

“BCP สำหรับคนรุ่นใหม่ - คนรุ่นใหม่ใส่ใจ BCP”

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ ลีละวัฒน์, MBCI

ผู้อำนวยการหลักสูตรสหสาขาวิชาการจัดการความเสี่ยงและภัยพิบัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

หัวหน้าหน่วยปฏิบัติการวิจัยระบบสารสนเทศการจัดการภัยพิบัติและความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

อาจารย์ประจำภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

คุณณัฐ เจริญธรรมโชค

Risk Management Officer ด้านอุตสาหกรรมการผลิต

กนต์ฤทัย มีช้าง

นักศึกษาปริญญาเอก Nagoya Institute of Technology ประเทศญี่ปุ่น

ศันสนีย์ สภาพไทย

นิสิตปริญญาโท ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหการ คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

สุนทร เป้าปิด

Corporate Strategic and Risk Management Manager บริษัท ขนส่งน้ำมันทางท่อ จำกัด

พรสวรรค์ จารุพันธ์ (ผู้ดำเนินรายการ)

ผู้ประกาศข่าว PoliceTV

บทความนี้เป็นการสรุปสาระสำคัญจากเวทีเสวนาออนไลน์ #ChulaSafety2021 “BCP สำหรับคนรุ่นใหม่” เมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2564 จัดโดยศูนย์ความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (SHECU) ร่วมกับ หลักสูตรสหสาขาวิชาการจัดการความเสี่ยงและภัยพิบัติ (RDM บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย บทความนี้ได้นำเสนอสาระสำคัญจากทั้งห้าการบรรยายมากลั่นกรองทั้งเรื่อง “Business Continuity Plan (BCP) คืออะไร”, “BCP โกลด์ตัวแคไหน”, “การประยุกต์ใช้ BCP ในภาคธุรกิจ”, “การทำ BCP ให้สำเร็จ”, และ “ขนาดของตลาดงานด้าน BCP”

1. Business Continuity Plan (BCP) คืออะไร

โดย ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐ ลีละวัฒน์, MBCI

Business Continuity Plan (BCP) คือ แผนที่มีความเกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจ แต่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับธุรกิจอย่างเดียว ให้เรามองในมุม Business ในด้าน Operation หรือการทำงาน ส่วน Business Continuity Management (BCM) คือ การบริหารความต้องการทางธุรกิจ นับได้ว่าเป็นกระบวนการที่ครอบคลุมไว้หลายขั้นตอน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. การสร้างและสนับสนุนนโยบาย – การสร้างความตระหนักหรือการผลักดันเพื่อให้เกิดการใช้งาน โดยนโยบายที่ทำ เช่น การวางแผนของแต่ละปี การสนับสนุนทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับ BCP และการกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)
2. การวิเคราะห์ – วิเคราะห์ในส่วนผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis) โดยมีการนำกราฟความสัมพันธ์ของระดับการทำงานกับเวลามาใช้เป็นเครื่องมือประกอบ แล้วนำข้อมูลมาวิเคราะห์ต่อด้วยการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. การออกแบบกลยุทธ์และการรับมือ – การสร้างแผนโดยกำหนดว่าแต่ละช่วงระดับความเสี่ยงควรทำอย่างไร รับมืออย่างไร ซึ่งแต่ละช่วงจะมีการรับมือที่ต่างกัน ทำให้ต้องมีการออกแบบกลยุทธ์ที่หลากหลาย
4. การสร้าง BCP – เป็นการรวบรวมสิ่งที่ได้จากทุกขั้นตอน (ข้อ 1 - 3) เพื่อเป็นผลลัพธ์จาก BCM และตรงนี้ก็จะเป็นสิ่งที่ทุกคนตั้งตารอ
5. การทบทวนและปรับปรุงแผน – นำแผนไปปรับปรุงหรือพัฒนา โดยขึ้นกับหน่วยงานต่าง ๆ ว่าจะมีกำหนดการปรับปรุงในช่วงระยะเวลาเท่าใด

