



องค์การสุรา  
กรมสรรพสามิต

LIQUOR DISTILLERY  
ORGANIZATION

# แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

## Business Continuity Plan

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

# องค์การสุรา กรมสรรพสามิต

บทที่ 1 บทนำ

ความเป็นมา

ตามรัฐธรรมนูญ มาตรา 78 (8) การพัฒนาระบบงานภาครัฐ และมาตรา 78(5) การจัดระบบงานราชการ ให้องค์กรใช้หลักวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 และนโยบายรัฐบาล ในการเสริมสร้างประสิทธิภาพของระบบการบริหารงานแบบบูรณาการอย่างต่อเนื่อง และปรับปรุงระบบการบริการประชาชนให้เป็นเชิงรุกมากขึ้น มีการสร้างนวัตกรรมในการทำงานอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพ ประกอบกับสำนักงาน ก.พ.ร. ได้แจ้งมติคณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ที่ได้เห็นชอบกับแนวทางและมาตรการที่กำหนดให้หน่วยงานของรัฐทั้งระดับกรม จังหวัด สถาบันอุดมศึกษา องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น องค์กรมหาชน และรัฐวิสาหกิจ ดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์กรเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานในการกิจหลักหรืองานบริหารที่สำคัญได้อย่างต่อเนื่องแม้เกิดสภาวะวิกฤต ตามที่ ก.พ.ร. เสนอ

องค์การสุรา กรมสรรพสามิต ได้ตระหนักถึงความสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินการขององค์กรในกรณีต้องประสบสภาวะวิกฤต เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมาในสถานการณ์อุทกภัยใหญ่ของประเทศ (ปลายปี พ.ศ. 2554) นับเป็นบทเรียนอันสำคัญที่ องค์การสุราฯ ต้องเผชิญต่อสภาวะวิกฤตดังกล่าว แต่องค์การสุราฯ ต่างช่วยกันปรับกระบวนการทำงานเพื่อให้พันธกิจหลักของ องค์การสุราฯ สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องไม่สะดุดหยุดลง แม้ว่าจะประสบกับวิกฤตการณ์หรือภัยพิบัติใด ๆ องค์การสุราฯ จึงได้จัดทำแผนการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต เพื่อใช้เป็นแนวทางในการเตรียมความพร้อมและสามารถบริหารจัดการองค์กรให้สามารถปฏิบัติงานในการกิจหลักที่มีความสำคัญได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพ

## 2. วัตถุประสงค์

- 2.1 เพื่อใช้เป็นแนวทางการในการบริหารความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤต
- 2.2 เพื่อให้องค์การสุรฯ มีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
- 2.3 เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดข้อขัดแย้งหรือปัญหาในการทำงาน
- 2.4 เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการดำเนินงาน เช่น ผลกระทบด้านเศรษฐกิจการเงิน การให้บริการ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม
- 2.5 เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

## 3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 3.1 องค์การสุรฯ มีเครื่องมือในการดำเนินงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต
- 3.2 องค์การสุรฯ สามารถปฏิบัติภารกิจหลักที่สำคัญของหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง
- 3.3 สร้างความมั่นใจในการปฏิบัติงานให้แก่บุคลากรขององค์การสุรฯ ว่าจะสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

## 4. กรอบการดำเนินการ

สำนักงาน ก.พ.ร. เป็นหน่วยงานหลักดำเนินการเพื่อให้ระบบบริหารจัดการของหน่วยงานของรัฐสามารถปฏิบัติงานและให้บริการประชาชนต่อสภาวะวิกฤตได้อย่างต่อเนื่อง ได้ดำเนินการศึกษาเพื่อจัดทำคู่มือการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต และจัดประชุมชี้แจงแก่ส่วนราชการเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจต่อแนวทางการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต และนำแนวทางดังกล่าวไปจัดทำแผนบริหารความพร้อมฯ ของส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐ และองค์การมหาชน โดยมีกรอบการดำเนินการดังนี้

- 4.1 จัดทำแผนการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของ องค์การสุรฯ โดยนำแนวทางตามหลักการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management : BCM) มาประยุกต์ใช้ พร้อมกำหนดโครงสร้าง BCM หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

4.2 ศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Understanding the Organization) เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ และประเมินความเสี่ยง เพื่อระบุความเร่งด่วนของกิจกรรมและระดับความสามารถที่ต้องการเพื่อเป็นข้อมูลในการจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการ การกำหนดแนวทางและการกำหนดกลยุทธ์

4.3 กำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง BCM (Determining BCM Strategy)

4.4 พัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (Developing and Implementing BCM Repose) เพื่อเตรียมความพร้อมให้หน่วยงานสามารถตอบสนองต่อสภาวะฉุกเฉินที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานต้องหยุดชะงัก หรือไม่สามารถให้บริการได้อย่างต่อเนื่อง

4.5 ทดสอบ ปรับปรุง และทบทวนแผน (Exercising Maintaining and Reviewing) เพื่อให้แน่ใจว่า BCM ที่จัดทำขึ้นสามารถใช้งานได้จริง

