



แผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง



สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ

กระทรวงศึกษาธิการ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง

131 ถ.พระบาท ต.พระบาท อ.เมืองลำปาง จ.ลำปาง 52000

โทร. 054-821501-2 โทรสาร. 054-821503

กลุ่มนโยบายและแผน

เอกสารหมายเลข 004/2563

คำนำ

สถานการณ์ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ประเทศไทยเผชิญสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหลายประการ ทั้งภัยธรรมชาติและภัยที่มนุษย์สร้างขึ้น ทำให้หน่วยงานได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงาน ทั้งภารกิจหลักของราชการหรืองานบริการประชาชน การเตรียมความพร้อมในสภาวะวิกฤต และการบริหารความต่อเนื่อง จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้ระบบบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐสามารถลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และทำให้ไม่สามารถให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่องเมื่อเกิดสถานการณ์วิกฤต

คณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 13 มีนาคม 2563 เห็นชอบในหลักการของมาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการและให้บริการประชาชนในสภาวะวิกฤต ตามที่คณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้เสนอ เพื่อให้เกิดการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) และประโยชน์สุขของประชาชน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง จึงได้จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต เพื่อเตรียมความพร้อมของหน่วยงานและลดผลกระทบทางลบที่อาจเกิดขึ้น สามารถกอบกู้สถานการณ์ให้ฟื้นคืนสู่สภาพปกติ และบุคลากรสามารถกลับมาปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องต่อไป

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	1
- หลักการและเหตุผล	1
- วัตถุประสงค์	2
- สมมติฐานของแผนความต่อเนื่องต่อสภาวะวิกฤต	2
- นิยามศัพท์	2
- กรอบการดำเนินงาน	2
- ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 แนวทางการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต	4
- การตอบสนองต่อสภาวะวิกฤต	4
- การบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management - BCM)	6
- การเตรียมความพร้อมของหน่วยงานต่อสภาวะวิกฤต	8
บทที่ 3 แผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต	10
- ขอบเขตของแผนบริหารความต่อเนื่อง	10
- การวิเคราะห์ผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญ	10
- การประเมินความเสี่ยงของสภาวะวิกฤตและผลกระทบจากเหตุการณ์	11
- ผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ	11
- การวิเคราะห์เพื่อกำหนดความต้องการทรัพยากรที่สำคัญ	13
- กลยุทธ์ความต่อเนื่อง	15
- โครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต	16
- กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree)	18
- ขั้นตอนการบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการ	19
คณะผู้จัดทำ	

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 แสดงขั้นตอนการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานต่อสภาวะวิกฤต	8
ตารางที่ 2 แสดงผลกระทบจากเหตุการณ์สภาวะวิกฤต	11
ตารางที่ 3 การวิเคราะห์กระบวนการงานและผลกระทบตามช่วงเวลาในการฟื้นฟูคืนสภาพสู่ภาวะปกติ	12
ตารางที่ 4 การระบุพื้นที่การปฏิบัติงานสำรอง	13
ตารางที่ 5 การระบุจำนวนวัสดุอุปกรณ์	13
ตารางที่ 6 การระบุความต้องการด้านเทคโนโลยี	14
ตารางที่ 7 การระบุจำนวนบุคลากรหลักที่จำเป็น	14
ตารางที่ 8 การระบุจำนวนผู้ให้บริการที่ต้องติดต่อหรือขอรับบริการ	14
ตารางที่ 9 กลยุทธ์ความต่อเนื่อง (Business Continuity Strategy)	15
ตารางที่ 10 รายชื่อบุคลากรและบทบาทของทีมงานบริหารความต่อเนื่อง (BCP Team)	17
ตารางที่ 11 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที	19
ตารางที่ 12 การตอบสนองในระยะสั้น	22
ตารางที่ 13 การตอบสนองระยะกลาง (1 สัปดาห์)	24

สารบัญแผนภาพ

	หน้า
แผนภาพที่ 1 กรอบการดำเนินงาน	3
แผนภาพที่ 2 วัฏจักรการบริหารจัดการในสภาวะวิกฤต	4
แผนภาพที่ 3 แนวคิดการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	5
แผนภาพที่ 4 วงจรการบริหารความต่อเนื่อง (BCM Life Cycle)	6
แผนภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต	16
แผนภาพที่ 6 กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree)	18

บทที่ 1 บทนำ

หลักการและเหตุผล

ปลายปี พ.ศ. 2562 ทั่วโลกได้เผชิญกับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ประเทศต่างๆ รวมถึงประเทศไทยได้ออกมาตรการอย่างเข้มงวดเพื่อยั้งการแพร่เชื้อซึ่งห้ามการเดินทางเข้า – ออกประเทศของพลเมือง การปิดเมือง การกักตัว สถานการณ์ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อทุกภาคส่วนทั้งเศรษฐกิจ สังคม และการใช้ชีวิตประจำวันของประชาชน รวมถึงการให้บริการของภาครัฐที่ยังมีความจำเป็นต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น สำนักงาน ก.พ.ร. จึงได้เสนอคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2563 เรื่องมาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการและให้บริการประชาชนในสภาวะวิกฤตรองรับสถานการณ์ การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID – 19) ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบ โดยกำหนดให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan - BCP) ให้เป็นปัจจุบัน สามารถรองรับกรณีเกิดโรคระบาดต่อเนื่องได้ หรือกรณีเกิดสภาวะวิกฤติหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินในพื้นที่หน่วยงาน

สำนักงาน ก.พ.ร. ซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นหน่วยงานหลักในการสนับสนุนการดำเนินการให้แก่งานของรัฐบาลจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติ ตามมติคณะรัฐมนตรี จึงแจ้งให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยดำเนินการทบทวนและปรับปรุงแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต (Business Continuity Management) ให้เป็นปัจจุบัน โดยนำมาตราเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการและให้บริการประชาชนในสภาวะวิกฤต (รองรับสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019) มาผนวกไว้ในแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต รวมทั้งปรับปรุงให้สามารถรองรับกรณีเกิดโรคระบาดต่อเนื่องเป็นระยะเวลานานได้ และให้หน่วยงานของรัฐทุกหน่วยจัดส่งแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตที่ปรับปรุงแล้วเสร็จให้สำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการพัฒนาแนวทางการยกระดับประสิทธิภาพการบริการภาครัฐต่อไป

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางเป็นหน่วยงานด้านการศึกษาในจังหวัดลำปาง จัดตั้งขึ้นตามคำสั่งหัวหน้าคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ที่ 19/2560 เรื่อง การปฏิรูปการศึกษาในภูมิภาคของกระทรวงศึกษาธิการ กำหนดให้มีสำนักงานศึกษาธิการจังหวัด สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกระทรวงศึกษาธิการ เพื่อปฏิบัติภารกิจของกระทรวงศึกษาธิการเกี่ยวกับการบริหารและการจัดการศึกษาตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อให้ประชาชนมีได้มีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม ตระหนักถึงความสำคัญของการปฏิบัติตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 มาตรา 50 และมติคณะรัฐมนตรีข้างต้น จึงได้จัดทำแผนการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง (LPEO Business Continuity Plan : LPE-BCP) ขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง และลดระดับความรุนแรงของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงานในสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน

วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางการบริหารความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤต
2. เพื่อให้บุคลากรมีการเตรียมความพร้อมในการรับมือกับสภาวะวิกฤต
3. เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการดำเนินงานหรือการให้บริการของหน่วยงานและบรรเทาความเสียหายให้อยู่ระดับที่ยอมรับได้
4. เพื่อให้ประชาชน เจ้าหน้าที่ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) มีความเชื่อมั่นในศักยภาพของหน่วยงาน แม้หน่วยงานต้องเผชิญกับเหตุการณ์ร้ายแรงและส่งผลกระทบจนทำให้การดำเนินงานต้องหยุดชะงัก

