



Der Faktor Mensch im Business Continuity Management

Bernd Donabauer



**CAST Workshop
Enterprise Security**

21.02.2008, Darmstadt

Lieber Leser,

für einen Referenten stellt sich im Sinne der bestmöglichen Dienstleistung gegenüber dem Kunden ein grundsätzliches Problem. Optimierte er seine Unterlagen für den Lernertrag während des Vortrages, ist es im späteren Studium der Unterlagen schwer jeden Gedankengang in vollem Umfang nachzuvollziehen – es fehlt der mündliche Beitrag. Optimierte er hingegen die Unterlagen für das spätere Studium, ist der Lernertrag während des Vortrages gefährdet, weil die Vortragsfolien mit zusätzlichen Detailinformationen überbordert werden.

Als Ergebnis meiner Überlegung finden Sie nun hier eine kommentierte PDF-Version des Vortrages. So können die Folien, optimiert für den Vortrag, im Original erhalten und dennoch mit Detailinformationen, wie Kommentare des Referenten, Zusatzinformationen, Quellennachweisen und weiterführenden Links versehen werden.

Mit den besten Grüßen

Bernd Donabauer

Erklärung der Kommentarsymbole

Nachfolgend finden Sie eine Erklärung des verwendeten Kommentarsymbols. Sie können die Kommentare einblenden, indem Sie mit dem Mauszeiger darauf deuten. Mit einem einfachen Linksklick werden diese geöffnet, so dass Sie eigene Anmerkungen hinzu fügen oder den Kommentartext über die Zwischenablage kopieren können.

- **Inhaltlicher Kommentar des Autors** 

Der Faktor Mensch im Business Continuity Management

CAST Workshop Enterprise Security Management

Bernd Donabauer

Darmstadt, 21.02.2008

Agenda

Vorstellung

Schlaglichter allgemeine Entwicklungen

Begriffsdefinition Faktor Mensch

Faktor Mensch in Standards und Normen

Organisationsmanagement

Verfügbarkeit im Falle eines Desaster

Eignung im Falle eines Desaster

Bewertungsmethoden

Anpassung an den PDCA Zyklus

Anforderungen und Maßnahmen

Kontakt


Vorstellung

Der Referent

- / Bernd Donabauer**
- / Seit 1994 Tätigkeit als freier Consulter in verschiedenen IT-Projekten**
- / 14 Jahre Berufserfahrung als Mitarbeiter und Projektleiter in verschiedenen IT Projekten im In- und Ausland**
- / Davon 4 Jahre als Projektleiter IT Security, Leiter Marketing und Human Resources in einem IT-Unternehmen**
- / ITIL zertifiziert**
- / Master Examiner under ISO 17024:2003**
- / Mitglied in verschiedenen Normierungsgremien des BITKOM e.V. und des GI e.V. zu dem Thema Informationssicherheit und Qualifizierung**

Vorstellung

Beratungskompetenz

- / Überprüfung vorhandener Projekte auf ihre Konformität hinsichtlich anerkannter Best Practice Methoden und Normen
- / Entwicklung und Überwachung von Projekten in Übereinstimmung von Best Practice Methoden und Normen
- / Transfer und Aufbau von Wissen und Handlungskompetenz nach dem Advanced IT Training System (AITTS) in das Unternehmen des Klienten in einem integrierten Projekt- und Qualifizierungsmanagement 

