

مدل مدیریت تاب‌آوری CERT

مدلی کامل برای مدیریت عملیاتی تاب‌آوری

تألیف:

ریچارد ای. کارالی

جولیا ایچ. آلن

دنوید دبلیو. وایت

ترجمه:

دکتر محمد رضا سعدی

عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی



سرشناسه:	کرالی، ریچارد ای.
عنوان و نام پدید آور:	Caralli, Richard A. مدل مدیریت تاب‌آوری CERT مدلی کامل برای مدیریت عملیاتی تاب‌آوری / مؤلفان ریچارد ای. کارالی، جولیا ای. آلن، دیوید دبلیو. وایت؛ مترجم محمدرضا سعدی؛ زیر نظر معاونت پژوهشی دانشگاه علامه طباطبائی تهران: دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۹۷. ۷۱۱ ص.
مشخصات نشر:	انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی؛ ۴۷۵.
مشخصات ظاهری:	فروست:
فروست:	شاپک:
شاپک:	فیبیا
داشت:	عنوان اصلی: The CERT Resilience Management Model : A Maturity Model for Managing Operational Resilience
موضوع:	تحول سازمانی
موضوع:	Organizational Change
موضوع:	کارآمدی سازمانی
موضوع:	Organizational Effectiveness
موضوع:	مدیریت بحران
موضوع:	Crisis Management
موضوع:	موفقیت در سب و کسب
موضوع:	Success in Business
موضوع:	تاب‌آوری
موضوع:	Resilience (Personality Trait)
موضوع:	سرمایه‌گذاری -- تجزیه و تحلیل -- الگوهای ریاضی
موضوع:	Investment Analysis -- Mathematical Models
شناسه افزوده:	آلن، جولیا ای.
شناسه افزوده:	Allen, Julia H.
شناسه افزوده:	وایت، دیوید وارن
شناسه افزوده:	White, David W.(David Warren)
شناسه افزوده:	سعدی، محمدرضا، ۱۳۴۶ - ، مترجم
شناسه افزوده:	دانشگاه علامه طباطبائی.
رده‌بندی کنگره:	۱۳۹۷ ق ۴۴۸/۵ HD
رده بندی دیوئی:	۶۵۸/۴۷
شماره کتابشناسی ملی:	۵۱۲۸۹۶۲

مدل مدیریت تاب‌آوری CERT

مدلی کامل برای مدیریت عملیاتی تاب‌آوری

تألیف:

ریچارد ای. کارالی

جولیا ایچ. آلن

دیوید دبلیو. وایت

ترجمه:

د. تر محمد رضا سعدی

رئیس مرکز مطالعات و پژوهشی دانشگاه

شابک: ۴-۳-۲۱۷-۹۶۴-۹۷۸

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مرکز چاپ و انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی	ویراستار: اشرف سراج، محبوبه گرایبی
صفحه‌آرا: فرهاد قره‌زاده شربیانی، محبوبه گرایبی	سرپرست: دکتر نازیلا فرمانی انوشه
ناظران علمی: مهدی تکیه، صالح لطفی	نماینده‌ساز: علی لفظه
کنترل بخش فارسی با لاتین: سمیرا احمدی	ناظر ادبی: غلامرضا احمدی
مرکز چاپ و انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی؛ تهران، بزرگراه شهید همت، دهکده المپیک، میدان ورزش	ناظر فنی: رضا دهنوی
تلفن مرکز انتشارات: ۴۴۷۳۷۵۶۰	صندوق پستی: ۱۵۸۱۵/۳۴۸۷
چاپ اول ۱۳۹۷	شمارگان: ۵۰۰
	قیمت: ۵۰۰۰۰ تومان

پیشگفتار

«تاب آوری» خاصیت فیزیکی ماده‌ی را گویند که به واسطه خاصیت، چنانچه ماده در معرض تغییر شکل قرار گیرد، بتواند به شکل یا وضعیت اولیه خود برگردد؛ مشروط بر اینکه از حد کشسانی^۱ خود عدول نکند.

این روزها اصطلاح «تاب آوری» همه جا به زبان‌هاست؛ نیروی کار سازمان زمانی تاب آور تلقی می‌شود که در مقابل مسائل نامضروب استقامت داشته باشد. چنانچه اشیا بتوانند در برابر استهلاک ناشی از مصرف غیرعادی مقاومت نشان دهند و در عین حال عملکرد معمولی خود را از دست ندهند، به آنها تاب آور گفته می‌شود. همچنین سازمان‌ها اگر این توانایی را داشته باشند که در مواجهه با مشکلات و سختی‌ها، تغییرات پس‌درپی محیطی و ریسک‌ها به اهداف خود برسند، از ویژگی تاب آوری برخوردار خواهند بود.

