

Reifegradbezogene Implementierung und -bewertung einer Prozessorganisation

Für die Implementierung einer Prozessorganisation kann sich die dafür notwendige Projektorganisation und Realisierungsplanung an einem Reifegradmodell orientieren, was sich wiederum an die fünf Segmente des MITO-Modells anlehnt, die in Form eines organisationsspezifischen Regelkreises miteinander verknüpft sind. Für die fünf MITO-Modell-Segmente

„Führung, Input, Transformation, Output, Leitung“

werden die jeweiligen Prozessorganisations-Implementierungsaktivitäten in Form einer Portfoliobewertungsmatrix detailliert vorgegeben. Die Struktur dieses prozessbezogenen Reifegradmodells in 5 Stufen beinhaltet gleichzeitig auch die Umsetzung des prozessorientierten Ansatzes in den fünf Schritten „Prozesse identifizieren, Prozesse planen, Prozesse durchführen, Prozesse messen und Prozesse verbessern“. In Abbildung 1 ist die MITO-Portfoliomatrix gezeigt, in der die Ausprägung der jeweiligen Reifegradstufe nach Bewertungsvariante (BV) 1: „V = Relevanz und H = Handlungsbedarf“ oder auch nach Bewertungsvariante (BV) 2 „V = Soll und „H = Ist“ zeilenweise vorgegeben ist. Weiter sind in der Zuordnungsmatrix pro einzelne Zeile, d.h. pro Projektaktivität, die Projektzielvorgaben für die kommenden Jahre genannt. Auf diese Weise ist eine sehr transparente Projektstruktur für eine Prozessorganisationsimplementierung vorgegeben, die jetzt auch zeilenweise abgearbeitet werden kann. Die Projektplanung beginnt mit einer Bestandsaufnahme entsprechend der 5-stufigen Reifegradbeschreibung, danach wird in prozentualen Schritten das jeweilige Umsetzungsziel pro Jahr vorgegeben. Bezugspunkt ist dabei immer die 100%-ige Erfüllung dieser Vorgaben in Bezug auf die im unternehmensspezifischen Prozessmodell definierten Geschäftsprozesse. Die einzelnen Projektaktivitäten können eine Ebene tiefer ebenfalls in Form einer Portfoliomatrix noch einmal detailliert werden und danach das Projektcontrolling auszurichten.

Reifegradaktivitäten (Auszug), z.B.:	Realisierungsplanung				
	2017	2018	2019	2020	2021
	%	%	%	%	%
Stufe 1: Prozesse bekannt und eingeführt					
1.1 Prozessorganisation durch Leitung vorgegeben.	100				
1.2 Führungskräfte geschult.	60	100			
1.3 Prozessmodell definiert.		100			
1.4 Landkarte und Konnektoren definiert.	40	80	100		
1.5 Rollen und AKV bekannt.	40	80	100		
Stufe 2: Personalentwicklungssystem im MITO-Inputsegment, z.B.:					
2.1 Geschäftsprozesse sind definiert und dokumentiert.	20	60	100		
2.2 Sinn und Zweck der Prozesse sind bekannt (Turtle-Diagramm)	20	60	100		
2.3 Prozesshierarchie übersichtlich aufgebaut.	20	60	100		
2.4 Prozesscharakteristik und Prozessdaten vollständig.	20	80	100		
2.5 Dokumentationsverwaltung und -lenkung festgelegt.	10	80	100		
Stufe 3: Prozessdurchführung, z.B.:					
3.1 Arbeitsweisen vor Ort und Prozessbestimmung stimmen arbeitsplatzbezogen überein.	10	60	100		
3.3 Die Prozesse werden nach Plan gesteuert.	10	60	100		
3.3 Die auftretenden Schwierigkeiten sind in den Schwachstellenkatalog aufgenommen.	10	60	100		
3.4 Für die aufgenommenen Schwachstellen werden Abstellmaßnahmen definiert und verfolgt.	10	60	100		
3.5 Die Mitarbeiter arbeiten an den Nahtstellen ohne Schwierigkeiten zusammen.	10	60	80	100	
Stufe 4: Prozesse visualisiert und kontrolliert, z.B.:					
4.1 Prozess-KPI sind berechnet und visualisiert.	0	20	60	100	
4.2 Die Prozessleistungsparameter werden regelmäßig überprüft.	0	20	60	100	
4.3 Die Prozesszielabweichungen werden regelmäßig überprüft und bewertet.	0	20	60	100	
4.4 Die Ursachen von Störungen werden regelmäßig ermittelt und als Schwachstellen behandelt.	0	20	60	100	
4.5 Die Prozessaudits-/Assessments werden durchgeführt.	0	20	60	100	
Stufe 5: Prozesse optimiert, z.B.:					
5.1 Die Prozessberichte und Prozessleistungen werden regelmäßig ausgewertet.	0	10	50	80	100
5.2 Die Prozessleistungsparameter zeigen einen positiven Trend.	0	10	50	80	100
5.3 Die Prozessziele werden erreicht.	0	10	50	80	100
5.4 Die Prozessverbesserungspotenziale werden ermittelt und laufend aktualisiert.	0	10	50	80	100
5.5 Die Erhebung der Potentiale in den Geschäftsprozessen wird systematisch verfolgt.	0	10	50	80	100
Σ					

