

Organisation 4.0-Konfigurationskonzept

Neuaustrichtung des Geschäftsmodells

Hartmut F. Binner

In diesem Beitrag lesen Sie:

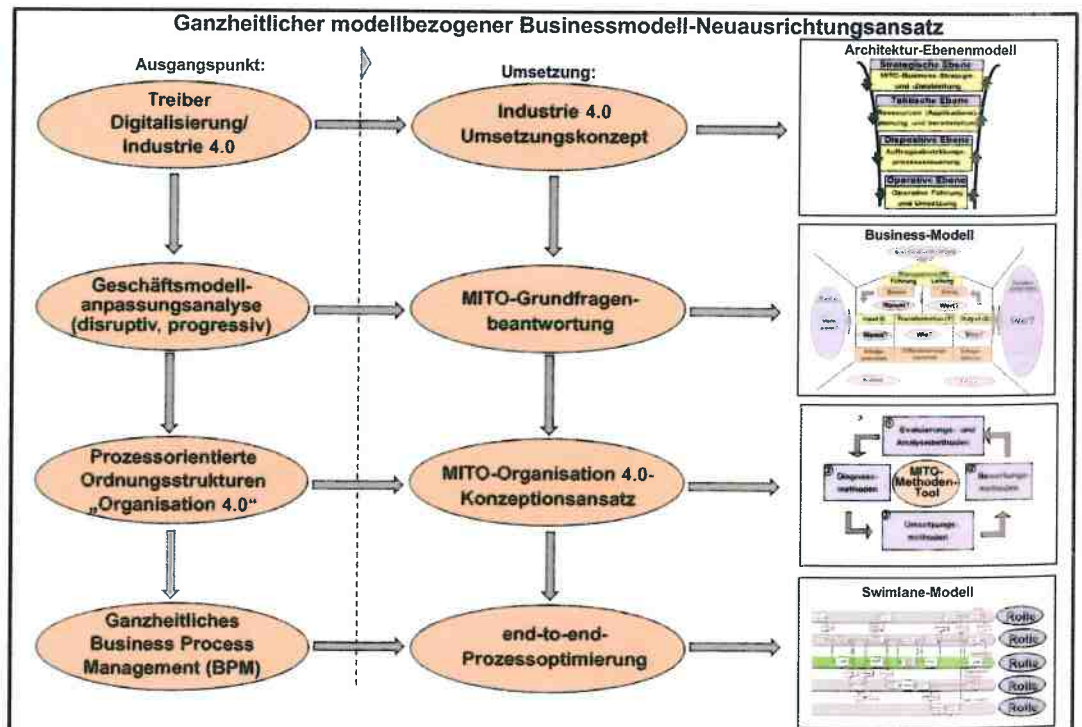
- ✓ wie funktionsorientierte Organisationsstrukturen abgehört werden können,
- ✓ welche Bedeutung die rollenbasierte Swimlane-Darstellung dabei besitzt und
- ✓ welche Modelle und Tools gezielt Anwendung finden.

Treiber der zurzeit stattfindenden Diskussion über die Überarbeitung oder Weiterentwicklung des vorhandenen Geschäftsprozessmodells sind die neuen Informationstechnologien wie Cloud Computing, Industrie 4.0, Social Business, Enterprise Mobility oder Big Data, die eine Prozessdigitalisierung bewirken und damit aufgrund der Vernetzung und Virtualisierung ganz neue Geschäftsmöglichkeiten eröffnen.

Von der PBAKA in Hannover wurde für die Entwicklung oder Neuaustrichtung des unternehmensspezifischen Geschäftsmodells ein neuer Geschäftsmodell-Konfigurationsansatz entwickelt. Mit diesem MITO-Ansatz lassen sich notwendige Organisations-Strukturveränderungen analysieren und geschäftsprozessbe-

zogen Anpassungen identifizieren. Dies kann auch im Rahmen eines prozessbezogenen Projektmanagements erfolgen.

Im Fokus steht die Neuaustrichtung eines bestehenden Geschäftsmodells aufgrund gravierender Markt-, Produkt-, IT- oder Produktions-



Prof. Dr.-Ing. Hartmut F. Binner ist seit 2007 geschäftsführender Vorstandsvorsitzende der gfo und Vice Chairmann der IITA (TA Automotive Service Association e.V.)

