljer sker. Vad gäller tillsättning av förvaltningsorganisationen så brukar det från IT-sidan förefalla sig naturligt. Det vill säga redan ansvariga hamnar även som ansvariga inom förvaltningsorganisationen. Vad gäller verksamheten så ter det sig lite annorlunda. Här upplever respondenten att det är de som visar upp ett intresse för att vara med i förvaltningsorganisationen får anmäla sig som deltagare.

5.5 Kategorier

Faktorn kategorier som nämns av Evernden och Evernden (2007) använder jag till att strukturera upp de olika synpunkter jag fått fram genom min empiriska studie från faktorerna förståelse, ansvar samt process. Detta för att få en god överblick och sammanställning över de punkter som senare kommer läggas fram i min diskussion.

Anpassning: Systemförvaltningsmodellen bör anpassas ytterligare till företaget enligt respondenter. Det förekommer bland annat en del återuppreparingar i förvaltningsplanen som upplevs ta upp onödigt resurstid att genomföra. Uppdateringar i förvaltningsplanen bör ske kontinuerligt och man bör arbeta mer med systemförvaltningsmodellen för att hålla den levande för förvaltningsorganisationen.

Riktlinjer: Riktlinjer från systemförvaltningsmodellen kommer från koncernbeslut. Koncernledningen är de som bestämmer de olika nivåerna som förekommer i modellen och vad dessa innebär, samt vilket ansvar och befogenheter som följer med respektive roll i förvaltningsorganisationen.

Ägandeskap: Ägandeskapet sker på ett gemensamt plan mellan verksamheten och IT. Verksamheten anses äga innehållet i ett IT-system, medan IT äger själva ”miljön” av IT-systemet och ser till att detta fungerar till belåtenhet för verksamheten. Man jobbar tillsammans och mot samma mål, och med hjälp av förvaltningsplanen ser man till att möta varandra och tar via denna upp viktiga aspekter som i slutändan leder till ett gott samarbete.

Ansvar: Det ligger på allas ansvar att sprida viktig information vidare både inom samt utanför förvaltningsorganisationen. Uppsatta riktlinjer för detta finns i förvaltningsplanen, men det förekommer att viktig information glöms bort att vidarebefordras. Det förekommer även dålig återkoppling till objektägare vid godkännande av olika korrigeringar i planen.

Samlingsplats: Det är önskvärt med en gemensam samlingsplats för de olika systemfamiljer som finns i företaget. Det upplevs viktigt att hitta en gemensam struktur och arbetssätt för hur man jobbar tillsammans mellan olika systemfamiljer. En samlingsplats för olika förvaltningsorganisationers objektägare är också ett tydligt önskemål från förvaltningsorganisationen. Det är enligt dem önskvärt med en gemensam samlingsplats där de kan ventilera olika frågor med varandra. En ”workshop” för olika förvaltningsorganisationer tillsammans har också kommit fram som ett önskemål. Man verkar ha stort utbyte mellan varandra, och man kan via detta ventilera och ge varandra råd samt stöd.

Processer: Processen med hur användare anmäler problem med IT-systemet är någonting som bör bearbetas. Idag anmäler användare fel och önskemål via företagets användarhjälpavdelning vilket medför både svårigheter med prioriteras ned till låg status. Det är viktigt att användare får vetskap om objektspecialistens roll i verksamheten, och hur ärendegången bör ske. Det finns ingen process beskriven för användarnivån i systemförvaltningsmodellen. Även om denna nivå är utanför förvaltningsorganisationen, upplever jag det som om förvaltningsorganisationen är intresserad av hur användare

hanterar och upplever att det fungerar, och en beskriven process för hur informationsvägarna går på användarsidan vore bra att ha.

5.6 Reflektioner kring empiriresultat

De respondenter som återspeglas i mina empiriresultat arbetar inom olika förvaltningsorganisationer inom organisationen och är med och förvaltar olika förvaltningsobjekt. Få av dem har arbetat efter någon annan systemförvaltningsmodell tidigare, vilket gör att de inte kanske har någonting att jämföra med. Detta kan tänkas påverka resultatet av studien, i den grad att respondenterna kanske inte är lika kritiska som om de hade någonting annat att jämföra med. Det som respondenterna kunnat relatera till är det tidigare strukturerade arbetssättet som de hade inom organisationen, alltså ingen modell.

