

Boris Dombrowski

Potenziale und Herausforderungen des Geschäftsprozessmanagements im Enterprise 2.0 unter Berücksichtigung der Dynamik unternehmerischer Systeme

Keywords: Agilität, Bank, Business Process Management (BPM), Change Management, Dynamik, Effektivität, Effizienz, Emergenz, Enterprise 2.0 (E2.0), Flexibilität, Geschäftsprozessmanagement, Herausforderungen, IT-Alignment, Knowledge Worker, Kollaboration, Kollektiv, kollektive Intelligenz, Komplexität, Konvergenz, Kooperation, Mobile, Nachhaltigkeit, Optionen, Potenziale, Problemlösung, Prozesse, Prozesswissen, Selbstorganisation, Soziale Netzwerke, The Strength of Weak Ties (SWT), unternehmerische Systeme, Transparenz, Unstrukturiertheit, Unternehmen, Volatilität, Web 2.0, Wertbeitrag, Wissensmanagement

Boris Karl Albert Dombrowski
bd(at)generate-value(dot)com

Hinweis

Aktualisierungen und Ergänzungen zu diesem Buch finden Sie auf
der Website: **www.generate-value.com**

Geleitwort

Die bisherigen Formen des Geschäftsprozessmanagements zur Abbildung und Unterstützung unternehmerischer Prozesse sind auf vorwiegend invariante Abläufe und Organisationsstrukturen ausgelegt. Das unternehmerische Umfeld ist jedoch volatil und von komplexen Entwicklungen gekennzeichnet. Davon betroffen sind sowohl das unternehmensexterne Umfeld, als auch unternehmensinterne Bereiche. Diesen Entwicklungen kann mit den „klassischen“ Instrumenten des Geschäftsprozessmanagements nur unzureichend begegnet werden. Vielmehr bedarf es adäquater Instrumente, die die zunehmende Dynamik unternehmerischer Prozesse berücksichtigen. Als ein erfolgversprechendes Instrument kann in diesem Zusammenhang der Einsatz von Web 2.0-Technologien in Unternehmen (Stichwort „Enterprise 2.0“) angesehen werden.

Der Autor analysiert die Potenziale und Herausforderungen, die sich durch eine Zusammenführung von Geschäftsprozessmanagement und „Enterprise 2.0“ für die Unterstützung unternehmerischer Prozesse ergeben. Er kombiniert dazu theoretische Erkenntnisse aus der Literatur mit seinen eigenen Praxiserfahrungen im Rahmen seiner Tätigkeit als Projektmanager und Consultant und schafft es so, einen wichtigen Beitrag zum jungen Thema „Enterprise 2.0“ zu leisten.

Mit dem vorliegenden Werk, das gleichzeitig den Abschluss seines virtuellen Aus- und Weiterbildungsstudiums Wirtschaftsinformatik („VAWi“) darstellt, zeigt der Autor, dass er in der Lage ist, anspruchsvolle Themen strukturiert und zielgerichtet zu bearbeiten und es dabei versteht, das sich angeeignete Wissen adäquat und lösungsorientiert anzuwenden.

Ich wünsche Herrn Dombrowski für seine berufliche Zukunft weiterhin viel Erfolg und persönlich alles Gute.

Berlin, im März 2011

Prof. Dr. Markus Bick

Vorwort

Wie Prof. Dr. Bick im Geleitwort bereits angedeutet hat, gehört zum Management von Geschäftsprozessen weitaus mehr als Standardisierungen und Automatisierungen, sofern sich Unternehmen auch zukünftig unter dem wachsenden Einfluss von Dynamik im Wettbewerb differenzieren wollen. In diesem Beitrag wird ein junges Kernthema der Wirtschaftsinformatik behandelt - ein Thema, das neue Entwicklungen mit etablierten Feldern verknüpft und gleichsam einige nachhaltige Potenziale für die Zukunft in Unternehmen birgt. In ihrer ursprünglichen Form als Master Thesis beim Prüfungsausschuss der Universität Duisburg-Essen eingereicht, steht hinter dieser aktualisierten Veröffentlichung der Anspruch, mehr als nur eine durchschnittliche theoretische Abschlussarbeit für das Archiv zu liefern. Diese Arbeit stellt einerseits einen wissenschaftlich fundierten Beitrag dar, andererseits werden Ansätze zur Adaption in der Praxis skizziert.

Infolgedessen ist diese Ausarbeitung jedoch auch mit vergleichsweise hohen Anstrengungen verbunden. In diesem Zusammenhang möchte ich mich aber auch für die Unterstützung bei allen denjenigen Menschen bedanken, die mir in dieser Zeit ermöglicht haben, mich auf diesen Beitrag zu fokussieren und mein zweites Studium im Feld Wirtschaftsinformatik neben dem Job abzuschließen. Nachfolgend möchte ich aus diesem Kreis nur drei Personen besonders hervorheben. Zum einen bedanke ich mich bei meinem Gutachter Prof. Dr. Markus Bick wie auch bei meinem zweiten Betreuer Dipl.-Wirt.-Inf. Thomas Weichelt. Insbesondere bedanke ich mich aber auch bei meiner Partnerin, die mir in dieser Phase viele weltliche Verpflichtungen abgenommen hat und immer da war, um meine hohe Motivation kontinuierlich zu beleben.

Ermöglicht wurde mir dieser zweite Studiengang neben dem Job unter anderem auch durch seine innovative Lernform, die durch die Universitäten im Bamberg und Duisburg-Essen initiiert wurde („VAWi“, www.vawi.de).

Viel Spaß mit dieser interessanten Lektüre in einem Feld in der Schnittmenge von Geschäftsprozessmanagement und Enterprise 2.0.

Zürich, im März 2011

Dipl.-Ing. M.Sc. Boris Dombrowski

„While BPM works well with structured data and content management capabilities, BPM needs to embrace events beyond the progress of business activities in the known paths of a pre-defined process. Process will need to support more information around the context in which the process is running in at the moment.“

Jim Sinur¹

¹ Vgl. [Sinu09]

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort	IV
Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	X
Tabellenverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XIII
1 Ausgangssituation und Fokus	1
1.1 Einleitung und Forschungsfrage	1
1.2 Inhaltliche Struktur	2
1.3 Fokussierung und Eingrenzung der Betrachtung	4
1.4 Quellenlage	6
2 Wissenschaftliches Fundament	9
2.1 Wissenschaftliche Bezugssysteme des Beitrags	9
2.1.1 Sozio-technische Systeme im Spannungsfeld zwischen Prozessen, Organisation und IT.....	9
2.1.2 Problemlösung als Präzisierung.....	11
2.1.3 Prozess und Metaprozess.....	12
2.2 Grundlegendes Verständnis der Untersuchungsfelder	13
2.2.1 Begriffsverständnis.....	13
2.2.2 Geschäftsprozessmanagement	14
2.2.3 Enterprise 2.0 und Web 2.0	20
2.3 Themennaher Kontext	24
2.3.1 Wissensmanagement	24
2.3.2 Selbstorganisation, Emergenz und kollektive Intelligenz	28
2.4 Unternehmerische Systeme unter Einfluss von Dynamik	30
2.4.1 Klassische Organisationsformen	30
2.4.2 Flexibilisierung bei zunehmender Dynamik	34

3	Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements unter Dynamik	39
3.1	Dynamische Prozesse vor dem Bezugsrahmen des klassischen Geschäftsprozessmanagements	39
3.1.1	Bezugsrahmen des klassischen Geschäftsprozessmanagements	39
3.1.2	Eingehendere Charakteristik und Merkmale dynamischer, unstrukturierter Prozesse	43
3.2	Typologie der Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements	49
3.3	Organisationale Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements	52
3.4	Technologische Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements	56
3.5	Übersicht und Reflexion	64
3.5.1	Übersicht über Defizite	64
3.5.2	Reflexion der Defizite	65
3.6	Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements resümiert	66
4	Potenziale des Geschäftsprozessmanagements im Enterprise 2.0	69
4.1	Charakteristik und Merkmale des Enterprise 2.0 vor dem Hintergrund neuer Optionen	69
4.1.1	Vernetzung im Enterprise 2.0	69
4.1.2	Eingehendere Charakteristik und Merkmale des Enterprise 2.0	71
4.2	Typologie der Optionen im Enterprise 2.0	75
4.3	Organisationale Optionen im Enterprise 2.0	76
4.4	Technologische Optionen im Enterprise 2.0	80
4.5	Übersicht und Reflexion	92
4.5.1	Übersicht über Defizite und korrespondierende Optionen	92
4.5.2	Reflexion anhand der Ressource Wissen	94
4.6	Potenziale des Geschäftsprozessmanagements im Enterprise 2.0 resümiert	97

5	Konvergenz und damit verbundene Herausforderungen	101
5.1	Zusammenführung zweier Paradigmen.....	101
5.2	Grundlegende Herausforderungen.....	103
5.3	Leitlinien zur Implementierung.....	109
5.3.1	Leitlinien in der Literatur	110
5.3.2	Leitlinien als Orientierungsrahmen	112
5.4	Übersicht und Exkurs.....	117
5.4.1	Übersicht über Herausforderungen und Leitlinien.....	117
5.4.2	Exkurs: Relevanz von Messmethoden.....	119
5.5	Verfügbare konvergente Applikationen.....	122
5.6	Konvergenz und damit verbundene Herausforderungen resümiert	127
6	Reflexion anhand eines Szenarios	129
6.1	Rahmenbedingungen des Anwendungsfalls.....	129
6.1.1	Szenario in einer Schweizer Universalbankengruppe.....	129
6.1.2	Prozessiterationen vor klassischem Bezugsrahmen	131
6.2	Dynamik, Defizite und Anwendungspotenziale.....	136
6.2.1	Dynamik des Szenarios	136
6.2.2	Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements.....	138
6.2.3	Anwendungspotenziale im Enterprise 2.0	143
6.3	Besondere Herausforderungen im Schweizer Bankenumfeld.....	147
6.4	Erkenntnisse des Szenarios resümiert.....	149
7	Diskussion, Reflexion, Resümee und Ausblick.....	153
7.1	Diskussion der Erkenntnisse	153
7.2	Reflexion auf unternehmerische Systeme	155
7.3	Resümee und Ausblick	157
	Literaturverzeichnis	161