4.6 ปลุกฝัง BCM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (Embedding BCM in the Organization's Culture) ทำให้บุคลากรทุกคนเข้าใจถึงความสำคัญของ BCM ตลอดจนบทบาทหน้าที่ที่ทุกคนพึงมีเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ในยามที่เกิดเหตุวิกฤต

## บทที่ 2 แนวทางการเตรียมพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

แนวคิดการบริหารความต่อเนื่องของ องค์การสุราฯ จะเน้นการควบคุมดูแลและป้องกัน ทรัพยากรที่สำคัญต่อการดำเนินงานหรือให้บริการ เพื่อสร้างประโยชน์สูงสุดสำหรับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยหากการควบคุมภายในที่มีอยู่ไม่สามารถควบคุมดูแลและป้องกันได้ทั้งหมด เมื่อเกิดอุบัติการณ์ขึ้น ระดับการดำเนินงานหรือให้บริการของหน่วยงานจะลดลง ดังนั้น องค์การสุราฯ จะต้องรีบดำเนินการให้ระดับการดำเนินงานหรือให้บริการกลับมาในระดับที่เหมือนภาวะปกติซึ่งบางครั้งอาจจำเป็นต้องใช้เวลา จึงได้วาง แนวทางการตอบสนองต่อสภาวะวิกฤต ดังนี้

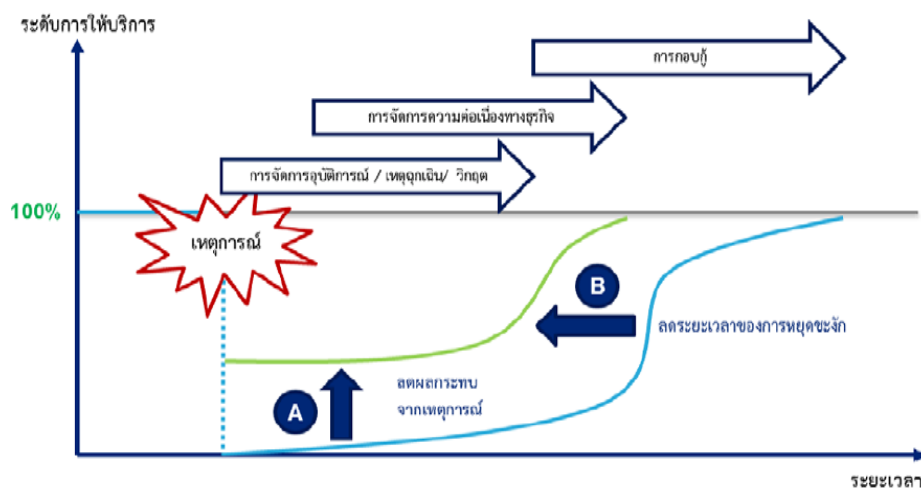
### แนวทางการตอบสนองต่อสภาวะวิกฤต อาจแยกได้เป็น

(1) ภายในช่วงระยะเวลาแรก จะเป็นช่วงของการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ (Incident/Emergency Man - agreement) อย่างไรก็ตาม ในกรณีที่เหตุการณ์และความเสียหายขยายตัวไปในวงกว้าง การตอบสนองอาจจำเป็นต้องยกระดับเป็นการบริหารจัดการวิกฤต (Crisis Management)

(2) ภายหลังจากนั้น จะเป็นช่วงของการทำให้เกิดความต่อเนื่องของกระบวนการทางธุรกิจ (Continuity Management) เพื่อให้หน่วยงานสามารถกลับมาดำเนินงานได้ ซึ่งแยกได้เป็น 2 ระดับ

(2.1) ดำเนินงานหรือให้บริการได้ในระดับที่องค์กรยอมรับกับผลกระทบที่เกิดขึ้นกับผู้รับบริการและ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดภายในระยะอันสั้น

(2.2) กลับมาให้บริการได้ในระดับปกติตามระยะเวลาที่กำหนด ในช่วงการดำเนินการกอบกู้กระบวนการทางธุรกิจ (Recovery) ดังแสดงตามรูป 1



รูปที่ 1 - แนวคิดการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ที่มา: ISO PAS 22399-2007 Social Security – Guideline for incident preparedness and operational continuity man-agreement

### วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนความต่อเนื่อง

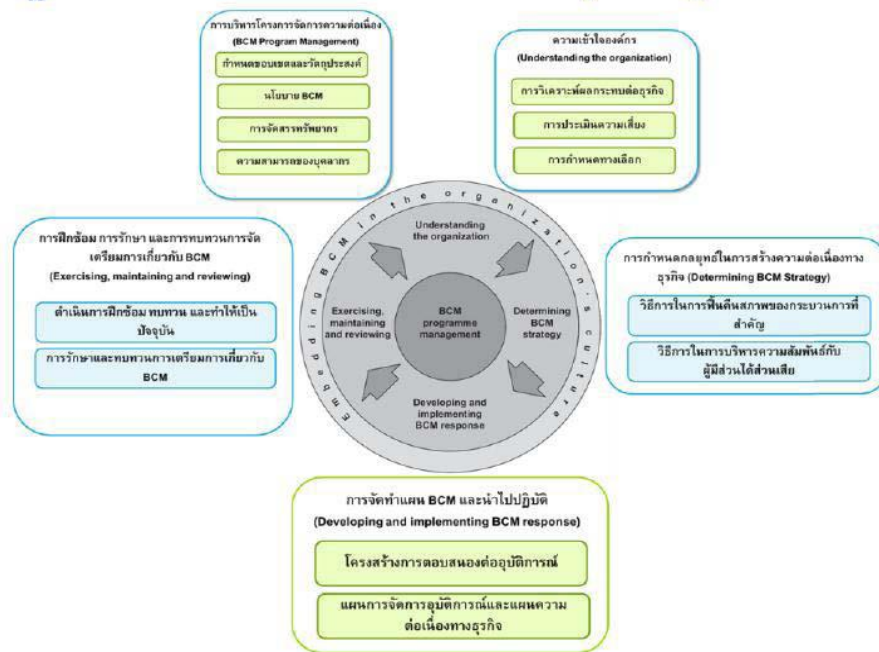
สภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ หากเกิดขึ้นอาจส่งผลกระทบต่อให้หน่วยงานไม่สามารถดำเนินงานหรือให้บริการได้ตามปกติ ดังนั้น จึงเป็นความจำเป็นที่หน่วยงานต้องจัดทำแผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan -BCP) เพื่อเตรียมพร้อมรับภัย ซึ่งการเตรียมความพร้อมจะให้ความสำคัญในกระบวนการเตรียมความพร้อมของทรัพยากรและความรู้ความเข้าใจในบทบาทความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่เกี่ยวข้อง ซึ่งวัตถุประสงค์ (Objectives) ของการจัดทำแผนความต่อเนื่องมี ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤต
2. เพื่อให้หน่วยงานมีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
3. เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการดำเนินงาน เช่น ผลกระทบด้านเศรษฐกิจการเงิน การให้บริการ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน เป็นต้น
4. เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

### 3. แนวทางการบริหารความต่อเนื่อง (Business Continuity Management)

ในปัจจุบันมีหลากหลายแนวทางและมาตรฐานในการบริหารความต่อเนื่อง โดยแนวทางที่ได้รับการใช้อย่างแพร่หลายคือ BS25999 ซึ่งกำหนดให้มี 6 องค์ประกอบหลักเป็นวงจรการบริหารความต่อเนื่อง (BCM Life Cycle) ทั้งนี้ องค์การสุราฯ ได้นำมาประยุกต์ใช้ โดยขอบเขตวิธีการบริหารจัดการ และทรัพยากรที่ต้องใช้ใน BCM ของแต่ละองค์กรอาจแตกต่างกันไปตามขนาด ประเภทภารกิจ และทรัพยากรที่ใช้งาน ดังแสดงตามรูปที่ 2

#### มาตรฐานสากล BS25999 Business Continuity Management



รูปที่ 2 มาตรฐานสากล BS25999 Business Continuity Management

#### 3.1 การบริหารโครงการจัดการความต่อเนื่อง (BCM Program Management)

โครงการจัดการความต่อเนื่อง ถือว่าเป็นองค์ประกอบหลักและเป็นขั้นตอนแรกของการบริหารความต่อเนื่อง โดยเป็นขั้นตอนการจัดทำกรอบนโยบาย BCM โครงสร้าง BCM หน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาถึงพนักงานระดับต่าง ๆ รวมถึงการจัดตั้งทีมงานด้าน BCM การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของพนักงาน ขั้นตอนการปรับระดับแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต 6 ของเหตุการณ์ (Incident Escalation Process) วิธีการบริหารโครงการบริหารความต่อเนื่อง และการติดตามพร้อมทั้งรายงานความคืบหน้า

### 3.2 การศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร (Standing the Organization)

การเข้าใจองค์กรเป็นกระบวนการทำความเข้าใจกับองค์กรและหน่วยงาน ซึ่งหมายถึงความรู้และเข้าใจในสภาพและการดำเนินงานขององค์กรและหน่วยงานว่าจะรับผลกระทบหรือความเสี่ยงอย่างไรผ่านวิธีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis –BIA) และการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment - RA) เพื่อระบุความเร่งด่วนของกิจกรรมต่าง ๆ และระดับความสามารถที่ต้องการ เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการจัดระดับความสำคัญของกระบวนการกำหนดแนวทาง และการกำหนดกลยุทธ์ในข้อต่อไป

