

การประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐาน
การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน
สังกัดกรมควบคุมโรค

โดย

นางอนงนาฏ มโนภิรมย์

กองโรคติดต่อทั่วไป

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าผลการศึกษาประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความร่วมมือจากบุคคล และหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค ผู้ทำการศึกษาขอขอบพระคุณนายแพทย์รุ่งเรือง กิจผาติ ที่ปรึกษาระดับกระทรวง นายวันชัย อัจฉริยะกุล อดีตผู้ทรงคุณวุฒิกรมควบคุมโรค นายแพทย์โสภณ เอี่ยมศิริถาวร ผู้อำนวยการสำนักโรคติดต่อทั่วไป นายสัตวแพทย์พรพิทักษ์ พันธุ์หล้า ผู้อำนวยการกองควบคุมโรคและภัยสุขภาพ แพทย์หญิงระพีพรรณ เดชพิชัย ผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันและควบคุมโรคที่ ๘ จังหวัดอุดรธานี ที่ได้ให้โอกาส สนับสนุนและให้คำแนะนำในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ด้วยดีอย่างยิ่ง ขอขอบพระคุณบุคลากรสาธารณสุขจากหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค ที่ได้กรุณาเข้าร่วมในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ และที่สำคัญยิ่งได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่บุคลากรกลุ่มปฏิบัติการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ เป็นอย่างยิ่ง จักขอบพระคุณมา ณ.ที่นี้ด้วย

ประโยชน์อันใดที่เกิดขึ้นจากการศึกษาในครั้งนี้ ทีมผู้วิจัยขอมอบให้เป็นคุณความดีของสำนักโรคติดต่อทั่วไปและหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข และหากมีข้อบกพร่องประการใด ทีมผู้วิจัยขอน้อมรับไว้เพื่อปรับปรุงแก้ไข เพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

ทีมผู้วิจัย
นางอนงนาฏ มโนภิรมย์
นางปิ่นนภ นรเศรษฐพันธ์
นางสาวลักษณา มาสังข์

การประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ
ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘

The Evaluating Consistency Standards of Business Continuity Management
Sector, Department of Disease Control

นางอนงนาฏ มโนภิรมย์ พย.บ, บธ.ม (การจัดการสาธารณสุข) Anongnat Manopirrom B.Ns., M.B.A. (Public management)

นางปิ่นนภ นรเศรษฐพันธุ์ วท.ม. (โรคติดเชื้อ) Pinnop Narasetaphan B.Ns.,M.Sc. (Infectious)

ลักษณา มาสังข์ ส.บ. (สาธารณสุขศาสตร์) Luksana Masung B.P.H (Public health)

สำนักโรคติดต่อทั่วไป กรมควบคุมโรค Bureau of General communicable Disease, Department of disease control

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาวิจัยประเมินผล มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ระหว่างหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่างคือ หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค จำนวน ๓๐ หน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องที่ทีมผู้ศึกษาวิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที ผลการศึกษาพบว่า หน่วยงานกรมควบคุมโรคดำเนินการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ สอดคล้องข้อกำหนดมาตรฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = ๑.๖๙$) โดยด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านการประเมินสมรรถนะ และการดำเนินการ ($\bar{X} = ๑.๘๙, ๑.๘๓, ๑.๗๖$ ตามลำดับ) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการปรับปรุง ($\bar{X} = ๑.๓๓$) และประเมินจากค่าคะแนนเฉลี่ย ๓๖ ตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐานพบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยคือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร รองลงมาคือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง และการฝึกซ้อม และการทดสอบแผนความต่อเนื่อง ($\bar{X} = ๑.๐๐, ๑.๐๓, ๑.๑๓, ๑.๑๓$ และ ๑.๒๐ ตามลำดับ) ในส่วนของการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคพบว่า ในภาพรวมและด้านภาวะผู้นำ การดำเนินการ และการประเมินสมรรถนะ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ ส่วนด้านบริบทองค์กร การวางแผน การสนับสนุนและการปรับปรุง พบว่า ไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเพื่อให้การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสอดคล้องตามมาตรฐาน และเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงาน เสนอให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานทบทวน และประกาศนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อแสดงความมุ่งมั่นดำเนินการครอบคลุมการสำรวจความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ และบริการตรงความต้องการ หรือความคาดหวังอย่างเหมาะสม และคณะกรรมการบริหารหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินการแก้ไข และป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด รวมทั้งการรายงานผลการดำเนินการแก้ไข และกำหนดให้มีการฝึกซ้อมทดสอบประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงกระบวนการความต่อเนื่องทางภารกิจให้เห็นเป็นรูปธรรม นำไปปฏิบัติ ทบทวน รักษาไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อมั่นใจได้ว่า พร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล

คำสำคัญ : การบริหารความต่อเนื่อง, มาตรฐาน, ความสอดคล้อง, หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค

Abstract

This study is evaluation research and the purposes were to evaluate the level of Business continuity management in agencies of Department of Disease Control (DDC) and comparison study of Business continuity management between Central and regional of DDC. The sample ෩෦ agencies of DDC. The tools were by evaluation applied form appropriate on the requirements specified in ISO ෨෨෩෧:෨෦෧෩ by quality inspection team. The statistics used for analyzing the acquired data were percentage, mathematical average, standard deviation and t-test. The results of the study revealed that Business Continuity Management in the agencies of DDC that according to the standard, in overall, at the high level ($\bar{X} = ෧.෬෪$), the considering aspects showed that the planning highest on all aspects, and followed by Performance evaluation, the operation ($\bar{X} = ෧.෪෪, ෧.෪෩, ෧.෪෦$ on sequent) and least average that the Improvement ($\bar{X} = ෧.෩෩$) and average from ෩෬ indicators of standard specification, average lowest were that Policy announcement Business continuity management on the written, Assessment the needs and expectations of customer and stakeholders, Nonconformity and corrective action and Report to follow-up corrective action and The exercising and testing of Business continuity plan ($\bar{X} = ෧.෦෦, ෧.෦෩, ෧.෧෩, ෧.෧෩$ and ෧.෨෦ on sequent). In parts of the comparison study of Business continuity management between Central and regional of DDC, considering aspects showed leadership, operation and the improvement were significantly statistical difference at ෦.෦෫, the context of the organization, planning, the support and improvement had no significantly statistical difference. The future development, Top management provide evidence and define policy on the written commitment to implementation of the BCMS and communicate and understood within the organization and survey to needs of customer and stakeholder for enables, the organization to prioritize for activities that support products and services whatever incidents and hazards occur. And Improvement covers the corrective action needed to address nonconformity identified through performance evaluation. Exercising and testing based on good international practice for planning, establishing, implementing, operating, monitoring, reviewing, maintaining and continually improving that enables organizations to prepare for, respond to and recover from disruptive incidents when they arise.

Keywords: business continuity management, standard, relevance, organization of Department of Disease Control.

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ก
บทคัดย่อ	ข
Abstract	ค
สารบัญ	ง
บทที่ ๑ บทนำ	๑
๑.๑ หลักการและเหตุผล	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา	๒
๑.๓ กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย	๓
๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ	๓
๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๔
บทที่ ๒ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๕
๒.๑ ความรู้ทั่วไปของสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ	๕
๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง	๗
๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐาน	๑๐
๒.๔ ความหมายและองค์ประกอบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	๑๑
๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน	๑๗
๒.๖ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร	๒๒
๒.๗ การบริหารจัดการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินและการบริหารความต่อเนื่อง กรมควบคุมโรค	๒๓
๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๒๕
บทที่ ๓ วิธีการศึกษาวิจัย	๒๖
๓.๑ ขอบเขตการศึกษา	๒๖
๓.๒ ขั้นตอนการศึกษาวิจัย	๒๗
๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	๒๗
๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล	๒๙
๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล	๒๙
บทที่ ๔ ผลการศึกษาวิจัย	๓๐
๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	๓๒
ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง	๓๐
ส่วนที่ ๒ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ โดยภาพรวมของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘	๓๑
ส่วนที่ ๓ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘	๓๗
ส่วนที่ ๔ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘	๔๔
ส่วนที่ ๕ การเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง ทางภารกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค	๕๐

สารบัญ (ต่อ)

บทที่ ๕ สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	๕๒
๕.๑ สรุปผลการศึกษา	๕๒
๕.๒ อภิปรายผล	๕๔
๕.๓ ข้อเสนอแนะ	๕๙
เอกสารอ้างอิง	๖๐
ภาคผนวก	๖๒
- รายการตรวจติดตามประเมินความสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ สำหรับหน่วยงานกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ ๒๕๕๘	๖๓
- รายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน	๖๖
- คำสั่งกรมควบคุมโรค ที่ ๘๔๗/๒๕๕๗ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจติดตามประเมิน คุณภาพภายในการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๕๗	๖๗
- รายนามผู้เชี่ยวชาญ	๗๐

บทที่ ๑

บทนำ (Introduction)

๑.๑ หลักการและเหตุผล

กรมควบคุมโรคดำเนินยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อม และดำเนินการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่และได้มาตรฐานสากล โดยเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ให้หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค มีกลไกการเตรียมความพร้อมและบูรณาการระบบตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ กำหนดเป็นตัวชี้วัด ในปีพ.ศ. ๒๕๕๗-๒๕๕๘ ประกอบด้วย ระบบสั่งการและบริหารจัดการการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนปฏิบัติงาน (action plan) และแผนประกอบกิจการ (business continuity plan: BCP) การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ การสื่อสารในภาวะฉุกเฉิน การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การซ่อมแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน และได้มีการยกระดับในส่วนการจัดทำแผนประกอบกิจการ พัฒนาให้เกิดระบบการบริหารคุณภาพของหน่วยงาน โดยนำมาตราฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเตรียมความพร้อมรับมือต่อสาธารณภัยหรือภัยพิบัติ ซึ่งเห็นได้ชัดเจนในระยะ ๑๐ ปีที่ผ่านมา จากสถานการณ์อุทกภัยครั้งใหญ่ ในปีพ.ศ. ๒๕๕๔ หน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐ มีการนำหลักการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ มาเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างแพร่หลาย ซึ่งธุรกิจในที่นี้ หมายรวมถึงภารกิจของหน่วยงานองค์กรของภาครัฐ เป็นการเชื่อมโยงแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. ๒๕๕๘^(๑) กับแนวคิดการลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย เพื่อป้องกันภัย คือ "รู้รับ-ปรับตัว-ฟื้นเร็วทั่ว-อย่างยั่งยืน" (resilience) โดยเสริมสร้าง ความตระหนักในการลดความเสี่ยงตั้งแต่ก่อนเกิดภัย ขณะเกิดภัยและหลังเกิดภัย

จากเหตุการณ์อุทกภัย ปี พ.ศ.๒๕๕๔ กรมควบคุมโรคได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานของกรมฯจัดทำแผนประกอบกิจการ(BCP)^(๒) เพื่อรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว ภาพรวมกรมควบคุมโรคมีการจัดทำแผนประกอบกิจการเตรียมไว้อย่างเป็นรูปธรรม จากผลการดำเนินงานสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง คือจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ โดยใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การสนับสนุนทีมปฏิบัติการ การส่งกำลังบำรุง ช่วยเหลือในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ แต่ยังมีปัญหาอุปสรรค เกี่ยวกับความเข้าใจในหลักการระบบบัญชาการเหตุการณ์และการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรยังไม่กระจ่างชัดและไม่ทั่วถึง และด้านทรัพยากร คือ ขาดพาหนะ (เรือ รถบรรทุก) ในการเข้าถึงพื้นที่ที่มีระดับน้ำท่วมสูง และมีช่องว่างของการสื่อสารประสานงานในการลงพื้นที่ระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ข้อจำกัดในการปฏิบัติการควบคุมโรคคือ ขนาดของจุดพักพิงหรือจุดอพยพรองรับจำนวนผู้อพยพไม่เพียงพอ สาธารณูปโภคมีจำกัด มีรายงานการเจ็บป่วยของผู้ประสบภัยในศูนย์พักพิง ส่วนใหญ่ ป่วยเป็นไข้หวัดหรือสงสัยไข้หวัดใหญ่ รองลงมาคือ อูจจาระร่วงเฉียบพลันและอาหารเป็นพิษ ตามลำดับ ช่วงเวลาในการจัดการเป็นเวลานานอกราชการ การเตรียมตุ๋นที่ต้องใช้บรรจุวัคซีนจำนวนมากสำหรับการฉีดวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่ในศูนย์พักพิงจำนวนมาก และสัดส่วนของโรงพยาบาลสนามหรือโรงพยาบาลสำรองเพื่อรองรับจำนวนสถานบริการที่ได้รับผลกระทบ และจากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนเศรษฐ์ เทียนไสย, (๒๕๕๙)^(๓) ได้ทำการวิจัยเรื่องการประเมินประสิทธิภาพแผนบริหารธุรกิจต่อเนื่องด้านอุทกภัยในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านอุทกภัยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับสูง ส่งผลให้เกิดการหยุดชะงักของการดำเนินงานมากกว่า ๓ วัน แต่ผู้ให้ข้อมูลต่างเชื่อมั่นในระบบการป้องกันน้ำท่วมและการจัดการของนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน โดยแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan:BCP) ด้านอุทกภัยในเขตนิคมอุตสาหกรรม

บางปะอินในภาพรวมมีประสิทธิภาพอยู่ในระดับปานกลาง ยกเว้น งบประมาณ การจัดเตรียมอุปกรณ์สำรอง/ ทรัพยากรที่จำเป็น การซ่อมแผนและการทบทวน/ปรับปรุงแผน มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับสูง ในขณะที่การจัดตั้งทีมงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบงานด้าน BCP เป็นการเฉพาะ การกำหนดโครงสร้างหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน และการสร้างแรงจูงใจ มีประสิทธิภาพอยู่ในระดับต่ำ ทั้งนี้การสื่อสารเป็นปัญหาสำคัญที่สุดที่ทำให้การดำเนินงานตามแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจมีประสิทธิภาพลดลง

กรมควบคุมโรค มีภารกิจหลักในการเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรค รับผิดชอบดูแลภาพรวม ป้องกันควบคุมการเกิดโรคระบาดต่างๆ มีกระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติ เพื่อดำเนินภารกิจหลักให้บรรลุตามเป้าหมาย ได้แก่ ระบบเฝ้าระวังสอบสวนโรค กระบวนการป้องกันและควบคุมโรค ซึ่งหากหยุดชะงักแล้ว จะเกิดความเสียหายต่อองค์กรและส่งผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนโดยรวม มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ จึงเป็นหนึ่งในหลายส่วนสำคัญของการเตรียมความพร้อมรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน ที่อาจมีภัยคุกคามทำให้ภารกิจของกรมฯหยุดชะงักและเกิดผลกระทบดังกล่าว หากกำลังคนไม่เพียงพอสำหรับการเฝ้าระวังตรวจจับเหตุการณ์และสมรรถนะในการสอบสวนโรคไม่เพียงพอ นอกจากจะส่งผลกระทบต่อประชาชนแล้ว ยังส่งผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติเองเป็นสำคัญหากเกิดเหตุการณ์การระบาดของโรค อาทิ โรคติดต่อระหว่างประเทศ โรคติดต่ออันตราย โรคระบาดภายหลังเกิดภัยพิบัติจากธรรมชาติ

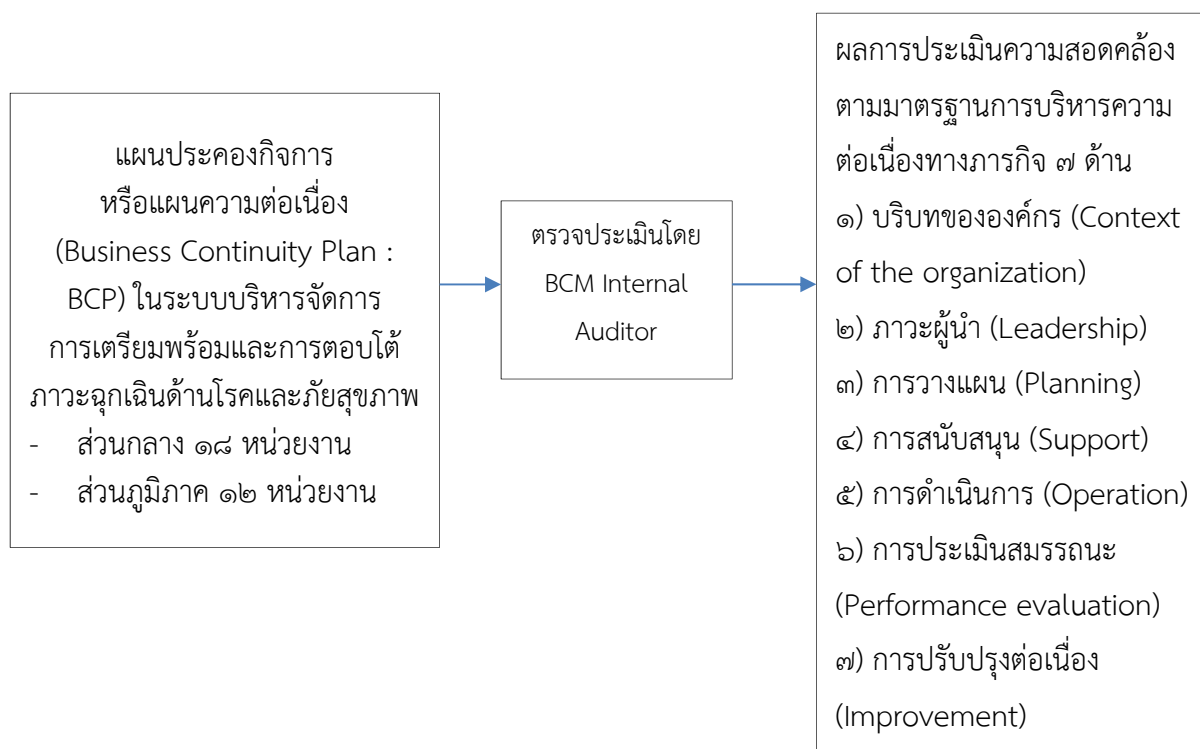
ในปีพ.ศ. ๒๕๕๗ ได้พัฒนาศักยภาพองค์กรนำมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ มาเป็นกรอบแนวทางดำเนินการ^(๔) โดยจัดอบรมบุคลากรหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค เพื่อเพิ่มขีดความสามารถให้เทียบเท่าระดับมาตรฐานสากล รวมทั้งจัดอบรมทีมตรวจประเมินคุณภาพภายใน ประกอบด้วยแพทย์ นักวิชาการสาธารณสุข นักวิชาการสื่อสาร และนักวิชาการคอมพิวเตอร์ ทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค โดยผู้ให้ความรู้เป็นผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับการรับรองมาตรฐานในระดับสากล ดังนั้นทีมผู้ศึกษาวิจัยจึงต้องการศึกษาประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค เป็นการยกระดับการพัฒนาศักยภาพในระบบราชการ และบังเกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายต่อไป

๑.๒ วัตถุประสงค์ของการศึกษา

๑) เพื่อประเมินความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ กับมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒

๒) เพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ระหว่างหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

๑.๓ กรอบแนวคิด การศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยมีรายละเอียดดังภาพ



๑.๔ นิยามศัพท์เฉพาะ (Definition)

การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ หมายถึง ระบบบริหารคุณภาพมาบริหารจัดการเพื่อให้การทำงานสำคัญต่อเนื่องไปได้ แม้เกิดเหตุการณ์หรือภัยคุกคามที่ทำให้ภารกิจสำคัญของหน่วยงานหยุดชะงัก

ระบบบริหารคุณภาพ คือการวางแผน ดำเนินการ และการบริหารจัดการในทุกๆส่วนขององค์กร โดยรวม ดำเนินการให้สอดคล้องกับข้อกำหนด ทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความสอดคล้อง หมายถึง การผ่านเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ

หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

หน่วยงานส่วนกลาง หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคที่มีที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง ได้แก่ สำนักวิชาการ กองบริหาร และหน่วยงานที่ขึ้นตรงของกรมควบคุมโรค รวมทั้งหมด 18 หน่วยงาน

หน่วยงานส่วนภูมิภาค หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคที่มีที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานป้องกันควบคุมโรค (สคร.) จำนวน 12 หน่วยงาน

แผนประคองกิจการหรือแผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan:BCP) หมายถึงเอกสารขั้นตอนการปฏิบัติของหน่วยงานในการกู้คืนกิจกรรม กระบวนการเพื่อให้ภารกิจสำคัญดำเนินการได้ต่อเนื่องหลังจากเหตุการณ์หรือภัยคุกคามทำให้การทำงานหยุดชะงัก

๑.๕ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- ๑) ทราบช่องว่างการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน และพัฒนาความต่อเนื่องของกระบวนการบริหารจัดการ
- ๒) ใช้เป็นแนวทางแก้ไขปรับปรุงการดำเนินการในการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจตามมาตรฐานคุณภาพสากล
- ๓) ช่วยเป็นแนวทาง หรือวิธีการที่จะนำไปสู่ปรากฏการณ์ กรมควบคุมโรคเป็นองค์กรที่ดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ โดยผู้ประเมินภายนอกรับรองในอนาคตอย่างมีระบบ
- ๔) พัฒนาการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพตามระบบมาตรฐานสากล
- ๕) พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้มีความสามารถในการคาดการณ์ ประเมิน เตรียมการ ป้องกัน ตอบสนอง และฟื้นฟู ที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
- ๖) สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร

บทที่ ๒

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นส่วนหนึ่งของการเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน เพื่อรับมือสถานการณ์ฉุกเฉินหรือภัยพิบัติ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน โดยกรมควบคุมโรคได้กำหนดให้หน่วยงานมีการจัดทำแผนประกอบกิจการและพัฒนาให้สอดคล้องมาตฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อการจัดการภาวะฉุกเฉินได้อย่างระบบตามมาตรฐานสากล ผู้ศึกษาวิจัยได้ค้นคว้าข้อมูลเอกสาร วารสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้แนวคิดและทฤษฎีมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์และสนับสนุนการศึกษาวิจัย ดังต่อไปนี้

- ความรู้ทั่วไปของสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ
- แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง
- แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐาน
- ความหมายและองค์ประกอบระบบบริหารคุณภาพ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒
- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการประเมิน
- แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร
- บทบาทภารกิจของกรมควบคุมโรค
- การบริหารจัดการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินและการบริหารความต่อเนื่อง กรมควบคุมโรค
- วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