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau dieses Beitrags.....	3
Abbildung 2: Spannungsfeld zwischen Geschäftsprozessen, Organisation und IT, in Anlehnung an Masak (vgl. [Masa06, S. 10]).....	10
Abbildung 3: Problemlösungsprozess und begleitender Metaprozess, in Anlehnung an Vanderhaeghen, Deming (vgl. [Vand09, S. 126], [Demi00b, S. 132]).....	13
Abbildung 4: Zentrale Rolle von Geschäftsprozessen im Unternehmen nach Allweyer (Quelle: [Allw09a, S. 28]).....	14
Abbildung 5: Beziehung zwischen Modell und Instanz, in Anlehnung an Scheer (vgl. [Sche02, S. 93]).....	17
Abbildung 6: „Ein einfaches BPMN-Modell“ nach Allweyer (Quelle: [Allw09b, S. 16]).....	18
Abbildung 7: Prozessmanagement-Werkzeuge, in Anlehnung an Gadatsch (vgl. [Gada08, S. 121]).....	19
Abbildung 8: „Klassifikationsschema von Social Software“ nach Hippner (Quelle: [Hipp06, S. 9]).....	22
Abbildung 9: Umwandlungsprozesse in der Wissensspirale, in Anlehnung an Nonaka und Takeuchi (vgl. [NoTa95, S. 73]).....	27
Abbildung 10: „Funktionsziele versus Geschäftsprozessziele“ nach Schmelzer und Sesselmann (Quelle: [ScSe08, S. 73]).....	33
Abbildung 11: „The Sweet Spot Between Excessive Disorder and Excessive Order“ nach Clippinger (Quelle: [Clipp99, S. 9]).....	37
Abbildung 12: PDCA-Zyklus, in Anlehnung an Deming (vgl. [Demi00b, S. 132], [Bon+08, S. 25]).....	42
Abbildung 13: „A classification structure for knowledge-intensive processes“, Einordnung in der Klassifizierung nach Davenport (vgl. [Dave05, S. 27]).....	44
Abbildung 14: Merkmale dynamischer, unstrukturierter Prozesse (Eigene Darstellung).....	48
Abbildung 15: Typologie der Defizite und Optionen im Bezugssystem, Darstellung in Anlehnung an Masak (vgl. [Masa06, S. 10]).....	51
Abbildung 16: Kennung eines Defizits, exemplarisch (Eigene Darstellung).....	52
Abbildung 17: Planung und Ausführung, Build- und Run-Time im klassischen BPM (Eigene Darstellung).....	59
Abbildung 18: „Local bridges“, enge und lose Verbindungen in Netzen nach Granovetter (Quelle: [Gran73, S. 1365]).....	70
Abbildung 19: Charakteristik und Merkmale des Enterprise 2.0 (Eigene Darstellung).....	74
Abbildung 20: Kennung eines Defizits, exemplarisch, mit korrespondierender Option (Eigene Darstellung).....	75
Abbildung 21: „Modeling and Execution Environment“ nach Rito Silva et al. (Quelle: [Rit+10, S. 223]).....	78
Abbildung 22: Synthese von Planung und Ausführung, Build- und Run-Time im Enterprise 2.0 (Eigene Darstellung).....	83
Abbildung 23: „Skizze eines integrierten Werkzeugs zur Gestaltung und Abarbeitung von Ad-hoc-Workflows“ nach Huth (Quelle: [Huth04, S. 80]).....	84
Abbildung 24: SAP Gravity Demonstration in Google Wave, Playback-Modus (Screenshot, Quelle: [Dreil09]).....	86

Abbildung 25: „Generating social network from insertion history“ nach Koschmider et al. (Quelle: [Kos+09a, S. 674]).....	88
Abbildung 26: „Table of Contents of Pull Services“ nach Koschmider et al. (Quelle: [Kos+09b, S. 117]).....	90
Abbildung 27: SAP Gravity Demonstration in Google Wave auf dem Apple iPhone (Screenshot, Quelle: [Dreil09]).....	92
Abbildung 28: IBM BlueWorks-Anbindung an IBM BPM-Suite (Quelle: [IBM10b, S. 15]).....	125
Abbildung 29: Metastrom M3, Collaboration (Auszug aus einem Screenshot, Quelle: [Meta10b]).....	126
Abbildung 30: Organigramm der Bankengruppe vor der Finanzkrise (Eigene Darstellung) .	130
Abbildung 31: Vorgegebener Bezugsrahmen, in Anlehnung an Deming (vgl. [Demi00b, S. 132], [Bon+08, S. 25]).....	132
Abbildung 32: Organigramm der Bankengruppe nach den Umstrukturierungen (Eigene Darstellung)	135
Abbildung 33: Dynamik des Problemlösungsprozesses in der Klassifizierung nach Davenport (vgl. [Dave05, S. 27]).....	136
Abbildung 34: Geschilderte Iterationen des Szenarios (Eigene Darstellung)	138
Abbildung 35: Vorgegebenes Genehmigungsprozedere (Eigene Darstellung).....	140

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Übersicht über Defizite.....	64
Tabelle 2: Übersicht über Defizite und korrespondierende Optionen	93
Tabelle 3: Übersicht über Herausforderungen und Leitlinien (Matrix).....	118
Tabelle 4: Verfügbare konvergente Applikationen (exemplarische Auswahl).....	123

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
ACIS	Australasian Conference on Information Systems
AG	Aktiengesellschaft
AJAX	Asynchronous JavaScript and XML
ARIS	Architektur integrierter Informationssysteme
BankG	Bankengesetz, Bundesgesetz über die Banken und Sparkassen (Schweiz)
BDSG	Bundesdatenschutzgesetz
Blog	Web-Log
BMWi	Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie
BP EL	Business Process Execution Language
BPM	Business Process Management
BPMN	Business Process Modeling Notation
BPMS	Business Process Management-System
BPR	Business Process Reengineering (auch Reengineering)
BSC	Balanced Scorecard
bzw.	beziehungsweise
CASE	Computer Aided Software Engineering
CFO	Chief Financial Officer
CIA	Central Intelligence Agency
Corp.	Corporation
CRM	Customer Relationship Management
CS	Credit Suisse AG
CSCW	Computer Supported Cooperative Work, Computer Supported Collaborative Work
DAX	Deutscher Aktienindex
Dipl.-Ing.	Diplom-Ingenieur
DSG	Bundesgesetz über den Datenschutz (Schweiz)
E-Mail	Electronic Mail
E2.0	Enterprise 2.0
EA	Enterprise Architecture
EAM	Enterprise Architecture Management
EBK	Eidgenössische Bankenkommision, inzwischen „FINMA“ (Schweiz)
EPK	Ereignisgesteuerte Prozesskette
ERP	Enterprise Resource Planning
ESSP	Emergent Social Software Platform
et al.	et alii, aliae, alia
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
f.; ff.	folgend; folgende
FBI	Federal Bureau of Investigation

XIV

FH	Fachhochschule
FINMA	Eidgenössische Finanzmarktaufsicht, ehemals „EBK“ (Schweiz)
FSA	Financial Services Authority
FTP	File Transfer Protocol
GPM	Geschäftsprozessmanagement
Hrsg.	Herausgeber
HTML	Hypertext Markup Language
HTTP	Hypertext Transfer Protocol
IBM	International Business Machines Corporation
IC	United States Intelligence Community
ID	Identification
IDS	Integrierte Datenverarbeitungs Systeme
IEEE	Institute of Electrical and Electronics Engineers
Inc.	Incorporated
ISO	International Organization for Standardization
ISST	Fraunhofer Institut für Software und Systemtechnik
IT	Informationstechnologie
ITIL	Information Technology Infrastructure Library
ITIL V3	ITIL Version 3
IWi	Institut für Wirtschaftsinformatik im Deutschen Forschungszentrum für künstliche Intelligenz GmbH
Kap.	Kapitel
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
Ltd.	Limited
MIT	Massachusetts Institute of Technology
Moody's	Moody's Investors Services
NGA	National Geospatial-Intelligence Agency
No.	Number
Nr.	Nummer
PDCA	Plan-Do-Check-Act (auch Plan-Do-Study-Act, Deming-Zyklus)
PDSA	Plan-Do-Study-Act (auch Plan-Do-Check-Act, Deming-Zyklus)
Prof.	Professor
ROI	Return On Investment
RSS	Really Simple Syndication (Abkürzung ab RSS-Version 2.0)
S.	Seite(n)
SaaS	Software as a Service
SAP	Systemanalyse und Programmentwicklung
SECI	Socialization, Externalization, Combination, Internalization
SLATES	Search, Links, Authoring, Tags, Extensions, Signals
SNA	Social Network Analysis
SNS	Social Networking Software (auch Social Network Service)
SOA	Serviceorientierte Architektur

sog.	so genannte, so genannter, so genanntes
SOM	Semantisches Objektmodell
SPE	Sony Pictures Entertainment Inc.
SWT	Strength Of Weak Ties
TDG	Teledienstegesetz
UBS	UBS AG
UC	Unified Communications
URL	Uniform Resource Locator
US/USA	United States, United States of America, Vereinigte Staaten von Amerika
vgl.	vergleiche
WfMC	Workflow Management Coalition
WFMS	Workflow Management-System
WWW	World Wide Web
XML	Extensible Markup Language
z.B.	zum Beispiel
zfo	Zeitschrift Führung + Organisation

1 Ausgangssituation und Fokus

1.1 Einleitung und Forschungsfrage

Hochkomplexe und volatile Entwicklungen prägen das heutige unternehmerische Umfeld. Die Dynamik unternehmerischer Systeme ist sowohl durch externe Kräfte in Wettbewerb und Weltwirtschaft wie auch durch unternehmensinterne Faktoren wie Veränderungen bei unternehmerischen Geschäftsfähigkeiten und organisationale Umstrukturierungen begründet. Den geschilderten Prämissen kann nicht mit klassischen¹ Handlungsinstrumenten und rigiden Organisationsformen begegnet werden, die für stabile, statische Rahmenbedingungen ausgelegt sind. Es müssen neue Optionen für unternehmerisches Wachstum in Erfahrung gebracht werden, um den komplexen und dynamischen Veränderungen Rechnung zu tragen.

Der Terminus Dynamik wird in Praxis und Literatur zum Teil inflationär genutzt. Die durch Dynamik begründeten Problemstellungen werden aber nur unzureichend anhand unternehmerischer Systeme und Prozesse reflektiert.

Zwei Disziplinen, das Geschäftsprozessmanagement und das Enterprise 2.0², sind an der Schnittstelle zwischen wirtschaftswissenschaftlichen und technologischen Fragestellungen als interdisziplinäre Konzepte der Wirtschaftsinformatik positioniert. Wenngleich die Ausgangspunkte der beiden Felder sehr unterschiedlich sind, erscheinen beide Konzepte als vielversprechende Mittel zur Leistungssteigerung unternehmerischer Prozesse. Eine Zusammenführung dieser beiden ungleichen „Paradigmen“ stellt insbesondere unter Berücksichtigung der Dynamik unternehmerischer Systeme einen attraktiven wissenschaftlichen Untersuchungsgegenstand dar.

