

홈 > 뉴스 > DRJ

메일보내기 | 오류신고 | 프린트 | +가 | -가

### Disaster Recovery Journal Volume 21, Issue 4 (Fall 2008 Issue) Workforce Continuity...Emerging as a Separate, Urgent Issue...and it's not an IT Problem

## 임직원 확보 없이 업무연속성도 없다

업무장소 접근 불가능시  
여러 부서로부터 복구역량과 자원을 확보해야

2008년 11월 06일 (목) 14:07:23

편집국 | marketing@di-focus.com



도로폐쇄, 철도, 버스 등 교통수단 파업, 탄저균, 조류독감 등 전염병, 폭설 등 이상기후 등 여러 이유로 임직원(workforce)이 출근을 하지 못하는 경우를 쉽게 예상할 수 있다. 앞에서 언급한 이러한 상황들은 회사의 전산센터에는 아무런 영향이 없지만 주 업무장소에 접근할 수 없는 경우이다. 만약 전산센터에도 영향을 미친다 하더라도 이미 많은 회사들은 여러 형태로 원격지에 백업센터 등을 통해 대응하려는 노력들을 많이 해오고 있다. 여러분의 회사, 조직에서 상하수도 설비나 배관이 터지거나, 냉온방기 고장, 사무실내 폭력 등 어떻게 보면 작은 문제라고도 볼 수 있는 이러한 상황들에 대해서 한번쯤 생각해 본적이 있는가?

Business interruptions such as road closures, transit strikes, pandemics, and severe weather can displace employees from their workplace ? without affecting your data center. And even if an event does affect the data center, many companies already have back-up sites hundreds or thousands of miles away. Is your company ready for smaller disruptions such as workforce relocation, plumbing failures, heating and air conditioning problems, or perhaps a workplace violence incident?

가트너(Gartner) 연구보고서에 따르면, “업무를 수행하는 임직원에 대한 연속성계획을 가지고 있는 것이 조직이 지역적인 재해, 재난으로부터의 복구에 있어서 중요하다고 말하고 있으며, 임직원 확보 없이는 비즈니스연속성은 없다”라고 말하고 있다. 재해, 위기상황 시 회사의 임직원의 상태 (status)가 빠르게 확인돼야 하고 이들에 대한 인명보호와 여러 대체통신수단을 통해 지속적으로 의사소통과 연결이 돼 있는지에 대한 정보를 알고 있는 것이 중요하다.

According to Gartner, “Having a workforce continuity plan is critical to ensuring the organization can recover from a local or regional disaster. Without your workforce, there is no business.” You need to be able to account for your workers, know that they are safe, and keep them connected to your company’s e-mail, enterprise resource planning, and customer relationship management systems.

### **임직원은 어디에?**

영국 CMI(Chartered Management Institute)에서 2008년 3월에 수행한 비즈니스연속성관리 (BCM) 설문문에 따르면, 설문 참여 회사의 29% 정도만 BCP에 임직원 결근, 유고 등 손실에 대한 대응방안을 다루고 있었고, 세 회사 당 한 회사의 비율인 약 35%에 해당되는 회사가 이전에 임직원 관련 손실, 중단을 경험했다고 조사됐다. 임직원 대상의 BCM/BCP 교육 역시 2007년도 조사에 비해서는 약간 높아지긴 했으나, 35%정도의 회사만 신입사원 교육에 관련 과정을 포함시키고 있다고 설문문에 답했다고 한다. 결국 많은 회사들이 아직까지 임직원 연속성 확보보다는 시스템 중단/장애에 보다 비중을 많이 두고 있다는 사실이 조사결과로 나타나고 있는 것이다.

### **Where are the People?**

According to a March 2008 business continuity management survey conducted by the UK Chartered Management Institute, only 29 percent of organizations with business continuity plans in place made allowances for workforce disruption. Further, over the past year more than one in three companies (35 percent) experienced a workforce disruption. The survey also found staff training relating to business continuity remained limited, with only 35 percent including such training in induction courses for new staff, up from 30 percent in 2007. What is interesting is that most published statistics still concentrate on system outages rather than missing personnel.

IT 시스템 장애는 가장 일반적으로 일어나는 업무중단의 형태이지만, 임직원 손실 역시 중요한 업무 중단 요인 중의 하나이다. 2008년 설문조사에서 폭설, 홍수, 강풍 등 이상기후에 의한 업무중단이 2006년 9%에 비해 상당히 늘어난 29% 수준으로 조사됐다. 이러한 기상이변(severe weather)은 회사의 시스템과 같은 인프라뿐 아니라 임직원들이 출근하는 것까지 어렵게 하여 심각한 대량 결근 사태 등을 통해 업무중단을 야기할 가능성이 크다. 실제로 많은 회사의 BCP에는 화재, 테러, 자연재해 등에 많은 비중을 두고 이에 대응하는 계획을 세우고 있지만, 실제로 이러한 상황은 대량 결근사태나 임직원 연속성확보 불가에 비해 발생가능성은 매우 낮다고 할 수 있다.

