



องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

BCM
FIO

แผนบริหาร ความต่อเนื่องทางธุรกิจ

Business Continuity Management: BCM
ประจำปี 2568

ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
สำนักงานนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

คำนำ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่ต้องมีความต่อเนื่อง แม้ในสถานการณ์ที่ไม่ปกติหรือเกิดเหตุการณ์วิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นภัยธรรมชาติ เหตุขัดข้องทางเทคโนโลยี หรือเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ การมีแผนการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า องค์กรมีความพร้อมที่จะเผชิญและฟื้นฟูการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผน BCM ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดกรอบ แนวทาง และขั้นตอนในการตอบสนองต่อสถานการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นที่เหตุการณ์ **อัคคีภัย** และ **การโจมตีทางไซเบอร์** ซึ่งเป็น 2 เหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญที่อาจกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

อ.อ.ป. มีความมุ่งมั่นที่จะทบทวนและพัฒนาแผน BCM อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และเพื่อสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	1
2. วัตถุประสงค์	1
3. ขอบเขต	1
4. ความต่อเนื่องทางธุรกิจ	1
5. มาตรฐานอ้างอิง	2
6. องค์ประกอบบนการจัดทำ BCM	2
7. นิยาม	3
8. ผู้รับผิดชอบในการทบทวนและผู้อนุมัติ	5
8.1 คณะกรรมการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ	6
8.2 คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	6
8.3 คณะกรรมการบริหารจัดการภาวะวิกฤต	7
8.4 คณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน (IRT)	8
9. ขั้นตอนการวิเคราะห์/ คัดเลือกภัยคุกคาม	8
9.1 การระบุความเสี่ยง	8
9.2 วิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA)	8
9.3 การประเมินผลของความเสี่ยง	9
9.4 การจัดการความสำคัญของความเสี่ยง	9
10. การประเมินความเสี่ยง (RA)	10
11. กลยุทธ์ BCM	11
12. การตอบสนองและฟื้นฟู	12
12.1 กรณีอัคคีภัย	12
12.2 กรณีการโจมตีทางไซเบอร์	13
13. แผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต	14
14. การฝึกซ้อมและทดสอบ	15
14.1 การวางแผนการฝึกซ้อม	15
14.2 การเตรียมการ	15
14.3 การดำเนินการฝึกซ้อม	15
14.4 การประเมินผลการฝึกซ้อม	15
14.5 การปรับปรุงและพัฒนาแผน	16
15. การทบทวนและปรับปรุงแผน	16

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 1/28

รายละเอียดเอกสาร

รหัสเอกสาร	BCM-01
เวอร์ชัน	1
ชื่อเอกสาร	แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.
วันที่มีผลบังคับใช้	10 ธันวาคม 2568
รอบการทบทวนเอกสาร	ปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ

การอนุมัติ

ผู้จัดทำ	ลงชื่อ นางสาวสุภาพร...สิงห์ทองรัตน์ ตำแหน่ง พนักงาน (ระดับ 5) งานควบคุมภายใน วันที่ 9 ธันวาคม 2568
ผู้ตรวจทาน (1)	ลงชื่อ นางสาววิภาวิทย์...ผิวสวัสดิ์ ตำแหน่ง หัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน วันที่ 9 ธันวาคม 2568
ผู้ตรวจทาน (2)	ลงชื่อ นายวิชาญ...ไชยถาวร ตำแหน่ง ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ วันที่ 9 ธันวาคม 2568
ผู้อนุมัติ	ลงชื่อ นายชาญณรงค์...อินทนนท์ ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการ รักษาการแทนผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ วันที่ 9 ธันวาคม 2568

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 2/28

คำนำ

องค์กรอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ตระหนักถึงความสำคัญของการดำเนินงานที่ต้องมีความต่อเนื่อง แม้ในสถานการณ์ที่ไม่ปกติหรือเกิดเหตุการณ์วิกฤตที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นภัยธรรมชาติ เหตุขัดข้องทางเทคโนโลยี หรือเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ การมีแผนการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า องค์กรมีความพร้อมที่จะเผชิญและฟื้นฟูการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผน BCM ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อกำหนดกรอบ แนวทาง และขั้นตอนในการตอบสนองต่อสถานการณ์วิกฤตที่อาจเกิดขึ้น โดยมุ่งเน้นที่เหตุการณ์ **กรณีภัยคุกคามอัคคีภัย** และ **กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์** ซึ่งเป็น 2 เหตุการณ์ความเสี่ยงสำคัญที่อาจกระทบต่อการดำเนินงานของ อ.อ.ป.

อ.อ.ป. มีความมุ่งมั่นที่จะทบทวนและพัฒนาแผน BCM อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง และเพื่อสร้างความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนในการดำเนินงานขององค์กรต่อไป

ส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน
ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน
สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 3/28

สารบัญ

	หน้า
1. บทนำ	5
2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	5
3. ขอบเขต	5
4. มาตรฐานอ้างอิง	5
7. คำศัพท์และนิยาม	6
6. นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	9
7. องค์ประกอบในการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	11
8. โครงสร้างและผู้รับผิดชอบ	12
8.1 คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	13
8.2 คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	13
8.3 คณะกรรมการบริหารจัดการภาวะวิกฤต (CMT)	14
8.4 คณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน (IRT)	15
9. ขั้นตอนการวิเคราะห์/ คัดเลือกภัยคุกคาม	15
9.1 การระบุความเสี่ยง	15
9.2 การประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคาม (RA)	16
9.3 วิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (BIA)	17
10. กลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ	20
10.1 กำหนดกลยุทธ์การกู้คืนของกิจกรรมที่สำคัญ	21
10.2 กำหนดทรัพยากรที่สำคัญ/ จำเป็นต่อการบริหารความต่อเนื่อง	21
10.3 กำหนดบุคลากรที่สำคัญ/ จำเป็นต่อการบริหารความต่อเนื่อง	22
12. การตอบสนองและฟื้นฟู	23
12.1 กรณีภัยคุกคามอัคคีภัย	23
12.2 กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์	23
13. แผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต	24
14. การฝึกซ้อมและทดสอบแผน	25
14.1 การวางแผนการฝึกซ้อม	25
14.2 การเตรียมการ	25
14.3 การดำเนินการฝึกซ้อม	25

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 4/28

	หน้า
14.4 การประเมินผลการฝึกซ้อม	26
14.5 การปรับปรุงและพัฒนาแผน	27
15. การทบทวนและปรับปรุงแผน	27

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 5/28

แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.)

1. บทนำ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) มีพันธกิจสำคัญในการดูแลและจัดการทรัพยากรป่าไม้อย่างยั่งยืน รวมถึงการให้บริการแก่ภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชนทั่วไป เพื่อสร้างความเชื่อมั่นต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน อ.อ.ป. จึงได้จัดทำ **แผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)** เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการทำงาน และเพื่อให้มั่นใจได้ว่ากิจกรรมหลักขององค์กรสามารถดำเนินต่อไปได้แม้เผชิญกับภาวะวิกฤต

2. วัตถุประสงค์ของการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

- 1) เพื่อสร้างความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ไม่คาดคิด
- 2) เพื่อรักษาการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กรให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง
- 3) เพื่อปกป้องทรัพยากรหลัก ได้แก่ บุคลากร ข้อมูล ทรัพย์สิน และชื่อเสียงขององค์กร
- 4) เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พันธมิตร คู่ค้า และลูกค้า ถึงความสามารถในการให้บริการหรือให้ผลผลิตได้ในระดับที่ได้ตกลงไว้

3. ขอบเขต

การจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ครอบคลุมการบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่องใน 2 สถานการณ์วิกฤต ได้แก่

- 1) กรณีภัยคุกคามอัคคีภัย (Fire Incident)
- 2) กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์ (Cyber Attack)

4. มาตรฐานอ้างอิง

อ.อ.ป. ใช้แนวทางการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ตามมาตรฐานสากล ISO 22301:2019 Societal - Business Continuity Management Systems - Requirements (BCMS)

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 6/28

5. คำศัพท์และนิยาม (Terms and Definition)

