

Bütünleşik Afet ve Acil Durum Yönetimi Yaklaşımıyla Bilgi Teknolojileri Sektöründe İş Sürekliliği Yönetimi

Business Continuity Management in the Information Technologies Sector with an Integrated Disaster and Emergency Management Approach

Fatih Yaman¹

1. İstanbul Teknik Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, fatih.yaman@itu.edu.tr, ORCID ID: 0000-0002-5412-5074

Received 06.Dec.2021
Revised ---
Accepted 28.Dec.2021
Published Online 30.Dec.2021
Pages 37-46

Copyright © 2021 by author(s) and
JOTERm

Cite as: Yaman, F. (2021). Bütünleşik Afet ve
Acil Durum Yönetimi Yaklaşımıyla Bilgi
Teknolojileri Sektöründe İş Sürekliliği
Yönetimi. *Journal of Theoretical &
Empirical Research on Management*, 1(1),
37-46.

Özet

Doğa kaynaklı, insan kaynaklı ve teknolojik afetler, özellikle son çeyrek yüzyılda toplumlar için gittikçe zor yönetilebilir bir olgu olarak karşımız çıkmaktadır. İş dünyasındaki teknolojik ilerlemeler sonucu, özellikle nüfus yoğunluğunun fazla olduğu yerleşim alanlarındaki afet riskinin daha da arttığı bilinmektedir. Bütünleşik Afet ve Acil Durum Yönetimi (BAADY) kavramı tam bu noktada çözüme yönelik bir yönetim metodu olarak karşımıza çıkmaktadır. Dünya’da artık mevcut bilişim teknolojileri ve yönetim yaklaşımları özellikle acil durum ve afet nitelikli olaylara müdahalede etkin kaynak kullanımı daha da önem kazanmıştır. Acil durum yönetimi yerel bir uzmanlık çalışması olmasına rağmen, afet yönetimi ise ulusal ve hatta uluslararası düzeyde kaynak yönetimi ve eşgüdümü gerektirmektedir. Bu kapsamda kurumların da kritik iş sürekliliğini sağlamak veya olası iş kesintisi durumunda sistemi yeniden çalışır hale getirmek için birtakım çalışmalar gerçekleştirmesi gereklidir. Bu konuya yönelik faaliyetler, Sürekliliği Yönetim Sistemi(İSYS) olarak adlandırılan yönetim sistemi altında yürütülmektedir. İSYS kurulması ve işletilmesi, standart bir çerçeve dokümana uygun şekilde yapılmaması, ilerleyen zamanlarda yasal düzenlemelere yönelik yapılacak uyumluluk çalışmalarında ek yükler getirebilir. Bu sebeple, İSYS konusunda standartlara uygun yapılacak çalışmalar neticesinde, hem İSYS içselleştirilmesini kolaylaştıracak olup, hem de kurum kaynaklarının daha verimli bir şekilde kullanılmasını olanak sağlayacaktır.

Anahtar Kelimeler: Bütünleşik Afet ve Acil Durum Yönetimi, İş Sürekliliği Yönetimi, Afet Yönetiminde beş görev alanı, ISO 22301

Abstract

Natural, human and technological disasters are increasingly difficult to manage for communities, especially in the last quarter century. It is known that as a result of technological advances in the business environment, the risk of disaster increases, especially in industrial and commercial areas with a high population density. At this point, the concept of Comprehensive Disaster and Emergency Management emerges as a result-oriented management method. The current information technologies and governance approaches in the world, especially in the response to emergency and disaster-emergency, have gained more importance in the effective use of resources. Although emergency management is a local expertise, disaster management requires complex resource management and coordination at national and even international level. In this context, institutions need to business continuity or to make the system work again in case of possible business interruption. Activities related to this subject are carried out under the management system called the business continuity management system (BCMS). If the establishment and operation of the BCMS is not done in accordance with a standard framework document,

it may bring additional burdens in the compliance studies to be carried out for legal regulations in the future. For this reason, as a result of the studies to be carried out in accordance with the standards on the BCMS, it will both facilitate the internalization of the BCMS and enable the more efficient use of the resources of the institution.

Keywords: Comprehensive Disaster and Emergency Management, Business Continuity Management, Five Mission Areas, ISO22301

1. GİRİŞ

İş sürekliliği yönetimi (İSY), şekli, büyüklüğü ve sebebi ne olursa olsun, olası bir iş kesintisi durumunda, bir organizasyonun tüm fonksiyonlarının sürekliliğini sağlayan bir yönetim metodolojisi olarak tanımlanmaktadır (Sawalha, 2020).