Vorstellung

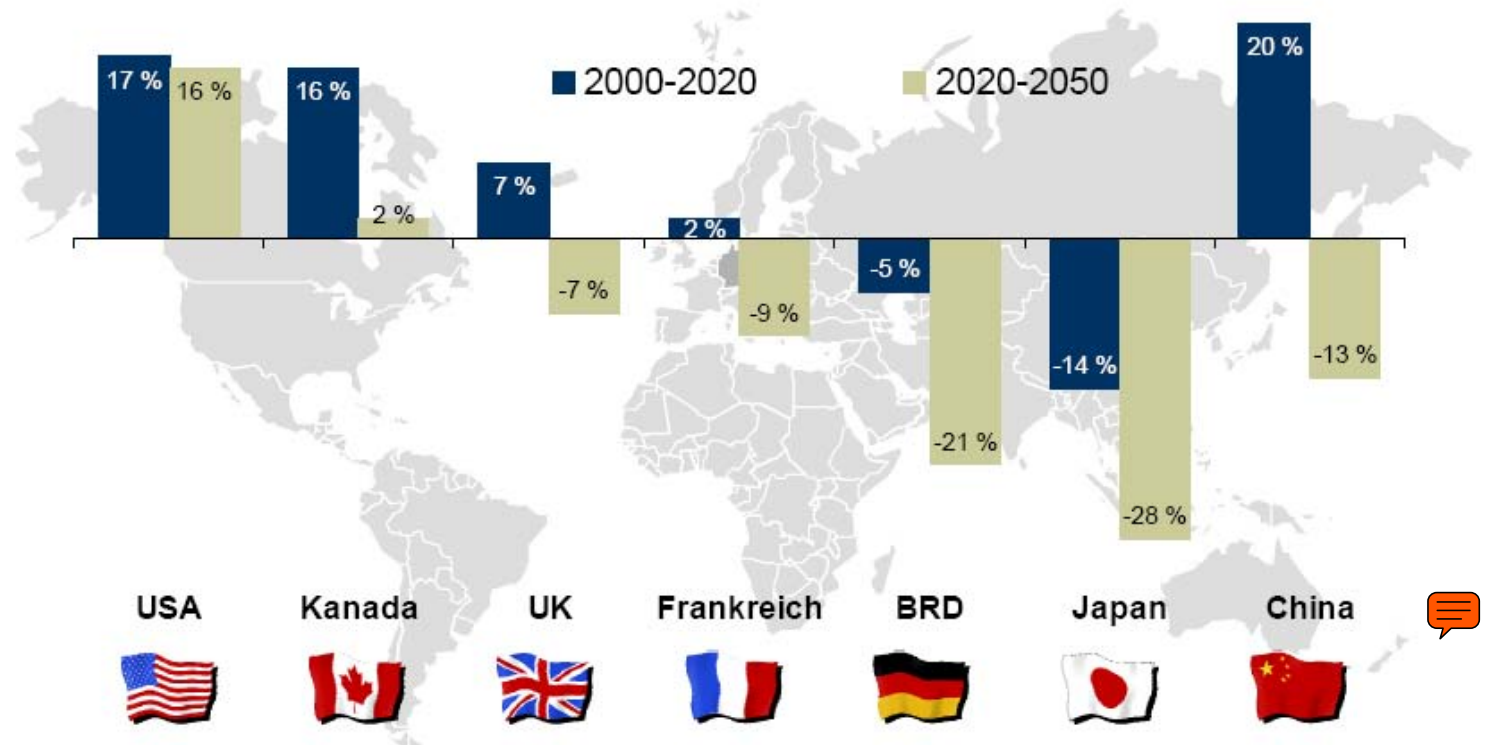
Handlungskompetenz im Bereich Incident und BCM



- / Externe Projektleitung nach einem vollständigen Ausfall der IT-Infrastruktur für fünf Arbeitstage
Projektleitung in der anschließenden Reorganisation der IT-Infrastruktur und IT-Organisationsstruktur**
- / Externe Projektleitung nach Ausfall der kritischen Geschäftsprozesse
Projektleitung in der anschließenden Reorganisation der IT-Infrastruktur und IT-Organisationsstruktur**
- / Externe Projektleitung nach Störung der kritischen Geschäftsprozesse durch den Ausfall von Humanressourcen**
- / Beratung der Geschäftsleitung bei der Identifikation kritischer Geschäftsprozesse und Ressourcen**

