

# Aus der Abwehr in den Beichtstuhl

Summary

eco, AK Sicherheit

3. September 2008

## Qualitative Wirkungsanalyse CISO & Co.

Eine tiefenpsychologische Studie von



Medienpartner



# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

## HINTERGRUND



➤ **ENTSICHERUNG AM ARBEITSPLATZ – DIE GEHEIME LOGIK DER IT-SECURITY IN UNTERNEHMEN (2006)** korrigierte als Grundlagenstudie und erste tiefenpsychologische Securityforschung (klischeehafte) Annahmen der Informationssicherheit, z.B.

## Topic CISO

- >>> **Annahme:** Nur ein CISO, der ungesehen im Hintergrund operiert, ist ein guter CISO.
- >>> **Richtig:** Die CISOs scheinen in einem Dilemma zu stecken: Einerseits begegnen ihnen Mitarbeiter durchaus ambivalent, andererseits ist den CISOs selbst eine sowohl sichernde als auch entsichernde Seite inhärent (s. Entsicherung am Arbeitsplatz, S. 43).

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

## ZIELE

➤ Erforschung psychologische Faktoren des Berufsbildes  
/Tätigkeitsfeldes CISOs

insbesondere ...

- ... Wirken
- ... Selbstbild resp. Image
- ... Positionierung

innerhalb ihres **Wirk-Raums** in ihren **Unternehmen** zu verstehen – mit besonderer  
Betrachtung der **Unternehmens- bzw. Sicherheitskultur**

u.a. auch mit dem Ziel,

➤ **eine anschauliche Typisierung zu entwickeln,**

um für sämtliche Zielgruppen, die im Kontext von Informationssicherheit agieren,  
**Learnings** generieren zu können

➤ **Das Wirkungsfeld Informationssicherheit aus der Sicht der Verantwortlichen soll verstanden und das DILEMMA des CISO untersucht und beschrieben werden.**

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

STICHPROBE  
& QUOTIERUNG

➤ **Sample:** Insgesamt **30 Probanden** in 2stündigen Tiefeninterviews

➤ **Unternehmensgröße:** paritätisch (50 bis 110.000 Mitarbeiter)

➤➤ Durchschnitt aller Firmen: 20.000 Mitarbeiter (gerundet)

➤➤ Firmen aus Mittelstand (50-1000 Mitarbeiter): 11

➤➤ Durchschnitt Firmen aus Mittelstand: 500 Mitarbeiter (gerundet)

➤➤ Firmen aus Großunternehmen (1.001-100.000 Mitarbeiter): 19

➤ **Dienstalter** 2-5 Jahre / 6-10 Jahre / >10 Jahre (paritätisch)

➤➤ **Leitende Position** (mit eigenem verantworteten Etat)

➤ **Bezeichnungen:** C(I)SO, Sicherheitsbeauftragte(r) oder Securitymanager

➤➤ Zur Vereinfachung werden sie im Folgenden alle **CISO** genannt.

➤ **Datum und Location**

➤➤ **November/Dezember 2007** im Raum Köln-Düsseldorf-Bonn

➤ **Methode**

➤➤ **Analyse:** Morphologische Markt- und Medienforschung

➤➤ **Exploration:** Psychologische Tiefeninterviews (à 2 Stunden)

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN



➤ Die Begegnungen mit den CISOs erinnerten oftmals an das Erleben im Umgang mit einem Kippbild (optische Illusion).

>>> CISOs sind **HIN- UND HERGERISSEN**.

>>> Mal **reger Austausch**, dann **WIE VOR VERSCHLOSSENEN TÜREN**.

>>> Mal **offensiv-divenhaft**, dann wiederum zurückhaltend und versteckt.

➤ Die verschiedenen Haltungen **FÜHREN KEINE BEZIEHUNG UNTEREINANDER**. Sie wirken wie getrennt = Psycho-Dynamik der Studie durch eine **Tendenz zur SPALTUNG** gekennzeichnet – **EINEM MAL-SO-MAL-SO**.

➤ Im weiteren Verlauf ist nun zu prüfen, inwieweit die Spaltung als tragender Mechanismus auch im konkreten Arbeitsfeld des CISOs wirksam ist.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

## HINTERGRUND & ZIELE DER STUDIE

## PSYCHO-DYNAMIK DER STUDIE

## DIE WIRKLICHKEIT ALS CISO

## CISO-TYPEN

## FAZIT

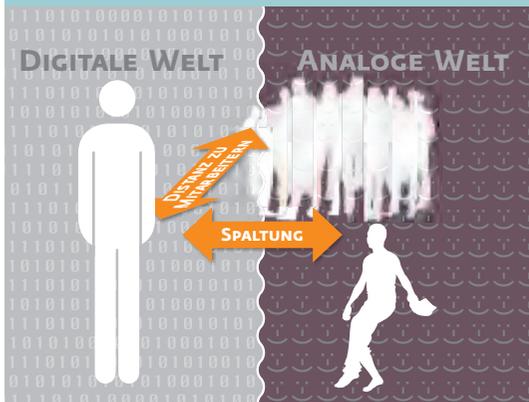
## MÄRCHENANALYSE

## EMPFEHLUNGEN

■ »Ich kann nicht einfach die Entertaste drücken und eine Kettenreaktion auslösen. Ich muss ruhig und gelassen sein mit permanenter Aufmerksamkeit.«