İSY kavramı ve uygulamaları, 11 Eylül ve benzeri diğer olaylar ile ülkemizde yaşanan deprem gerçeği sonucu herkesin gündemine taşınmış, yaşanan can kayıpları, yıkılan binalar ve oluşan iş kesintisi durumlarının nasıl önlenebileceğine yönelik çözüm arayışlarına yol açmıştır. Afetlerin sadece deprem gibi doğal olaylardan veya terör gibi insan ve teknolojik kaynaklı olarak gerçekleşeceği sanılmasına ve bunlara yönelik olarak özellikle Bilgi teknolojileri (BT) sistemlerinde alınan önlemlerle her şeyin normal yürüyeceği kanısına yol açmaktadır. Bunun temel sebebi ise; aslında çok daha geniş ve disiplinler arası bir kavram olan İSY'nin eksik algılanmasıdır.

Gerçekten de bir şekilde afete maruz kalan kurumlar ciddi maddi kayıpların yanında, itibar, müşteri, pazar kaybı gibi maddi kayıplara nazaran giderilmesi daha uzun zaman alacak durumlar ile yüz yüze kalabilirler (Hoşgörmez, 2016). Bu nedenle, olası iş kesintisine sebep olabilecek durumlar için hazırlıklı olmak ve organize olarak aksiyon almayı planlamak, birtakım yönetsel ve operasyonel çalışmayı gerektirir.

Kurumların, sahip oldukları tüm varlıkların farkında ve bilincinde olması gerekmektedir. Genelde işletmelerin bilançolarında fiziksel varlık kalemlerinin maddi karşılıkları belirtilmektedir. Aslında işletmelerin birçoğu fiziksel varlıklarının yanı sıra, maddi olmayan duran varlıklar olarak ifade edilen entelektüel sermaye gibi işletmenin kültürü ile üretilen fiziksel varlıklardan daha önemli değerlere sahiptir. İş yapma yöntemleri, müşteri bilgileri ve BT ortamlarında saklanan tüm veri ve bilgiler bu kapsamda değerlendirilir. Günümüzde, hemen hemen tüm sektörlerin BT'ye bağımlı hale gelmesiyle birlikte, bu konu daha da fazla kendini hissettirmektedir (Yeşil, 2010).

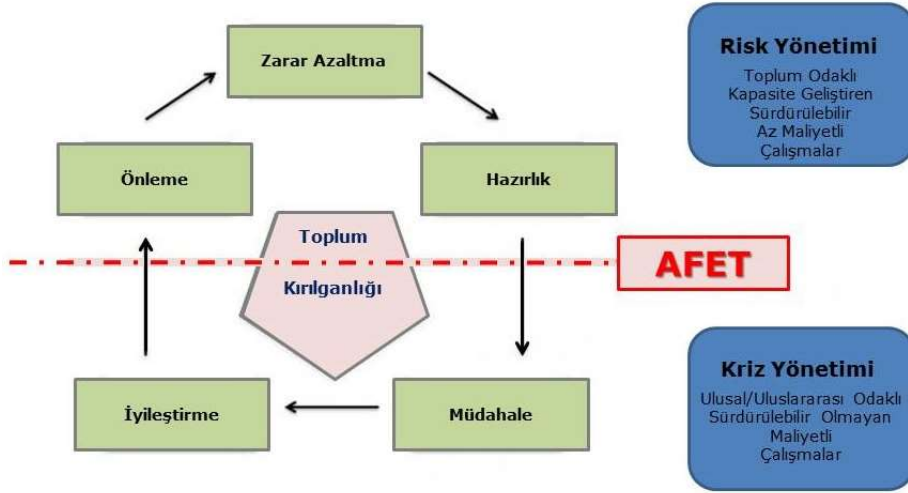
Bu açıdan bakıldığında kar amacıyla faaliyet gösteren tüm işletmeler, rekabette öne geçme unsuru olarak kullanmak üzere, veri ve bilgilerinin bulunduğu kaynaklara istedikleri her zaman diliminde, kolay ulaşmak ve kullanmak istemektedirler. Bununla birlikte, bu değerli kaynağı korumaya yönelik birtakım önlemler almaya da başlamışlardır.