Schlaglichter allgemeine Entwicklungen

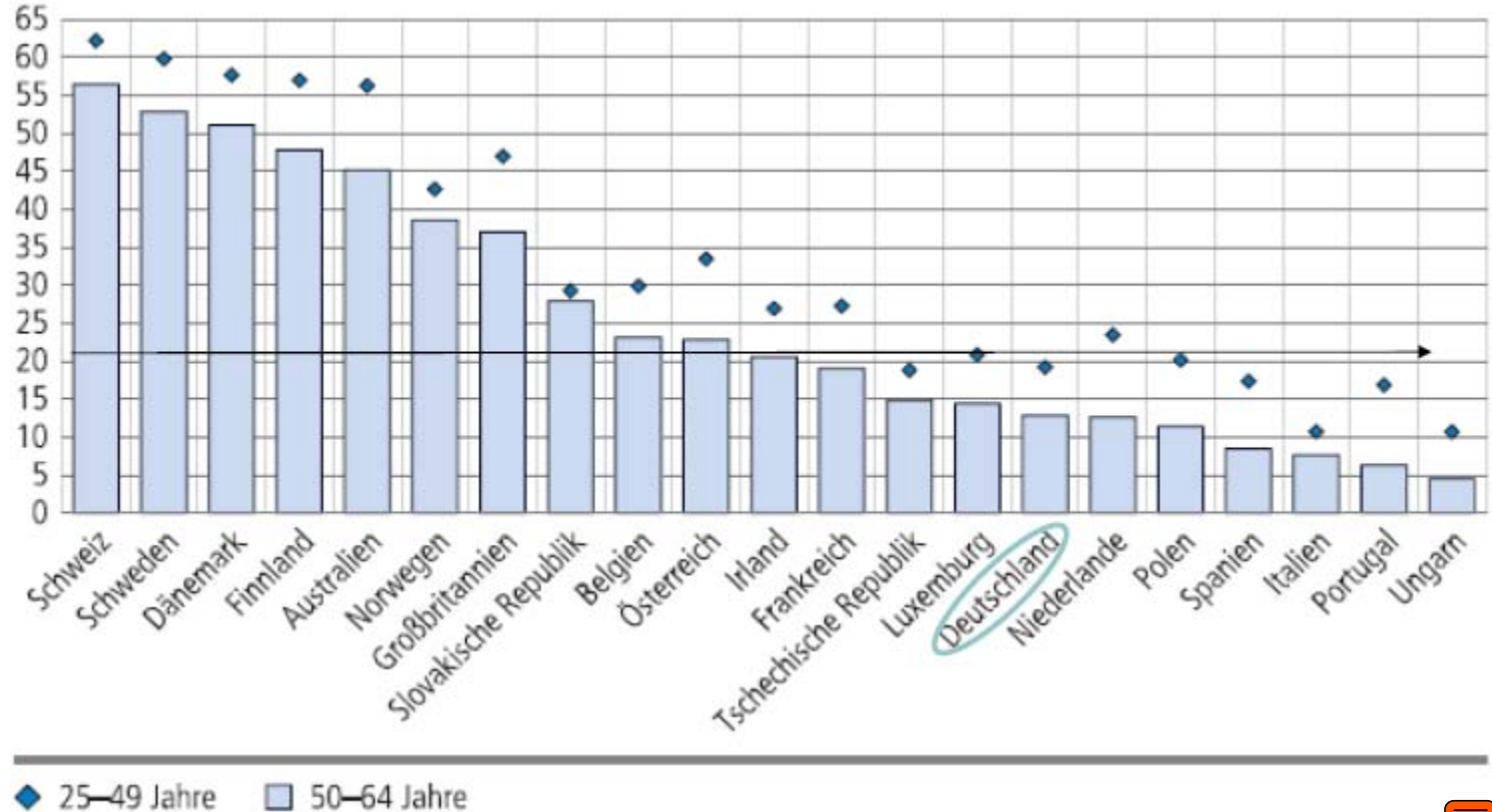
Arbeitskräfteangebot im internationalen Vergleich



Quelle: U.S. Census Bureau International Data Base. Dr. Johannes Meier: Der demographische Wandel Gesellschaftspolitische Herausforderungen und Konsequenzen. KibNet Jahrestagung 2008.

Schlaglichter allgemeine Entwicklungen

Weiterbildungsbeteiligung im EU-Vergleich



Quelle: EU-Studie zur Erwerbsbevölkerung (2003) u. die australische Studie über Aus- und Fortbildung (2001). Dr. Johannes Meier: Der demographische Wandel Gesellschaftspolitische Herausforderungen und Konsequenzen. KibNet Jahrestagung 2008.

Begriffsdefinition Faktor Mensch

Humanressourcen



- / Begriff aus dem Organisationsmanagement impliziert eine begrenzte Ressource**
- / Der Menschen und seine Befähigung mit den gegebenen Produktionsmitteln umzugehen**

Humankapital

- / Produktionsfaktor neben Kapital, Arbeit und Boden**
- / Fähigkeiten und Fertigkeiten (Handlungskompetenz) sowie das Wissen von Menschen**

Human Assets

- / An die Mitarbeiter gebundenes Vermögen einer Organisation in Form von Handlungskompetenz und Wissen**
- / Durch die Mitarbeiter repräsentierte Kernkompetenz der Organisation**

