Die integrierte Anwendung von Managementsystemnormen

2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage

Deutsche Übersetzung des englischsprachigen ISO-Handbuchs „The Integrated Use of Management System Standards (IUMSS)“

Beuth

Die integrierte Anwendung von Managementsystemnormen

DIN

Die integrierte Anwendung von Managementsystemnormen

2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage 2019

Herausgeber:
DIN Deutsches Institut für Normung e. V.

Beuth Verlag GmbH · Berlin · Wien · Zürich

Herausgeber: DIN Deutsches Institut für Normung e. V.

© 2019 Beuth Verlag GmbH
Berlin · Wien · Zürich
Saatwinkler Damm 42/43
13627 Berlin

Telefon: +49 30 2601-0
Telefax: +49 30 2601-1260
Internet: www.beuth.de
E-Mail: kundenservice@beuth.de

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung außerhalb der Grenzen des Urheberrechts ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung in elektronischen Systemen.

© für DIN-Normen DIN Deutsches Institut für Normung e. V., Berlin.

Die im Werk enthaltenen Inhalte wurden von Verfassern und Verlag sorgfältig erarbeitet und geprüft. Eine Gewährleistung für die Richtigkeit des Inhalts wird gleichwohl nicht übernommen. Der Verlag haftet nur für Schäden, die auf Vorsatz oder grobe Fahrlässigkeit seitens des Verlages zurückzuführen sind. Im Übrigen ist die Haftung ausgeschlossen.

Die deutsche Übersetzung des englischsprachigen ISO-Handbuchs „The Integrated Use of Management System Standards (IUMMS)“ aus dem Jahr 2018 erfolgte durch tsd Technik-Sprachendienst GmbH mit fachlicher Unterstützung durch Experten des NAOrg (Normenausschuss Organisationsprozesse).

Titelbild: © gorodenkoff, Nutzung unter Lizenz von shutterstock.com
Satz: Beuth Verlag GmbH
Druck: Drukarnia COLONEL, Krakow

Gedruckt auf säurefreiem, alterungsbeständigem Papier nach DIN EN ISO 9706

ISBN 978-3-410-29310-1
ISBN (E-Book) 978-3-410-29311-8

Vorwort

Dieses Handbuch wurde auf Veranlassung des Technischen Lenkungsausschusses der ISO für Organisationen geschrieben, die eine Anleitung benötigen, wie sie die Anforderungen mehrerer ISO-Normen sowohl effektiv als auch effizient in ihr eigenes Managementsystem integrieren können.

Seit der Veröffentlichung der ersten Ausgabe dieses Handbuchs 2008 wurde eine beträchtliche Anzahl an Änderungen an ISO- und anderen Managementsystemnormen vorgenommen, die alle Organisationsarten betreffen. Darunter fällt auch die Einführung der Grundstruktur für Managementsystemnormen (High Level Structure) von ISO, die in den ISO/IEC-Direktiven, Teil 1, Annex L behandelt wird. Dieses Handbuch wurde aktualisiert, um den Änderungen Rechnung zu tragen.

Rückmeldungen oder Fragen zu diesem Dokument sollten an das jeweilige nationale Normungsinstitut des Anwenders gerichtet werden. Eine vollständige Auflistung dieser Institute ist unter www.iso.org/members.html zu finden.

Anmerkung: Die Grafiken in den Kapiteln 1 bis 3 wurden im Original belassen, um keine verfälschende Interpretation durch die Übersetzung zu erhalten.

Inhalt

Vorwort V

Einleitung 1

Kapitel 1: Managementsystem 5

1.1 Merkmale von Managementsystemen 6

1.2 Kontext der Organisation, Risiken und Chancen 8

1.3 Bestandteile eines Managementsystems 11

1.3.1 Ziele 11

1.3.2 Prozesse 14

1.3.3 Organisationsstruktur und Ressourcen 17

1.3.4 Rückmeldungen zur Leistung 20

1.4 Verstehen der Beziehungen zwischen den Bestandteilen eines Managementsystems 23

1.4.1 Verstehen des Systemansatzes 23

1.4.2 Einführen eines Systemansatzes 25

Kapitel 2: Managementsystemnormen 29

2.1 Zweck und Ziele von Managementsystemnormen 31

2.2 Einsatz und Bedarf von Managementsystemnormen 32

2.3 Umsetzung der Anforderungen von Managementsystemnormen 34

2.3.1 Beziehungen zwischen den Anforderungen von Managementsystemnormen und dem Managementsystem der Organisation 34

2.3.2 Implementierung der Anforderungen von Managementsystemnormen 35

Kapitel 3: Integration der Anforderungen von Managementsystemnormen in das Managementsystem 39