Kapitel 6 Diskussion och slutsats

Diskussion och slutsatskapitlet syftar till att analysera den data som samlats in vid intervjuer, arkivanalys samt litteraturstudie, för att sedan ge en kort sammanställning över vad som framkommit ur min analys och diskussion. Jag kommer i detta kapitel belysa sådant som jag uppmärksammat och som jag finner det är intressant att belysa utifrån genomförd studie. Jag kommer ge svar på de forskningsfrågor som denna studie baseras på, samt besvara frågan i studiens titel. Detta kapitel kommer avslutas med ett förslag på fortsatt forskning inom ämnet.

6.1 Diskussion gällande studiens resultat

Synen på företagets systemförvaltningsmodell skiljer sig beroende på vart i organisationen man arbetar med den. Den nivå som respektive respondent befunnit sig på inom förvaltningsorganisationen tycks också spelat roll. Respondenterna som förekommit i min empiristudie kommer från olika delar av verksamheten och jobbar inom olika systemfamiljer inom verksamheten. Jag upplever en viss skillnad på de svar jag erhållit från verksamhetsidan kontra IT-sidan. En markant skillnad ligger i hur respondenterna upplever att de jobbar med företagets systemförvaltningsmodell. IT-sidan nämner att de kommer i kontakt med företagets systemförvaltningsmodell dagligen, vilket är tvärt emot hur verksamhetsidan upplever det. Enligt Hemming et al (1988) så är det viktigt att systemförvaltningsmodellen är väl förankrad hos hela organisationen för att nå sitt fulla syfte. Jag kan finna att detta påstående passar väl in på det företag jag undersökt. Trots att företaget är i sin inledningsfas av att arbeta utifrån en systemförvaltningsmodell, så förefaller de sig ha kommit långt med sin implementering. Upplevelsen hos respondenterna är att företaget jobbar aktivt med sin systemförvaltningsmodell, och det är enligt dem viktigt att förankra den hos sina olika förvaltningsorganisationer i företaget. Där jag finner det att företaget inte nått ända fram med systemförvaltningsmodellen är till objektspecialister. Dessa roller fungerar som länken ut till användarna av respektive IT-system, då upplevs det som extra viktigt att dessa roller också blir väl förankrade i systemförvaltningsmodellen. Nordström (2005) nämner att det är viktigt att de parter som är delaktiga i förvaltningsuppdragen har rätt kunskaper. Jag upplever det på respondenterna som om de olika förvaltningsorganisationerna är väl sammansatta, och att rollerna i dem fungerar. Däremot kan jag uppleva en viss kommunikationsbrist inom förvaltningsorganisationen eftersom viktig information upplevs hamna mellan stolarna i vissa sammanhang, samt att det efterfrågas specifika diskussionsforum för olika parter inom förvaltningsorganisationen. Det verkar även saknas viss information ute i verksamheten, där objektspecialister är verksamma. Som nämnts tidigare så finns det inte ett riktigt bra sätt för ärendegången vad gäller IT-systemen ute i verksamheten. Mycket ”onödigt” jobb skulle kunna undvikas om användare kunde kommunicera med en objektspecialist, innan de gjorde en felanmälan till användarhjälpavdelningen. Nordström (2007) nämner två olika perspektiv man kan utgå ifrån när man arbetar fram en förvaltningsplan. Jag upplever att företaget jag undersökt arbetar med båda dessa perspektiv. Respondenter har nämnt att vissa systemfamiljer redan har ett grundligt och strukturerat arbetssätt som är implementerat mot företagets förvaltningsmodell, medans andra systemfamiljer har mycket kvar att arbeta med för att nå till samma fas. Då jag snuddat vid begreppet systemfamilj, så saknas det ett strukturerat och tydligt arbetssätt att arbeta mellan systemfamiljerna. Detta upplevs som en brist, då viktig information riskeras att inte komma fram

