



TQU VERLAG

**Prozess-
reifegrad**

Prozessreifegrad (Process Maturity)

Geschäftsprozesse bewerten und verbessern

[Autor: Tobias Bläsing](#)

Ein Prozessreifegradmodell misst die Qualität von Prozessen einer Organisation (z.B. Softwareentwicklungsprozessen).

Im Mittelpunkt steht die quantitative und qualitative Beschreibung von Prozesseigenschaften und die darauf basierende Zuordnung zu einer bestimmten Prozessreife.

Man spricht auch vom Reifegrad (Maturity) einer Organisation. Bekannte Prozessreifegradmodelle sind z.B. ISO 9001, Bootstrap und ISO 15504

(Software Process Improvement and Capability dEtermination SPICE) oder das Capability Maturity Model CMM bzw. Capability Maturity Model Integration CMMI.

Die Prozessreife einer Organisation dient dabei einerseits als Leistungsbeleg gegenüber Geschäftspartnern,

kann aber andererseits auch als Ausgangsbasis für die Verbesserung der eigenen Prozessfähigkeit dienen.

Der Reifegrad wird in sechs Reifegradstufen wie zum Beispiel „unvollständig“, „durchgeführt“, „geleitet“, „erfolgreich“, „optimisierbar“ und „optimierend“ (CMM).

Diese treffen Aussagen über die Leistungsfähigkeit der Prozesse. Den Reifegradstufen sind Prozessattribute zugeordnet. Der Reifegrad wird für jeden Prozess einzeln bestimmt.

Es wird nicht nur die Existenz einer Prozessaktivität beurteilt, sondern auch die adäquate Durchführung der Aktivität bewertet.

Die Bewertung jedes Prozessattributs erfolgt anhand einer Skala von 0 bis 100 Prozent.

In der Bewertung muss objektiv nachgewiesen werden, dass die Anforderungen auf jeder Prozessstufe erfüllt werden.

Dieses erfolgt zum Beispiel anhand von messbaren Prozessoutputs (objektiv) oder durch Aussagen der Prozessausführenden in Interviews (subjektiv).

Anhand von 23 vorbereiteten Fragen wird in diesem QUALITY APP der Istreifegrad eines Prozesses anhand von sechs Reifegradkriterien gebildet.

Der Reifegrad wird in 10 Stufen und in Prozent ermittelt und angegeben. Interaktiv kann jetzt der Sollreifegrad des Prozesses in den sechs Reifegradkriterien festgelegt werden.

Jede Veränderung des Reifegrades benötigt Zeit, bis sie wirksam wird. In zwei Zeitperspektiven (1 Jahr und 3 Jahre) kann die Wirkung abgeschätzt und dargestellt werden.

Dieses QUALITY APP unterstützt Fach- und Führungskräfte, Prozessauditoren und Prozessberater bei der Beurteilung und Verbesserung von Prozessleistungen.

Es quantifiziert die Prozessqualität und gibt nützliche Impulse für Verbesserungsprojekte im technischen und administrativen Umfeld.

Die Applikation ist im Excel-Format und kann sofort eingesetzt werden. Individuelle Veränderungen sind möglich.

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

QUALITY APPS

Applikationen für das Qualitätsmanagement

Lizenzvereinbarung

Dieses Produkt "Prozessreifegrad (Process Maturity)" wurde von uns mit großem Aufwand und großer Sorgfalt hergestellt.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt (©). Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Weitergabe, der Übersetzung, des Kopierens, der Entnahme von Teilen oder der Speicherung bleiben vorbehalten.

Bei Fehlern, die zu einer wesentlichen Beeinträchtigung der Nutzung dieses Softwareproduktes führen, leisten wir kostenlos Ersatz. Beschreibungen und Funktionen verstehen sich als Beschreibung von Nutzungen, können nicht als rechtsverbindliche Zusicherung bei Nutzung angesehen werden. Wir übernehmen keine Gewähr dafür, dass die angebotenen Leistungen für bestimmte vom Kunden abgeleitete Zwecke geeignet sind.

Sie erklären sich damit einverstanden, dieses Produkt für Ihre betriebliche Nutzung für die interne Kommunikation innerhalb Ihres Unternehmens zu verwenden. Sollten Sie es in anderer Form, insbesondere in Schulungs- und Informationsmaßnahmen bei anderen Unternehmen (Beratung, Schulungseinrichtung etc.) verwenden wollen, setzen Sie sich unbedingt vorher mit uns wegen einer entsprechenden Vereinbarung in Verbindung. Unsere Produkte werden kontinuierlich weiterentwickelt. Bitte melden Sie sich, wenn Sie ein Update wünschen.

Wir wünschen viel Spaß und Erfolg mit dieser Applikation

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

QUALITY APPS Applikationen für das Qualitätsmanagement

Hinweise:

Dieses QUALITY APP "Prozessreifegrad (Process Maturity)" ist für Prozessaudits und Prozessbewertungen entwickelt worden.

Die Anwendung erfordert tiefer gehende theoretische Kenntnisse des Anwenders.

Die Vorgehensweise entspricht internationalen Anwendungen. Weitergehende Anforderungen müssen durch den Anwender ergänzt werden.

Anwendungen:

Dieses QUALITY APP enthält 23 Fragen in sechs Kategorien zur Ermittlung des Reifegrades eines Prozesses.

Der Reifegrad wird in zehn Stufen und in Prozent absolut angegeben.