3.1 Die Integration führen 43

3.2 Festlegen des Anwendungsbereichs der Integration 46

3.3 Planen der Integration 49

3.4 Verknüpfen der Anforderungen von Managementsystemnormen mit dem Managementsystem der Organisation 51

3.4.1 Strukturieren des Managementsystems 51

3.4.2 Strukturieren der Anforderungen von Managementsystemnormen 54

3.4.3 „Mapping“ der Anforderungen von Managementsystemnormen gegen das Managementsystem 57

3.5 Einbinden der Anforderungen von Managementsystemnormen in das Managementsystem der Organisation 61

3.5.1 Lücken erkennen und analysieren 61

3.5.2 Schließen der Lücken 65

3.5.3 Bestätigen, dass die Lücken geschlossen sind 66

3.6 Die Integration erhalten und verbessern 68

3.7 Erkenntnisse in der Organisation anwenden 71

Anhang A – Allgemeine Fallstudie – Bäcker Jim 75

A.1.1 Merkmale von Managementsystemen 75

A.1.2 Kontext der Organisation, Risiken und Chancen 75

A.1.3 Bestandteile eines Managementsystems 75

A.1.3.1 Ziele 75

A.1.3.2 Prozesse 76

A.1.3.3 Organisationsstruktur und Ressourcen ... 77
A.1.3.4 Rückmeldungen zur Leistung ... 78
A.1.4 Verstehen der Beziehungen zwischen den Bestandteilen eines Managementsystems ... 78
A.1.4.1 Verstehen des Systemansatzes ... 78
A.1.4.2 Einführen eines Systemansatzes ... 79
A.2.1 Zweck und Ziele von Managementsystemnormen ... 80
A.2.2 Anwendungen und Erfordernisse von Managementsystemnormen ... 81
A.2.3 Anwendung der Anforderungen von Managementsystemnormen ... 81
A.2.3.1 Beziehungen zwischen den Anforderungen von Managementsystemnormen und dem Managementsystem der Organisation ... 81
A.2.3.2 Implementierung der Anforderungen von Managementsystemnormen ... 81
A.3.1 Die Integration führen ... 82
A.3.2 Festlegen des Anwendungsbereichs der Integration ... 82
A.3.3 Planen der Integration ... 82
A.3.4 Verknüpfen der Anforderungen von Managementsystemnormen mit dem Managementsystem der Organisation ... 83
A.3.4.1 Strukturieren des Managementsystems ... 83
A.3.4.2 Strukturieren der Anforderungen von Managementsystemnormen ... 84
A.3.4.3 „Mapping“ der Anforderungen von Managementsystemnormen gegen das Managementsystem ... 84
A.3.5 Einbinden der Anforderungen von Managementsystemnormen in das Managementsystem der Organisation ... 85
A.3.5.1 Lücken erkennen und analysieren ... 85
A.3.5.2 Schließen der Lücken ... 86
A.3.5.3 Bestätigen, dass die Lücken geschlossen sind ... 88
A.3.6 Die Integration erhalten und verbessern ... 88
A.3.7 Erkenntnisse in der Organisation anwenden ... 88
Anhang B – Grafische Darstellung der Umfrageantworten ... 89

Einleitung

Allgemeines

Organisationen haben gemeinhin irgendeine Form von Managementsystem. Ob es sich dabei um ein formales oder informelles System handelt, hängt vom Aufgabenbereich und dem Umfeld der Organisation ab.

Viele Organisationen bewerten ihren Aufgabenbereich und das Umfeld ihrer Tätigkeit stets neu, da sich ihre Organisation zusammen mit den geänderten Erfordernissen und Erwartungen ihrer interessierten Parteien entwickelt.

Wenn sich das Umfeld und der Aufgabenbereich einer Organisation ändern, stellt dies einen praktischen Anlass für die Organisation dar, von anderen zu lernen, um sicherzustellen, dass die Anforderungen, die ihre Geschäftsprozesse beeinflussen, integriert werden und die Ziele der Organisation unterstützen.