■ »In meiner Freizeit gehe ich klettern und mach mit Kumpels Mountainbike-Touren. Das weiß keiner.«

■ »Ich bin die ärmste Sau im Betrieb. Freunde habe ich da nicht.«



➤ Die Tätigkeit als CISO und damit das Abtauchen in den DIGITALEN UNTERGRUND führt teilweise zu einer Digitalisierung menschlich-paradoxe Verhaltens- und Erlebensweisen des CISOs.

➤➤ Tätigkeit fordert ein **Denken in diskreten Werten (sicheren vs. gefährlich)**.

➤➤ Tendenz, dass **Risiken oftmals aufgrund der reinen Symptomatik** und ohne weitere Beachtung der exakten Umstände **ausgeschaltet** und **sichere Konstellationen eingeschaltet** werden.

➤➤ Ein **ausschließliches Denken** in den Kategorien »Sicherheit« bzw. »Gefährdung« = **Digitalisierung menschlich-schräger Züge**.

➤➤ **Komische, paradoxe Seiten** des menschlichen Daseins werden negiert und **abgespalten**.

➤➤ Spontanes, Impulsives, Hitziges, Triebhaftes, Menschliches hat hier keinen Platz mehr

➤➤ **User = nur Gefährdungs- bzw. Sicherungswert**

➤ **Der CISO ist mit der Aufgabe konfrontiert einen Umgang mit seinen gegensätzlichen, menschlich-paradoxen Tendenzen zu finden.**

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

■ »Meine Vorstellung ist es – dann, wenn z.B. ein neues Projekt geplant wird –, dass ich einbezogen, dazu geholt werde und nicht erst hinterher sagen muss, warum man dies und das besser nicht macht, weil es ein Sicherheitsrisiko in sich birgt.«

➤ Wenn die menschlich-paradoxen Tendenzen abgespalten werden, kann dies dazu führen, dass sich der CISO in eine ungeliebte Gestalt wandelt.

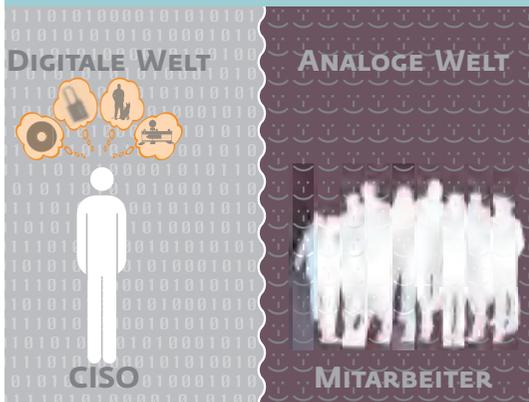
➤➤ Störungsfreien Betriebsabläufe = Normalzustand

➤➤ CISO ist kein normaler Kollege mehr, **man wird ein Anderer** und **auch anders behandelt**.

➤ CISO: Gefühl, wie ein Sonderling behandelt zu werden (Mitarbeiter gehen auf Distanz oder aber sie nehmen ihn nicht ernst)

➤ Die Konsequenzen der DIGITALISIERUNG DES MENSCHLICHEN:

CISO hängt überall mit drin,  
gewinnt jedoch selten fassbares Profil.



# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

■ »Wenn man manche fragt: Was steht bei Ihnen auf dem Bildschirm?, bekommt man als Antwort: ‚Ne Vase‘.«

➤ Vor dem Hintergrund seiner Aufgabe und Sichtweise erscheinen dem CISO die User oftmals als (zu) MENSCHLICH.

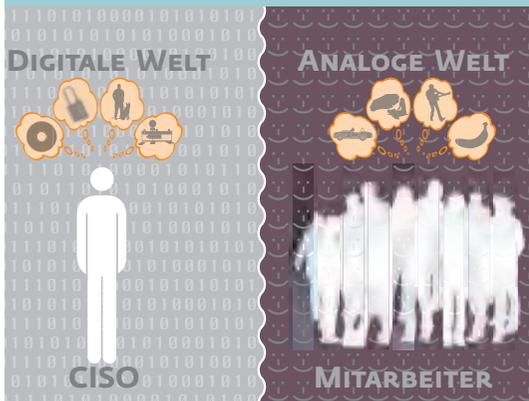
➤➤ Ihr Verhalten lässt sich **schwer kalkulieren**. Sie machen teilweise **unsinnige, entsichernde Dinge**.

