

„aMoR by QM-Campus“ – das Reifegradmodell für Hochschulen: Prozessmanagement wirksam bewerten und entwickeln

Warum bestehende Ansätze oft nicht greifen

Viele Hochschulen dokumentieren Prozesse, doch oft fehlt eine klare strategische und operative Ausrichtung. Die Folge: Abläufe sind zwar beschrieben, werden jedoch in der Praxis nicht gelebt. Verantwortlichkeiten bleiben unklar, Verbesserungen verlaufen im Sande. Die Frage, wo die eigene Organisation im Prozessmanagement wirklich steht, lässt sich mit den üblichen Methoden nur schwer beantworten. Wer nach geeigneten Instrumenten sucht, stößt fast ausschließlich auf Modelle wie CMMI oder EFQM. Diese stammen aus der Industrie und sind nur mit erheblichem Anpassungsaufwand auf Hochschulen übertragbar.

Warum aMoR entwickelt wurde

Reifegradmodelle können grundsätzlich wertvolle Orientierung bieten, da sie den Status quo erfassen und gezielt Verbesserungspotenziale aufzeigen. Klassische Ansätze arbeiten jedoch mit starren Levelstrukturen und hohen Einstiegshürden. In Hochschulen erweisen sie sich deshalb oft als wenig praktikabel.

Was aMoR auszeichnet

Das Reifegradmodell **aMoR (allgemeines Modell organisationaler Reife)** wurde entwickelt, um diese Lücke zu schließen. Es ermöglicht eine realistische Standortbestimmung, ohne dass bestimmte Level zuerst erreicht werden müssen. Anders als klassische Modelle arbeitet aMoR mit einer flexiblen Punktelogik. So werden auch Teilergebnisse sichtbar, und Entwicklungen können Schritt für Schritt nachvollzogen werden.

Das Modell umfasst sechs Dimensionen, die den gesamten Lebenszyklus des Prozessmanagements abdecken: Strategie, Führungsunterstützung, Prozesserhebung, Implementierung, Controlling und Reporting sowie kontinuierliche Verbesserung. Bewertet werden dabei zwei Perspektiven: das Prozessmanagement (PM), also Strukturen und Methoden, und die Prozessfähigkeit (PF), also die gelebte Umsetzung in der Organisation.

Die Rolle der Basisfragen

Die Basisfragen fassen in jeder Dimension wenige, besonders aussagekräftige Kriterien zusammen. Sie ermöglichen Hochschulen einen unkomplizierten Einstieg: Schon die Beantwortung dieser Kernfragen zeigt, wo Stärken liegen und wo Handlungsbedarf besteht, ohne dass ein vollständiges Assessment erforderlich ist.

Beispiele aus der Praxis verdeutlichen diese Unterscheidung:

An einer Hochschule wurde ein umfassendes Prozesshandbuch erstellt, Richtlinien und Zuständigkeiten sind festgelegt, die Modellierung ist vollständig. Das Prozessmanagement erscheint ausgereift – dennoch nutzen die Beschäftigten die

Modelle nicht, alte Routinen dominieren, und Verbesserungen werden nicht umgesetzt. Das Ergebnis: ein hoher Reifegrad im PM, aber eine geringe Prozessfähigkeit.

Das Gegenbeispiel: Eine Hochschule hat nur wenige Prozesse formal beschrieben. Die vorhandenen Abläufe werden jedoch verstanden, akzeptiert und aktiv genutzt. Führungskräfte orientieren sich an Prozessen und Kennzahlen, und Verbesserungsvorschläge aus den Teams werden umgesetzt. Trotz geringer formaler Ausgestaltung zeigt sich hier eine hohe Prozessfähigkeit.

Die Besonderheit von aMoR liegt darin, dass beide Dimensionen gemeinsam betrachtet werden. Es misst nicht nur, ob Prozesse beschrieben sind, sondern auch, ob sie tatsächlich wirken und in der Organisation verankert sind. Diese Doppelperspektive liefert Hochschulen ein realistisches Bild ihres Status quo und zeigt konkrete Ansatzpunkte für Verbesserungen.

Ein erster Schritt: aMoR-Quick-Check

Nähere Informationen zum Modell sind direkt auf dieser Seite (Reiter Unterlagen) verfügbar. Hier kann auch der kompakte Quick-Check mit den Basisfragen unmittelbar genutzt werden.

Er ermöglicht eine schnelle Standortbestimmung und liefert erste Hinweise, wie das Prozessmanagement gezielt weiterentwickelt werden kann.

Durch die praxisnahe Systematik und den flexiblen Einsatz wird aMoR zu einem Instrument, das Hochschulen eine nachhaltige Weiterentwicklung ihres Prozessmanagements ermöglicht – ohne die Einschränkungen herkömmlicher Reifegradmodelle.

Henning Rudewig, 26.07.2025