Das APP unterstützt bei der Erfassung der Istsituation, bei der Festlegung der Sollanforderungen und ermöglicht Prognosen für 1 und 3 Jahre vorausblickend

Individuelle Anpassung

In diesem APP können die Inhalte der Kriterien und weitere Texte im Arbeitsblatt "Daten" individuell angepasst werden, ohne den Schutz aufzuheben

Schutz:

Die Mappe ist insgesamt geschützt. Die Schutzkriterien gelten für alle Versionen der Mappe im TQU Verlag.

Die einzelnen Blätter der Mappe sind mit einfachen Excel-Schutz geschützt.

Werden vom Anwender die eingerichteten Schutzmaßnahmen aufgehoben, lehnen der Autor und der Verlag alle weiteren Verpflichtungen ab.

Einzelne Blätter oder Zeilen wie Spalten können ausgeblendet sein.

Die im APP angegebenen Daten sind Beispiels- und Testdaten und können vom Anwender gelöscht, bzw. überschrieben werden.

Ergebnisse:

Alle Ergebnisse beruhen auf den vom Autor eingesetzten Regeln und Berechnungen, sie müssen vom Anwender sorgfältig auf ihre Eignung geprüft werden.

Die berechneten Ergebnisse sind als Vorschläge, Hinweise oder Anregungen zu verstehen.

Anwendungshinweise:

Eingabefelder

keine Eingaben vornehmen



QUALITY APPS Applikationen für das Qualitätsmanagement

Überlegungen

Von besonderem Interesse bei der Reifegradanalyse eines Prozesses ist stets, welche Maßnahmen zu einem höheren Prozessreifegrad führen können.

Oder: Was bringt es mir, einen höheren Prozessreifegrad als aktuell zu erreichen?

Typische Zielsetzungen sind beispielsweise eine effektivere und effizientere, oder aber auch eine transparentere Prozessgestaltung.

Ein besonders wichtiges Ziel bei den Bemühungen um eine höhere Prozessreife ist die Aussicht, die Wirtschaftlichkeit einer Organisation zu steigern.

Höhere Wirtschaftlichkeit muss nicht immer monetär messbar sein, sondern kann auch als Ergebnis von nicht oder nur schwer quantifizierbarer Nutzenfaktoren verstanden werden.

Die Ermittlung des Reifegrades geschieht in Audits oder Maturity Assessments durch qualifizierte Personen oder Personengruppen (Prozessteams).

Im Bewertungserfahren QP1 sind die Reifegrade (A bis D) je Organisation

Die Korrektheit der Bewertung ist ein Teil der Ordnungsfähigkeit (also personabhängig). Daten und Informationen sind zu bewerten und diese entsprechend kritisch zu berücksichtigen.

In allen Fällen gilt es eine Prozessperspektive zu entwickeln, die das Ziel (Sollzustand) der Prozessleistungsfähigkeit definiert. Dies kann durch Benchmarks unterstützt werden.

Die Prozessperspektive sollte einen angemessenen Veränderungszeitraum bieten, in dem geplante Veränderungen wirksam (effektiv) werden können.

Die Ermittlung des Prozessreifegrades ist kein geeigneter Weg, um aktuelle bestehende Prozessprobleme zu lösen. Hier bieten sich andere Vorgehensweisen an (z.B. Six Sigma).

Überlegungen zum Einsatz

Die Wirkung einer Reifegradbewertung hängt sehr stark vom Umsetzungswillen im Unternehmen ab.

Die Güte der Aussagen einer Prozessbewertung ist von einigen Kriterien abhängig, die sorgfältig beachtet werden sollten.

Ist das eingesetzte Bewertungsmodell geeignet?

Sind Fachwissen und die Objektivität der befragten Personen und der Bewerter (Auditoren, Assessoren) gesichert?

Ist die Qualität der Hilfsmittel zur Durchführung der Bewertung gesichert, ist die Vorgehensweise bekannt, können die Ergebnisse richtig interpretiert werden?

Kann auf ausreichend Erfahrung und Wissen der beteiligten Personen zurückgegriffen werden

Mit welcher Häufigkeit und in welchem Umfang sollen Prozessbewertungen durchgeführt werden?

Wie werden die Ergebnisse präsentiert und bekannt gemacht?

Wie können Reifegradmodelle die Prozess- und Organisationsinnovationen unterstützen?

TQU Verlag, Magirus-Deutz-Straße 18, 89077 Ulm Deutschland, Telefon 0731/14660200, verlag@tqu-group.com, www.tqu-verlag.com

Prozessreifegradbestimmung

Prozess:	Hartlöten
Prozessnummer:	A 324/3445
Prozesseigentümer:	Helmut Müller PHL
Bereichsleiter:	Dr. Franz Schulze PHL
Werk:	Werk 2
Zeitraum (Beginn - Ende):	Mai bis Juli 2010
Datum:	30. Jul 10
Durchführung/Prozessaudit:	Daniel Ahorn, Ulla Müller

SIPOC

Supplier/Zulieferer	Montage PM
Input/Eingangsgrößen	vormontierte Rohrbögen
Prozessschritte	reinigen, rüsten, wärmen, Löten, reinigen
Output/Ergebnis	gelötete Rohrbögen
Prozesskunde	Kühlermontage

Prozess:

Hartlöten

Prozessreifegrad: Erfassung des Istzustands	Ist	Reifegrad	
Der/die Prozessverantwortliche und Eigner sind bestimmt	39	4	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Das Prozessteam ist festgelegt und die Aufgaben sind bekannt	51	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Die Mitarbeit des PT ist mit den jeweiligen Linienverantwortlichen (LV) abgestimmt und die Verfügbarkeit ist sichergestellt.	44	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Die Prozessdokumentation ist vollständig und aktuell	56	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Voraussetzungen	48	5	Niveau: Leistungspotenziale sind identifiziert und werden fokussiert
Die Prozessziele sind definiert und mit den Unternehmenszielen abgeglichen	94	10	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam
Die Kennzahlen zur Überprüfung des Prozessziele sind festgelegt	50	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Die Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst und berichtet	25	3	Systematik vorhanden, wenig umgesetzt, wenige Nachweise
Ein Soll-Ist-Vergleich von Prozessleistung und Sollleistung ist durchgeführt	92	10	stabil leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam
Prozessziele und Kenngrößen	65	7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Es werden eigenverantwortlich Maßnahmen zur Prozessverbesserung ergriffen und umgesetzt	6	6	weitgehend umgesetzt, positive Ergebnisse vorhanden
Viele Verbesserungen werden umgesetzt	74	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Das Ergebnisse der Verbesserungen sind bekannt und attraktiv	65	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Der Anteil eigenverantwortlich definierten Maßnahmen ist bedeutend	50	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Verbesserung	64	7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Die Beteiligten der Schnittstelle sind bekannt und es gibt es klare Regelungen (z.B. Schnittstellensteckbriefe)	52	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Es finden regelmäßige Absprachen mit allen Schnittstellenbeteiligten statt	32	4	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Die Schnittstellenperformance ist an Hand von Zahlen/Kenngrößen messbar	44	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Die Schnittstellenleistung wird kontinuierlich verbessert bzgl. Zeit, Qualität und Kosten	64	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Schnittstellen	48	5	Niveau: Leistungspotenziale sind identifiziert und werden fokussiert
Den Mitarbeitern sind Aufgaben bzgl. erwarteter Ergebnisse und Prozessdurchführung bekannt	31	4	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Die Mitarbeiter sind hinsichtlich ihrer Tätigkeiten, des Prozesses und der Standards qualifiziert	42	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind dem Prozessverantwortlichen und dem Prozessteam bekannt	61	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Fähigkeiten und Fertigkeiten	45	5	Niveau: Leistungspotenziale sind identifiziert und werden fokussiert
Arbeitsplatzspezifische Standard sind definiert	31	4	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Die Arbeitsschrittabfolgen sind standardisiert?	34	4	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Das verwendete Material entspricht den festgelegten Standards	32	4	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
Der Prozesswird, wie definiert, gelebt	46	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Standards einhalten	36	4	Niveau: Leistungspotenziale werden systematisch ermittelt und verglichen

Mittelwert Istzustand

51

6

Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und genutzt

Prozessreifegrad Istzustand



QUALITY APPs im TQU VERLAG
Verbesserung
www.tqu-verlag.de

Prozess:

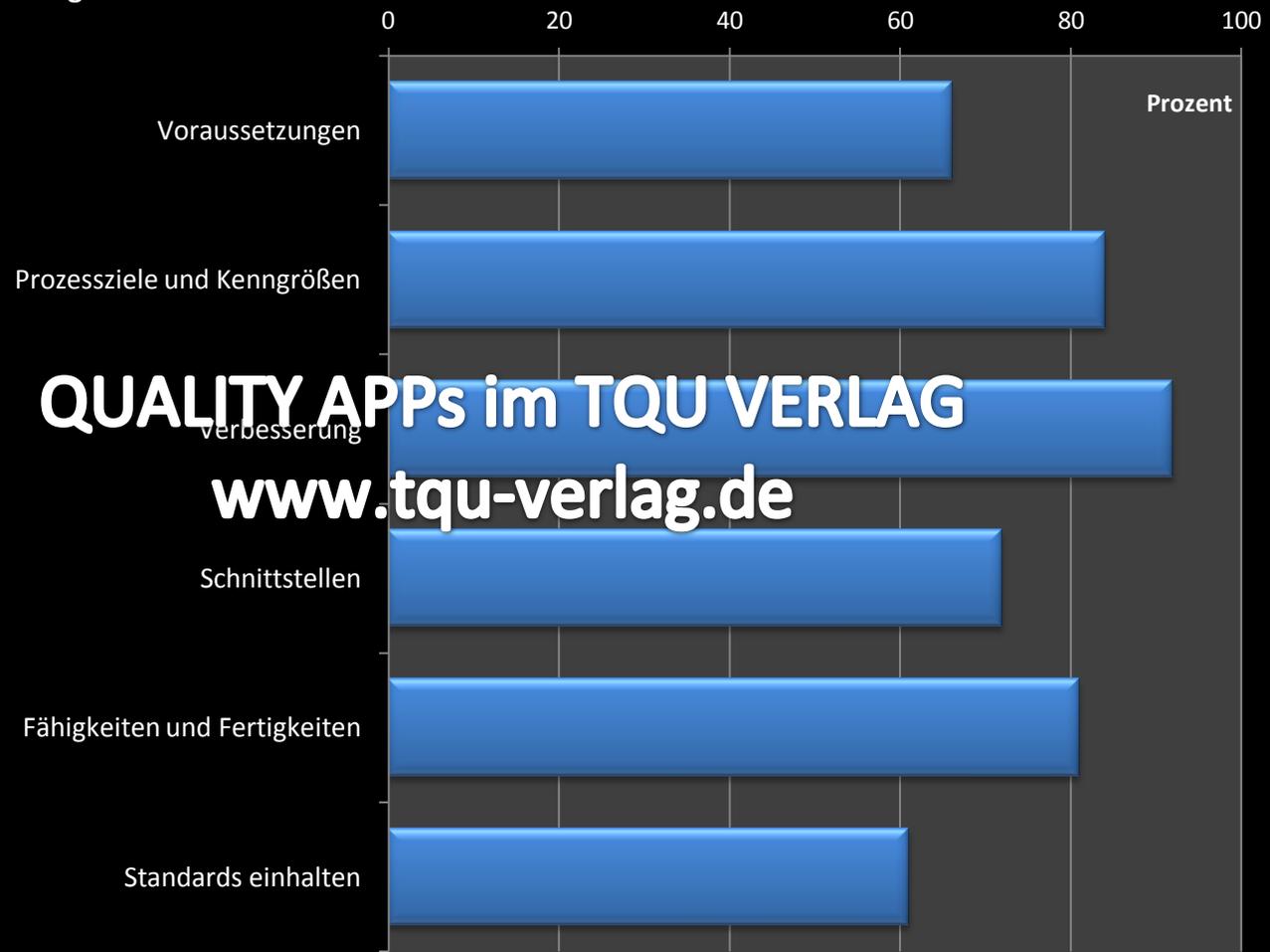
Hartlöten

	Prozent	Reifegradstufe
Prozessreifegrad Sollzustand	76	
Voraussetzungen	66	7 Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Prozessziele und Kenngrößen	84	9 Niveau: Leistungspotenziale werden weitestgehend genutzt
Verbesserung	92	10 Niveau: Leistungspotenziale werden einzeln genutzt
Schnittstellen	72	8 Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Fähigkeiten und Fertigkeiten	81	9 Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend genutzt
Standards einhalten	61	7 Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Mittelwert	76	8 Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert

Hinweis:

Reifegradstufe 0 (Null) bedeutet, dass noch keine Aktivitäten geplant oder vorhanden sind, das Thema selbst aber Bedeutung hat.
Soll das ganze Thema nicht in die Reifegradanalyse aufgenommen werden, muss der Zelleninhalt gelöscht (Entf.) werden

Prozessreifegrad Sollzustand



QUALITY APPs im TQU VERLAG
www.tqu-verlag.de

Prozess:

Hartlöten

Prozessreifegrad: Perspektive 1 Jahr	Ist	Reifegrad	
Der/die Prozessverantwortliche und Eigner sind bestimmt	61	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Das Prozessteam ist festgelegt und die Aufgaben sind bekannt	63	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Die Mitarbeit des PT ist mit den jeweiligen Linienverantwortlichen (LV) abgestimmt und die Verfügbarkeit ist sichergestellt.	59	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Die Prozessdokumentation ist vollständig und aktuell	69	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Voraussetzungen	63	7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Die Prozessziele sind definiert und mit den Unternehmenszielen abgeglichen	94	10	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam
Die Kennzahlen zur Überprüfung des Prozessziele sind festgelegt	61	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Die Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst und berichtet	48	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Ein Soll-Ist-Vergleich von Prozesszielen wird durchgeführt	72	10	stabil, leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam
Prozessziele und Kenngrößen	74	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Es werden eigenverantwortlich Maßnahmen zur Prozessverbesserung erarbeitet und umgesetzt	85	9	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Viele Verbesserungen werden umgesetzt	71	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Das Ergebnisse der Verbesserungen sind bekannt und attraktiv	73	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Der Anteil eigenverantwortlich definierten Maßnahmen ist bedeutend	66	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Verbesserung	74	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Die Beteiligten der Schnittstelle sind bekannt und es gibt es klare Regelungen (z.B. Schnittstellensteckbriefe)	67	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Es finden regelmäßige Absprachen mit allen Schnittstellenbeteiligten statt	55	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Die Schnittstellenperformance ist an Hand von Zahlen/Kenngrößen messbar	60	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Die Schnittstellenleistung wird kontinuierlich verbessert bzgl. Zeit, Qualität und Kosten	67	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Schnittstellen	62	7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Den Mitarbeitern sind Aufgaben bzgl. erwarteter Ergebnisse und Prozessdurchführung bekannt	50	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Die Mitarbeiter sind hinsichtlich ihrer Tätigkeiten, des Prozesses und der Standards qualifiziert	67	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind dem Prozessverantwortlichen und dem Prozessteam bekannt	61	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Fähigkeiten und Fertigkeiten	59	6	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und genutzt
Arbeitsplatzspezifische Standards sind definiert	54	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Die Arbeitsschrittfolgen sind standardisiert?	47	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Das verwendete Material entspricht den festgelegten Standards	48	5	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
Der Prozess wird, wie definiert, gelebt	58	6	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
Standards einhalten	52	6	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und genutzt
Mittelwert Perspektive 1 Jahr	64	7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert

Prozessreifegrad Perspektive 1 Jahr

0 10 20 30 40 50 60 70 80

Voraussetzungen

Prozessziele und Kenngrößen

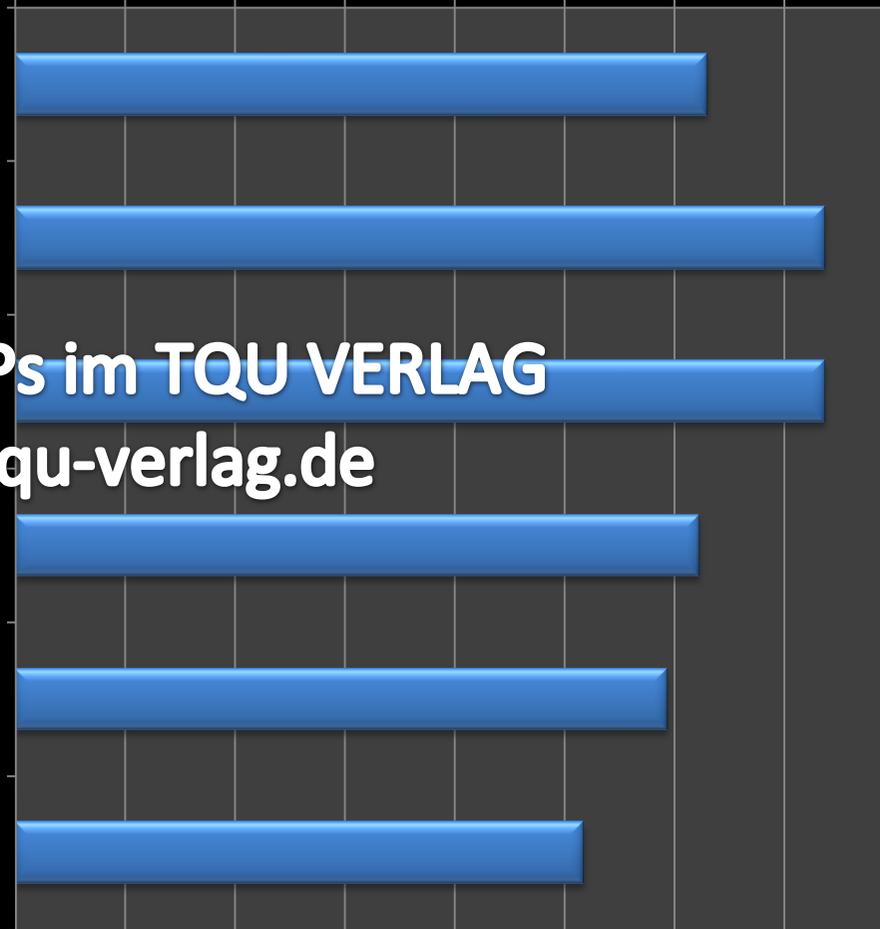
QUALITY APPs im TQU VERLAG
Verbesserung

www.tqu-verlag.de

Schnittstellen

Fähigkeiten und Fertigkeiten

Standards einhalten

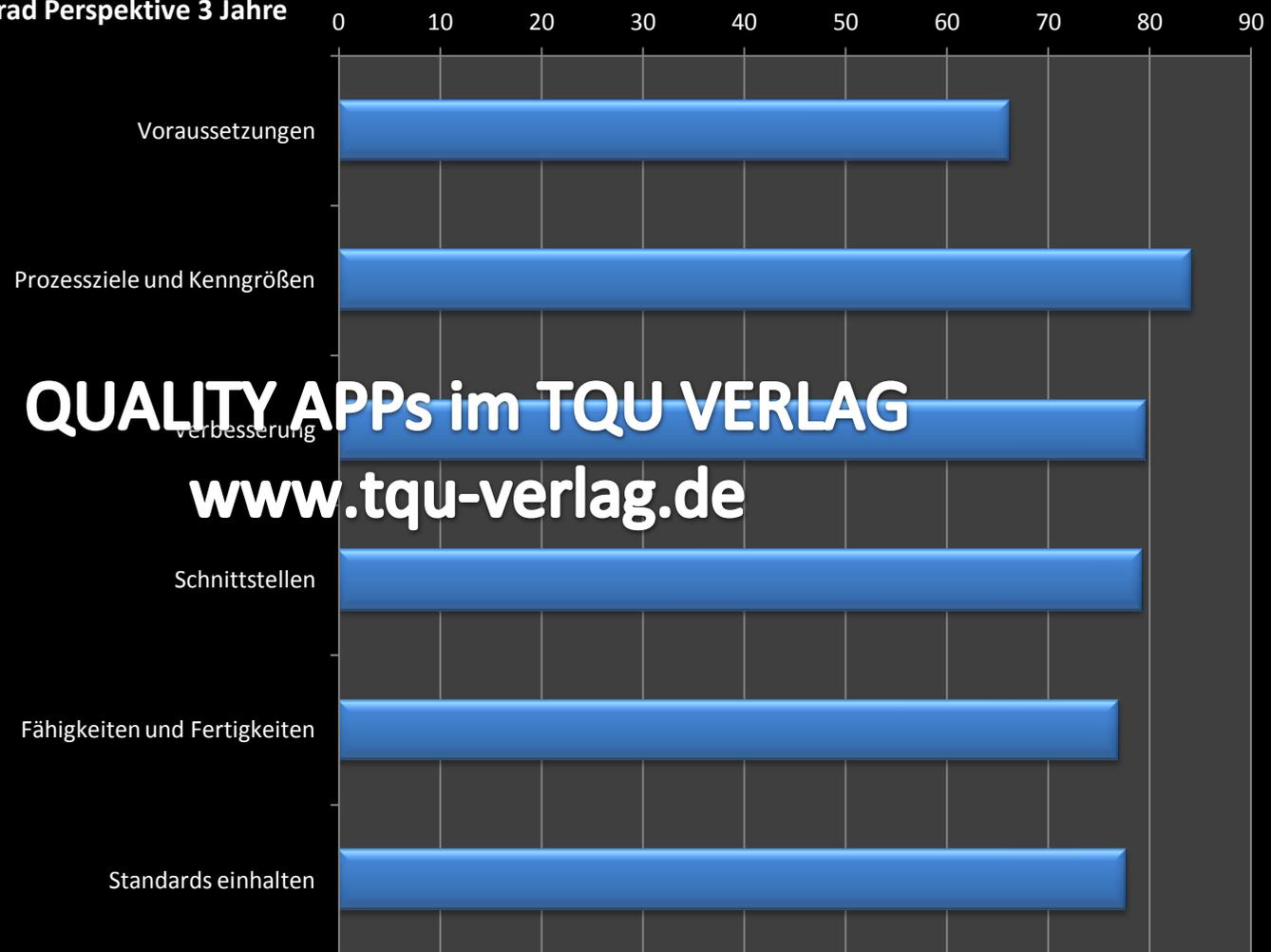


Prozess:

Hartlöten

Prozessreifegrad: Perspektive 3 Jahre	Ist	Reifegrad	
Der/die Prozessverantwortliche und Eigner sind bestimmt	71	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Das Prozessteam ist festgelegt und die Aufgaben sind bekannt	67	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Die Mitarbeit des PT ist mit den jeweiligen Linienverantwortlichen (LV) abgestimmt und die Verfügbarkeit ist sichergestellt.	64	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Die Prozessdokumentation ist vollständig und aktuell	63	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Voraussetzungen	66	7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
Die Prozessziele sind definiert und mit den Unternehmenszielen abgeglichen	85	9	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Die Kennzahlen zur Überprüfung des Prozessziele sind festgelegt	67	7	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
Die Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst und berichtet	93	10	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam
Ein Soll-Ist-Vergleich von Prozesszielen und Kennzahlen wird durchgeführt	92	10	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam
Prozessziele und Kenngrößen	84	9	Niveau: Leistungspotenziale werden weitestgehend genutzt
Es werden eigenverantwortlich Maßnahmen zur Prozessverbesserung ergriffen und umgesetzt	83	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Viele Verbesserungen werden umgesetzt	81	9	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Das Ergebnisse der Verbesserungen sind bekannt und attraktiv	82	9	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Der Anteil eigenverantwortlich definierten Maßnahmen ist bedeutend	77	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Verbesserung	80	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Die Beteiligten der Schnittstelle sind bekannt und es gibt es klare Regelungen (z.B. Schnittstellensteckbriefe)	77	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Es finden regelmäßige Absprachen mit allen Schnittstellenbeteiligten statt	85	9	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Die Schnittstellenperformance ist an Hand von Zahlen/Kenngrößen messbar	76	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Die Schnittstellenleistung wird kontinuierlich verbessert bzgl. Zeit, Qualität und Kosten	79	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Schnittstellen	79	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Den Mitarbeitern sind Aufgaben bzgl. erwarteter Ergebnisse und Prozessdurchführung bekannt	80	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Die Mitarbeiter sind hinsichtlich ihrer Tätigkeiten, des Prozesses und der Standards qualifiziert	71	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind dem Prozessverantwortlichen und dem Prozessteam bekannt	80	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Fähigkeiten und Fertigkeiten	77	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Arbeitsplatzspezifische Standard sind definiert	77	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Die Arbeitsschrittfolgen sind standardisiert?	73	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Das verwendete Material entspricht den festgelegten Standards	76	8	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
Der Prozess wird, wie definiert, gelebt	85	9	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
Standards einhalten	78	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
Mittelwert Perspektive 3 Jahre	77	8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert

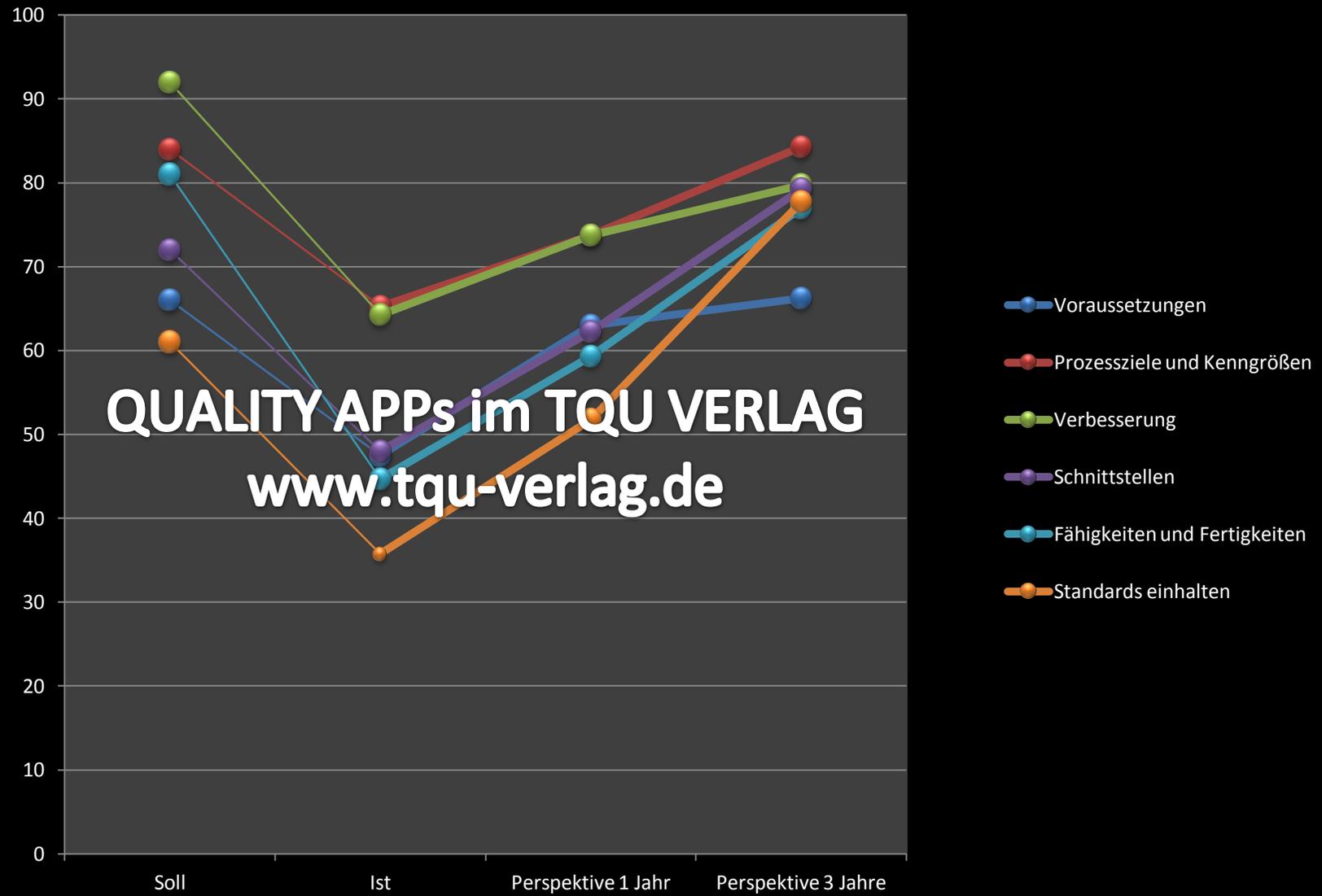
Prozessreifegrad Perspektive 3 Jahre



QUALITY APPs im TQU VERLAG

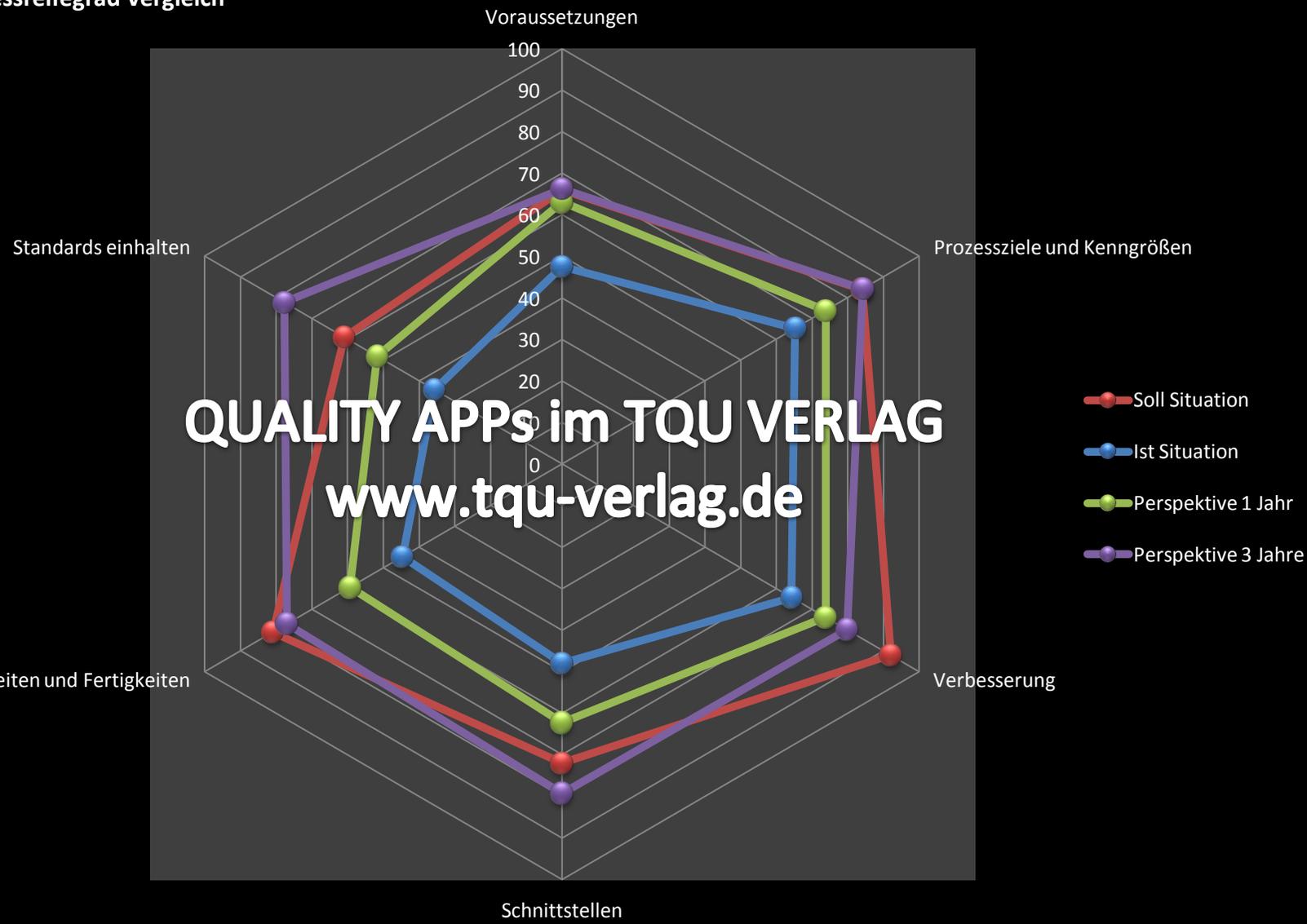
www.tqu-verlag.de

Prozessreifegradentwicklung



QUALITY APPs im TQU VERLAG
www.tqu-verlag.de

Prozessreifegrad Vergleich



QUALITY APPs im TQU VERLAG
www.tqu-verlag.de

Kriterien

Der/die Prozessverantwortliche und Eigner sind bestimmt
 Das Prozessteam ist festgelegt und die Aufgaben sind bekannt
 Die Mitarbeit des PT ist mit den jeweiligen Linienverantwortlichen (LV) abgestimmt und die Verfügbarkeit ist sichergestellt.
 Die Prozessdokumentation ist vollständig und aktuell

Voraussetzungen

Die Prozessziele sind definiert und mit den Unternehmenszielen abgeglichen
 Die Kennzahlen zur Überprüfung des Prozessziele sind festgelegt
 Die Kennzahlen werden kontinuierlich erfasst und berichtet
 Ein Soll-Ist-Vergleich von Prozesszielen und Kennzahlen wird durchgeführt

Prozessziele und Kenngrößen

Es werden eigenverantwortlich Maßnahmen zur Prozessverbesserung erarbeitet und umgesetzt
 Viele Verbesserungen werden umgesetzt

Das Ergebnis liegt bei ca. 70% für a) geplant und erreicht
 Der Anteil an Schnittstellen ist mit ca. 10% für b) identifiziert

Verbesserung

Die Beteiligten der Schnittstellen sind identifiziert (z.B. Schnittstellensteckbriefe)
 Es finden regelmäßige Absprachen mit allen Schnittstellenhoheitsträgern statt
 Die Schnittstellenperformance ist an Hand von Zahlen/Kenngrößen messbar
 Die Schnittstellenleistung wird kontinuierlich verbessert bzgl. Zeit, Qualität und Kosten

Schnittstellen

Den Mitarbeitern sind Aufgaben bzgl. erwarteter Ergebnisse und Prozessdurchführung bekannt
 Die Mitarbeiter sind hinsichtlich ihrer Tätigkeiten, des Prozesses und der Standards qualifiziert
 Die Aufgaben und Verantwortlichkeiten sind dem Prozessverantwortlichen und dem Prozessteam bekannt

Fähigkeiten und Fertigkeiten

Arbeitsplatzspezifische Standard sind definiert
 Die Arbeitsschrittfolgen sind standardisiert?
 Das verwendete Material entspricht den festgelegten Standards
 Der Prozess wird, wie definiert, gelebt

Standards einhalten

Bewertung

	von	bis	Istzustand
0			keine oder noch keine Aktivitäten geplant oder vorhanden
1	0	10	anekdotisch, keine Nachweise
2	11	20	Ansätze erkennbar, kaum Nachweise
3	21	30	Systematik vorhanden, wenig umgesetzt, wenige Nachweise
4	31	40	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
5	41	50	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