➤➤ Die User **folgen nicht dem digitalen Denkprinzip**.

➤➤ Statt eines Denkens in DISKRETEN, bildlosen Werten (Digitalisierung) **agieren sie mehr aus einem analogen Verständnis heraus**.

➤➤ User denken in **Geschichten**, in **Bildern**, in individuellen **Bedeutungen (Analoges)**.

➤ Was aus Sicht des CISOs einen Gefahrenwert darstellt, bedeutet für den User z.B. **Inspiration und Förderung der Arbeitsfähigkeit (s. a. Studie ENT SICHERUNG AM ARBEITSPLATZ)**.



# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

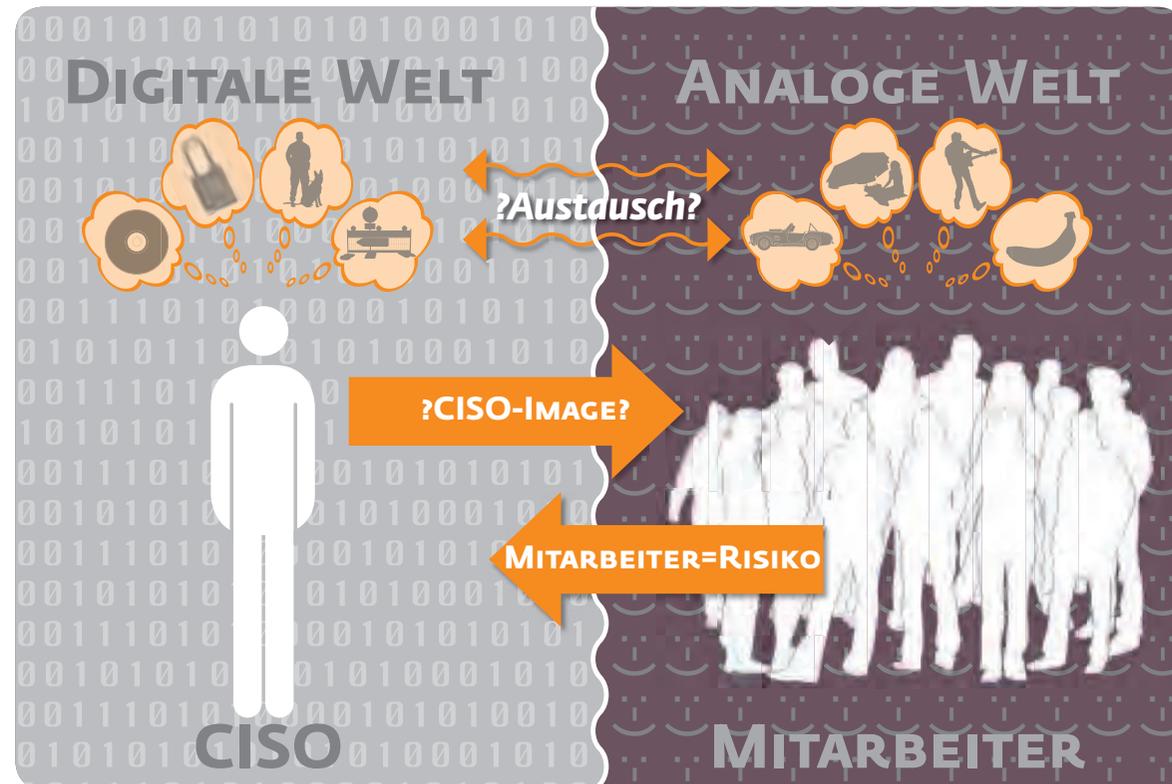
DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

