

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Abkürzungsverzeichnis	XI
1 Ansatz zur Darstellung integrativer Managementsysteme	1
2 Modelle integrativer Managementsysteme	3
2.1 Grundlegende Begriffe	3
2.2 International genormte Managementsystem-Modelle.....	6
2.2.1 Normung im Bereich der Managementsysteme.....	6
2.2.2 Qualitätsmanagement nach ISO 9001	7
2.2.3 Umweltmanagement nach ISO 14001.....	22
2.2.4 Arbeitsschutzmanagement nach OHSAS 18001	29
2.2.5 Informationssicherheitsmanagement nach ISO 27001.....	34
2.2.6 Risikomanagement nach ISO 31000.....	39
2.2.7 Energiemanagementsystem nach ISO 50001	43
2.3 St. Gallener Managementmodell.....	46
2.4 Business Excellence Modell der EFQM	53
2.5 Unternehmensspezifisches, integratives Managementmodell.....	66
2.6 Kontrollfragen.....	67
3 Aufbau integrativer Managementsysteme.....	69
3.1 Anforderungen an integrative Managementsysteme.....	69
3.2 Vorgehen beim Aufbau.....	72
3.3 Unternehmensplanung als Basis integrativer Managementsysteme...	76
3.3.1 Unternehmenspolitik.....	76
3.3.2 Strategieentwicklung und Unternehmenszielsetzung.....	79
3.3.3 Planung strategischer Maßnahmen und deren Umsetzung.....	82
3.3.4 Überblick über die Unternehmensplanung.....	83
3.4 Prozessmanagement als Kern integrativer Managementsysteme.....	83
3.4.1 Die Begriffe der klassischen Organisationslehre	83
3.4.2 Funktionsorientierung versus Prozessorientierung	86
3.4.3 Der Prozess und seine Darstellungsformen	88

3.4.4	Prozessarten im Unternehmen	92
3.4.5	Prozesslandschaft des Unternehmens	94
3.4.6	Überblick zum Prozessmanagement	99
3.4.7	Prozesssystemplanung und Prozessoptimierung.....	100
3.4.8	Prozessplanung und Prozesssteuerung	107
3.5	Dokumentation integrativer Managementsysteme in der Praxis	108
3.5.1	Begriffsdefinitionen zur Dokumentation.....	108
3.5.2	Eigentümerbezogene Dokumentation	109
3.5.3	Gesellschaftsorientierte Dokumentation	110
3.5.4	Kundenorientierte Dokumentation	110
3.5.5	Lieferanten / Partnerbezogene Dokumentation	110
3.5.6	Mitarbeiter- und wissensorientierte Dokumentation	111
3.5.7	Ressourcenbezogene Dokumentation.....	114
3.5.8	Prozessorientierte Dokumentation	115
3.5.9	Produktorientierte Dokumentation	119
3.5.10	Strukturierung der Management-Dokumentation.....	119
3.5.11	Praktische Ausgestaltung der Managementdokumentation..	123
3.6	Kontrollfragen.....	125
4	Umsetzung integrativer Managementsysteme.....	127
4.1	Strategisches Management	127
4.1.1	Überblick über das strategische Management.....	127
4.1.2	Die Geschäftsplanung mit den Bereichsplanungen	129
4.2	Operatives Management.....	135
4.2.1	Überblick über das operative Management.....	135
4.2.2	7 Management-Werkzeuge	137
4.2.3	7 Qualitäts-Werkzeuge	141
4.3	Zusammenfassung zur Umsetzung	146
4.4	Kontrollfragen.....	147
5	Bewertung integrativer Managementsysteme.....	149
5.1	Kontinuierliche Risikoanalyse über die FMEA.....	149
5.1.1	Einführung in die Bedeutung der Risikoanalyse.....	149
5.1.2	Risiko-Brainstorming mit Hilfe des Fischgrätendiagramms.	151
5.1.3	Die FMEA	153
5.1.4	Durchgängiges Risikomanagement über die FMEA.....	158
5.2	Auditierung von Managementsystemen.....	159
5.2.1	Bedeutung der Auditierung für das Managementsystem	159
5.2.2	Planung, Durchführung und Verfolgung von Audits	161
5.2.3	Managementsystem-Zertifizierungen und ihr Nutzen	173

5.3 Controlling über Kennzahlensystem	173
5.4 Benchmarking.....	175
5.5 EFQM-Unternehmensbewertung.....	177
5.5.1 Überblick über EFQM-Bewertungsmethodik.....	177
5.5.2 EFQM-Bewertungsmethodik für Teilkriterien	180
5.5.3 Durchführung einer EFQM-Bewertung.....	185
5.6 Kontrollfragen.....	188
6 Verbesserung integrativer Managementsysteme (Change Management).....	189
6.1 Der Wandel als Prozess.....	189
6.1.1 Notwendigkeit eines konstanten Wandels	189
6.1.2 Schritte im Prozess des organisatorischen Wandels	190
6.1.3 Der Mensch im Prozess des Wandels	192
6.1.4 Erfolgsfaktoren für einen positiven Wandel.....	194
6.1.5 Unterschiedliche Bereiche des Wandels	195
6.2 Durchführung operativer Verbesserungen	196
6.2.1 Verbesserungsmanagement im Tagesgeschäft.....	196
6.2.2 Beschwerde- und Fehlermanagement über 8D-Methodik	197
6.2.3 Betriebliches Vorschlagswesen.....	199
6.3 Strategischer Wandel.....	200
6.3.1 Optionen der strategischen Erneuerung.....	200
6.3.2 Fokussierung des strategischen Wandels.....	201
6.4 Kontrollfragen.....	202
7 Zusammenfassung	203
8 Lösungen zu den Übungsaufgaben und Kontrollfragen.....	205
8.1 Lösungen zu ausgewählten Übungsaufgaben	205
8.2 Lösungen zu den Kontrollfragen	205
Abbildungsverzeichnis	211
Literaturverzeichnis	215
Stichwortverzeichnis	217