Vor diesem Hintergrund wird die Frage adressiert, welche Potenziale und Herausforderungen sich bei einer Konvergenz der beiden Disziplinen ergeben, um eine defizitäre Unterstützung dynamisch induzierter Geschäftsprozesse abzuschwächen oder zu kompensieren.

¹ Der Begriff „klassisch“ wird in diesem Beitrag für Konzepte verwendet, bei denen die Dynamik unternehmerischer Systeme kaum oder keine Berücksichtigung findet.

² Enterprise 2.0 beschreibt einen Einsatz von Web 2.0-Instrumenten im unternehmerischen Kontext (vgl. Kap. 2.2.3).

Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements und Potenziale des Geschäftsprozessmanagements im Enterprise 2.0 werden auf einer breiten Literaturbasis aus einer anwendungs- und plattformunabhängigen Sichtweise herausgearbeitet und anhand eines praktischen Szenarios reflektiert. Darüber hinaus wird bewusst gemacht, dass eine Implementierung konvergenter Instrumente mit einigen Herausforderungen verbunden ist. Die Zusammenführung etablierter, regelorientierter Konzepte mit neuen, hochflexiblen Mechanismen ist für Unternehmen³ mit einem Wandel in organisationalen Denkweisen und Kulturen verbunden.

1.2 Inhaltliche Struktur

Im Anschluss an dieses Kapitel wird in das wissenschaftliche Fundament dieses Beitrags eingeführt. Kapitel 2 beginnt mit den wissenschaftlichen Bezugssystemen dieser Untersuchung. Anschließend wird das grundlegende Verständnis der beiden betrachteten Disziplinen dargelegt und auf themennahen Kontext eingegangen. Daneben wird im zweiten Kapitel aufgezeigt, dass unternehmerische Systeme erheblichen dynamischen Einflüssen unterliegen und zwischen Regelungsintensität und Flexibilität ausgerichtet werden müssen.

In den Kapiteln 3 und 4 werden zunächst die Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements⁴ vor dem Hintergrund der Dynamik unternehmerischer Systeme und im Anschluss korrespondierende Enterprise 2.0-Optionen dargelegt. Das dritte Kapitel beginnt mit einer Einführung in den Bezugsrahmen des klassischen Geschäftsprozessmanagements und in die Charakteristik und Merkmale dynamischer, unstrukturierter Prozesse. Anschließend werden die Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements aufgezeigt, die organisational oder technologisch begründet sein können. Zu Beginn des vierten Kapitels wird eingehender in Charakteristik und Merkmale des Enterprise 2.0 eingeführt. Vor diesem Hintergrund werden Enterprise 2.0-Optionen, die zur Abschwächung respektive Kompensation der zuvor dargelegten Mängel im Ge-

³ In diesem Beitrag werden unter „Unternehmen“ Organisationen und Unternehmen aller Größen mit Ausnahme kleiner Unternehmen subsumiert.

⁴ Der Terminus „klassisches Geschäftsprozessmanagement“ (klassisches BPM) wird in dieser Ausarbeitung immer dann verwendet, wenn etablierte Konzepte, Ansätze und Methoden des Geschäftsprozessmanagements adressiert werden, in deren Kontext Aspekten der Dynamik und Komplexität keine oder kaum Relevanz beigemessen wird.

schäftsprozessmanagement beitragen, aufgezeigt. Mit den Optionen ergeben sich zugleich Anwendungspotenziale für unternehmerische Realszenarien.

In Kapitel 5 werden die mit einer Konvergenz von Geschäftsprozessmanagement und Enterprise 2.0 verbundenen Herausforderungen, ein Orientierungsrahmen aus Leitlinien zur erfolgreichen Implementierung der neuen Instrumente⁵ sowie in der Praxis verfügbare Enterprise 2.0-Applikationen⁶ erörtert.

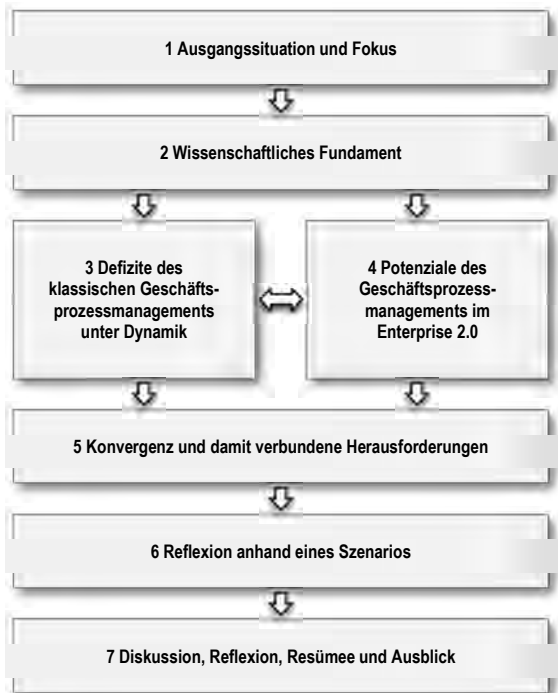


Abbildung 1: Aufbau dieses Beitrags

⁵ Im Folgenden werden teils Kurzformen wie „konvergente Instrumente“ oder „E2.0-gestützte BPM-Instrumente“ verwendet. Schlagwörter (so genannte „Buzzwords“) wie „BPM 2.0“ und „Social BPM“ werden bewusst vermieden. Der Terminus „Instrument“ wird im Folgenden nicht nur Technologie-affin genutzt.

⁶ Unter dem Terminus „Applikationen“ werden im Folgenden Programme, Plattformen und Software subsumiert.

Die Betrachtungsperspektive der Untersuchung wird in Kapitel 6 bewusst auf ein konkretes Szenario gelenkt. In diesem Kontext werden die Erkenntnisse vorangehender Kapitel anhand eines Anwendungsfalls in einer Schweizer Universalbankengruppe reflektiert.

Die Ergebnisse der Untersuchung werden in Kapitel 7 abschließend diskutiert und anhand der dynamischen Entwicklungen unternehmerischer Systeme reflektiert. Ein Resümee und ein Ausblick runden diese wissenschaftliche Ausarbeitung ab. In diesem Kontext wird auch bei der Untersuchung identifizierter, weitergehender Forschungsbedarf artikuliert.

1.3 Fokussierung und Eingrenzung der Betrachtung

Wie bereits erörtert, werden dynamische Bedingungen nur unzureichend auf sozio-technische Systeme und deren Prozesse reflektiert. Der in diesem Beitrag betrachtete Ausschnitt der betrieblichen Realität (Untersuchungsgegenstand) umfasst das Management unternehmerischer Geschäftsprozesse (Prozesskomponente) zur Bewältigung unternehmensbezogener Problemstellungen an der Schnittstelle zwischen organisationalen⁷ (organisationale Komponente) und technologischen⁸ (IT-Komponente) Aspekten unter Berücksichtigung von dynamischen, turbulenten Rahmenbedingungen. Im Rahmen der Betrachtung werden auch Bezugspunkte zum Wissensmanagement geknüpft.

Die primäre Intention des Autors ist es, vor aufgezeigten Mängeln klassischer Ansätze des Geschäftsprozessmanagements Potenziale für dynamische Problemstellungen im Rahmen einer unternehmens- oder konzerninternen Dimension⁹ in Erfahrung zu bringen. Im Kontext des Managements von Prozessen wird

⁷ Der Terminus „organisational“ wird in dieser Ausarbeitung in Anlehnung an das Englische synonym zu „organisatorisch“ genutzt. Eine nähere Abgrenzung ist nicht ergebnisrelevant.

⁸ Die aufeinander bezogenen Begriffe „Technologie“ (technologisch) und „Technik“ (technisch) werden häufig vermischt (vgl. [Ropo09, S. 31]). Das gilt vor allem für die angelsächsische Terminologie, wo primär der Ausdruck „technology“ für beide Dimensionen verbreitet ist. Diese „Weiterung“ (vgl. [Ramm99, S. 3]) des Begriffs „Technologie“ im Englischen trägt dem veränderten Charakter junger „Techniken“ Rechnung. Vor diesem Hintergrund wird hier primär der Ausdruck „Technologie“ verwendet. Gleichzeitig wird damit einer von Applikationen losgelösten, wissenschaftlichen Betrachtungsweise Ausdruck gegeben. Eine intensivere Diskussion überschreitet Rahmen und Intention dieses Beitrags. Für nähere Erörterungen wird auf die Literatur verwiesen (vgl. [Ramm99, S. 3], [Krcm05, S. 27f.], [Ropo09, S. 29ff.]).

⁹ Es werden primär Prozesse im unternehmens-, konzern- oder gruppenweiten, jedoch nicht gruppenübergreifenden oder marktorientierten Feld der Wertschöpfung betrachtet. Stobbe et al. bezeichnen

nicht nur der eigentliche Problemlösungsprozess betrachtet. Vielmehr wird auch der übergeordnete Managementprozess von Geschäftsprozessen selbst als „Metaprozess“ zum Gegenstand der Untersuchung. Durch Komplexitätsreduktion und Flexibilisierung kann zum Erfolg des Problemlösungsprozesses beigetragen werden. Besondere Bedeutung kommt hierbei auch einer Verschiebung von einem Top-down orientierten Vorgehen hin zu einer kollaborativen, Bottom-up-orientierten Lösungsfindung auf Basis des im Unternehmen verfügbaren kollektiven Prozesswissens¹⁰ verteilter Akteure¹¹ zu.

