

İŞ SÜREKLİLİĞİ YÖNETİMİNDE HATALI YAKLAŞIMLAR

Ali Dinçkan, BTYÖN Danışmanlık

İş sürekliliği, kurumun kritik iş süreçlerinin devamlılığını sağlamak, sağlanamadığı durumlarda ön görülen kesinti süreleri içerisinde yeniden çalışır hale getirmek için gerçekleştirilen çalışmalara verilen isimdir. Kritik iş süreçlerinin her zaman çalışır vaziyette bulunması arzu edilen durumdur. Fakat zaman içerisinde süre gelen olaylar nedeni ile süreçlerin kesintiye uğraması kaçınılmazdır. İş süreçlerinde kesintiye neden olaylar küçük ve kısa zamanda telafi edilebilir olaylar olabileceği gibi, ciddi felaketler de olabilir. En uç örnek olarak ana çalışma alanı tamamen kaybedilebilir. Nasıl bir olay yaşanırsa yaşansın kurumun en az zarar ile çalışmalarına devam edebilmesi için kurumda iş sürekliliği yönetim sistemi kurulmalıdır. Kurum içerisindeki iş sürekliliği çalışmalarının yönetildiği sisteme, iş sürekliliği yönetim sistemi ismi verilmektedir.

Bu yazıda, İş Sürekliliği Yönetim Sistemi kurulumu konusunda sıkça karşılaşılan hatalı yaklaşımlar ele alınmıştır. Yapılan hatalar dört ana başlık altında incelenmiştir.

1) İş sürekliliğinin bir ürün, teknoloji veya servis olarak görülmesi

İş sürekliliği, sadece verilerin başka bir çalışma alanına çevrim içi aktarılması veya kritik sunucuların devamlı olarak çalışmasını sağlamak üzere kümeleme (cluster), RAID, yedekli güç kaynağı, yedekli ağ hatları kullanmak olduğu düşünülmemelidir. İş sürekliliği kurum süreçlerinden hareketle süreçlerin devamlılık ihtiyaçlarının ortaya koyulması ve bunun sağlanması için gereken çalışmaların yapılmasıdır. Bu çalışmalar sırasında elbette teknoloji, insan gücü ve mali kaynaklar kullanılacaktır. Bu çalışmayı sadece bir ürün veya servis olarak görmek olağan üstü bir durumda iş süreçlerinin tekrar çalışır hale getirilmesi için yeterli değildir. İş sürekliliği, kurumun kritik süreçlerinin belirlenmesi, bu süreçlerin sürekliliği için gerekli çalışmaların gerçekleştirilmesi, sürekliliğin sağlanamadığı durumlarda kabul edilebilir kesinti süreleri içerisinde tekrar çalışır hale getirilmesi için gerçekleştirilecek tüm çalışmalara verilen genel isimdir. Süreçlerin çalışabilmek için bilgi teknolojilerine ihtiyacı olabileceği gibi aynı zamanda süreci işleten son kullanıcıya, süreçleri tekrar çalıştıracak personele ve dokümantasyona da ihtiyacı olduğu gözden kaçırılmamalıdır.

2) Başlangıcı ve sonu belirli olan bir proje olarak düşünülmesi



İş Sürekliliği Yönetim Sistemi (İSYS) kurulumu yeterli bilgi birikimi olduğu durumda işletmenin kendi kaynakları ile yapabileceği bir çalışmadır. Birçok işletmede söz konusu bilgi birikiminin olmaması nedeni ile bu konuda dış kaynak kullanımı yoluna gidilmektedir. Bu çalışmalar genellikle bir proje olarak değerlendirildiği için İSYS'ye de proje gözüyle bakma yanlışı söz konusudur. İSYS'ye bir proje olarak yaklaşmak, başlangıcı ve sonu belirli olan bir iş olarak ele almak anlamına gelmektedir. İş sürekliliği yönetim sisteminin kurulması ve çalışır hale getirilmesi bir proje olarak ele alabilmesine rağmen İSYS'nin kendisi bir proje değildir. İSYS çalışır hale

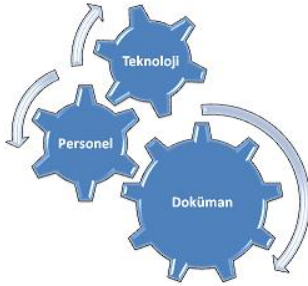
geldikten sonra yönetim sisteminin yaşatılabilmesi için yapılması gereken çalışmalar vardır. Bu çalışmalar BS25999-1:2006 standardının iş sürekliliği program yönetimi başlığı altında detaylı olarak tanımlanmıştır. Söz konusu çalışmalar gerçekleştirilirken işletmenin yönetim sisteminin işletilebilmesi ve sürekli geliştirilebilmesi için gerekli bilgi birikimini edinmesi şarttır.