สมมติฐานของแผนบริหารความต่อเนื่อง (BCP Assumptions)

1. เหตุการณ์วิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาสำคัญต่างๆ แต่มิได้ส่งผลกระทบต่อสถานที่ปฏิบัติงานสำรองที่ได้มีการจัดเตรียมไว้
2. ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศรับผิดชอบในการสำรองระบบสารสนเทศต่างๆ โดยระบบสารสนเทศสำรองมิได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ฉุกเฉินเหมือนกับระบบสารสนเทศหลัก

นิยามศัพท์

การบริหารความพร้อมในสภาวะวิกฤต หมายถึง การกำกับ ควบคุม ดูแล และป้องกันทรัพยากรที่สำคัญของหน่วยงานไม่ให้เกิดได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์วิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน และหน่วยงานสามารถดำเนินภารกิจได้อย่างต่อเนื่อง

เหตุการณ์วิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน หมายถึง เหตุการณ์อุทกภัย เหตุการณ์वादภัย เหตุการณ์อัคคีภัย เหตุการณ์ชุมนุมประท้วง/จลาจล เหตุการณ์โรคระบาด และภัยจากการโจมตีทางคอมพิวเตอร์

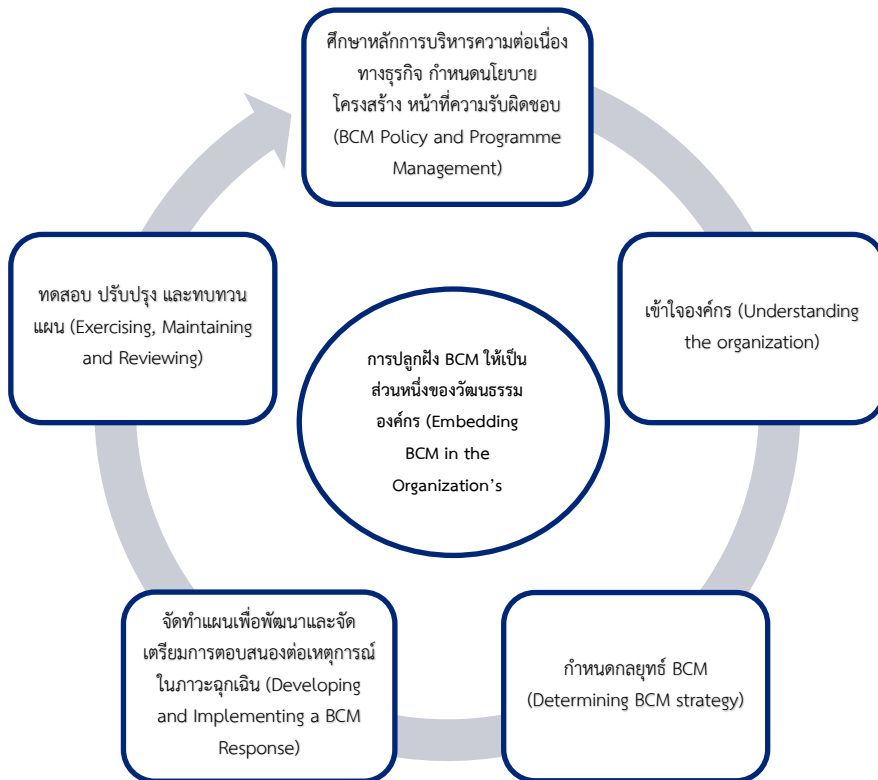
สภาวะวิกฤต หมายถึง สถานการณ์ที่เข้าสู่ภาวะที่จำเป็นต้องเข้าจัดการเพื่อหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสียหายที่เกิดขึ้น

หน่วยงาน หมายถึง สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง

บุคลากร หมายถึง ข้าราชการและลูกจ้างของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง

กรอบการดำเนินงาน

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางได้จัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤตขึ้น ตามสาระที่ปรากฏในคู่มือการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของสำนักงาน ก.พ.ร. โดยมีกรอบการดำเนินงานดังนี้



แผนภาพที่ 1 กรอบการดำเนินงาน

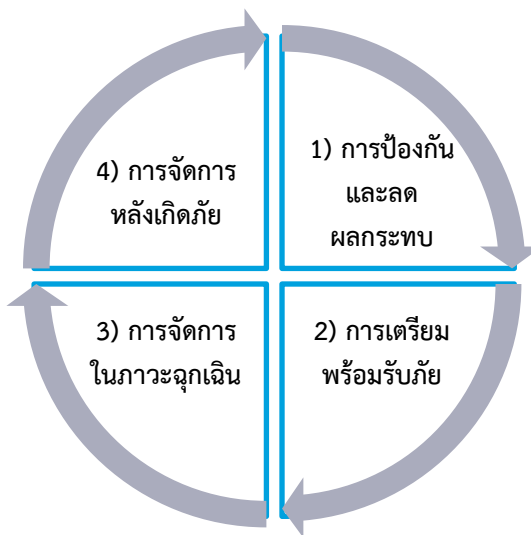
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางมีเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต
2. สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางสามารถปฏิบัติการที่สำคัญของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต

แนวทางการเตรียมความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

การบริหารจัดการองค์การในสภาวะวิกฤต/เหตุการณ์ฉุกเฉิน/สถานการณ์ภัยพิบัติ โดยทั่วไป จะแบ่งวัฏจักรการบริหารจัดการออกเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) การป้องกันและลดผลกระทบ 2) การเตรียมพร้อมรับภัย 3) การจัดการในภาวะฉุกเฉิน และ 4) การจัดการหลังเกิดภัย ดังรูปที่ 2 ดังนั้น ความรู้ ความเข้าใจ เกี่ยวกับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ตามวัฏจักรข้างต้นเป็นเรื่องจำเป็นทั้งต่อบุคลากรภายใน หน่วยงานและประชาชนที่ได้รับผลกระทบจากสภาวะวิกฤต เพื่อให้เกิดความตระหนัก มีความรอบคอบ ไม่ตื่นตระหนกต่อสถานการณ์

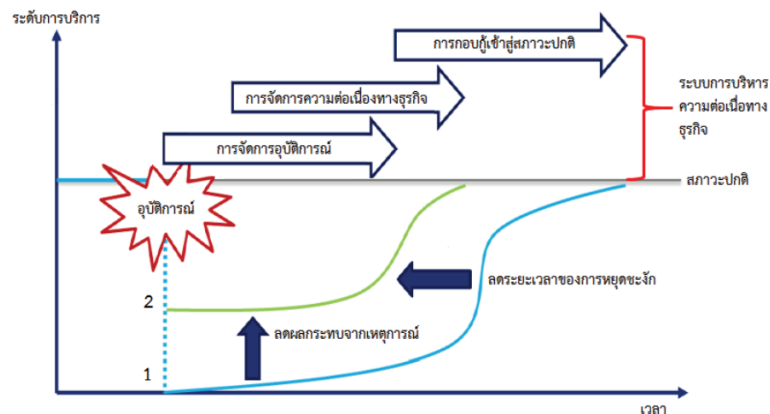
วัฏจักรการบริหารจัดการในสภาวะวิกฤต



แผนภาพที่ 2 วัฏจักรการบริหารจัดการในสภาวะวิกฤต

การตอบสนองต่อสภาวะวิกฤต

แนวคิดการบริหารความต่อเนื่อง จะเน้นให้หน่วยงานควบคุมดูแลและป้องกันทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงานหรือการให้บริการที่สร้างประโยชน์สูงสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่หากเกิดอุบัติการณ์ขึ้นแล้ว การควบคุมภายในที่มีอยู่ไม่สามารถควบคุมดูแลและป้องกันได้ทั้งหมด จนส่งผลกระทบต่อระดับการดำเนินงานหรือให้บริการของหน่วยงานลดลง เมื่อนั้นบทบาทหน้าที่ของหน่วยงานภาครัฐ ต้องรีบดำเนินการให้ระดับการดำเนินงานหรือให้บริการกลับคืนมาในระดับที่เหมือนภาวะปกติ ดังแผนภาพที่ 3



