

Warum Prozessmanagement an Hochschulen häufig nicht die gewünschte Wirkung entfaltet

Prozessmanagement und organisatorische Prozessfähigkeit gemeinsam betrachten

Begleitpapier und Kurzanleitung zur Anwendung

2. Juni 2026

Henning Rudewig

Warum aMoR?

Viele Hochschulen verfügen heute über Prozesslandkarten, modellierte Prozesse, definierte Rollen und dokumentierte Verfahren. Dennoch bleibt die organisatorische Wirkung häufig hinter den Erwartungen zurück. Prozesse sind vorhanden, werden jedoch nicht konsequent genutzt. Verantwortlichkeiten sind definiert, entfalten jedoch nicht immer die gewünschte Steuerungswirkung. Genau an diesem Punkt setzt aMoR an.

Warum klassische BPM-Reifegradmodelle an Grenzen stoßen

Klassische Reifegradmodelle bewerten überwiegend den Entwicklungsstand des Prozessmanagements. Sie beantworten beispielsweise die Frage, ob Prozesse dokumentiert sind, Rollen definiert wurden oder Kennzahlen vorhanden sind. Sie beantworten jedoch nur eingeschränkt die Frage, ob Prozessmanagement tatsächlich organisatorische Wirkung entfaltet.

Die zentrale Idee von aMoR

aMoR betrachtet zwei Perspektiven gleichzeitig:

Prozessmanagement (PM) + Prozessfähigkeit (PF) = organisatorische Wirkung

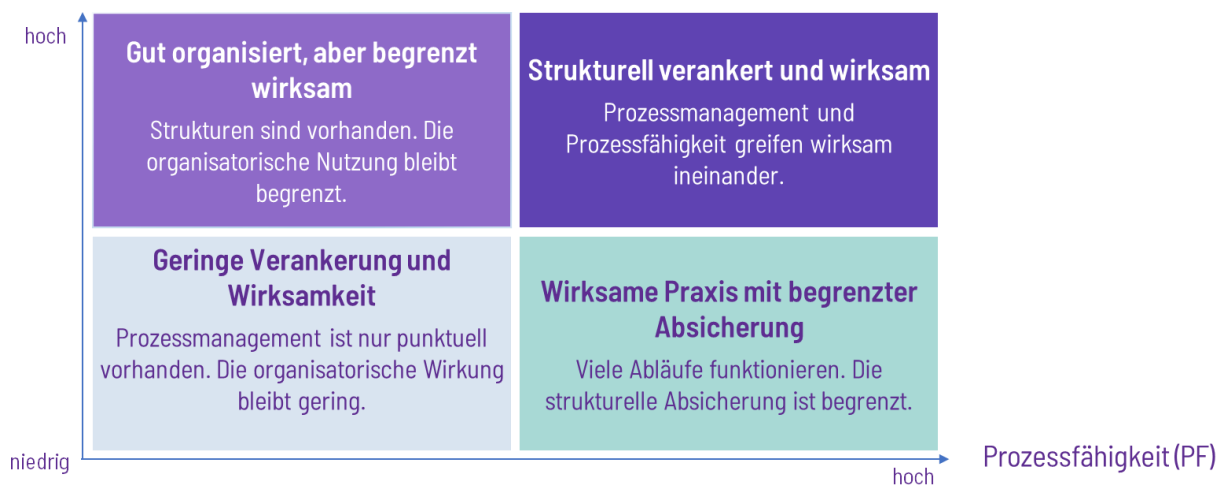
PM beschreibt die formale und strukturelle Ausgestaltung des Prozessmanagements.

PF beschreibt die Fähigkeit der Organisation, Prozessmanagement wirksam umzusetzen, zu verankern und organisationsweit wirksam werden zu lassen.

Die zentrale These lautet: Ein hoher Reifegrad des Prozessmanagements führt nicht automatisch zu einer hohen organisatorischen Wirksamkeit.

Typische Ergebniskonstellationen

Prozessmanagement(PM)



Die PM/PF-Matrix beschreibt typische Ergebniskonstellationen. Die Entwicklungsstände beschreiben den Gesamtentwicklungsstand der Organisation.

Die sechs Dimensionen des aMoR-Modells



Die sechs Dimensionen werden unabhängig voneinander bewertet und beschreiben gemeinsam das Gesamtbild der Organisation. Das Ergebnis wird in Form von Entwicklungsständen dokumentiert.

Entwicklungsstände

- Stufe 1: Geringe organisatorische Prozessfähigkeit
- Stufe 2: Erste organisatorische Verankerung
- Stufe 3: Entwickelte organisatorische Verankerung
- Stufe 4: Weit entwickelte organisatorische Verankerung
- Stufe 5: Organisatorisch wirksame Prozessfähigkeit

Die Entwicklungsstände beschreiben das Gesamtbild der Organisation. Die einzelnen Dimensionen können unterschiedlich stark ausgeprägt sein.

Kurzanleitung zur Anwendung

1. Betrachtungsbereich festlegen
2. Beteiligte auswählen
3. Vorhandene Informationen und Nachweise zusammentragen
4. Selbstbewertung durchführen
5. Ergebnisse nach PM, PF und Dimensionen auswerten
6. Handlungsfelder ableiten und priorisieren
7. Verbesserungsmaßnahmen umsetzen

Hinweise zur Anwendung

aMoR ist ein Self Assessment. Die Bewertung sollte, wo möglich, belegorientiert erfolgen. PM und PF werden getrennt betrachtet. Einzelmaßnahmen begründen keine hohe Reife. Das Modell dient der Reflexion, Priorisierung und Organisationsentwicklung, nicht einer Zertifizierung oder Prüfung.

Kontakt

Henning Rudewig

Kanzler

Hochschule Ravensburg-Weingarten



rudewig@rwu.de



qm-campus.de
rwu.de



Weitere Informationen zu aMoR,
Prozessmanagement und Organisationsentwicklung
über den QR-Code.

Weitere Unterlagen zum aMoR-Modell sind bei Interesse erhältlich.