3) İş sürekliliği sorumluluğunun BT bölümü olduğunun düşünülmesi

İş sürekliliğinin sağlanmasında bilgi teknolojilerinin rolünün yüksek olmasından dolayı çalışmaların BT bölümü tarafından yapılması ve sorumluluğunun da BT bölümünde olması gerektiği inancı yaygındır. İstatistikler iş sürekliliği çalışmalarına BT bölümünün katılımının diğer birimlerden fazla olduğunu göstermektedir. Öbür yandan iş sürekliliği sorumluluğunun çok yüksek oranda üst yönetim, yönetim kurulu veya iş sürekliliği komitesinde olduğu görünmektedir. İş süreçlerinin devam ettirilebilmesi veya olağan üstü bir durumda tekrar çalışır hale getirilmesi, personelin alternatif çalışma ortamına naklinden, sunucuların hazırlanmasına, yeni cihaz satın alınmasına kadar birçok faaliyeti içermektedir. Bu sebeple iş sürekliliği kurum içinde mümkün olduğu kadar üst seviye yönetim tarafından temsil edilmeli ve tüm çalışma grupları ile birlikte çalışarak iş sürekliliğini sağlayacak bir iş sürekliliği organizasyonu kurulmalıdır.

İş sürekliliği sorumluluğunun BT bölümünde olduğu düşüncesinin temelinde yatan bir diğer neden ise iş sürekliliği ile felaketten kurtarma kavramının karıştırılıyor olmasıdır. Felaketten kurtarma çalışmalarının kapsamında sadece BT sistem ve servislerinin kesinti durumunda ayağa kaldırılması yer almaktadır. İş sürekliliği kavramı ele alınacak olursak, tüm çalışmaların temelinde işletmenin iş süreçleri düşünülmektedir. Felaketten kurtarma merkezi kurulumu, felaketten kurtarma planı ve prosedürlerinin hazırlanması BT bölümünün sorumluluğundadır. Bu çalışmalar iş sürekliliği için gerçekleştirilmesi gereken tüm çalışmaları içermemektedir. Bu bakış açısı ile felaketten kurtarma çalışmaları iş sürekliliğinin bir alt parçası olarak ele alınmalıdır.

4) Sadece dokümantasyondan oluştuğu varsayımı



çok çalışma vardır.

Bir diğer yanlış ise iş sürekliliğine sadece dokümantasyondan oluştuğu varsayımı ile yaklaşmaktır. Dokümantasyon, iş sürekliliğinin vazgeçilemez bir parçası olmasına rağmen yapılması gereken tüm işleri dokümantasyon olarak ele almak, çalışmanın teknolojik ve organizasyon boyutlarını gözden kaçırmaya, dolayısıyla iş sürekliliğinden beklenen faydanın sağlanamamasına neden olacaktır. Teknolojik altyapının ihtiyaçların üzerinde olması durumunda dahi tatbikatların yapılması, eğitimlerin verilmesi ve çalışmaların periyodik olarak gözden geçirilmesi ve benzeri bir

İş sürekliliği yönetim sisteminin temel bileşenleri olan teknolojik altyapı, dokümantasyon ve iş sürekliliği organizasyonu birbiri ile uyum içerisinde çalıştırılabilir. İş etki analizi, risk analizi, iş sürekliliği tatbikatları, güncelleme ve bakım çalışmaları gibi bir çok faaliyet sözü edilen bileşenlerin uyum içinde çalıştırılabilmesi neticesinde etkili olacaktır.

Teknolojik altyapı: İş etki analizinde belirlenen hedeflenen kurtarma süresini sağlayan bir teknolojik altyapı gereklidir. Bu altyapı ana veri merkezi içinde sürekliliği sağlamalı, olağan üstü durumlarda iş sürekliliği merkezinde / felaketten kurtarma merkezinde hedeflenen sürelerde sistemlerin çalışabilmesine imkan sağlamalıdır.

Dokümantasyon: İş sürekliliği politikası, İş sürekliliği çerçevesi (framework), iş sürekliliği planları ve ilgili kurtarma planlarını içermelidir. Dokümantasyon gereksinimleri ile ilgili daha ayrıntılı bilgi için BS25999-1 standardının 6.5 umaralı bölümüne başvurulmalıdır.

Personel: İş sürekliliğinin hem olağan (barış), hem olağan üstü (savaş) durumları için gerekli faaliyetlerinin yürütülmesini sağlayacak bir iş sürekliliği organizasyonu kurulmalıdır.

Yararlanılan Kaynaklar

- [1] BS 25999-1:2006 Code of practice for business continuity management
- [2] BS 25999-2:2007 Business continuity management — Part 2: Specification
- [3] Patrick Woodman, “Business Continuity Management”, Chartered Management Institute , 2007
- [4] Ali Dinçkan, **UEKAE BGYS-0009 İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Kurulum Kılavuzu**, Ulusal Bilgi Güvenliği Kapısı