Um die Komplexität des vorliegenden Aufsatzes zu begrenzen, wird auf Aspekte wie eine tieferegreifende Fundierung verwandter Bereiche wie dem Projekt-, Qualitäts- und Innovationsmanagement, auf Herleitungen und Darstellungen von Methoden zur Quantifizierbarkeit des Beitrags zum unternehmerischen Erfolg sowie auf eine Spezifikation einer eigenen Enterprise 2.0-gestützten Geschäftsprozessmanagement-Plattform verzichtet. Eine weitere Fokussierung der Untersuchung betrifft die Größe von Unternehmen: Kleine Unternehmen sind von der Betrachtung ausgenommen. Da fachliche, organisationale Fragestellungen Vorrang vor technologischen Einzelheiten haben, wird nicht auf die gesamte „Plethora“ der mit den Enterprise 2.0 und Geschäftsprozessmanagement verbundenen Funktionalitäten und Technologien eingegangen. Prozesse werden primär auf fachlicher und analytischer, nicht jedoch auf Ebene der Ausführung in Prozess-Engines betrachtet.¹²

Die vorliegende Ausarbeitung basiert primär auf einem breiten Literaturfundament, daneben aber auch auf der theoretischen und praktischen Expertise des Verfassers.¹³ Ziel dieser Ausarbeitung ist es nicht, einen von „Euphorie“ begleiteten radikalen Paradigmenwechsel beim Management unternehmerischer Sys-

diesen Teil der Betrachtung als „interne Dimension“ (vgl. [Sto+10, S. 4f.]). Prozesse der „externen Dimension“ wie Kundeninteraktionsprozesse oder Marketingprozesse fallen nicht in den Betrachtungsschwerpunkt. Die Termini „Gruppe“ und „Konzern“ werden im Folgenden synonym gebraucht.

¹⁰ Die Begriffe „Problemlösungsprozesswissen“ und „Prozesswissen“ (vgl. [Remu02, S. 148ff.]) werden hier synonym verwendet. Hierbei kann es sich um Wissen im, über oder aus dem Prozess handeln (vgl. Kap. 2.3.1).

¹¹ Zum Terminus „(Prozess-)Akteur“ vgl. Kap. 2.1.1, Kap. 3.1.1.

¹² Unter Prozess-Engines werden in diesem Beitrag prozessausführende Softwarekomponenten subsumiert.

¹³ Der Verfasser verfügt über mehrjährige praktische Erfahrungswerte als Projektmanager und Consultant im IT-, E-Business und E-Finance Umfeld.

teme zu beschreiben oder eine Web 2.0-getriebene Technologiediskussion zu führen. Vielmehr wird die Charakteristik einer jungen Disziplin, dem Enterprise 2.0, auf die Defizite einer etablierten Disziplin, dem Geschäftsprozessmanagement, vor dynamischen Prämissen reflektiert und die damit verbundenen Potenziale und Herausforderungen exploriert. Auch ein Design-Science-Ansatz wird nicht verfolgt. Das Ergebnis dieser Arbeit ist primär von erkenntnistheoretischer Bedeutung.

Bei allen betrachteten Aspekten muss bedacht werden, dass es sich bei den nachfolgenden Ausführungen oftmals um Reflexionen allgemeiner Geschäftsprozessmanagement- oder Enterprise 2.0- Aspekte auf den hier fokussierten Untersuchungsgegenstand handelt.¹⁴

1.4 Quellenlage

Die kontextrelevante Literatur erstreckt sich aufgrund des interdisziplinären Hintergrunds dieser Ausarbeitung von Grundlagen des Geschäftsprozessmanagements (vgl. z.B. [ScSe08]) und des Enterprise 2.0 (vgl. z.B. [McAf06a]) über frühe themennahe Beiträge im Groupware-Kontext (vgl. z.B. [Huth04]¹⁵) sowie des Wissensmanagements (vgl. z.B. [NoTa95]) bis hin zu nahen Beiträgen, die ein Zusammenwirken von Geschäftsprozessmanagement und Enterprise 2.0 aus einer anderen Perspektive untersuchen (vgl. z.B. [Ero+10]). Eine Auswahl der Literatur wird im Folgenden genannt.

Allweyer untersucht im Rahmen seiner Dissertation bereits 1998 „adaptive Geschäftsprozesse“ unter sich ändernden Rahmenbedingungen (vgl. [Allw98]¹⁶). Weitere Autoren wie Kammer et al. (vgl. [Kam+98]) befassen sich ebenfalls mit einem ähnlichen Geschäftsprozessstypus.¹⁷ Aufgrund des Entstehungszeitrah-

¹⁴ Es wird der derzeitige Kenntnisstand in Forschung und Praxis (Stand: März 2011) berücksichtigt.

¹⁵ Huths Ausführungen beziehen sich primär auf das GroupProcess-Forschungsprojekt der Universität Paderborn, das Ende der Neunziger Jahre im Groupware-Kontext initiiert wurde (vgl. [Huth04, S. 7]).

¹⁶ Diese Quelle ist nicht öffentlich zugänglich und wird daher im Folgenden nicht genutzt. Vgl. auch die Ausführungen zu dem Beitrag von Allweyer selbst (vgl. [Allw10]).

¹⁷ Die Abgrenzung der Geschäftsprozessstypen ist oftmals fließend und nicht trennscharf (vgl. Kap. 3.1.2).

mens wurde ein Großteil dieser „frühen“ Beiträge im Kontext von Groupware¹⁸, jedoch nicht im Zusammenhang von Web 2.0 respektive Enterprise 2.0, initiiert. Ein Einsatz des Web 2.0 im unternehmerischen Kontext (Enterprise 2.0) ist Bestandteil einiger jüngerer Beiträge (vgl. z.B. [McAf09], [KoRi09], [NeTh09]). Dennoch erfolgt in vielen Fällen keine hinreichende Betrachtung der durch Dynamik bedingten Problemstellungen unternehmerischer Systeme. Auch eine Reflexion der durch das Enterprise 2.0 eröffneten Potenziale und damit verbundener Herausforderungen auf das Management unternehmerischer Prozesse wurde bisher nur unzureichend untersucht.

Vanderhaeghens Dissertation (vgl. [Vand09]) weist inhaltlich die größte Schnittmenge mit dieser Untersuchung auf. Der Autor behandelt das Thema jedoch primär im unternehmensübergreifenden Kontext sowie aus einer Plattform-bezogenen Perspektive. Auch adaptiert er den Gedanken des Enterprise 2.0 nicht, sondern bezieht sich ausschließlich auf das Thema Web 2.0. Daneben arbeitet Vanderhaeghen eher Anforderungen für eine prototypische Plattform heraus. Der Autor nimmt folglich einen anderen Betrachtungsstandpunkt ein. Weitere Beiträge überschneiden sich inhaltlich mit der Dissertation von Vanderhaeghen (vgl. z.B. [Van+10], [Dol+09]).¹⁹

Aufgrund der fortlaufenden Entwicklungen und der damit verbundenen neuen Erkenntnisse im Untersuchungskontext werden kontinuierlich neue kontextrelevante Beiträge aus Wissenschaft und Praxis veröffentlicht.²⁰

¹⁸ Für weiterführende Informationen zu den Themen Groupware und Computer Supported Cooperative Work (CSCW) wird auf die Fachliteratur, beispielsweise Wilson verwiesen (vgl. [Wils91]).

¹⁹ Aus diesen Beiträgen wird neben der Dissertation von Vanderhaeghen (vgl. [Vand09]) primär der Wirtschaftsinformatik-Aufsatz von Vanderhaeghen, Fettke und Loos (vgl. [Van+10]) referenziert. - Anmerkung „Wirtschaftsinformatik“: Die Wirtschaftsinformatik ist eine der bekanntesten wissenschaftlichen Wirtschaftsinformatik-Fachzeitschriften im deutschsprachigen Raum.

²⁰ Beispielsweise wurden die Enterprise 2.0-bezogenen Beiträge von Stobbe et al. (vgl. [Sto+10]) und Hofmann (vgl. [Hofm10]) erst während der hier durchgeführten Untersuchung offiziell veröffentlicht.

Literaturverzeichnis

[AaHe04] VAN DER AALST, Wil; VAN HEE, Kees: „*Workflow Management - Models, Methods and Systems.*“ First MIT Press paperback edition.

Cambridge MA: MIT Press, 2004

[Abe+02] ABECKER, Andreas; HINKELMANN, Knut; et al.: „*Geschäftsprozessorientiertes Wissensmanagement - Effektive Wissensnutzung bei der Planung und Umsetzung von Geschäftsprozessen.*“

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2002

[Abr+10] ABRAMOWICZ, Witold; FENSEL, Dieter; FRANK, Ulrich: „*Semantik und Web 2.0 zur Unterstützung eines leistungsfähigen Geschäftsprozessmanagements.*“ In: *Wirtschaftsinformatik*, 52. Jahrgang, Nr. 1.

Wiesbaden: Gabler, 2010, S. 1-2

[Alby08] ALBY, Tom: „*Web 2.0: Konzepte, Anwendungen, Technologien.*“ 3. Auflage.

München: Hanser, 2008

[Alle00] ALLEN, Rob: „*Workflow: An Introduction.*“ In: FISCHER, Layna (Hrsg.): *Workflow Handbook 2001.*

Lighthouse Point FL: Future Strategies Inc., 2000, S. 15-38

[Allw98] ALLWEYER, Thomas: „*Adaptive Geschäftsprozesse - Rahmenkonzept und Informationssysteme.*“ Zugleich: Dissertation an der Universität des Saarlandes.

Wiesbaden: Gabler, 1998

[Allw09a] ALLWEYER, Thomas: „*Geschäftsprozessmanagement - Strategie, Entwurf, Implementierung, Controlling.*“ 3. Nachdruck.

Herdecke, Bochum: W3L, 2009

[Allw09b] ALLWEYER, Thomas: „*BPMN 2.0 - Business Process Model and Notation - Einführung in den Standard für die Geschäftsprozessmodellierung.*“ 2. Auflage.

Norderstedt: Books On Demand, 2009

[Allw10] ALLWEYER, Thomas - Blogbeitrag: „*Adaptive Prozesse - Kurze Prozesse.*“ URL: <http://www.kurze-prozesse.de/2010/06/06/adaptive-prozesse/>, zuletzt verifiziert am 24.9.2010.

Thomas Allweyer, 2010

[Bäch08] BÄCHLE, Michael: „*Ökonomische Perspektiven des Web 2.0 - Open Innovation, Social Commerce und Enterprise 2.0.*“ In: Wirtschaftsinformatik, 50. Jahrgang, Nr. 2.

Wiesbaden: Gabler, 2008, S. 129-132

[Bec+01] BECK, Kent; BEEDLE, Mike; et al. - Website: „*Agile Manifesto.*“ URL: <http://agilemanifesto.org/>, zuletzt verifiziert am 2.2.2011.

Beck, Kent; Beedle, Mike; et al., 2001

[BeSc04] BECKER, Jörg; SCHÜTTE, Reinhard: „*Handelsinformationssysteme: Domänenorientierte Einführung in die Wirtschaftsinformatik.*“ 2. Auflage.