แผนภาพที่ 3 แนวคิดการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ที่มา: ISO PAS 22399-2007 Social Security – Guideline for incident preparedness and operational Continuity management

จากแผนภาพที่ 3 เส้นกราฟในระดับปกติแสดงถึงการดำเนินการหรือการให้บริการในสภาวะปกติ แต่เมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤตขึ้น ระดับการดำเนินการอาจเป็นไปตามเส้นกราฟสีฟ้า ที่ลดลงมาอยู่ในระดับ 0 และค่อย ๆ ขยับขึ้นจนกลับสู่ระดับปกติเหมือนเดิม การทำ BCM เป็นการปรับเส้นกราฟให้เป็นดังเส้นสีเขียว โดยลดผลกระทบใน 2 ด้าน ได้แก่ การลดระดับของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และการลดระยะเวลาการหยุดชะงักให้สามารถกอบกู้การดำเนินการให้กลับเป็นปกติได้เร็วขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 3 ช่วงเวลา ดังนี้

1) ช่วงระยะเวลาแรก เป็นการตอบสนองต่ออุบัติการณ์/เหตุฉุกเฉิน/วิกฤต (Incident/Emergency Management) หากเหตุการณ์และความเสียหายขยายตัวไปในวงกว้าง การตอบสนองต้องยกระดับเป็นการบริหารจัดการวิกฤติ (Crisis Management)

2) ช่วงการจัดการความต่อเนื่อง เป็นช่วงการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ (Continuity Management) เพื่อให้หน่วยงานสามารถกลับมาดำเนินงานได้

3) ช่วงการกอบกู้เป็นช่วงการดำเนินงานและการให้บริการกลับสู่สภาวะปกติ ซึ่งแบ่งเป็น 2 ระดับ

3.1) ระดับการดำเนินงานหรือการให้บริการที่องค์กรยอมรับได้กับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดภายในระยะอันสั้น

3.2) ระดับที่องค์กรกลับมาให้บริการได้ปกติตามระยะเวลาที่กำหนด ของการดำเนินการกอบกู้กระบวนการทางธุรกิจ (Recovery)

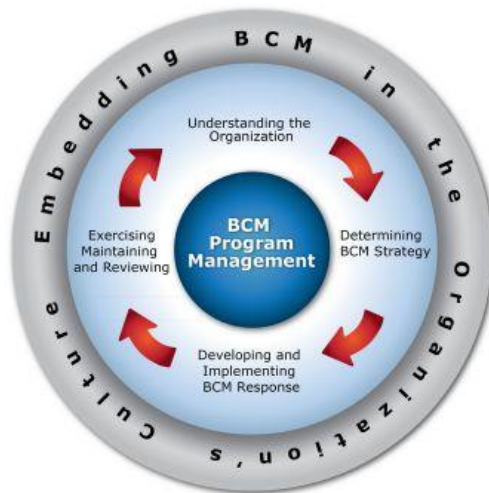
ทั้งนี้ สภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ หากเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อหน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานหรือให้บริการได้ตามปกติ ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่หน่วยงานต้องจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan - BCP) เพื่อเตรียมพร้อมรับภัย ซึ่งการเตรียมความพร้อมจะให้ความสำคัญในกระบวนการเตรียมความพร้อมของทรัพยากร และความรู้ความเข้าใจในบทบาท

ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้อง โดยวัตถุประสงค์ (Objectives) ของการจัดทำแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ดังนี้

- 1) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤต
- 2) เพื่อให้หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
- 3) เพื่อลดผลกระทบในด้านต่าง ๆ จากการหยุดชะงักการดำเนินงาน เช่น เศรษฐกิจ การเงิน การให้บริการ สังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม เป็นต้น รวมทั้งชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
- 4) เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management - BCM)

แนวทางการบริหารความต่อเนื่องที่ได้รับการใช้อย่างแพร่หลาย คือ มาตรฐาน Business Continuity Standard (BS25999) ซึ่งกำหนดโดย British Standards Institution : BSI มีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในประเทศอังกฤษ เป็นต้นแบบของการพัฒนาไปสู่มาตรฐาน ISO223011 ปัจจุบันพัฒนาเป็น ISO22301:2019 มาตรฐาน BS25999 มี 6 องค์ประกอบหลัก เป็นวงจรการบริหารความต่อเนื่อง (BCM Life Cycle) ซึ่งหน่วยงานสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ ตามขอบเขตวิธีการบริหารจัดการ และทรัพยากรที่ต้องใช้ใน BCM ของแต่ละองค์กรที่แตกต่างกันไปตามขนาด ภารกิจ และทรัพยากรที่ใช้งาน ดังนี้



แผนภาพที่ 4 วงจรการบริหารความต่อเนื่อง (BCM Life Cycle)

1. การบริหารโครงการจัดการความต่อเนื่อง (BCM Programme Management)

โครงการจัดการความต่อเนื่อง ถือเป็นองค์ประกอบหลักและเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความต่อเนื่อง เป็นการจัดทำกรอบนโยบาย BCM โครงสร้าง BCM หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงเจ้าหน้าที่ระดับต่างๆ รวมถึงการจัดตั้งทีมงานด้าน BCM การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่ขั้นตอนการปรับระดับของเหตุการณ์ (Incident Escalation Process) วิธีการบริหารโครงการบริหารความต่อเนื่อง และการติดตามพร้อมทั้งรายงานความคืบหน้า

2. การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization)

การเข้าใจองค์กรเป็นกระบวนการทำความเข้าใจกับหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงความรู้และความเข้าใจในสภาพและการดำเนินงานของหน่วยงาน ว่าจะรับผลกระทบหรือความเสี่ยงอย่างไร ผ่านวิธีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ หรือผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ (Business Impact Analysis – BIA) และการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment - RA) เพื่อระบุความเร่งด่วนของกิจกรรมต่างๆ และระดับความสามารถที่ต้องการ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการจัดระดับความสำคัญของกระบวนการ กำหนดแนวทาง และการกำหนดกลยุทธ์ในข้อต่อไป

3. การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง (Determining BCM strategy)

แนวทางในการตอบสนองต่อการหยุดชะงักของการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ กลยุทธ์กู้คืนการดำเนินงาน (Recovery Strategy) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องจัดทำก่อนการพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน และกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากรที่เหมาะสม ตามข้อมูลที่ได้จากผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ (BIA) โดยต้องกำหนดในเรื่อง บุคลากร (People) สถานที่ปฏิบัติงาน (Premise) อุปกรณ์และเครื่องมือ (Equipment) เทคโนโลยี (Technology) ข้อมูล (Information) และผู้ผลิตสินค้าหรือผู้ให้บริการ (Suppliers)

4. การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (Developing and Implementing BCM Response)

ภายหลังการกำหนดกลยุทธ์แล้ว จะต้องจัดทำแผนงานเตรียมตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉินให้ เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ โดยจัดทำแผนดังต่อไปนี้

- Incident Management Plans (IMP) เพื่อจัดการกับวิกฤติฉุกเฉินที่เกิดขึ้น
- Emergency/ Crisis Management Plan (CMP) เพื่อจัดการกับวิกฤติฉุกเฉินที่เกิดขึ้นและผลกระทบที่ขยายไปในวงกว้าง
- Business Continuity Plans (BCP) เพื่อบริหารภารกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งทำขั้นตอนงานที่สำคัญต่อภารกิจและใช้ทรัพยากรหลักอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งเตรียมแผนรับผลกระทบจากสถานการณ์
- Recovery Plans (RP) แผนกู้คืนภารกิจหลังภัยพิบัติผ่านพ้นไป