برای توصیف یک شیء یا یک شخص دارای ظرفیت تاب آوری، به شرط اساسی باید برآورده شود؛ در وهله نخست عامل موردنظر باید در مقابل هر نوع تأثیر سخت‌افزاری یا نرم‌افزاری، حداقل تا مدتی کارکردش را حفظ کند. دوم اینکه بعد از تأثیرپذیری، شیء یا فرد مدنظر باید قابلیت و توانایی ادامه هدف یا مأموریت کارکردی خود را حفظ کند. سوم اینکه شیء یا فرد موردنظر باید طی یک مدت زمان منطقی و قابل قبول به وضعیت طبیعی خود بازگردد.

نویسندگان این کتاب در خلال تألیف این اثر با مشکل یافتن مفاهیم مناسب و در خور فهم برای توضیح اصطلاح تاب‌آوری مواجه بوده‌اند با این حال، همیشه تمثیل‌هایی به کمک آمده و کار را تا حدی آسان کرده است. مثلاً، یک نوع اسباب‌بازی دوران خردسالی ما معروف به /سلینکی نمونه‌ای از این تمثیل‌هاست. تقریباً همه بچه‌های هم‌سن و سال ما در روزگار نوجوانی‌شان این اسباب‌بازی را داشته‌اند. /سلینکی فقط یک قطعه سیم خم شده بود که می‌شد چند حقه ساده روی آن پیاده کرد و بیشتر اوقات اگر وسیله دیگری برای بازی نبود، سرگرم این اسباب‌بازی می‌شدیم. /سلینکی به قدری خوش ساخت بود که حتی ام‌افی را که مورد نظر طراحان آن نبود، برایمان میسر می‌ساخت و در صورت استفاده نادرست، سر به شکل یک سیم معمولی غیرقابل بازگشت به حالت اولیه خود درمی‌آمد و دیگر نمی‌توانست به آن شکل جادویی کارکرد خود را نشان دهد.

کیفیت کار زنجیری کار سازمان، اشیا و به خصوص سازمان‌های مورد نظر ما، شباهت بسیار زیادی به اسلینکی دارد. بیشتر سازمان‌ها در صورت لزوم و برای مقاومت در مقابل ضربه‌های ناشی از اختلال‌ها می‌توانند از روش افزایش و کاهش فعالیت‌ها استفاده کنند، اما وقتی بسط و توسعه فعالیت‌ها - چراغ منظر اثرگذاری و چه از منظر طول مدت - فراتر از حد تحمل رود، سازمان به اصطلاح اسلینکی تاب‌آور و انعطاف‌پذیر به یک سیم بی‌خاصیت تبدیل می‌شود و دیگر قابلیت بازگشت به شرایط عادی را نخواهد داشت.

سازمان‌هایی که بدون آگاهی لازم نسبت به مدیریت «اسلینکی» خود عمل می‌کنند، ماهیت سازمانی خود را به مخاطره می‌اندازند. برای روشن شدن موضوع، مثال‌های زیر توجه کنید:

* در سال ۲۰۰۷ واحد اطلاعات اکونومیست^۱ به تحقیق روی مدیر اجرایی از سرتاسر جهان در ارتباط با چگونگی تاب‌آوری آن‌ها در کسب و کار پرداخت. باعث تعجب نیست که ۴۷ درصد از شرکت‌کنندگان پاسخشان این بود که بیش از یک روز خرابی دستگاه‌های IT را نمی‌توانند تحمل کنند، زیرا این اختلال، بقای کل شرکت را به طور جدی در معرض ریسک قرار خواهد داد (اکونومیست، ۲۰۰۷).

* در یک مطالعه موردی روی شیوه مدیریت ثبت وقایع و آرشیوهای ملی نشان داد که ۲۵ درصد از شرکت‌هایی از که دو روز تا شش روز دچار قطع سیستم شده‌اند، بلافاصله تقاضای اعلام ورشکستگی کرده‌اند (اکونومیست، ۲۰۰۷). همین مطالعه نشان داد که ۹۳

درصد از شرکت‌هایی که دسترسی به مرکز داده‌هایشان برای ده روز یا بیشتر قطع شده بود در عرض یک سال تقاضای ورشکستگی خود را به مراجع قانونی اعلام کردند. بنابراین، همه سازمان‌ها ضرورت ارتقای قابلیت‌های تاب‌آوری عملیاتی خود را درک می‌کنند.