Burada; Telekom sektörü özelinde BAADY kavramı ve İSY üzerine yapılan çalışmalar incelenmiş olup, diğer sektörlerde de ışık tutabilecek bir yaklaşım ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

2. BÜTÜNLEŞİK AFET YÖNETİMİ VE STRATEJİK KAVRAMSAL ÇERÇEVE

BAADY; yerel, bölgesel ve ulusal ölçekte olası afetlere karşı afet öncesi, sırası ve sonrasında izlenmesi gereken sürekli faaliyetleri kapsayan bir yaklaşımdır. Afetlerin karakteristiğine uygun olarak doğa kaynaklı, teknoloji ve insan kaynaklı oluşacak afetlerin görev alanlarını kapsayacak bir afet yönetiminin olması kaçınılmazdır. Dünya genelinde Afet Yönetim modelleri incelendiğinde afet yönetiminin başarılı örneklerinde bütüncül bir yaklaşımın olduğu ve sürdürülebilir gelişim ile uyumlu bir yapısının olduğu görülmektedir. BAADY yaklaşımı tüm afetleri göz önünde bulundurarak, tüm görev alanlarında etkili ve verimli bir şekilde uygulanabilir bir model olarak kendini göstermektedir. Bütünleşik afet yönetim modeli şu aşamalardan oluşmaktadır (Homeland Security, 2015):

1. Önleme ve Zarar Azaltma - Risk Azaltılması
2. Hazırlık ve Koruma
3. Müdahale
4. İyileştirme - Operasyonların sürekliliği



Şekil 1. Bütünleşik Afet Yönetimi Görev Alanları Döngüsü

Önleme ve zarar azaltma risk odaklı bir afet yönetim yaklaşımı ile ülkemizdeki öncelikli riskleri yerel, bölgesel ve ulusal olarak belirlenmesi ile afetin tüm evrelerinde yapılması gereken bütün faaliyetleri kapsamaktadır (İskender, Yirmibeşoğlu, Yaman, Kahya, & Trabzon, 2017).

Hazırlık ve Koruma safhasında her türlü operasyonel faaliyetlere planlama, lojistik ve uygulanabilirlik açısından gerekli tedbirlerin alınarak afetlere karşı etkin müdahalenin yapılmasını sağlamaktır.

Modern bütünleşik afet yönetimin en önemli amaçlarından biri olan mukavim toplum oluşturmaktır. Bu kapsamda, toplumu, birey ve grup olarak olası afetlere yönelik her seviyede eğitim ve bilinçlendirme çalışmaları yapılmalıdır (Yaman, 2020).



Şekil 2. Bütünleşik Afet Yönetimi Döngüsel Süreci

3. BÜTÜNLEŞİK AFET YÖNETİMİ YAKLAŞIMIYLA İŞ SÜREKLİLİĞİ

İş dünyasındaki ekonomik koşullar ve kriz ortamı belirsizlikleri, beklenmedik olaylar, acil durumlar ve afetler, tüm kurumları etkilemektedir. Kurumların itibarlarının sarsılması, ürettikleri ürün veya hizmete yönelik herhangi bir olumsuz durum karşısında, en kısa sürede normal işleyişlerine geri dönmeleri, İSY konusuna ne derece hazırlıklı olduklarına bağlıdır. Son yıllarda finans, bilgi teknolojileri, sağlık, ulaşım, kamu sektörü ve savunma sanayi gibi yüksek risk barındıran iş kollarında faaliyet gösteren kurumların, müşterileri, iş ortakları ve tüm paydaşları için ürün ve hizmet sunumunda işin devamlılığına yönelik olarak hazırlıklı olmak, bununla ilgili gerekli çalışmaları yerine getirmek gün geçtikçe önem kazanmaktadır (PPM, 2020).

Kurumların, bu konuda mevcut durumlarını analiz ederek,

- Beklenmedik olaylara karşı hazırlıklı olmak,
- Olası afet durumunda hızlı ve doğru müdahale etmek,
- Tüm varlıklarını ve nakit akışını korumak,
- Normal operasyonlara dönüşü süresini en aza indirerek sağlamak,

Yönünde planlarını yapmaları ve farklı senaryolar üzerinde bunları test etmeleri gerekmektedir. Ergün zorlaşan rekabet şartları ile müşteri kazanma ve elde tutmanın gittikçe zorlaşması, işletmeleri kalite, zaman ve maliyet boyutlarında rekabet avantajı yaratmaya zorlamaktadır. Bu yöndeki arayışlara ve yeniliklere odaklanırken, iş süreçlerini destekleyen bilgi sistemleri, elektrik, su, gaz gibi sürekli olması gereken alt yapı hizmetlerinin 7/24 kesintisiz sürdürülmesi hayati önem taşımaktadır. Bu altyapı sistemlerinde oluşabilecek kısa süreli bir aksama bile işletmenin ciddi kayıplar vermesine yol açabilmektedir (Baş, 2011).