Frankfurt am Main: Redline Wirtschaft bei Verlag Moderne Industrie, 2004

[Bick04] BICK, Markus: „*Knowledge Management Support System - Nachhaltige Einführung organisationsspezifischen Wissensmanagements.*“ Dissertation an der Universität Duisburg-Essen.

URL: http://duepublico.uni-duisburg-essen.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-12675/DISS_PUB.PDF, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Universität Duisburg-Essen, 2004

[BMWi08] BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie): „*BMWi - Wissensbilanz - Made in Germany - Leitfaden 2.0 zu Erstellung einer Wissensbilanz.*“ BMWi-Dokumentation Nr.

574. URL: http://www.akwissensbilanz.org/Infoservice/Infomaterial/WB-Leitfaden_2.0.pdf, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), 2008

[BMWi10] BMWi (Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie) - Website: „*BMWi - Wissensbilanz - Made in Germany.*“ URL: <http://www.bmwi.de/BMWi/Navigation/Technologie-und-Innovation/wissensbilanz.html>, zuletzt verifiziert am 2.10.2010.

Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi), 2010

[Bon+08] VAN BON, Jan; DE JONG, Arjen; et al.: „*Continual Service Improvement Based on ITIL V3 - A Management Guide.*“

Zaltbommel: Van Haren Publishing, 2008

[BrBe02] BRETON, Erwan; BÉZIVIN, Jean: „*Weaving Definition and Execution Aspects of Process Meta-Models.*“ In: Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences.

URL: <http://portal.acm.org/citation.cfm?id=820747.821295>, zuletzt verifiziert am 26.9.2010.

IEEE Computer Society Press, 2002

[Bund08] BUNDESVERSAMMLUNG (Die Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft) - Gesetz: „Bundesgesetz über den Datenschutz (DSG) vom 19. Juni 1992 (Stand am 1. Januar 2008).“

Bern: Schweizer Bundesversammlung, 2008

[Bund10] BUNDESVERSAMMLUNG (Die Bundesversammlung der Schweizerischen Eidgenossenschaft) - Gesetz: „Bundesgesetz über die Banken und Sparkassen (Bankengesetz, BankG) vom 8. November 1934 (Stand am 1. Januar 2010).“

Bern: Schweizer Bundesversammlung, 2010

[BuWi07] BUCHER, Tobias; WINTER, Robert: „Realisierungsformen des Geschäftsprozessmanagements - Eine explorative Klassifikationsanalyse.“ In: OBERWEIS, Andreas (Hrsg.); WEINHARDT, Christof (Hrsg.); et al.: eOrganisation: Service-, Prozess-, Market-Engineering - 8. Internationale Tagung Wirtschaftsinformatik - Band 1.

Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe, 2007, S. 695–712

[Carr03] CARR, Nicholas G.: „IT Doesn't Matter.“ In: Harvard Business Review, Volume 81, Issue 5.

Boston MA: Harvard Business School Publishing, 2003, S. 41-49

[Carr04] CARR, Nicholas G.: „Does IT Matter?“

Boston MA: Harvard Business School Publishing, 2004

[ChBo08] CHOW, Linus; BOSTROM, Peter: „Business Process Management, Service-Orientated Architecture, and Web 2.0 - Business Transformation or Train Wreck?“ Oracle-Whitepaper, sourced from: FISCHER, Layna (Hrsg.): 2008 BPM and Workflow Handbook - Spotlight on Human-Centric BPM. URL: <http://www.oracle.com/technologies/bpm/docs/convergence-bpmsoa-whitepaper.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Oracle Corp., 2008

[Chu+09] CHUI, Michael; MILLER, Andy; ROBERTS, Roger P.: „The McKinsey Quarterly, Business Technology - Six Ways to make Web 2.0 work.“ URL: http://www.mckinseyquarterly.com/Business_Technology/Application_Management/Six_ways_to_make_Web_20_work_2294?gp=1, zuletzt verifiziert am 28.9.2010.

McKinsey & Company, 2009

[Clipp99] CLIPPINGER, John H., III: „Order from the Bottom Up - Complex Adaptive Systems and Their Management.“ In: CLIPPINGER, John H., III (Hrsg.): The Biology of Business - Decoding The Natural Laws of Enterprise.

San Francisco CA: Jossey-Bass, 1999, S. 1-30

- [Dave05] DAVENPORT, Thomas H.: „*Thinking for a Living - How to Get Better Performance And Results from Knowledge Workers.*“
Boston MA: Harvard Business School Publishing, 2005
- [DeMe98] DENNING, Peter J.; METCALFE, Robert M.: „*Beyond calculation - the next fifty years of computing.*“ First softcover printing.
New York NY: Copernicus (Springer), 1998
- [Demi00a] DEMING, William E.: „*Out of the crisis.*“ First MIT Press edition.
Cambridge MA: MIT Press, 2000
- [Demi00b] DEMING, William E.: „*The new economics - for industry, government, education.*“
Second Edition.
Cambridge MA: MIT Press, 2000
- [DoI+09] DOLLMANN, Thorsten; FETTKE, Peter; et al.: „*Web 2.0 Enhanced Automation of Collaborative Business Process Model Management in Cooperation Environments.*“ In: 20th Australasian Conference on Information Systems (ACIS), Proceedings. URL: <http://www.infotech.monash.edu.au/about/news/conferences/acis09/Proceedings/pdf/064.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.
Australasian Conference on Information Systems (ACIS), 2009, S. 653-663
- [Drei09] DREILING, Alexander - Blogbeitrag: „*Gravity - Collaborative Business Process Modelling within Google Wave | SAP Community Network Blogs.*“ URL: <http://www.sdn.sap.com/irj/scn/weblogs?blog=/pub/wlg/15618>, zuletzt verifiziert am 19.1.2011.
SAP AG, 2009
- [ElBI10] ELLIOT, Bern; BLOOD, Steve: „*Magic Quadrant for Unified Communications 2010.*“
Gartner Research Note G00201349. URL: <http://www.gartner.com/technology/media-products/reprints/microsoft/vol10/article19/article19.html>, zuletzt verifiziert am 8.10.2010.
Gartner Inc., 2010
- [Emar10] EMARKETER INC. - Website: „*Measuring Return on Social Investment.*“ URL: <http://www.emarketer.com/Articles/Print.aspx?1007506>, zuletzt verifiziert am 18.9.2010.
eMarketer Inc., 2010
- [Ero+10] EROL, Selim; GRANITZER, Michael; et al.: „*Combining BPM and social software: contradiction or chance?*“ In: Journal of Software Maintenance & Evolution: Research & Practice, Volume 22, Issue 6-7.
Hoboken NJ: Wiley & Sons Inc., 2010, S. 449-476

[Face11] FACEBOOK Inc. - Website: „*Facebook*.“ URL: <http://www.facebook.com>, zuletzt verifiziert am 9.2.2011.

Facebook, 2011

[FeSi08] FERSTL, Otto K.; SINZ, Elmar J.: „*Grundlagen der Wirtschaftsinformatik*.“ 6. Auflage.
München: Oldenbourg, 2008

[FINM09] FINMA (Eidgenössische Finanzmarktaufsicht, ehemals „Eidgenössische Bankenkommission“): „*EBK Jahresbericht 2008*.“ URL: http://www.finma.ch/d/finma/publikationen/Documents/EBK-JB08_d.pdf, zuletzt verifiziert am 3.10.2010.

Eidgenössische Finanzmarktaufsicht (FINMA), 2009

[Fuch01] FUCHS-KITTOWSKI, Frank: „*Wissens-Ko-Produktion und dynamische Netze: Kooperative Wissenserzeugung und -nutzung in wissensintensiven Geschäftsprozessen*.“ URL: <http://ftp.informatik.rwth-aachen.de/Publications/CEUR-WS/Vol-37/Fuchs-Kittowski.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Fraunhofer Institut für Software und Systemtechnik (ISST), 2001

[Gada08] GADATSCH, Andreas: „*Grundkurs Geschäftsprozess-Management - Methoden und Werkzeuge für die IT-Praxis - Eine Einführung für Studenten und Praktiker*.“ 5. Auflage.

Wiesbaden: Vieweg, 2008

[Gait83] GAITANIDES, Michael: „*Prozessorganisation. Entwicklung, Ansätze und Programme prozessorientierter Organisationsgestaltung*.“

München: Vahlen, 1983

[Gliff10] GLIFFY INC. - Website: „*Online Diagram Software and Flowchart Software - Gliffy*.“ URL: <http://www.gliffy.com>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Gliffy Inc., 2010

[Gra+09] GRANITZER, Michael; GRANITZER, Gisela; et al.: „*Automating Knowledge Transfer and Creation in Knowledge Intensive Business Processes*.“ In: ARDAGNA, Danilo (Hrsg.); MECELLA, Massimo (Hrsg.); et al.: *Lecture Notes in Business Information Processing, Volume 17, Part 9*.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2009, S. 678-686

[Gran73] GRANOVETTER, Mark: „*The strength of weak ties*.“ In: *American Journal of Sociology*, Volume 78, Issue 6.

Chicago IL: University of Chicago Press, 1973, S. 1360-1380

[Gran83] GRANOVETTER, Mark: „*The strength of weak ties - A network theory revisited.*“ In: Sociological Theory, Volume 1.

San Francisco CA: Jossey-Bass, 1983, S. 201-233

[HaCh95] HAMMER, Michael; CHAMPY, James: „*Business Reengineering - Die Radikalkur für das Unternehmen.*“ 5. Auflage.

Frankfurt am Main, New York NY: Campus, 1995

[Heide58] HEIDER, Fritz: „*The psychology of interpersonal relations.*“

Hillsdale NJ, London: Lawrence Erlbaum, 1958

[Hil+09] HILGARTH, Bernd; PURUCKER, Jörg; et al.: „*ProcessSharePoint - ein Praxisbericht zur Lösung des Last-Mile-Problems in der Prozessimplementierung.*“ In: REINHEIMER, Stefan (Hrsg.): HMD, Praxis der Wirtschaftsinformatik, Heft 266.

Heidelberg: dpunkt, 2009, S. 90-99

[Hinc09] HINCHCLIFFE, Dion - Blogeintrag: „*Determining the ROI of Enterprise 2.0* | ZDNet.“

URL: <http://www.zdnet.com/blog/hinchcliffe/determining-the-roi-of-enterprise-20/334>, zuletzt verifiziert am 1.10.2010.