در سال ۲۰۰۸، طبق گزارش تحقیقاتی Carnegie Mellon CyLab در ارتباط با نظارت بر امنیت شرکت‌ها، حدود ۵۰ درصد از پاسخ‌دهندگان به این امر اذعان داشتند که نظارت بر ریسک و بحران امری جدی است، اما تنها ۳۷ درصد پاسخ دادند که این یک مسئله نظارتی حیاتی است. ضمن اینکه هیئت‌مدیره بنگاه‌ها به اهمیت تاب‌آوری عملیاتی واقف هستند. ما به اهمیت آن در عمل توجه کافی مبذول نمی‌دارند (وست بای، ۲۰۰۸).

در گزارش سال ۲۰۰۷، نام «اقتصاد تاب‌آوری: تلفیق رقابت‌پذیری و امنیت بنگاه» شورای رقابت کشور را دعوت کرد که در قرن ۲۱، توانایی یک سازمان برای مدیریت فعال تاب‌آوری باید به یک اهرم بسیار حیاتی مشوق رقابت تبدیل شود (وان اپستال^۱، ۲۰۰۷) و تکیه ما باید بر تفکر اقتصادمحور متمرکز شود.

شورای رقابت از تئوری‌های مطرح شده در سال ۲۰۰۳ - مبنی بر تبدیل حوزه امنیت به حوزه پشتیبان - یک هدف تجاری بزرگ‌تر را پیگیری می‌کند؛ به‌طور قطع، امروزه هدف این است که تاب‌آوری عملیاتی سازمان و توانایی‌اش برای مدیریت ریسک عملیاتی به شیوه‌ای هماهنگ صورت پذیرد و شیوه‌های سنتی و ساختارهای سازمانی قدیمی کنار گذاشته شوند. مدل مدیریت تاب‌آوری CERT به‌منظور کمک به سازمان‌ها در راستای رسیدن به هدف و تبدیل شدن به نوعی «اسلینکی» پیشرفته‌تر طراحی شده است.

معرفی مدل مدیریت تاب‌آوری CERT

مدل مدیریت تاب‌آوری CERT یا CERT-RMM^۲، شیوه‌ای است ابتکاری و جدید با هدف پاسخگویی به چالش مدیریت تاب‌آوری عملیاتی در محیط‌های پیچیده و پرریسک. این مدل نتیجه سال‌ها مطالعه و پژوهش در زمینه مدیریت ایمنی و ماندگاری دارایی‌هایی است که موفقیت سازمان‌ها را تضمین می‌کنند. این دارایی‌ها عبارت‌اند از: نیروی کار سازمان، اطلاعات، فناوری و تأسیسات. این مدل در جهت خلق مدلی فراتر از عملکرد و مدل‌های

1. Van Opstal

2. CERT Resilience Management Model

تجربه شده موجود است تا بتواند رویکردهای یک جامعه مبتنی بر بهبود فرایند را به کار گیرد، یعنی بتواند در جهت به تکامل رساندن قابلیت های یک سازمان، ارتقای قابلیت پیش بینی و موفقیت در زمینه حفظ عملیات در زمان وقوع اختلالات قدم های بزرگی بردارد.

کار اصلی مدل مدیریت تاب آوری CERT، تکیه بر توانایی مدیریت تاب آوری عملیاتی در راستای تضمین موفقیت سازمان است. سازمان می تواند با بهبود سیستم مدیریت تاب آوری عملیاتی (طرح، برنامه، فرایندها، رویه ها، شیوه ها و منابع انسانی مورد نیاز برای مدیریت تاب آوری عملیاتی) مأموریت خود را در زمینه ارائه خدمات باارزش تضمین کند. در راستای تحقق اهداف و مقاصد سازمانی، موفقیت در ارائه خدمات باارزش به صورت پایدار و برسته - به ویژه تحت شرایط تنش - با اهمیت تلقی می شود.

هدف

نسخه ۱.۱ مدل مدیریت تاب آوری CERT یک مدل پیشرفته با تأکید بر ایجاد قابلیت در جهت پیشرفت فرایند است و به طور جامع متضمن بهترین اقدامات مربوط به بخش صنعت و دولت شامل مدیریت تاب آوری عملیاتی در حوزه های مدیریت امنیت، مدیریت تداوم کسب و کار و مدیریت عملیات IT می شود.

