

Herzlich Willkommen!



Integrierte Managementsysteme: Traum oder Wirklichkeit?

Freitag, 15. November 2019

Integrierte Managementsysteme

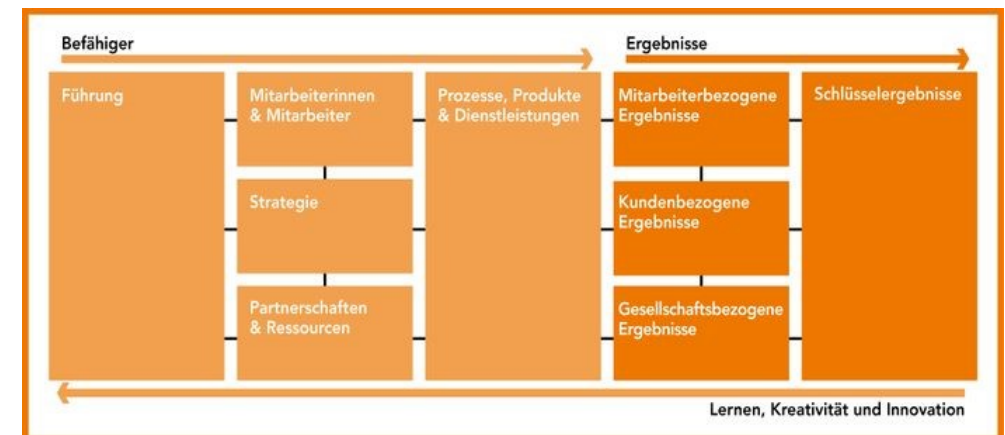
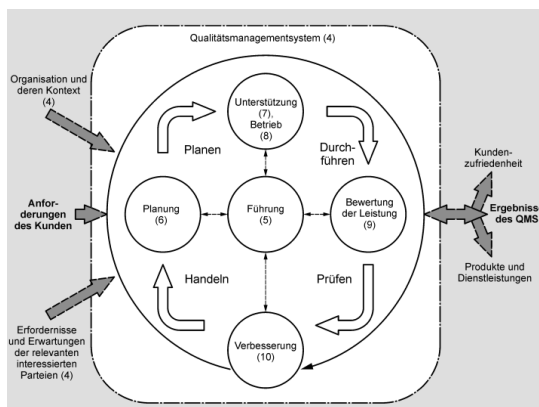
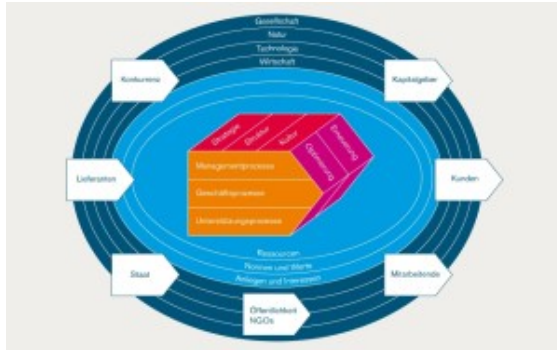


- Unterschiedliche Themenbereiche im selben Managementsystem
- Nutzung von Synergien in Prozessen und Dokumentation
- Bereinigung von Zielkonflikten auf der obersten Ebene

⇒ 1 Politik	die alle gewünschten Aspekte abdeckt
⇒ 2 Prozesslandkarte	die alle gewünschten Aspekte abdeckt
⇒ 1 Arbeitsanweisung pro Tätigkeit	die alle gewünschten Aspekte abdeckt