In diesem Handbuch wird der Begriff „integriertes Managementsystem“ für das Ergebnis des Integrationsprozesses von Anforderungen aus mehreren Managementsystemnormen zu einem einzelnen Managementsystem innerhalb einer Organisation verwendet.

Der Prozess zur Aktualisierung des Handbuchs wurde durch die freiwillige Teilnahme von Organisationen bei der Beantwortung eines Fragebogens zu ihren integrierten Managementsystemen geführt. Diese Organisationen sind repräsentativ für Länder aus aller Welt. Dieses Handbuch nimmt Bezug auf diesen Fragebogen als „die Umfrage“ mit den in Anhang B abgebildeten Ergebnissen.

Die Herausforderungen, denen eine Organisation bei der Entwicklung eines integrierten Managementsystems gegenübersteht, unterscheiden sich je nach Größe und Reife der Organisation.

Ein integriertes Managementsystem kann die Pflege eines nachhaltigen Geschäftsmodells in sich verändernden Umgebungen unterstützen.

Aufbau dieses Handbuchs

Dieses Handbuch umfasst, wie in Bild 1 dargestellt, drei Kapitel:

- In Kapitel 1 werden die Grundlagen eines Managementsystems beschrieben und wie es die Strategien, Pläne und Abläufe einer Organisation miteinander verknüpft.
- In Kapitel 2 werden der Aufbau und der Inhalt verschiedener Managementsystemnormen und ihre Anwendung beschrieben.
- In Kapitel 3 wird beschrieben, wie eine Organisation die Anforderungen mehrerer Managementsystemnormen in ihr Managementsystem integriert.