از طریق مدل مدیریت تاب آوری CERT، اقدامات مطرح شده در بالا با یکدیگر ادغام و در قالب یک مدل جدید ظاهر می شوند. این مدل به سازمان کمک می کند تا رویکرد سیلومحور برای مدیریت ریسک عملیاتی را کنار بگذارد و رویکردی را برگزیند که اهداف مدیریت تاب آوری را که از روش راهبردی سازمان پشتیبانی می کند، محقق کند.

مؤسسه مهندسی نرم افزار به مدل مدیریت تاب آوری کمک می کند تا از تجارب، مفاهیم و رویکردهای این مؤسسه در زمینه پیشرفت فرایند و مهندسی سیستم و نرم افزار بهره جوید. مفاهیم اساسی حوزه CMMI (یکپارچه سازی مدل تکامل و ارتقای قابلیت) با مدل CERT-RMM ادغام می شوند تا از طریق مدیریت تاب آوری عملیاتی به یک رویکرد فرایندی ارتقا یابد و یک مسیر تکاملی جدید برای بهبود قابلیت و توانایی متولد شود. هدف اصلی این مدل، بهبود توانایی سازمان برای مدیریت فرایند اصلی تاب آوری عملیاتی است. تأثیر این مدل بر بهبود توانایی سازمان از طریق بهبود توانایی ارائه خدمات ارزشمند و باکیفیت به خصوص در مواقع تنش و اختلال مسجل می شود.

خاطر نشان می‌شود مدل مدیریت تاب‌آوری CERT یا CERT-RMM بر مبنای مدل CMMI شکل نگرفته است، زیرا CMMI مجموعه‌ای از اجزای یک مدل است که به‌طور مشترک در تمام مدل‌های CMMI به چشم می‌خورند. علاوه بر این، مدل CERT-RMM یک صورت فلکی دیگر از CMMI خلق نمی‌کند یا به‌طور مستقیم با صورت فلکی موجود تعامل ندارد. همچنین این مدل از چندین مؤلفه CMMI از جمله بخش‌های فرایندی اصلی و بخش‌های فرایندی CMMI-DEV استفاده نمی‌کند. مدل CERT-RMM رویه‌ها و اهداف عام مدل‌های CMMI را به کار می‌بندد و مفهوم تاب‌آوری را برای خدمات ارائه‌شده در CMMI-SVC تطبیق می‌دهد. بخش ۴-۱ این کتاب، توضیح مفصل و کاملی از پیوندهای بین مدل CERT-RMM، مدل‌های CMMI ارائه می‌دهد.

مخاطب

مخاطب مدل مدیریت تاب‌آوری CERT یا CERT-RMM، نیروی کار سازمانی موردنظر است که مایل است هدف ارائه خدمات ارزشمند از طریق بهبود فرایندهای تاب‌آوری عملیاتی محقق شود. به عبارت ساده‌تر، مدل CERT-RMM به سازمان کمک می‌کند تا توانایی خود را در راستای انجام تعهدات و اهداف و همچنین ثبات و قابلیت پیش‌بینی در مواجهه با محیط‌های پرریسک و متغیر و اختلالات، باله‌تر به دست بخشد.

اگر مدیر یک واحد سازمانی یا شرکت بزرگ و یا مسئول امنیت یا فعالیت‌های تداوم کسب‌وکار هستید، یا عملیات IT در مقیاس کلان را مدیریت می‌کنید و یا یاری‌گر دیگران در بهبود تاب‌آوری عملیاتی هستید، مدل CERT-RMM به شما کمک شایانی خواهد کرد. مدل CERT-RMM همچنین برای هر کسی که می‌خواهد بعد دیگری به ایجاد بهبود فرایند اضافه کند و یا می‌خواهد استفاده مؤثر یا بهینه‌تری از مجموعه آیین‌نامه‌هایی همچون COBIT یا ITIL داشته باشد، مؤثر و کارآمد خواهد بود.

اگر عضوی از یک جامعه بهبود فرایند وابسته به مدل‌های CMMI هستید، مدل CERT-RMM می‌تواند فرصتی برای ارتقای دانش‌تان از بهبود فرایند به فاز عملیات چرخه عمر دارایی فراهم کند بنابراین، وقتی دارایی وارد فاز تولید می‌شود، لزوماً بهبود فرایند خاتمه نمی‌یابد، بلکه در مقابل می‌تواند تا زمان بازنشستگی دارایی پایدار باقی بماند.