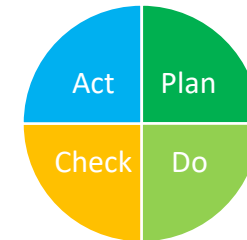
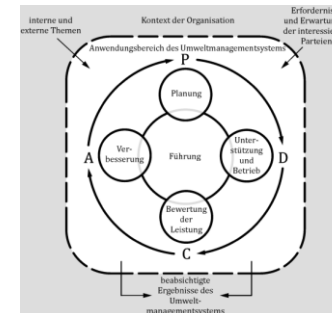
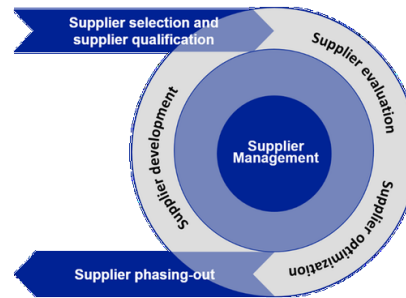
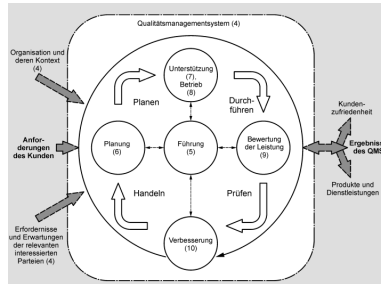
Integrierte Managementsysteme

Vielfalt von Modellen und Denkweisen

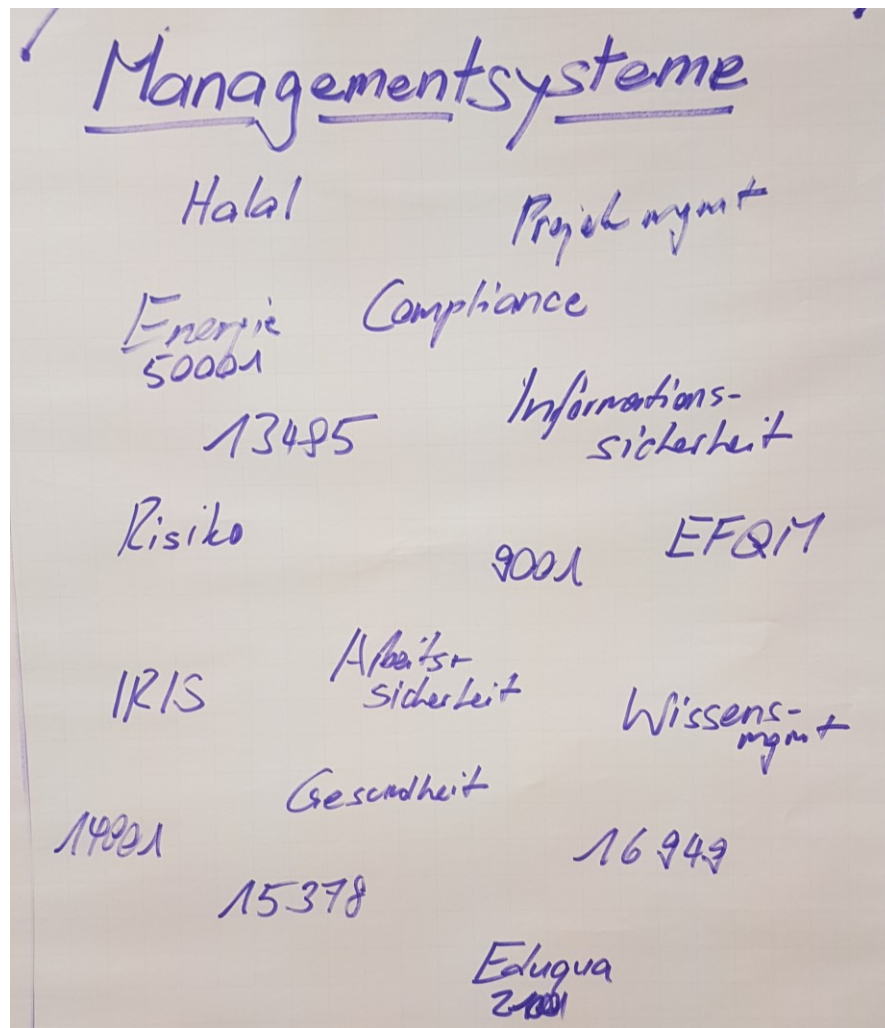


Integrierte Managementsysteme

Komplexität im Unternehmen



Erste Gedanken



Thesen und Aufgabenstellung

«Integrierte Managementsysteme»

Traum oder Wirklichkeit?