คำศัพท์	ความหมาย
เหตุการณ์ (Event)	การเกิดขึ้นหรือการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เป็นการเฉพาะ
อุบัติการณ์ (Incident)	สถานการณ์ที่อาจทำให้หรือสามารถนำไปสู่การหยุดชะงัก ความสูญเสีย ภาวะฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤต
ภัยคุกคาม (Threat)	สถานการณ์ เหตุการณ์หรือภาวะที่มีศักยภาพในการก่อให้เกิดความสูญเสีย หรืออันตรายต่อชีวิตและสินทรัพย์ ซึ่งอาจเกิดจากการกระทำของมนุษย์ หรือภัยธรรมชาติ
ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Interested Party/ Stakeholder)	บุคคลหรือหน่วยงานที่สามารถทำให้เกิดผลกระทบหรือได้รับผลกระทบ หรือเชื่อว่าตนเองได้รับผลกระทบจากการตัดสินใจหรือกิจกรรมที่เกิดขึ้น
บริการ (Service)	ผลลัพธ์จากการดำเนินงานขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่สร้างประโยชน์ ต่อลูกค้า ผู้รับและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น การส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ
กิจกรรมที่มีความสำคัญ (Prioritized Activities)	กิจกรรมที่ต้องให้ความสำคัญในระดับต้น ๆ เพื่อบรรเทาผลกระทบภายหลัง การเกิดอุบัติการณ์
ช่วงเวลาการหยุดชะงักที่ยอมรับได้สูงสุด (Maximum Tolerable Period of Disruption - MTPD)	ช่วงเวลาที่ยอมรับผลกระทบทำให้ไม่สามารถยอมรับได้จากการให้บริการหรือ ดำเนินกิจกรรม
ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Time Objective - RTO)	ระยะเวลาหลังจากเกิดอุบัติการณ์ขึ้นที่ต้องการให้บริการกลับคืนสภาพ เดิมกิจกรรมต้องกลับมาดำเนินการได้และทรัพยากรต้องได้รับการฟื้นฟู
ระดับที่ยอมรับขั้นต่ำ (Minimum Acceptable Level - MAL)	ระดับต่ำสุดของการฟื้นคืนกิจกรรมที่มีความสำคัญในการสนับสนุนการ ให้บริการที่ทางองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ยอมรับที่จะกลับคืนมาใน ระหว่างเกิดการหยุดชะงัก
เป้าหมายของการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Point Objective - RPO)	จุดซึ่งสารสนเทศที่ใช้ในกิจกรรมต้องได้รับการฟื้นฟู เพื่อให้สามารถกลับมา ดำเนินกิจกรรมต่อไปได้
การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)	แนวทางในการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการทำงานของ องค์การ เพื่อให้มั่นใจว่าในกรณีที่เกิดอุบัติการณ์หรือภัยพิบัติที่ส่งผลให้ การปฏิบัติงานต้องหยุดชะงักลง กิจกรรมที่สำคัญจะสามารถดำเนินการได้ อย่างต่อเนื่อง

 เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.		แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 7/28

คำศัพท์	ความหมาย
ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity)	ความสามารถของ อ.อ.ป. ในการดำเนินธุรกิจให้กับลูกค้า ผู้รับบริการได้ต่อเนื่องภายในระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพตามความสามารถที่ยอมรับได้ขั้นต่ำสุดที่กำหนดไว้ล่วงหน้าที่มีการหยุดชะงัก
แผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP)	ขั้นตอนของกระบวนการ แผนงานใด ๆ ที่จัดทำขึ้นภายใต้นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อยังผลให้กิจการขององค์กรยังคงดำเนินต่อไปได้ภายใต้สถานการณ์วิกฤต
แผนการบริหารเหตุการณ์ผิดปกติ (Incident Management Plan: IMP)	แผนที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่กำหนดวิธีการจัดการกับเหตุการณ์ไม่ปกติที่เกิดขึ้น เช่น ภัยธรรมชาติ ไฟไหม้ หรือความขัดข้องทางเทคนิค เพื่อให้บุคลากรสามารถรับมือกับสถานการณ์ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ลดผลกระทบต่อชีวิต ทรัพย์สิน และการดำเนินงานขององค์กร และสามารถนำระบบกลับคืนสู่สภาวะปกติได้เร็วที่สุด
แผนการบริหารจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management Plan: CMP)	เอกสารที่กำหนดแนวทางและขั้นตอนการปฏิบัติงานขององค์กร เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต เพื่อลดความเสียหายให้เหลือน้อยที่สุด
แผนการฟื้นฟูธุรกิจ (Disaster Recovery: DRP)	เอกสารที่ระบุขั้นตอนและกระบวนการในการกู้คืนระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) ข้อมูล และการปฏิบัติงานขององค์กรหลังเกิดเหตุการณ์วิกฤต
การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis: BIA)	กระบวนการวิเคราะห์ และวัดผลกระทบหรือความสูญเสียทางธุรกิจที่เกิดจากการหยุดชะงักการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ
ธุรกรรมงานที่สำคัญ (Critical Business Function: CBF)	ธุรกรรมซึ่งมีการหยุดชะงัก อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน ธุรกิจ ชื่อเสียง ฐานะ และผลการดำเนินงานของหน่วยงาน อย่างมีนัยสำคัญ
กลยุทธ์ความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Strategy)	แนวทางที่หน่วยงาน เลือกใช้เพื่อฟื้นคืนกิจกรรมที่มีความสำคัญในการสนับสนุนการให้บริการและสร้างความต่อเนื่อง เมื่อเผชิญกับอุบัติการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักของธุรกิจ
การเฝ้าระวัง (Monitoring)	การค้นหาสถานะภาพของระบบ กระบวนการหรือกิจกรรม
การควบคุมและการแก้ไขเบื้องต้น (Correction)	กิจกรรมการควบคุม ดูแล แก้ไข เพื่อขจัดความไม่สอดคล้องที่พบเบื้องต้น

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 8/28

คำศัพท์	ความหมาย
ลำดับการติดต่อสื่อสาร (Call Tree)	ลำดับการติดต่อของพนักงานภายในหน่วยงาน เพื่อสื่อสารให้พนักงานทราบ เมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤตหรือเมื่อมีการประกาศใช้แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
การทดสอบแผน (Testing)	กิจกรรมที่จัดขึ้น เพื่อมีวัตถุประสงค์ในการฝึกฝน และสร้างการปฏิบัติงานให้เสมือนเกิดเหตุการณ์วิกฤตขึ้นจริงให้กับฝ่ายงานต่าง ๆ และการทดสอบจะทำให้เห็นถึงประสิทธิภาพของแผน เมื่อนำมาใช้ปฏิบัติ ซึ่งผลที่ได้จะนำไปพัฒนาและปรับปรุงแผนให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น
การฝึกซ้อม (Exercise)	กระบวนการเพื่อการฝึกอบรม การประเมิน การฝึกปฏิบัติ และการปรับปรุงสมรรถนะภายใน

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 9/28

6. นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจด้านการปลูกสร้างสวนป่า และอุตสาหกรรมไม้ให้มีความยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อตอบสนองนโยบายภาครัฐ ในฐานะรัฐวิสาหกิจสาขาทรัพยากรธรรมชาติ ซึ่ง อ.อ.ป. ต้องเผชิญกับความเสี่ยงหลายด้านแม้ว่าองค์กร จัดให้มีระบบควบคุมที่มีประสิทธิภาพแล้ว แต่ยังมีความเสี่ยงบางประการที่อาจไม่สามารถป้องกันได้ ภัยที่เกิดจากภายนอกการควบคุม เช่น ภัยธรรมชาติ การประท้วงอย่างรุนแรง โรคระบาด เป็นต้น ซึ่ง อ.อ.ป. ได้นำการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะบรรเทาความเสียหายเหล่านั้น

อ.อ.ป. ตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการเตรียมความพร้อม เพื่อตอบสนองและบรรเทาผลกระทบจากภาวะวิกฤต รวมทั้งการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีความยืดหยุ่น สามารถให้บริการแก่ลูกค้าและตอบสนอง ความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ปกป้องชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และธุรกิจที่สำคัญขององค์กร โดยนำการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) มาใช้ในการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยกำหนดนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management Policy: BCM Policy) เพื่อให้ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน ใช้เป็นแนวทาง ในการดำเนินงาน ดังนี้

1. อ.อ.ป. มีเจตนารมณ์ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจตามกฎหมาย ระเบียบปฏิบัติ ข้อกำหนดของหน่วยงานกำกับดูแล และกรอบมาตรฐานสากล ด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยนำกรอบหลักการด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจมาใช้ ประกอบด้วย ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) และแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) เป็นการวางแผน การนำไปปฏิบัติ การติดตาม การทบทวน การทดสอบ การกู้คืน และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยครอบคลุมธุรกรรมหลักขององค์กร ทั้งภายในและภายนอก ให้ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง

2. อ.อ.ป. จัดให้มีการทดสอบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อม/ ซักซ้อมความเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ รวมทั้งเสริมสร้างความตระหนักและจิตสำนึกในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ให้แก่ ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน เป็นประจำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

3. อ.อ.ป. กำกับดูแลระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) โดยมีการติดตาม ทบทวน และตรวจสอบการดำเนินงานตามระบบ การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) เป็นระยะ ๆ เพื่อการพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 10/28

4. ผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงาน มีหน้าที่ในการให้ความร่วมมือปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อปลูกฝังระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management System: BCMS) ให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร และเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจ ได้อย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ฉบับนี้จะมีการถ่ายทอดไปยังผู้บริหาร พนักงาน และผู้ปฏิบัติงานทุกระดับ เพื่อให้มีความเข้าใจ สามารถนำไปปฏิบัติ และปรับปรุงรักษาให้ดำรงอยู่อย่างยั่งยืนตลอดไป โดยนโยบายฉบับนี้จะมีการทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 11/28

7. องค์ประกอบในการจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

มีองค์ประกอบหลัก 3 อย่างตามลำดับความสำคัญ โดยมีรายละเอียดโดย ดังนี้

1) **คน (People)** เป็นองค์ประกอบที่สำคัญ จำเป็นต้องมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร รวมทั้งสายบังคับบัญชาให้ชัดเจน เพื่อให้การใช้อำนาจตัดสินใจและการสื่อสารในช่วงวิกฤตมีประสิทธิภาพ นอกจากนั้นบุคลากรต้องได้รับการฝึกฝนแผนรวมทั้งร่างกายและจิตใจเพื่อให้ทำงานเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน (Teamwork) ในสภาวะวิกฤตให้ได้และต้องกำหนดบุคลากรสำรองเพื่อการทำงานในสภาวะวิกฤตด้วย

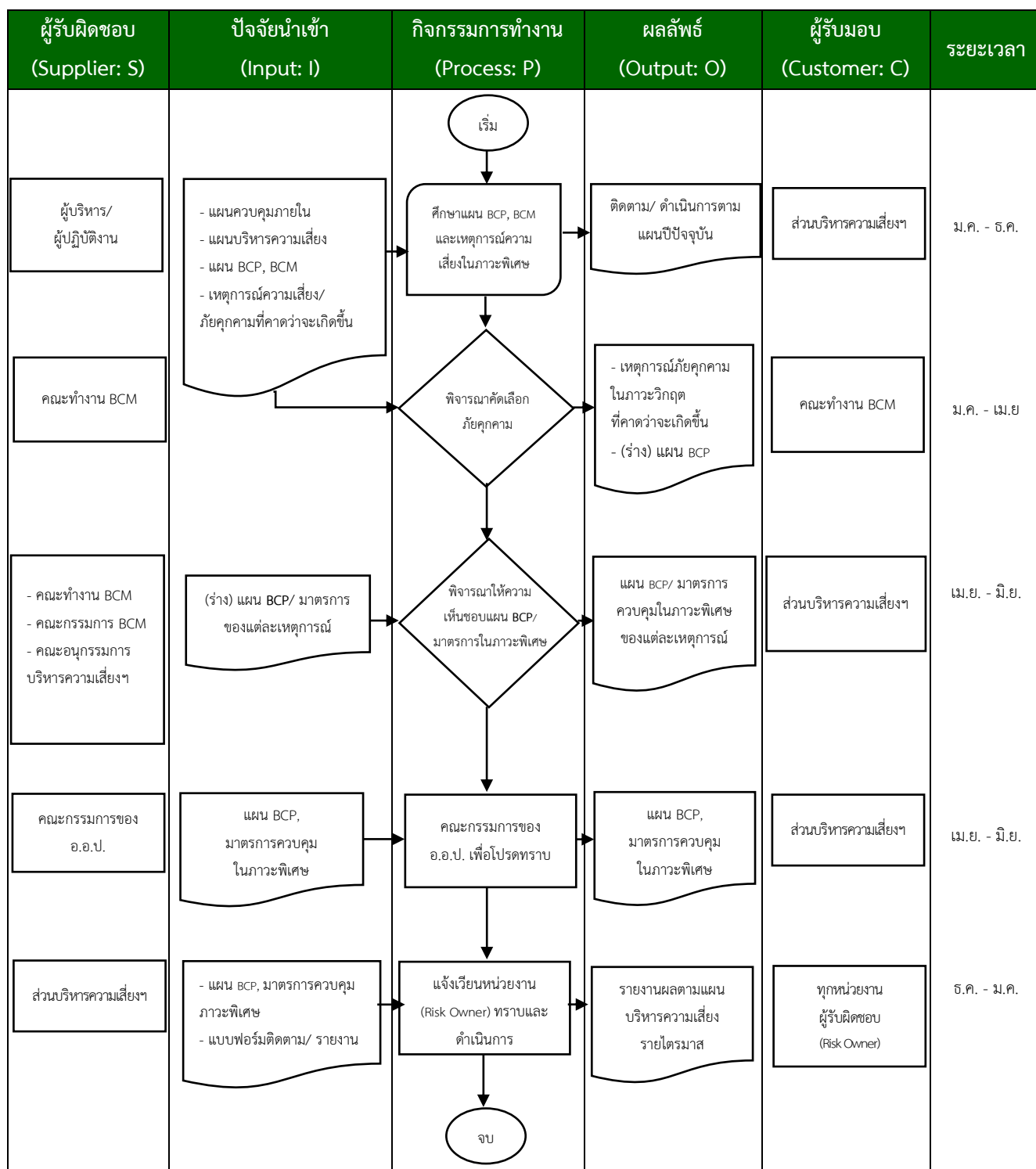
2) **สถานที่และอุปกรณ์ (Infrastructure)** เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในระดับรองลงมาโดยสถานที่ตั้งสำรองในกรณีวิกฤตนั้น ไม่ควรอยู่ใกล้สถานที่หลักมากเกินไป และต้องมีอุปกรณ์การสื่อสารและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลสะดวกและรวดเร็วในช่วงที่เกิดวิกฤตการณ์รวมถึงต้องมีระบบการสำรองข้อมูลที่ดีโดยต้องจัดเก็บข้อมูลสำรองไว้นอกสถานที่

3) **แผน (Plans)** เป็นองค์ประกอบที่สำคัญเป็นลำดับสุดท้าย โดยการจัดทำแผนต้องคำนึงถึงแผนที่มุ่งเน้นกระบวนการที่จำเป็นต้องปฏิบัติเข้าใจง่าย กระชับ กำหนดบทบาทที่ชัดเจนและมีการประสานงานกับท้องถิ่น ภาครัฐ และหน่วยกำกับดูแล รวมทั้งต้องรวมแผนการเคลื่อนย้ายคนไว้เป็นส่วนหนึ่งของ BCM ด้วย โดยแผนต่าง ๆ เหล่านี้ต้องมีการทดสอบและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 12/28

8. โครงสร้างและผู้รับผิดชอบ

เพื่อให้ความต่อเนื่องทางธุรกิจฉบับนี้ได้รับการแก้ไข ปรับปรุงให้เหมาะสมทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ในปัจจุบัน โดยมีขั้นตอน กระบวนการในการทบทวนแผน Business Continuity Management (BCM) ดังนี้



	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 13/28

8.1 คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต นำไปปฏิบัติใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงานด้านการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
- 2) มีการบูรณาการข้อกำหนดของระบบการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กร
- 3) สนับสนุนให้ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ ที่เกี่ยวข้องได้แสดงความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่นในการประยุกต์ใช้มาตรฐานระบบบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจในงานที่ได้รับมอบหมาย
- 4) สนับสนุนให้มีทรัพยากรสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ รวมถึงอำนาจและสนับสนุนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนช่วยให้ระบบการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจเกิดประสิทธิผล
- 5) มีส่วนร่วมในการฝึกซ้อมแผนและทดสอบอย่างจริงจัง
- 6) สนับสนุนระบบการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจบรรลุผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังไว้
- 7) ทบทวนการบริหารจัดการและประสิทธิผลรวมถึงส่งเสริมระบบการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

8.2 คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ดำเนินการบริหารความพร้อมต่อสภาวะวิกฤต นำไปปฏิบัติใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและตอบสนองเหตุการณ์ภาวะวิกฤตได้ทันทั่วทั้งที่ โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