Buna yönelik olarak her kurumun kendi dinamiklerine göre farklı İSY planına sahip olması gerekir. İş sürekliliğinin devamlılığı açısından, kurumda BAADY kültürü oluşturma ve olası iş kesintilerine yönelik olarak hazırlıklı olunması, üst yönetimce benimsenmesi gereken birinci önceliktir. Burada önemli olan İSY Planlamasının, kurum çalışanlarının katılımıyla ve üst yönetimin desteğiyle yapılmasıdır. Kurumlara, paydaşlarının çıkarlarını, itibar, marka ve değer yaratma faaliyetlerini korumak üzere etkili müdahale yeteneği ve esneklik kazandıran yapısal bir çerçeve sunan, bütünsel bir yönetim sistemi olan “İş Sürekliliği Yönetimi” uluslararası düzeyde önemli bir rekabet unsuru olarak yer almaktadır (Kılıç, 2019)

Önceden tahmin edilebilen veya edilemeyen durumlar sonucu olası bir afetle karşılaşma olasılığı, tüm kurumlar için dikkate alınması gereken gerçeklerdir.

Yalnızca BT sistemlerindeki aksamalar bile operasyondaki işleyişi önemli ölçüde olumsuz bir şekilde etkileyebilmektedir. Fibre Channel Endüstri Birliği’nin yaptığı bir araştırmaya göre, olası bir afet durumunda bir şirketin 1 saat içerisinde uğrayacağı kayıp, bir kargo şirketinde 28 milyon USD, bir menkul değerler şirketinde ise 6 milyon USD’ye yaklaşmaktadır. Info Security dergisindeki bir makalede ise; İSY planlarının, kayıpları %90 oranında azalttığı belirtilmektedir. Benzer şekilde; US/Canada Power System Outage Task Force 2004 yılı raporunda, ABD/Kanada Kuzey-Doğu Elektrik Güç Sisteminde 2003 yılında meydana gelen büyük bir enerji kesintinin yaklaşık 8 ile 12 milyar USD mertebesinde bir maddi kayba sebep olduğu belirtilmektedir. Madrid şehrinde 2004 yılında teröristlerce gerçekleştirilen tren bombalaması eylemlerinden sonra FTSE (Financial Times Stock Exchange) borsasında yaşanan ani düşüşün, 55 milyar USD civarında olduğu da bilinmektedir (Onur, 2020)

Gerek maddi boyutu, gerekse kurumların itibarı ve güvenilirlikleri göz önüne alındığında, olası kayıp, hasar ve yıkıcı etki boyutlarında olabilecek olumsuz bir duruma karşı İSY planlamasının önemli bir gereklilik olduğu açıkça görülmektedir.

Bir diğer önemi husus ise; müşterilere hizmet götürebilmek için iletişim ağının coğrafi geniş alanlara yayılmasının gerekliliğidir. Bu iletişim alanları, bölgesel seviyede olabileceği gibi, ulusal ve uluslararası da olabilmektedir. Hizmetin götürüldüğü son nokta olan müşteri lokasyonunda da iletişim cihazların kurulumu

gerekmektedir. Fiziksel operasyonların doğası gereği, çalışanların iş kazası geçirmesi, trafik kazaları, ekipman hasarları ve afetler gibi nedenlerle iş kesintileri oluşmaktadır.

TÜBİTAK UEKAE tarafından 2005 yılında 37 kamu kurumu üzerinde gerçekleştirilen bir akademik araştırmanın sonucuna göre kurumların sadece %11'i İSY planını yürüttükleri anlaşılmıştır (Dinçkan, 2010).

