



Managementsysteme – wozu und wohin? *(eine Begriffs-Annäherung)*

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, unterschiedlichste Schwerpunkte wirkungsvoller zu verfolgen.

Ein bisschen Geschichte

Inhaltlich begann die Ära der Managementsysteme mit dem Ziel der Sicherung und Verbesserung von **Qualität (DIN ISO 9001)**. Hier gibt es inzwischen vielfältige **branchenspezifische Blüten**: z.B. die **IATF 16949** (früher: ISO/TS 16949) in der Automobilbranche oder der IFS–Food (eine Normenfamilie) für die Lebensmittelbranche.

Neben dem **Qualitätsmanagement** haben sich weitere Systeme entwickelt, 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)**. Eine umweltrelevante „Abspaltung“ - das **Energiemanagementsystem (DIN EN 50001)** - konzentriert sich darauf, Energie effizienter einzusetzen und klimabewusst Kosten und Steuern einzusparen.

Begleitend zur aktuellen Wirtschaftssituation und der wachsenden Forderungen der Kreditinstitute (BASEL II) wächst auch die Bereitschaft, **Risikomanagement** zu betreiben – entweder innerhalb der jeweils spezifischen Managementsysteme oder gesondert.

Und die Entwicklung geht weiter: Im Zuge des demografischen Wandels, des Fachkräftemangels und wachsender Krankenstände und Ausfalltage werden zunehmend auch **Gesundheitsmanagementsysteme** (u.a. **DIN SPEC 91020**) eingerichtet. Und neuerdings gibt es neben einer Vielzahl länderspezifischer und berufs-genossenschaftlicher Arbeitshilfen und Leitfäden jetzt auch eine weltweite Orientierung zu **Arbeitssicherheit- und Gesundheitsschutz (DIN EN 45001)**.

Gemeinsame Bausteine

Die „Bausteine“ eines solchen Managementsystems sind immer die gleichen: Politische und strategische Leitlinien, regelmäßige Zielfestlegung und -umsetzung, eine nachvollziehbare und nachhaltige Fehlerbearbeitung und ein Sichtbarmachen wesentlicher Strukturen, Abläufe und Ergebnisse. Entsprechend werden auch die Normen immer ähnlicher (**High Level Structure**).

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.

Die Normen untereinander sind inzwischen gut kombinierbar. Aber wie sieht es mit der „Passung“ im Unternehmen aus: **Wie muss eine Integration aussehen, damit sie immer und überall „funktioniert“?**