- 1) คัดเลือก กำหนดรายการความเสี่ยง/ ภัยคุกคามในภาวะวิกฤต ที่อาจจะเกิดขึ้น
- 2) กำหนดเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้
- 3) ร่วมจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP)
- 4) มีส่วนร่วมในการเตรียมการฝึกซ้อมและร่วมทดสอบอย่างจริงจัง
- 5) มีการตรวจประเมินภายในระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ
- 6) สื่อสารให้แก่ผู้รับผิดชอบ พนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้าที่สำคัญ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจถึงความสำคัญของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีประสิทธิผลและสอดคล้องตามข้อกำหนดของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

7) ร่วมประชุม ทบทวนผลการดำเนินงานตามระบบบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 14/28

8.3 คณะกรรมการบริหารจัดการภาวะวิกฤต (Crisis Management Team: CMT)

ทีมงานที่จัดตั้งขึ้นภายในองค์กรเพื่อรับมือกับสถานการณ์วิกฤต มีหน้าที่เตรียมความพร้อมวางแผน และดำเนินการตอบสนองเมื่อเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือภัยพิบัติที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร (ผู้บริหารองค์กรที่พิจารณาสถานการณ์ก่อนการประกาศใช้แผน BCP) โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

- 1) พิจารณาประเมินสถานการณ์/ ลักษณะวิกฤต และผลกระทบที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อกำหนดกลยุทธ์ / แผนงาน และวิธีปฏิบัติในการ รองรับสถานการณ์และลักษณะวิกฤต
- 2) พิจารณา/ กลั่นกรอง แผนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ และแผนกู้คืนในภาวะวิกฤต เพื่อนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. พิจารณออนุมัติ
- 3) ติดตามผลการดำเนินการของแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ และแผนการกู้คืนในภาวะวิกฤต และรายงานผลต่อคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในของ อ.อ.ป. เป็นรายไตรมาส
- 4) สื่อสารข้อมูลที่ถูกต้องให้กับหน่วยงานภายในองค์กร และภายนอกองค์กรที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม รวมถึงการกำหนดบุคคลที่จะเป็นผู้ให้ข้อมูล
- 5) บริหารทรัพยากรและงบประมาณตามความจำเป็นและเหมาะสม เพื่อใช้ในการดำเนินการตามแผนงานที่ได้รับการอนุมัติ
- 6) ประกาศใช้แผน BCP
- 7) พิจารณาสั่งการกลับสู่ภาวะปกติ
- 8) พิจารณาและอนุญาตให้เจ้าพนักงานของหน่วยงานราชการเข้าพื้นที่ได้ตามที่ร้องขอ
- 9) แต่งตั้งและกำหนดบทบาทหน้าที่ของคณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Incident Response Team: IRT) เพื่อตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินเมื่อเกิดภาวะวิกฤต

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 15/28

8.4 คณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน (Incident Response Team: IRT)

กลุ่มบุคคลที่ได้รับการฝึกฝนและเตรียมพร้อมเพื่อรับมือและจัดการกับเหตุการณ์ฉุกเฉินอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีบทบาทหน้าที่ ดังนี้

- 1) ประเมินสถานการณ์/ ให้คำสั่งในการจัดการเหตุ
- 2) นำเสนอข้อมูลต่อ CMT เพื่อตัดสินใจประกาศเหตุวิกฤตตามเกณฑ์การพิจารณาระดับความรุนแรง/ ตามที่ได้หารือร่วมกับคณะ IRT
- 3) ประสานงานเพื่อใช้แผน BCP
- 4) ประเมินความเสี่ยงที่เกิดจากเหตุการณ์ต่าง ๆ เพื่อร่วมหารือกับคณะ IRT
- 5) ประสานงานกับ CMT เพื่อระงับเหตุ
- 6) พิจารณาสั่งการกลับสู่ภาวะปกติ ในความรุนแรงปานกลาง

9. ขั้นตอนการวิเคราะห์/ คัดเลือกภัยคุกคาม

9.1 การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยงเพื่อค้นหา ชี้ให้เห็น และทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งในทางบวกและลบ ขั้นตอนนี้จำเป็นต้องใช้ข้อมูลที่มีความเหมาะสม และมีการอัปเดตเป็นปัจจุบันในการระบุความเสี่ยง เป็นการระบุความเสี่ยงโดยการพิจารณาจากสาเหตุ แหล่งที่มา ที่จะทำให้เกิดการหยุดชะงักของกิจกรรมสำคัญขององค์กร ขั้นตอนนี้ช่วยให้องค์กรเข้าใจว่าอะไรคือความเสี่ยงหรือภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น และมีโอกาสสมำกน้อยเพียงใด โดยพิจารณาทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร รวมทั้งประเมินสถานการณ์และความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น

พิจารณาจากแหล่งที่มาของความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม ของเหตุการณ์

แหล่งที่มาของความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม	เหตุการณ์ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม
ภัยพิบัติจากธรรมชาติ	- น้ำท่วม - แผ่นดินไหว - ไฟป่า
ภัยจากความผิดพลาดของมนุษย์	- การทำลายทรัพย์สินจากธรรมชาติ - ความผิดพลาดในการบริหารจัดการ - ไฟไหม้ (ตึก, อาคาร, สำนักงาน, โรงงาน)
ภัยจากเทคโนโลยี	- การโจมตีทางไซเบอร์ - การล่มของระบบไอที
ภัยจากปัจจัยภายนอก	- การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมือง - การชุมนุมประท้วง - โรคระบาดใหม่

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 16/28

9.2 การประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคาม (Risk Assessment)

การกำหนดแนวทางในการประเมินความเสี่ยงและภัยคุกคาม จากทรัพยากรที่สำคัญเพื่อให้สามารถรองรับกับการบริหารความต่อเนื่องของ อ.อ.ป. ในหลากหลายรูปแบบของสภาวะวิกฤตหรือเหตุการณ์ฉุกเฉิน โดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อทรัพยากรที่สำคัญในการดำเนินงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1) ผลกระทบด้านอาคาร/ สถานที่ปฏิบัติงานหลัก หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทำให้สถานที่ปฏิบัติงานหลักของหน่วยงาน ได้รับความเสียหายและส่งผลให้บุคลากรไม่สามารถเข้าไปปฏิบัติงานได้ เป็นระยะชั่วคราวหรือระยะยาว

2) ผลกระทบด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ/ การจัดหาจัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ไม่สามารถใช้งานวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ หรือไม่สามารถจัดหา จัดส่งวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญได้ หรือมีวัสดุอุปกรณ์ให้สามารถใช้งานการปฏิบัติงานได้ตามปกติ

3) ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ไม่สามารถใช้ระบบงานเทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศ หรือข้อมูลที่สำคัญได้ให้สามารถใช้งานในการปฏิบัติงานได้ตามปกติ

4) ผลกระทบด้านบุคลากรหลัก หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้บุคลากรหลักไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ตามปกติ

5) ผลกระทบด้านลูกค้า/ ผู้ให้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ หมายถึง เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ทำให้ลูกค้า/ ผู้ให้บริการหน่วยงาน/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียไม่สามารถที่จะให้บริการหรือส่งมอบงานเพื่อให้หน่วยงานใช้ในการปฏิบัติงานได้

เหตุการณ์ ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม	ผลกระทบ				
	ผลกระทบด้าน อาคาร/ สถานที่ ปฏิบัติงานหลัก	ผลกระทบด้าน วัสดุอุปกรณ์ ที่สำคัญ	ผลกระทบด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและข้อมูล ที่สำคัญ	ผลกระทบ ด้านบุคลากร หลัก	ผลกระทบด้านลูกค้า/ ผู้ให้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
แผ่นดินไหว	✓	✓	✓	✓	✓
วาตภัย (สำนักงานกลาง กทม.)	✓	✓	✓	✓	✓
วาตภัย (ออป.ภาค)	✓	✓	✓	✓	✓
ไฟฟ้า (ไฟไหม้ลูกกลามเข้าแปลงสวนป่า)				✓	✓
การทำลายทรัพยากรในการ ดูแลของ อ.อ.ป.				✓	✓
ความผิดพลาดในการบริหาร จัดการ		✓	✓	✓	✓

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 17/28

เหตุการณ์ ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม	ผลกระทบ				
	ผลกระทบด้าน อาคาร/ สถานที่ ปฏิบัติงานหลัก	ผลกระทบด้าน วัสดุอุปกรณ์ ที่สำคัญ	ผลกระทบด้านเทคโนโลยี สารสนเทศและข้อมูล ที่สำคัญ	ผลกระทบ ด้านบุคลากร หลัก	ผลกระทบด้านลูกค้า/ ผู้ให้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
ไฟไหม้ (ตึก, อาคาร,สำนักงาน, โรงงาน)	✓	✓	✓	✓	✓
การโจมตีทางไซเบอร์			✓		
ระบบทางไอทีล่ม			✓		
การเปลี่ยนแปลงนโยบายของ รัฐบาล				✓	✓
การชุมนุมประท้วง	✓			✓	✓
โรคระบาดใหม่				✓	✓

