

Dr. Clemente Minonne ist Mitgründer und ein unabhängiger Business Architekt der iProcess AG, wo er für die Führungsprozesse des Unternehmens verantwortlich ist. Diese und eine Reihe anderer Praxiserfahrungen bilden die Bausteine seiner beruflichen und akademische Karriere, welche ihn zum Experten in den Disziplinen Geschäftsprozessmanagement und Wissensmanagement machen. In diesen Disziplinen forscht und doziert Dr. Clemente Minonne seit 2013 am Institut für Organisation und Personal der Universität Bern. *Von Astrid Kotlinski und Dr. Clemente Minonne*



Astrid Kotlinski: Bitte erzählen Sie uns etwas über Ihren Werdegang. Wo haben Sie bisher gearbeitet?

Clemente Minonne: Was meinen Werdegang betrifft, zähle ich wohl im akademischen Kreise zu den Exoten, denn mein Einstieg in die Welt der «Schaffenden» führte vor bald 30 Jahren durch eine vierjährige Berufslehre als Radio- und TV-Elektriker (1986–1990). Nach dem Lehrabschluss entschied ich mich für ein Ingenieurstudium an der heutigen Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW), wo ich anfangs der Neunzigerjahre nach bestandener Promotionsprüfung die Chance erhielt, ein neunsemestriges Teilzeitstudium zu absolvieren und parallel bei der Telekommunikationsfirma Ascom Zelcom AG in der Qualitätssicherung als Softwareentwickler zu arbeiten (1990–1995). Nach dem Ingenieurstudium arbeitete ich fünf Jahre Vollzeit als System Engineer und Projektleiter bei der Zurich Financial Services (1995–2000).

In meiner Rolle als Projektleiter realisierte ich immer wieder, dass mir oftmals betriebswirtschaftliche Kenntnisse fehlten, um Situationen richtig einschätzen und Entscheide sinnvoll fällen zu können. Nach bestandener Aufnahmeprüfung an der Strathclyde University in Glasgow wagte ich mich an die Betriebswirtschaftslehre und absolvierte ein viersemestriges Masterstudium in Business Administration mit Vertiefung in General Strategic Management (2000–2002). Während und nach dem Studium kamen weitere Stationen hinzu und ich konnte mich z. B. bei Hewlett Packard als Manager üben, bevor ich für mehrere kleinere Firmen als Unternehmensberater tätig war.

Nach dieser Zeit verfolgte mich insbesondere die Frage: «How to add the role of a researcher to a manager's profile?» Die Suche nach einer Antwort führte mich zu meinem Doktorat an der University of South Australia in Adelaide (2004–2008). Während dieser Zeit befasste ich mich intensiv mit dem integrativen Ansatz der beiden Disziplinen «Geschäftsprozessmanagement» und «Wissensmanagement». Diese Phase und die Erkenntnisse aus meiner Dissertation haben mich disziplinarisch geprägt und geformt. Es folgten einige Jahre als Dozent und Lehrbeauftragter an verschiedenen Hochschulen in der Schweiz sowie im Ausland (Stockholm School of Economics). Die Projekte wurden immer grösser, sodass ich mich vor zwei Jahren entschied, die iProcess AG, ein international ausgerichtetes Beratungsunternehmen

mit Sitz in Luzern zu gründen. Gemeinsam mit meinen Teamkolleginnen und -Kollegen wenden wir heute unsere Kernkompetenzen für Unternehmen wie die Schweizerische Post, den Flughafen Zürich, die RUAG (Aviation), KPMG sowie die Tieto im baltischen Raum an.

AK: Welches ist Ihr disziplinarisches Gebiet?

CL: Das Organisieren von Organisationen! Ich fokussiere mich im Wesentlichen auf die zwei Disziplinen «Geschäftsprozessmanagement» und «Wissensmanagement». In diesen Bereichen sammle ich mit jedem Praxisprojekt neues Erfahrungswissen, welches in angewandter Form in Forschungsprojekten zum Einsatz kommt. Zum Beispiel haben wir soeben ein Modell sowie System entwickelt, um den Reifegrad von Geschäftsprozessmanagement sowie konkreter Geschäftsprozesse in Organisationen zu erheben. Ich bin ab und zu auch an Konferenzen anzutreffen und versuche regelmässig zu publizieren. Dabei ist mir die angewandte Forschung wichtig. Für mich gibt es nichts anderes! Meiner Meinung nach, macht die Betriebswirtschaft ohne deren praktische Anwendung nicht viel Sinn.

AK: Worin lag die Motivation, die Lehraufträge anzunehmen?

CL: Ein Lehrauftrag hat für mich als Unternehmer zwei Seiten. Auf der einen Seite verlangt das Geschäft in der Praxis meine vollste Aufmerksamkeit und mein höchstes Engagement, zusammen mit einem Lehrauftrag entsteht somit ein beträchtliches Arbeitsvolumen. Auf der anderen

Seite erhalte ich durch meine Lehraufträge auch eine gewisse Anerkennung für meine Arbeit. Und dies gleich doppelt: Einerseits durch die neugierigen Studierenden, die genau erfahren möchten, was die Beweggründe sind, dass bestimmte Organisationen auf bestimmte Art und Weise handeln und andererseits auch von Praktikern, die mein Methodenwissen zwar konstruktiv, jedoch stets kritisch hinterfragen.

AK: Welche ausserfachlichen Interessen (Freizeitbeschäftigungen) haben Sie?

CL: Diese Frage lässt sich ganz kurz beantworten. Zuhause warten jeden Tag eine liebevolle Frau und vier gemeinsame Kinder auf mich. Meine ausserfachlichen Interessen sind also höchst interaktiver Natur. Auch in diesem Umfeld versuche ich wenigstens teilweise die Komplexität zu reduzieren, auch wenn die Methode alles andere als strukturiert ist.

AK: Haben Sie sich etwas Besonderes vorgenommen für die Arbeit in Bern? Was erwarten Sie von den Studierenden?

CL: Ich möchte den Studierenden beibringen, dass draussen in der Arbeitswelt höchst interessante Phänomene auf Sie warten und sie diese Herausforderungen offen annehmen sollten. Ich möchte Sie ermutigen, unternehmerisch zu handeln und Probleme methodisch sinnvoll anzupacken. Damit lässt sich in erster Linie Komplexität reduzieren und Klarheit schaffen. Dies ist insbesondere in grösseren Organisationen sehr wichtig! Die erste Frage, die ich

jedes Semester zu Beginn meiner ersten Vorlesung stelle, ist: Wer von Ihnen hat bereits sein eigenes Unternehmen gegründet? Darauf folgen dann Fragen, wie: Weshalb nicht? Was hindert sie daran?

AK: Welche Lehrveranstaltungen werden Sie halten? Was werden die Hauptinhalte sein? Welche zentrale Einsicht wollen Sie den Studierenden übermitteln?

CL: Im Frühjahrssemester 2015 bin ich von der Institutsdirektorin für die Mastervorlesung «Unternehmensorganisation» beauftragt. In den letzten Semestern waren es die Vorlesungen «von der Organisationsstrategie zum Geschäftsprozessmanagement» und «Vom Geschäftsprozess- zum Wissensmanagement». Während meinen Vorlesungen bauen wir alle gemeinsam Brücken!