



## Ein Integrationsansatz setzt sich durch

Ulrich Bauer

Speziell im Bereich des industriellen Managements hat sich in den letzten Jahren eine Vielzahl von spezialisierten und stark fokussierten Managementsystemen entwickelt. Wesentlich gefördert wurde diese Entwicklung durch funktional ausgerichtete Organisationen. Jeder Organisationsbereich und hier speziell die Supportfunktionen wie Qualität, Marketing, Personal, Controlling, Informatik u.a.m. entwickelte sein eigenes Management aus dem Bestreben heraus, diesen Bereich möglichst effektiv und effizient zu führen. Natürlich spielen dabei auch die Eigeninteressen der einzelnen Funktionsbereiche eine wesentliche Rolle. Als Ergebnis ist festzustellen, dass die einzelnen Funktionsbereiche häufig über ausgereifte Managementsysteme verfügen und dementsprechend optimiert sind. Damit ergeben sich zwar optimale Teilsysteme, aber meist keine Optimas, bezogen auf die Gesamtunternehmung. Und häufig wird, bedingt durch durchsetzungsstarke Führungspersönlichkeiten, ein funktionaler Bereich stärker im Vordergrund stehen als ein anderer.

Durch die Ausrichtung auf Geschäftsprozesse wurde diese starke funktionale Gliederung auf ein Maß zurückgeführt, das ihren Stellenwert und ihre Aufgaben wieder ins rechte Lot rückt. Diese liegen in der möglichst optimalen Unterstützung der Geschäftsprozesse und der Strategieumsetzung.

Das bedeutet, dass die Integration der einzelnen Bereiche mit ihren

Managementsystemen eine zentrale unternehmerische Managementaufgabe darstellt. Und genauso einen Integrationsansatz stellt das Generic Management dar.

J. Wohinz geht in seinem Beitrag auf die begriffliche Klärung ein. Gleichzeitig verweist er darauf, dass die Integration über die drei Bereiche Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsmanagement hinausgehen muss, um die vorhandenen Entwicklungspotentiale zu realisieren. Die Verknüpfung von Prozess- mit Generic-Management zu einer prozessorientierten Integration erscheint für die zukünftige Entwicklung ein interessanter Ansatz zu sein. Doch der Weg dorthin wird nicht immer leicht.

S. Vorbach zeigt in seinem Artikel Wege auf, ein Generic Management zu realisieren. Er beschreibt vier mögliche Integrationsmodelle, von denen das prozessorientierte Integrationsmodell als das zukunftsweisendste erscheint. Voraussetzung dazu ist allerdings, dass eine Prozessorganisation eingeführt wird. Der Autor verweist daher darauf, dass sich die Auswahl des geeignetsten Systems an den betrieblichen Gegebenheiten zu orientieren hat.

Die Kernfrage, ob ein solches integriertes System Akzeptanz findet, ist allerdings, welchen Nutzen es den Betroffenen bringt.

W. Hackenauer bringt in seinem Beitrag dazu vor allem den ISO-Zertifizierungsgesichtspunkt ein und verweist auf die Synergien bei der Zertifizierung selbst,

aber auch auf die Optimierung der Abläufe.

U. Pölzl beleuchtet die Nutzenfrage vor allem aus der Sicht des Entscheidungsträgers, der auch die Kosten-Nutzen-Relation beachten muss. Dabei verweist er neben einer Vielzahl von Vorteilen auch auf den Umstand, dass der Aufwand zur Systemeinführung meist unterschätzt wird. Er sieht u.a. in der Mitwirkung eines erfahrenen Beraters einen wesentlichen Erfolgsfaktor. Schließlich gibt es aus seiner Praktikersicht wichtige Tipps zur Einführung.

Abrgerundet wird das TOP-Thema „Generic-Management“ diesmal mit einem Interview mit H. Biedermann, der an der Montanuniversität Leoben sehr erfolgreich den ersten universitären Generic-Management-Lehrgang anbietet, der ab Herbst 2002 auch erstmals als MBA-Studium geplant ist.

Die weiteren TOP-Themen des heurigen Jahres lauten:

Heft 2/2002 Lebensqualität im Management (Kongressheft)

Heft 3/2002 Supply Chain Management

Heft 4/2002 Value Based Management

Ich wünsche Ihnen einen belebenden Frühling und würde mich freuen, Sie am diesjährigen WING-Kongress in Wien begrüßen zu dürfen.

Ihr  
Ulrich Bauer