๒.๑ ความรู้ทั่วไปของสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ

พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน^(๕)(๒๕๔๘, มาตรา ๔) ได้กำหนดว่า สถานการณ์ฉุกเฉิน หมายความว่า สถานการณ์อันกระทบหรืออาจกระทบต่อความสงบเรียบร้อยของประชาชน หรือเป็นภัยต่อความมั่นคงของรัฐ หรืออาจทำให้ประเทศหรือส่วนใดส่วนหนึ่งของประเทศตกอยู่ในภาวะคับขัน หรือมีการกระทำความผิดเกี่ยวกับการก่อการร้ายตามประมวลกฎหมายอาญา การรบหรือการสงคราม ซึ่งจำเป็นต้องมีมาตรการเร่งด่วนเพื่อรักษาไว้ซึ่งการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุขตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย เอกราชและบูรณภาพแห่งอาณาเขต ผลประโยชน์ของชาติ การปฏิบัติตามกฎหมาย ความปลอดภัยของประชาชน การดำรงชีวิตโดยปกติสุขของประชาชน การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ ความสงบเรียบร้อยหรือประโยชน์ส่วนรวม หรือการป้องกันหรือแก้ไขเยียวยาความเสียหายจากภัยพิบัติสาธารณะอันมีมาอย่างฉุกเฉินและร้ายแรง (ม.๔ พ.ร.ก. ฉุกเฉิน)

ภัยพิบัติ^(๖) หมายถึง เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบรุนแรงต่อการดำรงอยู่ของชุมชน หรือสังคม ส่งผลให้เกิดความเสียหายอย่างกว้างขวางต่อมนุษย์ วัตถุ เศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม

ภัยพิบัติฉุกเฉิน^(๖) หมายถึงสถานการณ์ที่ภาคีประกาศว่าไม่สามารถรับมือกับภัยพิบัติได้

ภัยคุกคามหรือภัยอันตราย^(๖) หมายถึง เหตุการณ์ที่สามารถสร้างความเสียหายต่อร่างกาย ปรากฏการณ์ และหรือกิจกรรมของมนุษย์ซึ่งอาจสร้างความเสียหายต่อชีวิต หรือความเสื่อมโทรมต่อสิ่งแวดล้อม

สถานการณ์ภัยพิบัติในประเทศไทย^(๗) เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศในเขตร้อนชื้นที่ได้รับอิทธิพล มรสุม และพายุหมุนเขตร้อนจึงมีปัญหาของภัยพิบัติจากภัยธรรมชาติ เช่น อุทกภัย ภัยจากแผ่นดินถล่ม ภัยแล้ง ภัยจากไฟป่า เป็นต้น และประเทศไทยตั้งอยู่ ณ ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ในลักษณะเป็นศูนย์กลางของภาคพื้นเอเชีย ตะวันออกเฉียงใต้จึงมีเขตแดนติดต่อกับประเทศเพื่อนบ้านหลายประเทศที่มีเหตุการณ์ไม่สงบสุข ทำให้เกิดปัญหา ของภัยพิบัติจากการกระทำของมนุษย์ เช่น ภัยจากกัมบระเบิด ภัยจากการอพยพย้ายถิ่นฐานอย่างผิดกฎหมาย ภัยจากการก่อการร้าย เป็นต้น นอกจากนี้ การพัฒนาประเทศโดยเฉพาะด้านเศรษฐกิจและด้านอุตสาหกรรม ได้ก่อให้เกิดภัยพิบัติจากการกระทำของมนุษย์อีกหลายประการ เช่น ภัยจากสารเคมีและวัตถุอันตราย ภัยจากการคมนาคมและขนส่ง อัคคีภัย เป็นต้น ซึ่งภัยพิบัติต่างๆ ที่เกิดขึ้นมีระดับความรุนแรง (Hazard) ความล่อแหลม (Vulnerability) ความเสี่ยงภัย (Disaster Risks) และการบริหารจัดการ (Management) สถานการณ์ภัยพิบัติของประเทศไทยได้เปลี่ยนแปลงไปมาก เช่น เกิดภัยจากไข้หวัดนก ภัยอื่น ๆ จากการ เปลี่ยนแปลงสภาพอากาศ และจากสาเหตุอื่นๆ ซึ่งควรศึกษาและติดตามสถานการณ์ข้อมูลเพื่อการบรรเทาภัย พิบัติจากภัยอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเสมอ

กรอบการดำเนินงานเซนไดเพื่อการลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติ พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๗๓ (Sendai Framework for Disaster Risk Reduction ๒๐๑๕ – ๒๐๓๐ : SFDRR)^(๘) เพื่อลดความเสี่ยงจากสาธารณภัยและ ลดการสูญเสียชีวิต วิถีชีวิต และสุขภาพ ตลอดจน ความสูญเสียต่อสินทรัพย์ทางเศรษฐกิจ กายภาพ สังคม และสภาพแวดล้อมของบุคคล ธุรกิจ ชุมชน และ ประเทศได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยมี เป้าหมาย คือ ป้องกันไม่ให้เกิด ความเสี่ยงใหม่ พร้อมทั้งลดความเสี่ยง ที่มีอยู่เดิมตามมาตรการทางเศรษฐกิจ โครงสร้าง กฎหมาย สุขภาพ วัฒนธรรม การศึกษา สภาพแวดล้อม เทคโนโลยี การเมือง และมาตรการเชิงสถาบัน (Institutional) ที่มีการ บูรณาการและลดความเหลื่อมล้ำ ในการป้องกัน รวมถึงการทำให้ความล่อแหลมและความเปราะบางต่อสาธารณ ภัยลดลงด้วย ตลอดจนการเพิ่มให้มี การเตรียมความพร้อมมากขึ้นเพื่อการเผชิญเหตุและฟื้นฟูอันนำไปสู่ ความสามารถที่จะรับมือและฟื้นคืนกลับ (Resilience) ได้ในระยะเวลาที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

แผนป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ^(๙) (๒๕๕๘, ๑๒) กล่าวว่า แผนพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๑ พ.ศ. ๒๕๕๕ – ๒๕๕๙ มุ่งให้สังคมมีภูมิคุ้มกัน เพื่อเตรียมพร้อมรองรับกับสาธารณภัย โดยการยกระดับขีดความสามารถในการรับมือและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติทาง ธรรมชาติ ควบคุมและลดมลพิษ และพัฒนาระบบบริหารจัดการมีภูมิคุ้มกัน มีส่วนร่วม และผนึกกำลังทุกภาค ส่วนภายใต้การบริหารจัดการแบบเบ็ดเสร็จ (Comprehensive Management) ภายใต้บริบท “การจัดการ ความเสี่ยงจากสาธารณภัย” (Disaster Risk Management) นำแนวคิดเรื่องความเสี่ยงมาเป็น ปัจจัยหลักในการ จัดการสาธารณภัยจากเชิงรุกไปสู่การจัดการอย่างยั่งยืน ประกอบด้วย การลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย (Disaster Risk Reduction) การจัดการในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Management) และ การฟื้นฟูให้มีสภาพ ที่ดีกว่าและปลอดภัยกว่าเดิม (Build Back Better and Safer)

ความครอบคลุมภาวะฉุกเฉินทางด้านสาธารณสุขในบริบทของกรมควบคุมโรค^(๘)

การตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางด้านสาธารณสุขในบริบทของกรมควบคุมโรค เพื่อการป้องกันและควบคุมโรคนั้น หากพิจารณาถึงภาวะฉุกเฉินที่จะต้องรีบดำเนินการตอบสนองที่รวดเร็วและมีประสิทธิผล ได้แก่ สถานการณ์ หรือภาวะฉุกเฉินทางด้านสาธารณสุขที่เกี่ยวข้องกับ

๑. ภัยจากการระบาดของโรคติดต่อและโรคติดเชื้ออุบัติใหม่รวมถึงอาวุธชีวภาพ เช่น Botulism เป็นต้น
๒. ภัยจากสารเคมี (Hazardous material) เช่น สารเคมีรั่วไหล การระเบิดของโรงกลั่นน้ำมัน หรือคลังเก็บน้ำมัน เป็นต้น
๓. ภัยพิบัติจากธรรมชาติ

จากที่กล่าวมาเกี่ยวกับสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ สรุปได้ว่า สถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติ เป็นเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดอันตรายต่อชีวิต ความเสียหายต่อทรัพย์สิน มากน้อยขึ้นกับสภาพการณ์ การติดตามข่าวสารสถานการณ์ และการเตรียมพร้อมรับมือเพื่อป้องกันแก้ไข หรือลดผลกระทบเป็นสำคัญ โดยเป้าหมายสำคัญ คือ พัฒนาระบบบริหารจัดการมีภูมิคุ้มกัน มีส่วนร่วม และผนึกกำลัง จัดการใน ๓ ระยะ จากเชิงรุกไปสู่การจัดการอย่างยั่งยืน คือ การลดความเสี่ยง การจัดการในภาวะฉุกเฉิน และการฟื้นฟูให้มีสภาพที่ดีกว่าและปลอดภัยกว่าเดิม

๒.๒ แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง^(๙)

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.๒๕๔๒ ได้ระบุว่าความเสี่ยงภัย หมายถึง ๑) อันตราย หรือความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้ และ ๒) ปัจจัย ส่วนประกอบ หรือสาเหตุที่ทำให้เกิดอันตรายจากความไม่แน่นอน

ความเสี่ยงภัย หมายถึง ความไม่แน่นอนของมูลค่าความเสียหายว่ามีจำนวนเท่าใด และ/หรือความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายนั้นจะเกิดขึ้นบ่อยเท่าใด ความเสี่ยงภัยจะเกิดขึ้นเมื่อมีสถานการณ์ที่ผู้ประสบความเสี่ยงภัยอาจต้องเผชิญกับสภาวะการณ์ที่อาจจะมีความเสียหายเกิดขึ้นโดยใช้ความน่าจะเป็นวัดระดับของความเสี่ยงภัย

กรอบความเสี่ยงของธุรกิจ^(๑๐) (Business Risk Model Framework) จะช่วยให้หน่วยงานทุกระดับภายในหน่วยงานสามารถระบุถึงความเสี่ยงได้ง่ายขึ้น โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานนั้นอาจแบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

๑) ความเสี่ยงข้อกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยต่างๆซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภทคือ ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก (External Factor Risks) และความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน (Internal Factor Risks)

๒) ความเสี่ยงข้อกำหนดปฏิบัติการ (Operation Risk) เป็นความเสี่ยงที่ทุกธุรกิจจะต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของธุรกิจตามปกติ แต่ธุรกิจจะต้องหาวิธีการจัดการป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเหล่านี้เกิดขึ้น ถ้าหากธุรกิจปล่อยให้มีความเสี่ยงในข้อกำหนดปฏิบัติการเกิดขึ้นมาก ผลการดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้

๓) ความเสี่ยงข้อกำหนดการเงิน (Financial Risk) เป็นอีกประเภทของความเสี่ยงที่มีความสำคัญต่อหน่วยงาน ความเสี่ยงในการบริหารการเงินงบประมาณ

๔) ความเสี่ยงข้อกำหนดสารสนเทศ (Information Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในข้อกำหนดสารสนเทศหรือข้อมูลทางบัญชี งบการเงิน การรายงานต่างๆทางการเงิน รวมถึงความเสี่ยงในข้อกำหนดเทคโนโลยีอื่นๆ ซึ่งความเสี่ยงข้อกำหนดสารสนเทศนี้ สามารถแบ่งความเสี่ยงออกเป็น ๓ ประเภท คือ ความเสี่ยงข้อกำหนดการเงิน(Financial Risk) ความเสี่ยงจากการดำเนินงาน (Operation Risk) และความเสี่ยงข้อกำหนดเทคโนโลยี (Information Risk)

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง^(๔) ผู้บริหารความเสี่ยงควรทำการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน (Evaluating internal environment) ขององค์กรหรือบุคคลก่อนที่จะดำเนินการการบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป เพราะสภาพแวดล้อมภายใน เป็นพื้นฐานสำคัญ มีอิทธิพลต่อการรับรู้และการเอาใจใส่ของบุคคลที่จะทำการบริหารความเสี่ยง และเพื่อให้เข้าใจถึงความสามารถในการรับความเสี่ยงภัยขององค์กร ดังนั้น เพื่อให้ความเสี่ยงภัยบรรลุผล การทำความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมภายใน จึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งมีกระบวนการต่างๆ ดังนี้

๑) การกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยงภัย ในกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO ได้มุ่งเน้น ๔ ด้านคือ

- ด้านกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนต่อพันธกิจขององค์กร
- ด้านการดำเนินงานเกี่ยวข้องกับการใช้ทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล
- ด้านการรายงานผลเกี่ยวข้องกับความน่าเชื่อถือของการรายงานผล
- ด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับเกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับต่างๆที่เกี่ยวกับองค์กร

๒) การระบุความเสี่ยงภัย เหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยงภัยนั้นอาจมาจากปัจจัยภายนอกและปัจจัยภายในของบุคคลหรือองค์กรนั้นๆเอง และข้อมูลที่ต้องการเพื่อนำมาเป็นฐานข้อมูลในการระบุความเสี่ยงนั้น อาจเป็นได้ทั้งข้อมูลปฐมภูมิ และข้อมูลทุติยภูมิ การระบุความเสี่ยงภัยมีเครื่องมือต่างๆ ช่วยได้ เช่น

- การสัมภาษณ์
- การใช้แบบสอบถามและการสำรวจ
- การตรวจสอบ ณ จุดเกิดเหตุ
- การใช้งบการเงิน
- การใช้ Flow chart
- การรวบรวมข้อมูลอื่นๆที่อาจมีผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเกิดความเสี่ยงภัย

๓) การประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงภัย ต้องใช้ข้อมูล ๒ ปัจจัย (๑) ความถี่หรือโอกาสหรือความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงภัย (frequency or likelihood or probability) (๒) ผลกระทบหรือมูลค่าความเสียหาย(impact or severity)

๔) การสรรหาวิธีการทางเลือกต่างๆที่ใช้เพื่อบริหารความเสี่ยงภัย วิธีการหลักในการบริหารความเสี่ยงมี ๒ วิธี คือ การควบคุมความเสี่ยงภัย (risk control) และการสรรหาเงินเพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยงภัย (risk financing)

การควบคุมความเสี่ยง (risk control) สามารถทำได้ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น

- การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง
- การป้องกันความเสี่ยง
- การลดมูลค่าความเสียหาย

การสรรหาเงินเพื่อใช้ในการจัดการความเสี่ยง (risk financing)

- การยอมรับความเสี่ยง
- การโอนถ่ายความเสี่ยง
- การประกันภัย
- การป้องกันความเสี่ยง

๕) การเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม

๖) การนำวิธีการจัดการความเสี่ยงไปปฏิบัติ

๗) การติดตามผลและทบทวนการบริหารความเสี่ยง ในระดับขององค์กร นอกจากผู้บริหารจะปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงแล้ว ควรเตรียมแผนสำรองในกรณีที่มีเหตุการณ์อันไม่คาดฝันเกิดขึ้น (contingency) หรือเมื่อมีความเสี่ยงอื่นใดที่อยู่นอกเหนือจากผู้บริหารความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นและมีผลกระทบต่อผู้ประสพภัย แต่ผู้ประสพภัยมิได้ตระหนักถึง (unconscious risk) หรือมีความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะวิกฤตขึ้น (crisis) การเตรียมแผนสำรองนี้เรียกว่า “แผนรองรับการดำเนินธุรกิจต่อเนื่อง (business continuity plan: bcp)”

การจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัย^(๑)

จากแนวคิดในอดีตที่เคยมุ่งเน้น “การจัดการสาธารณภัย (Disaster Management : DM)” เมื่อภัยเกิดขึ้นแล้ว กล่าวคือ การจัดการในภาวะฉุกเฉิน การให้ความช่วยเหลือบรรเทาทุกข์ผู้ประสพภัย หรือการฟื้นฟูสภาพ หลังจากภัยผ่านพ้น มาเป็นการให้ความสำคัญมากขึ้นกับการดำเนินการอย่างยั่งยืนโดยให้ความสำคัญกับ “การจัดการความเสี่ยงจากสาธารณภัย (Disaster Risk Management : DRM)” ประกอบด้วย การลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย (Disaster Risk Reduction : DRR) ได้แก่ การป้องกัน (Prevention) การลดผลกระทบ (Mitigation) และการเตรียมความพร้อม (Preparedness) ควบคู่กับการจัดการ ในภาวะฉุกเฉิน (Emergency Management) ได้แก่ การเผชิญเหตุ (Response) และการบรรเทาทุกข์ (Relief) รวมถึงการฟื้นฟู (Recovery) ได้แก่ การฟื้นฟูสภาพและการซ่อมสร้าง (Rehabilitation and Reconstruction) การสร้างให้ดีกว่าและปลอดภัยกว่าเดิม (Build Back Better and Safer)

การลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย^(๑)

เป็นแนวคิดและวิธีปฏิบัติในการลดโอกาสที่จะได้รับผลกระทบ ทางลบจากสาธารณภัยโดยการวิเคราะห์และการบริหารจัดการปัจจัยที่เป็นสาเหตุและผลกระทบของสาธารณภัย เพื่อกำหนดนโยบาย มาตรการ หรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้สามารถลดความล่อแหลม ลดปัจจัยที่ทำให้เกิด ความเปราะบาง และเพิ่มศักยภาพในการจัดการปัญหา โดยมีเป้าหมายในการลดความเสี่ยงที่มีอยู่ในชุมชนและ สังคมในปัจจุบัน รวมถึงป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ความเสี่ยงจากสาธารณภัย (Disaster Risk) หมายถึง โอกาสที่สาธารณภัยทำให้เกิดการ

สูญเสีย ต่อชีวิต ร่างกาย ทรัพย์สิน ความเป็นอยู่ และภาคบริการต่าง ๆ ในชุมชนใดชุมชนหนึ่ง ณ หนึ่งเวลาใด เวลาหนึ่ง ในอนาคต ซึ่งสามารถแทนด้วยสมการแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง ได้แก่ ภัย ความล่อแหลม ความเปราะบาง และศักยภาพ ดังนี้

$$\text{ความเสี่ยง (Risk)} = \frac{\text{ภัย (Hazard)} \times \text{ความล่อแหลม (Exposure)} \times \text{ความเปราะบาง (Vulnerability)}}{\text{ศักยภาพ (Capacity)}}$$

แนวคิดเชิงกลยุทธ์ลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย^(๑)

การลดความเสี่ยงจากสาธารณภัยในแต่ละประเทศไม่สามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้ โดยบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่ง เนื่องจากสาธารณภัยเป็นเรื่องของทุกคน จึงจำเป็นต้องมีการกำหนดแนวทางให้ดำเนินการลดความเสี่ยงจากสาธารณภัยร่วมกันทุกภาคส่วนของประเทศ ทั้งนี้ ระดับสากลและระดับภูมิภาคได้มีการจัดทำกรอบการดำเนินงานเพื่อเป็นแนวทางในการลดความเสี่ยงจาก สาธารณภัยให้เกิดประสิทธิผล และได้มีการยอมรับแนวคิดในการปฏิบัติการเพื่อลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย หรือ Disaster Risk Reduction : DRR ขึ้น เพื่อให้เข้าใจความเสี่ยงจากสาธารณภัย เสริมสร้างศักยภาพในการ บริหารและจัดการ ความเสี่ยงจากสาธารณภัย ลงทุนด้านการลดความเสี่ยงจากสาธารณภัยเพื่อให้มีภูมิคุ้มกันในการพร้อมรับมือและฟื้นคืนกลับได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งพัฒนาศักยภาพเพื่อเตรียมพร้อมในการเผชิญเหตุสาธารณภัยอย่างมีประสิทธิภาพ และการฟื้นฟูสภาพและซ่อมสร้างให้ดีกว่าและปลอดภัยกว่าเดิมในช่วงการฟื้นฟู

จากที่กล่าวมาแนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยง สรุปได้ว่า ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์เป็นอุปสรรคความสำเร็จของวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในหรือภายนอก อาจส่งผลต่อร่างกาย ทรัพย์สิน ความเป็นอยู่ และการปฏิบัติงาน จะเห็นว่าความจำเป็นเกี่ยวกับการติดตามสถานการณ์ บ่งชี้เหตุการณ์ และประเมินความเสี่ยงจากโอกาส และผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น เป็นการป้องกัน การลดผลกระทบ และการเตรียมความพร้อม ควบคู่กับการจัดการ ด้วยวิธีการ กระบวนการต่างๆ เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้

๒.๓ แนวคิดเกี่ยวกับมาตรฐาน

มาตรฐานระบบการจัดการ^(๑๑) (Management System Standard) คือ ข้อกำหนดหรือขั้นตอน ในการบริหาร กระบวนการทำงานต่างๆ ขององค์กร เพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน และบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้

มาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒^(๑๒) (Business Continuity Management) เป็นมาตรฐานในให้องค์กรมี การบริหารจัดการแบบองค์รวม ซึ่งชี้บ่งภัยคุกคามต่อองค์กร และผลกระทบของภัยคุกคามนั้นต่อการดำเนิน ธุรกิจ และเป็นกรอบการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น เพื่อตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างมูลค่าที่มีประสิทธิผล ซึ่งมาตรฐาน BCM นี้ สามารถใช้ได้กับทุกองค์กร ประเภท ทุกขนาดได้ และสามารถขอรับรองจากหน่วยงานตรวจประเมินภายนอก (Third Party Certification) ได้

ประโยชน์ของมาตรฐาน (Benefits of Standardization) ประโยชน์ของมาตรฐานมีดังนี้

๑. เพื่อสร้างให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน
 ๒. เพื่อเป็นการปรับปรุงความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ กรรมวิธีการผลิต และการบริหารตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้
 ๓. เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในทางการค้า
 ๔. เพื่อส่งเสริมให้เกิดความเป็นธรรมในการซื้อขาย ในการแข่งขันทางการค้า เพราะข้อกำหนดมาตรฐานจะทำให้สินค้าและบริการมีคุณภาพแน่นอน
 ๕. เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันทางเทคโนโลยี การพัฒนาบริการให้มีคุณภาพตอบสนองกับความต้องการของผู้ใช้บริการ
- ข้อกำหนดของมาตรฐาน หมายถึง รายละเอียดภายใต้ข้อกำหนดแต่ละข้อในมาตรฐานเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

โดยสรุปมาตรฐาน หมายถึง ข้อกำหนดหรือขั้นตอนในการบริหาร กระบวนการทำงานต่างๆ ขององค์กร ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานและพัฒนาขีดความสามารถในระดับสากล ในการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ บริหารความเสี่ยง และการออกแบบเพื่อปกป้องธุรกิจจากภัยคุกคาม ซึ่งรวมถึงสภาพอากาศรุนแรง, ไฟไหม้, น้ำท่วม, ภัยธรรมชาติ, ไซเบอร์, ไอทีดับ, การเจ็บป่วยของเจ้าหน้าที่หรือการโจมตีของผู้ก่อการร้าย รวมถึงการจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจ ช่วยในการระบุภัยคุกคามที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจและฟังก์ชันทางธุรกิจที่สำคัญ ที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถวางแผนเตรียมการเพื่อให้แน่ใจว่าธุรกิจจะไม่เกิดการหยุดชะงัก

๒.๔ ความหมายและองค์ประกอบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ^(๑๓) (Business Continuity Management : BCM) หมายถึง กระบวนการบริหารแบบองค์รวม ซึ่งชี้บ่งภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์กร และผลกระทบของภัยคุกคามนั้น ต่อการดำเนินธุรกิจ และให้แนวทางในการสร้างขีดความสามารถให้องค์กรมีความยืดหยุ่น (resilience) เพื่อการตอบสนองและปกป้องผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างมูลค่าที่มีประสิทธิภาพ