IMS-Ausrichtung auf
Konformität statt auf
Stakeholders, zB.
• Mitarbeitende = Nutzer
• GL + Führung
• Weitere ?

Führungskräfte und/
oder Systemleiter Q/U/S..
haben Gärtliideen
oder nur luneusicht
→ Integrationsinteresse +
Schnittstellen schwach

Top-Management hat
unterschiedlichen Fokus
auf Q/U/S usw.
→ Desinteresse allgemein
oder nur Interesse an Q zB.
→ Kampf um Ressourcen

These:

1. Wie kommt es, dass es mit
dem «IMS» nicht klappt?

Mögliche Gründe bzw. Ursachen

Brainstorming / 5W,
um mögliche Gründe
zusammenzutragen:

Daraus
ableiten

2. Pro IMS:

Lösungsansätze und gute
Argumente bzw.
Gegenmassnahmen
zusammentragen

3. Contra IMS:

Was spricht trotz allem gegen
eine Integration?
Unter welchen Rahmen-
bedingungen kann es sinnvoll sein,
Q oder U oder S oder anderes
separat zu führen?
Argumente und Lösungsansätze
zusammentragen

Gruppe #1

«Integrierte Managementsysteme»
Traum oder Wirklichkeit?

These:
1. Wie kommt es, dass es mit dem «IMS» nicht klappt?
Mögliche Gründe bzw. Ursachen
Brainstorming / 5W, um mögliche Gründe zusammenzutragen

IMS-Ausrichtung auf Konformität statt auf Stakeholders, z.B.
• Mitarbeiter = Nutzer
• GL + Führung
• Netze?

GL-Antrag ist: Konformität sicherstellen

Auftrag = Weil es in der "ISO" steht

Systemfähigkeit hervorheben praxisnahe Lösungen.

Als Systemnutzer bin ich auf mein Fachwissen konzentriert

Klarer Vision des "Business" fehlt

Vorgabe ≠ Verständlich

Flughöhe nicht ausmessen
→ zu detailliert
→ zu allgemein

Abstimmung GL-Strategie mit Kultur passt nicht

IMS generiert keine Mehrwert.
Zugang schwierig

Komplexität mit mehreren Systemen steigt oder wird als IMS nicht praktikabel!

Gesucht: gute IT-Lösung, welche die MA unterstützt

Heterogenität im Unternehmen, unterschiedliche Ausprägungen

Sprechen wir die gleiche Sprache? Gemeinsames Verständnis fehlt

IMA werden nicht als Kunden des IMS wahrgenommen

Einbezug aller Beteiligten gelingt nicht

In grossen Firmen: man kennt sich nicht persönlich. Oder will es nicht?

Verantwortung fürs IMS nicht am richtigen Ort (ideal CEO oder GL)

Management- oder Führungsmodell ist völlig separat von IMS

IMS wird nicht als Instrument zur Unternehmensführung wahrgenommen / genutzt

1

2. Pro IMS:
Lösungsansätze und gute Argumente bzw. Gegenmassnahmen zusammentragen

Leiter IMS ist GL-Mitglied

alle relevanten Beteiligten bei Prozessgestaltung einbeziehen

Flupfzettel Kunde des Prozesses
Mitarbeiter
Supportgeber
Führung ...

IMS = Führungssystem
d.h. dient der Konformität

Beitrag des IMS zum Unternehmenserfolg ist da ☺

Prozesse sind gesteuert + gesichert

IMS gibt Hilfestellung bei Fragen

IMS wird als Unterstützung wahrgenommen, nicht als Bremsen

Prozesspraxis und IMS sind identisch geführt

Führung + IMS-Leitung entwickeln + pflegen ein gemeinsames Verständnis

Nutzerfreundlichkeit des IMS ist zentral!

Nutzerprofile definieren + IMS ausrollen
Vorgehensweise
IMA
Dritte ...