CBS Corp./CNet, Dion Hinchcliffe, 2009

[Hinc10a] HINCHCLIFFE, Dion - Blogeintrag: „*Enterprise 2.0 and improved business performance* | ZDNet.“ URL: http://www.zdnet.com/blog/hinchcliffe/enterprise-20-and-improved-business-performance/1355?tag=mantle_skin;content, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

CBS Corp./CNet, Dion Hinchcliffe, 2010

[Hinc10b] HINCHCLIFFE, Dion - Blogeintrag: „*Ten emerging Enterprise 2.0 technologies to watch* | ZDNet.“ URL: <http://www.zdnet.com/blog/hinchcliffe/ten-emerging-enterprise-20-technologies-to-watch/1224s>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

CBS Corp./CNet, Dion Hinchcliffe, 2010

[Hipp06] HIPPNER, Hajo: „*Bedeutung, Anwendung und Einsatzpotenziale von Social Software.*“ In: HILDEBRAND, Knut (Hrsg.); HOFMANN, Josephine (Hrsg.): HMD, Praxis der Wirtschaftsinformatik, Heft 252.

Heidelberg: dpunkt, 2006, S. 6-16

[Hofm10] HOFMANN, Josephine: „*Enterprise 2.0: Das Wissen der Mitarbeiter mobilisieren - Wissensmanagement als Vernetzungs- und Kommunikationsaufgabe.*“ In: EBERSPÄCHER, Jörg (Hrsg.); HOLTEL, Stefan (Hrsg.): Enterprise 2.0 - Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation.

Berlin, Heidelberg et al.: Springer, 2010, S. 53-61

[Holl95] HOLLINGSWORTH, David: "*Workflow Management Coalition - The Workflow Reference Model.*" Document Number TC00-1003, Document Status - Issue 1.1, 19-Jan-95. URL: <http://www.wfmc.org/standards/docs/tc003v11.pdf>, zuletzt verifiziert am 31.1.2011.

Workflow Management Coalition (WfMC), 1995

[Holl98] HOLLAND, John H.: „*Emergence - From Chaos To Order.*“

Oxford, New York NY, et al.: Oxford University Press, 1998

[Hölz10] HÖLZLE, Urs - Blogbeitrag: „*Official Google Blog: Update on Google Wave.*“ URL: <http://googleblog.blogspot.com/2010/08/update-on-google-wave.html>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Google Inc., 2010

[Hoov07] HOOVER, Nicholas J. - Website: "*Most Business Tech Pros Wary About Web 2.0 Tools In Business -- Enterprise 2.0 -- InformationWeek.*" URL: <http://www.informationweek.com/story/showArticle.jhtml?articleID=197008457>, zuletzt verifiziert am 17.10.2010.

United Business Media, 2007

[Hor+08] HORNING, Thomas; KOSCHMIDER, Agnes; LAUSEN, Georg: „*Recommendation Based Process Modeling Support - Method and User Experience.*“ In: LI, Qing (Hrsg.); SPACCAPIETRA, Stefano (Hrsg.); et al.: *Lecture Notes in Computer Science, Volume 5231.*

Berlin Heidelberg et al.: Springer, 2008, S. 265–278

[Howl09] HOWLETT, Dennis - Blogbeitrag: „*Enterprise 2.0: what a crock | ZDNet.*“ URL: <http://www.zdnet.com/blog/howlett/enterprise-20-what-a-crock/1228>, zuletzt verifiziert am 31.7.2010.

CBS Corp./CNet, Dennis Howlett, 2009

[Huth04] HUTH, Carsten: „*Groupware-basiertes Ad-hoc-Workflow-Management: Das Group-Process-System - Konzeption und prototypische Implementierung einer ‚Collaboration on Demand‘-Lösung zur Unterstützung von schwach strukturierten Prozessen in Unternehmen.*“ Dissertation an der Universität Paderborn. URL: <http://ubdok.uni-paderborn.de/servlets/DerivateServlet/Derivate-5172/disserta.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Universität Paderborn, 2004

[IBM10] IBM CORP.: „*IBM BPM BlueWorks.*“ URL: http://www-05.ibm.com/fr/events/blueworks/BPM_BlueWorks_Overview_workshop260310.pdf, zuletzt verifiziert am 9.2.2011.

IBM Corp., 2010

[IBM11a] IBM CORP. - Website: „*Business Process Management Software, BPM Software | Lombardi*.“ URL: <http://www.lombardisoftware.com>, zuletzt verifiziert am 9.2.2011.

IBM Corp., 2011

[IBM11b] IBM CORP. - Website: „*IBM BlueWorks Live*.“ URL: <http://www.blueworkslive.com/>, zuletzt verifiziert am 19.1.2011.

IBM Corp., 2011

[IBM11c] IBM CORP. - Video: „*IBM BPM Blueprint is now IBM Blueworks Live*.“ URL: http://www.youtube.com/watch?v=ihdAilVGQv8&feature=player_embedded, zuletzt verifiziert am 19.1.2011.

IBM Corp., 2011

[IDSS09] IDS SCHEER AG: „*ARIS Platform - Produktbroschüre*.“ URL: http://www.ids-scheer.com/web/productbrochure/de_DE/magazin/2009/ausgabe.1/blaetterkatalog/pdf/complete.pdf, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

IDS Scheer AG, 2009

[IDSS10a] IDS SCHEER AG - Website: „*IDS Scheer AG - Business Process Excellence: ARIS Platform*.“ URL: <http://www.aris.com>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

IDS Scheer AG, 2010

[IDSS10b] IDS SCHEER AG - Website: „*ARIS Express - First Free Modeling Software from Market Leader for Business Process Management | ARIS BPM Community*.“ URL:

<http://www.arisexpress.com>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

IDS Scheer AG, 2010

[IDSS10c] IDS SCHEER AG - Website: „*Business process management discussions, news and articles | ARIS BPM Community*.“ URL: <http://www.ariscommunity.com>, zuletzt verifiziert am 20.9.2010.

IDS Scheer AG, 2010

[ISO10] ISO (International Organization for Standardization) - Website: „*ISO - ISO 9000 Quality management - ISO 9000 essentials*.“ URL: http://www.iso.org/iso/iso_catalogue/management_standards/iso_9000_iso_14000/iso_9000_essentials.htm, zuletzt verifiziert am 26.9.2010.

International Organization for Standardization (ISO), 2010

[JaK107] JARKE, Matthias; KLAMMA, Ralf: „*Social Software und Reflektive Informationssysteme*.“ In: LOOS, Peter (Hrsg.); KRUMHOLTZ, Helmut (Hrsg.): *Architekturen und Prozesse - Strukturen und Dynamik in Forschung und Unternehmen*.

Berlin, Heidelberg et al.: Springer, 2007, S. 51-62

[Kam+98] KAMMER, Peter J.; BOLCER, Gregory A.; BERGMAN, Mark: „*Requirements for Supporting Dynamic and Adaptive Workflow on the WWW.*“ CSCW’98 Workshop on Adaptive Workflow Systems Report. URL: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.36.725&rep=rep1&type=pdf>, zuletzt verifiziert am 31.1.2011.

University of California, 1998

[KaNo05] KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P.: „*The balanced scorecard - measures that drive performance.*“ In: Harvard Business Review, Volume 83, Issue 7-8.

Boston MA: Harvard Business School Publishing, 2005, S. 172-180

[Kauf93] KAUFFMAN, Stuart A.: „*The Origins of Order - Self-Organization and Selection in Evolution.*“

Oxford, New York NY, et al.: Oxford University Press, 1993

[Klah09] KLAHOLD, André: „*Empfehlungssysteme - Grundlagen, Konzepte und Systeme.*“

Wiesbaden: Vieweg+Teubner, 2009

[KoHe03] KOCH, Dagmar; HESS, Thomas: „*Business Process Redesign als nachhaltiger Trend? - Eine empirische Studie zu Aktualität, Inhalten und Gestaltung in deutschen Großunternehmen.*“

Herausgegeben von HESS, Thomas. Arbeitsbericht Nr. 6/2003 des Institut für Wirtschaftsinformatik und Neue Medien. URL: http://www.wim.bwl.uni-muenchen.de/pubdb/work_papers/2003-009.html, zuletzt verifiziert am 21.9.2010.

Ludwig-Maximilians-Universität München, 2003

[Komu06] KOMUS, Ayelt: „*Social Software als organisatorisches Phänomen - Einsatzmöglichkeiten in Unternehmen.*“ In: HILDEBRAND, Knut (Hrsg.); HOFMANN, Josephine (Hrsg.): HMD, Praxis der Wirtschaftsinformatik, Heft 252.

Heidelberg: dpunkt, 2006, S. 36-44

[KoRi09] KOCH, Michael; RICHTER, Alexander: „*Enterprise 2.0 - Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen.*“ 2. Auflage.

München: Oldenbourg, 2009

[Kos+09a] KOSCHMIDER, Agnes; SONG, Minseok; RELIERS, Hajo A.: „*Social Software for Modeling Business Processes.*“ In: ARDAGNA, Danilo (Hrsg.); MECCELLA, Massimo (Hrsg.); et al.: Lecture Notes in Business Information Processing, Volume 17, Part 9.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2009, S. 666-677

[Kos+09b] KOSCHMIDER, Agnes; SONG, Minseok; REIJERS, Hajo A.: „*Advanced Social Features in a Recommendation System for Process Modeling*.“ In: ABRAMOWICZ, Witold (Hrsg.): *Lecture Notes in Business Information Processing*, Volume 21, Part 4.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2009, S. 109-120

[Kott95] KOTTER, John P.: „*Leading Change - Why Transformation Efforts Fail*.“ In: *Harvard Business Review*, Volume 73, Issue 2.

Boston MA: Harvard Business School Publishing, 1995, S. 59-67

[KoWa08] KOMUS, Ayelt; WAUCH, Franziska: „*Wikimanagement - Was Unternehmen von Social Software und Web 2.0 lernen können*.“

München, Wien: Oldenbourg, 2008

[Krcm05] KRRCMAR, Helmut: „*Informationsmanagement*.“ 4. Auflage.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2005

[Kurb08] KURBEL, Karl: „*Internationalisierung der Wirtschaftsinformatik - Weiter auf der Erfolgspur - oder in die Sackgasse*.“ In: JUNG, Reinhard (Hrsg.); MYRACH, Thomas (Hrsg.): *Quo vadis Wirtschaftsinformatik? Festschrift für Prof. Gerhard F. Knolmayer zum 60. Geburtstag*.

