

Geleitwort

Das Thema Prozessorganisation bzw. Business Reengineering konnte Anfang bis Mitte der neunziger Jahre große Aufmerksamkeit auf sich ziehen. Angestoßen von Beraterliteratur, insb. Hammer/Champy, wurde es weltweit zu einem „Modethema“ in Literatur und Praxis. Inzwischen ist wieder vergleichsweise Ruhe und vor allen Dingen auch Ernüchterung – gemessen an den ökonomischen Erwartungen bzw. Versprechungen – eingeleitet. Ein solches Umfeld regt zur wissenschaftlichen Analyse an, die um so mehr Not tut, da es an einer theoretischen Fundierung des Prozessgedankens immer noch fehlt.

Ziel der Untersuchung ist es, angesichts der auffallenden Diskrepanz zwischen praktischer Bedeutung und wissenschaftlicher Diskussion, einen Beitrag zu den theoretischen Grundlagen prozessorientierter Organisationsstrukturen zu leisten. Es erfolgte eine Konzentration – bei der Breite des Themas nachvollziehbar – auf die intraorganisatorischen Prozesse.

Die Untersuchung orientiert sich an drei Leitfragen:

- Was ist unter Prozessorganisation zu verstehen?
- Wie lässt sich Prozessorganisation erklären?
- Wie gestaltet man - theoretisch fundiert - prozessorientierte Organisationsstrukturen?

Zur Beantwortung der ersten Leitfrage wird eine Genese der prozessorientierten Organisationstheorie erarbeitet. Im Ergebnis stellt sich die moderne Prozessorganisation als Kombination altbekannten Wissens dar. Konstitutiv sind danach drei Elemente: Die Strategieorientierung der Ablauforganisation, die Prozessidee und die Ganzheitlichkeit der Prozesseerfüllung.

Die Analyse möglicher Erklärungsmuster aus Produktionstheorie und Informationstechnologie, sowie Organisationstheorie und Strategielehre macht überzeugend deutlich die besondere Leistungsfähigkeit des ressourcenorientierten Strategieansatzes sowohl hinsichtlich Erklärung als auch Gestaltung. Dabei erweisen sich gruppenorientierte Organisationsformen für die Wissensübertragung und die Aufgabenbewältigung in Prozessen am geeignetsten.

Die Gruppe als theoretische Leitidee bildet deshalb auch die Basis für die weiteren Überlegungen zur Gestaltung und Implementation von Prozessorganisation. Im einzelnen geht es um prozessorientierte Organisationsstrukturen für die Gesamtunternehmung, das Verhalten in prozessorientierten Strukturen, Prozessorganisation und Organisationskultur sowie die Ein-

führung von Prozessorganisation. Bei der Einführung von Prozessorganisation werden auch die konkreten institutionellen Voraussetzungen (Betriebsverfassung) und der Einführungsprozess sowie die technische Realisierung von Prozessorganisation diskutiert.

Abschließend wird gezeigt, welche personalwirtschaftlichen Implikationen sich aus einer gruppenbasierten Prozessorganisation für die Entscheidungsfelder Personalgewinnung, Personalentwicklung und Personalerhaltung ergeben. Hierbei wird wohlbedacht zwischen den personalwirtschaftlichen Konsequenzen für Beschäftigte in Kernprozessen, Supportprozessen und den funktionalen Zentralbereichen differenziert.

Die Arbeit von Herrn Schober hat ein vernachlässigtes Gebiet der Organisationsforschung, die Theorie der Prozessorganisation, aufgegriffen. Durch systematische Analyse und sorgfältige Argumentation ist im Ergebnis eine bemerkenswerte Studie zu Stande gekommen, der ich Anerkennung und weite Verbreitung wünsche.

Elmar Gerum