Bild 1: Ganzheitlicher modellbezogener Businessmodell-Neuaustrichtungsansatz

Veränderungen. Die Implementierung eines unternehmensspezifischen Geschäftsmodells mithilfe des MITO-Konfigurationsmanagement-Ansatzes ist gekennzeichnet durch eine Anwendung von miteinander vernetzter Modelle, Methoden, Vorgehensweisen und Tools. Hierbei handelt es sich um

- Das MITO-Modell
- Die Prozess-Swimlane-Darstellung
- Das Enterprise Architektur-Ebenenmodell
- Das MITO-Methoden-Tool
- Die MITO-Referenzchecklisten

In Bild 1 ist die durchgängige Anwendung dieser Modelle und Tools bei der Businessmodell-Neuausrichtung gezeigt. Ausgangspunkt sind die neuen Informationstechnologien Cloud Computing, Big Data, Enterprise Mobility, Social Business, die über das IT-Architekturmodell durchgängig innerhalb der 4 Prozessebenen – Strategie-, Technologie-, Dispositive-, Operative Ebene – zum Einsatz kommen.

MITO-Konfigurationsinstrumentarium

Übergeordneter Bezugs- und Ordnungsrahmen für die Implementierung einer prozessorientierten Organisation mit dem MITO-Konfigurationsinstrumentarium ist das MITO-Modell mit den folgenden fünf Segmenten: Führung, Input, Transformation, Output, Leitung

Das MITO-Modell bildet den in den vielen Normen und Regelwerken geforderten prozessorientierten Ansatz als kybernetischen Regelkreis ab und wird zur Strukturierung des prozessorientierten Organisationssystems verwendet. Über das MITO-Modell werden auch die zu beantwortenden Grundfragen für eine erfolgreiche Businessmodellumsetzung als Regelkreis vernetzt. Viele Fragestellungen werden über den Einsatz des MITO-Methoden-Tools beantwortet.

Eine große Anzahl unterschiedlicher Organisationsgestaltungssichten aus den MITO-Schichtenmodellen wie z. B.:

- Strategie- und Zielsystemermittlung
- Prozessmodellvorgabe
- Führungssystemzuordnung
- Integrierte Managementsystemeinführung
- Prozessdigitalisierung und Automatisierung
- KVP- und Lean-Management.

werden inhaltlich über das MITO-Modell einheitlich strukturiert. Die Verknüpfung der einzelnen Schichten ergibt das unternehmensspezifische Organisationssystem.

Alle Strukturvorgaben und Konfigurationsmaßnahmen werden im jeweilig betrachteten Geschäftsprozess zugeordnet und umgesetzt. Das dabei verwendete Swimlane-Modell zeigt rollenbasiert als Erkenntnisobjekt für die Prozessimplementierung und Restrukturierung den definierten Prozess in seiner sachlich-logischen-zeitlichen Abfolge des Arbeits-, Informations- und IT-Applikationsflusses.

Mithilfe des MITO-Methoden-Tools erfolgt anschließend die Analyse und Prozessoptimierung in vielen organisationsspezifischen Themenfeldern wie beispielsweise Kompetenz-, Risiko-, Gesundheits-, Qualitäts-, Nachhaltigkeitsmanagement usw. Hier gibt es bereits eine große Zahl von Referenz-Portfoliomatrizen für zweidimensionale organisationsbezogene:

- Veränderungsanalysen
- Anforderungsanalysen
- Auswirkungsanalysen
- Anpassungsanalysen

Auf der Basis dieses prozessorientierten Organisationssystems findet dann auch die Führungskräfte-schulung mit einer ganzen Anzahl unterschiedlicher Führungsinstrumente statt. Dies bei Bedarf auch mit externer Unterstützung.

Zusammenfassung

Geboten wird mit diesem MITO-Organisations-Konfigurationsmanagementansatz unter der Bezeichnung „Organisation 4.0“ eine pragmatische Umsetzungslösung bestehend aus MITO-Modell, Sycat-Prozess-Swimlane-Darstellung, MITO-Methoden-Tool und MITO-Referenzportfolio, die die Anwender in die Lage versetzt, den Paradigmenwechsel von der Funktionsorientierung zur Prozessorientierung mit den damit verbundenen Verbesserungsprozessen tatsächlich erfolgreich zu gestalten. Unter Anwendern sind hierbei das Management, die Mitarbeiter aber auch externe Dienstleister wie IT-Lösungsanbieter und Berater gemeint, die auf der Grundlage des oben beschriebenen MITO-Konfigurationsmanagementansatzes gemeinsam die Qualifizierung und Digitalisierung vornehmen.

Schlüsselwörter:

Organisation 4.0, MITO Konfigurationsansatz, Rollendefinition, Swimlane-Modell

Organization 4.0 - Configuration Concept

The Taylorism-oriented organizational structures cannot withstand the currently running dynamic process of change with globalization, pricing pressure, short product lifetime and increasing customer demands, as well as to the demand for a competitive organizational structure. A systematic procedure model will be presented to configure a process-oriented organization system. This MITO organization configuration management approach, called "Organization 4.0", provides a pragmatic implementation solution consisting of the MITO model, Sycat process swimlane representation, MITO method tool and MITO reference portfolios, which enable the user to do so.

Keywords:

Organization 4.0, Configurationprojektion, Partdefinition, Swim Lane Diagram