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ^(๑๔) (Business Continuity Management :BCM) หมายถึง แนวทางในการกำหนดนโยบายมาตรฐานและกระบวนการทำงานของทั้งองค์กรเพื่อให้มั่นใจว่าในกรณีที่มีเหตุการณ์รุนแรงที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติต้องหยุดชะงัก ธุรกิจสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง หรือ กลับมาดำเนินการในเวลาที่เหมาะสม

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ^(๑๕) (Business Continuity Management : BCM) เป็นทางออกสำหรับการลดความเสียหายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงานหยุดชะงัก เมื่อเกิดภาวะวิกฤตต่างๆ ขึ้น โดยธุรกิจจะต้องกำหนดกลยุทธ์และแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในภาวะวิกฤต ทั้งในด้านการวางแผนก่อนเกิดเหตุการณ์ การดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดในขณะเกิดเหตุการณ์ และการฟื้นฟูเมื่อสถานการณ์เริ่มคลี่คลาย ทั้งนี้ก็เพื่อให้การบริหารงานเกิดความต่อเนื่อง

ไม่หยุดชะงัก หรือหากหยุดชะงักก็สามารถกลับมาดำเนินการได้อย่างรวดเร็วที่สุด ทั้งยังต้องรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้าและองค์กรควบคู่ไปด้วย แต่การจะดำเนินการให้บรรลุผลนั้นก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร

แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ^(๖) (Business Continuity Plan : BCP) เป็นแผนรองรับการดำเนินการกิจเพื่อให้บริการประชาชนได้อย่างต่อเนื่อง เมื่ออยู่ในสภาวะวิกฤต โดยแนวความคิดการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานภาครัฐเน้นการควบคุม ดูแล และป้องกัน ทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงานหรือให้บริการเพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดสำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย โดยหากการควบคุมภายในที่มีอยู่ไม่สามารถควบคุม ดูแล และป้องกันได้ทั้งหมดเมื่อเกิดสภาวะ วิกฤตจะทำให้การดำเนินงานหรือการให้บริการของหน่วยงานลดลงและไม่ต่อเนื่อง ดังนั้นบทบาทหน้าที่ของ หน่วยงานภาครัฐ คือ ต้องเร่งดำเนินการให้การดำเนินงานหรือการให้บริการกลับมาให้เหมือนภาวะปกติ แม้ในสถานการณ์สาธารณสุขภัยตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ ๒๔ เมษายน ๒๕๕๕

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ^(๖) มีองค์ประกอบหลักที่สำคัญดังต่อไปนี้

- ก) นโยบาย
- ข) การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร
- ค) กระบวนการจัดการที่เกี่ยวข้องกับ
 - ข) นโยบาย
 - ค) การวางแผน
 - ง) การนำไปปฏิบัติและดำเนินการ
 - จ) การประเมินสมรรถนะ
 - ฉ) การทบทวนการบริหารงาน
 - ช) การปรับปรุง
- ง) เอกสารหลักฐานที่สามารถตรวจสอบประเมินได้
- จ) กระบวนการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจใดๆที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมีส่วนช่วยทำให้สังคมกลับคืนสู่สภาพเดิมได้เร็วยิ่งขึ้น (resilient society) กระบวนการฟื้นฟูอาจจำเป็นต้องมีส่วนเกี่ยวข้องกับชุมชนที่กว้างขวางมากขึ้น รวมถึงผลกระทบของสภาพแวดล้อมขององค์กรต่อองค์กรอื่นๆ ดังนั้นทั้งองค์กรเองและองค์กรอื่นๆอาจมีความจำเป็นในการเข้ามามีส่วนร่วมในกระบวนการฟื้นฟูด้วย

มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ ประยุกต์ใช้รูปแบบ “การวางแผน (Plan)-การปฏิบัติ (Do)-การตรวจสอบ (Check)-การแก้ไขและปรับปรุง (Act)” (PDCA Model) เพื่อการวางแผน การจัดทำ การนำไปปฏิบัติ การดำเนินการ การเฝ้าระวัง การทบทวน การรักษา และการปรับปรุง ประสิทธิภาพของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กรอย่างต่อเนื่อง



รูปที่ ๑ : โครงสร้างมาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ กับรูปแบบ PDCA

องค์ประกอบข้อกำหนดมาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒

ในรูปแบบวงจร Plan-Do-Check-Act ดังแสดงในรูปที่ ๑ รายละเอียดของข้อกำหนดที่ ๔ ถึงข้อกำหนดที่ ๑๐ ครอบคลุมองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ข้อกำหนดที่ ๔ เป็นองค์ประกอบของการวางแผน ข้อกำหนดที่จำเป็นที่ประยุกต์ใช้กับองค์การ ความต้องการ และขอบข่าย

ข้อกำหนดที่ ๕ เป็นองค์ประกอบของการวางแผน ข้อกำหนดสำหรับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในการ บริหารความต่อเนื่อง เห็นว่าความเป็นผู้นำทำให้ทั้งองค์กรเห็นความคาดหวังโดยผ่านถ้อยแถลงของนโยบาย

ข้อกำหนดที่ ๖ เป็นองค์ประกอบของการวางแผน ข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการจัดทำวัตถุประสงค์ เชิงกลยุทธ์

ข้อกำหนดที่ ๗ เป็นองค์ประกอบของการวางแผน ช่วยสนับสนุนการดำเนินการสำหรับการบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ มีความเกี่ยวข้องกับการกำหนดความสามารถและการสื่อสารที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องเป็นระยะ ตามความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ข้อกำหนดที่ ๘ เป็นองค์ประกอบของการปฏิบัติ พิจารณาว่าจะดำเนินการกับข้อกำหนดได้อย่างไร และการจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานเพื่อจัดการกับอุบัติการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก

ข้อกำหนดที่ ๙ เป็นองค์ประกอบของการตรวจสอบ เพื่อการวัดสมรรถนะของการบริหารความต่อเนื่อง ทางธุรกิจ ว่าเป็นไปตามมาตรฐาน และความคาดหวังของฝ่ายบริหาร และการแสวงหาข้อมูลย้อนกลับมายังฝ่าย บริหารที่เกี่ยวข้องกับความคาดหวัง

ข้อกำหนดที่ ๑๐ เป็นองค์ประกอบของการแก้ไขปรับปรุง ระบุการดำเนินการต่อความไม่เป็นไปตาม ข้อกำหนดของการบริหารความต่อเนื่อง โดยผ่านทางปฏิบัติการแก้ไข

การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ ประกอบด้วยข้อกำหนด ดังนี้

ข้อกำหนดที่ ๑ ขอบข่าย มาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ ใช้สำหรับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยระบุข้อกำหนดเพื่อวางแผน จัดทำ นำไปปฏิบัติ ดำเนินการ เผื่อระวัง ทบทวน รักษาไว้ และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ข้อกำหนดที่ ๒ เอกสารอ้างอิง

ข้อกำหนดที่ ๓ บทนิยาม

ข้อกำหนด ๔ บริบทขององค์กร (Context of the organization of the organization) หมายถึง ความเข้าใจในพันธกิจ วิสัยทัศน์องค์กร และพิจารณาปัจจัยต่างๆที่เกี่ยวข้องในการดำเนินการเพื่อความต่อเนื่อง

๔.๑ ความเข้าใจองค์กรและบริบทขององค์กร

องค์กรพิจารณาประเด็นภายนอกและภายในที่เกี่ยวข้องกับจุดประสงค์ขององค์กรที่มีผลกระทบต่อความสามารถขององค์กรในการบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ต่อการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๔.๒ ความเข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความเกี่ยวข้องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๔.๓ การกำหนดขอบข่ายของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๔.๔ ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ องค์กรต้องจัดทำ นำไปปฏิบัติ รักษา และปรับปรุงระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจตามข้อกำหนดอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งกระบวนการที่จำเป็นและปฏิสัมพันธ์ระหว่างกระบวนการนั้น

ข้อกำหนดที่ ๕ ความเป็นผู้นำ (Leadership) แสดงความมุ่งมั่นต่อการจัดการความเสี่ยง กำกับติดตามให้มีความเข้มแข็งเพื่อการบริหารความต่อเนื่องเป็นระบบ มีการมอบหมายงาน การมอบอำนาจ การกระตุ้นเพื่อให้เกิดประสิทธิผลในการปฏิบัติ (Implementation)

๕.๑ ความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่น

ผู้บริหารสูงสุดและผู้บริหารอื่นที่เกี่ยวข้องต้องเป็นผู้นำในการแสดงออกถึงความตระหนักต่อความสำคัญของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๕.๒ ความมุ่งมั่นของฝ่ายบริหาร

๕.๓ นโยบาย

๕.๔ บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ในองค์กร

ข้อกำหนดที่ ๖ การวางแผน หมายถึงการบูรณาการของหน่วยงานที่มีกิจกรรมกระบวนการในระบบการบริหารความต่อเนื่อง ปฏิบัติตามเกณฑ์ควบคุมความเสี่ยงที่กำหนด

๖.๑ ปฏิบัติการเพื่อดำเนินการกับความเสี่ยงและโอกาส

ในการวางแผนสำหรับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ องค์กรต้องพิจารณาประเด็นต่างๆที่ระบุไว้ในข้อ ๔.๑ และ ๔.๒ และพิจารณาความเสี่ยงและโอกาสที่จำเป็นต้องดำเนินการต่อไป

๖.๒ วัตถุประสงค์ความต่อเนื่องทางธุรกิจและแผนงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ต้องมั่นใจว่ามีการกำหนดวัตถุประสงค์ความต่อเนื่องทางธุรกิจและสื่อสารไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับต่างๆภายในองค์กร

ข้อกำหนดที่ ๗ การสนับสนุน หมายถึงกระบวนการที่ทำให้ภารกิจสำคัญสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องและถูกต้องตามข้อกำหนดในระบบบริหารคุณภาพการสนับสนุนการดำเนินการต่อเนื่อง ประกอบด้วย

๗.๑ ทรัพยากร (Resource) องค์กรต้องพิจารณาและจัดเตรียมทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับจัดทำ นำไปปฏิบัติ การรักษา และปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

๗.๒ ความสามารถ พิจารณาความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรที่ทำงานภายใต้การควบคุมขององค์กร ที่ส่งผลกระทบต่อสมรรถนะ

- ข) มั่นใจว่าบุคลากรมีความสามารถบนพื้นฐานของการศึกษา การฝึกอบรม และประสบการณ์ที่เหมาะสม
- ค) ปฏิบัติการใดๆเพื่อให้มั่นใจว่าบุคลากรมีความสามารถตามที่ต้องการ และมีการประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติการที่ได้ดำเนินการเหล่านั้น
- ง) เก็บรักษาเอกสารสารสนเทศอย่างเหมาะสมเพื่อเป็นหลักฐานความสามารถ

๗.๓ ความตระหนัก บุคลากรที่ทำงานภายใต้การควบคุมองค์กรต้องมีความตระหนักต่อ

- ก) นโยบายความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- ข) การมีส่วนร่วมช่วยให้ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเกิดประสิทธิผล
- ค) สิ่งที่ทำให้ไม่เกิดความไม่เป็นไปตามข้อกำหนดของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- ง) บทบาทหน้าที่ของตนเองในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงัก

๗.๔ การสื่อสาร องค์กรต้องพิจารณาสิ่งจำเป็นสำหรับการสื่อสารภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ซึ่งรวมถึง

- เนื้อหาสาระหรือประเด็นที่ต้องการสื่อสาร
- เวลาที่เหมาะสมในการสื่อสาร
- ผู้รับข้อมูล

๗.๕ เอกสารสารสนเทศ ขอบเขตของเอกสารสารสนเทศสำหรับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจสามารถแตกต่างกันในแต่ละองค์กร เนื่องจาก

- ขนาดขององค์กรและประเภทของกิจกรรม กระบวนการ ผลิตภัณฑ์และบริการ
- ความซับซ้อนและปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการ
- ความสามารถของบุคคล

ข้อกำหนดที่ ๘ การดำเนินการ หมายถึงหน่วยงานดำเนินการตามแผนของการจัดการความต่อเนื่อง องค์กรต้องพิจารณา วางแผน นำไปปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการที่จำเป็น เพื่อให้เป็นไปตามข้อกำหนดและการดำเนินการตามข้อ ๖.๑

๘.๑ การวางแผนและควบคุมการดำเนินการ

๘.๒ การวิเคราะห์ผลกระทบต่อทางธุรกิจและการประเมินความเสี่ยง

๘.๓ กลยุทธ์ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๘.๔ การจัดทำและการนำขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจไปปฏิบัติ

- โครงสร้างการตอบสนองอุบัติการณ์
- การแจ้งเตือนและการสื่อสาร
- แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- การฟื้นฟู

๘.๕ การฝึกซ้อมและทดสอบ

ข้อกำหนดที่ ๙ การประเมินสมรรถนะ หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติการของแต่ละองค์กรเป็นไปตามตัวบ่งชี้ของมาตรฐาน

องค์กรต้องตรวจประเมินภายในองค์กรตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อให้ได้สารสนเทศมาประกอบการพิจารณาว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เป็นไปตาม

- ๑) ข้อกำหนดสำหรับระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร
- ๒) ข้อกำหนดของมาตรฐานสากล

ข้อกำหนดที่ ๑๐ การปรับปรุง หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการปรับปรุงแก้ไข มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพและหรือประสิทธิผลขององค์กร ที่จะบรรลุตามนโยบายและวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่อง

เมื่อเกิดความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด องค์กรต้อง

- ก) ชี้แจงความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
- ข) ตอบสนองต่อสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
- ค) องค์กรต้องประเมินความจำเป็นในการปฏิบัติการเพื่อขจัดสาเหตุของความไม่เป็นไปตามข้อกำหนด เพื่อไม่ให้เกิดซ้ำหรือเกิดขึ้นในที่อื่นใด

แนวทางการบริหารความต่อเนื่องของธนาคารแห่งประเทศไทย

แนวปฏิบัติธนาคารแห่งประเทศไทย เรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) ของสถาบันการเงิน โดยธนาคารแห่งประเทศไทย ได้จัดทำแนวทางในการกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจแก่สถาบันการเงินเพื่อให้มั่นใจว่ากรณีที่มีเหตุการณ์ที่ทำให้การปฏิบัติงานตามปกติต้องหยุดชะงัก ธุรกิจที่สำคัญ (Critical Business Functions) จะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินการในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่ดีจะช่วยลดผลกระทบทางการเงิน กฎหมาย ชื่อเสียง และผลกระทบอื่นๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ต่อสถาบันการเงิน

แนวทางและประเด็นสำคัญสำหรับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจแบ่งเป็น ๔ ช่วงดังนี้

๑) การกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของสถาบันการเงิน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรเพื่อรองรับการดำเนินงานอย่างเพียงพอ

๒) การระบุและประเมินความเสี่ยง สถาบันการเงินควรวิเคราะห์และประเมินผลกระทบต่อการหยุดชะงักของธุรกิจที่สำคัญ เพื่อให้สามารถกำหนดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานและทรัพยากรที่จะใช้ในการเรียกคืนการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓) การจัดทำแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง แผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) คือแผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดขั้นตอนการดำเนินการซึ่งแผนต้องครอบคลุมทุกธุรกิจที่สำคัญในองค์กร และปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันเสมอเพื่อให้สามารถนำไปดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมาย อีกทั้งสถาบันการเงินควรจัดให้มีการประชาสัมพันธ์และฝึกอบรมขั้นตอน

และแนวปฏิบัติตามแผนรองรับการดำเนินงานธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้รับทราบ และเข้าใจอย่างถ่องแท้

๔) การติดตามและประเมินผล สถาบันทางการเงินควรกำหนดแผนงานในการทดสอบแผนรองรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องอย่างชัดเจน สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน นโยบาย และกลยุทธ์ของสถาบันการเงิน และจัดให้มีการทดสอบแผนรองรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องสำหรับธุรกรรมงานที่สำคัญอย่างน้อยปีละครั้งหรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยงในการเกิดการหยุดชะงักของการดำเนินงานที่มีนัยสำคัญในการดำเนินงานธุรกิจเกิดขึ้น เพื่อให้มั่นใจว่าแผนรองรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้ได้จริง

เมื่อมีเหตุให้สถาบันการเงินต้องหยุดให้บริการของธุรกรรมงานสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อผู้ฝากเงินหรือลูกค้าของสถาบันการเงินอย่างมีนัยสำคัญ สถาบันการเงินต้องแจ้งต่อธนาคารแห่งประเทศไทยในโอกาสแรกที่ทำได้และไม่เกิน ๒๔ ชั่วโมง นับแต่มีการหยุดให้บริการของธุรกรรมที่สำคัญนั้น ทั้งนี้เมื่อธุรกรรมงานสำคัญดังกล่าวกลับมาดำเนินงานตามปกติแล้ว ให้สถาบันการเงินแจ้งธนาคารแห่งประเทศไทยรับทราบด้วย

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ สรุปได้ว่า การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นการบริหารจัดการเชิงระบบวงจรคุณภาพ เพื่อเตรียมความพร้อมรับมือและปกป้องผลประโยชน์ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมถึงชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และกิจกรรมที่สร้างคุณค่าขององค์กร โดยระบบการบริหารจะประกอบด้วย โครงสร้างองค์กร นโยบาย การวางแผน บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน กระบวนการ และทรัพยากรที่ใช้

๒.๕ แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน^(๑๖)

เยาวรี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี. (๒๕๔๙, ๖). (อ้างถึงใน (Stufflebeam, ๑๙๗๑) ได้ให้ความหมายว่าการประเมินผล หมายถึง กระบวนการรวบรวมและเตรียมข้อมูลที่เป็นประโยชน์ ซึ่งช่วยการตัดสินใจที่ดีที่สุดสำหรับทางเลือกที่เป็นได้หลายๆทาง

(Good, ๑๙๗๓:๒๒๐) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง กระบวนการค้นหาหรือตัดสินคุณค่าหรือจำนวนของบางสิ่งบางอย่าง โดยใช้มาตรฐานของการประเมิน รวมทั้งการตัดสินโดยอาศัยเกณฑ์ภายในหรือเกณฑ์ภายนอก

(Mehrens and Lehman, ๑๙๘๔ : ๕) ได้ให้ความหมายว่า การประเมินผล หมายถึง การตัดสินความสอดคล้องต้องกันระหว่างการปฏิบัติกับวัตถุประสงค์

แนวคิดการประเมินของสคริฟเวน

สคริฟเวนได้ให้นิยามการประเมินไว้ว่า “การประเมิน” เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูล การตัดสินใจเลือกใช้เครื่องมือเพื่อเก็บข้อมูล และการกำหนดเกณฑ์ประกอบในการประเมิน เป้าหมายสำคัญของการประเมิน คือ การตัดสินคุณค่าให้กับกิจกรรมใดๆที่ต้องการจะประเมิน

สคริฟเวนได้จำแนกประเภทและบทบาทของการประเมินออกเป็น ๒ ลักษณะ คือ

๑) การประเมินระหว่างดำเนินการ (Formative Evaluation) เป็นบทบาทของการประเมิน กิจกรรมหรือโครงการใดๆที่บ่งชี้ข้อดีและข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินงานนั้นๆ ผลจากการประเมินดังกล่าวนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อการพัฒนาางานดังกล่าวให้ดีขึ้น จึงเรียกรประเมินประเภทนี้ว่า เป็นการประเมินเพื่อการปรับปรุง

๒) การประเมินผลรวม (Summative Evaluation) เป็นบทบาทของการประเมินเมื่อกิจกรรมหรือโครงการใดๆสิ้นสุดลง เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงคุณค่าความสำเร็จของโครงการนั้นๆรวมทั้งนำเอาความสำเร็จหรือแนวทางที่ดีไปใช้กับงานหรือกิจกรรมอื่นๆที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในโอกาสต่อไปจึงอาจเรียกรประเมินประเภทนี้ว่า เป็นการประเมินสรุปรวม

แนวคิดการประเมินของอัลคิน

อัลคิน (Alkin, ๑๙๖๙) ได้ให้นิยาม “การประเมิน” ไว้ว่าคือ กระบวนการของการคัดเลือก ประมวล ข้อมูล และการจัดระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์ เพื่อนำเสนอต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือเพื่อกำหนดทางเลือกในการทำกิจกรรมหรือโครงการใดๆ

อัลคินได้แบ่งการประเมินออกเป็น ๕ ส่วน คือ

๑) การประเมินเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ เป็นการประเมินที่เกิดขึ้นก่อนที่จะทำกิจกรรมหรือโครงการใดๆ เป็นการประเมินเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการหรือเพื่อกำหนดเป้าหมายของโครงการให้สอดคล้องกับภาวะความต้องการที่เป็นอยู่

๒) การประเมินเพื่อวางแผนโครงการ เป็นการประเมินเพื่อหาวิธีการที่เหมาะสมในการที่จะวางแผนให้การดำเนินงานในโครงการนั้นๆได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

๓) การประเมินขณะกำลังดำเนินโครงการ จะเน้นถึงการพิจารณาขั้นตอนการทำงานว่าเป็นไปตามแผนงานที่วางไว้หรือไม่ หรือดำเนินการไปตามขั้นตอนที่ควรจะเป็นเพียงใด

๔) การประเมินเพื่อพัฒนางาน เป็นการประเมินเพื่อค้นหารูปแบบ แนวทางหรือข้อเสนอแนะใดๆในการที่จะทำให้งานที่กำลังดำเนินการอยู่นั้นมีประสิทธิภาพมากที่สุด

๕) การประเมินเพื่อรับรองผลงาน และเพื่อการยุบ ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการ เป็นการประเมินภายหลังการดำเนินงานตามโครงการ มีจุดมุ่งหมายเพื่อตรวจสอบผลที่ได้กับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งการประมวลผล ข้อเสนอแนะ เพื่อนำไปใช้ในโครงการต่อไป และเพื่อให้ข้อเสนอแนะในการที่จะยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการในช่วงระยะเวลาต่อไปด้วย

จากแนวคิดตามหลักตามรูปแบบการประเมินของอัลคิน จะเห็นว่าเป็นการประเมินเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ โดยนักประเมินทำหน้าที่เป็นผู้เชี่ยวชาญในการหาข้อมูล รวมทั้งสรุปและรายงานให้ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจได้ทราบเพื่อหาทางเลือกที่เหมาะสม นับว่าเป็นการประเมินที่มีระบบ คือมีการประเมินการวางแผนโครงการเพื่อช่วยให้ได้วิธีการที่บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ มีการประเมินการดำเนินโครงการ เพื่อหาทางปรับปรุงจากการตรวจสอบ และสุดท้ายคือการประเมินเพื่อรับรองโครงการ หากแต่ยังขาดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน ได้ให้แนวคิดพื้นฐานของการประเมินโครงการ ควรจะมีการประเมินที่เป็นระบบเพื่อให้การดำเนินโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

แนวคิดและโมเดลการประเมินของสเตก (Stake's Concepts and Model of Evaluation)