### 3.3 การกำหนดกลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง BCM (Determining BCM strategy)

การกำหนดแนวทางในการตอบสนองต่อการหยุดชะงักของการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ กลยุทธ์กู้คืนการดำเนินงาน (Recovery Strategy) ซึ่งเป็นขั้นตอนที่ต้องจัดทำก่อนการพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน และการกำหนดกลยุทธ์ด้านการจัดการทรัพยากร ที่เหมาะสมตามข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA) ซึ่งประกอบด้วยเรื่อง บุคลากร (People) สถานที่ปฏิบัติงาน (Premise) อุปกรณ์และเครื่องมือ (Equipment) เทคโนโลยี (Technology) ข้อมูล (Information) และผู้ผลิตสินค้าหรือผู้ให้บริการ (Suppliers)

### 3.4 การพัฒนาและเตรียมการตอบสนองต่อเหตุการณ์ในภาวะฉุกเฉิน (Developing and Implementing BCM Response)

หลังจากที่ได้มีการกำหนดกลยุทธ์เรียบร้อยแล้ว จะต้องจัดทำแผนงานเตรียมตอบสนองต่อภาวะฉุกเฉิน โดยให้เป็นไปตามกรอบยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ ดังต่อไปนี้

- 1) Incident Management Plans (IMP) เพื่อจัดการกับวิกฤตฉุกเฉินที่เกิดขึ้น
- 2) Emergency/ Crisis Management Plan (CMP) เพื่อจัดการกับวิกฤตฉุกเฉินที่เกิดขึ้น และผลกระทบขยายไปในวงกว้าง
- 3) Business Continuity Plans (BCP) เพื่อบริหารการดำเนินภารกิจอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งทำขั้นตอนงานที่ฉุกเฉินต่อภารกิจและใช้ทรัพยากรหลักอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งเตรียมแผนรับสถานการณ์ที่ส่งผลกระทบ
- 4) Recovery Plans (RP) หรือแผนกู้คืนภารกิจหลังภัยพิบัติผ่านพ้นไป



### 3.5 การทดสอบ ปรับปรุง และทบทวนแผน (Exercising Maintaining and Reviewing)

เป็นขั้นตอนที่สำคัญ เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ทำให้แน่ใจได้ว่า BCM ที่ได้จัดทำขึ้นสามารถใช้ได้จริงรวมทั้งเพื่อเตรียมความพร้อม ตลอดจนตรวจสอบความสามารถของบุคลากร และประสิทธิภาพของแผนในการตอบสนองต่อวิกฤติการณ์ โดยรูปแบบการทดสอบอาจมีตั้งแต่ระดับง่ายไปหายาก ดังนี้

1) Call Tree คือ การซ้อมการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิกที่เกี่ยวข้องตามผังรายชื่อทางโทรศัพท์

2) Tabletop Testing คือ การประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับทุกหน่วยที่เกี่ยวข้อง โดยจำลองภัยสถานการณ์ขึ้นมา และลองนำแผน BCP มาพิจารณาว่า ใช้ตอบโต้แต่ละขั้นตอนได้หรือไม่

3) Simulation คือ การทดสอบโดยจำลองสถานการณ์เสมือนจริง และลองใช้แผน BCP มาประยุกต์ใช้

4) Full BCP Exercise คือ การทดสอบเต็มรูปแบบและใกล้เคียงสถานการณ์จริงมากที่สุด

### 3.6 การปลูกฝัง BCM ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร (Embedding BCM in the Organization's Culture)

เป็นขั้นตอนที่สำคัญประการหนึ่งในการทำให้ BCM ผสมกลมกลืนเข้าจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร โดยเป็นเรื่องที่ต้องใช้เวลาและจิตวิทยาที่จะทำให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้ซึมซาบและเข้าใจถึงความสำคัญของ BCM ตลอดจนบทบาทหน้าที่ที่ทุกคนพึงมีเพื่อให้ภารกิจสามารถดำเนินต่อไปได้ในยามที่เกิดเหตุวิกฤต

จากแนวทาง BS25999 ที่ได้กล่าวสรุปข้างต้น หน่วยงานภาครัฐสามารถพิจารณากำหนดกลุ่มผู้รับผิดชอบและโครงสร้างโครงการจัดการความต่อเนื่องได้ ดังนี้

### บทที่ 3 แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ

องค์การสุราฯ ได้จัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ให้สามารถตอบสนองต่อสภาวะวิกฤตที่อาจเกิดขึ้น โดยได้นำคู่มือการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ของสำนักงาน ก.พ.ร. แผนบริหารความเสี่ยงและหลักการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ มาเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือนี้ เพื่อให้องค์การสุราฯ สามารถดำเนินงานตามภารกิจหลักได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ โดยผู้อำนวยการฯ ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ ตามแนวทางที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนด

#### 1. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อใช้เป็นแนวทางการในการบริหารความต่อเนื่องของการปฏิบัติงานในสภาวะวิกฤต
- 2) เพื่อให้องค์การสุราฯ มีการเตรียมความพร้อมล่วงหน้าในการรับมือกับสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น
- 3) เพื่อลดผลกระทบจากการหยุดชะงักในการดำเนินงาน เช่น ผลกระทบด้านเศรษฐกิจ การเงิน การให้บริการ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ตลอดจนชีวิตและทรัพย์สินของประชาชน
- 4) เพื่อบรรเทาความเสียหายให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