سازماندهی این کتاب

این کتاب در سه بخش اصلی سازماندهی شده است:

- بخش اول: مدل مدیریت تاب‌آوری CERT

- بخش دوم: نهادینه کردن فرایند و بهبود آن

- بخش سوم: نواحی فرایندی مدل CERT-RMM

بخش اول مدل مدیریت تاب‌آوری CERT، شامل چهار فصل است:

* فصل ۱: با عنوان «مقدمه» خلاصه‌ای از مزیت‌ها و تأثیر رویکرد بهبود فرایند و مدل‌های پیشرفت قابلیت بر مدل CERT-RMM را ارائه می‌کند.

* فصل ۲: با عنوان «درک مفاهیم اصلی در مدل CERT-RMM» به توصیف تمام مدل‌های به کار رفته در نواحی فرایندی مدل CERT-RMM و شیوه قرارگیری آن‌ها در قالب یک مدل واحد می‌پردازد.

* فصل ۳: با عنوان «اجزای مدل» به بررسی ریسک عملیاتی عمده و اصول مدیریت تاب‌آوری که این مدل بر مبنای آن شکل گرفته است، می‌پردازد.

* فصل ۴: با عنوان «روابط درون مدل» مدل CERT-RMM را در قالب دو دیدگاه مجازی برای تسهیل پذیرش و کاربرد آن، تشریف می‌کند.

بخش دوم، با عنوان نهادینه کردن فرایند و بهبود آن، بر بعد قابلیت مدل CERT-RMM و اهمیت آن در ایجاد مبنایی که براساس آن نظام سیستم مدیریت تاب‌آوری عملیاتی را در محیط‌های کاری پیچیده و چشم‌اندازهای مختلف ریسک حفظ کرد، تأکید دارد. این بخش، استفاده از رویه‌ها و اهداف عام مدل CERT-RMM را بررسی می‌کند که از CMMI گرفته شده‌اند و برای نهادینه کردن فرایندهای مدیریت تاب‌آوری عملیاتی بهینه‌سازی می‌شوند. این بخش همچنین به توصیف رویکردهای مهارت‌ها و ابزار برای استفاده از مدل مدیریت تاب‌آوری CERT (CERT-RMM) و ملاحظات اجرای مدل برنامه‌ریزی، انجام، بررسی و عملیات برای بهبود فرایند می‌پردازد.

در فصل پایانی بخش دوم، با عنوان «دیدگاه‌های مدل CERT-RMM»، تعدادی مؤلف مدعو دیدگاه‌های خود را درمورد شیوه‌ای که مدل مدیریت تاب‌آوری CERT (CERT-RMM) را می‌توان برای اهداف متفاوت به کار برد، ارائه کرده‌اند. مورد دیگر به توصیف شیوه‌ای می‌پردازد که سازمان به ارزیابی مدل مدیریت تاب‌آوری CERT

(CERT-RMM) پرداخته و دریافته است که این یک چارچوب فراگیر و انعطاف‌پذیر برای کمک به رسیدن به اهداف تاب‌آوری کسب‌وکار است.

بخش سوم، با عنوان «نواحی فرایندی مدل CERT-RMM»، یک دید جامع از ۲۶ ناحیه فرایندی مدل مدیریت تاب‌آوری CERT (CERT-RMM) را ارائه می‌کند که به صورت الفبایی و براساس مخفف ناحیه فرایندی سازماندهی شده‌اند. هر ناحیه فرایندی شامل توصیفاتی از اهداف، رویه‌ها و مثال‌هاست.

پیوست‌های این کتاب بررسی دقیقی از رویه‌ها و اهداف عام مدل، منابع کتاب، فهرستی از انصافات متداول و یک فهرست واژگان ارائه می‌دهند.

شیوه استفاده از کتاب

بخش اول این کتاب توضیحی مبنایی از مدل مدیریت تاب‌آوری CERT-RMM ارائه می‌دهد بدون توجه به اینکه آیا در گذشته تجربه استفاده از مدل‌های بهبود فرایند را داشته‌اید یا خیر.

اگر در زمینه بهبود فرایند تجربه دارید - به‌خصوص استفاده از مدل‌ها در خانواده CMMI - باید با بخش ۱.۴ در مقدمه شروع کنید. این بخش به توصیف رابطه بین مدل‌های CERT-RMM و CMMI می‌پردازد.