Q-Meth-727.PPT

Abbildung 2.: Reifegradbezogener Projektplan zur Prozessorganisationsimplementierung

Unabhängig von dieser Projektstrukturvorgabe in der Zuordnungsmatrix kann jetzt auch prozessbezogen eine Reifegradbewertung für die bereits implementierten Prozesse durchgeführt werden. Hierbei wird eine Soll-Punktzahl pro Reifegradstufe, z. B. 20 Punkte vorgegeben, um anschließend hinsichtlich Effizienz und Effektivität die Bewertung MITO-Methoden-Tool-gestützt durchzuführen. Die grafische Ergebnisdarstellung dieser Reifegradbewertung ist in Abbildung 2 gezeigt.

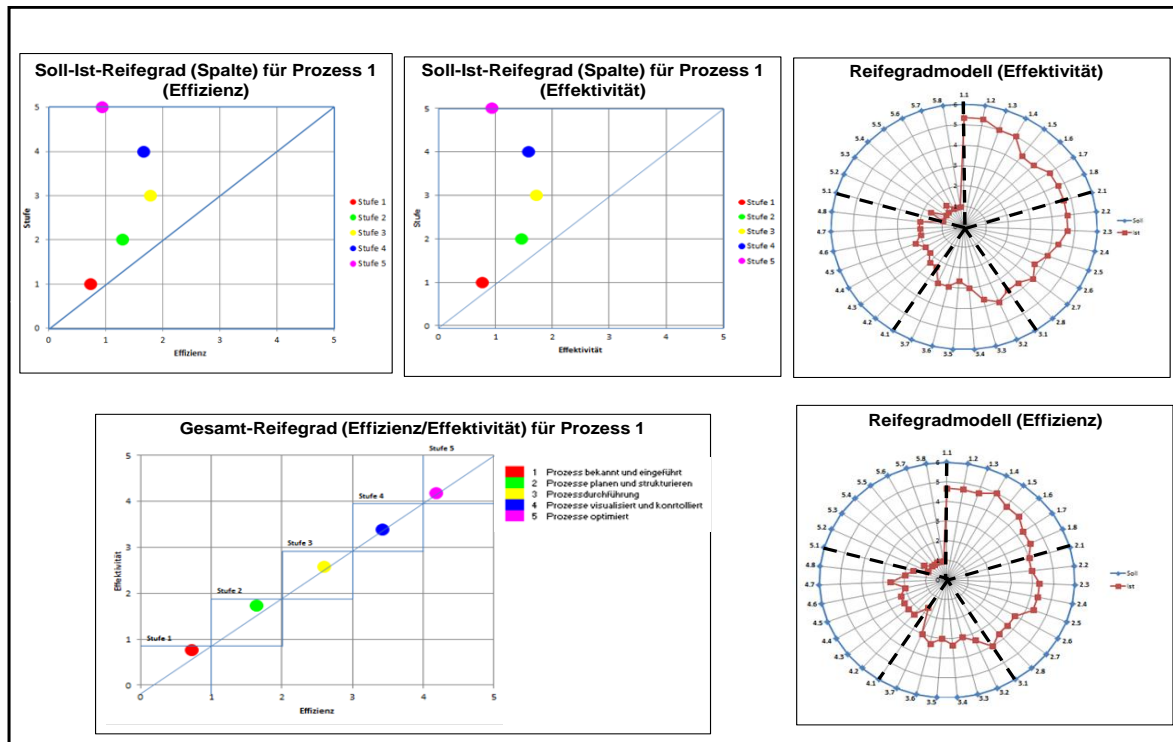


Abbildung 2: Grafische Ergebnisdarstellung der Reifegradbewertung

Zu einem kann der Effizienz- und Effektivitätsreifegrad pro Prozess getrennt ermittelt werden. Dies ist aber auch gemeinsam im Gesamtreifegrad zu ermitteln. Die Ergebnisse werden im über MITO-Tool generierten Portfoliodiagramm digital dargestellt. Weiter ist – wie gezeigt - auch eine RADAR-Diagramm-Reifegradauswertung möglich.

Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de

PROF. BINNER AKADEMIE GmbH

Berliner Str. 29, 30966 Hemmingen,

Telefon (0511) 84 86 48-12, Telefax (0511) 84 86 48-19,

eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de