

Managementsysteme integriert organisieren

Das ISKA-Integrationsmodell

von Isabel Kastl
Johann Wirnsperger

Inhaltsverzeichnis

Vorwort.....	7
Einleitung.....	9
1 Mustermann AG - Managementreview Nr. 11.....	11
1.1 Einladung.....	11
1.2 Managementreview.....	11
1.3 Protokoll.....	13
2 Entwicklung zum integrierten Management.....	15
2.1 Anfang 20. Jahrhundert bis zu den 1950er Jahren.....	15
2.1.1 Taylorismus.....	15
2.1.2 Realisierung des Taylorismus.....	16
2.1.3 Mathematiker und Statistiker der 1920er Jahre.....	16
2.1.4 Paradigmenwechsel.....	17
2.2 Ende der 1950er Jahre bis Ende der 1960er Jahre.....	19
2.2.1 Die Qualitätsphilosophie Japans.....	19
2.2.2 Phänomen Toyota.....	19
2.2.3 Der Schweizer Ansatz.....	20
2.3 Frühe 1970er Jahre bis Mitte 1980.....	21
2.3.1 Das „Six Sigma“ Konzept von Motorola.....	21
2.3.2 European Foundation for Quality Management.....	22
2.3.3 Total Quality Management.....	23
2.3.4 Qualitätsmanagement.....	24
2.3.5 Qualitätsmanagement in der Automobilindustrie.....	25
2.3.6 Umweltmanagement.....	27
2.3.7 Sicherheits- und Gesundheitsschutzmanagementsysteme.....	28
2.3.8 Risikomanagement.....	29
2.4 Diversifizierung in Branchensysteme.....	29
2.5 Integrationsbestrebungen.....	31
2.6 Zusammenfassung.....	32
2.6.1 Zeittafel.....	32
3 Mustermann AG - Managementreview Nr.12.....	35
3.1 Einladung.....	35
3.2 Managementreview.....	35
3.3 Protokoll.....	37
4 Integrationsmodelle und -ansätze.....	39
4.1 Managementsystem Grundmodell.....	39
4.2 St.Galler Managementkonzept.....	40
4.3 Toyota Production System.....	41
4.3.1 Grundzüge des Toyota Production Systems.....	42
4.3.2 Elemente des Toyota Production Systems.....	43
4.4 Six Sigma.....	44
4.4.1 Commitment des Top Managements.....	45
4.4.2 Einbeziehung der Stakeholder.....	45
4.4.3 Ausbildungsprogramm.....	46
4.4.4 Messsystem.....	46
4.4.5 DMAIC - Six Sigma Verbesserungsmodell.....	47
4.5 ISO 9004.....	47
4.6 EFQM-Modell.....	47
4.6.1 Grundkonzepte der Excellence.....	48
4.6.2 EFQM-Modell für Excellence.....	49
4.7 Generic Management.....	51
4.8 Summarisches Modell (Addition).....	52
4.9 Prozessorientiertes Modell.....	53
4.10 ÖNORMS2095.....	54

4.11	Occupational Health- and Risk-Managementsystem (OHRIS).....	54
4.12	QSU-Ansatz.....	55
4.13	Integrationsansätze.....	56
4.14	Drei Säulen Modell.....	59
4.15	Zusammenfassung.....	60
5	Mustermann AG - Managementreview Nr.13.....	63
5.1	Einladung.....	63
5.2	Managementreview.....	63
5.3	Protokoll.....	66
6	Das ISKA-Integrationsmodell (integratives Vorgehensmodell).....	67
6.1	Herleitung des ISKA-Integrationsmodells.....	67
6.1.1	Problemerkennung.....	67
6.2	Beschreibung der Elemente des ISKA-Integrationsmodells.....	75
6.2.1	Modellbasis.....	75
6.2.2	Bausteine der normativen Modellebene.....	76
6.2.3	Bausteine der strategischen Modellebene.....	77
6.2.4	Bausteine der operativen Modellebene.....	80
6.3	Change Managementprozess.....	83
7	Mustermann AG - Erfolge mit dem neuen, integrierten Managementsystem.....	85
7.1	Prozessmanagement.....	85
7.1.1	Ergebnis der Erhebung.....	85
7.1.2	Praktische Umsetzung.....	85
7.1.3	Erzielte Erfolge.....	87
7.2	Legal Compliance.....	87
7.2.1	Ergebnis der Erhebung.....	87
7.2.2	Praktische Umsetzung.....	87
7.2.3	Erzielte Erfolge.....	88
7.3	Tools.....	88
7.3.1	Ergebnis der Erhebung.....	88
7.3.2	Praktische Umsetzung.....	88
7.3.3	Erzielte Ergebnisse.....	89
7.4	Kennzahlen.....	89
7.4.1	Ergebnis der Erhebung.....	89
7.4.2	Praktische Umsetzung.....	89
7.4.3	Erzielte Erfolge.....	90
7.5	Audits.....	91
7.5.1	Ergebnis der Erhebung.....	91
7.5.2	Praktische Umsetzung.....	91
7.5.3	Erzielte Erfolge.....	92
7.6	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess - 5S Aktion.....	92
7.6.1	Ergebnis der Erhebung.....	92
7.6.2	Praktische Umsetzung.....	92
7.6.3	Erzielte Erfolge.....	94
7.7	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess - Betriebliches Vorschlagswesen.....	94
7.7.1	Ergebnis der Erhebung.....	94
7.7.2	Praktische Umsetzung.....	94
7.7.3	Erzielte Erfolge.....	98
8	Mustermann AG - Managementreview Nr. 14.....	99
8.1	Einladung.....	99
8.2	Managementreview.....	99
8.3	Protokoll.....	100
9	Ausblick.....	101
10	Begriffe.....	103
10.1	Arbeitsanweisungen.....	103
10.2	Integration.....	103

10.3	Kaizen.....	103
10.4	Kernprozess.....	103
10.5	Kontinuierlicher Verbesserungsprozess.....	104
10.6	Management.....	104
10.7	Managementprozess.....	104
10.8	Managementsystem.....	104
10.9	Norm.....	104
10.10	Normatives Dokument.....	105
10.11	Phasenmodell.....	105
10.12	Plan-Do-Check-Act-Zyklus.....	105
10.13	Prozess.....	105
10.14	Prozesslandkarte.....	106
10.15	Regelwerk.....	106
10.16	Supportprozess.....	106
10.17	System.....	106
10.18	Teilführungssystem.....	106
10.19	Verfahrensanweisungen.....	106
10.20	Vorgehensmodell.....	106
11	Verzeichnisse.....	107
11.1	Abkürzungen.....	107
11.2	Literatur.....	111
11.3	Wesentliche, normative Dokumente zu Managementsystemen (Übersicht).....	114
11.4	Abbildungen.....	117
11.5	Tabellen.....	117