بخش سوم یک بررسی پایه‌ای از نواحی فرایندی پوشش داده شده در مدل CERT-RMM و تشابه و تفاوت‌هایشان از نواحی فرایندی مدل CMMI است. برای درک شیوه‌ای که اهداف و رویه‌های عام در مدل CERT-RMM را دربردارد، بخش دو را مطالعه کنید. توجه خاصی به مثال‌ها در رویه‌ها و اهداف عام داشته باشید؛ این مثال‌ها تصویری از شیوه به‌کارگیری بعد قابلیت در مدل CERT-RMM ارائه می‌دهند.

اگر هیچ تجربه‌ای در زمینه بهبود فرایند ندارید، باید با بخش مقدمه در بخش اول شروع کنید، سپس به ترتیب مطالب کتاب را مطالعه کنید. این فصول به‌نحوی مرتب شده‌اند که تا پیش از رسیدن به بخش سوم، یعنی نواحی فرایندی، درک کاملی از بهبود فرایند پیدا خواهید کرد.

اطلاعات تکمیلی و بازخورد خواننده

به همان اندازه که سازمان‌های بیشتری از مدل CERT-RMM برای بهبود فرایندهای مدیریت

تاب‌آوری عملیاتی خود استفاده می‌کنند، پیشرفت و تکامل این مدل ادامه پیدا می‌کند. همیشه می‌توانید اطلاعات به‌روزشده‌ای از مدل مدیریت تاب‌آوری CERT به دست آورید که شامل نواحی فرایندی جدید هستند و در سایت (www.cert.org/resilience) ارائه شده‌اند. در این آدرس شما می‌توانید آگاه شوید که چطور مدیریت تاب‌آوری CERT یا CERT-RMM برای حفاظت از زیرساخت‌های حیاتی به کار می‌رود و چطور این مدل اساس تحقیقات موجود در حوزه مدیریت و تحلیل تاب‌آوری را شکل می‌دهد.

پیشنندهای شما برای بهبود مدیریت تاب‌آوری CERT (CERT-RMM) مورد استقبال ما هستند. برای اطلاعاتی درمورد شیوه ارائه نظرات خود وب‌سایت CERT را به آدرس www.cert.org/resilience/request-comment مشاهده کنید. اگر شما بحث‌ها و نکته‌هایی در مورد مدیریت تاب‌آوری CERT (CERT-RMM) دارید، نامه‌ای به پست الکترونیکی ما به rmm-comments@cert.org ارسال کنید.

تقدیر و تشکر

این کتاب حاصل سال‌ها تلاش مدل متخصصان زبده سازمانی است که وقت خود را صرف این اعتقاد کرده‌اند که امنیت کسب کتاب استمرار و مدیریت عملیات IT (فناوری اطلاعات) را می‌توان بهبود داد و تاب‌آوری عملیاتی می‌تواند هدایت شده، کنترل شده و قابل سنجش باشد. این نیروی کار ساعت‌های فراوانی را صرف به و ارائه آیین‌نامه‌ها، مصاحبه با نیروی کار سازمان و کارمندان ارشد در سازمان‌ها در ارتباط با برنامه‌ها، تاب‌آوری با عملکرد بالا و استفاده از آزمون میدانی مفاهیم ارائه شده در این کتاب کرده‌اند. نهایتاً ۲۶ حوزه فرایندی پرکاربردتر را انتخاب کنند که دیدگاهی تجمیعی از تاب‌آوری عملیاتی ارائه می‌دهند.

مدیریت تاب‌آوری CERT (CERT-RMM) یک مؤلفه اصلی در این کتاب به شمار می‌رود. مدل‌های قبلی توسط ریچارد کارالی که با اعضای کنسرسیوم فناوری خدمات مالی در یک دوره ۴ ساله از ۲۰۰۴ تا ۲۰۰۸ همکاری می‌کرد، ارائه شدند. این مدل به شدت دچار تغییرات و بهبودهایی شد، زیرا اعضای بیشتری از گروه مدل به همکاری با ما پرداختند. مدل حاصل که در این کتاب ارائه شده (مدیریت تاب‌آوری CERT - CERT-RMM) نسخه ۱.۱ (۱) حاصل کارگروه مدل مدیریت تاب‌آوری CERT یا CERT-RMM شامل ریچارد کارالی و دیگران است.