Begriffsdefinition Faktor Mensch

Risiko und Faktor Mensch

- / Fehlende Verfügbarkeit der geeigneten Humanressourcen**
- / Falsche Bewertung des Humankapitals**
- / Mangelnde Entwicklung der Human Assets**
- / Defizite bei Handlungskompetenz und Wissen im Umgang mit den verfügbaren Produktionsmitteln**





Faktor Mensch in Standards und Normen

Direkte Berücksichtigung

- / Gefordert wird die eindeutige Identifikation und Zuordnung Ressource/Aufgabe**
- / Das notwendige Wissen für die jeweilige Aufgabe**
- / In einigen Fällen die Dokumentation des an einen Mitarbeiter gebundenen Wissens**
- / Und die Dokumentation der Maßnahmen zum Erhalt des Wissens**

Kritik

- / Die Mindeststandards für die Methodik bei Prüfung, Nachweis, Überwachung und Qualifizierung werden nicht oder unzureichend definiert **
- / Die strukturierte Aneignung und der dokumentierte Nachweis von Handlungskompetenz vernachlässigt **

Organisationsmanagement

Das Management der Humanressourcen

- / **Bedarfsplanung**
- / **Vorgabe der Rahmenbedingungen
(Organisationsstrukturen, Befugnisse und
Vertragsverhältnisse)**
- / **Beschaffung durch Akquise, Outsourcing oder
Entwicklung**
- / **Einsatzplanung**
- / **Überwachung und Bewertung**
- / **Ständige Weiterentwicklung**
- / **Ggf. Outplacement**




Verfügbarkeit im Falle eines Desaster

An den kritischen Geschäftsprozessen beteiligte Mitarbeiter

- / Je nach Art und Ausmaß des Desaster muss mit erheblichen Einschränkungen der Verfügbarkeit gerechnet werden
- / Eine Definition der Kernmannschaft zur Aufrechterhaltung der kritischen Geschäftsprozesse ist daher unbedingt notwendig


Mit dem Incident- und BCM betraute Mitarbeiter

- / Das Problem der direkten Betroffenheit 
- / Eignung
- / Vertragliche Auflagen und Bindung

Forderung nach Bildung von Teams aus Ressourcen von entfernten Standorten 



Eignung im Falle eines Desaster

Mit dem Incident- und BCM betraute Mitarbeiter

- / Besondere Handlungskompetenzen erforderlich
- / Besondere Wissensbestände erforderlich
- / Spezialisierung Im „Tagesgeschäft“ oft nicht Nutzbar  und sogar abträglich
- / Hohe Kosten für die Aneignung, den Erhalt, die Entwicklung und die Überwachung der geforderten Kompetenzen und Wissensbestände
- / Kosten für BCM können dadurch Wert des Unternehmens übersteigen




Bewertungsmethoden

Definition der Prämissen: Situativer Ansatz

- / Humanressourcen und Organisationsstrukturen sind je nach der Situation unterschiedlich effizient 
- / D.h. die mit dem BCM betrauten Ressourcen müssen hochspezialisiert und ggf. mit besonderen Vollmachten ausgestattet sein 
- / Wissensvermittlung, in Form von klassischen Seminaren und Workshops, die Überwachung und der Nachweis von Wissen hat nur eine geringe Aussagekraft hinsichtlich der tatsächlichen Befähigung der Anwendung (Handlungskompetenz) dieses Wissens im Bedarfsfall
- / D.h. die im Arbeitsprozess erworbene Handlungskompetenz muss als zentraler Punkt in die Überlegungen einbezogen werden



Definition der Prämissen: Situativer Ansatz

- / Es wird der aktuelle Nachweis gefordert 
- / D.h. das Senioritätsprinzip ist außer Kraft gesetzt – insbesondere auch bei den Gehaltsstrukturen
- / Ein Produkt oder eine Dienstleistung wird heute in internationalen Produktionsprozessen erstellt 
- / D.h. die geforderten Wissensbestände und Handlungskompetenzen müssen in einem Qualifizierungsprogramm standardisiert werden 
- / BCM-Ressourcen sind spezialisierte Funktionselemente
- / D.h. die Ressourcen müssen unter den unterschiedlichsten Rahmenbedingungen vorgehalten werden (Organisationsübergreifende Teams, Outsourcing, etc.)
- / D.h. Prüfung und Überwachung als Nachweis der Eignung müssen standardisiert werden

