



## Vorwort

Albert Fleischmann, Werner Schmidt, Christian Stary, Stefan Obermeier,  
Egon Börger

### Subjektorientiertes Prozessmanagement

Mitarbeiter einbinden, Motivation und Prozessakzeptanz steigern

ISBN: 978-3-446-42707-5

Weitere Informationen oder Bestellungen unter

<http://www.hanser.de/978-3-446-42707-5>

sowie im Buchhandel.

# VORWORT

Zum Thema Geschäftsprozessmanagement gibt es zahlreiche Erfolgsmeldungen, aber vermutlich ebenso viele Misserfolgsmeldungen. Es ist häufig ein endloses Thema, das viele verbinden mit Papier, großen Zeichnungen an den Wänden, endlosen Diskussionen usw. Die IT-Abteilung erhält in der Regel im Anschluss einen Auftrag, aus den Ergebnissen der Fachabteilung einen IT-gestützten Ablauf zu entwickeln, der dann wenig mit dem Ausgangsmodell gemeinsam hat und aus diesem Grund bei den Mitarbeitern wenig Akzeptanz findet. Das Ergebnis all dieser Mühen ist bislang häufig unbefriedigend. Viele Führungskräfte sehen deshalb das Thema Geschäftsprozessmanagement kritisch und distanzieren sich. Dabei hat jede Organisation – ob Industriebetrieb oder Kleintierzuchtverein – Prozesse. Nur wenn diese Prozesse immer wieder hinterfragt und optimiert werden, lässt sich unnötige Arbeit vermeiden und letztendlich das Überleben der Organisation sichern.

In ihrem Buch „Luhmann leicht gemacht“ schreibt Margot Berghaus: „Soziale Systeme operieren in Form von Kommunikation, sind Kommunikationssysteme“ und Organisationen sind soziale Systeme [Berghaus 2004]. Oder anders formuliert:

Organisation = Kommunikation

(Die entsprechende Internetsuche mit Google liefert dazu am 2. Juni 2011 269 Treffer). In Organisationen werden Aktivitäten, die einzelne Mitglieder ausführen, hinsichtlich eines Ziels koordiniert. Voraussetzung hierfür ist, dass die Betroffenen miteinander kommunizieren.

In allen bekannten Sprachen besteht ein natürlich-sprachlicher Satz aus den drei Bestandteilen Subjekt, Prädikat und Objekt. Das Subjekt ist der Ausgangspunkt der Handlung, das Prädikat ist die Handlung und auf das Objekt wirkt die Handlung. Dieser Struktur folgend ist jeder befähigt, prozessorientiert zu denken und zu modellieren.

Auf diesen einfachen Grundüberlegungen basiert der hier vorgestellte Ansatz des Subjektorientierten Geschäftsprozessmanagements. Die Handelnden (Subjekte) mit ihren Aktionen und ihrem Kommunikationsverhalten werden hier in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt. Durch die Strukturierung der Aktionen und der erforderlichen Abstimmung der notwendigen Kommunikation kommt ein Prozess zustande.

Das vorliegende Buch wollen wir, ausgehend von obigen Grundüberlegungen als Einladung verstanden wissen, die vielen Einzelaspekte für die Gestaltung von Organisationen zu erschließen und reflektiert zur Diskussion zu stellen. Alle Interessierten sollen ermuntert werden, diesen pragmatischen Ansatz einfach mal auszuprobieren. Es gibt schon viele Unternehmen und Institutionen, die dies erfolgreich tun und erstaunt sind, dass ihre Prozesse verständlich geworden sind.

Ein Buch zu einem Thema zu schreiben, das technische, psychologische, wirtschaftliche, mathematische und organisatorische Aspekte betrachtet, ist ein ehrgeiziges Unterfangen. Wir haben versucht, all diese unterschiedlichen Aspekte zu betrachten und wir wissen, es könnte noch vieles dazu geschrieben werden.

Hierzu ist es gelungen, uns in einem Team zu finden, in dem jeder einen unterschiedlichen Hintergrund aus Theorie und Praxis mitbringt, wodurch im Zusammenwirken ein umfängliches Bild der Subjektorientierung entstehen konnte. Das gemeinsame Ringen um die Inhalte und die konstruktive und humorvolle Zusammenarbeit hat uns viel Spaß gemacht. Diese Leichtigkeit sollte neben den komplexen Inhalten zwischen den Zeilen zu lesen sein.

Für das Gelingen danken wir

- unseren Familien, die uns mehr oder weniger freiwillig den Rücken gestärkt haben,
- allen Interessierten, die auf das Fertigstellen des Buches gewartet haben und uns durch ihr penetrantes Nachfragen unter einen freundlichen Erfolgsdruck gesetzt haben,
- der Firma Metasonic für das zur Verfügung stellen von Ressourcen,
- den Kunden der Firma Metasonic für die zahlreichen Verbesserungsvorschläge aus der Praxis
- dem Hanser Verlag, insbesondere Frau Hoffmann-Bäumel, für die konstruktive Zusammenarbeit,
- den Korrekturlesern und
- der Deutschen Bahn für ihre Notebook-tauglichen Züge, in denen sogar Bücher geschrieben werden können.

Besonderer Dank gilt Anna Fleischmann, die mit ihrer ausgefallenen graphischen Gestaltung und Formatierung dem Buch eine ganz individuelle Note gegeben hat.

Hierzu gehören auch die Gestaltung der „To Go’s“: Um den Einstieg in die einzelnen Kapitel oder wichtigen Abschnitte von Kapitel 5 zu erleichtern, gibt es die Abschnitte auch zum Mitnehmen. Diese „To Go’s“ sind fiktive unterhaltsame Dialoge zwischen Beteiligten am Prozessmanagement. Als Illustration der Rollen haben wir die wesentlichen Gegenstände von Schnellrestaurants gewählt: Essenstüten und Trinkbecher. Der Leser kann sie leicht mitnehmen und an einem Platz seiner Wahl schnell verzehren. Ab dem Kapitel 4 spielen sie die Akteure des S-BPM-Vorgehensmodells, die im vorhergehenden Kapitel eingeführt worden sind und tragen dann einen Anstecker mit dem ersten Rollenbuchstaben.

Und noch ein Hinweis zu „Gender“: Zur besseren Lesbarkeit wird in der Regel die männliche Form verwendet, die weibliche Form ist immer mit berücksichtigt. Sogar bei den Fastfood-Utensilien wurde auf eine strenge Ausgeglichenheit der Geschlechter geachtet.

Nun wünschen wir den geneigten Leserinnen und Lesern viel Freude und bitten um Nachsicht für den einen oder anderen Kommafehler. Wenn jemand Fehler findet, dann kann er sie entweder behalten oder an uns zurückgeben. Letzteres gehört sich an und für sich für Fundsachen.

Sollte sich unser Ziel erfüllen, dass sie mit dieser Methode arbeiten wollen, verweisen wir auf die Seiten der Non-profit-Organisation I2PM ([www.i2pm.net](http://www.i2pm.net)), die Material und Werkzeuge zur Verfügung stellt. Hinter der Domain I2PM verbirgt sich das Institute of Innovative Process Management e.V. Jede/r kann Mitglied werden, die/der das Thema Prozessmanagement abseits von ausgetretenen Pfaden vorwärts treiben möchte, vor allem mit seinem Wissen und seinen wertvollen Erfahrungen.

Sommer, 2011

Albert Fleischmann, Werner Schmidt, Christian Stary, Stefan Obermeier, Egon Börger

## ■ Literatur

[Berghaus 2004]

Berghaus, M., Luhmann leicht gemacht, Köln/Weimar/Wien, 2004.