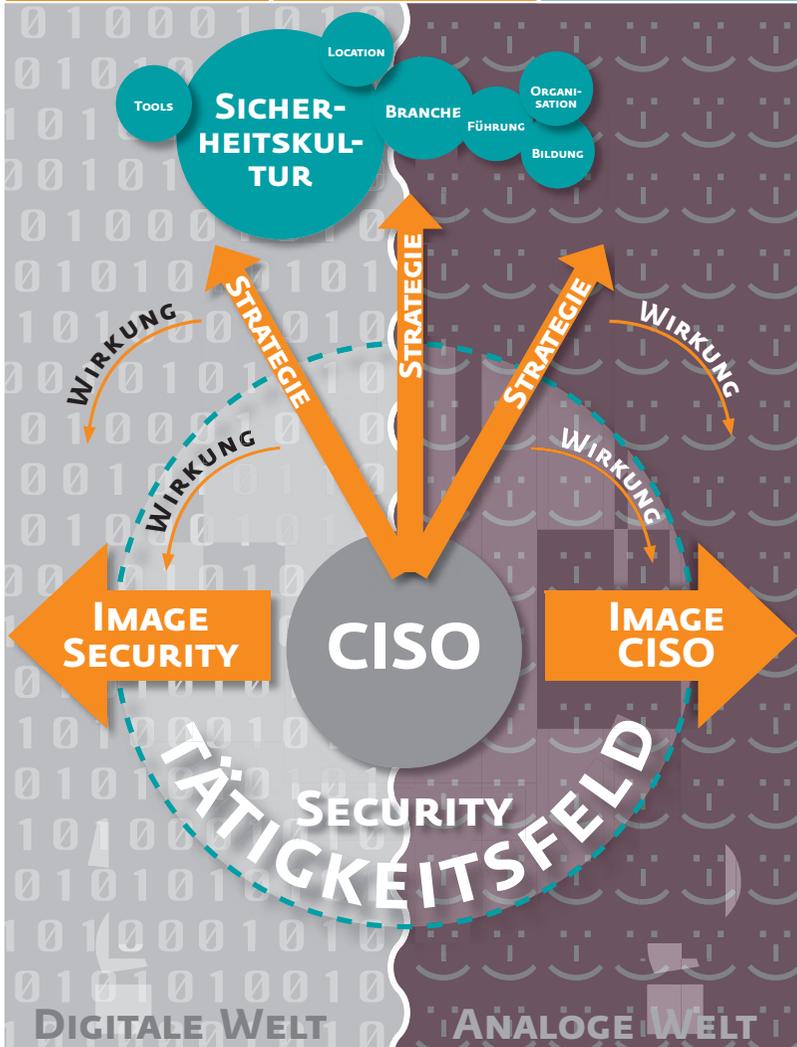


➤ Das Grundproblem der CISOs ist nicht das Leben im DIGITALEN UNTERGRUND, sondern der Austausch mit der ANALOGEN WIRKLICHKEIT.

>>> Es entsteht so der Eindruck, die Informationssicherheit ist nur die persönliche Sicherheit des CISOs, nicht aber die des gesamten Unternehmens.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE DER STUDIE	PSYCHO-DYNAMIK DER STUDIE	DIE WIRKLICHKEIT ALS CISO	CISO-TYPEN	FAZIT	MÄRCHENANALYSE	EMPFEHLUNGEN
--------------------------------	---------------------------	---------------------------	------------	-------	----------------	--------------



➤ In der Ausübung einer CISO-Tätigkeit sind z.T. unbewusste Strategien enthalten, die zu einer Lösung des Grundproblems der Security führen sollen.

Im Folgenden wird anhand einer Typisierung dargestellt,

- >>> ... welche **Strategien** die CISOs bei der Einrichtung einer Sicherheitskultur verfolgen können,
- >>> ... welche **Wirkungen** die jeweilige Strategie im Unternehmen auslöst,
- >>> ... welches **Bild des CISOs** aus der entsprechenden Strategie folgt.

➤ Um die Strategien plastischer zu gestalten, werden sie in Form exemplarischer Typen erzählt.

- >>> Sämtliche Typen existieren nicht in der dargestellten REINFORM.
- >>> Man kann die Typen als die **VERSCHIEDENEN GESICHTER** eines CISOs verstehen.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

## HINTERGRUND & ZIELE DER STUDIE

## PSYCHO-DYNAMIK DER STUDIE

## DIE WIRKLICHKEIT ALS CISO

## CISO-TYPEN

## FAZIT

## MÄRCHENANALYSE

## EMPFEHLUNGEN

### TYPUS 1

■ *»Mein absoluter Lebensraum ist, die Welt von Spam zu befreien. Ich hoffe, dass ich mich immer weniger um IT-Sicherheit kümmern muss, weil technisch alles da ist, dass keiner mehr rein kommt und keiner mehr Unfug machen kann.«*

■ *»Bei Fehlverhalten gibt es erst eine mündliche Mahnung. Manche sind resistent. Dann gibt es einen zweiten Hinweis. Wenn das nicht reicht, gibt es eine schriftliche Abmahnung.«*

■ *»Was ich schreibe, kann zu Kündigungen führen, aber darüber will ich nicht sprechen.«*

## ➤ Die zentrale Kontrollinstanz – Meine Sicherheit ist Gesetz ff.

- Vision einer **100%igen Sicherheit**.  
Voraussetzung: alle Prozesse finden in einem **geschlossenen System** statt.
- Die **Arbeitsabläufe**, die Verbindung mit der **Außenwelt** und vor allem die **Mitarbeiter = Störung dieser Vision**.
- Wunschvorstellung: Sicherheit wird durch **Technik (ggfs. zzgl. Organisation) hergestellt (Unersetzbarkeit und Macht)**.
- **Sicherheitskultur wird nicht vermittelt, sondern erzwungen**.
- Wer nicht spurt, wird ausgeschlossen.
- (Entsicherungs-)Fallen werden gestellt und vermeintliche Späße mit den Mitarbeitern getrieben.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