5. การทดสอบ ปรับปรุง และทบทวนแผน (Exercising Maintaining and Reviewing)

เป็นขั้นตอนที่สำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ทำให้แน่ใจได้ว่า BCM ที่ได้จัดทำขึ้นสามารถใช้ได้จริง รวมทั้งเพื่อเตรียมความพร้อม ตลอดจนตรวจสอบความสามารถของบุคลากร และประสิทธิภาพของแผนในการตอบสนองต่อวิกฤติการณ์ โดยรูปแบบการทดสอบอาจมีตั้งแต่ระดับง่ายไปหายาก ดังนี้

- Call Tree คือ การซ้อมการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิกทีมงานที่เกี่ยวข้องตามผังรายชื่อทางโทรศัพท์หรือช่องทางอื่น ๆ ที่สามารถติดต่อและยืนยันการรับแจ้งเหตุได้อย่างทันการณ์
- Tabletop Testing คือ การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกหน่วยที่เกี่ยวข้องโดยจำลองโจทย์สถานการณ์ขึ้นมา และทดลองนำแผน BCP มาพิจารณาว่า ใช้ตอบโจทย์แต่ละขั้นตอนได้หรือไม่

- Simulation คือ การทดสอบโดยจำลองสถานการณ์เสมือนจริง และทดลองนำแผนBCP มาประยุกต์ใช้

- Full BCP Exercise คือ การทดสอบเต็มรูปแบบและใกล้เคียงสถานการณ์จริงมากที่สุด




6. การปลูกฝัง BCM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (Embedding BCM in the Organisation's Culture)

การทำให้ BCM ผสมกลมกลืนเข้าจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร เป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาและจิตวิทยาที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้ซึมซาบและเข้าใจถึงความสำคัญของ BCM ตลอดจนบทบาทหน้าที่ที่ทุกคนพึงมีเพื่อให้ภารกิจสามารถดำเนินการต่อไปได้ในยามที่เกิดเหตุวิกฤต

การเตรียมความพร้อมของหน่วยงานต่อสภาวะวิกฤต

ตามมาตรฐาน BS25999 ข้างต้น ควรกำหนดกลุ่มผู้รับผิดชอบและโครงสร้างของการจัดการความต่อเนื่อง ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงขั้นตอนการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานต่อสภาวะวิกฤต

ขั้นตอนตามแนวทาง BS25999	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
1) บริหารโครงการจัดการความต่อเนื่อง 	- ผู้บริหารองค์กร - ผู้บริหารฝ่ายงาน/ ส่วนงานต่างๆ - ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการฯ	ผู้บริหารองค์กร ทารือกับผู้บริหารฝ่ายงาน/ ส่วนงานต่าง และกำหนดโครงสร้าง ผู้อำนวยการและทีมงาน รวมถึงบทบาท ความรับผิดชอบในโครงการจัดการความต่อเนื่อง
2) ศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร 	- ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการฯ - ผู้บริหารฝ่ายงาน/ ส่วนงานต่างๆ	ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการจัดการความต่อเนื่อง ร่วมกับผู้บริหารฝ่ายงาน/ ส่วนงานต่างๆ ทำการศึกษาและวิเคราะห์ผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ(BIA) การประเมินความเสี่ยง/ภัยคุกคาม (RA) และกำหนดแนวทางเลือก
3) กำหนดกลยุทธ์ BCM 	- ผู้บริหารองค์กร - ผู้บริหารฝ่ายงาน/ ส่วนงานต่างๆ - ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการฯ	ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการจัดการความต่อเนื่อง ทารือร่วมกับผู้บริหารฝ่ายงาน/ ส่วนงานต่างๆ และกำหนดแนวทาง/กลยุทธ์ นำเสนอต่อผู้บริหารหน่วยงานพิจารณาและอนุมัติ
4) พัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์	- ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการฯ	ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการจัดการความต่อเนื่อง ร่วมกับตัวแทนจากฝ่ายงาน/

ขั้นตอนตามแนวทาง BS25999	ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
ในภาวะฉุกเฉิน 	- ฝ่ายงาน/ส่วนงานต่างๆ	ส่วนงานต่างๆ พัฒนาและจัดทำแผนการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน และแผนดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
5) การทดสอบ ปรับปรุง และ ทบทวนแผน 	- ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการฯ - ผู้บริหารและตัวแทนฝ่ายงาน/ส่วนงานต่างๆ	ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการจัดการความต่อเนื่อง ร่วมกับผู้บริหารและตัวแทนจากฝ่ายงาน/ส่วนงานต่าง ดำเนินการทดสอบแผนที่ได้มีการจัดทำขึ้น
6) ปลุกฝัง BCM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร	- ผู้บริหารขององค์กร - ผู้บริหารและตัวแทนฝ่ายงาน/ส่วนงานต่างๆ	ผู้อำนวยการและทีมงานโครงการจัดการความต่อเนื่อง ร่วมกับผู้บริหารและตัวแทนจากฝ่ายงาน/ส่วนงานต่างๆ นำเสนอแนวทางการปลุกฝัง BCM แก่ผู้บริหารหน่วยงานนำไปปฏิบัติ

นอกจากมาตรฐาน BS25999 ยังมีมาตรฐาน ISO22301 และ มอก. 22301 ที่สามารถพิจารณาและนำไปประยุกต์ใช้ ในการบริหารจัดการและพัฒนาความต่อเนื่องได้

แผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต

ขอบเขตของแผนบริหารความต่อเนื่อง (Scope of BCP)

แผนบริหารความต่อเนื่องฉบับนี้ ใช้รองรับสถานการณ์ กรณีเกิดสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน ในพื้นที่สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางด้วยเหตุการณ์ภัยพิบัติทางธรรมชาติ เหตุการณ์ชุมนุมประท้วง/จลาจล เหตุการณ์โรคระบาด และภัยการโจมตีทางคอมพิวเตอร์

การวิเคราะห์ผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญ (Business Impact Analysis)

สภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินมีหลากหลายรูปแบบ ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานสามารถบริหารจัดการการดำเนินงานขององค์กรให้มีความต่อเนื่อง การจัดหาทรัพยากรที่สำคัญจึงเป็นสิ่งจำเป็น การเตรียมการทรัพยากรที่สำคัญ จะพิจารณาจากผลกระทบใน 5 ด้าน ดังนี้

- 1. ผลกระทบด้านอาคาร/สถานที่ปฏิบัติงานหลัก** หมายถึง พิจารณาจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้สถานที่ปฏิบัติงานหลักของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางได้รับความเสียหายหรือไม่สามารถใช้งาน และส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าไปปฏิบัติงานได้ชั่วคราวหรือระยะยาว
- 2. ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ/การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถใช้งานวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ หรือไม่สามารถจัดหา/จัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญได้ตามปกติ
- 3. ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ระบบงานเทคโนโลยี หรือระบบสารสนเทศ หรือข้อมูลที่สำคัญไม่สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานได้ตามปกติ
- 4. ผลกระทบด้านบุคลากรหลัก** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ
- 5. ผลกระทบด้านผู้รับบริการ/ผู้ให้บริการที่สำคัญ** หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ผู้รับบริการ/ผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่สามารถติดต่อหรือรับบริการหรือให้บริการหรือส่งมอบงานตามที่ระบุไว้กับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางได้

การประเมินความเสี่ยงของสภาวะวิกฤตและผลกระทบจากเหตุการณ์

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางได้ประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญทั้ง 5 ด้าน ของหน่วยงานจากเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 แสดงผลกระทบจากเหตุการณ์สภาวะวิกฤต

