



Managementsysteme – wozu und wohin?

(eine Begriffsannäherung)

Managementsysteme gibt es viele... und es werden immer mehr.

Gemeinsam ist ihnen die Grundidee, Management-Methoden und -Instrumente systematisch einzusetzen, um bestimmte Ziele oder Anforderungen umzusetzen. Damit ermöglichen sie der Unternehmensleitung ein wirksames Management von unterschiedlichsten thematischen Schwerpunkten.

Ein bisschen Geschichte

Inhaltlich begann die Ära der Managementsysteme mit dem Ziel der Sicherung und Verbesserung von **Qualität** (DIN ISO 9001), das inzwischen vielfältige branchenspezifische Blüten getrieben hat, z.B. die ISO/TS 16949 in der Automobilbranche oder der IFS (International Food Standard) und der HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) in der Lebensmittelbranche.

Hinzugekommen sind Systeme, in denen freiwillige Initiativen zur Einhaltung geltenden Rechts gefördert und Unternehmens-Risiken ausgemacht und gesenkt werden sollten, z.B. im **Umweltschutz** (EMAS: Eco-Management and Audit Scheme, ISO 14001) oder in der **Arbeitssicherheit** und Gesundheitsschutz (OHSAS 18001: Occupational Health and Safety Assessment Series).

Und die Entwicklung geht weiter: Im Zuge des demografischen Wandels und des Fachkräftemangels werden zunehmend auch **Gesundheitsmanagementsysteme** eingerichtet und begleitend zur aktuellen Wirtschaftssituation und der wachsenden Forderungen der Kreditinstitute (BASEL II) wächst die Bereitschaft, **Risikomanagement** zu betreiben (ONR 49000 ff. des Österreichischen Normungsinstitutes). Hinzu kommt die zunehmende Bereitschaft, Energie effizienter einzusetzen und klimabewusst Kosten und Steuern einzusparen durch ein **Energiemanagement** (DIN EN 16001).

Gemeinsame Bausteine

Die „Bausteine“ eines solchen Managementsystems sind immer die gleichen: Politische Leitlinien, regelmäßige Zielfestlegung und -umsetzung, eine nachvollziehbare und nachhaltige Fehlerbearbeitung und ein Sichtbarmachen wesentlicher Strukturen, Abläufe und Ergebnisse durch auffindbare Dokumentation.

Alle Themen unter einem Dach

Da in den letzten Jahren immer neue Themen und Normen hinzugekommen sind, ist man dazu übergegangen, sogenannte **Integrierte** Managementsysteme (IMS) zu schaffen. Ziel dabei ist, Synergien zu nutzen und Doppelarbeit zu verhindern.

Aber was heißt denn „integriert“ genau? Integration wohin, wo hinein? Eine grobe Orientierung geben die folgenden Ansätze:

- ◆ integriert in ein bestehendes Managementsystem (z.B. ein existierendes Qualitätsmanagementsystem), so dass am Ende alle Arbeitsfelder, Zielsetzungen und Organisationsstrukturen unter einem gemeinsamen Dach existieren
ODER
- ◆ integriert in die Gesamt-Organisation mit ihren bestehenden Leitlinien, Strategien, Strukturen, Abläufen und ihren kulturellen und zwischenmenschlichen Gepflogenheiten.

Verträglichkeit der verschiedenen Normen untereinander wurde inzwischen durch diverse Norm-Revisionen ermöglicht - insbesondere durch Einführung der Prozessorientierung.

Wesentlich für die Arbeit im Unternehmen scheint mir die Frage: Wie muss eine Integration aussehen, damit sie für die gesamte Organisation gut verträglich ist?