Redundanzen vermeiden oder Widersprüche

IMS-Forderungen aktiv kommunizieren + Schulung
Theorie + Praxis verbinden

IMA/IMA-Leitung schafft Gesamtsicht
Überall + bringt Prozess zur Bewusstheit

Leitplanken für "Mindestkriterien" in komplexen Organisationen festlegen

Festlegen, wo Integration sinnvoll ist + wo nicht

Detaillierungsgrad bei Methoden-Nutzung

Führbarkeit bei komplexen Organisationen kann zu problematisch sein

Autonomie ist im menschlichen Grundbedürfnis
→ berücksichtigen

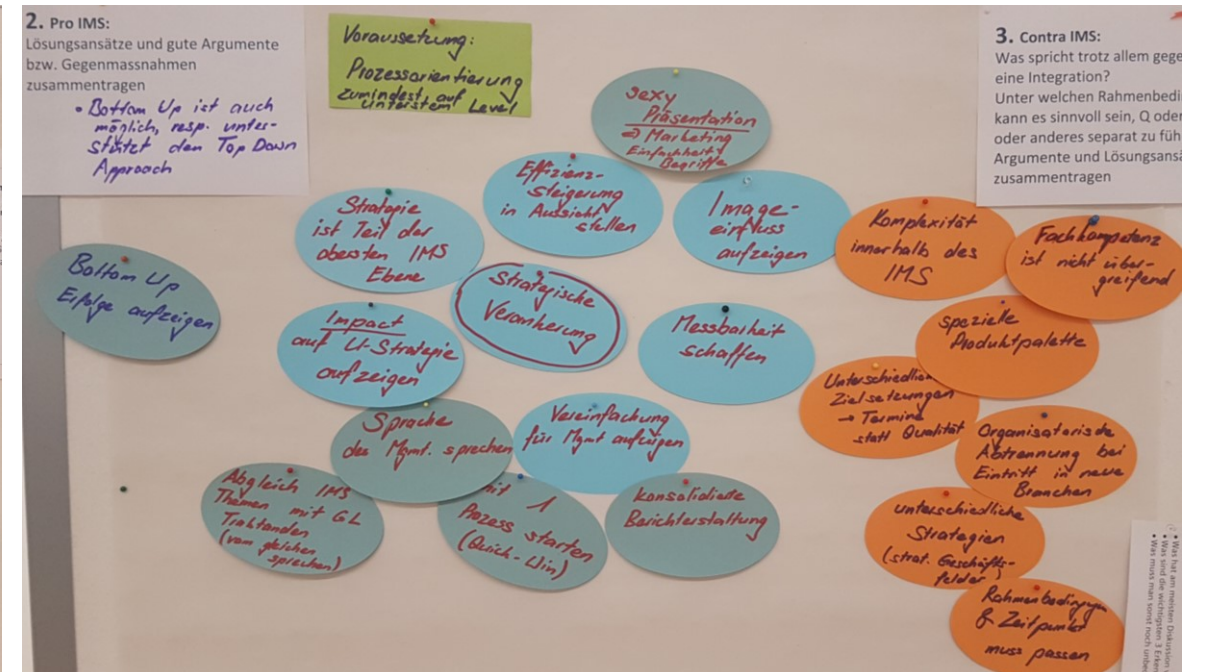
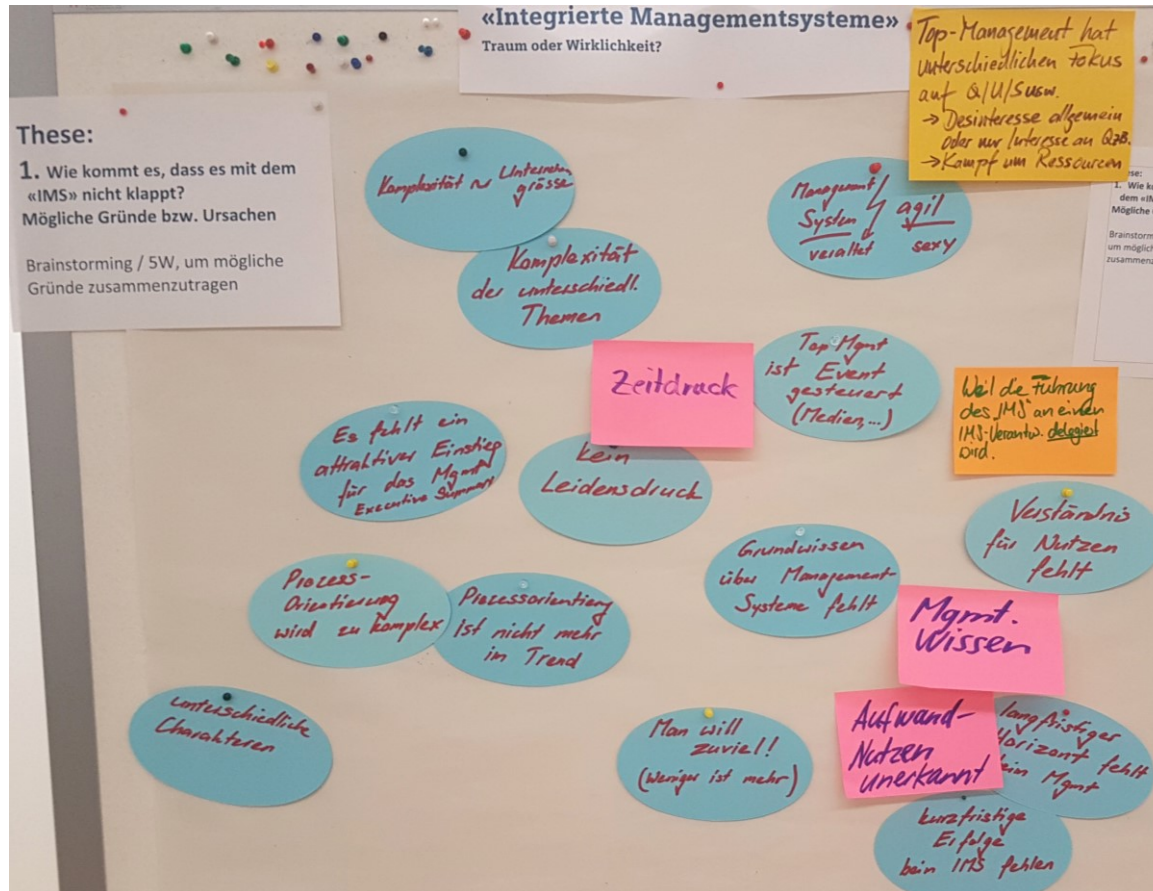
Synergiepotenzial tatsächlich vorhanden?