2. BCP ไกล่ตัวแคไหนด

โดย คณณัฐ ใจเจริญธรรมโชค

เราท่านทั้งหลายเองก็ล้วนแล้วแต่มีเป้าหมายในชีวิตด้วยกันทั้งนั้นใช่ไหม ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายระยะสั้นหรือระยะยาว ไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายทางการเงิน การงาน หรือครอบครัว และไม่ว่าจะเป็นเป้าหมายที่ชัดเจนหรือไม่ชัดเจนก็ตาม โดยที่เพื่อพิชิตเป้าหมายต่าง ๆ เหล่านั้น เราท่านทั้งหลายล้วนย่อมมีแบบแผนในการดำเนินชีวิตในแบบฉบับของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นแบบแผนที่ถูกออกแบบคิดคำนวณโดยละเอียดมาเป็นอย่างดี หรือเป็นเพียงแบบแผนที่สะท้อนผ่านรูปแบบการใช้ชีวิตที่ปกติสุขของทุก ๆ คน ไม่มากก็น้อย เราทุกคนต่างก็ตระหนักรู้ดีว่า วันใดวันหนึ่งตัวเราเอง หรือคนใกล้ชีย่อมต้องมีโอกาสประสบเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ซึ่งบางครั้งบางทีก็ส่งผลกระทบรุนแรงเสียจนทำให้ชีวิตของเราท่านพลิกผันไปจากแบบแผนที่วาดฝันเอาไว้ และหากเป็นไปได้เราทุกคนคงต้องการที่จะเตรียมตัวเองให้พร้อมที่สุดในวันที่เหตุการณ์ไม่คาดฝันดังกล่าวมาถึง เพื่อให้อย่างน้อย ๆ เรายังสามารถดำเนินการตามแผนในชีวิตที่ตนเองวางเอาไว้ต่อไปได้ โดยไม่ต้องจำนนยอมปรับลดเป้าหมายในชีวิตลงด้วยความจำเป็นที่ว่า เราคงไม่มีโอกาสฝันให้ไกลได้เท่าเดิมด้วยบริบทปัจจุบันของตนอีกต่อไปแล้ว

ทั้งนี้คำว่า “ความพร้อม” ของแต่ละคนนั้นแตกต่างกันออกไปตามบริบทส่วนตัวของแต่ละบุคคล หรือแต่ละครอบครัว ส่วนคำถามที่ว่าแคไหนดจึงเรียกว่าเป็นความพร้อมที่เพียงพอสำหรับแต่ละบุคคลหรือแต่ละครอบครัว กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจนั่นเองที่จะสามารถเป็นอีกหนึ่งเครื่องมือที่จะช่วยเราวิเคราะห์และหา

คำตอบให้กับพวกเราได้ ผลลัพธ์จากการประยุกต์กรอบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพจะแสดงให้เห็นว่าอะไรคือเป้าหมายในชีวิตที่ชัดเจนของเรา อะไรคือกิจกรรมสำคัญ หรือส่วนประกอบของกิจกรรมสำคัญในชีวิตที่ช่วยให้เราสามารถบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ได้ในแต่ละช่วงเวลาของชีวิต และอะไรคือทรัพยากรที่จำเป็นต่อการดำเนินกิจกรรมสำคัญต่าง ๆ เหล่านั้น นอกจากนี้เรายังสามารถทราบถึงความเสี่ยงต่าง ๆ ในชีวิต และปัจจัยที่แสดงให้เห็นโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่สามารถส่งผลกระทบต่อชีวิตของเราได้ รวมถึงความคุ้มค่าในการเลือกสรรแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยง และการจัดสรรทรัพยากรสำหรับดำเนินกิจกรรมสำคัญของชีวิตในยามวิกฤติ สุดท้ายแล้วหากเราท่านสามารถดำเนินการอย่างมีวินัยต่อเนื่องจนครบทุกกระบวนการตามกรอบการบริหารความต่อเนื่อง ระบบนี้จะยังคงทันต่อสมัย ยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนตามบริบท สภาพแวดล้อม และช่วงเวลาของเราท่านแต่ละได้พอดี

จะเห็นได้ว่าระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจนั้น แท้จริงแล้วไม่ได้ห่างไกลจากชีวิตประจำวันของพวกเราเท่าไรเลย แต่มีเพียงน้อยคนเท่านั้นที่จะเข้าใจและสามารถประยุกต์ระบบการบริหารความต่อเนื่องเข้ามาใช้กับชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับใครที่กำลังมองหาเครื่องมือที่จะช่วยให้การดำเนินชีวิตของคุณรอบครอบรัดกุมมากขึ้น ระบบการบริหารความต่อเนื่องในชีวิตประจำวันจึงอาจเป็นอีกหนึ่งตัวเลือกที่คุณกำลังมองหาอยู่ก็เป็นได้