เหตุการณ์สภาวะวิกฤต		ผลกระทบ				
		ด้านอาคาร/ สถานที่ ปฏิบัติงานหลัก	ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ สำคัญ และการ จัดหา/จัดส่ง	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและ ข้อมูลที่สำคัญ	ด้านบุคลากร หลัก	ผู้รับบริการ/ ผู้ให้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
1	เหตุการณ์อุทกภัย	✓	✓	✓	✓	✓
2	เหตุการณ์อัคคีภัย	✓	✓	✓	✓	✓
3	เหตุการณ์วาตภัย	✓	✓	✓	✓	✓
4	แผ่นดินไหว	✓	✓	✓	✓	✓
5	เหตุการณ์ชุมนุมประท้วง/ จลาจล	✓	✓	✓	✓	✓
7	เหตุการณ์โรคระบาด	✓	✓	✓	✓	✓
8	ภัยจากการโจรกรรมทาง คอมพิวเตอร์	✓	✓	✓	✓	✓

แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางฉบับนี้ ไม่รองรับการปฏิบัติงานในกรณีที่เกิดเหตุขัดข้องเกิดขึ้นจากการดำเนินงานปกติ และเหตุขัดข้องดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบในระดับสูงต่อการดำเนินงานและการให้บริการของหน่วยงาน เนื่องจากหน่วยงานยังสามารถจัดการหรือปรับปรุงแก้ไขสถานการณ์ได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้บริหารของแต่ละกลุ่มงานและฝ่ายงานสามารถรับผิดชอบและดำเนินการได้ด้วยตนเอง

ผลกระทบต่อกระบวนการทำงานหรือการให้บริการ

สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางได้วิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่อกระบวนการทำงานและการให้บริการ พบว่า กระบวนการทำงานที่ต้องให้ความสำคัญและกลับมาดำเนินงานหรือฟื้นคืนสภาพให้ได้ภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยมีเกณฑ์การพิจารณาผลกระทบดังนี้

ระดับผลกระทบ หลักเกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ

สูงมาก	มีผลให้ปริมาณงานและผู้รับ/ให้บริการในการดำเนินงานลดลงมากกว่าร้อยละ 50
สูง	มีผลให้ปริมาณงานและผู้รับ/ให้บริการในการดำเนินงานลดลงร้อยละ 25 – 49
ปานกลาง	มีผลให้ปริมาณงานและผู้รับ/ให้บริการในการดำเนินงานลดลงร้อยละ 11 - 24
ต่ำ	มีผลให้ปริมาณงานและผู้รับ/ให้บริการในการดำเนินงานลดลงร้อยละ 5 - 10

ปริมาณงาน หมายถึง งานที่ปฏิบัติสำเร็จตามภาระงานตามคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description) และงานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมาย

ผู้รับบริการ/ผู้ให้บริการ หมายถึง จำนวนผู้รับบริการ/ผู้ให้บริการ ที่มารับ/ให้บริการกับสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง

จากเกณฑ์การพิจารณาผลกระทบ สามารถวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่อกระบวนการทำงานได้ดังตารางที่

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์กระบวนการงานและผลกระทบตามช่วงเวลาในการฟื้นฟูปืนสภาพสู่ภาวะปกติ

กระบวนการหลัก	ระดับผลกระทบ	ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ				
		4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน
ภารกิจหลัก	สูงมาก				✓	
	สูง			✓		
	ปานกลาง		✓			
	ต่ำ	✓				
งานให้บริการแก่กลุ่มผู้รับบริการ	สูงมาก					✓
	สูง				✓	
	ปานกลาง			✓		
	ต่ำ		✓			
งานการเงิน บัญชี พัสดุ และงานสารบรรณ	สูงมาก					✓
	สูง				✓	
	ปานกลาง			✓		
	ต่ำ		✓			
งานอาคารสถานที่	สูงมาก					✓
	สูง				✓	
	ปานกลาง			✓		
	ต่ำ		✓			
งานดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้าน Hardware	สูงมาก					✓
	สูง				✓	
	ปานกลาง			✓		
	ต่ำ		✓			
งานดูแลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านระบบข้อมูล (Data)	สูงมาก			✓		
	สูง		✓			
	ปานกลาง	✓				
	ต่ำ	✓				

ผลกระทบต่อกระบวนการทำงาน สำหรับกระบวนการงานอื่นๆ ที่ประเมินแล้ว อาจไม่ได้รับผลกระทบในระดับสูงถึงสูงมาก หรือมีความยืดหยุ่นสามารถชะลอการดำเนินงานและการให้บริการได้ โดยให้

ฝ่ายบริหารประเมินความจำเป็นและเหมาะสม ทั้งนี้ หากมีความจำเป็น ให้ปฏิบัติตามแนวทางการบริหารความต่อเนื่องเช่นเดียวกับกระบวนการหลัก

การวิเคราะห์เพื่อกำหนดความต้องการทรัพยากรที่สำคัญ

1) ด้านสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (Working Space Requirement) ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 การระบุพื้นที่การปฏิบัติงานสำรอง

ประเภททรัพยากร	สถานที่/ที่มา	4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน
พื้นที่สำหรับสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง	บริเวณสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางที่ไม่ได้รับผลกระทบ			√		
พื้นที่สำหรับสถานที่ปฏิบัติงานใหม่ในกรณีจำเป็น	1.วิทยาลัยสารพัดช่างลำปาง เลขที่ 551 หมู่ 1 ต.พระบาท อ.เมือง จ.ลำปาง 2.ศาลากลางจังหวัดลำปางถนนวชิราวุธดำเนิน ตำบลพระบาท อำเภอเมืองลำปาง จังหวัดลำปาง				√	
ปฏิบัติงานที่บ้าน	บุคลากรของสำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปางปฏิบัติงานที่บ้านของตนเอง		√			

2) ความต้องการด้านวัสดุอุปกรณ์ (Equipment & Supplies Requirement) ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การระบุจำนวนวัสดุอุปกรณ์

ประเภททรัพยากร	ที่มา	4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน
เครื่องคอมพิวเตอร์สำรอง ที่มีคุณลักษณะเหมาะสม จำนวน 10 เครื่อง	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง			√		
เครื่องปริ้นเตอร์ จำนวน 5 เครื่อง	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง			√		
เครื่องสแกนเนอร์ จำนวน 1 เครื่อง	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง			√		
เครื่องถ่ายเอกสาร จำนวน 1 เครื่อง	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง			√		
โทรศัพท์มือถือส่วนกลาง จำนวน 1 เครื่อง	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง			√		
รถยนต์ส่วนกลาง จำนวน 1 คัน	สำนักงานศึกษาธิการจังหวัดลำปาง				√	

3) ความต้องการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูล (IT & Information Requirement)

ตารางที่ 6 การระบุความต้องการด้านเทคโนโลยี

ประเภททรัพยากร	แหล่งข้อมูล	4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน
ระบบอินเทอร์เน็ต/ อินทราเน็ต	สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดลำปาง		√			
Air card / WiFi	สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดลำปาง		√			
ระบบ Smart Office	สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดลำปาง		√			
ระบบ GFMS และ ระบบ e-GP	สำนักงานศึกษาธิการ จังหวัดลำปาง		√			

4) ความต้องการด้านบุคลากรสำหรับความต่อเนื่องเพื่อปฏิบัติงาน (Personnel Requirement)

ตารางที่ 7 การระบุจำนวนบุคลากรหลักที่จำเป็น

ประเภททรัพยากร	4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน	> 1 เดือน
จำนวนบุคลากรปฏิบัติงานที่ สำนักงาน /สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง	ร้อยละ 10	ร้อยละ 20	ร้อยละ 30	ร้อยละ 40	ร้อยละ 50	ร้อยละ 100
จำนวนบุคลากรปฏิบัติงานที่บ้าน	ร้อยละ 90	ร้อยละ 80	ร้อยละ 70	ร้อยละ 60	ร้อยละ 50	-