Zu starke Verbindung schadet der Übersicht (Komplexität)

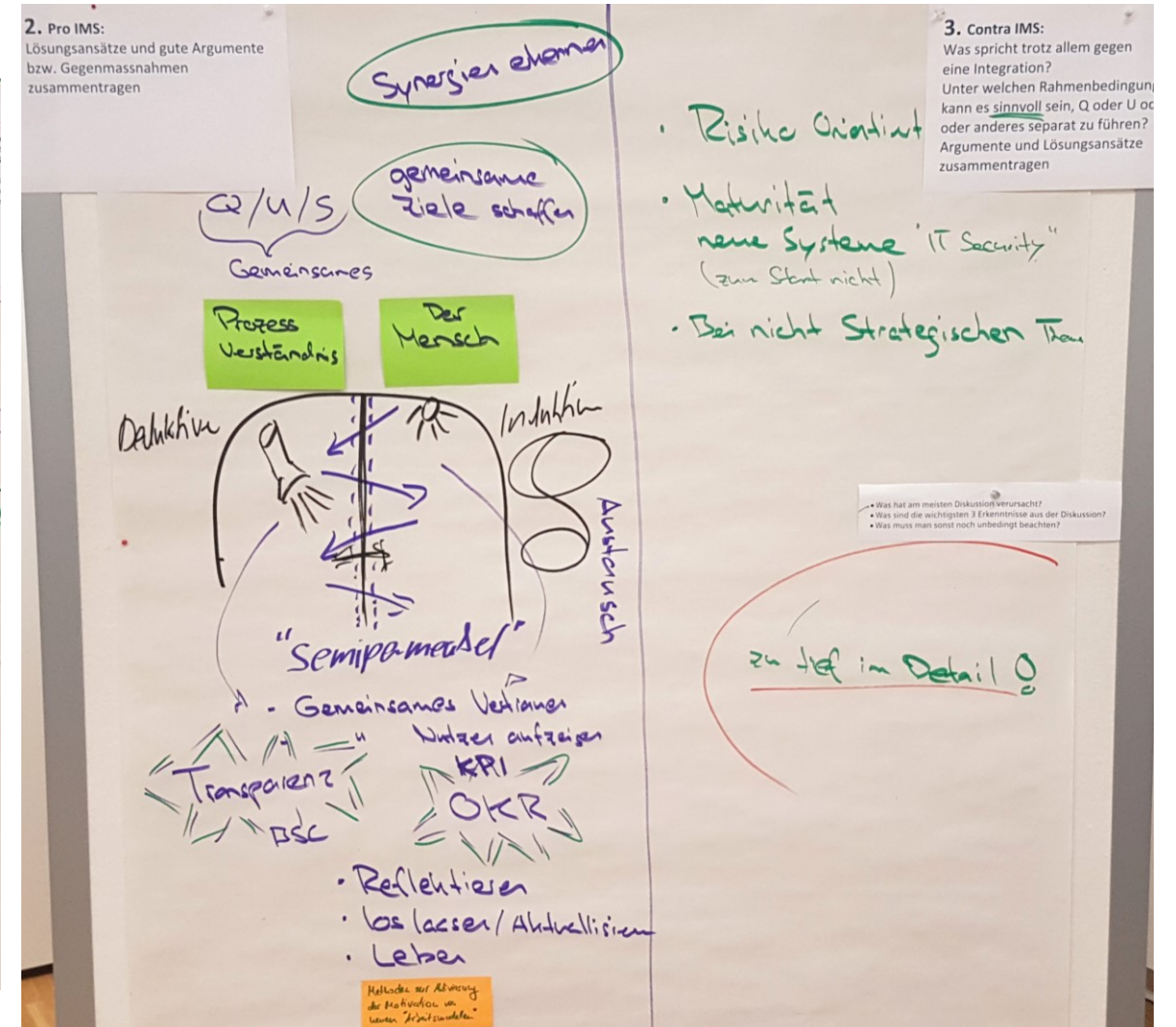
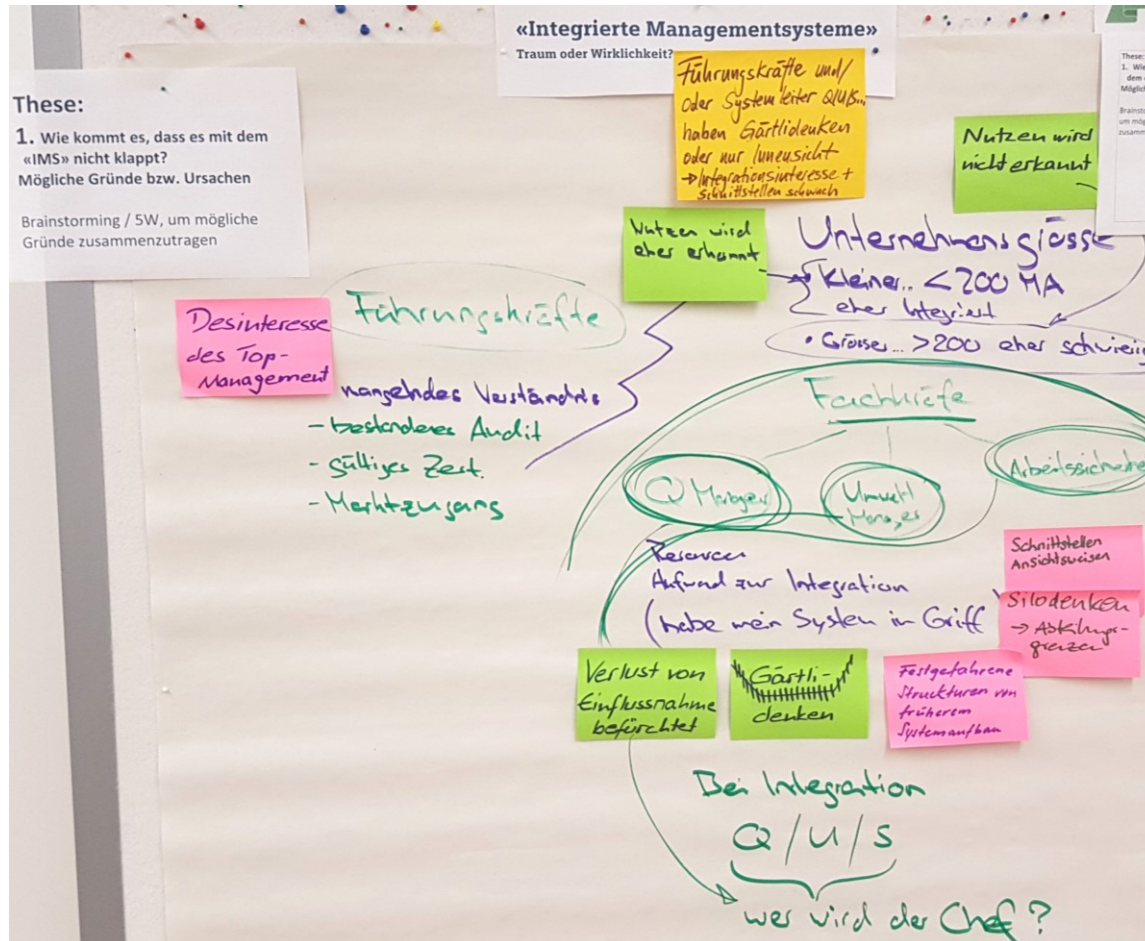
3. Contra IMS:
Was spricht trotz aller Integration?
Unter welchen Rahmen kann es sinnvoll sein, oder anders separat.
Argumente und Lösungen zusammentragen

