

Social BPM: Emanzipierte Anwender und die neue IT

Sebastian Graf und Dr. Frank Schönthaler, PROMATIS software GmbH

Veränderungsfähigkeit ist in vielen Unternehmen der entscheidende Erfolgsfaktor. Mit veränderten Geschäftsmodellen und Strategien muss laufend auf neue Erfordernisse des Markts reagiert werden. Hierzu sind die Veränderungen kurzfristig und zu geringen Kosten in den Geschäftsprozessen und Informationssystemen umzusetzen.

Die IT-Abteilung ist aus Kapazitäts- und Kostengründen, aber auch angesichts ihrer Verfahren und Werkzeuge oft nicht in der Lage, die notwendigen Veränderungen durchzuführen. Die gewünschte Veränderungsfähigkeit lässt sich nur dann erreichen, wenn das Business sich „emanzipiert“ und eine aktive Rolle in der Gestaltung und Umsetzung der Geschäftsprozesse übernimmt. Dies ist die grundlegende Idee des Social Business Process Managements (Social BPM).

Social BPM macht Verfahren und Technologien des Webs 2.0 für BPM nutzbar. Dem Business-Anwender steht so ein agiles Instrumentarium zur Verfügung, das ihn in die Lage versetzt, neue und geänderte Geschäftsprozesse schnell und in weiten Teilen unabhängig von der IT-Abteilung umzusetzen. Daraus erwächst eine neue Rolle der IT, denn sie muss dem Business einen wohldefinierten Architekturrahmen vorgeben, der die Einhaltung unternehmensweiter Standards sicherstellt und einen zukünftigen informationstechnischen Ausbau der Lösung jederzeit möglich macht.

Social BPM verfolgt aber nicht nur das Ziel, den Vorgang der Prozessgestaltung mit kollaborativen Elementen auszustatten; vielmehr sollte der entwickelte Zielprozess selbst in der Lage sein, kollaboratives Arbeiten der einzelnen Anwender beziehungsweise Anwendergruppen zu erlauben. Der

Artikel behandelt Konzepte des Social BPM, aber auch die damit verbundenen soziologischen Aspekte in der Kollaboration von Business-Anwendern und IT. Sie sind gleichermaßen Ursprung von nicht zu unterschätzenden Projektrisiken und innovativen Lösungsideen.

Social BPM

Haben soziale Netzwerke und deren immer weiter voranschreitende Verbreitung einen ernstzunehmenden Einfluss auf Business-Anwendungen? Lange Zeit wurde diese Frage mit einem klaren „nein“ beantwortet – Facebook, Twitter, XING und Co galten als in den Bereich der Freizeitsoftware verbannte Auswüchse überkreativer jugendlicher Softwerker. Trotzdem ist es auch den ernstzunehmenden Business-IT-Spezialisten nicht verborgen geblieben, dass diese Netzwerke hervorragende Werkzeuge zur Schaffung von agilen Communities sind, die mittels kollaborativer Ansätze eng verzahnt zusammenarbeiten und dank ihrer breiten Know-how-Basis sehr schnell in der Lage sind, Probleme zu lösen – alles Eigenschaften, die für BPM eine große Bedeutung haben. Betrachtet man aktuelle BPM-Projekte, dann stellt man mitunter fest, dass es sich dabei um recht zähflüssige Unternehmungen handelt: Business-User sind nicht wirklich in den Vorgang der Prozessgestaltung eingebunden und müssen mehr oder weniger mit dem Ergebnis eines BPM-Projekts leben, bei dem die IT die führende Rolle spielt. Diese hat in den meisten Fällen aber weder genug Zeit noch ausreichendes Know-how, wenn es um die Optimierung von Geschäftsprozessen geht. Ein weiteres Problem besteht darin, dass das Thema „BPM“ leider immer noch sehr Tool-fokussiert und IT-lastig ist. Oftmals