While loss of IT is the most commonly experienced disruption, staff shortages also continue to be a major cause of disruption. Reporting for 2008 indicates a relatively high level of disruption due to extreme weather incidents, such as flood or high winds, with 29

percent of companies having been disrupted, up from 9 percent in 2006. Severe weather could leave your infrastructure unscathed but prevent your employees from getting to it. Comparison with the disruptions that were actually experienced highlights potential gaps in planning. For instance, large numbers of plans address the threats of fire or terrorism, despite the fact that small numbers of organizations were affected by these threats. Only 29 percent of organizations have a BC plan addressing staff shortages as a concern, yet 35 percent experienced disruption as a result of this during the past year.

**임직원이 없는 업무공간은 의미가 없다?**

IT 시스템에 대한 복구로는 해결할 수 없는 문제들이 많다. 임직원 확보와 복구는 IT 문제가 아니며, 전산부서에서 임직원이 재해, 위기상황에 처한 가족을 생각하고, 중상을 입거나 유고한 동료를 슬퍼하는 것에 어떠한 도움도 줄 수 없다. DRJ(재해복구저널)의 조사에 따르면 위기상황이나 재해 등을 당한 직원이 이를 떨쳐내고 정상적인 업무를 수행하려면 최소한 5일 이상이 필요하다는 주장도 있다.

It’s Not Just an IT Problem When Buildings Become Corporate Ghost Towns As you can see, recovering your computing infrastructure is not enough. Recovering your workforce is a human problem. Your IT department cannot help you when your employees are thinking about their families or grieving for lost co-workers. A survey of Disaster Recovery Journal readers indicated that it takes up to five days for the workforce to return to normalcy after an event.

회사의 인사(HR) 정책이 전사차원의 재해복구계획의 일부분을 차지하고 있는가? 재해 시 주근무지가 아닌 멀리 떨어져 있는 원격지의 대체사업장소(백업센터)로 재배치가 필요할 경우 해당 임직원의 가족과 생활을 회사가 생각하고 있는가? (허리케인 카트리나 등으로 광범위한 지역에 은행, ATM(현금인출기)의 지급결제기능의 중단 등의) 상황에서 임직원의 재정적인 문제나 영향을 회사에서 지원하거나 보호해줄 수 있는가? (전염병 등 질병의 창궐하는 경우) 병으로 앓고 있는 가족을 돌보는 것으로부터 핵심업무수행자들을 자유롭게 하여 업무에 집중할 수 있는 지원체계는 마련돼 있는가?

Does your company have HR policies as part of your overall disaster recovery plan? Do you provide for the families of workers who need to be sent to your backup site? Can you provide financial security for your employees if banks and ATMs are out of commission? Can you support your employees who need to work from home or wherever they feel safe if they need to care for their families?

**임직원 연속성확보를 위한 업무장소의 가상화**

일단 재해, 위기상황에서의 임직원의 복지와 심리적 공황/장애에 대응하는데 성공하였다면, 이제는 동료들과 다시 어울리고, 협력해 다시 정상수준으로 업무 생산성을 높이는 방법을 생각해야 한다. 이를 위해서 업무장소의 가상화(virtualizing the office)가 한 방법인데, 음성통신(voice communications)이 제한되더라도, 다행히도 현재 통신기술의 발달로 광대역 인터넷서비스

(widespread broadband Internet connectivity)가 대부분의 대도시에서 가능하며, 무선 브로드밴드(wireless broadband coverage) 네트워크망 역시 적용이 가능한 실정이다.

### **Virtualizing the Office for Workforce Continuity**

Once you have provided for basic human needs for your employees and their families, you need to think about how to get them productive again while giving them the latitude to care for their families. This might include allowing them to work from their home, a hotel, or even a shelter if necessary. You reconnect them with their co-workers and allow them to collaborate ? both for work and personal issues. Even with a minor event, employees can provide support for each other including venting about what happened, locating supplies, and offering their own services to other employees. The basic building block for virtualizing the office to your employees is secure connectivity. Fortunately, widespread broadband Internet connectivity is available in most major metropolitan areas, and wireless broadband coverage is getting better. In fact, even when voice communications is limited or unavailable, data still gets through.

하지만 이러한 연결대안을 마련하기 위해서는 특히 회사장비를 통하지 않고, 여타 비 업무장소로부터의 업무사이트, 회사정보에 접속, 연결하는데 대한 정보보호(security) 정책과 관련시스템구현이 선행되어야 한다.

However, enterprises must ensure that security policies are strictly enforced, particularly for employees using non-company devices. The infrastructure should allow rapid provisioning of users who might not be set up to access corporate systems remotely with the correct levels of access to information and applications. Employees might not have access to corporate devices and might have to use home PCs, or other temporary devices and enterprises must ensure that security policies are strictly enforced. Allowing access through personal devices, while safeguarding corporate data is an important capability. Further, during these disruptions, employees could be moving among temporary locations, using multiple devices, and therefore the underlying system must be able to manage this flexibility.