3. การประยุกต์ใช้ BCP ในภาคธุรกิจ

โดย กันต์ฤทัย มีช้าง

ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจมีโอกาสจะประสบกับภัยพิบัติทั้งทางธรรมชาติที่หลากหลาย ตัวอย่างเช่น น้ำท่วมใหญ่ประเทศไทยปี 2554 สร้างความเสียหายแก่ทั้งภาคครัวเรือน ภาคธุรกิจ และภาคการเกษตร ซึ่งแต่ละภาคส่วนต้องใช้ระยะกว่าหนึ่งถึงสามเดือนจึงจะสามารถกู้การดำเนินธุรกิจกลับสู่สภาพปกติได้ นอกจากนี้การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ส่งผลให้การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศหยุดชะงัก และสร้างผลกระทบวงกว้างแก่ห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ดังนั้นการนำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ หรือ Business Continuity Plan (BCP) มาใช้จึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก บริษัทขนาดใหญ่ในประเทศญี่ปุ่นมีการนำ BCP มาใช้กว่า 80% (World Bank, 2020) ส่วนหนึ่งมาจากการสนับสนุนจากภาครัฐและธนาคาร โดยมีการเสนอแผนสินเชื่อพิเศษกับบริษัทที่มีการจัดทำ BCP ในแต่ละองค์กรหรือบริษัทที่นำ BCP มาใช้นั้น จะมีการเตรียมแผนการดำเนินงานเพื่อสอดคล้องกับการเหตุการณ์ความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น ได้แก่ การจัดตั้งผู้รับผิดชอบและทีม BCP มีการประสานงานร่วมกับคู่ค้า ลูกค้า และหลังจากเหตุการณ์สำคัญบริษัทจะทำการทบทวนปรับปรุงแผนเพื่อให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ

สำหรับประเทศไทย หน่วยงานที่มีการนำ BCP มาใช้ ได้แก่ ธนาคาร เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ต้องการความต่อเนื่องโดยไม่อาจเกิดการหยุดชะงักได้ รวมถึงต้องการรักษาภาพลักษณ์การดำเนินธุรกิจและสร้างความน่าเชื่อถือในภาคการผลิต BCP ถูกตระหนักมากขึ้นหลังจากเหตุการณ์น้ำท่วมปี 2554 หลายบริษัทมีการประเมินความเสี่ยง

และจัดทำแผนรองรับ อย่างไรก็ตามจากการสำรวจ BCP เหล่านี้ยังต้องการการปรับปรุง การฝึกซ้อม และการร่วมมือระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนเพื่อสร้างการเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

4. การทำ BCP ให้สำเร็จ

โดย ศันสนีย์ สภภาพไทย

การทำ BCP ให้สำเร็จและมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองต่อความต้องการขององค์กรนั้นมีปัจจัยมาเกี่ยวข้องมากมาย ในส่วนนี้จะกล่าวถึงปัจจัยที่น่าสนใจ ยกตัวอย่างเช่น ความสามารถด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร (BCM Capabilities) การมีทีมปฏิบัติงานด้าน BCM ที่เข้าใจบริบทขององค์กร สามารถค้นหาความเสี่ยงและประเมินผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับธุรกิจขององค์กร จะช่วยให้การวางแผน BCP ขององค์กรมีความชัดเจนและครอบคลุมกับความเสี่ยงภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กรได้ อย่างไรก็ตามการมีทีมปฏิบัติงานที่มีความสามารถนั้นคงไม่สามารถผลักดันให้ BCP เกิดขึ้นและประสบความสำเร็จได้หากปราศจากความร่วมมือและให้การสนับสนุนจากองค์กร ดังนั้น อิทธิพลขององค์กร (Organizational Influence) จึงเป็นอีกปัจจัยที่มีความสำคัญ โดยจุดเริ่มต้นที่สำคัญคือการทำให้ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนขององค์กรรวมทั้งผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องตระหนักถึงความสำคัญของแผน BCP เพื่อให้เกิดความร่วมมือและการสนับสนุนในการดำเนินงานด้วยความราบรื่น อย่างที่ทราบกันว่าแผน BCP จะถูกนำมาใช้เมื่อองค์กรไม่ได้อยู่ในภาวะปกติ การมีกรอบการดำเนินการ (Operational Framework) ที่มีความชัดเจนและมีการซักซ้อมแผนการดำเนินการอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้เมื่อเกิดเหตุการณ์จริงผู้มีหน้าที่ปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกันและถูกต้องตามแผนที่เตรียมไว้ อีกหนึ่งปัจจัยที่สำคัญก็คือการบริหารจัดการโครงการ (Project Management) เพื่อให้มั่นใจว่าแผน BCP ยังคงสอดคล้องกับบริบทขององค์กร ความเป็นจริง รวมทั้งทรัพยากรที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร จึงควรมีการสำรวจความคิดเห็นต่อแผน BCP จากผู้ที่เกี่ยวข้อง มีการซักซ้อมและประเมินประสิทธิภาพของแผน BCP ทบทวน ปรับปรุงและสื่อสารกันภายในองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