İSYS için BS 25999 standardı, bu gibi aksaklıkların oluşturduğu riskleri ortadan kaldırmaya yardımcı olmak için geliştirilmiştir. Bu standart, bir İSYS 'nin temellerini uygulamaya koymaya yardımcı olmak üzere olası iş kesintisi durumlarında işletmenin devamlılığını sağlamak, çalışanları korumak, itibarını sürdürmek ve ticari etkinliklerinin sürdürülebilir olmasını sağlamak için tasarlanmıştır. BS 25999, İSY prensiplerini oluşturmak için farklı sektörleri temsil eden konunun uzmanlarından oluşan bir grup tarafından geliştirilmiştir (Gülmüş, 2010). Daha sonra ISO 22301 olarak, iş kesintileri riskini en aza indirmelerine yardımcı olmak için 2012 yılında geliştirilmiştir. Bu standart, önceki İS standartlarına benzer, ancak bazı iyileştirmelere sahiptir; Hedeflerin belirlenmesine, performansın ve ölçütlerin izlenmesine daha fazla önem verilmesi; Yönetimle ilgili daha net beklentiler ve İş sürekliliğini sağlamak için gereken kaynakları daha dikkatli planlamak ve hazırlamak (Bakar, Yaacob, & Udin, 2015).

4. BT SEKTÖRÜNDE İŞ SÜREKLİLİĞİ YÖNETİMİ

BT sektörü özelinde afet / acil durum kavramı ve iş sürekliliği üzerine yapılan çalışmalar, aşağıdaki bilgiler ışığında bizi genel bir yaklaşıma götürebilir.

BT Sektöründeki başlıca tehlikeleri sıralamak gerekirse;

- Çalışan Kaynaklı Hizmet Kesintileri ve Zararları
- Teknoloji Kaynaklı Zararlar
- Kişisel Bilgi Yönetim Riski
- Kişisel Bilgilerin Ele Geçirilmesi

sıralanabilir.

Özellikle BT sektörü hızlı büyüme ivmesine sahip bir işkolu olarak önemini devam ettirmektedir. Sunulan hizmetlerle insanların iletişim alışkanlıklarını değiştirerek günlük yaşamlarında değişim süreci başlatmıştır. Bu servis kesintileri birçok unsurlardan kaynaklanabilmektedir. Bu kesintilere hazırlıksız yakalanıldığında büyük miktarda iş kayıpları oluşabilmekte, iş dünyası ve müşteriler gözünde itibar kaybına neden olmaktadır. Bir yandan gelişmiş teknolojisi diğer yandan rekabetçi koşullar ve yüksek hizmet beklentisi nedeniyle, telekomünikasyon endüstrisinin de karmaşık bir çalışma modeli bulunmaktadır (Gazdağı & Çetinyokuş, 2020).

İSY planlaması ve yatırımın geri dönüşümü ise BT sektöründe farklı bir öneme sahiptir. BT servis sağlayıcıları müşterilerine ve paydaşlarına en iyi hizmeti verebilmek için, belirlenen iş sürekliliği hedeflerini tutturmayı sağlayacak iyi hazırlanmış İSY planlarına ihtiyaç duymaktadır. Planlama yapılırken en küçük riskler bile göz önünde bulundurulmalıdır. Gerekli çalışmalar yapılmadığında karşılaşılan olaylar karşısında hızlı bir müdahale yapılamayacağından hizmet kesintileri oluşabilmektedir.

- İş sürekliliği planlamasının bazı temel faydaları;
- Risk azaltma
- Kesinti sürelerini en aza indirme
- İmaj ve marka değerini koruma
- Çevik ve dayanıklı bir yapıya kavuşma

Olarak söylenebilir.

Verimli bir iş sürekliliği planlaması ve uygulaması, servis kalitesini arttırmanın yansıra iç ve dış müşteriler gözünde itibar kazandırır. İSY programı sayesinde afet sonrasında kısa sürede hizmet verebilir hale gelebilir, yatırımın en büyük dönüşü olarak düşünülebilir.

Organizasyonun İSY hazırlığını belirlemek bir diğer önemli iş adımıdır (Supriadi & Pheng, 2018).

Organizasyon, aşağıdaki soruları kendine yönelterek, kendi hazırlık seviyesini değerlendirmeye başlayabilir.

- Riski ve zararı azaltın, yaşamsal görevi olan verileri korunuyor mu?
- İşletme hangi iş süreçlerinin, uygulamaların ve servislerin en önemli olduğunu analiz etti mi?
- İşletme potansiyel bir aksaklığın etkisini değerlendirdi mi?
- İşletme risk azaltmak için bir strateji geliştirdi mi?
- Hali hazırda hangi güvenlik önlemleri söz konusu mudur?
- Kilit yerler ve tesisler güçlendirildiler mi?