Bewertungsmethoden

Wissen

- / Zielgruppenorientierte Untergliederung**
- / Definition der laut BCM-Plan notwendigen Wissensbestände**
- / Erarbeitung eines Rahmenlehrplanes**
- / Erarbeitung von Qualifizierungs-Content**
- / Erarbeitung von Wissensprüfungen**
- / Durchführung von Seminaren und Prüfungen**


Bewertungsmethoden

Handlungskompetenzen nach AITTS

- / Zielgruppenorientierte Untergliederung**
- / Definition und Unterteilung der im BCM-Plan definierten Prozessschritte**
- / Definition und Zuordnung der notwendigen Handlungskompetenzen**
- / Erstellung einer Kompetenzmatrix (Prozessschritte/ Kompetenzen)**
- / Durchführung und Dokumentation (Projektarbeit) der Prozessschritte im Arbeitsprozess**
- / Nachweis der Betreuung durch erfahrenes Fachpersonal**
- / Prüfung der Projektdokumentation auf vollständige Bearbeitung der Prozessschritte und der Ausübung der Handlungskompetenz**
- / Mündliche Prüfung in Form eines Fachgespräches**

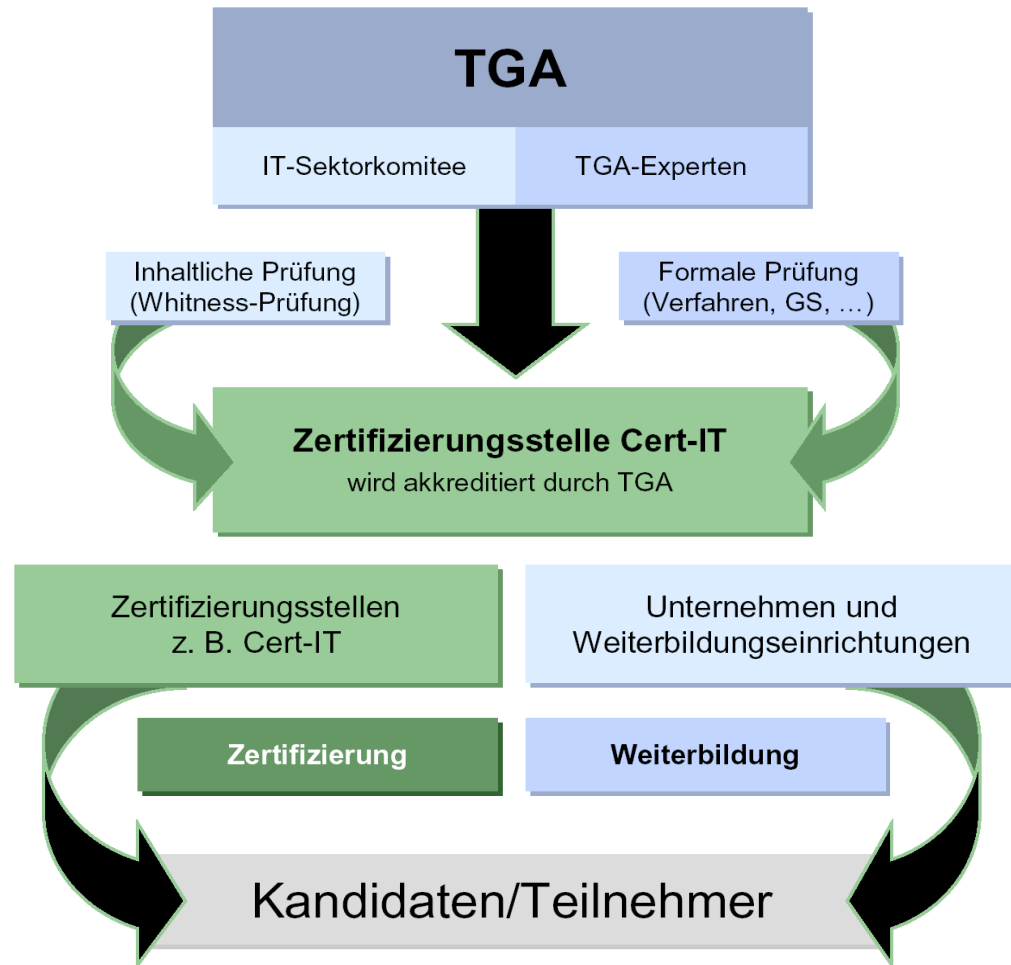
Bewertungsmethoden

Prüfung und Überwachung nach ISO 17024:2003

- / **Unbedingte wirtschaftliche und organisatorische Trennung von Wissensvermittlung, Prüfung und Nachweis (Zertifizierung)** 
- / **Nachweis eines Qualitätsmanagements**
- / **Prüfungs- und Prüferordnung**
- / **Definierte Maßnahmen zum Erhalt von Wissen und Handlungskompetenz**
- / **Zwang zur Rezertifizierung**
- / **Zeichenordnung mit der Möglichkeit von disziplinarischen Maßnahmen bei Verstößen**

Bewertungsmethoden

Beispiel Prüfung und Überwachung nach ISO 17024:2003