5. ขนาดของตลาดงานด้าน BCP

โดย สุนทร เป้าปิด

ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System:BCMS) ถือเป็นกระบวนการและระบบที่มีความสำคัญในองค์กรไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดใหญ่และขนาดเล็กก็สามารถที่จะนำ BCMS ไปประยุกต์ใช้ได้ นอกจากนี้ BCMS ยังถือเป็นระบบที่จะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายด้านการบริหารจัดการเพื่อความยั่งยืนซึ่งองค์กรขนาดใหญ่หลาย ๆ องค์กรได้นำไปประยุกต์ใช้เพราะส่วนหนึ่งช่วยให้สามารถลดผลกระทบจากการหยุดชะงักของธุรกิจจากภัยธรรมชาติ การก่อการร้าย การโจมตีทางไซเบอร์ การชุมนุมประท้วง การแพร่ระบาดของไวรัส หรือสาเหตุอื่น ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้ BCMS ยังสามารถบรรลุเป้าหมาย

การพัฒนาที่ยั่งยืนในกรอบสหประชาชาติ หรือ Sustainable Development Goals (SDGs) เป้าหมายที่ 11: ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์มีความครอบคลุม ปลอดภัยมีภูมิคุ้มกันและยั่งยืน และเป้าหมายที่ 13: การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศรวมถึงดัชนีความยั่งยืนสาขาลอย่าง Dow Jones Sustainability Index (DJSI) อีกด้วย

สำหรับการทำงานในด้านนี้ งานในด้านการบริหารความเสี่ยงและบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจนั้นถือว่าเป็นที่นิยมในปัจจุบันเพราะจากผลสำรวจของ *Future of Jobs Survey 2020, World Economic Forum* ติดอันดับที่ 20 ที่กำลังเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงาน (Increasing Demand) สำหรับอุตสาหกรรมที่นำระบบ BCMS ไปประยุกต์ใช้ในองค์กรนั้นก็มีความหลากหลายอุตสาหกรรม ยกตัวอย่างเช่น เงินทุนและหลักทรัพย์ (Finance & Securities), ปิโตรเคมีและเคมีภัณฑ์ (Petrochemicals & Chemicals), การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ (Property Development), พลังงานและสาธารณูปโภค (Energy & Utilities), และบริการเฉพาะกิจ (Professional Services) เป็นต้น

สำหรับความก้าวหน้าในสายงานและทักษะที่เกี่ยวข้องในด้านนี้อาจจะต้องอาศัยความชำนาญที่หลากหลายและมีทักษะที่เป็นคนที่มองกว้างและเข้าใจกระบวนการทางธุรกิจและการสื่อสารถือว่าเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญมากเพราะจำเป็นต้องประสานงานเพื่อขอความร่วมมือกับหลายภาคส่วนทั้งภายในองค์กรและภายนอก และหากผู้ที่ต้องการเข้ามาทำงานในสายงานนี้หลาย ๆ องค์กรมักจะมีการกำหนดการเติบโตในสายงานที่แตกต่างกัน เช่นอาจจะกำหนดสายงานนี้เป็นกลุ่มเฉพาะทาง (Specialists) หรือสายบริหาร (Management) ซึ่งก็ถือว่าเป็นสายงานที่มีความก้าวหน้าในองค์กรได้พอสมควรและเป็นที่ต้องการของตลาดแรงงานในปัจจุบันและอนาคตต่อไป