Düzenleyici gereklilikleri karşılayın.

- Müşterilerin veya iş ortaklarının düzenleyici emri altında performans veya devamlılık sağlayan servis seviyeleri var mı?
- İşletme bütün güncel veya yeni ortaya çıkan düzenleyici gereklilikler, ya da kamu politikası zorunluluklarıyla uyum sağladı mı?

Proaktif bir yaklaşım benimseme, İSY'nin ön hazırlığı için önemlidir. Bir afet olduğu anda organizasyonun hızlı ve etkili müdahale etme yeteneği işletmenin operasyonlarının devamlılığı konusunda çok önemlidir. Çalışanların güvenliğini ile sağlığını koruyan, kritik iş fonksiyonlarının yürüdüğünden emin olan bir plan geliştirmek, tüm organizasyon çapında kapsamlı bir planlama çabası gerektirir (Yaman & Ayrancı, 2020).

Başarılı bir İSY için:

- Kurumunuz tüm lokasyonları için Mevcut İş Sürekliliği Planlarını Gözden Geçirin ve Geliştirin
- İnanılabilir Kaynaklardan Faydalanın.
- Tetikleyici Noktalarla Planlama Safhaları Geliştirin
- Farklı Senaryolar Oluşturun ve Boşlukları Belirlemek İçin Simülasyonlar Yapın
- İletişim Çok Önemlidir

İSY konusundaki yanlış anlaşılan konuları 4 başlık altında toplamak mümkündür (Evcil, 2018).

1. İş sürekliliğinin bir ürün, teknoloji veya servis olarak görülmesi
2. Başlangıcı ve sonu belirli olan bir proje olarak düşünülmesi
3. Sadece dokümantasyondan oluştuğu varsayımı
4. İş sürekliliği sorumluluğunun İK, İdari İşler Departmanı ya da BT bölümünde olduğunun düşünülmesi

İSY çalışmalarının başarıyla yürütülebilmesi için aşağıdaki hususların sağlanması hayati önem arz eder. Bu maddelerden bir veya birkaçında eksiklik olması İSY çalışmalarından beklenen faydanın alınamamasına sebep olabilir.

1. Üst Yönetim Desteği
2. Stratejik İş Planının Parçası Olma

3. İş Sürekliliği Koordinasyonu
4. İş Etki Analizi
5. Yeterli Bütçe Ayrılması
6. Bilgi Teknolojileri Altyapısı
7. Dokümantasyon
8. Periyodik tatbikatlar
9. Eğitim ve bilinçlendirme
10. Plan bakım ve güncelleme

İSYS Kurulumu için başta BS 22301 standardı olmak üzere FEMA ve benzeri otoritelerin standartları ve rehberleri esas alınabilir.

İSYS kurulumun ilk aşaması üst yönetim kararlılığı, İSYS hayata geçirecek planlama ekibinin kurulması ve plan hazırlanması adımlarını içerir. Üst yönetim desteğinin sağlanması İSY'nin başarısı için büyük önem taşımaktadır. Projenin başlangıç sürecinde İSYS kurma ile ilgili planının hazırlanarak üst yönetime sunulması, onaylatılarak desteklerinin alınması gereklidir. Aşağıda belirtilen iş adımlarının gerçekleştirilmesi önemlidir. İSYS kurulumu sırasında yönetime düzenli bir şekilde

raporlama yapılmalıdır.

- İSYS kapsamı belirlenmeli
- Planlama çalışmasının tüm alt faaliyetleri tanımlanmalı
- Faaliyetler arası ilişkiler ve başlangıç ve bitiş öncelikleri belirlenmeli
- Uygulanan proje yönetimine göre ihtiyaç duyulan dokümanlar hazırlanmalı
- Her faaliyet için gerekli zaman, maliyet ve faaliyetin sorumlusu atanmalı
- Planlama çalışmaları sırasında hangi aşamada hangi rapor, doküman hazırlanacağı belirlenmeli

Plan oluşturma adımları aşağıdaki metodolojiye göre, 5 iş paketi altında gerçekleştirilebilir (Yaman, 2020).

