



การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM)

Topic I ความเชื่อมโยงของระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร กับ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Linkage between Enterprise Risk Management and Business Continuity Management)

ประเภทความเสี่ยงตามมาตรฐานสากล (COSO ERM) ขององค์กร ถูกแบ่งเป็น 4 ประเภท ได้แก่ ความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ ความเสี่ยงเชิงปฏิบัติการ ความเสี่ยงทางด้านกายภาพ และความเสี่ยงเชิงกฎระเบียบ ความเสี่ยงดังกล่าวมีวิธีการจัดการแตกต่างกันไปตามกลไกการจัดการขององค์กร เช่น บางความเสี่ยงอาจต้องยอมรับ (Accept) บางความเสี่ยงอาจต้องถ่ายโอน (Transfer) หรือบางความเสี่ยงอาจจะต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรรับได้เป็นต้น

อย่างไรก็ตามองค์กรยังคงประสบกับความเสี่ยงด้านภัยพิบัติธรรมชาติ ความเสี่ยงทางการเมือง ความเสี่ยงของระบบสารสนเทศรวมทั้งองค์กร ความเสี่ยงจากภัยสาธารณูปโภค และอื่น ๆ ความเสี่ยงชุดหลังนี้หากเกิดขึ้นจะเกิดความเสียหายและเกิดการหยุดชะงักขององค์กร (Organization-Wide Impact) เป็นความเสี่ยงที่ต้องได้รับการจัดการด้วยแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan, BCP) ดังนั้น หากองค์กรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบใหญ่ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจถือเป็นส่วนหนึ่งของวิธีการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Plan) ที่ใช้จัดการความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการหยุดชะงักขององค์กร

หากมองมุมกลับกัน ทุกองค์กรไม่ควรลงทุนในการสร้างแผน BCP กับทุกกระบวนการ เนื่องจากการจัดทำ BCP จำเป็นต้องใช้ทรัพยากร ทั้งคน ระบบงาน และเงินลงทุน กล่าวคือ ในกระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ สิ่งที่สำคัญคือการพิจารณาว่า “กระบวนการที่สำคัญขององค์กร ที่หากหยุดชะงัก จะส่งผลกระทบต่อองค์กร คืออะไร” จากคำถามดังกล่าว กลไกการบริหารความเสี่ยงจะต้องดำเนินการเป็นอันดับต้นๆ ก่อนเริ่มลงทุนจัดทำ BCP เพื่อตรวจสอบว่า ความเสี่ยงขององค์กรที่สำคัญ ขึ้นอยู่กับงานใด เพื่อลงทุนในการจัดทำ BCP ต่อไป





Topic II การเริ่มต้นในการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่อง (How to start to conduct BCM)

Life cycle of BCM : BS25999 Standard



ขั้นตอนการดำเนินการตามมาตรฐาน BS25999

Name of Phase	How	Output
BCM Programme Management	<ul style="list-style-type: none"> - จัดทำกรอบ นโยบาย BCM - กำหนดโครงสร้าง หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากร ตั้งแต่ผู้บริหารถึง พนง.ระดับต่างๆ - จัดตั้งทีมงานด้าน BCM - กำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของ พนง. รวมทั้งการปรับระดับของเหตุการณ์ - กำหนดวิธีการบริหารโครงการ BCM - การติดตามรายงานความคืบหน้า 	<ul style="list-style-type: none"> - มีกรอบ นโยบาย - มีทีมงานในการกำหนดการดำเนินงาน BCM - มีตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน - มีแนวทางการบริหารโครงการ BCM
Understanding the Organization	<ul style="list-style-type: none"> - ศึกษาบริบทขององค์กร - ทำการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ และทำการประเมินความเสี่ยง - จัดลำดับความสำคัญของกระบวนการ 	<p>เข้าใจบริบทและกระบวนการขององค์กรที่สำคัญ</p>
Determining BCM Strategy	<p>กำหนดกลยุทธ์ในการตอบสนองต่อเหตุการณ์วิกฤติ เช่น การกู้คืนการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม</p>	<p>มีแผนงานในการปฏิบัติงานเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กรน้อยที่สุด</p>
Developing and Implementing BCM Response	<p>จัดทำแผนงานเพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์วิกฤติที่เกิดขึ้น เช่น แผนฉุกเฉิน แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ แผนการกู้คืนทางธุรกิจ</p>	<p>มีแนวทางในการปฏิบัติงานที่รองรับเหตุการณ์วิกฤติได้จริง</p>
Exercising Maintaining and Reviewing	<p>ทดสอบระบบ และประเมินประสิทธิภาพของแผนงาน เพื่อให้แน่ใจว่าเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤติแล้ว สามารถดำเนินการได้จริง</p>	<p>สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้</p>
Embedding BCM in the Organization's Culture	<p>ปลูกฝังให้ BCM เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร</p>	<p>บุคลากรให้ความสำคัญกับแผน BCM</p>