till rätt parter. Ett exempel på viktig information är om en applikation som befinner sig inom en systemfamilj påverkar en applikation som tillhör en annan systemfamilj, kan det leda till stora konsekvenser om man genomför en förändring i en av applikationerna. Respondenterna önskar även kunna kommunicera med varandra gällande andra saker. Man vill kunna utnyttja varandras olika specialiteter och kunskaper och via ett forum kunna diskutera och föra problem på tal. Man önskar helt enkelt jobba åt samma håll och kunna ge varandra nyttiga kunskaper och idéer. Med detta påstående kommer vi in på samverkan. Haverblad (2006) skriver om samverkan mellan olika roller, ansvarsområden samt befogenheter, att dessa bör vara tydliga. Företagets systemförvaltningsmodell har specificerat allt detta i sina olika förvaltningsplaner enligt de svar som respektive respondent uppgett samt jag har även funnit dessa fakta i dokument 4 som återfinns i min arkivanalys.

Informationsvägarna inom en förvaltningsorganisation bör vara vertikala eller horisontella. I det vertikala ledet skall beordring och avrapportering ske. Den horisontella nivån för de som styr förvaltningsarbetet skall vara på samma nivå enligt Brandt (2004). Min uppfattning är att det faktiskt fungerar på detta sätt enligt de respondenter jag talat med. Det finns ett tydligt och strukturerat sätt i systemförvaltningsmodellen om hur informationen bör te sig, och sådant är även fallet enligt respondenternas verklighet. Ett problem har jag dock identifierat, och det är att flödet inte riktigt ter sig naturligt om en objektägare inte är av chefsposition. Denna har då inte den beslutsrätt som en objektägare annars ska ha, vilket upplevs som ett problem. Hemming et al (1988) beskriver att det är en förutsättning att företagsledningen har ett aktivt deltagande i systemförvaltningsmodellen då det är denna nivå som bör övertyga de som arbetar inom en förvaltningsgrupp att den är ett gott hjälpmedel i deras systemförvaltningsarbete. Det intryck jag fått från respondenter i min empiriska undersökning är att koncernledningen i företaget är mycket verksamma och måna om att arbetet med företagets systemförvaltningsmodell fungerar. Utan koncernledningens engagemang finner jag det svårt att få en så pass god implementering i ett företag under en så pass kort tid.

Nordström (2005) skriver om *användarstöd* och hur dessa aktiviteter bör ske. Jag har fått uppfattningen om att det saknas ett specificerat sätt inom förvaltningsplanen hur dessa aktiviteter bör ske, utan man har istället en länk från användarna med i förvaltningsorganisationen som har rollen objektspecialist. Det är via denna länk som man så att säga träffar de som dagligen använder systemet. Enligt den objektspecialist som varit respondent i denna studie, så upplevs det som om dess önskemål kommer fram via träffar med förvaltningsorganisationen. Det har via träffar med förvaltningsorganisationen blivit lättare för verksamheten att föra fram sina frågor. Man minskar risken för eventuella missförstånd när man träffas öga mot öga. Här kan jag se en koppling i att företagets systemförvaltningsmodell syftar till att ta tillvara på verksamhetens behov samt ge det IT-stöd som verksamheten behöver för att kunna utföra sitt arbete på bästa sätt. Kanske borde man som Nordström & Welander (2007) säger, synliggöra *användarstödet* på ett mer konkret sätt, då det är hit enorma resurser från förvaltningsorganisationen tas. Jag upplever det från respondenterna att förvaltningsplanen bidrar till att verksamheten och IT jobbar tillsammans, precis såsom Nordström och Welander (2007) beskriver det. Aktiviteterna *användarstöd*, *ändringshantering*, *förvaltningsstyrning* samt *IT-drift* som Nordström (2005) beskriver, finns med som aktiviteter i företagets systemförvaltningsmodell. Kanske finns det en del att jobba med här, såsom exempelvis mer aktivt skriva protokoll från olika möten, så att viktig information inte missas att vidarebefordras. Det är viktigt att förvaltningsorganisationen fortsätter att sträva efter en god dialog sinsemellan. De kan via denna utbyta viktiga

ställningstaganden, önskemål och förändringar och på så sätt arbeta tillsammans med processen för målstyrning inom förvaltningsorganisationen som är påbörjad.