Wiesbaden: Gabler, 2008, S. 83-94

[Kurz09] KURZ, Matthias: „*BPM 2.0 - Organisation, Selbstorganisation und Kollaboration im Geschäftsprozessmanagement*.“ Herausgegeben von BARTMANN, Dieter; BODENDORF, Freimut; et al. forFLEX-Bericht-Nr.: forFLEX-2009-002. URL: <http://www.forflex.de/uploads/AB/forflex-2009-002.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Bayerischer Forschungsverbund forFLEX, 2009

[Lach06] LACHMANN, Werner: „*Volkswirtschaftslehre I - Grundlagen*.“ 5. Auflage.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2006

[Lawr97] LAWRENCE, Peter: „*WfMC Workflow Handbook*.“

Hoboken NJ: Wiley & Sons, 1997

[Lehn00] LEHNER, Franz: „*Organisational Memory - Konzepte und Systeme für das organisatorische Lernen und das Wissensmanagement*.“

München: Hanser, 2000

[Levy97] LÉVY, Pierre: „*Die kollektive Intelligenz - Eine Anthropologie des Cyberspace*.“

Mannheim: Bollmann, 1997

[LeWi02] LEHNER, Martin; WILMS, Falko E. P.: „*Systemisch denken - klipp und klar.*“
Zürich: Orell Füssli, 2002

[Maie07] MAIER, Ronald: „*Knowledge Management Systems: Information and Communication Technologies for Knowledge Management.*“ Third Edition.
Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2007

[Masa06] MASAK, Dieter: „*IT-Alignment.*“
Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2006

[McAf06a] MCAFEE, Andrew P.: „*Enterprise 2.0 - The Dawn of Emergent Collaboration.*“ In: MIT Sloan Management Review, Volume 47, Issue 3.
Cambridge MA: MIT Press, 2006, S. 21-28

[McAf06b] MCAFEE, Andrew P. - Blogeintrag: „*The Case Against the Business Case.*“ URL:
http://andrewmcafee.org/2006/07/the_case_against_the_business_case/, zuletzt verifiziert am 22.9.2010.
Andrew McAfee, 2006

[McAf06c] MCAFEE, Andrew P. - Blogeintrag: „*Enterprise 2.0, version 2.0.*“ URL:
http://andrewmcafee.org/2006/05/enterprise_20_version_20/, zuletzt verifiziert am 22.9.2010.
Andrew McAfee, 2006

[McAf09] MCAFEE, Andrew P.: „*Enterprise 2.0 - New Collaborative Tools for Your Organization's Toughest Challenges.*“
Boston MA: Harvard Business School Publishing, 2009

[Medi92] MEDINA-MORA, Raul: „*Action-Workflow Technology and Applications for Groupware.*“
In: COLEMAN, David D. (Hrsg.): *Groupware '92.*
San Mateo CA: Morgan Kaufman Publishers, 1992, S. 165-167

[Meta10a] METASTORM INC.: „*Metastorm M3 - Solution Overview.*“ URL:
http://www.metastorm.com/products/product_sheets/Metastorm-M3-Overview.pdf, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.
Metastorm Inc., 2010

[Meta10b] METASTORM INC. - Website: „*Metastorm Releases Collaborative Modeling in the Cloud - Metastorm Inc.*“ URL: <http://www.metastorm.com/news/2010/071310-m3.asp#ScreenCaptures>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Metastorm Inc., 2010

[Mint94] MINTZBERG, Henry: „*The rise and fall of strategic planning.*“

New York NY: Free Press, 1994

[Myra08] MYRACH, Thomas: „*Perspektiven auf die Wirtschaftsinformatik - Eine Disziplin im Spannungsfeld von Mensch und Maschine.*“ In: JUNG, Reinhard (Hrsg.); MYRACH, Thomas (Hrsg.): Quo vadis Wirtschaftsinformatik? Festschrift für Prof. Gerhard F. Knolmayer zum 60. Geburtstag.

Wiesbaden: Gabler, 2008, S. 95-124

[NäSc02] NÄGELE, Reiner; SCHREINER, Peter: „*Bewertung von Werkzeugen für das Management von Geschäftsprozessen.*“ In: Zeitschrift Führung + Organisation (zfo), Nr. 4/2002.

Stuttgart: Schäffer-Poeschl, 2002, S. 201-210

[NeEr09] NEUMANN, Gustaf; EROL, Selim: „*From a Social Wiki to a Social Workflow System.*“

In: ARDAGNA, Danilo (Hrsg.); MECELLA, Massimo (Hrsg.); et al.: Lecture Notes in Business Information Processing, Volume 17, Part 9.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2009, S. 698-708

[NeTh09] NEWMAN, Aaron C.; THOMAS, Jeremy: „*Enterprise 2.0 Implementation - Integrate Web 2.0 Services into Your Enterprise.*“

New York NY, Chicago IL, et al.: McGraw-Hill Professional, 2009

[Nobe04] NOBEL, Peter: „*Schweizerisches Finanzmarktrecht - Einführung und Überblick.*“ 2. Auflage.

Bern: Stämpfli, 2004

[NoTa95] NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka: „*The Knowledge-Creating Company - How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.*“

Oxford, New York NY, et al.: Oxford University Press, 1995

[ORei05] O'REILLY, Tim - Website: „*O'Reilly Network: What Is Web 2.0.*“ URL:

<http://www.oreilynet.com/pub/a/oreilly/tim/news/2005/09/30/what-is-Web-20.html>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

O'Reilly Media Inc., 2005

[Pro+06] PROBST, Gilbert; RAUB, Steffen; ROMHARDT, Kai: „*Wissen Managen - Wie Unternehmen ihre wertvollste Ressource optimal nutzen.*“ 5. Auflage.

Wiesbaden: Gabler, 2006

[Ramm99] RAMMERT, Werner: „*Technik - Stichwort für eine Enzyklopädie.*“ URL: http://www.ssoar.info/ssoar/files/2008/202/tuts_wp_1_1999.pdf, zuletzt verifiziert am 20.10.2010.

Technische Universität Berlin, 1999

[Rand04] RAND, Matt - Blogeintrag: „*Extreme Blogging - Forbes.com.*“ URL: <http://www.forbes.com/best/2004/1213/bow001.html>, zuletzt verifiziert am 18.9.2010.

Forbes, 2004

[ReKr96] REHÄUSER, Jakob; KRCDMAR, Helmut: „*Wissensmanagement im Unternehmen.*“ In: SCHREYÖGG, Georg (Hrsg.); CONRAD, Peter (Hrsg.): *Managementforschung 6 - Wissensmanagement*. URL: [http://winfobase.de/lehrstuhl%5Cpublikat.nsf/intern01/FC0F0EC41403EF3D412566500029C4A5/\\$FILE/96-14.pdf](http://winfobase.de/lehrstuhl%5Cpublikat.nsf/intern01/FC0F0EC41403EF3D412566500029C4A5/$FILE/96-14.pdf), zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

De Gruyter, 1996, S. 1-41

[Remu02] REMUS, Ulrich: „*Prozessorientiertes Wissensmanagement - Konzepte und Modellierung.*“ Dissertation an der Universität Regensburg. URL: <http://www.opus-bayern.de/uni-regensburg/volltexte/2002/80/pdf/remusdiss.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Universität Regensburg, 2002

[Rie+05] RIEMER, Kai; ARENDT, Patrick; WULF, Andreas: „*Marktstudie Kooperationssysteme - Von E-Mail über Groupware zur Echtzeitkooperation.*“

Göttingen: Cuvillier, 2005

[Riek97] RIEKHOF, Hans-C.: „*Die Idee des Geschäftsprozesses - Basis der lernenden Organisation.*“ In: RIEKHOF, Hans-C. (Hrsg.): *Beschleunigung von Geschäftsprozessen. Wettbewerbsvorteile durch Lernfähigkeit. Mit Fallstudien von Bosch - Phoenix - Siemens - Volkswagen - Würth.*

Stuttgart: Schäffer-Poeschel, 1997, S. 7-28

[Rit+10] RITO SILVA, Antonio; MEZIANI, Rachid; et al.: „*AGILIPO - Embedding Social Software Features into Business Process Tools.*“ In: RINDERLE-MA, Stefanie (Hrsg.); SADIQ, Shazia (Hrsg.); et al.: *Lecture Notes in Business Information Processing, Volume 43, Part 3.*

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2010, S. 219–230

- [RoDa08] ROYCHOWDHURY, Pradip; DASGUPTA, Diptiman: „*Take advantage of Web 2.0 for next-generation BPM 2.0.*“ URL: <http://download.boulder.ibm.com/ibmdl/pub/software/dw/webservices/ws-web2bpm2/ws-web2bpm2-pdf.pdf>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.
IBM Corp., 2008
- [RoFl09] ROLKE, Lothar; FLOCKE, Louisa: „*Wie die DAX 30 Unternehmen Social Media nutzen - Eine Untersuchung anhand ausgewählter sozialer Medien.*“ Präsentation. URL: http://www.forschungscamp.com/files/wie_die_dax_30_unternehmen_social_media_nutzen.pdf, zuletzt verifiziert am 17.10.2010.
Fachhochschule Mainz (FH Mainz), 2009
- [Ropo09] ROPOHL, Günter: „*Allgemeine Technologie - Eine Systemtheorie der Technik.*“ 3. Auflage.
Karlsruhe: Universitätsverlag Karlsruhe, 2009
- [Saff99] SAFFO, Paul: „*Preface: The World Turned Upside Down.*“ In: CLIPPINGER, John H., III (Hrsg.): *The Biology of Business - Decoding The Natural Laws of Enterprise.*
San Francisco CA: Jossey-Bass, 1999, S. XVII-XIX
- [SAP10] SAP AG - Website: „*SAP StreamWork - Collaborative Decision-Making from SAP.*“ URL: <http://sapstreamwork.com/>, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.
SAP AG, 2010
- [Sche02] SCHEER, August-W.: „*ARIS - Vom Geschäftsprozess zum Anwendungs-system.*“ 4. Auflage.
Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2002
- [Sche07] SCHEER, August-W.: „*Jazz-Improvisation und Management.*“ ARIS Expert Paper.
URL: http://www.ids-scheer.de/set/6473/ARIS_-_Scheer_-_Jazz-Improvisation_-_AEP_de.pdf, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.
IDS Scheer AG, 2007
- [Scho09] SCHOMMERS, Frank M.: „*Web 2.0 und Social Software - Potenziale für das Geschäftsprozessmanagement.*“
Hamburg: Diplomica, 2009
- [Schr03] SCHREYÖGG, Georg: „*Organisation - Grundlagen moderner Organisationsgestaltung mit Fallstudien.*“ 4. Auflage.
Wiesbaden: Gabler, 2003

[ScNu09] SCHMIDT, Rainer; NURCAN, Selmin: „*BPM and Social Software*.“ In: ARDAGNA, Danilo (Hrsg.); MECELLA, Massimo (Hrsg.); et al.: *Lecture Notes in Business Information Processing*, Volume 17, Part 9.