#### 2. ขอบเขตของแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

2.1 เหตุการณ์ : แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ฉบับนี้ใช้รับรองกรณีเกิดสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินบริเวณสำนักงานขององค์การสุราฯ ประกอบด้วยเหตุการณ์ต่อไปนี้

- 1) อุทกภัย
- 2) อัคคีภัย
- 3) ชุมชนประท้วง/จลาจล

2.2 ผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญ : แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตฉบับนี้ได้จัดทำขึ้นเพื่อให้สามารถรองรับกับการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานในหลากหลายรูปแบบของสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉินโดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญ ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ประเภทได้แก่

1) ผลกระทบด้านอาคาร / สถานที่ปฏิบัติงานหลัก : เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานที่สถานที่ปฏิบัติงานหลักขององค์การสุราฯ สถานที่ปฏิบัติงานได้รับความเสียหายและส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าไปปฏิบัติงานยังสถานที่ปฏิบัติงานหลักได้เป็นระยะชั่วคราวหรือระยะยาว

2) ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ / การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ : เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถใช้งานวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญหรือไม่สามารถจัดหา/จัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญได้หรือมีวัสดุอุปกรณ์ให้สามารถใช้ในการปฏิบัติงานได้ตามปกติ

3) ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ : เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้ไม่สามารถใช้ระบบงานเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศหรือข้อมูลที่สำคัญได้ตามปกติ

4) ผลกระทบด้านบุคลากรหลัก : เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้บุคลากรหลักไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

5) ผลกระทบด้านผู้ให้บริการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ไม่สามารถที่จะให้บริการหรือส่งมอบแอลกอฮอล์ได้ตามที่ระบุไว้กับทางองค์การสุราฯ

### 3. การประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคาม

องค์การสุราฯ ได้ประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคามที่มีโอกาสเกิดในพื้นที่ปฏิบัติงานขององค์การสุราฯ และส่งกระทบรุนแรงต่อองค์กร โดยได้ประสานแต่ละหน่วยงานให้ทบทวนกิจกรรม/กระบวนการทำงาน รวมถึงระดับผลกระทบต่อองค์กร ในกรณีที่กิจกรรม/กระบวนการทำงานดังกล่าวต้องหยุดชะงัก หากเกิดสภาวะวิกฤต โดยสามารถสรุปผลกระทบจากเหตุการณ์และทรัพยากรที่สำคัญ ได้ดังนี้

เหตุการณ์ สภาวะวิกฤต	ผลกระทบ				
	ด้านอาคาร สถานที่ ปฏิบัติงานหลัก	ด้านวัสดุ อุปกรณ์ที่ สำคัญ	ด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและ ข้อมูลที่สำคัญ	ด้าน บุคลากรหลัก	ผู้ให้บริการ/ ผู้ มีส่วนได้ส่วน เสีย
1. อุทกภัย	/	/	/	/	/
2. อัคคีภัย	/	/	/	/	/
3. ชุมชน ประท้วง/ จลาจล	/				

แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ ฉบับนี้ ไม่รองรับการปฏิบัติงานในกรณีที่เหตุขัดข้องเกิดขึ้นจากการดำเนินงานปกติ และเหตุขัดข้องดังกล่าวไม่ส่งผลกระทบในระดับสูงต่อการดำเนินงานและการให้บริการขององค์การสุราฯ เนื่องจากองค์การสุราฯ ยังสามารถจัดการหรือปรับปรุงแก้ไขสถานการณ์ได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม โดยผู้บริหารหรือผู้บริหารระดับหัวหน้ากอง หัวหน้าแผนกสามารถรับผิดชอบและดำเนินการได้ด้วยตนเอง

