Ein schlechter Prozess bleibt auch digital ein schlechter Prozess – Digitalisierung ist kein Heftpflaster

Die zentrale Bedeutung von Prozessmanagement und Rollenklarheit für die Digitalisierung

Die digitale Transformation einer Organisation erfordert weit mehr als den bloßen Einsatz moderner Technologien. Sie stellt Organisationen vor die Herausforderung, ihre Arbeitsweise grundlegend zu überdenken. In diesem Zusammenhang ist Prozessmanagement nicht nur ein hilfreiches Werkzeug, sondern eine absolute Notwendigkeit. Es liefert die Struktur, auf der eine nachhaltige und erfolgreiche Digitalisierung aufbauen kann. Ein tiefgreifendes Verständnis der Prozesse, klare Verantwortlichkeiten und eine systematische Vorgehensweise bilden die Grundlage für eine digitale Transformation, die langfristig Mehrwert schafft.

Prozessmanagement-Lebenszyklus (PMLC) und die Gründe für ein vorgelagertes Prozessmanagement

Der PMLC verdeutlicht, warum ein vorgelagertes Prozessmanagement für die Digitalisierung unverzichtbar ist. Die einzelnen Phasen des PMLC erklären die Notwendigkeit einer klaren Prozessstruktur und liefern die Begründung für eine systematische Vorgehensweise:

Strategie - Prozesse verstehen und sichtbar machen: Die Digitalisierung beginnt mit der Definition langfristiger Ziele und der strategischen Ausrichtung der Prozesse. Prozessmanagement sorgt dafür, dass alle betrieblichen Abläufe vollständig erfasst, dokumentiert und analysiert werden. Diese Transparenz ermöglicht es, die Ausgangssituation zu bewerten und gezielte Verbesserungen vorzunehmen. Ohne ein tiefes Verständnis der bestehenden Prozesse besteht die Gefahr, ineffiziente Abläufe in digitale Systeme zu überführen, anstatt sie zu optimieren.



Erhebung - Ineffizienzen beseitigen: Eine unreflektierte Digitalisierung von Prozessen, die ohnehin ineffizient sind, führt häufig zu hohen Kosten und enttäuschenden Ergebnissen. Prozessmanagement hilft, relevante Daten und Informationen zu aktuellen Abläufen zu sammeln, um Schwachstellen, Redundanzen und unnötige Arbeitsschritte zu identifizieren und zu eliminieren. Damit wird gewährleistet, dass nur optimierte Prozesse digitalisiert werden, wodurch Ressourcen geschont und die Effizienz gesteigert wird.

Analyse - Standardisierung als Basis der Automatisierung: Eine strukturierte Analyse deckt Schwachstellen auf und zeigt Optimierungspotenziale. Standardisierte Prozesse lassen sich leichter digital abbilden und automatisieren. Prozessmanagement hilft dabei, klare Standards zu etablieren, die Fehler minimieren und Effizienzpotenziale besser nutzen. Dies erleichtert nicht nur die Automatisierung, sondern schafft auch die Grundlage für Skalierbarkeit und Wiederverwendbarkeit von Prozessen.

Optimierung - Ressourcenschonung und Kosteneffizienz: Durch gezielte Verbesserungsmaßnahmen werden Prozesse effizienter gestaltet und auf ihre Digitalisierung vorbereitet. Prozessmanagement sorgt dafür, dass nur optimierte und notwendige Prozesse digitalisiert werden, wodurch unnötige Kosten und Zeitaufwände vermieden werden. Gleichzeitig erhöht dies die Wirtschaftlichkeit, da Ressourcen gezielt dort eingesetzt werden, wo der größte Mehrwert entsteht.

Implementierung - Risiken frühzeitig erkennen und minimieren: Die Umsetzung der optimierten Prozesse in den operativen Ablauf sorgt für eine klare Struktur und Stabilität. Prozessmanagement hilft, potenzielle Risiken wie Medienbrüche, unzureichende Schnittstellen oder Sicherheitslücken frühzeitig zu erkennen und zu adressieren. Dies reduziert Fehlerquellen, schafft Handlungsspielräume und sorgt für eine erhöhte Betriebssicherheit.

Umsetzung - Flexibilität und Skalierbarkeit gewährleisten: Die Integration in den Alltag und die Überwachung der Umsetzung zeigen, dass nur gut vorbereitete und optimierte Prozesse langfristig tragfähig digitalisiert werden können. Prozessmanagement ermöglicht es Organisationen, flexibel auf Veränderungen zu reagieren und ihre Prozesse an neue Anforderungen anzupassen. Dies sichert Wettbewerbsvorteile und erhöht die Innovationsfähigkeit.

Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)

Ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) durchläuft alle Phasen des PMLC und sorgt dafür, dass Prozessmanagement als Grundlage der Digitalisierung stets weiterentwickelt wird. Ohne diese strukturierte Vorgehensweise besteht die Gefahr, ineffiziente Abläufe zu digitalisieren und dadurch Ressourcen zu verschwenden.

Die Rolle klar definierter Verantwortlichkeiten

Die Digitalisierung einer Organisation erfordert klare Verantwortlichkeiten, um effektiv umgesetzt zu werden. Hierbei spielen die unterschiedlichen Rollen im Prozessmanagement eine essenzielle Rolle. Die spezifischen Rollen, die eine Organisation innerhalb ihres Prozessmanagements identifiziert, können je nach Bedarf variieren. Oft gibt es Rollen wie Process Owner, Process Manager und Process Teams, die in Hochschulen und anderen Organisationen wie folgt definiert sein können:

Geschäftsprozess-Sponsoren

Beitrag zur Digitalisierung: Diese Führungspersönlichkeiten treiben die Digitalisierung strategisch voran und sorgen für eine bereichsübergreifende Akzeptanz. Sie gehören in der Regel zur Leitung der Organisation, wie beispielsweise das Präsidium oder Rektorat an Hochschulen. Als Mitglieder der obersten Führungsebene überwinden sie Widerstände, sichern Ressourcen und kommunizieren die Bedeutung der Digitalisierung als strategisches Ziel.

Geschäftsprozess-Verantwortliche (Process Owner)

Beitrag zur Digitalisierung: Als Führungskraft ist der Geschäftsprozess Verantwortliche für den gesamten Bereich, der vom Prozess betroffen ist. Diese Rolle ist zentral für die strategische Ausrichtung und Sicherstellung, dass die Prozessziele erreicht werden. Sie koordinieren die Umsetzung und überprüfen fortlaufend die Ergebnisse.

Prozessverantwortliche (Process Manager)

Beitrag zur Digitalisierung: Prozessverantwortliche gestalten den Ablauf der Prozesse und üben fachliche Kontrolle aus. Ihre Beteiligung an der Modellierung und Optimierung ist ausschlaggebend, um sicherzustellen, dass Prozesse praxistauglich und effizient digitalisiert werden.

Prozessexperten (Process Team)

Beitrag zur Digitalisierung: Mit fundiertem Fachwissen zu den einzelnen Prozessen unterstützen die Prozessexperten die Erhebung, Analyse und Weiterentwicklung der Abläufe. Sie stellen sicher, dass digitale Prozesse an den praktischen Anforderungen ausgerichtet sind.

Anwender

Beitrag zur Digitalisierung: Die Anwender sind diejenigen, die die Prozesse im Alltag umsetzen. Ihre Erfahrungen und Rückmeldungen spielen eine entscheidende Rolle bei der fortlaufenden Optimierung und Anpassung der digitalisierten Abläufe.

Prozesskoordinatoren

Beitrag zur Digitalisierung: Prozesskoordinatoren verantworten die Vollständigkeit und Richtigkeit der Prozesslandkarten. Sie pflegen Regelwerke und priorisieren die Prozesse, die aufgenommen werden. Ihre Arbeit bildet die Grundlage für eine strukturierte und zielgerichtete Digitalisierung. Diese Aufgaben können nicht nur von Einzelpersonen, sondern auch von Teams, Arbeitsgruppen oder spezialisierten Projektgruppen übernommen werden, um eine umfassendere Perspektive und breitere Expertise sicherzustellen.

Zusammenfassung:

Prozessmanagement und Rollenklarheit sind die Grundpfeiler jeder erfolgreichen Digitalisierung. Durch eine strukturierte Vorgehensweise wird nicht nur die Implementierung erleichtert, sondern auch die langfristige Flexibilität und Skalierbarkeit der Prozesse sichergestellt. Nur so kann gewährleistet werden, dass die Digitalisierung ihrem Ziel gerecht wird: die Steigerung von Effizienz, Qualität und Wettbewerbsfähigkeit.

Besonders die Rollenklarheit und die zweistufige Modellierung sorgen dafür, dass die Digitalisierung effizient, praxistauglich und nachhaltig umgesetzt werden kann. Dabei erfolgt die fachliche Modellierung im Prozessmanagement, in der Abläufe und Verantwortlichkeiten definiert werden. Darauf aufbauend erfolgt die technische Modellierung, die die Basis für die Digitalisierung bildet. Diese Zweistufigkeit stellt sicher, dass die Digitalisierung nicht nur technisch umsetzbar, sondern auch inhaltlich tragfähig und effizient ist.

Henning Rudewig, 22.12.2024

Für weitere Informationen oder Rückfragen wenden Sie sich bitte an https://www.Qualicampus.de oder schreiben Sie eine E-Mail an qualicampus@tdmail.de