

## Soft-Skills sind entscheidend

Der Mensch ist und bleibt der Risikofaktor Nummer eins, darüber sind sich die meisten Sicherheitsverantwortlichen einig. Da ist es verwunderlich, dass es zwar hunderte Bücher gibt über Firewalls, Betriebssystem-Sicherheit, Netzwerk-Scanner oder die richtige Konfiguration von Webservern, aber kaum welche darüber, wie man Entscheider und Mitarbeiter motiviert. Kommunikativer Kompetenz rückt jedoch zunehmend in den Mittelpunkt und wird zur Schlüsselqualifikation von IT-Sicherheitsbeauftragten, Datenschützern und Co.



### Sebastian Klipper

ist Fachbuchautor und Gründer von Ps(i)<sup>2</sup> – Sicherheit in Informationssystemen. Sein Blog "Klipper on Security" erreichen Sie unter <http://blog.psi2.de/>

#### Security-Babylon

Der Laie ist erstaunt und der Fachmann wundert sich: Heisst es IT-Sicherheit, Informationssicherheit oder Informationssystemensicherheit? Ist für deren Herstellung der IT-, I- oder der IS-Sicherheitsbeauftragte zuständig? Können diese Begriffe synonym verwendet werden oder bezeichnen sie unterschiedliche Ansätze? IT-Service Continuity Management, Business Continuity oder Notfallplanung? Leider sind sich die Sicherheitsprofis in ihrem Vokabular selbst so uneinig, dass Aussenstehende nur schwer folgen können.

Eine Begriffsverwirrung mit Tradition: Es gibt im Deutschen eine Unmenge an Synonymen für das Wort *sicher*: gewiss, gefahrlos, risikolos, zuverlässig, geschützt, unbedroht, besiegelt, beweisbar, garantiert, erwiesen, erprobt, zuverlässig, unverwundbar, bewacht, blockiert, verlässlich, etc. Versuchen Sie vor diesem Hintergrund folgenden Satz zu verstehen und probieren Sie die Synonyme im Geiste durch: *"Die Daten auf unseren Servern sind sicher."* Es ist eben ein erheblicher Unterschied, ob Daten unbedroht sind, ob sie geschützt sind, oder

ob von ihnen keine Gefahr ausgeht. Ohne diese Unterscheidungen kann man unmöglich ein Gespräch führen, dass ohne Missverständnisse bleibt.

security zone kongress  
PLATTFORM FÜR INFORMATIONSSICHERHEIT

23. 9. 2010 um 12.00 Uhr  
Sihlcityy - Zürich

**So kommunizieren Sie richtig mit dem Risikofaktor Nr. 1: Der Mensch**

**Sebastian Klipper**  
referiert in ser Session M8  
an der kommenden  
[www.security-zone.info](http://www.security-zone.info)

**Details und Anmeldung hier ...**

Sprachliche Kompetenz ist daher ein wichtiger Soft-Skill für IT-Sicherheitsbeauftragte, Datenschützer und Co.

#### Wenn Konflikte eskalieren

Auch die sprachbegabtesten Sicherheitsprofis werden sich

Eskalationsstufe	Beispiel
Verhärtung	Eine Sicherheitsmaßnahme kommt nicht gut an. Ein Mitarbeiter äußert Unverständnis.
Debatte	Die Sicherheitsmaßnahme wird weiter in Frage gestellt: „Der Sicherheitsbeauftragte will sich doch nur profilieren – Sinn ergibt das alles nicht.“
Taten statt Worte	Die Sicherheitsmaßnahme wird ignoriert, da ja "offensichtlich keinerlei Gesprächsbereitschaft" besteht.
Koalition	Der Mitarbeiter sucht Verbündete, denen er erzählt, dass man die Sicherheitsmaßnahme missachten kann, ohne dass der Sicherheitsbeauftragte eingreift.
Demaskierungen	Der Mitarbeiter unterstellt dem Sicherheitsbeauftragten böse Absichten und stachelt andere auf, ebenfalls nach Schwächen im System zu suchen.
Drohstrategien	Der Mitarbeiter droht damit, auch wichtige Sicherheitsmaßnahmen umgehen zu können.
Begrenzte Vernichtungsschläge	Kann ein Vorfall „proviziert“ werden, so wird diese Situation ausgenutzt: „Ach, die unterbrechungsfreie Stromversorgung der Server ist defekt? Zum Wechseln der Birnen an der Zimmerbeleuchtung sollte man doch die Sicherungen raus machen, oder? Au weia, da hab ich wohl die Sicherung vom Serverraum erwischt. Komisch, dass die Server vor so etwas nicht geschützt sind.“
Zersplitterung der Existenzgrundlagen	Das bei einem Administrator gefundene Admin-Passwort für den Webserver wird in einem Hacker-Forum veröffentlicht.
Gemeinsam in den Abgrund	Informationsdiebstahl, Angriffe, Spionage. Auf dieser Stufe gibt es keine Hemmungen mehr.

"Konfliktmanagement für Sicherheitsprofis" anhand von Fallbeispielen durchgespielt, die auf der Security-Bühne des Pharmaunternehmens Ex-AMPLE AG spielen (Abbildung 2). Dort werden die Soft-Skills der Datenschutzbeauftragten Alice, des IT-Sicherheitsbeauftragten Bob und des Sicherheitsbeauftragten Dave immer wieder auf die Probe gestellt, um Wege aus der Buhmann-Falle aufzuzeigen, in der viele Sicherheitsprofis in Ihrem Unternehmen oder ihrer Behörde stecken.

**Abbildung 1:** Typische Eskalationsstufen für Sicherheitsbeauftragte (aus: Sebastian Klipper; Konfliktmanagement für

irgendwann in Konfliktsituationen wiederfinden. Wer dann mit seinen Emotionen übers Ziel hinaus schießt, erlebt schnell Gegenwehr. Wer Mitarbeiter, Teamleitungen und Chefs in Security-Fragen überzeugen will, braucht beispielsweise transparente Eskalationsstufen. Auch hier entscheiden nicht technische Kenntnisse, sondern die soziale Kompetenz.

Was kann man den Leuten einfach durchgehen lassen, und wo muss man entschieden einschreiten?

In der **Win-Win-Phase** verlaufen Konflikte noch für beide Parteien befriedigend. Eine externe Hilfe für eine Lösung wird erst in der **Win-Lose-Phase** nötig, die Beteiligten den Glauben daran verlieren eine gemeinsame Lösung erreichen zu können.

In der **Lose-Lose-Phase** schließlich haben sich die Beteiligten

damit abgefunden, dass sie ihre Ziele abschreiben können. Es geht nur noch darum, den Schaden beim jeweiligen Gegenüber zu maximieren und den eigenen zu begrenzen. Ohne Hilfe von aussen werden die Konfliktparteien in dieser Phase kaum eine Lösung finden. Diese Zusammenhänge (und eine ganze Reihe anderer) müssen Sicherheitsprofis wissen und sie sich zunutze machen. Werden von keiner Seite gezielte Massnahmen der Deeskalation ergriffen, ist der Schritt auf die nächste Stufe unausweichlich. Abbildung 2 zeigt einige typische Beispiele aus dem Alltag von Sicherheitsbeauftragten.

### Umsetzung in der Praxis

Wie sich diese und andere Überlegungen in der Praxis umsetzen lassen, wird im dem Buch



**Abbildung 2** Sicherheitsprofi in der Buhmann-Falle. Das Buch "Konfliktmanagement für Sicherheitsprofis" vermittelt Soft-Skills mit Mehrwert.