

«KONTROLLE IST GUT, VERTRAUEN IST BESSER»

Kaspar Geiser → Täglich werden uns neue Regeln gemacht. Für manche führt dies zu einer besseren Welt, für andere zu einer Gesellschaft ohne Freiheit.

Kaum ein Geschäftsprozess funktioniert heute noch ohne IT. Macht die IT Probleme, hat auch das Unternehmen ein solches. Reputationsverlust, Betriebsunterbrüche und Umsatzausfälle sind die Folge. Aus diesem Grund haben sich über die Jahre immer mehr Prozesslandschaften und Kontrollmechanismen entwickelt. Im Namen der Qualität wird alles und jedes mit Verordnungen und Standards reglementiert. Die verantwortlichen Stellen verlangen von ihren IT-Abteilungen und externen IT-Lieferanten entsprechende Zertifizierungen und Audits.

Natürlich haben die Hersteller und Lieferanten den Trend erkannt. Mit immer neuen Namen buhlen sie um die Gunst der Kunden: Quality Management, ITSEC, TCSEC, CoBiT, BS, verschiedene ISO- und DIN-Standards, ITIL und so weiter und so fort. Die Geschichte der IT als tragendes Element von Geschäftsprozessen ist über die gesamte Wirtschaftsgeschichte betrachtet eine kurze. Auch Hard- und Software altert extrem schnell – was wohl dazu führt, dass dies auch für Regelwerke rund um die IT gilt. Resultat ist eine Vielzahl von Regelwerken mit meist kurzer Lebensdauer. Doch inhaltlich betrachtet unterscheiden sich die verschiedenen Standards und Vorgehensweisen wenig. Im Gegenteil, durch die kurze Gültigkeit und die immer schlauneren Ideen der Erfinder, entstehen Doppelspurigkeiten. Eine sinnvolle Evolution findet kaum statt.

Doch was sind nun sinnvolle Mittel, die IT in den Griff zu bekommen? Wie hält man mit den technologischen Entwicklungen mit? Wie erhöhen sich Verfügbarkeit und Stabilität? Natürlich sind Kontrollen nötig. Doch nur dort, wo sie sowohl dem Leistungserbringer als auch dem Kunden bzw. Anwender einen Mehrwert bringen. Kontrollen um der Kontrolle willen, bzw. zur Befriedigung des IT-Auditors, sind nicht nur ineffizient, sondern kontraproduktiv.

Die Formulierung und Durchführung zweckmässiger Kontrollen ist nicht immer einfach und erfordert eine intensive Auseinandersetzung mit der jeweiligen technischen Materie. Der mit der Materie vertraute Mitarbeiter hat immer einen Informationsvorsprung gegenüber dem Kontrolleur. Ausserdem findet die Kontrolle immer nur in Stichproben statt. Keine Kontrolle kann garantieren, dass nirgendwo mehr eine Schwachstelle existiert. Deshalb wird wohl der Ruf nach den bereits erwähnten Standards und Regelwerken immer wieder zu hören sein. Auch um persönliche Entscheide abzusichern, werden gerne von Lie-



Kaspar Geiser → ist Geschäftsführer und Mitinhaber der Aspectra AG

feranten und Mitarbeitern die entsprechenden Zertifizierungen verlangt. Solche Nachweise und Kontrollen sind zwar notwendig, aber leider nicht hinreichend.

Ich bin der Meinung, was im «normalen» Leben gilt, trifft auch auf die IT zu. Wenn ich auf etwas angewiesen bin, das ich nicht selbst erbringen kann, muss ich meinem Partner, Lieferanten, Mitarbeiter etc. vertrauen können. Für die IT wiederum bedeutet das, die Aufgaben mit den dazugehörigen Kompetenzen und Verantwortungen an die dafür qualifizierten Personen zu übertragen. Oder anders gesagt: Die Mitarbeiter erhalten die Herausforderungen, die ihnen entsprechen. Dadurch schaffen wir für den Einzelnen ein Aktionsfeld, in dem er sich entwickeln kann und für das er sich auch verantwortlich fühlt.

Natürlich müssen Vorgaben über die zu erwartende Leistung gemacht werden. Diese sollten jedoch so formuliert sein, dass sie genügend Freiraum bei der Erfüllung der Aufgabe lassen. IT-Mitarbeiter sind in der Regel bestens ausgebildete und intelligente Menschen. Sie sind gewohnt, mit einer hohen Auftragsstreuung und hohem Berufsstolz die an sie herangetragenen Aufgaben zu erledigen. Arbeiten nach Kochbuch führen sie nur ungern aus. Diese Mitarbeiter stellen aber nicht nur an sich selbst hohe Anforderungen, sondern auch an ihre Vorgesetzten und an ihr Unternehmen. Nur wenn das Unternehmen alle diese Ansprüche erfüllen kann, identifizieren sich die Mitarbeiter mit ihm und empfinden die Loyalität, die letztlich die Basis für gegenseitiges Vertrauen ist.

Zertifizierungen und Regelwerke müssen daher auch dahin zielen, dem IT-Mitarbeiter einen Mehrwert aufzuzeigen. Sie sollten so ausgelegt sein, dass seine Arbeit dadurch an Qualität gewinnt. Ein Regelwerk, das mit Hunderten von Kontrollfragen, womöglich noch mit Ja/Nein-Antworten, die Arbeit einer IT-Abteilung beurteilen will, wird kaum zu einer sicheren, leistungsfähigen und hochverfügbaren IT-Lösung führen. Ich bin der festen Überzeugung, dass mit dem Vertrauen gegenüber Mitarbeitern und Leistungserbringern Partnerschaften entstehen, die zu dauerhaften und funktionierenden Lösungen führen. ←

CARTE BLANCHE

Was bewegt die Branche? Klare Worte von den Top-Managern der ICT-Branche. Diskutieren Sie mit unter: → www.computerworld.ch/carteblanche