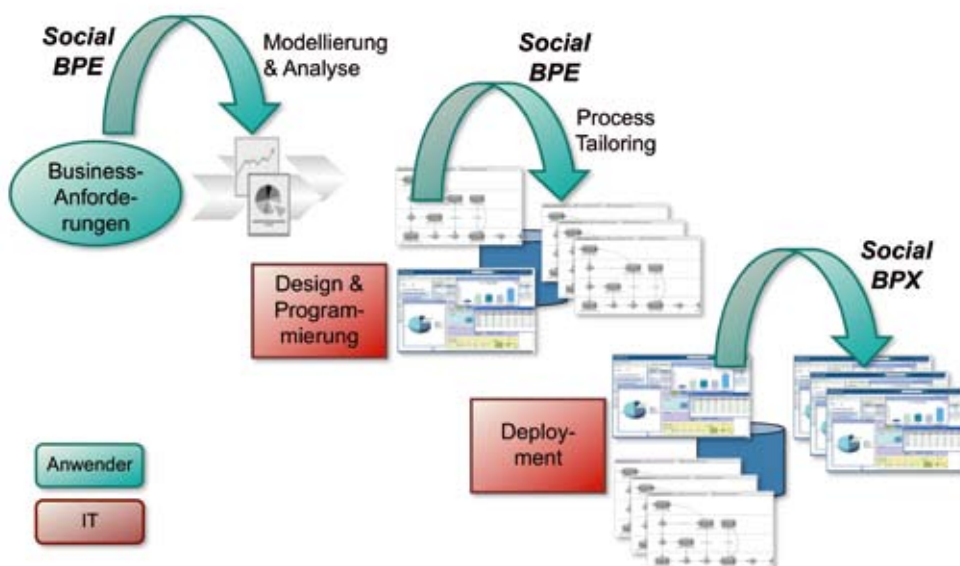


Abbildung 1: Der „social-enabled“ Prozess-Entwicklungszyklus

werden Begriffe wie „BPM“ und „SOA“ in einem Atemzug genannt. Und wenn man über BPM diskutiert, stehen in der Regel zunächst technische Notationen wie BPMN oder BPEL im Vordergrund. Der Anwender und seine Anforderungen hingegen bleiben meist auf der Strecke. Genau aus diesem Grunde gewinnt der Begriff „Social BPM“ zunehmend an Bedeutung, wobei zwischen der Sozialisierung der Prozessgestaltung – Social Business Process Engineering (Social BPE) – und der Sozialisierung der Prozessausführung – Social Business Process Execution (Social BPX) – zu unterscheiden ist.

Ziel des Social BPE ist es, den Anwender viel stärker als bisher in den Ablauf der Prozessgestaltung einzubinden und dieses Thema fortan nicht mehr ausschließlich der IT zu überlassen. Dieser Wandel erfordert neue Werkzeuge und geeignete technologische Plattformen, wobei hier die technischen Errungenschaften der sozialen Netzwerke eine wesentliche Rolle spielen. Er erfordert aber gleichzeitig auch ein Umdenken der betroffenen Organisationen, was den Beitrag und die Beteiligung an BPM-Projekten angeht. Die Anwender müssen sich emanzipieren – sie müssen in der Lage sein, entsprechende BPM-Werkzeuge zu nutzen, um ihre Vorstellung eines geeigneten Zielprozesses zu beschreiben. Die IT hingegen wird sich darauf einstellen müssen, dass sie in einem Social-BPM-Szenario eine weitaus weniger präzente Rolle spielen wird, als das bislang der Fall war. Aller Voraussicht nach wird sich die IT in Bezug auf BPM-Projekte vom Treiber hin zum Moderator entwickeln müssen, dessen Hauptaufgabe in der Bereitstellung einer für Social BPM geeigneten Infrastruktur besteht.

Im Mittelpunkt von Social BPX hingegen steht die Frage, wie Prozesse und Anwendungen zu gestalten sind, um das oben bereits beschriebene kollaborative Arbeiten agiler Anwender-Communitys zu unterstützen, und welche Technologien für diese Unterstützung notwendig sind.

Social Business Process Engineering

In vielen BPM-Projekten wird der Fehler gemacht, Social BPE ausschließlich über die Installation eines Wikis umzusetzen, über welches der aktuelle Stand der Prozessdokumentation im Unternehmen bereitge-

stellt wird. Im besten Fall besteht die soziale Komponente dieser Lösung darin, dass der Betrachter der Prozessbeschreibungen eine Feedback-E-Mail versenden kann. Natürlich geht eine ernstzunehmende Social-BPE-Umgebung weit über den reinen Wiki-Ansatz hinaus. So müssen folgende Komponenten vorhanden sein:

- **Community**
Das Umfeld muss eine Community mit Funktionen bieten, wie sie von sozialen Netzwerken bekannt sind, in der sich alle beteiligten Personen bewegen. Gegebenenfalls kann es sinnvoll sein, das Einrichten von Sub-Communities zu gestatten, die spezielle Probleme in den dafür vorgesehenen Special Interest Groups (SIGs) behandeln.
- **Workflows und Task Management**
Alle Tätigkeiten in einer BPE-Community müssen selbstverständlich zielorientiert erfolgen – Agilität hin oder her – und bedürfen einer gewissen Planung und Verfolgung. Hierfür ist ein Workflow-gestütztes Aufgabenmanagement unerlässlich, das geeignete Review- und Approval-Prozesse anbieten muss.
- **Verteiltes Modellieren**
Eine der großen Stärken einer Community besteht in der Fähigkeit, umfangreiche Aufgaben verteilt bearbeiten zu

können, wobei die Herausforderung nicht nur in der Aufteilung der Arbeitspakete liegt, sondern insbesondere darin, die entstandenen Ergebnisse wieder korrekt und konsistent zusammenzuführen. Somit muss bei Social BPE auf jeden Fall ein Modellierungswerkzeug zum Einsatz kommen, das diesen Aspekt berücksichtigt. Dieser Umstand ist deshalb so erwähnenswert, weil die meisten heute kommerziell verfügbaren Modellierungswerkzeuge lediglich auf lokales Arbeiten hin ausgerichtet sind.

- **Kollaboratives Arbeiten**
Neben dem verteilten Modellieren muss die Umgebung aber auch das kollaborative Arbeiten unterstützen, denn dies ist einer der großen Mehrwerte einer Social Community. In Bezug auf BPM ist hier insbesondere wichtig, dass das Werkzeug kollaboratives Erstellen von Prozessen sowie die Präsentation und die Simulation von Prozessen erlaubt, um die Ergebnisse der Prozessmodellierung ebenfalls kollaborativ bewerten zu können.
- **Wissensmanagement**
Im Sinne des Wissensmanagements ist es notwendig, die einmal erstellten Modelle so abzulegen, dass ein einfacher Zugriff der Community auf die Modelle möglich ist. Basis kann hier eine Integration von Geschäftsprozessen und Wikis

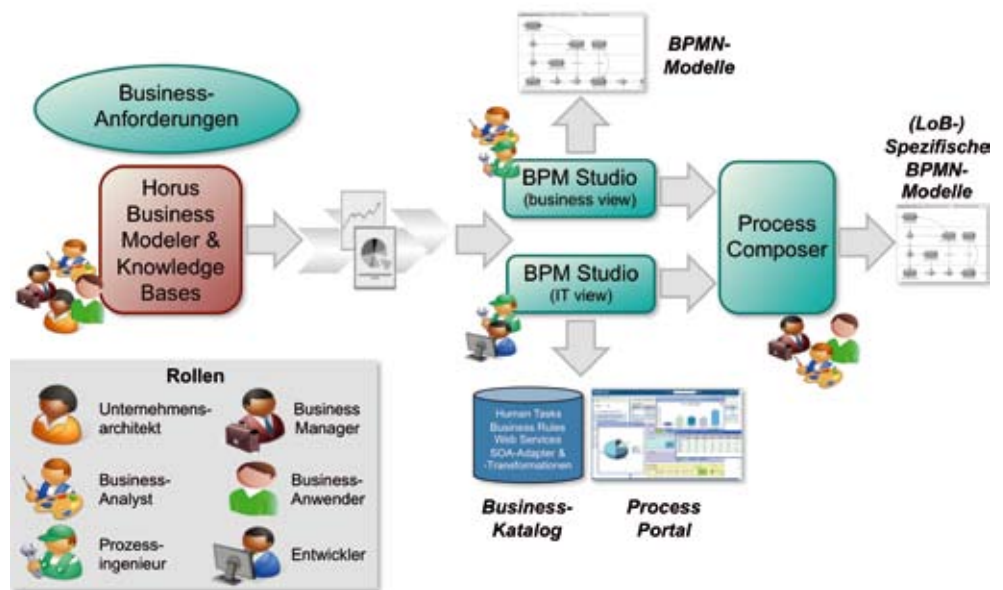


Abbildung 2: Ablauf und Rollenverteilung bei einem Social-BPM-Projekt

sein, die eine Kommentierung und Bewertung von Modellen und die flexible Suche nach Informationen erlaubt.

- **Model- & Knowledge-Exchange**
Schließlich ist es von zentraler Bedeutung, dass Modelle in Form von Best-Practice-Lösungen in der Community angeboten und ausgetauscht werden können. Zudem sollten Experten ihr Know-how in der Community anbieten können. Dieses gilt insbesondere dann, wenn es sich nicht nur um eine rein private (interne) Community handelt, sondern wenn sie auch mit einem öffentlichen Bereich verbunden ist.

Abbildung 2 zeigt prototypisch die einzelnen Phasen eines Social-BPM-Projekts unter Verwendung der Oracle BPM Suite und des Horus Business Modelers.