การประเมินในทัศนะของสเตก เป็นการรวบรวมข้อมูลจากหลายๆแหล่ง เพื่อนำมาจัดให้เป็นระบบระเบียบ และ มีความหมายในการประเมิน โดยสเตกได้สร้างแบบจำลองทางความคิดเกี่ยวกับการประเมินขึ้น เรียกว่า โมเดลเคาน์ทิแนนซ์ (Stake's Countenance Model) มีมิติทางการประเมินอยู่ ๒ มิติ คือ

๑) มิติในแนวตั้ง

- ๑.๑ สิ่งนำ หมายถึง ภาวะของสิ่งต่างๆที่เป็นอยู่ก่อน ก่อนที่จะมีกิจกรรมหรือการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่งตามมา
- ๑.๒ การปฏิบัติ หมายถึง ภาวะของการกระทำ การเคลื่อนไหว หรือการจัดกิจกรรมใดๆตามวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายของงานในโครงการนั้นๆ
- ๑.๓ ผลผลิต หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการที่มีภาวะของการกระทำในโครงการ

๒) มิติในแนวนอน

- ๒.๑ ส่วนของการบรรยาย หมายถึง ภาวะที่ได้เกิดขึ้นจริงหรือต้องการจะให้เกิดขึ้นโดยสามารถสังเกตได้ ภาวะในส่วนของการบรรยายนี้แบ่งออกได้เป็น ๒ ส่วนย่อยคือ
 - ความประสงค์ที่คาดหวัง หรือที่วางแผนไว้เพื่อต้องการให้เกิดขึ้น
 - ผลหรือสิ่งที่สังเกตได้จริง
- ๒.๒ ส่วนของการตัดสินหมายถึงภาวะของการตัดสินใจเชิงประเมิน ซึ่งแบ่งออกเป็น ๒ ส่วนย่อย คือ
 - เกณฑ์ ได้แก่ ภาวะที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้เปรียบเทียบกับปรากฏการณ์ใดๆที่สังเกตได้ และเพื่อระบุว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นมีคุณภาพระดับใด
 - การเลือกตัดสินใจ ได้แก่ ผลที่เกิดจากการนำเอาเหตุการณ์หรือปรากฏการณ์ใดๆที่เกิดขึ้นมาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนด

ภาวะของ Contingency และ Congruence

สเตกใช้คำว่า “Contingency” ในความหมายที่เป็นความต่อเนื่องเชิงสัมพันธ์ในแนวตั้ง ซึ่งหมายถึง “ความสัมพันธ์เชิงเหตุผล” (Logical Contingency) และ “ความสัมพันธ์เชิงประจักษ์” (Empirical Contingency) จากภาวะปัจจัยเบื้องต้นกับภาวะปฏิบัติการ และผลผลิตที่คาดหวัง ตามลำดับ ส่วนคำว่า “Congruence” ในความหมายที่เป็นความสอดคล้องระหว่างภาวะของความคาดหวังกับภาวะที่เกิดขึ้นจริง ซึ่งเป็นความสอดคล้องในแนวนอนและเป็นความสัมพันธ์เชิงประจักษ์

สเตกได้เขียนโมเดลที่แสดงความหมายของคำว่า “Contingency” และ “Congruence” ในเมตริกบรรยาย ดังนี้ (Worthen & Sanders, ๑๙๗๓: ๑๑๘)

การประเมินคุณค่าของการประเมิน (Meta-Evaluation) ประเมินคุณค่าของการประเมิน เรียกว่า “Meta-Evaluation” (Scriven, ๑๙๗๕ and Stufflebeam, ๑๙๗๘) เป็นเทคนิคใหม่ที่เน้นความสำคัญของการประเมินด้วยการตรวจสอบคุณภาพของผลงานที่ได้ประเมินไปแล้ว เพื่อแสดงถึงความเป็นมาตรฐานของการประเมิน หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งคือ “Meta-Evaluation” เป็นกระบวนการควบคุมคุณภาพของการประเมินอีกชั้นตอนหนึ่ง ดังนั้น จึงมักจะกระทำเมื่อได้ประเมินผลสรุปรวมเสร็จแล้ว (Cook and Gruder, ๑๙๗๘) เพื่อการตัดสินใจคุณค่าของโครงการ และเพื่อเตรียมข้อเสนอแนะที่เหมาะสมสำหรับผู้ปฏิบัติโครงการ หรือเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินโครงการที่ต่อเนื่องให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ดังนั้น การพิจารณาคุณค่าของการประเมิน จึงมักเน้นที่การตั้งคำถามที่ดีและที่จำเป็น รวมทั้งมีการวางแผนออกแบบแนวทางการประเมินที่ถูกต้อง ไม่ลำเอียง เข้าใจง่าย และที่สำคัญ คือ ให้ความยุติธรรมต่อผู้ปฏิบัติโครงการ กล่าวโดยสรุปคือ การประเมินคุณค่าของการประเมิน จะต้องมียุทธศาสตร์ประกอบสำคัญที่ใช้เพื่อการพิจารณา ๓ องค์ประกอบ ดังนี้ (๑) เกณฑ์ (๒) กระบวนการ และ (๓) เทคนิควิธีสำหรับอ้างอิงผลการประเมินอย่างเป็นระบบ

มาตรฐานของผลการประเมิน

เมื่อการประเมินผลเป็นกลไกสำหรับตรวจสอบคุณภาพหรือมาตรฐานผลของการประเมินแล้ว เกณฑ์เพื่อการตรวจสอบคุณภาพและมาตรฐานเพื่อการเปรียบเทียบ จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ต้องพัฒนาขึ้น เพื่อนำมาใช้สำหรับพิจารณาในกระบวนการประเมินดังกล่าว

แนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับคุณภาพของการประเมิน ต้องอิงกระบวนการประเมินที่สำคัญ ๓ ส่วน คือ

๑. เป้าหมายหรือความต้องการของการประเมิน ในส่วนนี้จะนำไปสู่คำถามของการประเมินว่า สามารถตอบสนองความต้องการได้ตรงและมากน้อยเพียงใดจากสารสนเทศที่ได้รับ

๒. วิธีการประเมิน ซึ่งพิจารณาได้จากวิธีการวัดผล ตลอดจนเครื่องมือการเก็บข้อมูล สถิติ การวิเคราะห์การติดตามภาคสนาม และกลุ่มเป้าหมายที่ให้ข้อมูล ฯลฯ โดยพิจารณาว่า กระบวนการประเมินนั้น สามารถทำให้บรรลุผลการตัดสินใจได้อย่างถูกต้องตามสภาพ รวมทั้งเหมาะสมกับบริบทและสภาพทั่วไปของโครงการได้มากน้อยเพียงใด

๓. ผลการประเมิน มีประโยชน์ในการนำไปใช้ ให้ความยุติธรรมและน่าเชื่อถือ โดยคำนึงถึงความเชี่ยวชาญและคุณธรรมของผู้ประเมินตามที่มุ่งหวังไว้

เกณฑ์มาตรฐานของการประเมิน

ในปี ค.ศ.๑๙๘๐ ได้มีคณะกรรมการร่วมชุดหนึ่ง แต่งตั้งโดย ๑๒ องค์กร ที่ทำงานทางข้อกำหนดการประเมินการศึกษาในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้ร่วมกันพิจารณาร่างเกณฑ์มาตรฐานสำหรับการประเมินโครงการต่างๆทางการศึกษาขึ้น โดยเกณฑ์มาตรฐานที่จัดทำขึ้นมีจำนวนทั้งสิ้น ๓๐ ข้อ ต่อมาได้มีการจัดพิมพ์เป็นเอกสารชื่อ “Standards for Evaluation of Education Program, Project and Material” ผลงานทางวิชาการนี้ Stufflebeam และ Madaus (๑๙๘๙, ๓๙๕-๔๐๔) ได้ช่วยกันเรียบเรียงเป็นบทสรุป มีสาระสำคัญๆดังนี้

- จุดเน้นของเกณฑ์มาตรฐาน คำว่า เกณฑ์มาตรฐาน ได้มีการนำมาใช้ในความหมายของหลักการร่วมกัน เพื่อเป็นตัวระบุชี้คุณค่าของสิ่งที่มุ่งจะประเมิน โดยรอบของสิ่งที่ต้องการจะประเมินในเอกสารดังกล่าวข้างต้น จะหมายถึงการประเมินผลทางการศึกษา ซึ่งอาจจะเป็นโปรแกรม โครงการ หรือวัสดุอุปกรณ์ใดๆที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา

- ขอบเขตของเกณฑ์มาตรฐาน แบ่งเกณฑ์มาตรฐานออกเป็น ๔ กลุ่ม คือ

- กลุ่มของเกณฑ์มาตรฐานข้อกำหนดประโยชน์ใช้สอย เกณฑ์กลุ่มนี้จะมุ่งเน้นในข้อกำหนดของผลประโยชน์ที่ได้รับจากการประเมิน ซึ่งมีต่อผู้ประสงค์ที่จะใช้ผลจากการประเมินดังกล่าวขึ้นเป็นส่วนสำคัญ

- กลุ่มของเกณฑ์มาตรฐานข้อกำหนดประสิทธิภาพของขั้นตอนในการประเมิน เกณฑ์

กลุ่มนี้จะมุ่งเน้นในประเด็นของการวางแผนการประเมินให้ได้อย่างจริงจังในการลงมือปฏิบัติ เช่น การมีแนวทางในการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสถานการณ์ รวมทั้งมีความยืดหยุ่นและประหยัดค่าใช้จ่าย

- กลุ่มของเกณฑ์มาตรฐานข้อกำหนดจริยธรรมในการประเมิน เกณฑ์กลุ่มนี้จะมุ่งเน้นเกี่ยวกับเรื่องของศีลธรรมและจรรยาบรรณต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการประเมิน เช่น การรักษาความลับของผู้ให้ข้อมูลการกระทำต่างๆที่ไม่ขัดต่อกฎหมาย รวมทั้งการรับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการเก็บข้อมูล
- กลุ่มของเกณฑ์มาตรฐานข้อกำหนดคุณภาพของผลการประเมิน เกณฑ์กลุ่มนี้จะมุ่งเน้นเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือที่มีคุณภาพตลอดจนเทคนิควิธีการที่ถูกต้องในการเก็บข้อมูล และการวิเคราะห์ผลจากข้อมูลที่ได้รับ

จากแนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน สรุปได้ว่า การประเมินผลเป็นการตัดสินความสอดคล้องกันระหว่างการปฏิบัติกับวัตถุประสงค์ เป็นเครื่องมือที่ใช้วัดเพื่อหาข้อสรุปเพื่อปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของงาน มีกระบวนการประเมินที่สำคัญ ๓ ส่วน คือ เป้าหมายหรือความต้องการของการประเมิน วิธีการประเมิน และผลการประเมิน ซึ่งอาศัยเกณฑ์มาตรฐานของการประเมิน

๒.๖ แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร ^(๑๗)

การจัดการ (Management) คือกระบวนการในการประสานงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiently) และประสิทธิผล (Effectively)

ประสิทธิภาพ วัดจากทรัพยากรที่ใช้ (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้ ถ้าได้ผลผลิตมาโดยใช้ทรัพยากรน้อย หรือประหยัดที่สุดก็ถือว่ามีประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล วัดจากความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรซึ่งมักเป็นในระยะยาว บางครั้งการปฏิบัติงานอาจมีประสิทธิภาพแต่ไม่มีประสิทธิผล หากองค์กรใดสามารถบรรลุทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล แสดงว่าองค์กรนั้นมีผลิตภาพ (High Productivity)

หน้าที่การจัดการ (Management Functions) ผู้บริหารในทุกองค์กรและทุกระดับจะต้องมีหน้าที่ในฐานะของผู้บริหาร ๔ ประการ คือ

๑) การวางแผน (Planing) คือ การกำหนดเป้าหมาย กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย รวมทั้งการรวบรวมประสานงานกิจกรรมต่างๆ

๒) การจัดการองค์กร (Organizing) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดกิจกรรมที่ต้องดำเนินการ บุคคลที่จะเป็นผู้รับผิดชอบและปฏิบัติงาน การจัดโครงสร้างองค์กร การจัดกลุ่มงาน และการกำหนดสายบังคับบัญชา

๓) การนำ (Leading) หมายถึงการสั่งการหรือการจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มใจ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

๔) การควบคุม (Controlling) เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานเพื่อให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้

การจัดการเชิงคุณภาพ (Quality Management) ในยุคที่มีการปฏิบัติคุณภาพขององค์กรธุรกิจและรัฐกิจในทศวรรษ ๑๙๘๐ และ ๑๙๙๐ การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management หรือ TQM) นับเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมสูงมาก W.Edwards Deming อธิบายว่า TQM คือปรัชญาการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ คำว่าลูกค้า (Customer) ในความหมายของ Deming รวมความถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการทุกฝ่ายทั้งภายนอกและภายในองค์กร เช่น บุคลากรของธุรกิจ หรือผู้ขายวัตถุดิบด้วยบุคลากรทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะต้องร่วมกันทำงานเป็นทีมเพื่อสร้างคุณภาพอย่างต่อเนื่องในการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพ มิใช่คอยตรวจสอบ แก้ไขภายหลัง

ระบบการบริหาร (Management System) ระบบหมายถึง องค์กรประกอบที่ต่างมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันและยังขึ้นต่อกันด้วย องค์กรแบบปิดจะไม่เกี่ยวข้องและไม่ได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม ส่วนในองค์กรแบบเปิด

จะได้รับอิทธิพลอย่างมากจากสิ่งแวดล้อมขององค์กร โดยปกติองค์กรแบบเปิดจะได้รับทรัพยากรนำเข้าจากสิ่งแวดล้อม และจะทำการแปรสภาพ หรือดำเนินการผลิตให้เป็นผลผลิต คืนให้สิ่งแวดล้อม

องค์กรแบบเปิดไม่เพียงแต่จะต้องประสานกิจกรรมและฝ่ายต่างๆภายในองค์กรเท่านั้น แต่ต้องเข้าใจถึงผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่จะมากระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรด้วย

การจัดการในสภาพที่แตกต่างและเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้รูปแบบและวิธีการที่แตกต่างกัน ในสภาพการณ์ที่ไม่เหมือนกัน ความแตกต่างของสภาพการณ์อาจเกิดจากความแตกต่าง ดังนี้

- ขนาดองค์กร ทำให้โครงสร้างและจำนวนพนักงานต่างกัน
- เทคโนโลยี ระบบการผลิต การควบคุม รูปแบบผู้นำต่างกัน
- สิ่งแวดล้อม เศรษฐกิจ สังคม การเมือง วัฒนธรรม ฯลฯ
- พนักงานในองค์กร มีความคิด พฤติกรรม ทักษะต่างกัน ฯลฯ

องค์กร (Organization) หมายถึงการรวมกลุ่มของคนเพื่อดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ในองค์กรทั่วไปจึงต้องมีวัตถุประสงค์ (Purpose) มีคน (People) และมีโครงสร้าง (Structure) ในองค์การสมัยใหม่ การดำเนินงานจะมีความยืดหยุ่น (Flexible) มีการติดต่อสื่อสาร (Communication) ตลอดทั่วถึง ทั้งภายในและภายนอกองค์กร และมีความสามารถในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่พ่วง

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์กร สรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์กร เป็นกระบวนการจัดการคุณภาพ โดยผู้บริหารมีหน้าที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การจัดการองค์กร การนำ การควบคุม เข้าระบบ Plan Do Check Act เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ (Efficiently) และประสิทธิผล (Effectively)

๒.๗ การบริหารจัดการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินและการบริหารความต่อเนื่อง กรมควบคุมโรค

กรมควบคุมโรค มีภารกิจรับผิดชอบดูแลภาพรวมของการเฝ้าระวัง ป้องกัน ควบคุมโรค เพื่อไม่ให้เกิดโรคระบาดสำคัญขึ้น และให้ความสำคัญและจัดวางการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข โดยกำหนดยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อม และดำเนินการป้องกันควบคุมโรค และภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติอย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่และได้มาตรฐานสากล

ปีงบประมาณ ๒๕๕๗ กรมควบคุมโรค ได้กำหนดให้หน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคภายใต้สังกัดกรมควบคุมโรค มีกลไกและขั้นตอนการบริหารจัดการการเตรียมพร้อม และการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพแบบบูรณาการภายใต้ภารกิจหลักของกรมควบคุมโรคที่สอดคล้องตามแผนยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค ในการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุข

๑) หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคในส่วนกลาง ได้แก่ สำนักโรคระบาดวิทยา สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่ สำนักโรคติดต่อมาโดยแมลง สถาบันบำราศนราดูร สถาบันราชประชาสมาสัย สำนักโรคไม่ติดต่อ สำนักโรคเอดส์ สำนักวัณโรค สำนักคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ สำนักควบคุมการบริโภคยาสูบ สำนักสื่อสารความเสี่ยงและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ สำนักงานเลขาธิการกรม สำนักจัดการความรู้ กองคลัง กองแผนงาน กองการเจ้าหน้าที่ และศูนย์สารสนเทศ

๒) หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคในส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักป้องกันควบคุมโรคที่ ๑-๑๒ หน่วยงานมีกลไกและขั้นตอนการบริหารจัดการตามเกณฑ์ที่กำหนดการบริหารจัดการของหน่วยงานในสังกัดกรมทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค มีการดำเนินงานตามองค์ประกอบด้านกลไกและขั้นตอนครบถ้วน ตามเกณฑ์ที่กำหนด ดังนี้

๑) กลไก หมายถึง สิ่งที่ทำให้ระบบบริหารจัดการฯ มีการขับเคลื่อนอยู่ได้โดยครอบคลุมในองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

- หน่วยงานมีการจัดทำแผนประคองกิจการภายในองค์กร (Business Continuity Plan : BCP)

โดยกำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน เพื่อให้รองรับหรือเรียกคืนการดำเนินงานให้กลับสู่ภาวะปกติ และสร้างความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานปกติสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง เมื่อมีเหตุการณ์ต่างๆ ที่ทำให้การปฏิบัติงานปกติต้องหยุดชะงัก เช่น ภัยธรรมชาติ อัคคีภัย วาตภัย อุทกภัย การก่อเหตุวินาศกรรม การระบาดของโรคติดต่อ หรือการเกิดอุบัติเหตุใหญ่ เป็นต้น

- หน่วยงานมีระบบสั่งการและบริหารจัดการ เพื่อสามารถปฏิบัติภารกิจในภาวะฉุกเฉินต่างๆ
- หน่วยงานมีระบบและแนวทางการบริหารจัดการเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ อันประกอบด้วยเกณฑ์การจัดหาและแนวทางการสนับสนุนยาและเวชภัณฑ์ที่ไม่ใช่ยาที่ใช้ในการป้องกันควบคุมโรคในภาวะปกติ และกรณีที่มีการระบาดหรือภัยพิบัติ รวมทั้งการจัดซื้อจัดหา การเก็บรักษา การรายงานและติดตามประเมินผล
- หน่วยงานมีระบบสื่อสารในภาวะฉุกเฉิน (Prepared Emergency Communication System) เพื่อการสื่อสารข้อมูลให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทั้งภายในและภายนอกองค์กรในภาวะฉุกเฉิน และเป็น การสื่อสารข้อมูลตัดสินใจสั่งการ

๒) ขั้นตอนการบริหารจัดการ หมายถึง หน่วยงานมีการดำเนินการจัดทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงของพื้นที่หรือภารกิจที่รับผิดชอบ โดยครอบคลุมภัยจากโรคที่เป็นปัญหา หรือภัยจากภัยพิบัติที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพสำหรับการวางแผน และการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านการแพทย์และสาธารณสุขได้ทันสถานการณ์ หรือโรคที่สำคัญในการจัดเตรียมข้อมูลเพื่อการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารผ่านสื่อต่างๆ

บทบาทภารกิจของหน่วยงานในการบริหารจัดการแผนบริหารความต่อเนื่อง กรมควบคุมโรค

สำนักโรคติดต่อทั่วไป กลุ่มปฏิบัติการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ทำหน้าที่เลขานุการยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อม และดำเนินการป้องกันควบคุมโรค และภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉินและภัยพิบัติอย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่และได้มาตรฐานสากล เป็นหน่วยงานที่**ดำเนินการให้หน่วยงาน ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พัฒนาการจัดทำแผนประกอบกิจการขององค์กร (BCP) กำหนดขั้นตอนและวิธีการดำเนินการที่ชัดเจน** โดยในปีงบประมาณ ๒๕๕๖ ได้จัดทำโครงการประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์กร แผนบริหารสถานการณ์ฉุกเฉินและแผนประกอบกิจการ และในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ จัดทำโครงการพัฒนาศักยภาพผู้ตรวจประเมินคุณภาพและประเมินสถานการณ์ภัยพิบัติด้านสุขภาพ เพื่อเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข กลุ่มเป้าหมายคือบุคลากรในสังกัดกรมควบคุมโรค**ผู้ที่ผ่านการอบรม** BCM Internal Auditor ได้ถูกแต่งตั้งเป็น**คณะทำงานตรวจติดตามคุณภาพภายในและปฏิบัติการแก้ไขป้องกันการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ กรมควบคุมโรค** ทั้งนี้ได้เชิญวิทยากรผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้และประสบการณ์เรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจและการตรวจประเมินการบริหารความต่อเนื่องขององค์กรอุตสาหกรรม จากสถาบันที่ได้รับการรับรองมาตรฐานสากล เป็นผู้ให้ความรู้และคำปรึกษาการบริหารความต่อเนื่องในการดำเนินงานของหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรครวม ๓๐ หน่วยงาน เพื่อพัฒนาให้ได้มาตรฐานสากล รวมทั้งร่วมตรวจประเมินความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ ด้วย

ทั้งนี้หน่วยงานส่วนกลาง ๑๘ หน่วยงานและส่วนภูมิภาค ๑๒ หน่วยงาน รวม ๓๐ หน่วยงาน **มีบทบาทในการดำเนินงานตามองค์ประกอบของกลไกและขั้นตอนการบริหารจัดการ ภายใต้ตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ได้แก่** จัดทำแผนประกอบกิจการภายในองค์กร (BCP) การวิเคราะห์ความเสี่ยง จัดตั้งระบบสั่งการและบริหารจัดการ ระบบและแนวทางการบริหารจัดการเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ และระบบสื่อสารในภาวะฉุกเฉิน **โดยสำนักโรคติดต่อทั่วไป** ฐานะเลขานุการยุทธศาสตร์ **เป็นผู้จัดทำรายงานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ**

๒.๘ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นฤมล สุวรรณจันทร์, (๒๕๕๖)^(๑๘) ได้ทำการวิจัยเรื่อง วิธีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของโรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่ ผลการวิจัยพบว่า โรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่มีกระบวนการวางแผนวิธีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นไปตามแนวคิดวงจรการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ในแต่ละองค์ประกอบดังนี้

การบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบวิธีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้แก่ผู้จัดการทั่วไปและคณะกรรมการป้องกันและจัดการความเสี่ยงของโรงแรม โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่กำหนดมาจากกลุ่มเครือโรงแรม

ความเข้าใจองค์กรที่กระทำผ่านกระบวนการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจและการประเมินความเสี่ยงของโรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่โดยคณะกรรมการบริหารและจัดการความเสี่ยง

การกำหนดกลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ที่จะกำหนดทรัพยากรและแนวทางปฏิบัติในการบริหารความต่อเนื่องของทรัพยากรต่อเหตุการณ์อันเป็นความเสี่ยง

การพัฒนาและจัดเตรียมวิธีการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน ซึ่งทางโรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่เตรียมวิธีการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉินได้แก่การกำหนดกระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉินและการกำหนดแนวทางการตอบสนองเหตุการณ์และการกอบกู้เหตุการณ์ฉุกเฉิน

ขั้นตอนการทดสอบ ปรับปรุง และการทบทวนแผน โรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่จะจัดให้มีการฝึกซ้อมและทบทวนแผนอย่างน้อยปีละครั้ง และใช้การทดสอบการแจ้งเหตุ (Call Tree) และการทดสอบจำลองสถานการณ์ (Simulation)

การปลูกฝังการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร โรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่ได้มีการฝึกอบรมพนักงานเฉพาะเรื่องที่กำหนดตามระเบียบข้อบังคับตามกฎหมายโรงแรมและแนวทางปฏิบัติการดำเนินงานของกลุ่มเครือโรงแรม

สุธรรม ใหม่อ่อน, (๒๕๕๖)^(๑๙) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ประสิทธิภาพของระบบงานโดยภาพรวมพบว่าอยู่ในระดับดี โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๑ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานเท่ากับ ๐.๒๙ ซึ่งสรุปได้ว่าระบบที่พัฒนาขึ้นช่วยให้บริษัทมีเครื่องมือในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพและมั่นใจได้ว่าหากเกิดเหตุการณ์วิกฤติต่างๆ บริษัทจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง หรือกลับมาดำเนินงานได้ในเวลาที่เหมาะสม

Nijaz Bajgoric. (๒๐๐๖, ๔๕๐-๔๖๖).^(๒๐) ได้ทำการศึกษา เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อความต่อเนื่องทางธุรกิจ พบว่า ความสามารถของการแข่งขันในปัจจุบัน คือ ความต่อเนื่องของข้อมูลและการเข้าถึงข้อมูล ระบบและหรือเทคโนโลยีที่หยุดชะงักมีผลทางการผลิตในเชิงธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นชั่วโมงหรือนาที ส่งผลกระทบทางการเงิน การออกแบบกรอบการดำเนินงานของเซิร์ฟเวอร์และสภาพแวดล้อมทางธุรกิจจึงจำเป็นเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางธุรกิจ

จากงานวิจัยข้างต้นแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) และการจัดทำแผนรองรับการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง โดยกระบวนการกำหนดนโยบาย ระบุและประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนรองรับ ติดตามและประเมินผล ปรับปรุงต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้ได้จริง เพื่อความมั่นใจได้ว่าหากเกิดเหตุการณ์วิกฤติต่างๆ องค์กรจะสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องหรือกลับมาดำเนินงานได้ในเวลาที่เหมาะสม

บทที่ ๓

วิธีการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง การประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ วิธีการศึกษาวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยประเมินผล (evaluation research) ประกอบด้วยรายละเอียด ดังต่อไปนี้

๑. ขอบเขตการศึกษา
๒. ขั้นตอนการศึกษาวิจัย
๓. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
๔. การเก็บรวบรวมข้อมูล
๕. การวิเคราะห์ข้อมูล

๓.๑ ขอบเขตการศึกษา

ขอบเขตเนื้อหา การประเมินความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ กับมาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ (Business Continuity System) ประกอบด้วยข้อกำหนดมาตรฐาน ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) บริบทขององค์กร (Context of the organization of the organization) ๒) ภาวะผู้นำ (Leadership) ๓) การวางแผน (Planning) ๔) การสนับสนุน (Support) ๕) การดำเนินการ (Operation) ๖) การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation) ๗) การปรับปรุง (Improvement)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง เลือกแบบเจาะจง ได้แก่ หน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ จำนวน ๓๐ หน่วยงาน ที่ดำเนินการตามยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมและดำเนินการป้องกันควบคุมโรคและภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่ และได้มาตรฐานสากล และได้ใช้ประชากรทั้งหมดเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการประเมินหลังสิ้นสุดการวิจัยนี้

หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค จำแนกเป็น

ก. **หน่วยงานส่วนกลาง** จำนวน ๑๘ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักระบาดวิทยา สำนักโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อม สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่ สำนักโรคติดต่ออุบัติใหม่โดยแมลง สถาบันบำราศนราดูร สถาบันราชประชาสมาสัย สำนักโรคไม่ติดต่อ สำนักโรคเอดส์ วัณโรคและโรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ สำนักวัณโรค สำนักคณะกรรมการควบคุมเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ สำนักควบคุมการบริโภคยาสูบ สำนักสื่อสารความเสี่ยงและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ สำนักงานเลขานุการกรม สำนักจัดการความรู้ กองคลัง กองแผนงาน กองการเจ้าหน้าที่ ศูนย์สารสนเทศ

ข. **หน่วยงานส่วนภูมิภาค** จำนวน ๑๒ หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงานป้องกันควบคุมโรค (สคร.) ๑-๑๒

ผู้ให้ข้อมูลในฐานะตัวแทนหน่วยงาน

ส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้แก่ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่ม หัวหน้างานและนักวิชาการที่รับผิดชอบงานเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ

กลุ่มงาน ได้แก่ กลุ่มเฝ้าระวังทางระบาดวิทยา กลุ่มยุทธศาสตร์และพัฒนางานองค์กร กลุ่มบริหารทั่วไป กลุ่มบริหารทรัพยากรบุคคล กลุ่มพัฒนาระบบบริการ กลุ่มสื่อสารความเสี่ยงในภาวะฉุกเฉิน

ระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการ : กรกฎาคม – กันยายน พ.ศ.๒๕๕๘

๓.๒ ขั้นตอนการศึกษาวิจัย

- ๑) ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ความรู้มาตรฐานของการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- ๒) รวบรวมแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องของ ๓๐ หน่วยงานกรมควบคุมโรค
- ๓) ดำเนินการสำรวจการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคตามแบบประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง และแบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-๒๙)
- ๔) บันทึกผลการบริหารความต่อเนื่องที่มีการปรับปรุงแก้ไขโดยใช้แบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-๒๙)
- ๕) รวบรวมวิเคราะห์โดยจำแนกเป็นหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค และรวมทุกหน่วยงาน
- ๖) สรุปผล

๓.๓ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

๑) แบบประเมินความสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่สร้างขึ้นโดยทีมผู้ศึกษาวิจัยจากการทบทวนเอกสาร มาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ แบ่งออกเป็น ๒ ส่วน คือ

- ๑.๑ ชื่อหน่วยงาน วันที่ ผู้ตรวจสอบ
๑. ๒ ข้อกำหนดมาตรฐาน ๗ ด้าน จำนวน ๓๖ ตัวบ่งชี้ แบ่งค่าคะแนนเป็น ๒ ระดับ คือ
 - ค่าคะแนน ๑ หมายถึง ปรับปรุง
 - ค่าคะแนน ๒ หมายถึง สอดคล้อง

๒) แบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-๒๙) ประกอบด้วยหัวข้อหลัก ดังนี้ ชื่อผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายใน/กิจกรรมหรือส่วนงานที่ได้รับการตรวจประเมิน/วันที่ตรวจประเมิน/สรุปการตรวจประเมิน /ภาพรวม/ข้อสังเกตและโอกาสในการปรับปรุง/ชื่อผู้รับการตรวจประเมิน

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- ศึกษาข้อมูลเอกสารมาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างแบบประเมิน
- สร้างแบบประเมินฉบับร่าง
- ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content validity) โดยนำแบบประเมินความสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจฉบับร่าง เสนอผู้เชี่ยวชาญจำนวน ๓ ท่าน ประกอบด้วย (๑) ผู้เชี่ยวชาญด้านเนื้อหา (๒) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล และ (๓) ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัยตรวจวัดค่าคะแนน โดยใช้ Item Objective Confluence (IOC) ได้เท่ากับ ๐.๙๘๘
- นำแบบประเมิน ที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๒๗ คน
- หาความเชื่อมั่น (reliability) โดยนำแบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๒๗ คน ปรับแก้ไขจนผลวิเคราะห์ข้อมูลมีค่า Cronbach's Alpha ได้เท่ากับ ๐.๗๑๐ ก่อนนำไปใช้จริง

เกณฑ์มาตรฐานและความสอดคล้อง

เกณฑ์ หมายถึง ตัวบ่งชี้ของข้อกำหนดมาตรฐาน

การผ่านเกณฑ์พิจารณาแต่ละตัวบ่งชี้ แบ่งเป็น ๒ ระดับ ปรับปรุง = ๑ และ สอดคล้อง = ๒

โดยพิจารณาสิ่งแสดงตัวบ่งชี้ จากเอกสาร แผนงาน คำสั่ง ภาพบันทึกเหตุการณ์การประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ สร้างจากข้อกำหนดมาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ ประกอบด้วยข้อกำหนดมาตรฐาน ๗ ด้าน และ ๓๖ ตัวบ่งชี้ โดยแต่ละข้อกำหนดมีตัวบ่งชี้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ข้อกำหนดที่ ๑ บริบทขององค์กร (Context of the organization of the organization) มี ๕ ตัวบ่งชี้

- ๑.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน
- ๑.๒ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ๑.๓ การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ
- ๑.๔ การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง
- ๑.๕ ระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง

ข้อกำหนดที่ ๒ ภาวะผู้นำ (Leadership) มี ๖ ตัวบ่งชี้

- ๒.๑ ผู้บริหารกำหนดนโยบายของการบริหารความต่อเนื่องชัดเจน สอดคล้องเป้าหมายของหน่วยงาน
- ๒.๒ วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันแผนประกอบกิจการ ครอบคลุมความเสี่ยง
- ๒.๓ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร
- ๒.๔ การสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน
- ๒.๕ การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน
- ๒.๖ คำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่อง ไปปฏิบัติ

ข้อกำหนดที่ ๓ การวางแผน (Planning) มี ๕ ตัวบ่งชี้

- ๓.๑ การชี้บ่งและประเมินความเสี่ยง
- ๓.๒ การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลดผลกระทบ
- ๓.๓ การระบุระยะเวลาหยุดกิจกรรมกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้
- ๓.๔ การระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้
- ๓.๕ จัดทำแผนปฏิบัติการ

ข้อกำหนดที่ ๔ การสนับสนุน (Support) มี ๖ ตัวบ่งชี้

- ๔.๑ พิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น
- ๔.๒ การฝึกอบรมบุคลากร สื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง
- ๔.๓ พิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน
- ๔.๔ การควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง
- ๔.๕ การสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์
- ๔.๖ มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ

ข้อกำหนดที่ ๕ ดำเนินการ (Operation) มี ๑๐ ตัวบ่งชี้

- ๑.๑ จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์
- ๑.๒ ระบุสมมุติฐาน
- ๑.๓ การประเมินความเสี่ยง
- ๑.๔ การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ และระยะเวลาสำหรับกู้คืนกิจกรรมวิกฤติ
- ๑.๕ กำหนดกลยุทธ์
- ๑.๖ มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง
- ๑.๗ กำหนดและนำขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่องทางธุรกิจไปปฏิบัติ
- ๑.๘ การเรียกใช้แผน (Trigger point)
- ๑.๙ เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู
- ๑.๑๐ การฝึกซ้อมและทดสอบแผน

ข้อกำหนดที่ ๖ ข้อกำหนดการประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)

๖.๑ การรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง

ข้อกำหนดที่ ๗ การปรับปรุง (Improvement) มี ๓ ตัวบ่งชี้

๗.๑ การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร

๗.๒ การดำเนินการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด

๗.๓ การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง

๓.๔ การเก็บรวบรวมข้อมูล

ทีมผู้ศึกษาวิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและนำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลและมาจัดหมวดหมู่หาความเชื่อมโยงเพื่อประเมินความสอดคล้องของการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ของหน่วยงานกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ โดยกำหนดระยะเวลาเก็บข้อมูลเป็น ๒ ช่วง ดังนี้

๑) เดือนกรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๕๘ รวบรวมเอกสารรายงานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ของ ๓๐ หน่วยงาน และประเมินโดยใช้แบบประเมินความสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ ที่สร้างขึ้นโดยทีมผู้ศึกษาวิจัย และใช้แบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพ ภายใน (F-PHER-๒๘)

๒) เดือนกันยายน พ.ศ. ๒๕๕๘ ติดตามการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะในแบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-๒๘) ของหน่วยงานและประเมินผลหลังสิ้นสุดการศึกษาวิจัย

๓.๕ การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษาวิจัยด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สถิติที่ใช้ได้แก่

➤ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนินการตามข้อกำหนดมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง

➤ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) เพื่อวิเคราะห์ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ มาจัดกลุ่มน้ำหนักค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย ๑.๖๘-๒.๐๐ หมายถึง ระดับความสอดคล้องมาก

ค่าเฉลี่ย ๑.๓๔-๑.๖๗ หมายถึง ระดับความสอดคล้องปานกลาง

ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๓๓ หมายถึง ระดับความสอดคล้องน้อย

➤ ค่า t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ๗ ด้าน ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง ๒ กลุ่ม (หน่วยงานสังกัดกรมฯ ในส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค)

บทที่ ๔

ผลการศึกษาวิจัย

ผลการศึกษาวิจัยเรื่อง ประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยประยุกต์เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพ ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น ๕ ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ส่วนที่ ๒ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน กรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

ส่วนที่ ๓ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานในส่วนกลาง

ส่วนที่ ๔ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค

ส่วนที่ ๕ เปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

สัญลักษณ์ทางสถิติในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n แทน จำนวนหน่วยงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} , mean แทน ค่าเฉลี่ย

S.D. แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

t แทน ค่าสถิติที่ใช้เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง ๒ กลุ่ม

* แทน ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

p แทน ค่าความน่าจะเป็นของความมีนัยสำคัญ

๔.๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างพบว่ามีกรรายงานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของกลุ่มตัวอย่างจำนวน ๓๐ หน่วยงานคิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ ของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกเป็นหน่วยงานส่วนกลาง ๑๘ หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๖๐ และหน่วยงานส่วนภูมิภาค ๑๒ หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๔๐ (ตารางที่ ๑)

ตารางที่ ๑ : ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง จำแนกตามลักษณะหน่วยงาน (n=๓๐)

ลักษณะหน่วยงาน	จำนวน	ร้อยละ
หน่วยงานส่วนกลาง	๑๘	๖๐
หน่วยงานส่วนภูมิภาค	๑๒	๔๐
รวม	๓๐	๑๐๐

ส่วนที่ ๒ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ โดยภาพรวมของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาประกอบด้วยข้อกำหนด ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริบทขององค์กร ๒) ด้านภาวะผู้นำ ๓) ด้านการวางแผน ๔) ด้านสนับสนุน ๕) ด้านการดำเนินการ ๖) ด้านการประเมินสมรรถนะ ๗) ด้านการปรับปรุง มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๒-๑ ถึงตารางที่ ๒-๔

ตารางที่ ๒-๑ ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ โดยภาพรวมของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

รายการประเมิน	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. บริบทขององค์กร (Context of the organization)	๑.๖๖	๐.๑๖๐	ปานกลาง
๒. ภาวะผู้นำ (Leadership)	๑.๖๗	๐.๑๘๓	ปานกลาง
๓. การวางแผน (Planning)	๑.๘๙	๐.๑๙๔	มาก
๔. การสนับสนุน (Support)	๑.๖๘	๐.๒๓๔	มาก
๕. การดำเนินการ (Operation)	๑.๗๖	๐.๒๑๗	มาก
๖. การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	๑.๘๓	๐.๓๗๙	มาก
๗. การปรับปรุง (Improvement)	๑.๓๓	๐.๓๐๓	น้อย
รวม	๑.๖๙	๐.๑๖๒	มาก

จากตารางที่ ๒-๑ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๖๙ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ ๑.๘๙ รองลงมา คือ ด้านการประเมินสมรรถนะ ด้านดำเนินการ และด้านการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๘๓, ๑.๗๖, ๑.๖๘ ตามลำดับ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ด้านภาวะผู้นำ และด้านบริบทองค์กร มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๖๗ และ ๑.๖๖ ตามลำดับ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๓๓

ตารางที่ ๒-๒ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านบริบทขององค์กร ของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและ ภายนอกที่เกี่ยวข้อง	๑๑ (๓๖.๗)	๑๙ (๖๓.๓)	๑.๖๓	๐.๔๙๐	ปานกลาง
๒. การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้อง ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒๙ (๙๖.๗)	๑ (๓.๓)	๑.๐๓	๐.๑๘๓	น้อย
๓. การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ	๗ (๒๓.๓)	๒๓ (๗๖.๗)	๑.๗๗	๐.๔๓๐	มาก
๔. การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความ ต่อเนื่อง	๒ (๖.๗)	๒๘ (๙๓.๓)	๑.๙๓	๐.๒๕๕	มาก

ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๕. ระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหาร ความต่อเนื่อง	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
รวม			๑.๖๖	๐.๑๖๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๒-๒ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านบริบทขององค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง คือ ๑.๖๖ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ ๑.๙๗ รองลงมา คือ การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง และการระบุผลิตภัณฑ์/บริการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๙๓ และ ๑.๗๗ ตามลำดับ ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ยปานกลาง เท่ากับ ๑.๖๓ และข้อที่มีค่าน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๐๓

ตารางที่ ๒-๓ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านภาวะผู้นำของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. ผู้บริหารกำหนดนโยบายของการจัดทำกร บริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องกับ เป้าหมายหน่วยงาน	๑๑ (๓๖.๗)	๑๙ (๖๓.๓)	๑.๖๓	๐.๔๙๐	ปานกลาง
๒. วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทาง เดียวกันกับแผนประคองกิจการ ครอบคลุม ความเสี่ยง	๓ (๑๐)	๒๗ (๙๐)	๑.๙๐	๐.๓๐๕	มาก
๓. ประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่อง เป็นลายลักษณ์อักษร	๓๐ (๑๐๐)	-	๑.๐๐	๐.๐๐๐	น้อย
๔. การสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน	๑๓ (๔๓.๓)	๑๗ (๕๖.๗)	๑.๕๗	๐.๕๐๔	ปานกลาง
๕. การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ ของหน่วยงาน	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
๖. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่ รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความ ต่อเนื่องไปปฏิบัติ	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
รวม			๑.๖๗	๐.๑๘๓	ปานกลาง

จากตารางที่ ๒-๓ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ ๑.๖๗ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ และคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่อง ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน เท่ากับ ๑.๙๗ รองลงมา คือ วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันครอบคลุมความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยมาก เท่ากับ ๑.๙๐ ส่วนผู้บริหารกำหนดนโยบายของการจัดทำการบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงานและการสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน ค่าเฉลี่ยปานกลาง ๑.๖๓ และ ๑.๕๗ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๐๐

ตารางที่ ๒-๔ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการวางแผนของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านการวางแผน (Planning)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
๒. การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลดผลกระทบ	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
๓. การระบุระยะเวลาหยุดกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้	๔ (๑๓.๓)	๒๖ (๘๖.๗)	๑.๘๗	๐.๓๔๖	มาก
๔. การระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้	๗ (๒๓.๓)	๒๓ (๗๖.๗)	๑.๗๗	๐.๔๓๐	มาก
๕. การจัดทำแผนปฏิบัติการ	๓ (๑๐)	๒๗ (๙๐)	๑.๙๐	๐.๓๐๕	มาก
รวม			๑.๘๙	๐.๑๙๔	มาก

จากตารางที่ ๒-๔ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการวางแผน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๘๙ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยการชี้แจงและประเมินความเสี่ยง และการจัดการความเสี่ยงโดยการป้องกันและลดผลกระทบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๙๗ รองลงมา คือการจัดทำแผนปฏิบัติการ และการระบุระยะเวลาหยุดกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๙๐ และ ๑.๘๗ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๗๗

ตารางที่ ๒-๕ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการสนับสนุนของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านการสนับสนุน (Support)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
๒. การฝึกอบรมบุคลากร การสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง	๑๒ (๔๐)	๑๘ (๖๐)	๑.๖๐	๐.๔๙๘	ปานกลาง
๓. การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบการดำเนินงาน	๑๒ (๔๐)	๑๘ (๖๐)	๑.๖๐	๐.๔๙๘	ปานกลาง
๔. มีระบบการควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง	๑๔ (๔๖.๗)	๑๖ (๕๓.๓)	๑.๕๓	๐.๕๐๗	ปานกลาง
๕. การสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์	๘ (๒๖.๗)	๒๒ (๗๓.๓)	๑.๗๓	๐.๔๕๐	มาก
๖. มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ	๙ (๓๐)	๒๑ (๗๐)	๑.๗๐	๐.๔๖๖	มาก
รวม			๑.๖๘	๐.๒๓๔	มาก

จากตารางที่ ๒-๕ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการสนับสนุน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๖๘ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๑.๙๗ รองลงมาคือการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์ และมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๗๓ และ ๑.๗๐ ตามลำดับ ส่วนการพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบการดำเนินงาน และการฝึกอบรมบุคลากร การสื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยปานกลางที่เท่ากัน คือ ๑.๖๐ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การมีระบบการควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๕๓

ตารางที่ ๒-๖ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านดำเนินการของ
หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านการดำเนินการ (Operation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์	๑ (๓.๓)	๒๙ (๙๖.๗)	๑.๙๗	๐.๑๘๓	มาก
๒. ระบุสมมุติฐาน	๑๔ (๔๖.๗)	๑๖ (๕๓.๓)	๑.๕๓	๐.๕๐๗	ปานกลาง
๓. การประเมินความเสี่ยง ที่มีผลต่อการหยุดชะงัก	๒ (๖.๗)	๒๘ (๙๓.๓)	๑.๙๓	๐.๒๕๔	มาก
๔. การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนด ระยะเวลาสำหรับกู้กิจกรรมวิกฤติ	๔ (๑๓.๓)	๒๖ (๘๖.๗)	๑.๘๗	๐.๓๔๖	มาก
๕. กำหนดกลยุทธ์	๒ (๖.๗)	๒๘ (๙๓.๓)	๑.๙๓	๐.๒๕๔	มาก
๖. มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยง ลดลง	๒ (๖.๗)	๒๘ (๙๓.๓)	๑.๙๓	๐.๒๕๔	มาก
๗. กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่องไป ปฏิบัติ	๕ (๑๖.๗)	๒๕ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๗๙	มาก
๘. การเรียกใช้แผน (Trigger point)	๑๐ (๓๓.๓)	๒๐ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๗๙	ปานกลาง
๙. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู	๖ (๒๐)	๒๔ (๘๐)	๑.๘๐	๐.๔๐๗	มาก
๑๐. การฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง	๒๔ (๘๐)	๖ (๒๐)	๑.๒๐	๐.๔๐๗	น้อย
รวม			๑.๗๖	๐.๒๑๗	มาก