บทสรุป

BCP เป็นเรื่องที่ไม่ได้ไกลตัว และ BCP ไม่ใช่สิ่งเกี่ยวกับเฉพาะภาคธุรกิจเท่านั้น เป็นหนึ่งในข้อความสำคัญที่ทุกคนควรเข้าใจ เพราะเราไม่อาจปฏิเสธได้ว่าหน่วยงานลักษณะอื่นหรือแม้แต่ตัวเราเองก็มีโอกาสที่จะต้องเผชิญกับความเสี่ยงกันทั้งสิ้น อย่างไรก็ตามยังมีรายละเอียดและเรื่องราวกรณีศึกษาอีกมากมายที่ผู้ที่สนใจจำเป็นต้องศึกษาเพิ่มเติม และที่สำคัญที่สุด เป้าหมายสุดท้ายนั้นไม่ใช่เพียงแต่การออกแบบพัฒนา BCP ขึ้นมา หากแต่ผู้ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องมีความตระหนักและสามารถปฏิบัติตามขั้นตอนต่าง ๆ ตามแผน BCP ที่เตรียมไว้ด้วย

หมายเหตุ บทความนี้สนับสนุน SDGs 8, 11, 13

เอกสารอ้างอิง

- Charoenthammachoke, K., Leelawat, N., Tang, J., & Kodaka, A. (2020). Business continuity management: A preliminary systematic literature review based on ScienceDirect database. *Journal of Disaster Research*, 15(5), 546-555. doi: 10.20965/jdr.2020.p0546
- Choroenthammachoke, K., Leelawat, N., Tang, J., & Kodaka, A. (2020, September). A development of family continuity management training for medical staffs on business continuity management concept. In *Proceedings of the 2020 3rd International Conference on Big Data Technologies (The 4th International Conference on Business Information Systems)* (pp. 141-146), Qingdao, China. ACM. doi: 10.1145/3422713.3422749
- Kodaka, A., Ono, T., Watanabe, K., Leelawat, N., Chintanapakdee, C., Tang, J., Ino, E., & Kohtake, N. (2020, October). A dependent activities elicitation method for designing area business continuity management. *2020 IEEE International Symposium on Systems Engineering (ISSE 2020)*, Vienna, Austria. IEEE. doi: 10.1109/ISSE49799.2020.9272221
- Meechang, K., Leelawat, N., Tang, J., Ino, E., Kodaka, A., Chintanapakdee, C., & Watanabe, K. (2021). Affecting factors on perceived usefulness of area-business continuity management: A perspective from employees in industrial areas in Thailand. In S. P. Boret, A. Suppasri, E. Mas, & E. Maly (Eds.), *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science: Vol. 630. 12th Aceh International Workshop and Expo on Sustainable Tsunami Disaster Recovery (AIWEST-DR 2019) 7-8 November 2019, Tohoku, Japan (012016)*, Bristol: IOP Publishing. doi: 10.1088/1755-1315/630/1/012016
- Sapathai, S., Leelawat, N., Tang, J., Kodaka, A., Chintanapakdee, C., Ino, E., & Watanabe, K. (2020). A stakeholder analysis approach for area business continuity management: A systematic review. *Journal of Disaster Research*, 15(5), 588-598. doi: 10.20965/jdr.2020.p0588
- Sapathai, S., Leelawat, N., Tang, J., Kodaka, A., & Ino, E. (2021, April). Successful factors of business continuity management implementation using analytic hierarchy process-A case of an automotive part company in Ayutthaya Province, Thailand. In *2021 3rd International Conference on Management Science and Industrial Engineering (MSIE 2021)* (pp. 132-138), Osaka, Japan. ACM, New York, NY, USA. doi: 10.1145/3460824.3460845
- World Bank. (2020). *Resilient Industries: Competitiveness in the Face of Disasters*. Washington, DC: World Bank.
- World Economic Forum. (2020). *The Future of Jobs Report 2020*. Geneva: World Economic Forum.

ข้อมูลเพิ่มเติมติดต่อ

หน่วยปฏิบัติการวิจัยระบบสารสนเทศการจัดการภัยพิบัติและความเสี่ยง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<http://www.drmis.eng.chula.ac.th>

หลักสูตรสหสาขาวิชาการจัดการความเสี่ยงและภัยพิบัติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

<https://www.rdm.grad.chula.ac.th>