9.3 วิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis: BIA)

โดยพิจารณาถึงผลกระทบที่ก่อให้เกิดองค์กรหยุดชะงักตามมาตรฐาน ISO 22301: 2019, Societal security - Business continuity management systems - Requirements

1) กำหนดวิธีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ โดยการกำหนดเกณฑ์

(1) เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง/ ความรุนแรงของภัยคุกคาม ซึ่ง อ.อ.ป. ได้กำหนดเกณฑ์ความรุนแรงของผลกระทบที่เกิดขึ้น (Severity) ทั้ง 8 ด้าน

- ความรุนแรงของผลกระทบด้านการเงิน (S1)
- ความรุนแรงของผลกระทบด้านการปฏิบัติการ (S2)
- ความรุนแรงของผลกระทบด้านความพึงพอใจของลูกค้า (S3)
- ความรุนแรงของผลกระทบด้านชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร (S4)
- ความรุนแรงของผลกระทบด้านกฎหมายและข้อบังคับ (S5)
- ความรุนแรงของผลกระทบด้านทรัพยากรมนุษย์ (S6)
- ความรุนแรงของผลกระทบด้านเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศ (S8)

(2) เกณฑ์โอกาสเกิดความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม (Occurrence)

(3) เกณฑ์การป้องกัน (Protection)

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 18/28

2) จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Risk Prioritization)

โดยมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง หรือระดับความสามารถในการยอมรับ ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภัยคุกคาม คัดเลือกความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม ที่จะนำไป

- กรณีที่ความเสี่ยง/ ภัยคุกคามมีระดับความรุนแรงสูงมาก (ในสถานการณ์วิกฤต) จะดำเนินการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP)

- กรณีที่ ความเสี่ยง/ ภัยคุกคามมีระดับความรุนแรงสูง (ในสถานการณ์พิเศษ) จะดำเนินการกำหนดมาตรการเพื่อควบคุมความเสี่ยง

โดยมีการกำหนดเกณฑ์ประเมินระดับความเสี่ยง หรือระดับความสามารถในการยอมรับ ความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม เพื่อจัดลำดับความสำคัญของภัยคุกคาม คัดเลือกความเสี่ยง/ ภัยคุกคาม ที่จะนำไป จัดทำแผน BCP โดย คำนวณคะแนนจากตาราง Risk Analysis Matrix

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risks)

ผลกระทบของความเสียหาย (Impact)	รุนแรงมาก (5)	5 (1x5)	10 (2x5)	15 (3x5)	20 (4x5)	25 (5x5)
	รุนแรงมาก (4)	4 (1x4)	8 (2x4)	12 (3x4)	16 (4x4)	20 (5x4)
	ปานกลาง (3)	3 (1x3)	6 (2x3)	9 (3x3)	12 (4x3)	15 (5x3)
	น้อย (2)	2 (1x2)	4 (2x2)	6 (3x2)	8 (4x2)	10 (5x2)
	น้อยมาก (1)	1 (1x1)	2 (2x1)	3 (3x1)	4 (4x1)	5 (5x1)
		เกิดขึ้นน้อยมาก (1)	เกิดขึ้นน้อย (2)	เกิดขึ้นปานกลาง (3)	เกิดขึ้นบ่อย (4)	เกิดขึ้นบ่อยมาก (5)

ขอบเขตระดับความ
เสี่ยงที่องค์กร
สามารถรับได้
(Risk Boundary)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Like hood)

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 19/28

ตารางเกณฑ์การจัดการความเสี่ยง/ภัยคุกคาม

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วย	ความหมาย
สูงมาก	750 - 1,000	สีแดง	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที - ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร (BCP)
สูง	501 - 750	สีส้ม	- ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ต่อไป - ดำเนินการติดตามสถานการณ์/ เหตุการณ์ความเสี่ยงในภาวะพิเศษ
ปานกลาง	251 - 500	สีเหลือง	- ระดับที่พอยอมรับความเสี่ยงได้แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ - ดำเนินการติดตามและประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง
น้อยมาก	1 - 250	สีเขียว	- ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงได้ไม่ต้องการควบคุม ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม แต่ยังคงดำเนินงานตามแผนปกติ

การจัดทำแผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plans: BCPs) ที่อยู่ในระดับที่ไม่สามารถยอมรับความเสี่ยงได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ทันที และดำเนินการจัดทำแผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจขององค์กร (BCP)

- ✓ แผน BCP กรณีภัยคุกคามอัคคีภัย (ตึก, อาคาร, สำนักงาน, โรงงาน)
- ✓ แผน BCP กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์

การกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Measures) และจัดทำแผน Business Continuity Plan (BCP)

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 20/28

10. กลยุทธ์การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM Strategies)

เมื่อเกิดกรณีการสูญเสีย/เสียหายของปัจจัยหลัก องค์กรจะต้องเลือกวิธีการในการลดความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรมที่สำคัญ (กิจกรรมที่มีระดับผลกระทบสูงมาก สูง ปานกลาง) เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับและสามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยกำหนดกลยุทธ์ความต่อเนื่อง (Business Continuity Management Strategy: BCM Strategies)

• ความมุ่งมั่นของผู้บริหาร

คณะผู้บริหารของ อ.อ.ป. ให้ความสำคัญสูงสุดกับความปลอดภัย ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการให้บริการที่เชื่อถือได้ แผน BCM จึงได้รับการสนับสนุนอย่างเป็นทางการและมีการติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ

- 1) จัดตั้ง ศูนย์ปฏิบัติการฉุกเฉิน (Emergency Operations Center: EOC)
- 2) กำหนด สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง สำหรับพนักงานหลัก
- 3) ใช้ ระบบสำรอง IT (Disaster Recovery Site) และการสำรองข้อมูล (Backup)
- 4) ทำ สัญญากับคู่ค้า/ ผู้ผลิตสำรอง เพื่อรับรองความต่อเนื่องของห่วงโซ่อุปทาน

• แนวทางการจัดการเหตุการณ์สำคัญ

1. กรณีภัยคุกคามอวกาศภัย (ตึก, อาคาร, สำนักงาน, โรงงาน)

- จัดให้มีอุปกรณ์ดับเพลิงและระบบแจ้งเตือนเพลิงไหม้ในทุกอาคาร
- ฝึกซ้อมดับเพลิงและอพยพหนีไฟประจำปี
- จัดเตรียมสถานที่ทำงานสำรองและระบบกู้คืนข้อมูล

2. กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์

- เสริมระบบรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศ
- สำรองข้อมูลและระบบงานสำคัญเป็นประจำ
- จัดตั้งทีมตอบสนองเหตุการณ์ไซเบอร์ (CSIRT)

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 21/28

10.1 กำหนดกลยุทธ์การกู้คืนของกิจกรรมที่สำคัญ

ระบุถึงปัจจัยหลักของการสูญเสียและเสียหาย เพื่อการกู้คืนภายในระยะเวลาที่ยอมรับได้ โดยกำหนดค่า ดังนี้

- ช่วงเวลาการหยุดชะงักที่ยอมรับได้สูงสุด (Maximum Tolerable Period of Disruption: MTPD)
- ระยะเวลาเป้าหมายในการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Time Objective: RTO)
- เป้าหมายของการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Point Objective: RPO)

กิจกรรม	MTPD	RTO	RPO
กรณีภัยคุกคามอัคคีภัย (สำนักงานกลาง กทม.)	10 วัน	7 วัน	10 วัน
กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์			
- ระบบที่มีความสำคัญสูงมาก	12 ชม.	6 ชม.	1 ชม.
- ระบบที่มีความสำคัญสูง	72 ชม.	48 ชม.	24 ชม.
- ระบบที่มีความสำคัญต่ำ	120 ชม.	96 ชม.	48 ชม.