grasse, komplexe Organisation < 50%
Kleine + mittlere (KMU) 80-100%
INTEGRATIONSGRAD

Gruppe #2



Gruppe #3



Schlussfragen

Wie hat Ihnen dieses Format heute gefallen

48%	Sehr Gut
48%	Gut
5%	Geht so
0%	Eher weniger

Soll dieses Format in Zukunft vermehrt stattfinden

52%	Ja unbedingt
48%	1x pro Jahr ist ok
0%	Eher nicht
0%	Nein das reicht für eine Weile

Haben Sie einige Erkenntnisse erlangt welche Sie mitnehmen können

68%	Ja einige
32%	Vielleicht
0%	Nein

Jahresprogramm 2020

Unsere geplanten Veranstaltungen / Termine

- 16. Januar Mitgliederversammlung
bei Hager Industrie AG, Emmenbrücke
- 6. März
- 15. Mai oder 5. Juni
- 11. September
- 6. November

Themenwünsche 2019

Stunde der Wahrheit: Ermittlung der Wirksamkeit eines QM-Systems

Verbindlich schnelllebig, schnelllebig verbindlich: Zwei Herausforderungen für...

 Vision oder Illusion? - Das integrierte Managementsystem

Leadership: Führen ohne Vorgesetztenfunktion

 Zertifizierung auf dem Prüfstand: Kosten/Nutzen kritisch hinterfragt

Ziel - Messung - Aktion: Richtiger Einsatz von Messgrössen und Kennzahlen

Rückspiegel und Glaskugel: Was wir von Kennzahlen aus der Vergangenheit...