จากตารางที่ ๒-๖ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ
ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการดำเนินการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๗๖
เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๑.๙๗
รองลงมา คือ การประเมินความเสี่ยงที่มีผลต่อการหยุดชะงัก การกำหนดกลยุทธ์ และมีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้
ความเสี่ยงลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๙๓ ส่วนการเรียกใช้แผน (Trigger point) และการระบุสมมุติฐาน มีค่าเฉลี่ยปานกลาง
คือ ๑.๖๗ และ ๑.๕๓ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการฝึกซ้อมและทดสอบแผน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๒๐

ตารางที่ ๒-๗ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการประเมินสมรรถนะของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านการประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง	๕ (๑๖.๗)	๒๕ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๗๙	มาก

จากตารางที่ ๒-๗ ผลการประเมินพบว่าความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ ด้านการประเมินสมรรถนะ มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ๑.๘๓

ตารางที่ ๒-๘ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการปรับปรุง (Improvement) ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ (n=๓๐)

ด้านการปรับปรุง (Improvement)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร	๘ (๒๖.๗)	๒๒ (๗๓.๓)	๑.๗๓	๐.๔๕๐	มาก
๒. การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	๒๖ (๘๖.๗)	๔ (๑.๓)	๑.๑๓	๐.๓๔๖	น้อย
๓. รายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง	๒๖ (๘๖.๗)	๔ (๑.๓)	๑.๑๓	๐.๓๔๖	น้อย
รวม			๑.๓๓	๐.๓๐๒	น้อย

จากตารางที่ ๒-๘ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการปรับปรุง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับน้อย คือ ๑.๓๓ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๑.๗๓ ส่วนการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และการรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๑๓

ตารางที่ ๒-๙ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของตัวบ่งชี้ด้านต่างๆในภาพรวมของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

รายการประเมิน	จำนวนตัวบ่งชี้ตามระดับความสอดคล้อง			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม
บริบทขององค์กร (Context of the organization)	๓	๑	๑	๕
ภาวะผู้นำ (Leadership)	๓	๒	๑	๖
การวางแผน (Planning)	๕	-	-	๕
การสนับสนุน (Support)	๓	๓	-	๖
การดำเนินการ (Operation)	๗	๒	๑	๑๐
การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	๑	-	-	๑
การปรับปรุง (Improvement)	๑	-	๒	๓
รวม	๒๓	๘	๕	๓๖

จากตารางที่ ๒-๙ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของตัวบ่งชี้ด้านต่างๆในภาพรวม ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ พบว่าจำนวนตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีจำนวน ๒๓ ตัวบ่งชี้ และระดับความสอดคล้องปานกลาง มีจำนวน ๘ ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความสอดคล้องน้อย มีจำนวน ๕ ตัวบ่งชี้ ซึ่งพบมากที่สุดในด้านการปรับปรุงจำนวน ๒ ตัวบ่งชี้ ส่วนบริบทขององค์กร ภาวะผู้นำ และการดำเนินการ พบจำนวน ๑ ตัวบ่งชี้เท่ากัน

ส่วนที่ ๓ ข้อมูลเกี่ยวกับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาประกอบด้วยข้อกำหนด ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริบทขององค์กร ๒) ด้านภาวะผู้นำ ๓) ด้านการวางแผน ๔) ด้านสนับสนุน ๕) ด้านการดำเนินการ ๖) ด้านการประเมินสมรรถนะ ๗) ด้านการปรับปรุง มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๓-๑ ถึงตารางที่ ๓-๙

ตารางที่ ๓-๑: ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ (n=๑๘)

รายการประเมิน	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. บริบทขององค์กร (Context of the organization)	๑.๖๙	๐.๑๘๔	มาก
๒. ภาวะผู้นำ (Leadership)	๑.๖๐	๐.๑๙๑	ปานกลาง
๓. การวางแผน (Planning)	๑.๘๔	๐.๒๒๓	มาก
๔. การสนับสนุน (Support)	๑.๖๙	๐.๒๓๗	มาก
๕. การดำเนินการ (Operation)	๑.๗๑	๐.๒๕๖	มาก
๖. การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	๑.๗๒	๐.๔๖๐	มาก
๗. การปรับปรุง (Improvement)	๑.๒๖	๐.๒๔๔	น้อย
รวม	๑.๖๕	๐.๑๘๓	ปานกลาง

จากตารางที่ ๓-๑ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ ๑.๖๕ เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๑.๘๔ รองลงมา คือ ด้านการประเมินสมรรถนะ และด้านดำเนินการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๗๒ และ ๑.๗๑ ตามลำดับ และด้านบริบทขององค์กร และด้านการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยที่เท่ากัน คือ ๑.๖๙ ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๖๐ และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อย คือ ด้านการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๒๖

ตารางที่ ๓-๒ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านบริบทขององค์กรของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและ ภายนอกที่เกี่ยวข้อง	๖ (๓๓.๓)	๑๒ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๘๕	ปานกลาง
๒. การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้อง ของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๗ (๙๔.๔)	๑ (๕.๖)	๑.๐๖	๐.๒๓๖	น้อย
๓. การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ	๔ (๒๒.๒)	๑๔ (๗๗.๘)	๑.๗๘	๐.๔๒๘	มาก
๔. การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความ ต่อเนื่อง	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
๕. ระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหาร ความต่อเนื่อง	-	๑๘ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
รวม			๑.๖๘	๐.๑๘๔	มาก

จากตารางที่ ๓-๒ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านบริบทขององค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางคือ ๑.๖๘ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด เท่ากับ ๒.๐๐ รองลงมา คือการกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง, การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๙๔ และ ๑.๗๘ ตามลำดับ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลางคือการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๖๗ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือการวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๐๖

ตารางที่ ๓-๓ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านภาวะผู้นำของหน่วยงานส่วนกลาง กรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน	๑๐ (๕๕.๖)	๘ (๔๔.๔)	๑.๔๔	๐.๕๑๑	ปานกลาง
๒. วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันกับแผนประคองกิจการ ครอบคลุมความเสี่ยง	๒ (๑๑.๑)	๑๖ (๘๘.๙)	๑.๘๙	๐.๓๒๓	มาก
๓. ประกาศนโยบายการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร	๑๘	-	๑.๐๐	๐.๐๐๐	น้อย
๔. การสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในองค์กร	๑๑ (๖๑.๑)	๗ (๓๘.๙)	๑.๓๙	๐.๕๐๒	ปานกลาง
๕. การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
๖. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำไปปฏิบัติ	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
รวม			๑.๖๐	๐.๑๙๐	ปานกลาง

จากตารางที่ ๓-๓ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ ๑.๖๐ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ และคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการนำไปปฏิบัติการบริหารความต่อเนื่อง ไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๙๔ รองลงมา คือ วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันครอบคลุมความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ย คือ ๑.๘๙ สำหรับข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ผู้บริหารกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน และการสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๖๓ และ ๑.๕๗ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๐๐

ตารางที่ ๓-๔ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการวางแผน
ของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านการวางแผน (Planning)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
๒. การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลด ผลกระทบ	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
๓. การระบุระยะเวลาหยุดกระบวนการสูงสุดที่ ยอมรับได้	๓ (๑๖.๗)	๑๕ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๘๓	มาก
๔. การระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการ ที่สามารถยอมรับได้	๖ (๓๓.๓)	๑๒ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๘๕	ปานกลาง
๕. การจัดทำแผนปฏิบัติการ	๓ (๑๖.๗)	๑๕ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๘๓	มาก
รวม			๑.๘๔	๐.๒๒๒	มาก

จากตารางที่ ๓-๔ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของ
หน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการวางแผน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก
คือ ๑.๘๔ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าการชี้แจงและประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงโดยการป้องกันและ
ลดผลกระทบ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๙๔ รองลงมา คือการระบุระยะเวลาหยุดกระบวนการสูงสุด
ที่ยอมรับได้ และการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๘๓ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการระบุ
ระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๖๗

ตารางที่ ๓-๕ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการสนับสนุน
ของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านการสนับสนุน (Support)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การพิจารณาทรัพยากรและรายการ ทรัพยากรที่จำเป็น	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
๒. การฝึกอบรมบุคลากร สื่อสารและ ประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหาร ความต่อเนื่อง	๘ (๔๔.๔)	๑๒ (๕๕.๖)	๑.๕๖	๐.๕๑๑	ปานกลาง
๓. การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็น ของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบ ของการดำเนินงาน	๓ (๑๖.๗)	๑๕ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๘๓	มาก
๔. มีระบบการควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับ การบริหารความต่อเนื่อง	๑๐ (๕๕.๖)	๘ (๔๔.๔)	๑.๔๔	๐.๕๑๑	ปานกลาง

ด้านการสนับสนุน (Support)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๕. วิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสาร ในระหว่างที่เกิดอุบัติเหตุ	๕ (๒๗.๘)	๑๓ (๗๒.๒)	๑.๗๒	๐.๔๖๑	มาก
๖. มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก ที่เกี่ยวข้องทราบ	๖ (๓๓.๓)	๑๒ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๘๕	ปานกลาง
รวม			๑.๗๒	๐.๔๖๐	มาก

จากตารางที่ ๓-๕ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลางสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการสนับสนุน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๗๒ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๑.๙๔ รองลงมา คือ การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน และวิธีการสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติเหตุ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๘๓ และ ๑.๗๒ ตามลำดับ ส่วนข้อที่มีมีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ และการฝึกอบรมบุคลากร สื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย คือ ๑.๖๗ และ ๑.๕๖ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือมีระบบการควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๔๔

ตารางที่ ๓-๖ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการดำเนินการของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านการดำเนินการ (Operation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติเหตุ	๑ (๕.๖)	๑๗ (๙๔.๔)	๑.๙๔	๐.๒๓๖	มาก
๒. ระบุสมมุติฐาน	๑๑ (๖๑.๑)	๗ (๓๘.๙)	๑.๓๙	๐.๕๐๒	ปานกลาง
๓. การประเมินความเสี่ยง ที่มีผลต่อการหยุดชะงัก	๒ (๑๑.๑)	๑๖ (๘๘.๙)	๑.๘๙	๐.๓๒๓	มาก
๔. การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนด ระยะเวลาสำหรับกู้กิจกรรมวิกฤติ	๓ (๑๖.๗)	๑๕ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๔๖	มาก
๕. กำหนดกลยุทธ์	๒ (๑๑.๑)	๑๖ (๘๘.๙)	๑.๘๙	๐.๓๘๓	มาก
๖. มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยง ลดลง	๒ (๑๑.๑)	๑๖ (๘๘.๙)	๑.๘๙	๐.๓๒๓	มาก
๗. กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่อง ไปปฏิบัติ	๔ (๒๒.๒)	๑๔ (๗๗.๘)	๑.๗๘	๐.๔๒๘	มาก
๘. การเรียกใช้แผน (Trigger point)	๙ (๕๐.๐)	๙ (๕๐.๐)	๑.๕๐	๐.๕๑๔	ปานกลาง
๙. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู	๕ (๒๗.๘)	๑๓ (๗๒.๒)	๑.๗๒	๐.๔๖๑	มาก

ด้านการดำเนินการ (Operation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
	(๒๗.๘)	(๗๒.๒)			
๑๐. การฝึกซ้อมและทดสอบแผนความต่อเนื่อง	๑๓ (๗๒.๒)	๕ (๒๗.๘)	๑.๒๘	๐.๔๖๑	น้อย
รวม			๑.๗๑	๐.๒๕๖	มาก

จากตารางที่ ๓-๖ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการดำเนินการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๗๑ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๑.๙๔ รองลงมา คือการประเมินความเสี่ยงที่มีผลต่อการหยุดชะงัก, การกำหนดกลยุทธ์ และมีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๘๙ ส่วนการเรียกใช้แผน (Trigger point) และการระบุมุมูติฐาน มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ๑.๕๐ และ ๑.๓๙ ตามลำดับ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการฝึกซ้อมและทดสอบแผน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๒๘

ตารางที่ ๓-๗ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการประเมินสมรรถนะของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านการประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง	๕ (๑๓)	๑๓ (๗๒.๒)	๑.๗๒	๐.๔๖๑	มาก

จากตารางที่ ๓-๗ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ ด้านการประเมินสมรรถนะ พบว่า มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๗๒

ตารางที่ ๓-๘ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการปรับปรุง (Improvement) ของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ (n=๑๘)

ด้านการปรับปรุง (Improvement)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร	๖ (๓๓.๓)	๑๒ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๕๐	ปานกลาง
๒. การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	๑๗ (๙๔.๔)	๑ (๕.๖)	๑.๐๖	๐.๒๓๖	น้อย
๓. รายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง	๑๗ (๙๔.๔)	๑ (๕.๖)	๑.๐๖	๐.๒๓๖	น้อย
รวม			๑.๒๕	๐.๒๔๔	น้อย

จากตารางที่ ๓-๘ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการปรับปรุง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับน้อย คือ ๑.๒๕ เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ๑.๖๗ ส่วนการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และการรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๐๖

ตารางที่ ๓-๙ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของตัวบ่งชี้ด้านต่างๆ ในภาพรวมของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ (n=๑๘)

รายการประเมิน	จำนวนตัวบ่งชี้ตามระดับความสอดคล้อง			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม
บริบทขององค์กร (Context of the organization)	๓	๑	๑	๕
ภาวะผู้นำ (Leadership)	๓	๒	๑	๖
การวางแผน (Planning)	๔	๑	-	๕
การสนับสนุน (Support)	๓	๓	-	๖
การดำเนินการ (Operation)	๗	๒	๑	๑๐
การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	๑	-	-	๑
การปรับปรุง (Improvement)	-	๑	๒	๓
รวม	๒๑	๑๐	๕	๓๖

จากตารางที่ ๓-๙ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของตัวบ่งชี้ด้านต่างๆ ในภาพรวม ของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ พบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีจำนวน ๒๑ ตัวบ่งชี้ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องปานกลาง มีจำนวน ๑๐ ตัวบ่งชี้ และตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีจำนวน ๕ ตัวบ่งชี้

ส่วนที่ ๔ ข้อมูลเกี่ยวกับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน ส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาประกอบด้วยข้อกำหนด ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริบทขององค์กร ๒) ด้านภาวะผู้นำ ๓) ด้านการวางแผน ๔) ด้านสนับสนุน ๕) ด้านการดำเนินการ ๖) ด้านการประเมินสมรรถนะ ๗) ด้านการปรับปรุง มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๔-๑ ถึงตารางที่ ๔-๙

ตารางที่ ๔-๑: ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน ส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ (n=๑๒)

รายการประเมิน	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. บริบทขององค์กร (Context of the organization)	๑.๖๓	๐.๑๑๕	ปานกลาง
๒. ภาวะผู้นำ (Leadership)	๑.๗๘	๐.๑๐๙	มาก
๓. การวางแผน (Planning)	๑.๙๗	๐.๑๑๕	มาก
๔. การสนับสนุน (Support)	๑.๖๘	๐.๒๔๑	มาก
๕. การดำเนินการ (Operation)	๑.๘๕	๐.๑๐๐	มาก
๖. การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๗. การปรับปรุง (Improvement)	๑.๔๔	๐.๓๕๘	ปานกลาง
รวม	๑.๗๖	๐.๐๙๑	มาก

จากตารางที่ ๔-๑ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ๑.๗๖ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านการประเมินสมรรถนะ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๒.๐๐ รองลงมา คือด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการ และด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ย คือ ๑.๙๗, ๑.๘๕, ๑.๗๘ ตามลำดับ ส่วนด้านการสนับสนุน ด้านบริบทองค์กร และด้านการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ ๑.๖๘ ๑.๖๓ และ ๑.๔๔ ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๒ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านบริบทขององค์กรของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้อง	๕ (๔๑.๗)	๗ (๕๘.๓)	๑.๕๘	๐.๕๑๕	ปานกลาง
๒. การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๑๒ (๑๐๐)	-	๑.๐๐	๐.๐๐๐	น้อย
๓. การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ	๓ (๒๕)	๙ (๗๕)	๑.๗๕	๐.๔๕๒	มาก
๔. การกำหนดขอบข่ายการบริหารความต่อเนื่อง	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก

ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๕. ระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหาร ความต่อเนื่อง	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
รวม			๑.๖๓	๐.๑๑๕	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔-๒ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านบริบทขององค์กร โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลางคือ ๑.๖๓ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง และการระบุกลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๙๒ รองลงมา คือ การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๗๕ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๕๘ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือการวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๐๐

ตารางที่ ๔-๓ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านภาวะผู้นำของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านภาวะผู้นำ (Leadership)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. ผู้บริหารกำหนดนโยบายของการจัดทำ การบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องกับ เป้าหมายหน่วยงาน	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๒. วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทาง เดียวกันกับแผนประคองกิจการ ครอบคลุม ความเสี่ยง	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๓. ประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่อง เป็นลายลักษณ์อักษร	๑๒ (๑๐๐)	-	๑.๐๐	๐.๐๐๐	น้อย
๔. การสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน	๒ (๑๖.๗)	๑๐ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๘๙	มาก
๕. การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ ของหน่วยงาน	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๖. มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่ รับผิดชอบในการนำโปรแกรมการบริหาร ความต่อเนื่องไปปฏิบัติ	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
รวม			๑.๗๘	๐.๑๐๙	มาก

จากตารางที่ ๔-๓ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านภาวะผู้นำ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก คือ ๑.๗๘ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน และคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ ๒.๐๐ รองลงมา คือ ผู้บริหารกำหนดนโยบายของการจัดทำการบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องกับเป้าหมายหน่วยงาน, และวัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันครอบคลุมความเสี่ยง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๙๒ และการสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน มีค่าเฉลี่ย ๑.๘๓ ส่วนข้อที่มีค่าน้อยที่สุดคือการประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๐๐

ตารางที่ ๔-๔ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการวางแผนของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านการวางแผน (Planning)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การแปลผล
๑. การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๒. การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลดผลกระทบ	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๓. การระบุระยะเวลาหยุดกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๔. การระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๕. การจัดทำแผนปฏิบัติการ	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
รวม			๑.๙๗	๐.๑๑๕	มาก

จากตารางที่ ๔-๔ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการวางแผน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๙๗ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าทุกข้อมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยการชี้แจงและประเมินความเสี่ยง, การจัดการความเสี่ยงโดยการป้องกันและลดผลกระทบ และการจัดทำแผนปฏิบัติการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากัน คือ ๒.๐๐ รองลงมาคือ การระบุระยะเวลาหยุดกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้ และการระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้ ค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๙๒

ตารางที่ ๔-๕ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการสนับสนุนของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านการสนับสนุน (Support)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๒. การฝึกอบรมบุคลากร การสื่อสาร และประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง	๔ (๓๓.๓)	๘ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๙๒	ปานกลาง
๓. การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน	๙ (๗๕)	๓ (๒๕)	๑.๒๕	๐.๔๕๒	น้อย
๔. มีระบบการควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง	๔ (๓๓.๓)	๘ (๖๖.๗)	๑.๖๗	๐.๔๙๒	ปานกลาง
๕. การสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์	๓ (๒๕)	๙ (๗๕)	๑.๗๕	๐.๔๕๒	มาก
๖. มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ	๓ (๒๕)	๙ (๗๕)	๑.๗๕	๐.๔๕๒	มาก
รวม			๑.๖๘	๐.๒๔๑	มาก

จากตารางที่ ๔-๕ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการสนับสนุน โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๑.๖๘ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ๒.๐๐ รองลงมา คือ การสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์ และมีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๗๕ ส่วนข้อที่มีค่าเฉลี่ยปานกลาง คือ การฝึกอบรมบุคลากร สื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง และมีระบบการควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๖๗ และข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ ๑.๒๕

ตารางที่ ๔-๖ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านดำเนินการของ
หน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านการดำเนินการ (Operation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๒. ระบุสมมุติฐาน	๓ (๒๕)	๙ (๗๕)	๑.๗๕	๐.๔๕๒	มาก
๓. การประเมินความเสี่ยง ที่มีผลต่อการหยุดชะงัก	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๔. การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนด ระยะเวลาสำหรับกู้กิจกรรมวิกฤติ	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๕. กำหนดกลยุทธ์	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๖. มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยง ลดลง	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก
๗. กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่องไป ปฏิบัติ	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๘. การเรียกใช้แผน (Trigger point)	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๙. เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู	๑ (๘.๓)	๑๑ (๙๑.๗)	๑.๙๒	๐.๒๘๙	มาก
๑๐. การฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง	๑๑ (๙๑.๗)	๑ (๘.๓)	๑.๐๘	๐.๒๘๙	น้อย
รวม			๑.๘๕	๐.๑๐๐	มาก

จากตารางที่ ๔-๖ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของ
หน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการดำเนินการ โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก
คือ ๑.๘๕ เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า การจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์, การประเมินความเสี่ยงที่มีผล
ต่อการหยุดชะงัก, การกำหนดกลยุทธ์ และมีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดที่
เท่ากัน คือ ๒.๐๐ รองลงมาคือ การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดระยะเวลาสำหรับกู้กิจกรรมวิกฤติ,
กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่องไปปฏิบัติ, การเรียกใช้แผน (Trigger point) และเอกสารขั้นตอนการ
ดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน คือ ๑.๙๒ การระบุสมมุติฐาน มีค่าเฉลี่ย ๑.๗๕ และข้อที่มีค่าเฉลี่ย
น้อยที่สุด คือ การฝึกซ้อมและทดสอบแผน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๑.๐๘

ตารางที่ ๔-๗ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการประเมินสมรรถนะของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านการประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง	-	๑๒ (๑๐๐)	๒.๐๐	๐.๐๐๐	มาก

จากตารางที่ ๔-๗ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ ด้านการประเมินสมรรถนะ พบว่า มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยในระดับมาก คือ ๒.๐๐

ตารางที่ ๔-๘ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ด้านการปรับปรุง (Improvement) ของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ (n=๑๒)

ด้านการปรับปรุง (Improvement)	ปรับปรุง (ร้อยละ)	สอดคล้อง (ร้อยละ)	Mean	S.D.	การ แปลผล
๑. การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร	๒ (๑๖.๗)	๑๐ (๘๓.๓)	๑.๘๓	๐.๓๘๙	มาก
๒. การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	๙ (๗๕)	๓ (๒๕)	๑.๒๕	๐.๔๕๒	น้อย
๓. รายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง	๙ (๗๕)	๓ (๒๕)	๑.๒๕	๐.๔๕๒	น้อย
รวม			๑.๔๔	๐.๓๕๘	ปานกลาง

จากตารางที่ ๔-๘ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ.๒๕๕๘ ด้านการปรับปรุง โดยรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง คือ ๑.๔๔ เมื่อพิจารณารายชื่อ พบว่า การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร มีค่าเฉลี่ยมาก คือ ๑.๘๓ ส่วนการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และการรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดเท่ากัน คือ ๑.๒๕

ตารางที่ ๔-๙ : ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของตัวบ่งชี้ด้านต่างๆ ในภาพรวมของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