TYPUS 1

- »Die sagen schon, ‚der Stab kommt‘. Ich bin der erste und letzte im Betrieb.«
- »Die nennen mich manchmal den Inquisitor.«
- »Ein guter Sicherheitsmann hat keine Freunde.«
- »Wenn der CISO der beliebteste Mann im Unternehmen ist, stimmt etwas nicht.«
- »Arbeit soll nicht weh tun. Wenn sie weh tut, suche ich mir einen anderen Job.«

## ➤ Die zentrale Kontrollinstanz – Gewalt erzeugt Gegengewalt

- Im direkten Kontakt herrscht ein **freundliches Miteinander**. In Abwesenheit wird über den CISO geschimpft.
- **Fehler des CISOs** führen zu **großer Schadenfreude** der Mitarbeiter. Möglichkeiten werden gesucht, **die Regeln des CISOs zu umgehen**.
- Dadurch kommt es immer wieder zu **entsicherndem Umgang**.
- In der zentralen Kontrollinstanz sind **Züge einer Diva** enthalten. Der divenhafteste CISO ist **unnahbar**, will mit den EINFACHEN USERN nichts zu tun haben (**sich selber nicht schmutzig machen**)
- **Menschlich-analoge Seiten werden konsequent abgespalten**.
- Es findet **kein gemeinsames Werk** statt, sondern ein auffälliges und zugleich EINSAMES WERKELN.

## ➤ Als (fiktive) Person spiegelt sich die ZENTRALE KONTROLLINSTANZ am ehesten in FRÄULEIN ROTTENMEIER (aus: »HEIDI«) wider.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

TYPUS 2

■ *»Der Security Officer muss im Hintergrund arbeiten, so dass keiner merkt, dass er da ist. Es soll z.B. keiner merken, dass er im Zugriff beschränkt ist, denn dann bin ich der Buhmann.«*

■ *»Alles soll so weitergehen wie bisher. Ich habe ein gutes Verhältnis zu den Mitarbeitern. Die können mit Problemen zu mir kommen.«*

## ➤ Der Sicherheits-Service – Sicherheit soll nicht spürbar werden

- **Unauffälliges** und überwiegend freundliches Auftreten.
- **Wohlwollen der Mitarbeiter** sehr wichtig. Er will **gemocht werden**.
- Sicherheit soll **nicht belasten oder einschränken**  
– vor allem nicht die Beziehung zwischen User und CISO.
- Um andere nicht zu belasten und selber nicht zum Buhmann zu werden, **drückt er bei einigen Risiken beide Augen zu**.
- Versteht sich mehr als **Service-Unternehmen** und versucht, Störfälle selber zu beseitigen.
- **Freundlichkeit kann in Aggression kippen**, wenn die Mitarbeiter allzu frei agieren. Dann kann der CISO sofort **Freiheiten einschränken**.
- CISO braucht **Probleme und Störungen**, weil er hierdurch als SICHERHEITS-SERVICE agieren kann (Rolle des Helfers).

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

TYPUS 2

## ➤ Der Sicherheits-Service – Der unauffällige Helfer

- Kann MÄDCHEN FÜR ALLES sein (**wenig bis keine Kernkompetenz**)
- DIGITALES PRINZIP soll möglichst nicht zur Geltung kommen.  
User sollen unbehelligt in ihrem ANALOGEN PRINZIP agieren dürfen.
- Kann sich gut in die User hineinversetzen. Aber Probleme, **Relevanz seiner Belange und die damit verbundenen Konsequenzen durchzusetzen.**
- Wenn etwas nicht läuft = **Mann der Stunde.**  
In der restlichen Zeit = eher **ungesehenes Dasein.**
- Es gelingt ihm nicht, einen **dauerhaften Eindruck** zu hinterlassen
- Fürchtet um seine **Existenz** im Unternehmen (z.B. Bedrohung durch Externe).

## ➤ Als Person spiegelt sich der SICHERHEITS-SERVICE am ehesten in MUTTER TERESA wider.

■ *»Ich komme mir vor wie ein Mann vom ADAC. Den holt man auch nur, wenn man am Straßenrand liegen geblieben ist.«*

■ *»Ich bin nicht der, der die Blondine als Belohnung bekommt.«*

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

TYPUS 3

■ *»Mein Vorsatz ist: vergiss nie, dass du auch mal da gesessen hast, wo die jetzt sitzen.«*

■ *»Wir sind ein Medienunternehmen. Ist doch klar, dass ich da nicht den Zugang zum Internet sperre. Das ist nötig für die Arbeit, und es bringt immer neue Inspiration. Das gehört einfach zur Art dazu, auch, dass man sich eine E-Mail schickt. Zur Sicherheit sind einige Bereiche im Internet gesperrt. Die Mitarbeiter wissen auch selber, was passieren kann. Das habe ich denen erzählt. Ich habe die verstanden und die haben mich verstanden.«*