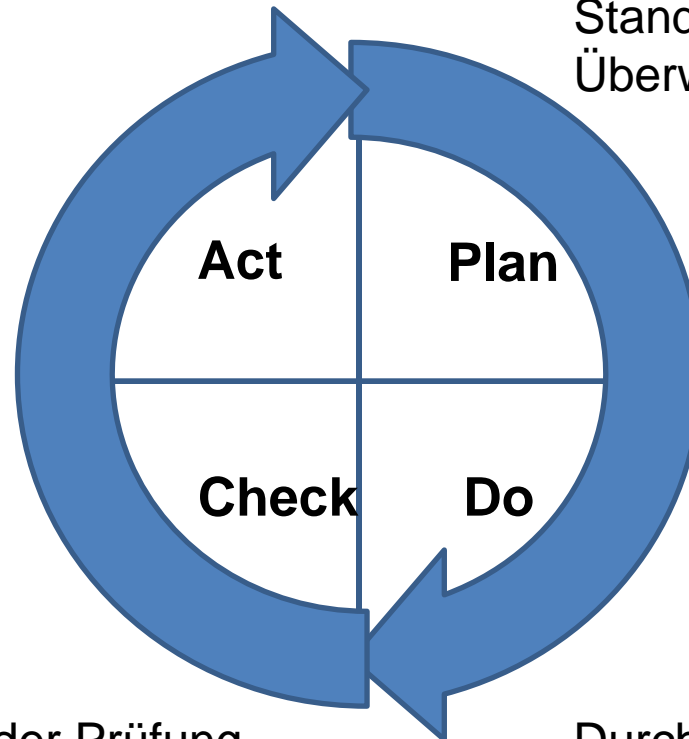


Anpassung an den PDCA Zyklus



Maßnahmen zum
Kompetenzerhalt,
Überwachung und
Rezertifizierung

Feststellung des Bedarfs,
Entwicklung
zielgruppenorientierter
Qualifizierungsprogramme,
Standards für Prüfung und
Überwachung



Durchführung der Prüfung
und Maßnahmen der
Personalführung

Durchführung
zielgruppenorientierter
Qualifizierungsprogramme,

Anforderungen und Maßnahmen

Standards und Normen

- / Gerade wegen des generischen Prinzips sollte zukünftig für Vermittlung, Prüfung und Überwachung Mindeststandards mit Verweis auf die ISO 17024:2003 fest geschrieben werden (siehe Verweis auf ISO 9000ff)
- / Hierbei ist im besonderen der Faktor Handlungskompetenz zu berücksichtigen

Zertifizierungsprogramm



- / Entwicklung eines mehrstufigen, zielgruppenorientierten Personal-Zertifizierungsprogramms für das BCM
- / Entwicklung entsprechender Qualifizierungsprogramme

Kontakt

Bernd Donabauer

IT Management & Resources

Rodauer Str. 20

64372 Ober-Ramstadt

Tel.: 06154 575264

Fax.: 06154 575265

Mobil: Auf Anfrage

mailto: info@it-mare.com

www.it-mare.com

Die kommentierte Fassung steht Ihnen auf dem CAST-Mitgliederbereich oder unter www.it-mare.com zur Verfügung.

Zitierweise:

Donabauer, Bernd: Der Faktor Mensch im Business Continuity Management. Kommentierte Fassung. Vortrag zum Workshop des CAST e.V. Enterprise Security Managementt. 21.02.2008, CAST e.V., Darmstadt. Veröffentlicht unter www.it-mare.com/sources/210208_vortrag_cast.pdf, Stand 23.02.2008.