1. İŞ PAKETİ

1.2 Tehlikelerin Belirlenmesi

1.3 Tehlikelerin Derlenmesi ve Değerlendirilmesi

1.4 Risk Analizi

2. İŞ PAKETİ

2.1 Zarar Azaltma Planlaması

2.2 Zarar Azaltma Stratejileri

3. İŞ PAKETİ

3.1 Olay Komuta Sistemi (OKS)

3.2 Acil Durum Yönetim Merkezi (ADYM)

3.3 OKS ve ADYM Ara Yüzü

3.4 OKS Tabanlı Kaynak Yönetimi

4. İŞ PAKETİ

4.1 Plan Oluşturma Formatı

4.2 Formlar, Kontrol Listeleri ve Prosedürlerinin Hazırlanması

4.3 İletişim Listeleri

4.4 İkili Anlaşmalar

5. İŞ PAKETİ

5.1 Tahliye Planlaması ve Toplanma Alanları Tespiti

5.2 Egzersiz/Tatbikat Tasarımı ve Değerlendirme

5.3 Tatbikat Çalışması

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye’de “afet öncesi, afet anı ve afet sonrası safhalarında gerçekleştirilmesi gereken faaliyetlerin bir bütün olarak yürütülmesi, koordine edilmesi ve yönetilmesini kapsayan “Bütünleşik Afet Yönetimi Yaklaşımı”nın benimsenmesi ve uygulanması gerekir.

İSY açısından olaya yaklaştığımızda;

Belirli bir ölçeğe ulaşmış organizasyonlar, süreçlerinin çalışamaz hale gelmesinin kuruma verdiği zararın farkındadır ve bu nedenle iş sürekliliği çalışması yapma gereği duymaktadır. Diğer yandan finans sektörü gibi bazı sektörlerin için iş sürekliliği çalışması yapma zorunluluğu bulunmaktadır. ISO ve BS gibi standartlar iş sürekliliğine yönetim sistemi bakış açısı ile yaklaşarak kurumlara iş sürekliliği yönetim sistemi kurulumu konusunda yol göstermektedir. Sunulan bu çalışmada iş sürekliliği konusundaki hatalı yaklaşımlar ve çalışmanın başarıya ulaşabilmesi için gerekli başarı faktörleri açıklanmıştır. Ayrıca bir kurumda İSYS kurulumu için yapılması gereken temel çalışmaları özetlemektedir. İSYS kurulumu ve denetimi için ISO ve BS standartlarının da göz önünde bulundurulması gerektiği unutulmamalıdır.

İSY; risklerin azaltılmasını daha sonra olası zararların en aza indirilmesini, ana iş akışlarını planlamayı ve planlanan yöntemlerin belirli periyotlarla test edilmesini içerir.

İSY sadece BT sistemlerini değil, bununla beraber insan, ekipman ve malzeme kaynağı gibi diğer unsurları da içermektedir.

İSY ile ilgili yöntemler belirlenirken bazı yanlışlıklar yapılmaktadır;

- En genel olarak yapılan yanlışlık, İSY yönetecek olan kişinin üst yönetim tarafından doğru bir şekilde belirlenememiş olmasıdır. İSY konusunda yetkin bir yönetici bu çalışmanın yürütücüsü olarak tama yetkili bir şekilde atanmalıdır.
- Planı yürütmek ve güncellemek için gerekli olan planlama ekibi tanımlanmazsa süreç içinde plan güncellenemez ve zaman içinde birkaç kişinin üzerinde yürüyen bir süreç olarak konu sönmülmektedir.
- İletişim her zaman BAADY ve İSY’nin en önemli parçasıdır. Bu konu her zaman zayıf halka olmuştur.
- BT Sistemlerinin güvenlik kontrolleri bu planlar yapılırken genelde gözden kaçırılmaktadır.
- Planları hazırlayan planlama ekibi, karşılaşılabilecek olan yasal sıkıntıları gözden kaçırmaktadırlar.
- Plan ve sigorta arasındaki uyumsuzluk, birçok işletmede görülmektedir.

- Birçok işletme olay anında devreye girecek olan operasyonel çalışmaları kontrol etmekte güçlük çeker. Birçok sistemin ve uygulamanın bu tür durumlarda çalışmadığı tespit edilmiştir.

İş süreçleri ve bu süreçlerin yöneticileri ve sorumluları İSY’de yer almalı, İSY planlama çalışmalarına dâhil olmalıdırlar. Üst yönetim ise bu konuyu işletmenin geleceğini belirleyecek bir stratejik konu olarak görmeli ve buna ciddi olarak destek olmalıdır.