5) ความต้องการด้านผู้ให้บริการที่สำคัญ (Service Requirement)

ตารางที่ 8 การระบุจำนวนผู้ให้บริการที่ต้องติดต่อหรือขอรับบริการ

ผู้ให้บริการ	4 ชั่วโมง	1 วัน	1 สัปดาห์	2 สัปดาห์	1 เดือน
ผู้ให้บริการระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต		√			
ระบบไฟฟ้า/ประปา		√			

กลยุทธ์ความต่อเนื่อง (Business Continuity Strategy)

กลยุทธ์ความต่อเนื่องเป็นแนวทางในการจัดการและบริหารจัดการทรัพยากรให้มีความพร้อมเมื่อเกิดสภาวะวิกฤต ซึ่งพิจารณาทรัพยากรใน 5 ด้าน ดังตารางที่

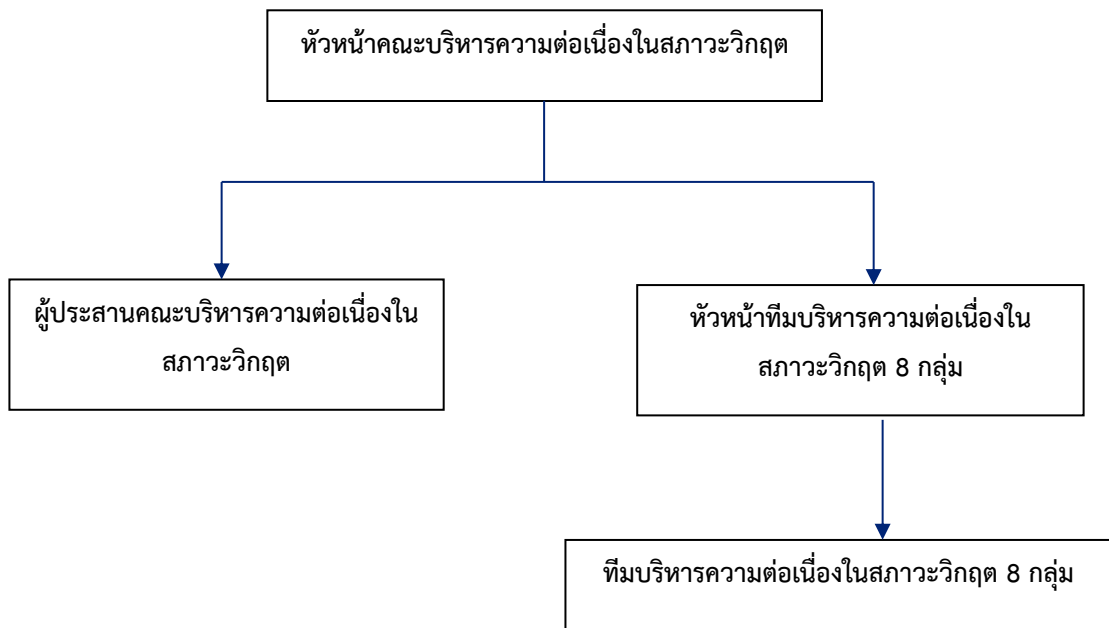
ตารางที่ 9 กลยุทธ์ความต่อเนื่อง (Business Continuity Strategy)

ทรัพยากร	กลยุทธ์ความต่อเนื่อง
อาคาร/ สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดให้ใช้พื้นที่ปฏิบัติงานสำรอง โดยมีการสำรวจความเหมาะสมของสถานที่ ประสานงานและการเตรียมความพร้อม ▪ บุคลากรปฏิบัติงานที่บ้านสำหรับภารกิจที่มีลักษณะงานที่สามารถปฏิบัติงานที่บ้านได้ โดยหน่วยงานสนับสนุนระบบเทคโนโลยี ▪ การจัดประชุมออนไลน์
วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ / การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดให้ใช้คอมพิวเตอร์ที่อาจเป็นเครื่องส่วนบุคคลจนกว่าจะหาเครื่องสำรองได้ ▪ จัดหาอุปกรณ์ที่สำคัญ ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการใช้งาน พร้อมทั้งอุปกรณ์เชื่อมโยงต่อผ่านเข้าสู่ระบบเทคโนโลยี ▪ จัดเตรียมวัสดุสิ้นเปลืองในปริมาณที่เหมาะสม
เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> ▪ จัดเก็บข้อมูลหลักเข้าสู่ระบบฐานข้อมูลกลางที่สามารถเข้าถึงได้ทุกสถานที่ ▪ มีระบบป้องกันแบบรวมศูนย์ที่ฐานข้อมูลกลางเพื่อป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล ▪ พัฒนาระบบสำรองข้อมูล (Back – up) ให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ ▪ ส่งเสริมให้บุคลากรสำรองข้อมูล (Back – up) ให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ
บุคลากรหลัก	<ul style="list-style-type: none"> ▪ กำหนดให้มีบุคลากรหลักและบุคลากรสำรองเพื่อทำหน้าที่แทนกันภายในกลุ่มงาน ▪ กำหนดให้มีการใช้บุคลากรร่วมกันภายในสำนักงานในกรณีที่บุคลากรไม่เพียงพอ ▪ กำหนดแนวทางวิธีปฏิบัติงานเฉพาะให้กับบุคลากร กรณีเกิดสภาวะวิกฤต
ผู้ให้บริการที่สำคัญ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ใช้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนการทำงาน เช่น ระบบการประชุมออนไลน์ ระบบรับ – ส่งเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ ▪ กำหนดให้มีผู้ให้บริการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายผ่านอินเทอร์เน็ตอย่างน้อยสองแห่ง หากผู้ให้บริการหลักไม่สามารถให้บริการได้ ระบบเชื่อมโยงจะปรับเปลี่ยนไปยังผู้ให้บริการสำรอง ▪ จัดหาอุปกรณ์เชื่อมโยงระบบเครือข่ายผ่านอินเทอร์เน็ตแบบพกพา (Air Card) ของผู้ให้บริการโทรศัพท์มือถือ ▪ จัดให้มีศูนย์รายชื่อผู้ประสานงาน พร้อมระบุช่องทางติดต่อ เพื่อให้บริการ

โครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต (Business Continuity Plan Team)

เพื่อให้แผนบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤตสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล จะต้องจัดตั้งทีมงานบริหารความต่อเนื่อง (BCP Team) ขึ้น โดยมีโครงสร้างการบริหารเป็นดังภาพ

คณะบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต



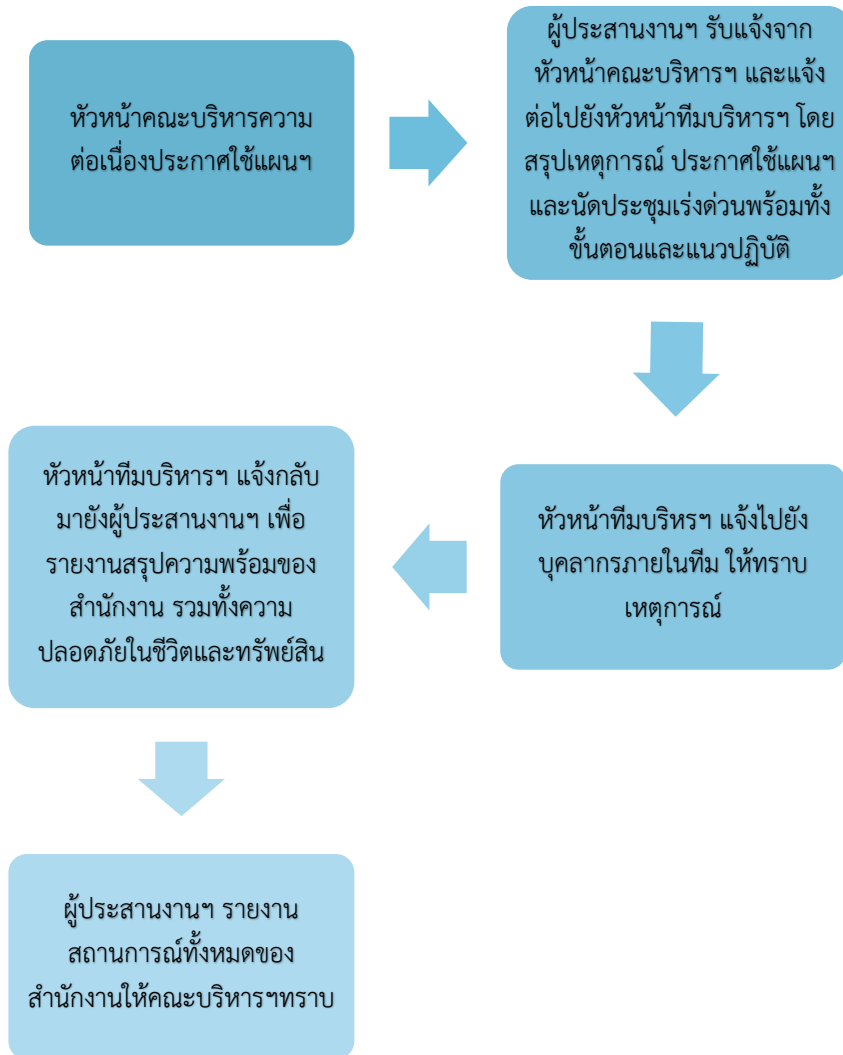
แผนภาพที่ 5 แสดงโครงสร้างการบริหารความต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต

BCP Team ประกอบด้วย หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง และทีมงานบริหารความต่อเนื่อง โดยทุกตำแหน่งจะต้องร่วมมือกันดูแล ติดตาม ปฏิบัติงาน และกู้คืนเหตุการณ์ฉุกเฉินในฝ่ายงานของตนเอง ให้สามารถบริหารความต่อเนื่องและกลับสู่สภาวะปกติได้โดยเร็ว ตามบทบาทหน้าที่ที่กำหนดไว้ของทีมงานบริหารความต่อเนื่อง (BCP Team) และในกรณีที่บุคลากรหลักไม่สามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ ให้บุคลากรสำรองรับผิดชอบทำหน้าที่ในบทบาทของบุคลากรหลัก ปรากฏดังตารางที่

ตารางที่ 10 รายชื่อบุคลากรและบทบาทของทีมงานบริหารความต่อเนื่อง (BCP Team)

บุคลากรหลัก		บทบาท	บุคลากรสำรอง	
ชื่อ	เบอร์โทรศัพท์		ชื่อ	เบอร์โทรศัพท์
นายบรรพ์ ไสแจ่ม	089-8507988	หัวหน้าคณะกรรมการ ต่อเนื่องในสภาวะวิกฤต	ตามคำสั่ง สป. ที่ ๒๑๒๔/๒๕๖๑ เรื่องให้ข้าราชการ ครูและบุคลากรทางการศึกษารักษาการในตำแหน่ง	
นายณัฐพล หมีนตาบุตร	081-3876901	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง กลุ่ม อำนาจการ	นางอุษณีย์ เป็งเมืองลอง	088-2534878
นางอัญชลารณณ์ เนตรคุ้ย	091-8567416	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่องฯ กลุ่ม บริหารงานบุคคล	นางสาวกาญจณี ฟูคำใบ	088-2520678
นางบุญจันทร์ เครือคำหล่อ	083-5791077	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง กลุ่มลูกเสือ ยุว กาชาดและกิจการนักเรียน	นายโสภณวิชัย คำบุญทา	083-6316505
นายพีรพงศ์ ดวงแก้ว	089-7487796/ 091-8529131	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง กลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล	นายวสันต์ แปงจิตต์	086-2244825
นางจินดา สุวรรณชัย	095-4464428	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง กลุ่มพัฒนา การศึกษา	นางสาวขวัญฤทธกร ธนโชติอลงกร	089-5596929
นางธิดา มิ่งขวัญ	084-9498473	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง กลุ่มส่งเสริม การศึกษาเอกชน	นางสาวมุสตี เครือสาร	086-1921109
นางเนตรชนก ธรรมกุล	062-1801899	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง กลุ่มนโยบาย และแผน	นายวิศณุพงศ์ ถ้ำทอง	089-9261660
นางวารารณณ์ พุสามปือก	081-2887364	คณะกรรมการบริหารความ ต่อเนื่อง/หัวหน้าทีมบริหาร ความต่อเนื่อง หน่วย ตรวจสอบภายใน	นางสาวปวีณา มาคมณฑนะ	086-4315921
นางเนตรชนก ธรรมกุล	062-1801899	ผู้ประสานงานคณะกรรมการ บริหารความต่อเนื่อง	นางปาริตา ศุภการกำจร นางสุภารัตน์ ชุมขวัญ	0910768867 0898556722

กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree)



แผนภาพที่ 6 กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree)

ขั้นตอนการบริหารความต่อเนื่องและกอบกู้กระบวนการ

วันที่ 1 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที (ภายใน 24 ชั่วโมง)

การปฏิบัติการใดๆ ให้บุคลากรของทุกกลุ่ม คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น และปฏิบัติตามแนวทาง แผนเผชิญเหตุ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 11 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- แจ้งเหตุฉุกเฉิน วิกฤติ ตามกระบวนการ Call Tree ให้กับบุคลากรในสำนักงานภายหลังได้รับแจ้งจากหัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงาน	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่องฯ	<input type="checkbox"/>
- จัดประชุมทีมงานบริหารความต่อเนื่อง เพื่อประเมินความเสียหาย ผลกระทบต่อการดำเนินงานการให้บริการ และทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง - ทบทวนกระบวนการที่มีความเร่งด่วน หรือส่งผลกระทบอย่างสูง (หากไม่ดำเนินการ) ดังนั้นจำเป็นต้องดำเนินงานหรือปฏิบัติด้วยมือ (Manual Processing)	ทีมงานบริหารความต่อเนื่องฯ ของสำนักงาน	<input type="checkbox"/>
- ระบุและสรุปรายชื่อบุคลากรในกลุ่ม/หน่วย ที่ได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่องฯ	<input type="checkbox"/>
- รายงานหัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่องฯ ทราบโดยครอบคลุมประเด็นดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> • จำนวนและรายชื่อบุคลากรที่ได้รับบาดเจ็บ / เสียชีวิต • ความเสียหายและผลกระทบต่อการดำเนินงานและการให้บริการ • ทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง • กระบวนการที่มีความเร่งด่วนและส่งผลกระทบอย่างสูงหากไม่ดำเนินการ 	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- สื่อสารและรายงานสถานการณ์แก่บุคลากร ให้ทราบตามเนื้อหาและข้อความที่ได้รับการพิจารณาและเห็นชอบจากคณะบริหารความต่อเนื่องฯ แล้ว	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่องฯ	<input type="checkbox"/>

วันที่ 1 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที (ภายใน 24 ชั่วโมง)