6	51	60	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
7	61	70	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
8	71	80	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
9	81	90	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
10	91	100	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam

	von	bis	Perspektive 1 Jahr
0			keine oder noch keine Aktivitäten geplant oder vorhanden
1	0	10	anekdotisch, keine Nachweise
2	11	20	Ansätze erkennbar, kaum Nachweise
3	21	30	Systematik vorhanden, wenig umgesetzt, wenige Nachweise
4	31	40	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
5	41	50	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
6	51	60	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
7	61	70	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
8	71	80	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
9	81	90	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
10	91	100	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam

	von	bis	Perspektive 3 Jahre
0			keine oder noch keine Aktivitäten geplant oder vorhanden
1	0	10	anekdotisch, keine Nachweise
2	11	20	Ansätze erkennbar, kaum Nachweise
3	21	30	Systematik vorhanden, wenig umgesetzt, wenige Nachweise
4	31	40	in ein Viertel des Umfangs umgesetzt, einige Nachweise
5	41	50	etwa in der Hälfte umgesetzt, einige Nachweise
6	51	60	in etwa 3/4 des Umfangs umgesetzt, klare Nachweise, erste positive Ergebnisse
7	61	70	weitgehend umgesetzt, klare Nachweise, positive Ergebnisse vorhanden
8	71	80	weitgehend umgesetzt, Improvephase hat begonnen, aus Ergebnissen wird gelernt
9	81	90	Improvephase stabil, Nachweise über positive Veränderungen sind vorhanden
10	91	100	stabiles leistungsfähiges Prozessmanagement, zahlreiche Verbesserungen wirksam

Niveau

0	Niveau: Leistungspotenziale sind weitgehend unbekannt
1	Niveau: Leistungspotenziale sind lückenweise bekannt
2	Niveau: Leistungspotenziale werden fallweise ermittelt
3	Niveau: Leistungspotenziale werden systematisch ermittelt
4	Niveau: Leistungspotenziale werden systematisch ermittelt und verglichen
5	Niveau: Leistungspotenziale sind identifiziert und werden fokussiert
6	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und genutzt
7	Niveau: Leistungspotenziale werden erkannt und verbessert
8	Niveau: Leistungspotenziale werden weitgehend aktiviert
9	Niveau: Leistungspotenziale werden weitestgehend genutzt
10	Niveau: Leistungspotenziale werden exzellent genutzt