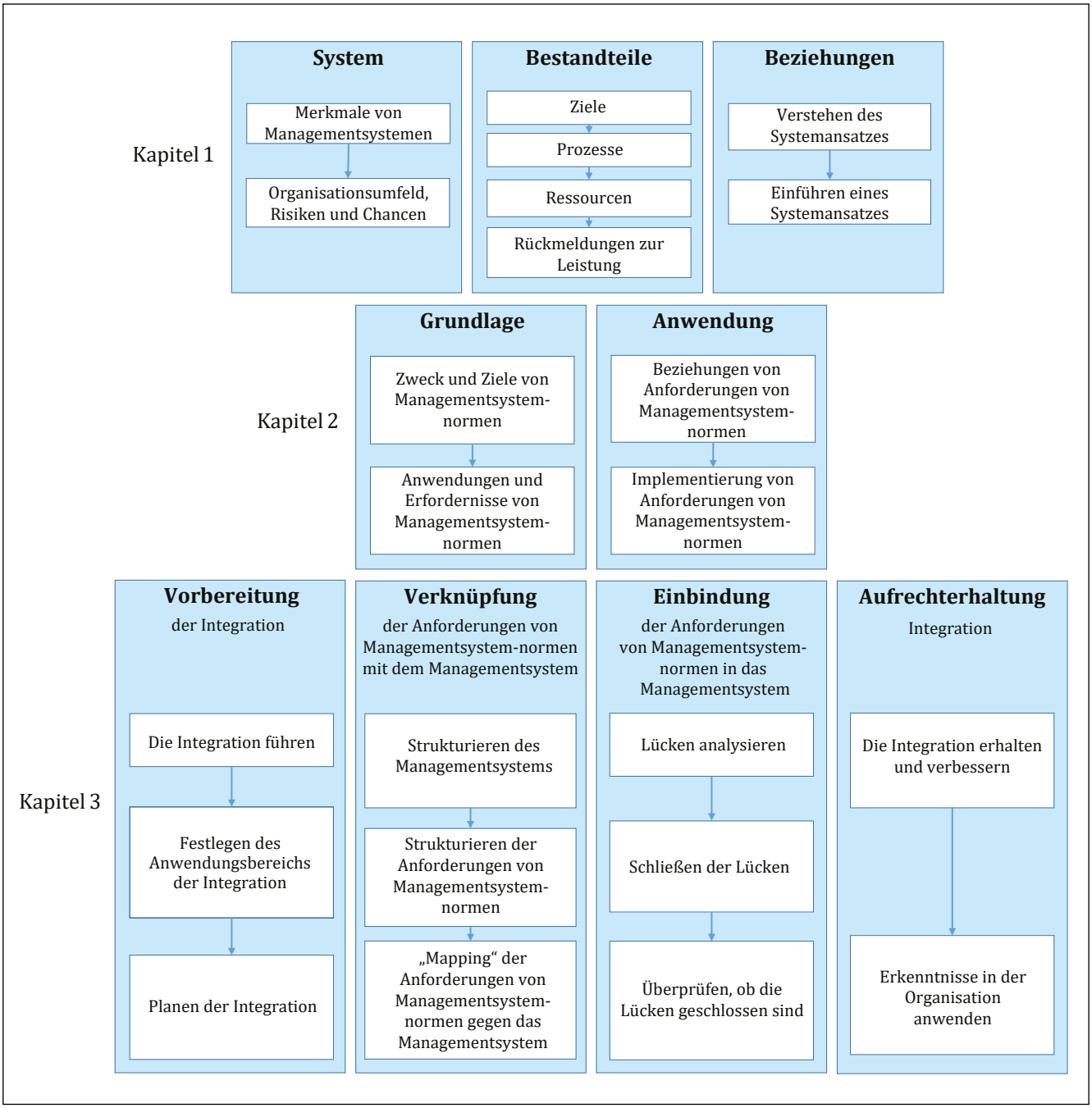


Bild 1: Kapitelinhaltsdiagramm

Dieses Handbuch enthält auch zwei Anhänge:

- In Anhang A ist ein erweitertes allgemeines Beispiel von „Bäcker Jim“ aufgeführt, der neue Anforderungen entwirft, implementiert und integriert, da sein Unternehmen sich entwickelt und wächst.
- In Anhang B ist die grafische Darstellung der Umfrageantworten angegeben.

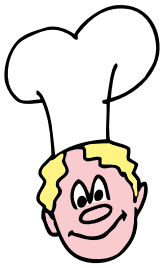
Jedes Kapitel folgt einer bestimmten Gliederung und dient als Wegweiser für Maßnahmen.

Leitfrage(n) – Dadurch wird der Leser aufgefordert, sich Gedanken zum in diesem Abschnitt behandelten Thema und zum Zusammenhang dieses Themas mit seiner Organisation zu machen.

Überblick – Grundlegende Punkte, die das Thema umreißen.

Vorgehen – Eine praktische Anleitung zur Anwendung des Themas.

Typische(s) Beispiel(e) – Darstellung des Themas, wie es in verschiedenen realen Kontexten der Organisation angewandt wird. Die Fallstudien wurden zur besseren Verständlichkeit bearbeitet und dienen lediglich der Anschauung.



„Bäcker Jim“ – Darstellung des Themas mithilfe eines allgemeinen Beispiels.

Praxisfragen – Dadurch wird der Leser aufgefordert, die Prinzipien und Methoden auf die eigene Situation anzuwenden.

Anwendung dieses Handbuchs

Dieses Handbuch soll Organisationen beim Verstehen und Anwenden von Managementsystemnormen helfen und den Rahmen zur Implementierung eines einzelnen Managementsystems oder zur Integration mehrerer Managementsysteme dienen.

Dieses Handbuch wurde so aufgebaut, dass der Leser je nach Umfeld der Organisation und dem Problem, das er lösen möchte, bei jedem Kapitel anfangen kann. Zum Beispiel kann ein Leser in einer Organisation, bei der bereits eine oder mehrere Managementsystemnormen eingesetzt werden, ganz einfach zu Kapitel 3 springen, um eine Anleitung zur Integration der Anforderungen dieser oder zusätzlicher Normen mit dem Managementsystem der Organisation zu erhalten. Alternativ kann er, wenn seine Organisation das Verständnis ihres Managementsystems durch die Anwendung eines oder mehrerer Managementsystemnormen verbessern und erweitern möchte, bei Kapitel 1 oder 2 anfangen.

Der Leser kann das Kapitelinhaltsdiagramm in Bild 1 verwenden, um die für den Einstieg am besten geeigneten Abschnitte zu ermitteln.

Dieses Handbuch enthält Folgendes **NICHT**:

- die Vorgabe einer bestimmten Struktur für ein integriertes Managementsystem, weder als Anforderung noch als Richtlinie;
- die Bevorzugung einer Norm;
- die Angabe auditierbarer Anforderungen oder zusätzlicher Verpflichtungen;
- die Bevorzugung des Ansatzes oder der Praxis einer einzelnen Organisation, wie es in jedem Fallbeispiel beschrieben ist.