การปฏิบัติการใดๆ ให้บุคลากรของทุกกลุ่ม คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น และปฏิบัติตามแนวทาง แผนเผชิญเหตุ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 11 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ประเมินและระบุกระบวนการหลัก และงานเร่งด่วน ที่จำเป็นต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ ภายใน 1-5 วัน ข้างหน้า	ทีมงานบริหารความ ต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ประเมินศักยภาพและความสามารถของสำนักงาน ในการดำเนินงานเร่งด่วนข้างต้น ภายใต้ข้อจำกัดและ สภาวะวิกฤต พร้อมระบุทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการ บริหารความต่อเนื่องตามแผนการจัดหาทรัพยากร	ทีมงานบริหารความ ต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะกรรมการ ต่อเนื่องของหน่วยงานทราบ พร้อมขออนุมัติการ ดำเนินงานหรือปฏิบัติงานด้วยมือ (Manual Processing) สำหรับกระบวนการที่มีความเร่งด่วนและ ส่งผลกระทบต่ออย่างสูงหากไม่ดำเนินการ	หัวหน้าทีมงานบริหาร ความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน การจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความ ต่อเนื่อง ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> • สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง • วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ • เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ • บุคลากรหลัก • ผู้ให้บริการ/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	ทีมงานบริหารความ ต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- พิจารณาดำเนินการหรือปฏิบัติงานด้วยมือ เฉพาะงานเร่งด่วน ตามที่ได้รับการอนุมัติ	ทีมงานบริหาร ความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ระบุหน่วยงานที่เป็นผู้ให้บริการสำหรับงานเร่งด่วน เพื่อแจ้งสถานการณ์และแนวทางในการบริหารงานให้มี ความต่อเนื่องตามความเห็นของคณะกรรมการความ ต่อเนื่อง	ทีมงานบริหารความ ต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>

วันที่ 1 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที (ภายใน 24 ชั่วโมง)

การปฏิบัติการใดๆ ให้บุคลากรของทุกกลุ่ม คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น และปฏิบัติตามแนวทาง แผนเผชิญเหตุ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 11 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- บันทึก (Log Book) และทบทวนกิจกรรมและงานต่างๆ ที่ทีมงานบริหารความต่อเนื่องของฝ่ายฯ ต้องดำเนินการ (พร้อมระบุรายละเอียด ผู้ดำเนินการ และเวลา) อย่างสม่ำเสมอ	ทีมงานบริหาร ความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- แจ้งสรุปสถานการณ์และขั้นตอนการดำเนินการสำหรับในวันถัดไป ให้กับหัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง เพื่อรับทราบและดำเนินการ เช่น แจ้งวันเวลา และสถานที่ปฏิบัติงานสำรอง	ทีมงานบริหารความ ต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอหรือตามที่ได้กำหนดไว้	หัวหน้าทีมงานบริหาร ความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>

วันที่ 2-7 การตอบสนองในระยะสั้น

การปฏิบัติใดๆ ให้บุคลากรของทุกกลุ่ม คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น และปฏิบัติตามแนวทาง แผนเผชิญเหตุ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 12 การตอบสนองในระยะสั้น

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ติดตามสถานการณ์การกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ ประเมินความจำเป็นและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกอบกู้คืน	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ตรวจสอบความพร้อมและข้อจำกัดในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่องได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> • สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง • วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ • เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ • บุคลากรหลัก • ผู้ให้บริการ/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- รายงานหัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงาน ความพร้อม ข้อจำกัด และข้อเสนอแนะในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ดำเนินการกอบกู้และจัดหาข้อมูลและรายงานต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงานและให้บริการ	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ดำเนินงานและให้บริการภายใต้ทรัพยากรที่จัดหาเพื่อบริหารความต่อเนื่อง	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- แจ้งสถานการณ์และแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องแก่หน่วยงาน/ผู้รับบริการ/ผู้ให้บริการ	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- บันทึก (Log book) และทบทวนกิจกรรมและงานต่างๆ ที่ทีมงานบริหารความต่อเนื่องกลุ่มงาน ต้องดำเนินการ (พร้อมระบุรายละเอียดผู้ดำเนินการและเวลา) อย่างสม่ำเสมอ	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- แจ้งสรุปสถานการณ์และขั้นตอนการดำเนินการต่อไป สำหรับในวันถัดไป ให้กับบุคลากรในสำนักงาน	หัวหน้าและทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>

วันที่ 2-7 การตอบสนองในระยะสั้น

การปฏิบัติการใดๆ ให้บุคลากรของทุกกลุ่ม คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น และปฏิบัติตามแนวทาง แผนเผชิญเหตุ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 12 การตอบสนองในระยะสั้น

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่อง ตามเวลาที่ได้กำหนดไว้	หัวหน้าทีมงานบริหาร ความต่อเนื่องของ	<input type="checkbox"/>

วันที่ 8 การตอบสนองระยะกลาง (1 สัปดาห์)

การปฏิบัติการใดๆ ให้บุคลากรของทุกกลุ่ม คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น และปฏิบัติตามแนวทาง แผนเผชิญเหตุ และขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดอย่างเคร่งครัด

ตารางที่ 13 การตอบสนองระยะกลาง (1 สัปดาห์)

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ติดตามสถานภาพการกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และประเมินความจำเป็นและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกอบกู้คืน	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
ระบุทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ เพื่อดำเนินงานและให้บริการตามปกติ	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	
- รายงานคณะบริหารความต่อเนื่อง เกี่ยวกับสถานภาพการกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ และทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้เพื่อดำเนินงานและให้บริการตามปกติ	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- ประสานงานและดำเนินการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> • สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง • วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ • เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ • บุคลากรหลัก • ผู้ให้บริการ/ผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 	ทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- แจ้งสรุปสถานการณ์และการเตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรต่างๆ เพื่อดำเนินงานและให้บริการตามปกติให้กับบุคลากรในสำนักงาน	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- บันทึก (Log Book) และทบทวนกิจกรรมและงานต่างๆ ของทีมบริหารความต่อเนื่องอย่างสม่ำเสมอ	หัวหน้าทีมบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>
- รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงาน ตามเวลาที่ได้กำหนดไว้	หัวหน้าทีมงานบริหารความต่อเนื่อง	<input type="checkbox"/>

คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา

นายบรรพ์ ไสแจ่ม ศึกษาธิการจังหวัดลำปาง

คณะทำงานระดมความคิด

นางเนตรชนก ธรรมกุล	ผู้อำนวยการกลุ่มนโยบายและแผน
นางธิดา มิ่งขวัญ	ผู้อำนวยการกลุ่มส่งเสริมการศึกษาเอกชน
นายณัฐพล หมั่นตาบุตร	ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ
นางจินดา สุวรรณชัย	ผู้อำนวยการกลุ่มพัฒนาการศึกษา
นางบุญจันทร์ เครือคำหล่อ	ผู้อำนวยการกลุ่มลูกเสือ ยุวกาชาดและกิจการนักเรียน
นางอัญชลารัตน์ เนตรตุลย์	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
	ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มบริหารงานบุคคล
นายพีรพงศ์ ดวงแก้ว	ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศ ติดตามและประเมินผล
นางวราภรณ์ พุสามปือก	ผู้อำนวยการหน่วยตรวจสอบภายใน
นางสาวผุสดี เครือสาร	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นายโสภณวิชญ์ คำบุญทา	นักวิชาการศึกษาชำนาญการ
นางสาวกาญจณี พุคำใบ	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ
นายวสันต์ แปงจิตต์	ศึกษานิเทศก์ชำนาญการ
นางอุษณีย์ เป็งเมืองลอง	นักจัดการงานทั่วไปชำนาญการ
นางสาวธัญชกร ธนโชติอลงกร	นักวิชาการศึกษาปฏิบัติการ
นางสาวปวีณา มาศมันตนะ	นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ
นายวิศณุพงศ์ ถ้ำทอง	นักวิชาการคอมพิวเตอร์ชำนาญการ
นางปาริตา ศุภการกำจร	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
นางสุดารัตน์ ชุมขวัญ	นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ผู้เรียบเรียง

นางปาริตา ศุภการกำจร นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