İş sürekliliği kültürünün kurumda benimsenmesi için;

- Tatbikatların ve egzersizlerin düzenli olarak yılda en az bir kez tekrarlanması,
- Endüstriyel Riskler içeren ilçeler başta olmak üzere her ilçenin afet ve acil durum yönetim planlarının hazırlanması ve sınanması sağlanmalı,

Bunun yanında;

- Gerekli olması durumunda BAADY planının alt bileşenleri olan;
- Atık Yönetim Planı, Enkaz Master Planı gibi alt planlarında düşünülerek ivedilikle hayata geçirilmesi,
- Gerekliyse, Yürürlükte olan “Büyük Endüstriyel Kazaların Önlenmesine Yönelik Yönetmelik (Seveso-III direktifleri)” kapsamında gerekli çalışmaların başlatılması gibi konular da mutlaka göz önünde bulundurulmalıdır.

KAYNAKLAR

- Bakar, Z., Yaacob, A. N., & Udin, Z. M. (2015). The Effect of Business Continuity Management Factors on Organizational Performance: A Conceptual Framework. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 128-134.
- Baş, B. (2011). *Telekomünikasyon Sektöründe Afet ve İş Sürekliliği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İTÜ Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Dinçkan, A. (2010). *İş Sürekliliği Yönetim Sistemi Kurulum Kılavuzu*. 5 3, 2018 tarihinde Ulusal Bilgi Güvenliği Kapısı: <http://www.bilgiguvenligi.gov.tr/dokuman-yukle/bgys/uekaebgys-0009-is-surekliligi-yonetim-sistemi-kurulum-kilavuzu/download.html> adresinden alındı
- Evcil, M. (2018). *Alışveriş Merkezleri İçin Afet ve Acil Durum Planlaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Okan Üniversitesi.
- Gazdağı, O., Çetinyokuş, T. (2020). Bankacılık Sektöründe Bilgi Güvenliği ve İş Sürekliliğinin Sağlanması Amacıyla ISO/IEC 27001 ve ISO 22301 Standartlarının Uygulanmasına Yönelik Kavramsal İnceleme. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 10 (2): , 475-491.
- Gülmüş, M. (2010). *Kurumsal Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemleri ve Güvenliği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. YTÜ, Fen Bilimleri Enstitüsü.
- Homeland Security. (2015). *National Preparedness Goal*. Washington DC: Homeland Security.
- Hoşgörmez, H. (2016). *Afetlerde Bilişim ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı*. İÜ Açıkta ve Uzaktan Eğitim Fakültesi.
- İskender, H., Yirmibeşoğlu, F., Yaman, F., Kahya, C., Trabzon, L. (2017). *Marmara Ereğlisi İlçesinde, Enerji Depolama ve Üretim Alanı Planlamasına Yönelik Teknik ve Ekonomik Fizibilite Raporu*. İstanbul: İTÜ Afet Yönetimi Ar-Uyg Merkezi.
- Kılıç, E. A. (2019). *Firmalarda İş Sürekliliği Yönetiminin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bursa: Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Onur, A. (2020). *Risklere Hazır Olmak için İş Sürekliliği*. 21.11.2021 tarihinde Altay Onur's Blog: <https://altayonur.wordpress.com/risklere-hazirlikli-olmak-icin-%E2%80%9Cis-surekliligi-yonetimi%E2%80%9D/> adresinden alındı.

-
- PPM. (2020). *PPM-Türkiye Proje ve Süreç Yönetimi*. 05.11.2021 tarihinde ppm-turkiye.blogspot.com: <https://ppm-turkiye.blogspot.com/> adresinden alındı
- Sawalha, H. I. (2020). Business continuity management:use and approach's effectiveness. *Continuity & Resilience Review*, V:2, 81-95.
- Supriadi, R. S., Pheng, S. L. (2018). *Business Continuity Management in Construction*. Singapur: Springer.
- Yaman, F. (2020, 5). *Ulusal Afet ve Acil durum Yönetimi için Yeni Bir Yönetim Yaklaşımı Modeli Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Arel Üniversitesi.
- Yaman, F., Ayrancı, E. (2020). The Role Of Human Resources Management Within Business Continuity. A. P. KALKAN (editör) *Human and Business Oriented Academic Research* (s. 84-95). İstanbul.
- Yeşil, S. (2010). Küreselleşme ve İşletmelerin Küreselleşme Süreçleri: Karşılaşılan Tehditler ve Fırsatlar. *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6(1), 22-72 .
-

Externally peer-reviewed

The author(s) has/have no conflict of interest to declare

The author(s) declared that this study had received no financial support