

# Integration neuer Anforderungen in ein bestehendes Managementsystem

# Gliederung

1. Was Managementsysteme sind
2. Komplexität in Managementsystemen
3. Geeignete Methoden zur Analyse von (integrierten) Managementsystemen
4. Methode zur Priorisierung von Maßnahmen
5. Leitfaden zur Integration neuer Anforderungen
6. Quellen

# 1. (Integrierte) Managementsysteme

- ▶ **Management:** ...ist eine personelle bzw. organisatorische Einrichtung (Institution) mit einer Rollenausübung (Funktion).
- ▶ **Managementsystem:** ...das Organisieren von Prozessen, Ressourcen, Produkten/Dienstleistungen und von Verantwortlichkeiten nach einer bestimmten Struktur, um die Ziele eines Unternehmens zu erreichen.
- ▶ **Integriertes Managementsystem:** ...Managementsysteme, welche mehrere Managementstandards gleichzeitig anwenden.
- ▶ **Ziel von Managementsystemen:** ... dass vorrausschauende Verhalten einer Organisation so zu beeinflussen, dass es lebens- und entwicklungsfähig ist und zukünftig bleibt. Managementsysteme sollen die Findung und Realisierung von Zielen wirksam unterstützen.

## 2. Komplexität in Managementsystemen

- ▶ Ziele des (integrierten) Managements in Bezug auf Komplexität:
  - Komplexität soll durch bestmöglich entwickelte und zueinander optimierte Prozesse, Tätigkeiten und Werkzeuge verringert werden.
- ▶ Treiber von Komplexität:
  - Berücksichtigen interessierter Parteien
  - Weiterentwicklung von Prozessen
  - Compliance

## 2. Komplexität in Managementsystemen

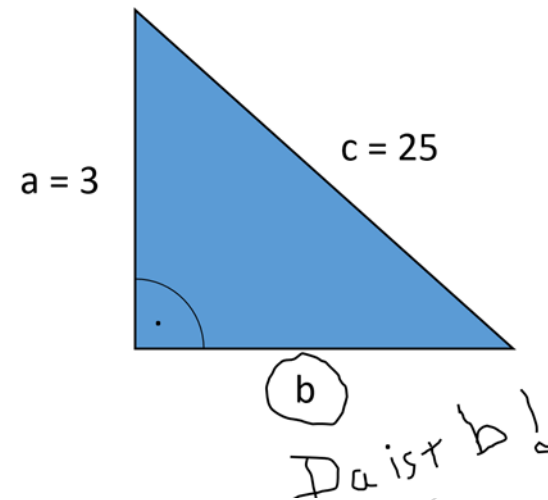
### ► Methoden zur Reduzierung von Komplexität:

- Historischer Rückblick
- Nutzen erhöhen
- Modularisieren

### ► Gefahren der Vereinfachung:

- Formal richtiges Vereinfachen, jedoch fernab vom eigentlichen Ziel und ohne Betrachtung wichtiger Wechselwirkungen und Einflussfaktoren
- Verlust von Know-how und Fortschritt durch Vereinfachung

Gesucht ist b



# 3. Geeignete Methoden zur Analyse von (integrierten) Managementsystemen

## ▶ Audits

- Durch Audits kann geprüft werden, ob ein Managementsystem bestehende Anforderungen erfüllt bzw., in welchem Maße diese erfüllt sind. Zudem werden Verbesserungsmöglichkeiten vermittelt.

## ▶ Beobachtungen

- Beobachtungen, Recherche und Gespräche gehören zu den mit am häufigsten genutzten Methoden empirischer Forschung. Der Mensch beobachtet und analysiert seine Umgebung bewusst und unbewusst, deshalb ist diese Methode ein sinnvolles Mittel zum gewinnen von Informationen.

# 3. Geeignete Methoden zur Analyse von (integrierten) Managementsystemen

## ▶ Gap-Analyse

- Stellt die Ist-Zustände und die Soll-Zustände gegenüber und ermittelt die vorhandenen Lücken. Auf Basis der Gap-Analyse werden Maßnahmen erstellt. Weitere Informationen, wie Verantwortlichkeiten, Ressourcen und Zeit der Bearbeitung, können ebenfalls in der Gap-Analyse festgehalten werden.

## ▶ Stakeholder-Analyse

- Dient dazu, Erfordernisse und Erwartungen der interessierten Gruppen zu identifizieren, um daraus Maßnahmen ableiten zu können. Mit der Stakeholder-Analyse kann auch ein Ranking der Interessierten Gruppen erstellt werden.