Dabei ist zu beachten, dass die Hauptaufgabe der IT in der technischen Umsetzung der Prozesse besteht und die Spezifikation der Anforderungen im Wesentlichen den

Prozessspezialisten überlassen wird. Diese modellieren alle relevanten Prozessdetails mit einem auf Social BPM ausgerichteten Modellierungswerkzeug unter Verwendung geeigneter Knowledge Bases (siehe Abschnitt weiter unten). Anschließend werden die Prozess-Informationen mit BPM Studio in BPMN-Modelle überführt und um entsprechende implementierungstechnische Details angereichert. Im letzten Schritt entstehen dann im Process Composer Line-of-Business-spezifische Modelle, die in einer Portal-Umgebung zur Ausführung kommen. Eine weitere Aufgabe der IT besteht darin, die BPM-Lösung mit den operativen Anwendungen über geeignete Integrationsmechanismen zu verbinden. Diese Mechanismen werden beispielsweise in Form von Web-Services über den Business-Katalog bereitgestellt (siehe Abbildung 2).

Vom Prozess zur Anwendung – Social Business Process Execution

Ziel des Social BPX ist es, den in der BPE-Phase des Projekts kollaborativ erarbeiteten

Geschäftsprozess seinerseits in einer kollaborativen Umgebung zur Ausführung zu bringen (siehe Abbildung 3). Hierfür sind selbstverständlich Technologien erforderlich, die kollaborative Anwendungskomponenten als Plug-ins bereits mitbringen.

Unerlässliche Basiskomponenten sind:

- Ein modernes Web-2.0-Portal-Framework
- Plug-ins, die die Integration beliebigen Contents erlauben
- Die Möglichkeit, Anwendungskomponenten einfach einzubinden
- Personalisierungswerkzeuge für Anwender
- Integration eines Business Directories
- Integration von Enterprise Mashups
- Integration von unternehmensfähigen Diensten für das Social Computing
- Verwendung von Tags, Links, Aktivitätslisten etc.
- Möglichkeit des Aufbaus von sozialen Netzwerken, von Gruppenräumen und persönlichen Räumen



Abbildung 3: Schlüsselkomponenten einer Social-BPX-Anwendung

Oracle bietet hier im Umfeld der Web Center Suite bereits eine Vielzahl der benötigten Komponenten an. So ist es auch nicht weiter verwunderlich, dass Oracle angekündigt hat, dass die mit Spannung erwarteten Fusion Applications viele dieser Komponenten bereits im Standard mitbringen. So soll es beispielsweise möglich sein, dass ein Fusion-Applications-Anwender seine Oberfläche nahezu frei konfigurieren kann – ganz im Sinne einer Web-2.0-fähigen Portal-Umgebung.

Knowledge Bases als zentrales Standbein

Eines der Ziele von Social BPM ist der Zusammenschluss aller Know-how-Träger einer Community, um so ein umfassendes Knowledge Repository zu schaffen, das natürlich der stetigen Verbesserung durch die Arbeit der Community unterliegt. Eine große Hürde besteht dabei, insbesondere bei größeren Projekten (man denke hier zum Beispiel an ein ERP-Einführungsprojekt), im

Aufbau des Projekt-Repositories. Wenn dieses von der Community erst komplett aufgebaut werden muss, dann wird aus dem flexiblen Arbeiten der agilen Community recht schnell ein aufwändiges und zähflüssiges mehrmonatiges Analyseprojekt. Um diesem Umstand Herr zu werden und den agilen Entwicklungsgedanken in den Mittelpunkt von Social BPM zu stellen, haben einige Hersteller von BPM-Produkten damit begonnen, sogenannte „Knowledge Bases“ (Referenzmodelle) aufzubauen, die als Add-on zu deren BPM-Produkten erworben werden können (siehe Abbildung 4).

In diesen Knowledge Bases befindet sich das Know-how aus unzähligen Implementierungsprojekten, das die Community sofort nutzen kann. Typischerweise werden die Knowledge Bases hierarchisch strukturiert, sodass sich die unterschiedlichen Benutzergruppen auf der jeweils passenden Hierarchie-Ebene bewegen können. Business-Anwender haben so die Möglichkeit, auf der Ebene der Geschäfts-

prozesse unabhängig von der technischen Implementierung Abläufe zu diskutieren und gegebenenfalls an die Bedürfnisse der Community anzupassen. Die Anwendungsentwickler hingegen bewegen sich eher auf einer detaillierteren Ebene, auf der die technische Umsetzung eines Prozesses beschrieben wird. Durch die Verwendung derartiger Knowledge Bases ist eine optimale Einbindung der Business-Anwender in das Social BPM gewährleistet. Mit minimaler Unterstützung durch die IT besteht somit die Möglichkeit, an den bestehenden Prozessen schnell und ohne großen Aufwand Anpassungen vorzunehmen, die dann in Form von Customizations sehr schnell in Produktion genommen werden können.