Någonting som jag upptäckt upplevs vara det viktigaste inom en systemförvaltningsmodell är att hålla den vid liv genom en direkt dialog, tydliga kommunikationsvägar, att noggrant vidarebefordra information till varandra. Det är då samarbetet mellan verksamheten och IT är som bäst och fyller sitt ändamål.

6.2 Svar på forskningsfrågor:

Hur kommunicerar IT och verksamheten med varandra via en systemförvaltningsmodell?

IT och verksamheten kommunicerar med varandra genom att båda parter finns samlade i en förvaltningsorganisation. I organisationen finns representanter från olika delar av företaget från både från verksamhetssidan samt IT-sidan. Detta arbete är till för att parterna skall förstå varandra och kunna ventilera behov, förbättringar samt önskemål av IT-system i verksamheten. I företagets systemförvaltningsmodell finns det en representant från IT-sidan respektive verksamhetssidan inom både budget, beslut samt på operativ nivå. Jag upplever det som en bra grundpelare som på sikt gör att verksamheten och IT grundar sina beslut gemensamt efter bästa förmåga. Ägandeskapet enligt företagets systemförvaltningsmodell sker på ett gemensamt plan mellan verksamheten och IT. Verksamheten anses äga innehållet i ett IT-system, medan IT äger själva "miljön" av IT-systemet och ser till att detta fungerar till belåtenhet för verksamheten. Detta är även den bild som träder fram vid mina intervjuer. Enligt både IT och verksamheten jobbar man tillsammans och mot samma mål, och med hjälp av förvaltningsplanen ser man till att möta varandra halvvägs och tar via förvaltningsplanen upp viktiga aspekter som i slutändan leder till en god kommunikation mellan IT och verksamheten.

Hur upplever förvaltningsorganisationen att samarbetet mellan dem fungerar?

Förvaltningsorganisationen upplever det positivt att jobba utifrån en systemförvaltningsmodell. Detta strukturerar upp deras arbetssätt på ett positivt sätt, och man "tvingas" att möta varandra inom olika delar av organisationen på gemensamma möten samt via specificerade ansvarsområden. Förvaltningsorganisationen upplever att samarbetet mellan IT och verksamheten har vuxit sig starkare genom att utgå ifrån en systemförvaltningsmodell. Det är lättare att sätta sig in i varandras situation, samt föra en diskussion på ett kommunikativt plan, så att alla förstår vad respektive part menar, och ingen blir missförstådd. Förvaltningsorganisationen tycker också att det blivit tydligare att arbeta utifrån de fastställda roller som definieras inom respektive förvaltningsorganisation. Detta ger en tydlig bild över ansvarsfördelning samt kontaktvägar. Det uppkommer en del önskemål och efterfrågningar bland de respondenter som figurerat i studien, om ytterligare samlingsplatser där förvaltningsorganisationen kan ventilera och lyfta frågor till varandra. Det upplevs idag vara väldigt styrt till de möten som är fastlagda enligt förvaltningsplanen, och med fulla agendor kan det vara svårt att ibland planera in någonting mer spontant, vilket ett forum skulle kunna underlätta för förvaltningsorganisationen.

6.3 Slutsatser:

Resultaten som framkommit i min fallstudie påvisar att systemförvaltningsmodellen bör anpassas ytterligare till företagets individuella behov. Det förekommer bland annat en del återupprepningar i förvaltningsplanen som upplevs ta onödig resurstid. Man bör använda systemförvaltningsmodellen mer i sitt dagliga arbete för att hålla den levande för förvaltningsorganisationen, samt vara mer noggrann med dokumentationen kring möten och korrigeringar enligt förvaltningsplanen. Koncernledningen är de som bestämmer de olika nivåer som förekommer i systemförvaltningsmodellen och vad dessa innebär, samt vilket ansvar och befogenheter som följer med respektive roll i förvaltningsorganisationen.