#### 4. กลยุทธ์ในการสร้างความต่อเนื่อง

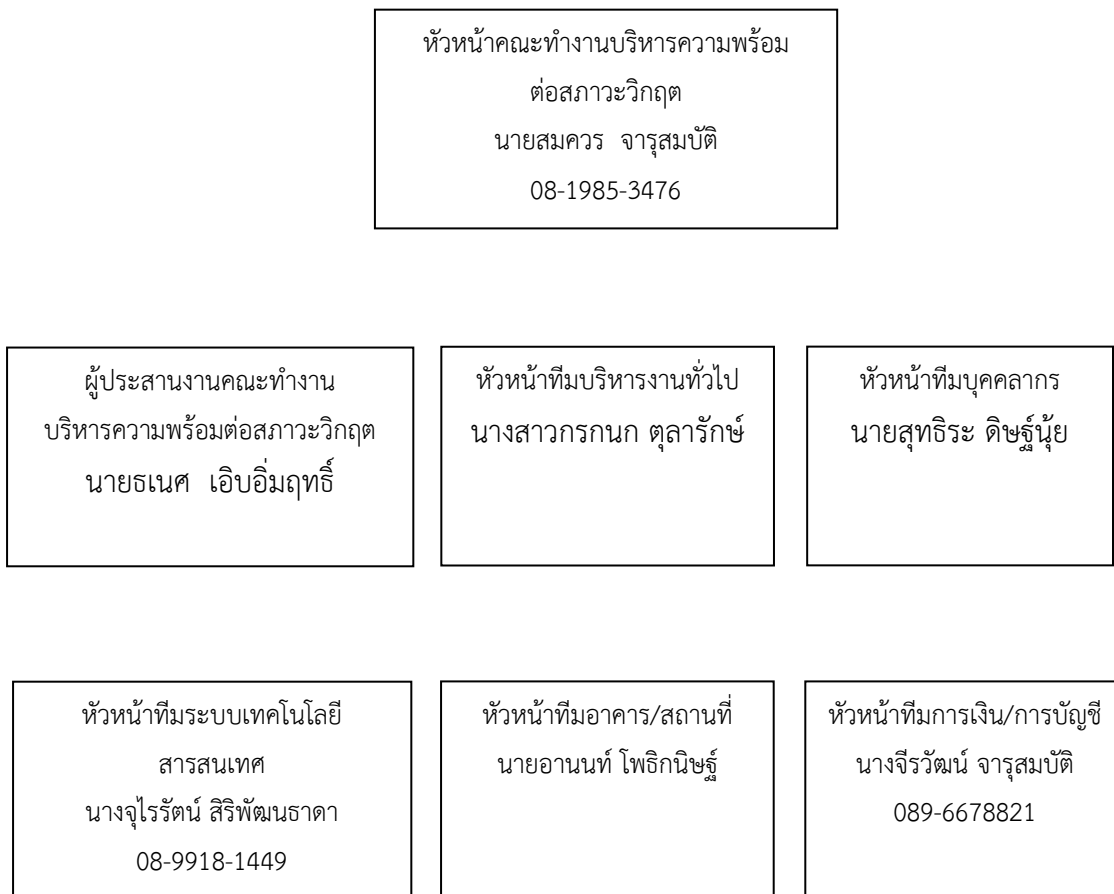
องค์การสุราฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ หรือแนวทางในการสร้างความต่อเนื่องของการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจได้ว่าแผนการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ มีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์การสุราฯ และสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ สรุปได้ ดังนี้

ทรัพยากร	กลยุทธ์และแนวทางในการบริหารความต่อเนื่อง
ด้านอาคารสถานที่ปฏิบัติงานหลัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้ใช้พื้นที่ปฏิบัติงานสำรองบริเวณคลังแอลกอฮอล์ องค์การสุราฯ กรมสรรพสามิต กรุงเทพฯ</li> </ul>
ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>สามารถใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ส่วนตัวผ่านผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตจากที่พักอาศัยของตนหรือสถานที่เอกชน เข้าถึงระบบงานต่างๆ ภายในโดยสามารถเชื่อมต่อกับระบบทั้งหมดได้ต่อผ่านเข้าสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์การสุราฯ <ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้ตั้งศูนย์สำรองข้อมูลที่คลังแอลกอฮอล์ องค์การสุราฯ กทม. เพื่อบริการระบบคอมพิวเตอร์</li> </ul> </li> <li>กำหนดให้มีการจัดหาคอมพิวเตอร์สำรอง ที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการใช้งาน พร้อมอุปกรณ์ที่สามารถเชื่อมโยงต่อผ่านเข้าสู่ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของ องค์การสุราฯ</li> <li>กำหนดให้สรรหาอุปกรณ์ที่มีอยู่ภายในหน่วยงานก่อน แล้วจึงสรรหาจากภายนอก</li> </ul>
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	<ul style="list-style-type: none"> <li>ได้ทำการติดตั้งระบบสำรองข้อมูลและกู้คืนข้อมูลเพื่อทำการสำรองข้อมูลให้กับคอมพิวเตอร์เครือข่ายใน 2 รูปแบบ คือ สำรองลง Disk และสำรองลงแฟลตไดซ์</li> <li>อยู่ระหว่างการวางแผนจัดเตรียมศูนย์ข้อมูลสำรองไว้ภายนอกสถาบัน</li> </ul>
ด้านบุคลากรหลัก	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดให้มีบุคลากรหลักและบุคลากรสำรองทำงานทดแทนกันได้ในระดับหัวหน้ากอง</li> </ul>
ผู้ให้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้ผู้ให้บริการ/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเชื่อมโยงระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต</li> </ul>

## 5. โครงสร้างและทีมงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

เพื่อให้แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ องค์การสุราฯ จึงได้กำหนดโครงสร้างและทีมงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ที่มีภารกิจสอดคล้องกับการดำเนินงานและสามารถปฏิบัติการได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนี้

