

Inhalt

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | Wohin geht diese Reise? | 1 |
| 1.1 | Zunehmende Komplexität | 4 |
| 1.2 | Die ISO-Explosion | 10 |
| 1.3 | Im Wettlauf mit der Zeit | 13 |
| 1.4 | Expeditionsetappen | 17 |
| 2 | Was sind Integrierte Managementsysteme? | 23 |
| 2.1 | Managementsysteme | 24 |
| 2.1.1 | Begriffsklärung | 24 |
| 2.1.2 | Komplexe soziale Systeme | 25 |
| 2.1.3 | Unterschiedliche Ebenen | 33 |
| 2.2 | Sechs Blickwinkel – sechs Welten | 40 |
| 2.2.1 | Aufbauorganisation | 43 |
| 2.2.2 | Prozessmanagement | 47 |
| 2.2.3 | Managementsysteme | 52 |
| 2.2.4 | Führung und Kommunikation | 57 |
| 2.2.5 | Ständige Verbesserung | 60 |
| 2.2.6 | Betriebswirtschaft | 63 |
| 2.3 | Netzwerke | 65 |
| 2.4 | Rubiks Herausforderung | 68 |
| 2.5 | Integration | 74 |
| 2.5.1 | Richtungsklarheit | 80 |
| 2.5.2 | Kraft | 82 |
| 2.5.3 | Agilität | 84 |
| 2.5.4 | Ausdauer | 85 |
| 2.5.5 | Beziehungsfähigkeit | 86 |
| 2.6 | Integration in ISO-Standards | 88 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 2.6.1 | Die kontextabhängige Gestaltung von Managementsystemen | 92 |
| 2.6.2 | Stakeholder-Ansatz | 95 |
| 2.6.3 | Der risikobasierte Ansatz | 96 |
| 2.6.4 | Was betrachtet der Annex SL nicht? | 97 |
| 3 | Warum werden Integrierte Managementsysteme in Zukunft noch wichtiger? | 101 |
| 3.1 | Was ein gutes Unternehmen ausmacht | 102 |
| 3.2 | Die Welt wird älter | 104 |
| 3.3 | Das geht mich was an | 108 |
| 3.4 | Qualität ist Aufgabe des Topmanagements | 112 |
| 3.5 | Risiken und Sicherheitsbedürfnisse | 115 |
| 3.6 | Begeisterte Kunden | 118 |
| 3.7 | Globale Individuen als Kunden, Lieferanten und Netzwerkpartner | 121 |
| 4 | Wie gestaltet man ein gut integriertes Managementsystem? | 125 |
| 4.1 | Der Glaube an den Erfolg | 129 |
| 4.2 | Vertrauensvolle Arbeitsumgebung | 132 |
| 4.3 | Der individuelle Weg zählt | 136 |
| 4.4 | Zeitreisende haben es leichter | 138 |
| 4.5 | Projekte zur Integration von Managementsystemen | 144 |
| 4.5.1 | Schritt 1: Vorbereiten | 145 |
| 4.5.2 | Schritt 2: Planen | 147 |
| 4.5.3 | Schritt 3: Maßnahmen festlegen | 151 |
| 4.5.4 | Schritt 4: Maßnahmen umsetzen | 154 |
| 4.5.5 | Intermezzo: Die Achterbahnfahrt zwischen Lust und Frust | 157 |
| 4.5.6 | Schritt 5: Externe Anerkennung sichern | 160 |
| 4.5.7 | Schritt 6: Weiterentwickeln | 162 |
| 4.6 | Hochsprungrekorde und PDCA | 167 |
| 4.7 | Gesundheitsvorsorge für die Unternehmenskultur: EFQM | 170 |
| 4.8 | Alles dreht sich, alles bewegt sich, nichts tut sich | 173 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 4.9 | Führung oder das Prinzip „Pain or Pleasure“ | 175 |
| 4.10 | Leadership | 178 |
| 4.11 | Problemlösung für knifflige Situationen | 182 |
| 4.12 | Risikomanagement - Eine neue Toolbox für Systemmanager | 187 |
| 4.13 | Das beste Managementsystem | 196 |
| 4.14 | Mehrere Anforderungsstandards integrieren | 198 |
| 4.14.1 | Für Vorsichtige und Liebhaber: Parallele Systeme | 199 |
| 4.14.2 | Für Realisten und Pragmatiker: Adaption | 199 |
| 4.14.3 | Für Leistungssportler: Systemorientiertes Vorgehen | 200 |
| 5 | Kompetenz – Wen brauchen wir im Boot? | 205 |
| 5.1 | Was ist Kompetenz? | 210 |
| 5.2 | Vom Können zum Tun - Die Vielfalt der Kompetenzen ... | 214 |
| 5.3 | Von der Kompetenz zum Handeln oder der Mensch im Kontext der Organisation | 223 |
| 5.4 | Organisationskultur | 228 |
| 5.5 | Kompetenz - Anforderungen aus ISO und Co. | 230 |
| 5.6 | Die Rolle von Auszeichnungen und Zertifikaten | 233 |
| 5.7 | Bewertung der Integration eines Managementsystems? .. | 236 |
| 6 | Managementsysteme: Einfach oder kompliziert? | 241 |
| 6.1 | Simplicity - Eine neue Perspektive | 242 |
| 6.2 | Es kann auch zu einfach sein | 246 |
| 6.3 | Optimaler Komplexitätsgrad | 248 |
| 6.4 | Komplexität - Ausdruck von Kreativität | 251 |
| 6.5 | Komplizierte Managementsysteme | 252 |
| 6.6 | Die Herausforderung der Einfachheit | 257 |
| 6.7 | Simplicity-Methoden | 259 |
| 6.8 | Alter Wein in neuen Schläuchen | 271 |
| 6.9 | Vereinfachungspotenziale bei Managementsystemen | 273 |
| 6.10 | Schlankheitsmethode Wertstromanalyse | 277 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 7 | Wirken Integrierte Managementsysteme? | 281 |
| 7.1 | Qualitativer Nutzen | 283 |
| 7.2 | Quantitativer Nutzen | 286 |
| 7.3 | Gelungenes IMS | 291 |
| | Index | 305 |
| | Die Autoren | 309 |