Det ligger på allas ansvar att sprida viktig information vidare både inom samt utanför förvaltningsorganisationen enligt de uppsatta riktlinjer som finns för detta i förvaltningsplanen. Det förekommer mindre bra återkoppling till de objektägare som vill ha sin förvaltningsorganisations godkännande när olika korrigeringar gjorts i planen. Det är önskvärt med en gemensam samlingsplats för de olika systemfamiljer som finns i företaget. Det upplevs viktigt att hitta en gemensam struktur samt arbetssätt för hur man ska jobba mellan olika systemfamiljer. En samlingsplats för olika förvaltningsorganisationers objektägare är också ett tydligt önskemål som framkommit. Det är önskvärt med en gemensam samlingsplats där de kan ventilera olika frågor med varandra. En ”workshop” för olika förvaltningsorganisationer tillsammans har också kommit fram som ett önskemål. Man skulle genom en gemensam träff kunna ge varandra utbyte av olika information och tillvägagångssätt samt via detta ventilera frågor samt ge varandra råd samt stöd.

Processen med hur användare anmäler problem med IT-systemet är någonting som också bör ombearbetas. Idag anmäler användare fel och önskemål via företagets användarhjälpavdelning vilket medför både svårigheter med att prioritera status, samt att förvaltningsorganisationen inte får samma vetskap om dessa ärenden. Det är viktigt att användare känner till objektspecialistens roll i verksamheten, och hur ärendegången bör ske. Det finns ingen process beskriven för användarnivån i systemförvaltningsmodellen. Även om denna nivå är utanför förvaltningsorganisationen, upplever jag det som om förvaltningsorganisationen är intresserad av hur användare hanterar och upplever att det fungerar, och en beskriven process för hur informationsvägarna går på användarsidan vore bra att ha. Verksamheter som funderar på att implementera en systemförvaltningsmodell i sin organisation, eller verksamheter som vill jobba vidare med sin systemförvaltningsmodell kan ta lärdom av nämnd slutsats. Grunden till en systemförvaltningsmodell som fungerar är att ha tydliga kommunikation och informationsvägar både inom och utanför respektive förvaltningsorganisation. Det är viktigt att man genom dessa skapar en god gemensam struktur över hur man vill jobba samt kunna ta del av varandras olika erfarenheter för ventilering av problem samt ge varandra stöd.

6.4 Verklighetsbeskrivning eller idealiserad bild?

Ger då systemförvaltningsmodeller en verklighetsbeskrivning eller en idealiserad bild av hur förvaltning bör fungera? Jag tror att svaret på denna fråga går att tolka på flera olika sätt. Jag tror att det alltid finns saker som kan effektiviseras och förbättras. Det finns nästan alltid något behov som inte går att tillfredsställa, särskilt när man talar om större organisationer. Men jag tror att genom att ha någon slags noggrann struktur på sin förvaltning, via exempelvis en

systemförvaltningsmodell så kommer man via sin verklighetsbeskrivning närmare och närmare den idealiserade bild som man i ett företag eftersträvar.

6.5 Förslag till fortsatt forskning

Ett förslag hur man kan gå vidare med denna forskningsprocess är att titta på de som dagligen använder de IT-system som förvaltas, alltså se till användarens perspektiv av hela processen. Har användare av IT-systemet märkt någon skillnad på struktur sedan ett företag började att jobba med en systemförvaltningsmodell? Hur fungerar det utifrån deras synvinkel? Jag har märkt ett tydligt intresse från förvaltningsorganisationen att de är intresserade av hur användare uppfattar detta fenomen. Det skulle varit jätte intressant att belysa även denna del av en verksamhet, då det är användarnas verklighet som förvaltningsorganisationen stödjer.

Källförteckning

Andersen, Erling S(1994). *Systemutveckling – principer, metoder och tekniker*. 2.uppl. Lund: Studentlitteratur.

Bergvall, Malin, Welander, Tommy (1996). *Affärsmässig systemförvaltning*. Lund: Studentlitteratur.

Bevan, Nigel, Curson, Ian (1999). *Planning and Implementing User-Centred Design*
Serco Usability Services, CHI 99, May 15-20, 1999, Teddington Middlesex, sid.137-138.

Brandt, Peder (2004). *Guide till systemförvaltning*. Lund: Studentlitteratur.

Brandt, Peder (2000). *Systemförvaltningshandboken v 6.0*. 1.uppl. Stockholm: IT- ligence AB.

Eriksson, Ulf (2008). *Test och kvalitetsssäkring av IT-system*. 2:1.uppl. Malmö: Studentlitteratur.

Evernden, Roger, Evernden, Elaine (2007). *Information first – Integrating knowledge and information architecture for business advantage*. Great Britain.