### 3.1 โครงสร้างคณะทำงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤติหรือ BCM



### 3.2 ทีมงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

บุคลากรหลัก		บทบาท	บุคลากรสำรอง	
ชื่อ	เบอร์โทรศัพท์ต่อ		ชื่อ	เบอร์โทรศัพท์ต่อ
นายสมควร จารุสมบัติ	08-1985-3476	หัวหน้าคณะทำงาน บริหารความพร้อม ต่อสภาวะวิกฤต	นายธเนศ เอิบอัมฤทธิ์	08-1658-2533
นางจุไรรัตน์ สิริพัฒนธาดา	08-9918-1449	หัวหน้าทีมระบบ เทคโนโลยี สารสนเทศ	นายโชคชัย สมสุขเจริญ	08-9413-9491
นางสาวกรกนก ตูลารักษ์		หัวหน้าทีม บริหารงานทั่วไป	นางฐิติภรณ์ นิตินศุภกร	
นายสุทธิระ ดิษฐ์นุ้ย		หัวหน้าทีม บุคลากร	นางศิริวรรณ คงเจริญ	08-5698-8020
นายอานนท์ โพธิ์นิษฐ์		หัวหน้าทีมอาคาร/ สถานที่	นายโสพิศ หาเรือนศรี	08-1434-0938
นางจิรวัฒน์ จารุสมบัติ	089-6678821	หัวหน้าทีมการเงิน/ การบัญชี	นางทองย้อย เฉยสวัสดิ์	

### 6. กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน

กระบวนการ Call Tree คือ กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิกในคณะทำงานและทีมงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตที่เกี่ยวข้องตามผังรายชื่อทางโทรศัพท์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการบริหารจัดการขั้นตอนในการติดต่อบุคลากรภายหลังจากมีการประกาศเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ

กระบวนการ Call Tree จะเริ่มจากประธานคณะทำงานจัดทำแผนความพร้อมต่อภาวะวิกฤตขององค์การสุราฯ แจ้งให้ผู้ประสานงานฯ แจ้งให้หัวหน้าทีมฯ รับทราบเหตุการณ์ฉุกเฉินและการประกาศใช้แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ตามสายงานการบังคับบัญชาของแต่ละสายงาน จึงติดต่อและแจ้งไปยังบุคลากรภายใต้การบังคับบัญชาของตน รับทราบเหตุการณ์ฉุกเฉินและการประกาศใช้แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบ ตามรายชื่อและช่องทางการติดต่อสื่อสารที่ได้ระบุไว้ในแผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

ในกรณีที่ไม่สามารถติดต่อหัวหน้าทีมได้ ให้ติดต่อไปยังบุคลากรสำรอง โดยพิจารณา:

- ถ้าเหตุการณ์เกิดขึ้นในเวลาทำการ ให้ดำเนินการติดต่อบุคลากรหลักโดยติดต่อผ่านเบอร์โทรศัพท์ของหน่วยงานเป็นช่องทางแรก

- ถ้าเหตุการณ์เกิดขึ้นนอกเวลาทำการหรือสถานที่ปฏิบัติงานหลักได้รับผลกระทบ ให้ดำเนินการติดต่อบุคลากรหลักโดยติดต่อผ่านเบอร์โทรศัพท์มือถือเป็นช่องทางแรก

ถ้าสามารถติดต่อบุคลากรหลักได้ให้แจ้งข้อมูลแก่บุคลากรหลักของหน่วยงานทราบ ดังต่อไปนี้ :

- สรุปสถานการณ์ของเหตุการณ์ฉุกเฉินและการประกาศใช้แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

- เวลาและสถานที่สำหรับการนัดประชุมเร่งด่วนของหน่วยงาน สำหรับผู้บริหารของหน่วยงาน และทีมงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน เพื่อบริหารพร้อมต่อสภาวะวิกฤต เช่น สถานที่รวมพลในกรณีที่มีการย้ายสถานที่ทำการ

ภายหลังจากได้รับการตอบรับจากบุคลากรหลักครบถ้วนตามผังการติดต่อ (Call Tree) หัวหน้าหน่วยงานมีหน้าที่โทรกลับไปแจ้งยังผู้ประสานงานคณะบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต เพื่อรวบรวมสรุปความพร้อมของหน่วยงานในการบริหารพร้อมต่อสภาวะวิกฤต รวมทั้งความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของหน่วยงานและเจ้าหน้าที่ทั้งหมดในหน่วยงาน ทีมบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตมีหน้าที่ในการปรับปรุงข้อมูลสำหรับการติดต่อให้เป็นปัจจุบันตลอดเวลา เพื่อให้กระบวนการติดต่อพนักงานภายในหน่วยงานสามารถดำเนินได้อย่างต่อเนื่องและสำเร็จลุล่วงภายในระยะเวลาที่คาดหวัง ในกรณีที่เหตุการณ์ฉุกเฉินและมีการประกาศใช้แผนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต



## 7. ขั้นตอนบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต

### 7.1 สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที ภายใน ชั่วโมง

ในการปฏิบัติการใดๆให้บุคลากรของหน่วยงาน คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่นๆ และปฏิบัติตามแนวทางและแผนเผชิญเหตุและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- แจ้งเหตุฉุกเฉิน วิกฤตตาม กระบวนการ Call Tree ให้กับบุคลากรในฝ่าย/กอง/แผนก หลังจากได้รับแจ้งจากหัวหน้าคณะบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงาน		
- จัดประชุมทีมงานบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตเพื่อประเมินความเสียหาย ผลกระทบต่อการดำเนินงาน และทรัพยากรสำคัญที่ต้องใช้ในการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต		
- ทบทวนกระบวนการที่มีความเร่งด่วนหรือส่งผลกระทบอย่างสูงหากไม่สามารถดำเนินงานต่อได้ และจำเป็นต้องปฏิบัติงานด้วยมือ (Manual Processing)		
- รายงานสรุปรายชื่อบุคลากรที่บาดเจ็บหรือเสียชีวิต และความเสียหายและผลกระทบต่อการดำเนินงานต่อหัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่อง		
- สื่อสารและรายงานสถานการณ์แก่บุคลากรให้ทราบ ตามเนื้อหาและข้อความที่ได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต		
- ประเมินศักยภาพและความสามารถของหน่วยงานในการดำเนินงานเร่งด่วนข้างต้น ภายใต้ข้อจำกัดและสภาวะวิกฤต และขออนุมัติการดำเนินงานหรือปฏิบัติงานด้วยมือ (Manual Pro-cessing) ต่อหัวหน้าคณะบริหารความต่อเนื่อง สำหรับงานที่มีความเร่งด่วนและส่งผลกระทบอย่างสูงหากไม่ดำเนินการ		

## 7.2 การตอบสนองต่อเหตุการณ์ทันที ภายใน 24 ชั่วโมง

ในการปฏิบัติการใด ๆ ให้บุคลากรของหน่วยงาน คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น ๆ และปฏิบัติตามแนวทางและแผนเผชิญเหตุและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ติดต่อและประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง</li> <li>- วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>- เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ</li> <li>- บุคลากรหลัก</li> <li>- คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ/ผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul>		
- รายงานความคืบหน้าให้แก่หัวหน้าคณะบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงาน		

### 7.3 การตอบสนองในระยะสั้น (3 วัน)

ในการปฏิบัติการใด ๆ ให้บุคลากรของหน่วยงานคำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น ๆ และปฏิบัติตามแนวทางและแผนเผชิญเหตุและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ติดตามสถานะภาพการกอบกู้ คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับ ผลกระทบ ประเมินความจำเป็น และระยะเวลาที่ต้องใช้ในการ กอบกู้คืน		
- ตรวจสอบ ประสาน และ ดำเนินการจัดหาทรัพยากร รวมถึงตรวจสอบความพร้อมและ ข้อจำกัดของทรัพยากร ที่ จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความ ต่อเนื่อง ได้แก่ <ul style="list-style-type: none"> <li>- สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง</li> <li>- วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ</li> <li>- เทคโนโลยีสารสนเทศ</li> </ul> และข้อมูลที่สำคัญ <ul style="list-style-type: none"> <li>- บุคลากรหลัก</li> <li>- คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่ สำคัญ/ ผู้มีส่วนได้เสีย</li> </ul>		
- แจ้งสถานการณ์และแนวทางใน การบริหารความพร้อมต่อสภาวะ วิกฤตให้แก่บุคลากร/คู่ค้า/ ผู้ให้บริการ ที่ได้รับผลกระทบ		
- รายงานความคืบหน้าให้แก่ หัวหน้าคณะบริหารความพร้อม ต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงาน		

#### 7.4 การตอบสนองในระยะกลาง (1 สัปดาห์)

ในการปฏิบัติการใด ๆ ให้บุคลากรของหน่วยงาน คำนึงถึงความปลอดภัยในชีวิตของตนเองและบุคลากรอื่น ๆ และปฏิบัติตามแนวทางและแผนเผชิญเหตุและขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นอย่างเคร่งครัด

ขั้นตอนและกิจกรรม	บทบาทความรับผิดชอบ	ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ติดตามสถานะภาพการกอบกู้คืนมาของทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบ ประเมินความจำเป็นและระยะเวลาที่ต้องใช้ในการกอบกู้คืน		
- ตรวจสอบ ประสาน และดำเนินการจัดหาทรัพยากร รวมถึงตรวจสอบความพร้อมและข้อจำกัดของทรัพยากร ที่จำเป็นต้องใช้ในการบริหารความต่อเนื่อง ได้แก่ - สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง - วัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ - เทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ - บุคลากรหลัก - คู่ค้า/ผู้ให้บริการที่สำคัญ/ ผู้มีส่วนได้เสีย		
- แจ้างสรุปลสถานการณ์และการบริหารความพร้อมด้านสภาวะต่าง ๆ เพื่อดำเนินการและให้บริการจากปกติให้กับบุคลากร		
- รายงานความคืบหน้าให้แก่คณะบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤตของหน่วยงาน		