รายการประเมิน	จำนวนตัวบ่งชี้ตามระดับความสอดคล้อง			
	มาก	ปานกลาง	น้อย	รวม
บริบทขององค์กร (Context of the organization)	๓	๑	๑	๕
ภาวะผู้นำ (Leadership)	๕	-	๑	๖
การวางแผน (Planning)	๕	-	-	๕
การสนับสนุน (Support)	๓	๒	๑	๖
การดำเนินการ (Operation)	๙	-	๑	๑๐
การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	๑	-	-	๑
การปรับปรุง (Improvement)	๑	-	๒	๓
รวม	๒๗	๓	๖	๓๖

จากตารางที่ ๔-๙ ผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของตัวบ่งชี้ด้านต่างๆ ในภาพรวม ของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ พบว่าจำนวนตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีจำนวน ๒๗ ตัวบ่งชี้ และระดับความสอดคล้องปานกลาง มีจำนวน ๓ ตัวบ่งชี้ ส่วนระดับความสอดคล้องน้อย มีจำนวน ๖ ตัวบ่งชี้

ส่วนที่ ๕ การเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลศึกษาประกอบด้วยข้อกำหนด ๗ ด้าน ได้แก่ ๑) ด้านบริบทขององค์กร ๒) ด้านภาวะผู้นำ ๓) ด้านการวางแผน ๔) ด้านสนับสนุน ๕) ด้านการดำเนินการ ๖) ด้านการประเมินสมรรถนะ ๗) ด้านการปรับปรุง มีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ ๕

ตารางที่ ๕-๑: ผลการเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยข้อกำหนดตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘

ข้อกำหนด	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยข้อกำหนดมาตรฐานของหน่วยงาน					
	หน่วยงาน	n	Mean	S.D.	t	p
บริบทขององค์กร (Context of the organization)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๖๙	๐.๑๘๔	๑.๐๑๔	.๓๑๙
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๖๓	๐.๑๑๕		
ภาวะผู้นำ (Leadership)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๖๐	๐.๑๙๑	-๓.๒๐๙*	.๐๐๓
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๗๘	๐.๑๐๙		
การวางแผน (Planning)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๘๔	๐.๒๒๓	-๑.๙๖๔	.๐๖๐
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๙๗	๐.๑๑๕		
การสนับสนุน (Support)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๖๙	๐.๒๓๗	๐.๑๕๖	.๘๗๗
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๖๘	๐.๒๔๑		
การดำเนินการ (Operation)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๗๑	๐.๒๕๖	-๒.๐๗๔*	.๐๔๙
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๘๕	๐.๑๐๐		

ข้อกำหนด	เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยข้อกำหนดมาตรฐานของหน่วยงาน					
	หน่วยงาน	n	Mean	S.D.	t	p
การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๗๒	๐.๔๖๐	-๒.๕๕๗*	.๐๒๐
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๒.๐๐	๐.๐๐๐		
การปรับปรุง (Improvement)	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๒๖	๐.๒๔๔	-๑.๖๙๐	.๑๐๒
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๔๔	๐.๓๕๘		
รวม	ส่วนกลาง	๑๘	๑.๖๕	๐.๑๘๓	-๒.๓๔๗*	.๐๒๗
	ส่วนภูมิภาค	๑๒	๑.๗๖	๐.๐๙๑		

*นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕

จากตารางที่ ๕ ผลการศึกษาเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินการ และด้านการประเมินสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ ส่วนด้านบริบทขององค์กร ด้านการวางแผน ด้านการสนับสนุน และด้านการปรับปรุง พบว่าไม่แตกต่างกัน

บทที่ ๕

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสอดคล้อง การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ และเพื่อเปรียบเทียบ ความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค จำนวน ๓๐ หน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้เป็นแบบประเมินความสอดคล้อง ตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง ตามข้อกำหนดมาตรฐาน ๗ ด้าน จำนวน ๓๖ ตัวบ่งชี้ ที่สร้างขึ้นโดยทีม ผู้ศึกษาวิจัย และแบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-๒๙) เกณฑ์พิจารณาตัวบ่งชี้ แบ่ง ค่ะแนเป็น ๒ ระดับ คือ ปรับปรุง = ๑ และ สอดคล้อง = ๒ นำมาจัดกลุ่มน้ำหนักค่าเฉลี่ย ๓ ระดับ คือ ค่าเฉลี่ย ๑.๖๘-๒.๐๐ หมายถึง ระดับความสอดคล้องมาก ค่าเฉลี่ย ๑.๓๔-๑.๖๗ หมายถึง ระดับความสอดคล้องปาน กลาง ค่าเฉลี่ย ๑.๐๐-๑.๓๓ หมายถึง ระดับความสอดคล้องน้อย สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล โดยหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation (S.D) และค่า t-test ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และให้ข้อเสนอแนะ ดังนี้

๕.๑ สรุปผลการศึกษา

๑. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ๓๐ หน่วยงาน เป็นหน่วยงานส่วนกลาง จำนวน ๑๘ หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๖๐ หน่วยงานส่วนภูมิภาค จำนวน ๑๒ หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ ๔๐

๒. ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน สังกัดกรม ควบคุมโรค ปีพ.ศ. ๒๕๕๘ พบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (Mean=๑.๖๙) โดยด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ย มากที่สุด (Mean=๑.๘๙) รองลงมา คือ ด้านการประเมินสมรรถนะ ด้านการดำเนินการ และด้านการสนับสนุน (Mean=๑.๘๓, ๑.๗๖ และ ๑.๖๘) ตามลำดับ ส่วนด้านภาวะผู้นำ และด้านบริบทขององค์กร มีค่าเฉลี่ยในระดับปาน กลาง (Mean=๑.๖๗และ๑.๖๖) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือด้านการปรับปรุง (Mean=๑.๓๓) ส่วนผลการ ประเมินตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐาน ปรากฏผล โดยสรุป ดังนี้

๒.๑ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน (Mean=๑.๙๗) ได้แก่ ๑) การระบุ กลุ่มงานต่างๆของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง ๒) ผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ๓) คำสั่งคณะทำงานและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ ๔) การชี้บ่ง และประเมินความเสี่ยง ๕) การจัดการความเสี่ยง ๖) การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น และ๗) การจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์

๒.๒ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การประกาศนโยบายระบบการ บริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร (Mean=๑.๐) รองลงมา คือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความ สอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mean=๑.๐๓) การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไป ตามข้อกำหนด และรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean=๑.๑๓) และการฝึกซ้อม และการทดสอบแผนความต่อเนื่อง (Mean=๑.๒๐)

๓. ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัด กรมควบคุมโรค ปี ๒๕๕๘ พบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง (Mean=๑.๖๕) โดยด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (Mean=๑.๘๔) รองลงมา คือ ด้านการประเมินสมรรถนะ, ด้านการดำเนินการ (Mean=๑.๗๒, ๑.๗๑) และด้านบริบทขององค์กร, ด้านการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean=๑.๖๙) ส่วนด้านภาวะผู้นำ มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง (Mean=๑.๖๐) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ด้านการปรับปรุง (Mean=๑.๒๖) ส่วนผลการประเมินตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐาน ปรากฏผล โดยสรุป ดังนี้

๑.๑ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การระบุกลุ่มงานต่างๆของ หน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง (Mean=๒.๐๐) รองลงมา มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากัน จำนวน ๗ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง, ผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน, มีคำสั่ง แต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ, การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง, การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลดผลกระทบ, การพิจารณาทรัพยากรและ รายการทรัพยากรที่จำเป็น และจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ (Mean=๑.๙๔)

๑.๒ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ การประกาศนโยบายระบบการ บริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร (Mean=๑.๐) รองลงมา มีคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน ๓ ตัวบ่งชี้ คือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การดำเนินการแก้ไข และป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด, การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง (Mean=๑.๐๖) และการฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง (Mean=๑.๒๘)

๔. ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. ๒๕๕๘ พบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (Mean=๑.๗๖) โดยด้านการ ประเมินสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (Mean=๒.๐๐) รองลงมา ได้แก่ ด้านการวางแผน, ด้านการดำเนินการ, ด้านภาวะผู้นำ และด้านการสนับสนุน (Mean=๑.๙๗, ๑.๘๕, ๑.๗๘ และ ๑.๖๘) ตามลำดับ ส่วนด้านบริบทของ องค์กร และด้านการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง (Mean=๑.๖๓ และ ๑.๔๔) ส่วนผลการประเมินตัวบ่งชี้ ในข้อกำหนดมาตรฐาน ปรากฏผล โดยสรุป ดังนี้

๔.๑ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันจำนวน ๑๑ ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ๑) ผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน ๒) มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำ โปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ ๓) การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง ๔) การจัดการความเสี่ยง โดยการ ป้องกัน และลดผลกระทบ ๕) การจัดทำแผนปฏิบัติการ ๖) การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น ๗) จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ ๘) การประเมินความเสี่ยง ที่มีผลต่อการหยุดชะงัก ๙) กำหนดกลยุทธ์ ๑๐) มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง และ ๑๑) มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหาร ที่เกี่ยวข้อง (Mean=๒.๐๐)

๔.๒ ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการหรือ ความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่อง เป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean=๑.๐) รองลงมา คือ การฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความ

ต่อเนื่อง (Mean=๑.๐๘) และการพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน, การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด, และการรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean=๑.๒๕)

๕. การศึกษาเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในภาพรวมพบว่าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ โดยหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่าด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินการ และด้านการประเมินสมรรถนะแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ.๐๕ โดยหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานทั้ง ๓ ด้านมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนด้านบริบทขององค์กร ด้านการวางแผน ด้านการสนับสนุน และด้านการปรับปรุง พบว่าไม่แตกต่างกัน

๖. จุดอ่อนของการดำเนินงานตามมาตรฐาน โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย ทั้งหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มี ๕ ประเด็น คือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร, การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด, การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง และการฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง

๕.๒ อภิปรายผล

จากผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ.๒๕๕๘ สามารถอภิปรายผลการศึกษาดังนี้

๑. ระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค พบว่าโดยภาพรวม มีความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ อยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ดำเนินการด้านการวางแผน การสนับสนุน การดำเนินการ และการประเมินสมรรถนะอยู่ในระดับมาก รวมถึงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ กรมควบคุมโรค มีการพัฒนาการดำเนินงานเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ มานานนับแต่ปี พ.ศ.๒๕๕๒ ส่งผลให้มีการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรและขีดความสามารถได้ตามมาตรฐานระดับสากล แสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายใต้ภารกิจขององค์กร สอดคล้องกับสลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร^(๑๕) (๒๕๕๕, หน้า ๖๘-๗๗) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทางรอดของธุรกิจในภาวะวิกฤติ กล่าวว่า “การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM) เป็นทางออกสำหรับการลดความเสียหายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงานหยุดชะงัก เมื่อเกิดภาวะวิกฤตต่างๆ ขึ้น โดยธุรกิจจะต้องกำหนดกลยุทธ์และแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง แม้ในภาวะวิกฤต ทั้งในด้านการวางแผนก่อนเกิดเหตุการณ์ การดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดในขณะเกิดเหตุการณ์ และการฟื้นฟูเมื่อสถานการณ์เริ่มคลี่คลาย” และสอดคล้องกับพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน^(๑๖) (๒๕๔๘, มาตรา ๔) กำหนดว่า “..ผลประโยชน์ของชาติ การปฏิบัติตามกฎหมาย ความปลอดภัยของประชาชน การดำรงชีวิตโดยปกติสุขของประชาชน การคุ้มครองสิทธิเสรีภาพ ความสงบเรียบร้อยหรือประโยชน์ส่วนรวม..” และจากข้อกำหนด ๗ ด้าน เรียงลำดับระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานจากมากไปหาน้อย นำมาอภิปรายผล ตามลำดับดังนี้

๑) ด้านการวางแผน (Planning) พบว่าโดยรวมและจำแนกตามลักษณะหน่วยงาน มีการบริหารความต่อเนื่องสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก แสดงถึงหน่วยงานวางแผนการป้องกันมีการประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงของเหตุการณ์เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงานสอดคล้องกับ จตุพร สังขวรรณ^(๒๑)(๒๕๕๗, ๑๕๕) กล่าวว่า “การวางแผนเพื่อควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน เริ่มจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการในทุกๆด้าน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

๒) ด้านการประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation) พบว่าโดยรวมและจำแนกตามลักษณะหน่วยงาน มีการบริหารความต่อเนื่องสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก ตัวบ่งชี้คือรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทราบ อาจเป็นเพราะกรมควบคุมโรคมีการจัดตั้งคณะทำงานตรวจติดตามประเมินคุณภาพภายใน (BCM Internal Audit) และดำเนินการตรวจติดตามประเมินโดยรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการ และมีผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO ๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ จากภายนอกเป็นที่ปรึกษา ผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ทำให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อน และแนวทางการปรับปรุงแก้ไขให้เป็นไปตามตัวบ่งชี้มาตรฐานที่กำหนด ผู้แทนหน่วยงานนำผลการตรวจประเมินเสนอให้กับผู้บริหารหน่วยงานทราบ สะท้อนให้เห็นว่า มีการพัฒนาในการวัดระบบการจัดการและผลของการดำเนินการ สอดคล้องกับเยาวรี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี^(๒๖) (๒๕๕๙) (อ้างถึงใน Alkin, ๑๙๖๙) กล่าวว่า “กระบวนการของการคัดเลือก ประมวลข้อมูล และการจัดระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์ เพื่อนำเสนอต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ หรือเพื่อกำหนดทางเลือกในการทำกิจกรรมหรือโครงการใดๆ” และ (อ้างถึงใน Scriven, ๑๙๖๗) กล่าวว่า “การประเมินงาน กิจกรรม หรือโครงการใดๆที่บ่งชี้ถึงข้อดีและข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในระหว่างดำเนินงานนั้นๆ ผลจากการประเมินดังกล่าวนี้ สามารถจะนำไปใช้เพื่อการพัฒนางานดังกล่าวให้ดีขึ้น”

๓) ด้านการดำเนิน (Operation) พบว่าโดยภาพรวมและจำแนกตามลักษณะหน่วยงาน มีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ รองลงมาคือ ประเมินความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์และมาตรการ อาจเป็นเพราะยุทธศาสตร์ของกรมฯขับเคลื่อนให้มีกลไกและขั้นตอนการบริหารจัดการการเตรียมพร้อมและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ ในรูปแบบระบบบัญชาการเหตุการณ์ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเตรียมพร้อมและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินอย่างต่อเนื่องทุกปี ส่วนการฝึกซ้อมและการทดสอบแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่อง (BCP) พบว่า ยังดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด สะท้อนว่า หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินในระดับที่จำเป็นต้องเปิดใช้แผน BCP อาจไม่พร้อมต่อการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางภารกิจ

๔) ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่าโดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงานส่วนกลาง มีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับปานกลาง ส่วนหน่วยงานส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้นำกับการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ แตกต่างตามลักษณะเฉพาะของภารกิจและกระบวนการ ในแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างทั้งด้านการจัดการและการผลิตและบริการ สำหรับตัวบ่งชี้ที่มีการดำเนินการมากที่สุดเหมือนกัน คือผู้นำกำหนดโครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบและมีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ อาจเป็นเพราะหน่วยงานมีโครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมทั้งการดำเนินการกับเหตุการณ์เฉพาะที่ไม่ได้กำหนดอยู่ในการปฏิบัติงานประจำ มีการจัดทำคำสั่งคณะกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อ

ปฏิบัติการเฉพาะกิจ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการน้อยที่สุด คือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่อง เป็นลายลักษณ์อักษร อาจเป็นเพราะการบริหารงานในหลายเหตุการณ์ใช้ระบบการสั่งการ มอบหมายงาน ออกเป็นข้อสั่งการหรือหนังสือราชการเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและติดตาม ไม่มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรเฉพาะด้านการบริหารความต่อเนื่อง สะท้อนว่าการกำหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติ มีผลต่อผู้ปฏิบัติในการดำเนินการเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับEdwards.^(๒๒) (๑๙๘๐, ๑๐-๑๒) กล่าวว่า “การสื่อสารหากต้องการให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จแล้ว ผู้ที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องทราบว่าเขาจะทำอะไร” และ Paul Argenti.^(๒๓) (๒๐๐๑, ๑๐๓-๑๐๔) กล่าวว่า พนักงานต้องการหลักฐานที่ชัดเจนว่าบริษัทให้ความสำคัญกับพนักงาน มีเอกสารชี้แจง”

๕) ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization) พบว่าโดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับปานกลาง ส่วนหน่วยงานส่วนกลางในระดับมาก อาจเป็นเพราะขนาดขององค์กรและปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการต่างกัน แต่ตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการมากที่สุดเหมือนกัน คือ การระบุหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง รองลงมา คือกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง แสดงถึงหน่วยงานมีขอบข่ายและผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ชัดเจนในการพิจารณานำมาจัดทำแผนความต่อเนื่องทางการกิจ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการน้อยที่สุด คือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สะท้อนให้เห็นว่าการจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนในการจัดการป้องกันหรือลดผลกระทบอาจไม่ตรงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับจตุพร สังขวรรณ^(๒๔) (๒๕๕๗, ๒๓๕) กล่าวว่า “การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร จะทำให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริง และเข้าใจถึงสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ที่ได้รับเพื่อให้องค์กรมีเป้าหมายในการสร้างคุณค่า วางแผนการดำเนินงาน ปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างตรงจุด และสอดคล้องกับสลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรศรี^(๒๕) (๒๕๕๕, หน้า ๖๘-๗๗) ได้ศึกษาเรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทางรอดของธุรกิจภาวะวิกฤติ กล่าวว่า “เพื่อให้การบริหารงานเกิดความต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก หรือหากหยุดชะงักก็สามารถกลับมาดำเนินการได้อย่างรวดเร็วที่สุด ทั้งยังต้องรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้าและองค์กรควบคู่ไปด้วย แต่การจะดำเนินการให้บรรลุผลนั้นก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร”

๖) ด้านการสนับสนุน (Support) พบว่าโดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงาน มีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก ตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการมากที่สุดเหมือนกัน คือการพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น อาจเป็นเพราะกรมควบคุมโรคเป็นองค์กรที่รับผิดชอบดูแลภาพรวมด้านเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรคเพื่อไม่ให้เกิดโรคระบาดสำคัญ สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น ระบบเฝ้าระวังสอบสวนโรค ข้อมูลรายงานทางระบาดวิทยา การส่งกำลังบำรุง การสื่อสารความเสี่ยง แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการต่อเนื่องบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยได้รับการสนับสนุนด้าน กำลังคน ทีมตระหนักรู้ ทีมสอบสวนโรค ยา เวชภัณฑ์ และเวชภัณฑ์มิใช่ยา ส่วนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการน้อยที่สุด จำแนกตามหน่วยงานส่วนภูมิภาคคือ การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกัน และลดผลกระทบของการดำเนินงาน อาจเป็นเพราะไม่ได้นำบันทึกรายงานการฝึกอบรม มาระบุในแผนหรือการวางแผนที่เห็นชัดเจน โดยเฉพาะข้อมูลบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านที่สนับสนุนให้ภารกิจมีความต่อเนื่อง

๗) ด้านการปรับปรุง (Improvement) พบว่าโดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงานมีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับน้อย อาจเป็นเพราะไม่ได้จัดกิจกรรมการปรับปรุงแก้ไขไว้ในแผนงานหรือโครงการต่างๆ อย่างชัดเจน หรือขาดโครงสร้างหรือวิธีการที่จะสนับสนุนการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมดังกล่าว ทำให้การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุงน้อยตามไปด้วย สอดคล้องกับ Gregor Zellner.^(๒๕) (๒๐๑๑, ๒๐๓-๒๓๓) กล่าวว่า “ถึงแม้จะเรียกว่าการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ แต่ก็ไม่ได้อธิบายวิธีการและหากธุรกิจเหล่านั้นดำเนินการปรับปรุงด้วยตนเอง ก็ยังขาดโครงสร้างและวิธีการที่จะสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ” และสอดคล้องกับประพรณี จันทร์นอก^(๒๖) (๒๕๕๑) ได้ศึกษาวิจัย เรื่อง ยุทธศาสตร์การใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑:๒๐๐๐ เพื่อการบริการของสำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชัยภูมิ สรุปผลการวิจัย พบว่า “ค่าใช้จ่ายและความสูญเสีย อันเกิดจากการปรับปรุงการดำเนินงานซึ่งเกิดจากข้อบกพร่องเดิมๆ และไม่ได้กำหนดแนวทางป้องกันข้อบกพร่องที่ชัดเจน และมีส่วนแบ่งตลาดผ่านแนวทางการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์การบริหารที่ยังไม่เหมาะสม” และ Larry Barton.^(๒๗) กล่าวว่า “บทเรียนที่ได้เรียนรู้มา ควรจะเป็นส่วนหนึ่งในการปิดฉากภาวะวิกฤติ โดยผู้มีส่วนร่วมควรประชุมและพิจารณาว่าอะไรดีหรือไม่ดี และมีการดำเนินการในเรื่องนี้อย่างรวดเร็ว” และ Chris Zook, Darrell Rigby.^(๒๘) (๒๐๐๑, ๘-๙) กล่าวว่า “การเรียนรู้ทุกอย่างที่ทำได้จากการรบในทุกประเภท และนำบทเรียนนั้นมากรองเป็นข้อแนะนำที่ใช้ได้จริง เพื่อให้แก่ทหารในสมรภูมিরบ”

๒. ผลการเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลางกับหน่วยงานส่วนภูมิภาค พบว่าข้อกำหนดด้านภาวะผู้นำ ด้านดำเนินการ และด้านการประเมินสมรรถนะ และโดยรวม แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ส่วนด้านบริบทองค์กร ด้านการวางแผน ด้านการสนับสนุน และด้านการปรับปรุง ไม่แตกต่างกัน สามารถอภิปรายผลการศึกษา ได้ดังนี้

๑) ด้านภาวะผู้นำ พบว่าหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีค่าเฉลี่ยมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง มีตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกัน 2 ตัวบ่งชี้ คือกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่อง และสื่อสารนโยบายให้ทราบทั้งภายในหน่วยงาน หน่วยงานส่วนภูมิภาคมีค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้มากกว่าส่วนกลาง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนภูมิภาค ผู้บริหารและผู้บริหารอื่นที่เกี่ยวข้องตระหนักและให้ความสำคัญของการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินและการบริหารความต่อเนื่อง รูปแบบการดำเนินการตามคำรับรองการปฏิบัติราชการตัวชี้วัดยุทธศาสตร์ สั่งการ มอบหมายงานและจูงใจให้ทุกฝ่ายทำงานร่วมกันอย่างเต็มที่ ให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบการให้รางวัล ประโยชน์เฉพาะด้าน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น กล่าวคือผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการจัดการองค์กร กำหนดนโยบาย วางแผน ควบคุม กำกับ สอดคล้องกับร็อบบินส์, สตีเฟนส์ พี.^(๒๙) (๒๕๕๓) กล่าวว่าจัดการในสภาพที่แตกต่างกัน ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้รูปแบบและวิธีการที่แตกต่างกันในสภาพการณ์ที่ไม่เหมือนกัน และสอดคล้องกับ สุรศักดิ์ ปาเฮ^(๓๐) (๒๕๕๓) กล่าวว่า “ผู้บริหารต้องมองกว้างไกลอย่างต่อเนื่อง สามารถกำหนดนโยบายและวิธีการทำงานที่ชัดเจน รวมทั้งวิเคราะห์สถานการณ์เพื่อกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายได้อย่างเหมาะสม”