재해, 위기상황 속에서 비상대응팀(emergency response team (ERT)) 인원간의 보호된 통신채널의 확보, 그리고 임직원간의 의사소통을 통해 현 상황을 임직원이 공통적으로 업데이트(update) 받아야 하며, 정보를 공유하고 있는 것은 매우 중요하다. 또한 시스템적으로 비상대응팀에 대한 요구 시 바로 처리되는(on-demand) 지원체계 그리고 헬프데스크(help-desk)의 운영으로 인해 비상 시 업무수행에 따른 수많은 업무진행 질의사항에 대해서 대응하는 것 역시 필수적이다.

Communications among members of the emergency response team (ERT) and with employees is essential to keep the workforce informed of current conditions, follow emergency procedures, and establish contact with fellow employees. Further, the system should enable on-demand assistance to the ERT and help-desk staff to resolve issues quickly.

## 비즈니스연속성 확보를 위해서

응용프로그램(application)과 데스크톱 컴퓨터의 가상화 전략은 회사가 장비와 장소(위치)에 얽매이지 않도록 하는 인프라 구현을 위한 필수적인 요소이며, 이러한 시스템은 회사가 아닌 어느 곳에 있는 PC든지 웹 페이지 클릭을 통해서 회사 정보를 접근할 수 있도록 해준다. 인스턴트 메시징(instant messaging, 온라인 상의 사용자들이 즉각적으로 메시지(text, 음성, 영상, 화상)를 주고 받을 수 있는 서비스)과 게시판 서비스 등을 포함하는 실시간 협업(Real-time collaboration)은 임직원들이 위치와 상관없이 한 팀으로 업무를 수행할 수 있도록 해주고 있다. 회사 전화교환기(PBX)에 원격으로 접근할 수 있고, 응용프로그램과 데이터를 공유할 수 있게 해주는 웹 컨퍼런싱(web conferencing) 등 서비스의 추가적인 적용으로 진보된 수준의 업무장소의 가상화를 이룰 수 있다.

## A Business That Can Keep Running

Application and desktop virtualization are vital components of an application delivery infrastructure that provides device-and location-independence. These technologies allow employees to access their corporate information simply by clicking on Web page links from any PC. IT staff do not have to provision these “bring-your-own” PCs and yet employees have secure access and can be productive. Real-time collaboration, including voice, instant messaging, and bulletin boards allows employees to work in teams, even when widely dispersed. Add in the ability to remotely access the company PBX system, participate in ad-hoc meetings, and use Web conferencing tools to share applications and data and you have a virtual workplace.

위기, 재해발생 등 정상이 아닌 상황에서 사람들은 당황하기 때문에, 업무연속성을 확보하기 위한 인프라 서비스는 신뢰할 수 있어야 하고(reliable) 또한 사용에 간편해야 한다. 예를 들어, 회사는 비상 시 행동요령과 절차를 외장형 휴대 USB 드라이브로 전 직원에게 건넬 수 있다. 이 USB 드라이브를 컴퓨터에 끼우면 바로 비상대응팀(ERT)에서 제공하는 비상절차를 열람할 수 있어야 하고 게시판 서비스에 접속해 현 상황과 여러 가지 유형의 질문에 대한 공지, 답변을 공유할 수 있고, 긴급 시 도움을 받을 수 있도록 핫라인과 연결도 이뤄져야 한다.

Finally, infrastructure services must be reliable and yet simple to use. People don't think straight when an out-of-the-ordinary event affects them. For example, the company might issue a special USB flash drive that walks the employee through all of the steps needed to connect to the company when inserted into a PC. Once connected, the employee should be provided with a document library that holds ERT procedures to follow, message boards where employees can ask questions and share helpful tips, and easily accessible emergency contact information so that employees can get immediate help.

결론적으로, 임직원 확보와 복구는 IT의 문제가 아니다. 이는 주요업무를 수행하는 임직원 집단이 어떤 원인, 이유로 인해 업무장소에 접근이 불가능하게 되는 경우 회사업무의 중단을 막기 위하여 여러 관련 부서로부터 복구역량과 자원을 확보하는 이슈인 것이다.

Workforce recovery is not an IT problem, but an issue that will pull resources from multiple

departments to ensure that your company survives when workers are displaced for any reason.

---

기고자 : 론 래피디스, 러스 린드버그

번역 : 유종기, Deloitte 안전회계법인 기업리스크자문본부 매니저, 영국 BCI(Business Continuity Institute) 한국대표, BS 25999 Technical Expert (registered by BSI)

Ron LaPedis, MBCP, MBCI, CISSP, ISSAP, is the director of product marketing, virtual workplace continuity, for Citrix Systems, Inc. LaPedis has been involved in business continuity for 20 years. Russ Lindburg is the global brand executive of business continuity and resiliency services for IBM Global Technology Services. Lindburg has more than 20 years of experience in the IT industry.

▶ 편집국의 다른기사 보기

© 재난포커스(<http://www.di-focus.com>) 무단전재 및 재배포금지 | 저작권문의

◀뒤로 ▲위로

✉ 메일보내기 📧 오류신고 🖨️ 프린트