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2009, S. 649-658

[ScSe99] SCHINDLER, Martin; SEIFRIED, Patrick: „*Projekte und Prozesse im Kontext des Wissensmanagements*.“ In: *Industrie Management*, 15. Jahrgang, Nr. 6.

Berlin: GITO, 1999, S. 20-25

[ScSe08] SCHMELZER, Hermann J.; SESSELMANN, Wolfgang: „*Geschäftsprozessmanagement in der Praxis*.“ 6. Auflage.

München: Hanser, 2008

[ScZu02] SCHULTE-ZURHAUSEN, Manfred: „*Organisation*.“ 3. Auflage.

München: Vahlen, 2002

[Shew86] SHEWHART, Walter A.: „*Statistical method from the viewpoint of quality control*.“

First Dover edition. Edited by DEMING, William E.

Mineola NY: Dover Publications, 1986

[Shir03] SHIRKY, Clay - Website: „*Social Software and The Politics Of Groups -- Online Community -- InformationWeek*.“ URL: <http://www.informationweek.com/news/showArticle.jhtml?articleID=7600047>, zuletzt verifiziert am 5.10.2010.

United Business Media, 2003

[Sign11] SIGNAVIO - Website: „*BPM + SaaS by Signavio. Business Process Management. - Signavio | Simply Professional*.“ URL: <http://www.signavio.com>, zuletzt verifiziert am 2.2.2011.

Signavio GmbH, 2011

[Sinu09] SINUR, Jim - Blogeintrag: „*What is the Greatest Hurdle Facing BPM?*“ URL:

http://blogs.gartner.com/jim_sinur/2009/04/29/what-is-the-greatest-hurdle-facing-bpm/, zuletzt verifiziert am 19.10.2010.

Gartner Inc., 2009

[Sinz95] SINZ, Elmar J.: „*Ein Architekturrahmen für die Modellierung betrieblicher Informationssysteme*.“ Bamberger Beiträge zur Wirtschaftsinformatik, Nr. 32/1995. Teilabdruck aus:

GUNZENHAUSER, Rul (Hrsg.); FERSTL, Otto K. (Hrsg.); et al.: *Festschrift zum 60. Geburtstag von Walter Augsburg*. URL: http://141.13.6.53:8080/downloads/bb32_8.pdf, zuletzt verifiziert am 2.9.2010.

Universität Bamberg, 1995

- [Smit09] SMITH, Adam: „*An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations.*“
BiblioLife Reproduction.
Charleston SC: BiblioLife, 2009
- [Soft10] SOFTWARE AG - Website: „*Welcome to ARISalign.*“ URL: <http://www.arisalign.com>, zuletzt
verifiziert am 13.10.2010.
Software AG, 2010
- [Sony11] SONY PICTURES ENTERTAINMENT INC. (SPE) - Website: „*The Social Network - Official
Site.*“ URL: <http://www.thesocialnetwork-movie.com/>, zuletzt verifiziert am 1.3.2011.
Sony Pictures Entertainment Inc. (SPE), 2011
- [Stac73] STACHOWIAK, Herbert: „*Allgemeine Modelltheorie.*“
Wien, New York NY, et al.: Springer, 1973
- [Sto+10] STOBBE, Antje (Autor); HENG, Stefan (Editor); KAISER, Sabine (Publikationsassistentz):
„*Enterprise 2.0 - Wie Unternehmen das Web 2.0 für sich nutzen.*“ URL: [http://www.dbresearch.com/
PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD000000000260227.PDF](http://www.dbresearch.com/PROD/DBR_INTERNET_DE-PROD/PROD000000000260227.PDF), zuletzt verifiziert am
19.10.2010.
Deutsche Bank Research (Deutsche Bank AG), 2010
- [Suro05] SUROWIECKI, James: „*The Wisdom of Crowds - Why the Many Are Smarter Than the Few
and How Collective Wisdom Shapes Business, Economies, Societies and Nations.*“ First Anchor
Book Edition.
New York NY: Anchor Books, 2005
- [Take06] TAKEUCHI, Hirotaka: „*The New Dynamism of the Knowledge-Creating Company.*“ In:
TAKEUCHI, Hirotaka (Hrsg.); SHIBATA, Tsutomu (Hrsg.): Japan - Moving Toward A More Advanced
Knowledge Economy, Volume 2: Advanced Knowledge-Creating Companies.
Washington DC: The World Bank, 2006, S. 1-9
- [Tayl03] TAYLOR, Frederick W.: „*Scientific Management.*“ The Early Sociology of Management
and Organizations, Volume 1, Routledge edition. Edited by THOMPSON, Kenneth.
London, New York NY: Routledge, 2003
- [Tome02] TOMENENDAL, Matthias: „*Virtuelle Organisation am Rande des Chaos - Eine complex-
dynamische Modellierung organisatorischer Virtualität.*“ Zugleich Dissertation an der Universität
des Saarlandes.
München, Mering: Rainer Hampp, 2002

[UBMT10] UBM TECHWEB - Website: „*Enterprise 2.0 2010 - Business Powered by Collaboration.*“
URL: <http://www.e2conf.com/>, zuletzt verifiziert am 1.10.2010.

United Business Media, 2010

[Ulbr10] ULBRICHT, Carsten: „*Enterprise 2.0 und Recht - Risiken vermeiden und Chancen nutzen.*“
In: EBERSPÄCHER, Jörg (Hrsg.); HOLTEL, Stefan (Hrsg.): *Enterprise 2.0 - Unternehmen zwischen Hierarchie und Selbstorganisation.*

Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2010, S. 95-113

[Van+10] VANDERHAEGHEN, Dominik; FETKE, Peter; LOOS, Peter: „*Organisations- und Technologieoptionen des Geschäftsprozessmanagements aus der Perspektive des Web 2.0 - Ergebnisse eines gestaltungsorientierten Forschungsansatzes unter besonderer Berücksichtigung von Selbstorganisation und kollektiver Intelligenz.*“ In: *Wirtschaftsinformatik*, 52. Jahrgang, Nr. 1.

Wiesbaden: Gabler, 2010, S. 17-32

[Vand09] VANDERHAEGHEN, Dominik: „*Web 2.0 und Geschäftsprozessmanagement - Entwicklung einer Plattform zum computergestützten Management kollaborativer Geschäftsprozesse.*“ Herausgegeben von LOOS, Peter. *Wirtschaftsinformatik - Theorie und Anwendung*, Band 15. Zugleich: Dissertation an der Universität des Saarlandes.

Berlin: Logos, 2009

[Venn03] VENNERS, Bill - Website: „*Exploring with Wiki - A Conversation with Ward Cunningham, Part I.*“ URL: <http://www.artima.com/intv/wiki.html>, zuletzt verifiziert am 16.9.2010.

Artima Inc., 2003

[Wals10] WALSH, Ian: „*Software AG, IDS Scheer AG - Product Vision and Roadmap.*“ Präsentation.
URL: https://empower.softwareag.com/images/ARIS%20and%20webMethods%20Roadmap_tcm121-70596.pdf, zuletzt verifiziert am 3.10.2010.

Software AG, 2010

[Webe80] WEBER, Max: „*Wirtschaft und Gesellschaft - Grundriß der verstehenden Soziologie.*“ Herausgegeben von WINCKELMANN, Johannes. 5. Auflage.

Tübingen: Mohr Siebert, 1980

[Wiki10] WIKIMEDIA FOUNDATION INC. - Wiki-Eintrag: „*Wikipedia: Five pillars.*“ URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Five_pillars, zuletzt verifiziert am 19.8.2010.

Wikimedia Foundation Inc., 2010

[Wils91] WILSON, Paul: „*Computer supported cooperative work: an introduction.*“

Oxford: Kluwer Academic, 1991

[WoHo05] DE WOLF, Tom; HOLVOET, Tom: „*Emergence Versus Self-Organisation: Different Concepts but Promising When Combined.*“ BRUECKNER, Sven A. (Hrsg.); DI MARZO SERUGENDO, Giovanna (Hrsg.); et al.: Lecture Notes in Computer Science, Volume 3464. Berlin, Heidelberg, et al.: Springer, 2005, S. 1-15

„Der Autor analysiert die Potenziale und Herausforderungen, die sich durch eine Zusammenführung von Geschäftsprozessmanagement und ‚Enterprise 2.0‘ für die Unterstützung unternehmerischer Prozesse ergeben. Er kombiniert dazu theoretische Erkenntnisse aus der Literatur mit seinen eigenen Praxiserfahrungen im Rahmen seiner Tätigkeit als Projektmanager und Consultant und schafft es so, einen wichtigen Beitrag zum jungen Thema ‚Enterprise 2.0‘ zu leisten.“

Prof. Dr. Markus Bick

Hochkomplexe und volatile Entwicklungen prägen das heutige unternehmerische Umfeld. Durch Dynamik begründete Problemstellungen werden aber nur unzureichend anhand unternehmerischer Systeme und Prozesse reflektiert.

Zwei Disziplinen, das Geschäftsprozessmanagement und das Enterprise 2.0, sind an der Schnittstelle zwischen wirtschaftswissenschaftlichen und technologischen Fragestellungen als interdisziplinäre Konzepte der Wirtschaftsinformatik positioniert. Beide Konzepte erscheinen als vielversprechende Mittel zur Leistungssteigerung unternehmerischer Prozesse. Vor diesem Hintergrund wird die Frage adressiert, welche Potenziale und Herausforderungen sich bei einer Konvergenz der beiden Disziplinen ergeben, um eine defizitäre Unterstützung dynamisch induzierter Geschäftsprozesse abzuschwächen oder zu kompensieren.

Defizite des klassischen Geschäftsprozessmanagements und Potenziale des Geschäftsprozessmanagements im Enterprise 2.0 werden herausgearbeitet und anhand eines praktischen Szenarios reflektiert. Die Zusammenführung etablierter, regelorientierter Konzepte mit neuen, hochflexiblen Mechanismen ist für Unternehmen jedoch mit einem Wandel in organisationalen Denkweisen und Kulturen verbunden.

Boris Dombrowski ist seit Ende der 90er Jahre in unterschiedlichsten Stationen als Angestellter, Freelancer und Unternehmer tätig, primär in Querschnittsfunktionen zwischen IT, Organisation und Prozessen – beispielsweise als Projektmanager, Consultant, Account Manager oder Unternehmensarchitekt.