๒) ด้านการดำเนินการ พบว่าหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีค่าเฉลี่ยมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง มีตัวบ่งชี้ที่แตกต่างกัน ได้แก่ การระบุมมติฐาน และการเรียกใช้แผน อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนภูมิภาค มีความเข้าใจในประเด็นของการทำแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่อง มีการสื่อสารทำความเข้าใจในการจัดทำแผนภายในหน่วยงาน มากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง ซึ่งการดำเนินการจะปฏิบัติในระดับกรมมากกว่าระดับหน่วยงาน จึงดำเนินการไม่ครบทุกตัวบ่งชี้ และหน่วยงานส่วนกลาง มีหน่วยงานที่ดำเนินการในภารกิจหลักจำเป็นของกรม และมีหน่วยงานที่เป็นหน่วยงานสนับสนุน ถูกกำหนดให้ดำเนินกลไกและขั้นตอนการบริหารจัดการการ

เตรียมพร้อม และการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพเช่นกัน อาจทำให้ความเข้าใจในการดำเนินการแตกต่างกัน

๓) ด้านการประเมินสมรรถนะ พบว่าหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีค่าเฉลี่ยมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง ตัวบ่งชี้มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนภูมิภาค มีการจัดระบบการรายงานผลให้ผู้บริหารทราบมากกว่าใช้ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว

๔) ในภาพรวม ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจจำแนกตามหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค พบว่าหน่วยงานส่วนภูมิภาค มีค่าเฉลี่ยมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง อาจเป็นเพราะรูปแบบการบริหารจัดการของผู้นำ นำไปสู่การปฏิบัติต่างกัน การดำเนินการหรือการปฏิบัติหน่วยงานส่วนภูมิภาค รูปแบบการบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางภารกิจจะเชื่อมโยงเห็นภาพการบริหารจัดการในหน่วยงานคล้ายกัน ส่วนหน่วยงานส่วนกลาง การบริหารจัดการภาวะฉุกเฉินเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องจะเห็นภาพในระดับกรมมากกว่าระดับหน่วยงาน และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน แต่ละหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางจะได้รับมอบหมายภารกิจตามโครงสร้างการบัญชาการเหตุการณ์ของกรม ซึ่งมีโครงสร้างที่ใหญ่กว่า และบางหน่วยงานยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องทางภารกิจ ที่เป็นเช่นนี้อาจเป็นเพราะบางหน่วยงานมีภารกิจด้านการสนับสนุน ไม่ได้เป็นภารกิจหลักที่เกี่ยวข้องกับการจัดการภาวะฉุกเฉินโดยตรง และไม่คุ้นชินกับการบริหารความต่อเนื่อง ซึ่งแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน ทั้งที่ได้ดำเนินการในลักษณะของการถูกผลักดันเป็นกลไกการเตรียมความพร้อม และดำเนินการภายใต้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ยุทธศาสตร์ ส่วนด้านการประเมินสมรรถนะ ตัวบ่งชี้การรายงานผลดำเนินการให้กับผู้บริหารทราบ ค่าเฉลี่ยตัวบ่งชี้ระดับมากเช่นกัน แสดงว่ามีการรายงานการดำเนินกิจกรรมขึ้นตอนที่กำหนดไว้ตามแผน ถ้ามีการดำเนินงานเปี่ยงเบนเกิดขึ้น ทำให้ทราบถึงสาเหตุ นำไปสู่การแก้ไขให้บรรลุเป้าหมายต่อไป การมุ่งเน้นดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ ซึ่งมีกรอบแนวทางที่ชัดเจน ตามตัวบ่งชี้มาตรฐานที่กำหนดและอยู่ภายใต้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ยุทธศาสตร์ หน่วยงานส่วนภูมิภาคให้ความสำคัญมุ่งเน้นให้ผ่านการประเมิน ใช้ข้อมูลจากการประเมินผลการปฏิบัติงาน และระบบการให้รางวัล ประโยชน์เฉพาะด้าน เช่น การเลื่อนขั้นเงินเดือน เป็นต้น จึงใช้การควบคุมการปฏิบัติงานหรือการประเมินผลการปฏิบัติงานมากกว่าส่วนกลาง ซึ่งมีทั้งหน่วยงานหลักและหน่วยงานสนับสนุนในการดำเนินการที่มีขั้นตอนเหมือนกันภายใต้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ยุทธศาสตร์ และแต่ละหน่วยงานเน้นการดำเนินการตามยุทธศาสตร์แตกต่างกัน ตามบริบทของภารกิจหลักและสนับสนุน

๕) ด้านบริบทองค์กร ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคปฏิบัติเหมือนกันในการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน ด้านบริบทองค์กร

๕) ด้านการวางแผน ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มีการวางแผนการบริหารความต่อเนื่องเป็นระบบ เริ่มจากการประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง ระบุระยะเวลาการหยุดชะงักที่ยอมรับได้ และระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้ และการจัดทำแผนปฏิบัติการ จึงทำให้การวางแผนการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจมีความสอดคล้องตามมาตรฐาน

๖) ด้านการสนับสนุน ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ได้รับการสนับสนุนการดำเนินการเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้ความเข้าใจกระบวนการบริหารความต่อเนื่อง การจัดทำแผนเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของภารกิจสำคัญจำเป็นในสถานการณ์ฉุกเฉิน

๗) ด้านการปรับปรุง ไม่แตกต่างกัน อาจเป็นเพราะหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ไม่ได้จัดกิจกรรมการปรับปรุงแก้ไขป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด ไว้ในแผนงานหรือโครงการต่างๆ อย่างชัดเจนเหมือนกัน ส่งผลให้มีการรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุงน้อยด้วยเช่นกัน

๕.๓ ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวิจัยเรื่องประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ทำให้ทราบการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ในภาพรวมมีความสอดคล้องตามมาตรฐานในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการกรมควบคุมโรค ในการเตรียมความพร้อมและบูรณาการระบบตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ โดยมีข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย/เชิงปฏิบัติในภาพรวม และตามผลการจำแนกหน่วยงาน ดังนี้

๑. เห็นควรเสนอให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานมีการทบทวนประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษรทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อกำหนดและแสดงความมุ่งมั่นดำเนินการความต่อเนื่องของภารกิจหน่วยงาน ให้เห็นถึงสาระสำคัญ และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ นำไปปฏิบัติเพื่อให้เกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการอุบัติการณ์ป้องกันผลกระทบจากการหยุดชะงักของภารกิจหน่วยงาน

๒. ควรให้แต่ละหน่วยงานสำรวจความต้องการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจทำให้ภารกิจของหน่วยงานหยุดชะงัก และเพื่อจัดลำดับความสำคัญของผลิตภัณฑ์ และหรือบริการที่ตรงกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกิจกรรมของกระบวนการที่มีความสำคัญเร่งด่วนในการฟื้นฟู

๓. คณะกรรมการบริหารของแต่ละหน่วยงานที่ได้รับผลการตรวจประเมินคุณภาพการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานแล้ว ควรทำการวิเคราะห์จุดอ่อนและสาเหตุ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการแก้ไขการดำเนินการ รวมถึงทรัพยากรที่ต้องใช้ และกำกับติดตามการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ

๔. ควรให้ผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ติดตามการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด สรุปรายงานเสนอคณะกรรมการบริหาร เพื่อยืนยันว่าหน่วยงานมีการดำเนินการแก้ไขตามข้อกำหนดมาตรฐานความต่อเนื่องทางภารกิจ มีความพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๕. ควรให้มีการฝึกซ้อมแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องทางภารกิจ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ซึ่งจะทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติ และการแก้ไขที่เหมาะสมกับขนาดของปัญหา นำไปปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ เพื่อยืนยันว่า ความสามารถและศักยภาพของแผนความต่อเนื่องและการเผชิญเหตุ มีประสิทธิภาพเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นจริง

๖. ควรให้มีการฝึกอบรมด้านวิชาการ เรื่องระบบบัญชาการเหตุการณ์ (ICS) ความเข้าใจในโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ และการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงทุกปี ครอบคลุมทรัพยากรตามบริบทของหน่วยงานและภาพรวมกรมควบคุมโรค เพื่อการบริหารจัดการ อาทิ การใช้วิทยุสื่อสาร การเตรียมพร้อมของยานพาหนะ เครื่องฟันทหารเคมี และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาวางแผนจัดทำแผนงานหรือโครงการทั้งภาวะปกติและภาวะฉุกเฉินครอบคลุมถึงแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องทางภารกิจในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ๑) คณะกรรมการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ. แผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ.๒๕๕๘. มปท.
- ๒) กรมควบคุมโรค, กระทรวงสาธารณสุข. สรุปผลการดำเนินงานกรมควบคุมโรคในการแก้ปัญหาอุทกภัย ปี ๒๕๕๔. มปท.
- ๓) พัฒนเศรษฐ์ เทียนไสย. การประเมินประสิทธิภาพแผนบริหารธุรกิจต่อเนื่องด้านอุทกภัยในเขตนิคม อุตสาหกรรม บางปะอิน. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิศวกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์). กรุงเทพมหานคร:มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์; ๒๕๕๙.
- ๔) ประกาศกระทรวงอุตสาหกรรม. เรื่องกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมระบบการบริหารความ ต่อเนื่องทางธุรกิจ-ข้อกำหนด พ.ศ.๒๕๕๖. (๒๕๔๘, ๒๕ กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๐ ตอนพิเศษ ๑๒๓ ง. หน้า ๑-๓๘.
- ๕) พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. ๒๕๔๘. (๒๕๔๘, ๑๖ กรกฎาคม). ราชกิจจานุเบกษา. (เล่ม ๑๒๒, ตอนที่ ๕๘ ก, หน้า ๑).
- ๖) กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย. ความร่วมมือด้านการจัดการภัยพิบัติในอาเซียน; ๒๕๕๔
- ๗) กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย, กระทรวงมหาดไทย. แผนปฏิบัติการลดความเสี่ยงจากภัยพิบัติแห่งชาติ ในเชิงยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๕๓-๒๕๖๒. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ ชุมชุมสหกรณ์ การเกษตรแห่งประเทศไทย จำกัด; ๒๕๕๒
- ๘) ศูนย์ปฏิบัติการตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทางสาธารณสุข, กรมควบคุมโรค. คู่มือตอบโต้ภาวะฉุกเฉินทาง สาธารณสุขของศูนย์ปฏิบัติการส่วนกลางและส่วนภูมิภาค. ม.ป.ท
- ๙) รัฐวิวัฒน์ ชัยวัฒน์. การบริหารความเสี่ยงภัยและการประกันภัยในศตวรรษที่ ๒๑. พิมพ์ครั้งที่ ๓ กรุงเทพมหานคร:โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๖๐
- ๑๐) จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ด ยูเคชั่น; ๒๕๕๙.
- ๑๑) กระทรวงอุตสาหกรรม. ความหมายของมาตรฐานต่างๆ [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ ๑๐ ก.ค.๒๕๖๑]. แหล่งข้อมูล: <http://www.industry.go.th/industry/index.php/th/knowledge/item/๑๐๕๘๔-๒๐๑๖-๐๕-๒๓-๐๔-๓๕-๓๙>
- ๑๒) สถาบันรับรองมาตรฐานไอเอสโอ. มาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ISO ๒๒๓๐๑ (BCM) [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ ๑๐ ก.ค.๒๕๖๑]. แหล่งข้อมูล: <http://masci.or.th/>

- ๑๓) สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม.(๒๕๕๖). มาตรฐานเลขที่ มอก.๒๒๓๐๑-๒๐๑๒ ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ-ข้อกำหนด ตามประกาศกำหนดมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.กรุงเทพมหานคร:
- ๑๔) คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ [อินเทอร์เน็ต]. [สืบค้นเมื่อ ๑๐ ก.ค.๒๕๖๑]. แหล่งข้อมูล:
https://med.mahidol.ac.th/risk_mgt/th/bcm
- ๑๕) สลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรสร. การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจทางรอดของธุรกิจภาวะวิกฤติ. วารสารปัญญาภิวัฒน์ ๒๕๕๕;๔:๖๘-๗๗.
- ๑๖) ยาวารี รางชัยกุล วิบูลย์ศรี. การประเมินโครงการ แนวคิดและแนวปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; ๒๕๔๙
- ๑๗) ร็อบบินส์, สตีเฟนส์ พี. (๒๕๔๗). การจัดการและพฤติกรรมองค์กร. (แปลจาก Management โดย วิรัช สงวนวงศ์วาน). พิมพ์ครั้งที่ ๔. กรุงเทพมหานคร:SN group; ๒๕๔๗
- ๑๘) นฤมล สุวรรณจันทร์. วิธีการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของโรงแรมระดับห้าดาวในจังหวัดเชียงใหม่. (วิทยานิพนธ์บัณฑิตยศาสตร์สาขาการบัญชี). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่; ๒๕๕๖.
- ๑๙) สุธรรม ใหม่อ่อน. การพัฒนาระบบสารสนเทศเพื่อบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ. (สารนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิตสาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ; ๒๕๕๖.
- ๒๐) Nijaz Bajgoric. (๒๐๐๖). Information technologies for business continuity: an implementation framework. Information Management Computer Security. ๑๔(๕), ๔๕๐-๔๖๖
- ๒๑) จตุพร สังขวรรณ. ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่ ๑. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น; ๒๕๕๗.
- ๒๒) Edwards III, George C. Implement public policy. Washington; ๑๙๘๐.
- ๒๓) Paul A. Crisis Communication. Lessons from ๙/๑๑: Harvard Business Review; ๒๐๐๒. ๑๐๓-๑๐๙
Larry B. Crisis Management. Boston: Harvard Business Essentials; ๒๐๐๔.
- ๒๔) สุรศักดิ์ ปาเฮ. สู่มิติการเป็นนักบริหารการศึกษามืออาชีพ. วารสารวิชาการ ๑๐(๖): ๗๐-๗๕
- ๒๕) Gregor Zellner. (๒๐๑๑). A structured evaluation of business process improvement approaches. Business Process Management Journal. ๑๗(๒), ๒๐๓-๒๓๗
- ๒๖) ประพรรณี จันทินอก. (๒๕๕๑). ยุทธศาสตร์การใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO ๙๐๐๑:๒๐๐๐ เพื่อการบริการของสำนักงานธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชัยภูมิ. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ.

၁၅) Larry B. Crisis Management. Boston: Harvard Business Essentials; ၂၀၀၄.

၁၆) Chris Z, Darrell R. How to Think Strategically in a Recession. Harvard Management Update, November ၂၀၀၈.၄-၅.

ภาคผนวก

รายการตรวจติดตามประเมินความสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ สำหรับหน่วยงานกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข ปีงบประมาณ ๒๕๕๘			
หน่วยงาน :	วันที่ :	เวลา :	ฉบับที่ ๑.๐
ตัวแทนหน่วยงานผู้ถูกตรวจ :	ผู้ตรวจสอบ :	หน้า :	

โปรดใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง ปรับปรุง สอดคล้อง

ข้อกำหนด	ประเด็นการตรวจติดตาม List of Question	หลักฐานอ้างอิง Reference Document	การตรวจติดตาม Result of Audit	ปรับปรุง	สอดคล้อง	หมายเหตุ
๔.	บริบทขององค์กร					
๔.๑	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน					
๔.๒	วิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย					
๔.๑	การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ					
๔.๓	การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง					
๔.๓.๒	ระบุหน่วยงานต่างๆขององค์กรที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง					
๕	ภาวะผู้นำ					
๕.๑	ผู้บริหารกำหนดนโยบายของการบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องเป้าหมายของหน่วยงาน					
๕.๒	วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันแผนประคองกิจการครอบคลุมความเสี่ยง					
๕.๑	การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร					
๕.๔	การสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน					
๕.๔	การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน					

ข้อกำหนด	ประเด็นการตรวจติดตาม List of Question	หลักฐานอ้างอิง Reference Document	การตรวจติดตาม Result of Audit	ปรับปรุง	สอดคล้อง	หมายเหตุ
๕.๔	แต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ					
๖	การวางแผน					
๖.๑	การชี้แจงและประเมินความเสี่ยง					
๖.๑	การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลดผลกระทบ					
๖.๒	การระบุระยะเวลาหยุดกิจกรรมกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้					
๖.๒	การระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้					
๖.๑	จัดทำแผนปฏิบัติการ					
๗.	การสนับสนุน					
๗.๑	พิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น					
๗.๒	การฝึกอบรมบุคลากร สื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง					
๗.๒	พิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน					
๗.๕.๓	การควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง					
๗.๔	การสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์					
๗.๔	มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ					
๘.	การดำเนินการ					
๘.๔.๒	จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์					
๘.๔.๒	ระบุสมมติฐาน					
๘.๒.๓	การประเมินความเสี่ยง					
๘.๒.๒	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ และระยะเวลาสำหรับกู้คืนกิจกรรมวิกฤติ					

ข้อกำหนด	ประเด็นการตรวจติดตาม List of Question	หลักฐานอ้างอิง Reference Document	การตรวจติดตาม Result of Audit	ปรับปรุง	สอดคล้อง	หมายเหตุ
๘.๓.๑	กำหนดกลยุทธ์					
๘.๓.๓	มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง					
๘.๔	กำหนดและนำขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่องทางธุรกิจไปปฏิบัติ					
๘.๔.๔	การเรียกใช้แผน(Trigger point)					
๘.๔.๕	เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู					
๘.๕	การฝึกซ้อมและทดสอบแผน					
๙	การประเมินสมรรถนะ					
๙.๓	การรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง					
๑๐	การปรับปรุง					
๑๐.๑	การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร					
๑๐.๑	การดำเนินการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด					
๑๐.๑	รายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง					

รายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน

- ผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายใน
- ๑. หัวหน้ากลุ่มผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๒. ผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๓. ผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๔. ผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๕. ผู้ตรวจประเมินภายใน

กิจกรรม/ส่วนงานที่รับการตรวจประเมิน

วันที่ตรวจประเมิน.....

สรุปผลการตรวจประเมิน เป็นไปตามเอกสารระบบคุณภาพ และมีประสิทธิผล

พบข้อบกพร่อง.....รายการ (เลขที่.....) ดังแนบ

ภาพรวม (Overview)
.....
.....

จุดแข็ง (Strength)
.....
.....

ข้อสังเกตและโอกาสในการปรับปรุง (Observations and Opportunity for Improvement)
.....
.....

- ลงชื่อ
- ๑. หัวหน้ากลุ่มผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๒. ผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๓. ผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๔. ผู้ตรวจประเมินภายใน
 - ๕. ผู้ตรวจประเมินภายใน

ลงชื่อ ผู้รับการตรวจประเมิน

วันที่

รายนามผู้เชี่ยวชาญ

๑. นายแพทย์บุญเลิศ ศักดิ์ชัยนานนท์ ผู้ทรงคุณวุฒิ กรมควบคุมโรค
๒. นายสัตวแพทย์พรพิทักษ์ พันธุ์หล้า นายสัตวแพทย์ชำนาญการพิเศษ
ผู้อำนวยการกองควบคุมโรคและภัยสุขภาพในภาวะฉุกเฉิน
๓. นายกิตติ์โสภณ ธนิน สิริพิทยา อติตวิทยากรสถาบันการตรวจประเมินคุณภาพภายใน
มาตรฐาน ISO 22301-2012

สัมประสิทธิ์ของความสอดคล้อง (Index of Concordance: IOC)

ข้อกำหนด	ตัวบ่งชี้ประเมินความสอดคล้องมาตรฐาน การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปผล
		๑	๐	-๑	รวม	IOC	
๔.	บริบทขององค์กร						
๔.๑	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน						
๔.๒	วิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย						
๔.๑	การระบุผลิตภัณฑ์/บริการ						
๔.๓	การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง						
๔.๓.๒	ระบุหน่วยงานต่างๆขององค์กรที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง						
๕	ภาวะผู้นำ						
๕.๑	ผู้บริหารกำหนดนโยบายของการบริหารความต่อเนื่องชัดเจนสอดคล้องเป้าหมายของหน่วยงาน						
๕.๒	วัตถุประสงค์และขอบเขตเป็นไปแนวทางเดียวกันแผนประกอบกิจการ ครอบคลุมความเสี่ยง						
๕.๑	การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร						
๕.๔	การสื่อสารนโยบายให้ทราบทั่วทั้งภายในหน่วยงาน						
๕.๔	การกำหนดผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน						
๕.๔	แต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ						
๖	การวางแผน						
๖.๑	การชี้บ่งและประเมินความเสี่ยง						
๖.๑	การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกัน และลดผลกระทบ						
๖.๒	การระบุระยะเวลาหยุดกิจกรรมกระบวนการสูงสุดที่ยอมรับได้						
๖.๒	การระบุระดับต่ำสุดของผลิตภัณฑ์และบริการที่สามารถยอมรับได้						
๖.๑	จัดทำแผนปฏิบัติการ						
๗.	การสนับสนุน						
๗.๑	พิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น						
๗.๒	การฝึกอบรมบุคลากร สื่อสารและประชาสัมพันธ์ข่าวสารข้อกำหนดการบริหารความต่อเนื่อง						

ข้อกำหนด	ตัวบ่งชี้ประเมินความสอดคล้องมาตรฐาน การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ	คะแนนความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ					สรุปผล
		๑	๐	-๑	รวม	IOC	
๗.๒	พิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน						
๗.๕.๓	การควบคุมเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความต่อเนื่อง						
๗.๔	การสื่อสารและช่องทางการสื่อสารในระหว่างที่เกิดอุบัติการณ์						
๗.๔	มีช่องทางการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องทราบ						
๘.	การดำเนินการ						
๘.๔.๒	จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์						
๘.๔.๒	ระบุสมมุติฐาน						
๘.๒.๓	การประเมินความเสี่ยง						
๘.๒.๒	การวิเคราะห์ผลกระทบต่อธุรกิจ และระยะเวลาสำหรับกู้คืนกิจกรรมวิกฤติ						
๘.๓.๑	กำหนดกลยุทธ์						
๘.๓.๓	มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง						
๘.๔	กำหนดและนำขั้นตอนการดำเนินงานความต่อเนื่องทางธุรกิจไปปฏิบัติ						
๘.๔.๔	การเรียกใช้แผน(Trigger point)						
๘.๔.๕	เอกสารขั้นตอนการดำเนินงานสำหรับการฟื้นฟู						
๘.๕	การฝึกซ้อมและทดสอบแผน						
๙	การประเมินสมรรถนะ						
๙.๓	การรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง						
๑๐	การปรับปรุง						
๑๐.๑	การทบทวนโดยคณะกรรมการบริหาร						
๑๐.๑	การดำเนินการปฏิบัติการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด						
๑๐.๑	รายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง						
รวมผลIOC							