Kontakt:

Sebastian Graf

sebastian.graf@promatis.de

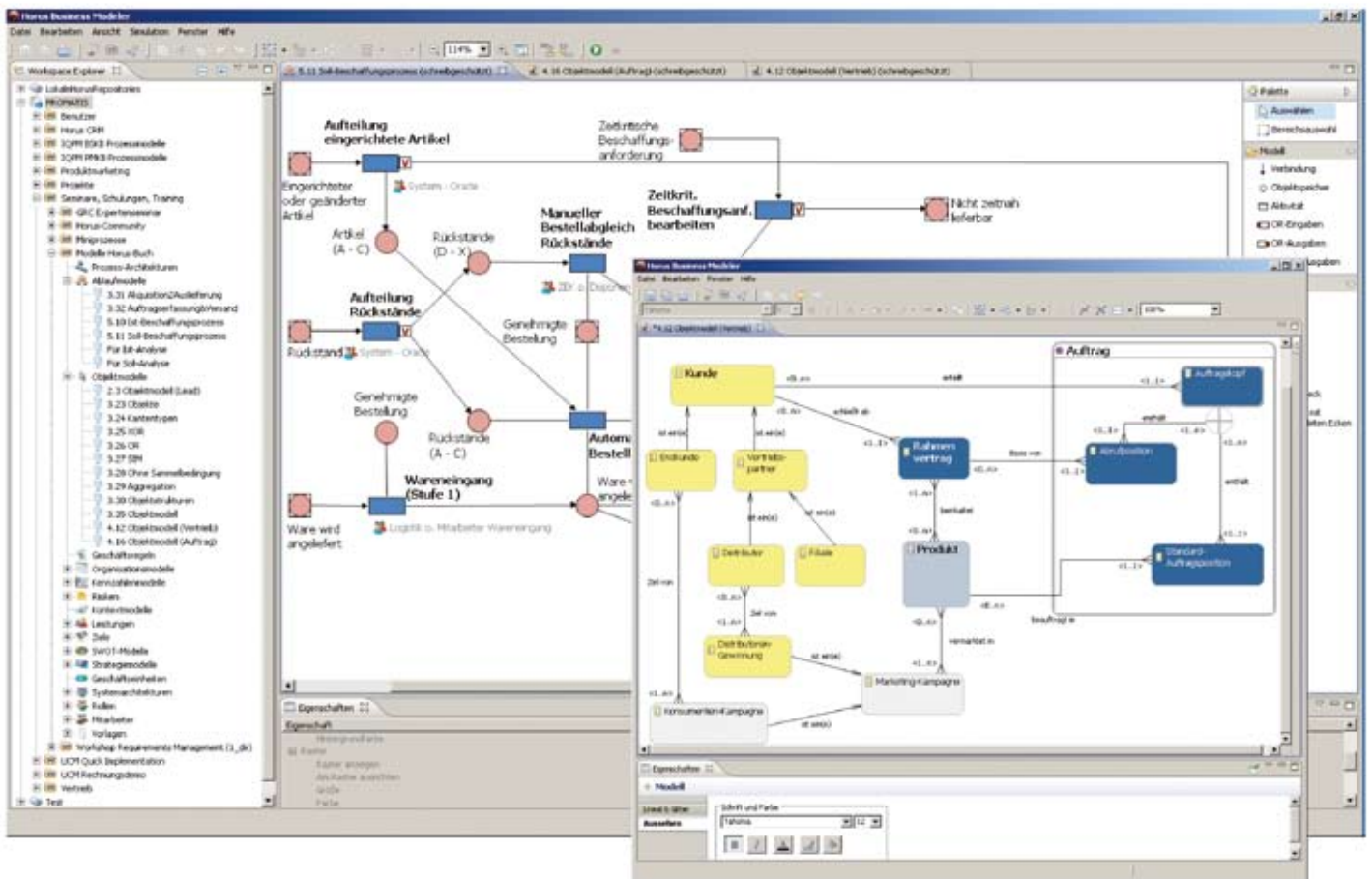


Abbildung 4: Verwendung von Knowledge Bases