# 4. Methode zur Priorisierung von Maßnahmen

Berechnungsbeispiel zur Priorisierung der Maßnahmen<sup>103</sup>

## Beispiel für Maßnahme M 11: Einführen einer ISMS-Intranetseite

Rechnung:	<b>Dringlichkeit</b>	+	<b>Umsetzbarkeit</b>		=	<b>Priorität</b>	
	<b>2</b>	+	<b>2</b>	-	<b>6</b>	=	<b>-2</b>
	Erläuterung Es wird geprüft ob die Maßnahme systemorientiert oder prozessorientiert ist.		Anzahl der Unterstützenden Bereiche.		Anzahl für wie viele Maßnahmen diese Maßnahme eine Prämaßnahme ist.		Ermitteltes Ergebnis.
Begründung	Diese Maßnahme ist systemorientiert.		Zwei Bereiche IS und IT sind für die Umsetzung der Maßnahme notwendig.		Weil diese Maßnahme eine Prämaßnahme von sechs weiteren Maßnahmen ist.		

← Es gilt, je niedriger das Ergebnis, desto höher ist die Priorität.



Nr.	Maßnahme
M1	Kommunikation des Anwendungsbereichs über ISMS-Intranetseite.
M3	Kommunikation der Bedeutung eines Wirksamen ISMS und der Wichtigkeit der Erfüllung der Anforderungen des ISMS über ISMS-Intranetseite.
M4	Kommunikation der Informationssicherheitspolitik über ISMS-Intranetseite.
M6	Einführen eines Prozesses zur Informationssicherheits-/Datenschutzrisikobeurteilung.
M7	Einführen eines Prozesses zur Informationssicherheits-/Datenschutzrisikobehandlung.
M9	Der Beitrag zur Wirksamkeit des ISMS, die Vorteile einer verbesserten IS-Leistung und die Folgen der Nichterfüllung der Anforderungen des ISMS müssen kommuniziert werden, z.B. in der Einführungsveranstaltung, Schulungen, Intranet.



# 4. Leitfaden zur Integration neuer Anforderungen


► Ziele des Leitfadens:

- Allgemeine Handlungsempfehlung
- Vorgabe eines Methodenbaukasten zur Analyse von Prozessen und (integrierten) Managementsystemen
- Mit Protokoll- und Checklistenfunktion

• Kurz, kompakt und aussagekräftig

► Aufbau:

- Übersicht der Phasen
- Strukturiertes Durchführen der Methoden



Phase	Schwerpunkte	Checkliste		
Phase 1 Vorberachtung	Ideensammlung Zielkatalog Machbarkeitsanalyse Risiken- und Chancenbetrachtung Festlegen von Referenzbezügen Bewertung/Einteilung der neuen Anforderungen	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
Phase 2 Analyse	<table border="1"> <tr> <td>Systemorientierte Anforderungen Systemanalyse Ist-Analyse: Beobachtungen, Gespräche, Recherche Systemaudit</td> <td>                     Prozessorientierte Anforderungen Prozessanalyse Ist-Analyse: Beobachtungen, Gespräche, Recherche Prozessaudit IST-SOLL- (Gap)- Analyse Stakeholderanalyse                 </td> </tr> </table>	Systemorientierte Anforderungen Systemanalyse Ist-Analyse: Beobachtungen, Gespräche, Recherche Systemaudit	Prozessorientierte Anforderungen Prozessanalyse Ist-Analyse: Beobachtungen, Gespräche, Recherche Prozessaudit IST-SOLL- (Gap)- Analyse Stakeholderanalyse	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Systemorientierte Anforderungen Systemanalyse Ist-Analyse: Beobachtungen, Gespräche, Recherche Systemaudit	Prozessorientierte Anforderungen Prozessanalyse Ist-Analyse: Beobachtungen, Gespräche, Recherche Prozessaudit IST-SOLL- (Gap)- Analyse Stakeholderanalyse			
Phase 3 Maßnahmen festlegen	Ableiten von Maßnahmen Prüfung der Maßnahmen auf Umsetzbarkeit und Angemessenheit Kategorisierung Priorisierung Erstellen Maßnahmenplan und Ressourcenplanung	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
Phase 4 Maßnahmen umsetzen	Risiken- und Chancenbetrachtung zur Umsetzung der Maßnahmen Komplexität Nachverfolgung des Umsetzungsstands der Maßnahmen Bewertung von Änderungen während der Umsetzung	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		
Phase 5 Wirksamkeitsbewertung	Beobachtungen, Gespräche (Kundenzufriedenheitsbefragung) Audits Bewertung des Erfolgs der Umsetzung (KVP)	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>		

Phasenübersicht Leitfaden

# Quellen

- ▶ Gerö, P. (2021). Integration neuer Anforderungen in ein bestehendes Managementsystem *Am Beispiel der Informationssicherheit im Projektgeschäft am Fraunhofer-Institut FEP Dresden, Dresden.*