## ➤ Der Streetworker – (Ein-)Beziehung bietet Sicherheit

- IT-Sicherheit nicht als LÖSUNG VON DER STANGE, sondern als eine **auf das Unternehmen zugeschnittene Sicherheitskonfiguration.**
- Strategie: **Beweglichkeit** und ein **Interesse am interdisziplinären Austausch.**
- Interessen der Sicherheit wie auch die der Mitarbeiter werden **in einen Austausch gebracht.**
- Versuch, **sich in den anderen hineinzusetzen, ohne Eigenes aufzugeben.**
- Führung mit Sinnstiftung durch das **Einrichten einer Sicherheitskultur.**
- Den Mitarbeitern nehmen **aktiv am Aufbau der Sicherheitsarchitektur teil.**
- Überführung der **(ANALOGEN) PERSPEKTIVE** in die **(DIGITALE) PERSPEKTIVE** des CISOs.
- CISO und Mitarbeiter befinden sich **auf Augenhöhe.**
- Der Prozess = **DIGITAL-ANALOG-WANDLER**

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

TYPUS 3

■ *»Ich sehe mir Arbeitsplatzbeschreibungen an und frage dann, wie der Mitarbeiter das wirklich macht. Ich versuche das anzupassen. Wie viel Freiheit der Arbeitsplatz braucht. Es hilft mir nicht, den Mitarbeitern etwas aufzudrücken, was ihrer Arbeitsweise entgegenläuft.«*

■ *»Es gibt immer wieder Dinge, die sind einfach so. Z.B. 4 Passwörter. Das kann ich auch nicht ändern, aber wichtig ist, dass die meine Haltung mitkriegen. Wenn man es schafft, auch mal was Witziges zu machen, ist der Rest nicht so schlimm.«*

## ➤ Der Streetworker – (Ein-)Beziehung bietet Sicherheit ff.

- Bei wechselseitiger Integration will **keine 100%ige Sicherheit** erreicht werden.
- In gewisser Weise **entsichert sich der CISO**, weil er an bestimmten Stellen ein Sicherheitsrisiko in Kauf nimmt, um der analogen Sichtweise der Mitarbeiter zu begegnen.
- Kann durch das Einbeziehen der anderen Perspektive auf die **Loyalität und Akzeptanz** seiner Maßnahmen bei den Mitarbeitern setzen.
- Lebt das Paradox. Hält es aus, anstatt es zu verbannen.
- Setzt – anders als die der ZENTRALEN KONTROLLINSTANZ und des SICHERHEITSSERVICES – nicht auf Spaltung, sondern auf ein **Verzählen der ANALOGEN UND DIGITALEN PERSPEKTIVE**.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

TYPUS 3

## ➤ Der Streetworker – Geschätzt und Respektiert

- CISO rückt als (Führungs-)Person in die Aufmerksamkeit (vermittelnde Verhalten erzeugt **Profil und Eigenart**).
- Die Aufmerksamkeit der Mitarbeiter gewinnt er auch durch **unkonventionelle Methoden**
- Versucht, **bildhaft zu sprechen**, und stellt **Analogien** zu privaten Bereichen her (CISO ZUM ANFASSEN).
- Ist **in beiden Welten (Zwischenwesen: analog/digital) zu Hause**.
- Muss die eigenen entsichernden Tendenzen nicht abspalten (Froschkönig).
- Es erscheint oftmals leichter, Sicherheit zu erzwingen oder zu erlassen, als sich mit einer unsicheren und paradoxen Wirklichkeit zu befassen.

## ➤ Als (fiktive) Person spiegelt sich der STREETWORKER am ehesten in Inspektor COLUMBO aus der gleichnamigen TV-Serie wider.

■ *»Statt zu fachsimpeln spreche ich auf Augenhöhe mit den Leuten. Ich breche die Materie auf die Sprache der Leute runter. Dadurch habe ich eine hohe Akzeptanz. Für mich ist es egal, ob einer im Blaumann vor mir steht oder der Vorstand.«*