Gould, John D, Boies, Stephen J, Lewis, Clayton.(1991). *Making usable, useful, productivity, enhancing computer applications*. Communications of the ACM, Volume 34, No.1, Januari 1991, sid.75-85.

Gulliksen, Jan, Göransson, Bengt (2002) *Användarcentrerad systemdesign*. Lund: Studentlitteratur.

Gulliksen, Jan, Göransson, Bengt, Boivie, Inger, Blomkvist, Stefan, Persson, Jenny, Cajander, Åsa (2003). *Key principles for User-Centred system design*. Dept. For HCI/IT-, Uppsala University. PO Box 337, SE-751 05 Uppsala, Sweden, sid.1-11.

Haverblad, Angelica (2006). *IT- ur ett affärsperspektiv*. Lund: Studentlitteratur.

Hemming, Inger, Ingman, Sissi, Kjellgren, Sven-Erik, Larsson, Leif, Lundqvist, Elisabeth, Malm, Johan, Olsson, Gunnel, Persson, Bo-Arne, Sjöstedt, Mikael, Ståhlberg, Anders, Wahlund, Kristina (1987). *Systemförvaltning*. Lund: Studentlitteratur.

Höst, Martin, Regnell, Björn, Runeson, Per (2009). *Att genomföra examensarbeten*. 2:1.uppl. Lund: Studentlitteratur.

Morrogh, Earl (2003). *Information Architecture: An Emerging 21st century profession (Paperback)*. Prentice Hall.

Morville, Peter, Rosenfeld, Louis (2006). 3.uppl. United states of America: O'Reilly Media, Inc.

Nordström, Malin (2005). *Styrbar systemförvaltning - att organisera systemförvaltningsverksamhet med hjälp av effektiva förvaltningsobjekt*. Linköping: Studies in Information Science Dissertation No.12

Nordström, Malin, Welander, Tommy (2007). *Mera affärsmässig förvaltningsstyrning – en bok om (system-)förvaltning*. Danmark: Dataföreningen I Sverige.

Oates, Briony J (2009). *Researching information systems and computing*. 4.uppl. London: Sage publications Ltd.

Patel, Runa, Davidsson, Bo (2003). *Forskningsmetodikens grunder*. 3:11.uppl. Lund: Studentlitteratur.

Bilaga

Intervjumall

Introducera personen till mötet, kort presentation ang. vad mötet går ut på. Gå igenom lite etiska aspekter såsom sekretess etc. återigen fråga om det är ok med inspelning av intervju samt önskemål om genomgång av sedan skrivet/dokumenterat material.

Intervjufrågor:

- 1) Känner du till hur det kommer sig att just företagets systemförvaltningsmodell valdes/introducerades i verksamheten?
 - Process hur den infördes/ utvaldes?
 - Vilken modell/ arbetssätt användes tidigare?

- 2) Hur använder du dig av företagets systemförvaltningsmodell?
 - I det dagliga arbetet?
 - Vid uppföljning av processer/aktiviteter etc.?

- 3) Hur uppfattar du företagets systemförvaltningsmodell? (välstrukturerad/diffus etc.)
 - Uppfattar du den som användarvänlig? (är den lätt att tolka, förstå begrepp?)
 - Hur uppfattar du att informationen ter sig mellan de olika nivåerna?
 - Är det någon nivå som du inte har lika stor kontakt med?
(budget, beslut, operativ nivå)
 - Hur ser du på förvaltning av informationen?
 - Hur ofta upplever du att systemförvaltningsmodellen/ förvaltningsplan uppdateras?
 - Hur ser du på ägandeskap?
 - Hur upplever du att beslut fattas? Sker det gemensamt mellan verksamhet och IT eller var för sig?
 - Händer det att ni jobbar mellan de olika systemfamiljerna?
 - Hur upplever du att förvaltningsorganisationen sätts ihop?

4) Övrigt: Är det någonting annat du skulle önska ta upp gällande företagets systemförvaltningsmodell?

- Fördelar?
- Nackdelar?
- Övriga intryck?

Tacka personen för intervjun. Fråga om det är ok att återkomma med eventuella frågeställningar efter intervjutillfället.