

Janusz Zawiła-Niedźwiecki



# Zarządzanie ryzykiem operacyjnym

w zapewnianiu ciągłości  
działania organizacji

Praca naukowa wskazująca miejsce triady  
„ryzyko operacyjne – bezpieczeństwo zasobowe  
– ciągłość działania” w dyscyplinie nauk  
o zarządzaniu

edu-Libri

# Spis treści

Wstęp .....	7
<b>1. Wprowadzenie do problematyki.....</b>	<b>14</b>
<b>2. Ryzyko .....</b>	<b>29</b>
2.1. Ryzyko i niepewność.....	29
2.2. Rodzaje i klasyfikacje ryzyka.....	34
2.3. Koncepcja kompleksowej klasyfikacji ryzyka.....	40
2.4. Pomiar ryzyka .....	42
2.5. Zarządzanie ryzykiem .....	45
2.6. Ocena dojrzałości zarządzania ryzykiem.....	50
<b>3. Ryzyko operacyjne i jego klasyfikacje .....</b>	<b>55</b>
3.1. Triada problemowa „Ryzyko – Bezpieczeństwo – Ciągłość działania” .....	55
3.2. Dotychczasowe ujęcia ryzyka operacyjnego .....	57
3.3. Propozycja ujęcia wg teorii organizacji .....	61
<b>4. Proces zarządzania ryzykiem operacyjnym .....</b>	<b>69</b>
4.1. Organizacja zarządzania ryzykiem operacyjnym .....	70
4.2. Identyfikacja, analiza i ocena ryzyka operacyjnego.....	74
4.3. Wpływanie na ryzyko operacyjne i monitorowanie go .....	78
<b>5. Zapewnianie bezpieczeństwa w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym .....</b>	<b>83</b>
5.1. Bezpieczeństwo w ujęciu zasobowym .....	84
5.2. Ciągłość działania jako zabezpieczenie .....	91
5.3. Ocena dojrzałości zarządzania zapewnianiem bezpieczeństwa.....	92
<b>6. Zapewnianie ciągłości działania w zarządzaniu ryzykiem operacyjnym.....</b>	<b>94</b>
6.1. Modelowe zapewnianie ciągłości działania.....	96
6.2. Organizacja zapewniania ciągłości działania .....	105
6.3. Tok postępowania analitycznego i projektowego .....	111
6.4. Ocena dojrzałości zarządzania zapewnianiem ciągłości działania .....	128
<b>Podsumowanie .....</b>	<b>130</b>
Wnioski .....	133
Zagadnienia do dalszych badań.....	137
<b>Załącznik – Raport z badań .....</b>	<b>139</b>
Ramy metodologiczne .....	139

---

Metody badawcze .....	141
Opis badań .....	144
Model zapewniania ciągłości działania jako wynik badań oraz jego aplikacyjność..	166
<b>Bibliografia</b> .....	171

**Dr inż. Janusz Zawila-Niedźwiecki**

Od kilkunastu lat pracownik naukowy Politechniki Warszawskiej, dawniej Wydziału Inżynierii Produkcji, obecnie Wydziału Zarządzania, członek kolejno obu Rad Wydziału. Gościnnie wykładowca Collegium Civitas. Członek Polskiej Komisji Akredytacyjnej w Zespole Nauk Technicznych, członek Rady Naukowej Generalnego Inspektora Ochrony Danych Osobowych.

Redaktor naukowy książek *Zarządzanie ryzykiem operacyjnym* (2008) i *Informatyka gospodarcza* (2010). Autor lub współautor książek *Ciągłość działania organizacji* (2008) i *Bezpieczeństwo systemów informacyjnych* (2012) oraz raportów Związku Banków Polskich – *Księga dobrych praktyk zarządzania ciągłością działania* (2012) i *Cloud computing w sektorze finansowym* (2013), a także wielu artykułów i referatów konferencyjnych naukowych i zawodowych z zakresu zarządzania ryzykiem operacyjnym, bezpieczeństwem i ciągłością działania.

Równocześnie menedżer praktyk, w przeszłości m.in. w NBP, Pol-Mot, Giełdzie Papierów Wartościowych, Fund Services, Grupie PZU, Komisji Nadzoru Finansowego, Urzędzie Komunikacji Elektronicznej. Kierownik kilku znaczących projektów informatycznych, organizator ośrodków komputerowych oraz autor strategicznych reorganizacji usług informatycznych w kilku organizacjach. Obecnie Pełnomocnik Rektora Politechniki Warszawskiej ds. informatyzacji.

W roku 1998 jako dyrektor informatyki Giełdy laureat nagrody „Lider Informatyki” przyznawanej przez Computerworld. Członek założyciel polskiego oddziału stowarzyszenia ISACA, przewodniczący Rady Fundacji im. Prof. Kazimierza Bartla, członek Zespołu Badań i Rozwoju NOT.

[www.januszzawilaniedzwiecki.com](http://www.januszzawilaniedzwiecki.com)

**[www.edu-libri.pl](http://www.edu-libri.pl)**

**Wydawnictwo edu-Libri jest nowoczesną oficyną wydawniczą e-publikacji naukowych i edukacyjnych.**

Współpracujemy z doświadczonymi redaktorami merytorycznymi oraz technicznymi specjalizującymi się w przygotowywaniu publikacji naukowych i edukacyjnych. Stawiamy na jakość i profesjonalizm łączone z nowoczesnością, a najważniejsze dla nas są przyjemność współtworzenia i satysfakcja z dobrze wykonanego zadania.

**Nasze publikacje elektroniczne są dostępne** w księgarniach internetowych oraz w czytelniku on-line [ibuk.pl](http://ibuk.pl)

**Sprzedaż wysyłkową książek drukowanych** prowadzi wydawnictwo (zamówienia na adres [edu-libri@edu.libri.pl](mailto:edu-libri@edu.libri.pl)) oraz księgarnia drukarni SOWA [wyczerpane.pl](http://wyczerpane.pl)