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

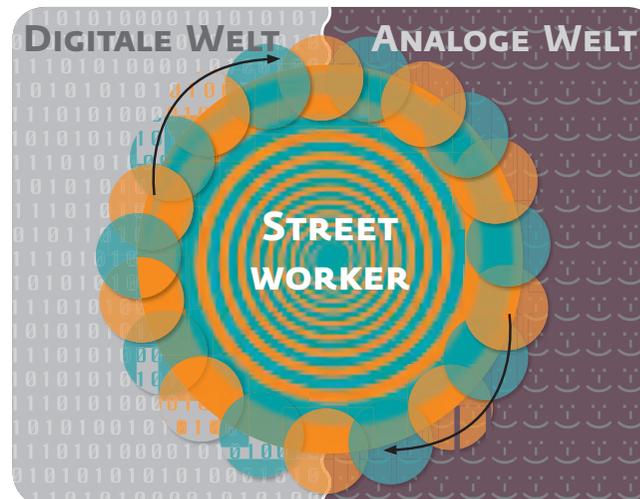
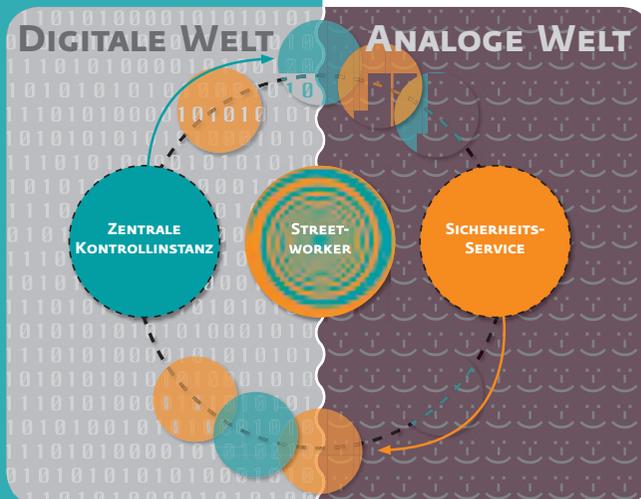
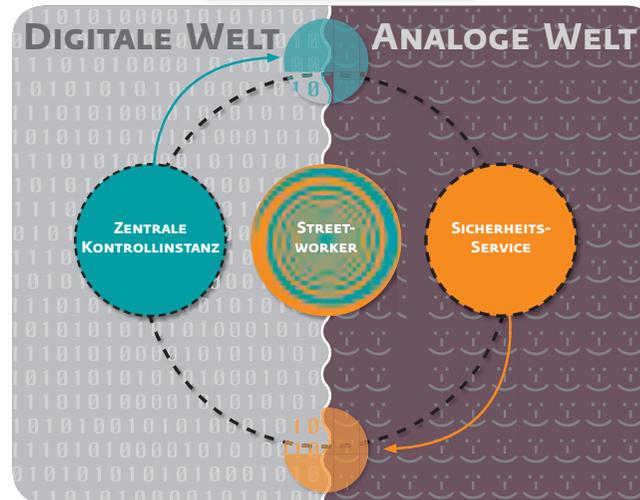
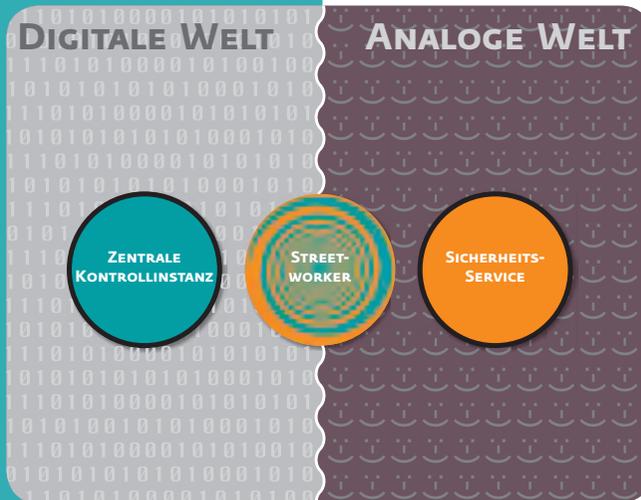
DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN



# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

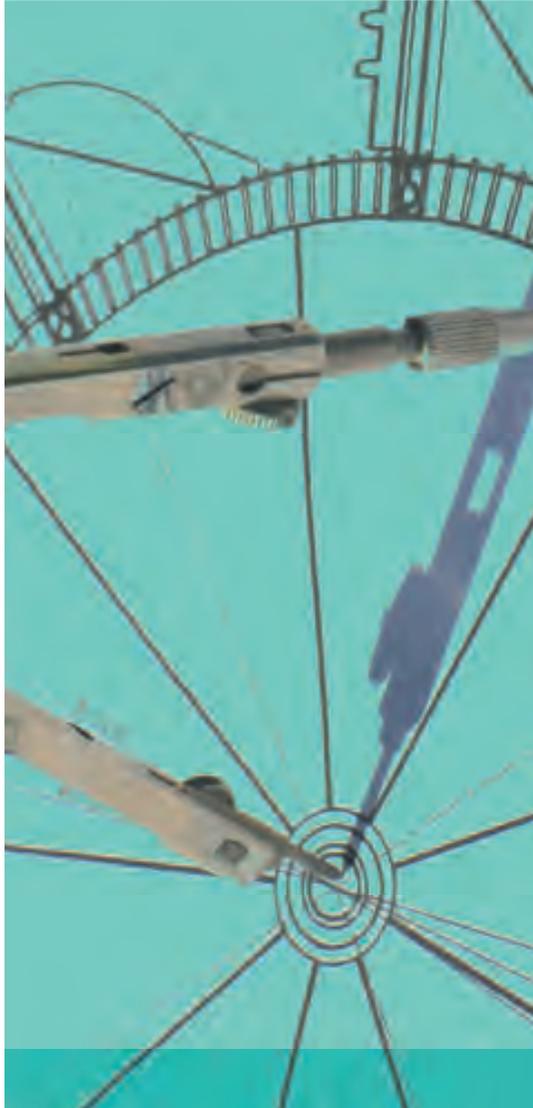
DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN



## ➤ Der CISO ist mit einer paradoxen Anforderung konfrontiert.

- >>> Er spürt, dass er ein **Sicherheitsrisiko eingehen muss**, um für eine verbindlichere, stabilere Sicherheitskultur zu sorgen.
- >>> Zugespitzt: **Entsicherung produziert Sicherheit** – der CISO muss nun entscheiden, an welcher Stelle Entsicherungen vertretbar sind!
- >>> Die pragmatische Formel: »100% Sicherheit gibt es nicht, 80% sind ausreichend« stellt eher eine Belastung als eine Erleichterung dar.
- >>> Es ist einfacher, sich an dem Versuch einer 100%igen Sicherheit abzuarbeiten als sich auf ein Ineinander von Sicherheit und Gefährdung, von ANALOGEM UND DIGITALEM PRINZIP einzulassen.
- >>> Aus Sicht des **STREETWORKERS** (Columbo) passt das. Er schafft es, 20% Risiko einzusetzen und gemeinsam mit den Mitarbeitern zu verantworten.
- >>> Die **ZENTRALE KONTROLLINSTANZ** (Fräulein Rottenmeier) will keine 20%ige Risikobelastung, sondern ein unbeschwertes Dasein.
- >>> Der **SICHERHEITS-SERVICE** (Mutter Teresa) trägt bereits mehr als 20% Risiko. Hier geht es eher darum, 80% Sicherheit zu erreichen.

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

HINTERGRUND & ZIELE  
DER STUDIE

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN

Folgende Learnings können CISOs für sich nutzen:

## ➤ Interdisziplinärer Austausch

- **Beziehungspflege: Interne Unternehmenskommunikation** u.a. Abteilungen, Gremien, etc. nicht erst dann einbeziehen, wenn es – etwa im Rahmen von Awareness-Kampagnen – unvermeidbar erscheint.
- Das eigene **Security-Team** um Spezialisten (Consulting, Kommunikation, Coaching, Recht, etc.) verstärken.
- **Externe Dienstleister** zugunsten eines professionellen Austausches (Consulting, Kommunikation, Coaching, etc.) und zur Erweiterung der Perspektive in Anspruch nehmen.
- Öffnende und **involvierende Events** u.a. gestalten, bei denen Austausch stattfindet:
  - **DRAUSSEN:** Seminare, Best Practice Meetings, Stammtische, etc.
  - **DRINNEN:** Social Events im Rahmen von Mitarbeiter-Awareness

# AUS DER ABWEHR IN DEN BEICHTSTUHL

PSYCHO-DYNAMIK  
DER STUDIE

DIE WIRKLICHKEIT  
ALS CISO

CISO-TYPEN

FAZIT

MÄRCHENANALYSE

EMPFEHLUNGEN



Folgende Learnings können CISOs für sich nutzen ff.:

## ➤ Ganzheitliche Sicherheitskultur

- **Führung:** Sicherheitskultur nicht erzwingen, sondern (gemeinsam mit Mitarbeitern und Entscheidern) erarbeiten (ER-WIRKEN)
- **Wechselseitiges Involvement:** Hierbei Aufgaben als **GEMEINSAMES WERK BE-GREIFEN**, in Austausch bringen.
- **Digital-Analog-Wandler:** Sicherheitsthemen übersetzen können und erlebbar machen.
- **Beziehungen/Zwischen-Menschliches fördern** und in der Kommunikation auf Bilder und Alltagsanalogien setzen.
- **Professionelle Kommunikation**
- Im Rahmen von Awareness-Kampagnen nicht nur die Mitarbeiter **SENSIBILISIEREN**, sondern auch sich selbst **AWARE** machen für die **Wirklichkeit der Mitarbeiter**.
- Awareness-Kampagnen auch als **PRO-CISO-MARKETING (Image schärfen)**

## ➤ Der CISO muss eine Marke werden!



**Vielen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit**

[pokoyski@known-sense.de](mailto:pokoyski@known-sense.de)

**weitere Informationen**

<http://www.known-sense.de/askit.pdf>