10.2 กำหนดทรัพยากรที่สำคัญ/ จำเป็นต่อการบริหารความต่อเนื่อง

ระบุทรัพยากรสำคัญขั้นต่ำที่กระบวนการต้องใช้ในการดำเนินงานทั้ง 5 ด้าน ได้แก่

ทรัพยากรที่สำคัญ	กลยุทธ์และแนวทางในการบริหารความต่อเนื่อง
ด้านอาคาร/ สถานที่ปฏิบัติงานหลัก	- กำหนดให้ใช้พื้นที่สำรองภายใน xxx โดยมีการสำรองความเหมาะสมของสถานที่ ประสานงาน และการเตรียมความพร้อม กับหน่วยงานเจ้าของพื้นที่
ด้านวัสดุอุปกรณ์ที่สำคัญ	- กำหนดให้มีการจัดหาคอมพิวเตอร์สำรองที่มีคุณลักษณะเหมาะสมกับการใช้งาน พร้อมอุปกรณ์ที่สามารถเชื่อมต่อผ่านอินเทอร์เน็ตเข้าสู่ระบบเทคโนโลยีของส่วนกลางและระบบงานที่สำคัญภายนอกได้ - กำหนดให้ใช้คอมพิวเตอร์แบบพกพา (Laptop/ Notebook) ของเจ้าหน้าที่เป็นการชั่วคราว หากมีความจำเป็นเร่งด่วนในช่วงระหว่างการจัดหาคอมพิวเตอร์สำรอง ทั้งนี้ ต้องได้รับอนุญาตจากหัวหน้าทีม CMT
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่สำคัญ	- ระบบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศและข้อมูลที่มีความสำคัญมีลักษณะแบบรวมศูนย์และเชื่อมโยงระบบเครือข่ายผ่านอินเทอร์เน็ตกับส่วนกลาง ทำให้หน่วยงานไม่มีระบบคอมพิวเตอร์สำรองของตนเอง ดังนั้น การกู้คืนสถานการณ์อาจต้องรองจนกว่าระบบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศของส่วนกลางจะกลับคืนให้สามารถใช้งานได้
ด้านบุคลากรหลัก	- กำหนดให้ใช้บุคลากรสำรองทดแทนภายในฝ่ายงานหรือกลุ่มงานเดียวกัน

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 22/28

ทรัพยากรที่สำคัญ	กลยุทธ์และแนวทางในการบริหารความต่อเนื่อง
	- กำหนดให้ใช้บุคลากรนอกฝ่าย งาน หรือกลุ่มงานในกรณีที่เกิดบุคลากรไม่เพียงพอหรือขาดแคลน
ด้านลูกค้า/ ผู้ให้บริการ/ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ	- กำหนดให้ใช้อุปกรณ์เชื่อมโยงระบบการบริหารเทคโนโลยีสารสนเทศ และข้อมูลที่สำคัญของหน่วยงานกลางผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของเอกชน ในกรณีที่ผู้ให้บริการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตของสำนักงานสำรอง ไม่สามารถใช้งานได้

10.3 กำหนดบุคลากรสำคัญ/ จำเป็นต่อการบริหารความต่อเนื่อง

เพื่อให้แผนความต่อเนื่อง (BCP) สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ/ คณะทำงาน เพื่อบริหารจัดการเมื่อเกิดเหตุการณ์

1) คณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการของ อ.อ.ป. เป็นประธานกรรมการ, รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการสำนักทุกสำนักเป็นกรรมการ และผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์เป็นเลขานุการฯ

2) คณะทำงานบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ เป็นประธานคณะทำงาน, ผู้แทน (หัวหน้าฝ่าย) ทุกสำนัก เป็นคณะทำงาน และหัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน เป็นเลขานุการฯ

3) คณะกรรมการบริหารจัดการภาวะวิกฤต (CMT) (สำนักงานกลาง กรุงเทพฯ) ประกอบด้วย ผู้อำนวยการของ อ.อ.ป. เป็นประธานกรรมการ, รองผู้อำนวยการและผู้อำนวยการสำนัก ภายในสำนักงานกลาง

4) คณะทำงานตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉิน (IRT) (สำนักงานกลาง กรุงเทพฯ) ประกอบด้วย ทีมงานของเหตุการณ์/ ภัยคุกคามสถานการณ์เฉพาะเหตุการณ์นั้น ๆ

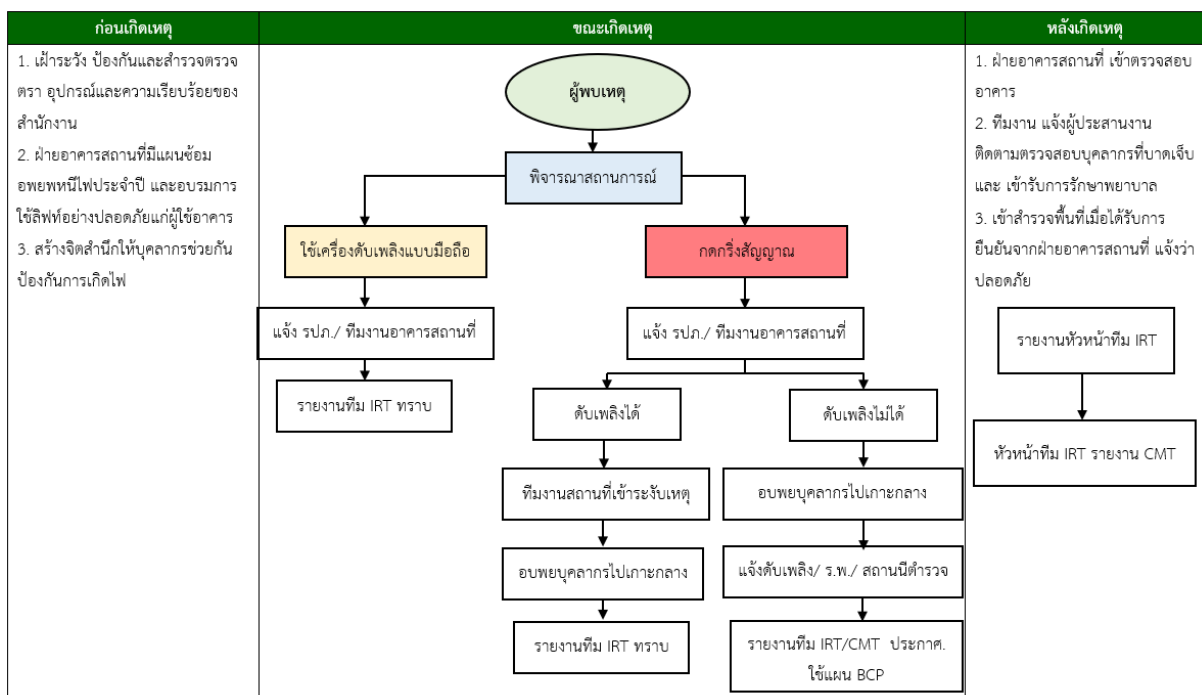
	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 23/28

12. การตอบสนองและฟื้นฟู (Response & Recovery)

การตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินเป็นการปฏิบัติการ โดยทันทีในการเคลื่อนย้ายบุคลากรที่ได้รับผลกระทบและประเมินความเสียหายหรือผลกระทบ วัตถุประสงค์สำคัญของการตอบสนองต่อเหตุการณ์ฉุกเฉินเพื่อลดความสูญเสีย/เสียหายที่เกิดขึ้นกับชีวิต ทรัพย์สิน และการดำเนินธุรกิจให้น้อยที่สุด โดยการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจของแต่ละเหตุการณ์พร้อมทั้งระบุผู้รับผิดชอบตอบสนองของเหตุการณ์อย่างชัดเจน

12.1 กรณีภัยคุกคามอัคคีภัย (ตึก, อาคาร, สำนักงาน, โรงงาน)

- 1) แจ้งเหตุและอพยพบุคลากรตามเส้นทางที่กำหนด
- 2) ประสานงานกับหน่วยดับเพลิงและกู้ภัย
- 3) ใช้คลังสินค้า/ โรงเลื่อยสำรองในการดำเนินงาน
- 4) ประเมินความเสียหายและดำเนินการฟื้นฟู



12.2 กรณีภัยคุกคามทางไซเบอร์

- 1) แยกระบบที่ถูกโจมตีออกจากเครือข่าย
- 2) กู้คืนระบบจาก DR Site และ Backup
- 3) แจ้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตามมาตรฐานความปลอดภัย
- 4) ตรวจสอบช่องโหว่และป้องกันการโจมตีซ้ำ

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 24/28

13. แผนการสื่อสารในภาวะวิกฤต (Crisis Communication Plan)

การสื่อสารในภาวะวิกฤตเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้การจัดการเหตุการณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดความสับสนและสร้างความมั่นใจให้กับบุคลากร ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสาธารณชน แผน BCM ขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ (อ.อ.ป.) กำหนดแนวทางการสื่อสารในภาวะวิกฤต ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ของการสื่อสารในภาวะวิกฤต

- ให้ข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็ว และต่อเนื่อง
- ลดความสับสนและป้องกันข่าวสารที่บิดเบือน
- สร้างความมั่นใจและความเชื่อถือแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สนับสนุนการตัดสินใจและการดำเนินการตามแผน BCM

2) โครงสร้างและผู้รับผิดชอบการสื่อสาร

- ผู้บริหารสูงสุด (CEO/ ผู้อำนวยการ) ทำหน้าที่เป็นโฆษกหลักขององค์กร
- ฝ่ายสื่อสารองค์กร/ ประชาสัมพันธ์ ทำหน้าที่เผยแพร่ข้อมูลไปยังสื่อมวลชน ประชาชน และคู่ค้า
- หัวหน้าหน่วยงาน ทำหน้าที่สื่อสารภายในกับพนักงานในสังกัด

3) ช่องทางการสื่อสาร

- ภายในองค์กร: โทรศัพท์, Line กลุ่ม, Email, Intranet, ระบบประกาศกลาง
- ภายนอกองค์กร: เว็บไซต์องค์กร, Facebook/ Social Media, สื่อมวลชน, แดงข่าว,

จดหมายถึงคู่ค้า/ ลูกค้า

- ในพื้นที่เกิดเหตุ: การประกาศด้วยเครื่องขยายเสียง, ป้ายบอกทางอพยพ

4) ขั้นตอนการสื่อสารในภาวะวิกฤต

(1) การแจ้งเหตุ (Notification)

บุคลากรผู้พบเหตุแจ้งศูนย์ประสานงานเหตุการณ์ (Incident Command Center)

(2) การยืนยันเหตุการณ์ (Verification)

คณะทำงาน BCM ตรวจสอบและยืนยันความถูกต้องของเหตุการณ์

(3) การจัดทำสารหลัก (Message Preparation)

จัดทำข้อความสั้น กระชับ ชัดเจน และสอดคล้องกับข้อเท็จจริง

(4) การสื่อสารภายใน (Internal Communication)

แจ้งผู้บริหารและพนักงาน เพื่อรับทราบขั้นตอนการปฏิบัติ

(5) การสื่อสารภายนอก (External Communication)

แถลงข่าวหรือแจ้งข้อมูลแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสาธารณชน

(6) การติดตามและอัปเดต (Monitoring & Update)

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 25/28

ติดตามความคืบหน้า และอัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ

5) หลักการสำคัญในการสื่อสารในภาวะวิกฤต

- รวดเร็ว แจ้งข่าวภายใน 1 ชั่วโมงหลังเกิดเหตุ
- ถูกต้อง ใช้ข้อมูลที่ผ่านการตรวจสอบแล้ว
- โปร่งใส ไม่ปกปิดข้อมูลที่สำคัญต่อสาธารณชน
- สม่ำเสมอ อัปเดตข้อมูลอย่างต่อเนื่องจนกว่าสถานการณ์จะคลี่คลาย
- เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เลือกช่องทางและรูปแบบการสื่อสารให้สอดคล้องกับผู้รับสาร

14. การฝึกซ้อมและทดสอบแผน (Testing & Exercise)

เพื่อให้การดำเนินการตามแผนการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) มีความสมบูรณ์และสามารถใช้งานได้จริง องค์กรจะต้องมีการฝึกซ้อมและทดสอบแผนอย่างสม่ำเสมอ โดยดำเนินการตามขั้นตอนหลักดังนี้

14.1 การวางแผนการฝึกซ้อม (Planning)

1) กำหนดวัตถุประสงค์การทดสอบ เช่น การทดสอบขั้นตอนอพยพ (Evacuation Drill) การทดสอบระบบสำรองข้อมูล (Backup/ Recovery Test)

2) ระบุขอบเขตการฝึกซ้อม เช่น ฝึกเฉพาะหน่วยงาน ฝึกเฉพาะระบบ หรือฝึกทั้งองค์กร

3) กำหนดรูปแบบการฝึกซ้อม เช่น

- **Tabletop Exercise** (การจำลองสถานการณ์บนโต๊ะประชุม)

ลักษณะ เป็นการประชุมเชิงอภิปรายที่ใช้สถานการณ์จำลอง เพื่อทบทวนบทบาทและขั้นตอนการตอบสนองของแต่ละหน่วยงาน

วัตถุประสงค์ เพื่อฝึกการคิดวิเคราะห์และระบุข้อบกพร่องในแผนการรับมือเหตุการณ์

- **Walkthrough Exercise** (การเดินตามขั้นตอนแผน)

ลักษณะ ผู้เข้าร่วมจะเดินตามขั้นตอนของแผนปฏิบัติการทีละขั้นตอน เพื่อให้เข้าใจบทบาทและกระบวนการอย่างละเอียด

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมเข้าใจและทบทวนขั้นตอนการปฏิบัติงานในแผนได้อย่างถูกต้อง

- **Simulation Exercise** (การจำลองเหตุการณ์เสมือนจริง)

ลักษณะ ใช้เทคโนโลยี เช่น VR หรือการจำลองสภาพแวดล้อมจริง เพื่อสร้างประสบการณ์เสมือนจริงให้ผู้เข้าร่วม

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 26/28

วัตถุประสงค์ เพื่อฝึกทักษะการตอบสนองต่อสถานการณ์ในสภาพแวดล้อมที่ใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด

- Full-scale Exercise (การซ้อมเต็มรูปแบบทั้งองค์กร)

ลักษณะ เป็นการฝึกซ้อมขนาดใหญ่ที่มีการจำลองสถานการณ์จริงทุกด้าน โดยให้บุคลากรทั้งองค์กรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติจริง

วัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบความพร้อมของทั้งองค์กรในการรับมือกับเหตุการณ์ฉุกเฉินที่ซับซ้อนและมีผลกระทบในวงกว้าง

14.2 การเตรียมการ (Preparation)

- จัดทำคู่มือหรือบทบาทสมมติสำหรับผู้เข้าร่วม
- ประสานงานและแจ้งกำหนดการฝึกซ้อมแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้อง
- จัดเตรียมสถานที่ ระบบอุปกรณ์ และทรัพยากรที่ใช้ในการซ้อม

14.3 การดำเนินการฝึกซ้อม (Execution)

1) มีการทดสอบแผนฯ บางส่วนหรือทั้งหมดเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยงานมีการเตรียมตัวและมีความสามารถในการกู้คืนธุรกิจสำคัญภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

2) สำหรับหน่วยงานที่มีการปฏิบัติงานที่สำคัญ ควรมีการทดสอบแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยการสร้างสถานการณ์จำลอง (Simulation exercises) เป็นประจำทุกปี โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนสถานการณ์จำลอง เพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการทดสอบความสูญเสีย/เสียหายของปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องทุก ๆ 2 ปี

- (1) ดำเนินการฝึกซ้อมตามรูปแบบและสถานการณ์ที่กำหนด
- (2) ให้ทุกหน่วยงานปฏิบัติตามขั้นตอนที่อยู่ในแผน BCM
- (3) บันทึกพฤติกรรม การตอบสนอง ปัญหา อุปสรรค และข้อสังเกตที่เกิดขึ้นจริง

3) ข้อบกพร่องใด ๆ ที่เกิดจากการทดสอบแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ จะต้องมีการติดตามให้เสร็จสิ้นภายใน 3 เดือน นับตั้งแต่วันที่มีการทดสอบ ถ้าไม่สามารถดำเนินการติดตามได้ตามที่กำหนด ต้องมีการรายงานต่อคณะกรรมการบริหารจัดการภาวะวิกฤต (CMT) เพื่อพิจารณาแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ๆ ให้หมดไปโดยเร็ว

14.4 การประเมินผลการฝึกซ้อม (Evaluation)

- ประชุมสรุปผลการฝึกซ้อม (Debriefing) โดยให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนความคิดเห็น
- ประเมินความพร้อมของบุคลากร การสื่อสาร การจัดการเหตุการณ์ และประสิทธิภาพของมาตรการ
- จัดทำรายงานผลการฝึกซ้อม พร้อมระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการปรับปรุง

	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 27/28

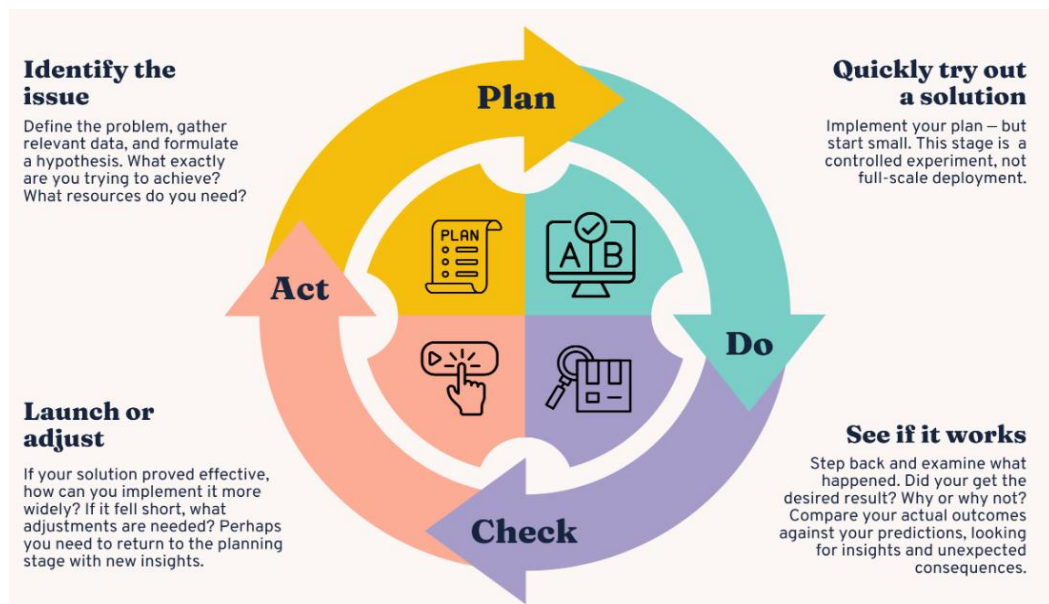
14.5 การปรับปรุงและพัฒนาแผน (Improvement)

กำหนดให้มีการปรับปรุงแผนฯ ให้เป็นปัจจุบันทุกปี หรือทุกครั้งที่การทดสอบ หรือในกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงสำคัญ เช่น รายชื่อผู้ที่จะต้องได้รับการแจ้งเหตุ (Staff recall list) ควรมีการปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงหน้าที่ความรับผิดชอบของทีม การปฏิบัติหน้าที่ และขั้นตอนปฏิบัติการต่าง ๆ จะต้องสอดคล้องกับแผนฯ ฐานข้อมูล บัญชีรายการ/ รายชื่อ และคู่มือปฏิบัติงานทั้งหมด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนฯ หรือต้องมีการอ้างอิงไว้ในแผนฯ ต้องปรับปรุงให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

- นำผลการประเมินมาทบทวนและปรับปรุงแผน BCM
- สื่อสารการเปลี่ยนแปลงและจัดทำคู่มือ/แนวปฏิบัติฉบับปรับปรุงใหม่
- จัดกำหนดการฝึกซ้อมครั้งถัดไปอย่างต่อเนื่อง (เช่น อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง หรือเมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงสำคัญในองค์กร)

15. การทบทวนและปรับปรุงแผน (Review)

การทบทวนและปรับปรุงแผนการจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (BCM) ควรยึดหลักวงจรการบริหารคุณภาพ PDCA เพื่อให้แผนมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง โดยมีรายละเอียด ดังนี้



	เรื่อง แผนบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจของ อ.อ.ป.	แก้ไขครั้งที่: 00 วันที่บังคับใช้: 10 ธันวาคม 2568
หมายเลขเอกสาร BCM-01	ประเภทเอกสาร: ทั่วไป	หน้าที่: 28/28

1) Plan (การวางแผน)

- กำหนดวัตถุประสงค์ในการทบทวนแผน BCM ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และภารกิจขององค์กร
- ระบุขอบเขตและประเด็นสำคัญที่จะต้องทบทวน เช่น เหตุการณ์ความเสี่ยงใหม่ เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลง กฎหมายหรือข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
- จัดทำแผนการทดสอบ การซ้อมแผน และกำหนดระยะเวลาในการทบทวน

2) Do (การปฏิบัติ)

- ดำเนินการซักซ้อมหรือทดสอบแผน BCM ทั้งในรูปแบบ Table Top Exercise และ Simulation Test
- เก็บข้อมูล ปัญหา อุปสรรค และข้อสังเกตที่เกิดขึ้นจริงระหว่างการซ้อม
- จัดทำบันทึกผลการทดสอบเพื่อใช้ประกอบการประเมิน

3) Check (การตรวจสอบ)

- ประเมินผลการดำเนินงานจากการทดสอบหรือเหตุการณ์จริง เทียบกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้
- ตรวจสอบความพร้อมของบุคลากร ทรัพยากร ระบบสื่อสาร และโครงสร้างพื้นฐาน
- วิเคราะห์ช่องว่าง (Gap Analysis) ระหว่างสิ่งที่ควรเป็นกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง

4) Act (การปรับปรุง/ พัฒนา)

- ปรับปรุงแผน BCM ตามผลการประเมิน เพื่อแก้ไขจุดอ่อนและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับระบบ
- จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารเพื่ออนุมัติการปรับปรุงแผน
- สื่อสารและเผยแพร่แผนที่ปรับปรุงใหม่ไปยังผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง พร้อมจัดการอบรมเพิ่มเติม

หากจำเป็น

ภาคผนวก

ภาคผนวก 1: คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ



คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๑๒๑ /๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๘๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๑๐๐๕๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง กำหนดส่วนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบอัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ปรับโครงสร้างองค์กร จัดตั้งสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม เพื่อรับผิดชอบดำเนินงานด้านธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม และตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๓/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง กำหนดส่วนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบอัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ปรับโครงสร้างองค์กร จัดตั้งฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ เพื่อรับผิดชอบดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขององค์กร นั้น

อาศัยความตามในมาตรา ๒๐ (๒) แห่งพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๔๔ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงขอแก้ไขเพิ่มเติมและให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๘๓/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย

๒.๑ ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้	ประธานกรรมการ
๒.๒ รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ ๒)	กรรมการ
๒.๓ รองผู้อำนวยการ (สายธุรกิจ ๑)	กรรมการ
๒.๔ รองผู้อำนวยการ (สายบริหาร)	กรรมการ
๒.๕ ผู้อำนวยการสำนักบริหารกลาง	กรรมการ
๒.๖ ผู้อำนวยการสำนักบัญชีและการเงิน	กรรมการ
๒.๗ ผู้อำนวยการสำนักกฎหมาย	กรรมการ
๒.๘ ผู้อำนวยการสำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	กรรมการ
๒.๙ ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจการตลาด	กรรมการ
๒.๑๐ ผู้อำนวยการสำนักองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน	กรรมการ

๒.๑๑ ผู้อำนวยการ...

๒.๑๑	ผู้อำนวยการสำนักงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง	กรรมการ
๒.๑๒	ผู้อำนวยการสำนักงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง	กรรมการ
๒.๑๓	ผู้อำนวยการสำนักงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	กรรมการ
๒.๑๔	ผู้อำนวยการสำนักงานองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้	กรรมการ
๒.๑๕	ผู้อำนวยการสำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ	กรรมการ
๒.๑๖	ผู้อำนวยการสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม	กรรมการ
๒.๑๗	ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	กรรมการและเลขานุการ
๒.๑๘	หัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ
๒.๑๙	หัวหน้าส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการ

๓. ให้คณะกรรมการตามข้อ ๒ มีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

- ๑) กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์และแผนงานด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ให้มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร
 - ๒) มีการบูรณาการข้อกำหนดของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจ
 - ๓) สนับสนุนให้ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้แสดงความเป็นผู้นำและความมุ่งมั่นในการประยุกต์ใช้มาตรฐานระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจในงานที่ได้รับมอบหมาย
 - ๔) สนับสนุนให้มีทรัพยากรสำหรับการปฏิบัติงานอย่างเพียงพอ รวมถึงอำนาจและสนับสนุนเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมช่วยให้ระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจเกิดประสิทธิภาพ
 - ๕) สนับสนุนระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ที่คาดหวังไว้
 - ๖) รับผิดชอบต่อหรือชักจูงตามแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ อย่างน้อยปีละ ๑ สถานการณ์
 - ๗) ทบทวน ปรับปรุงระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง
- ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๒๒ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๘



(นายชาญณรงค์ อิบทนต์)

รองผู้อำนวยการ

รักษาการแทน ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ภาคผนวก 2: คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

สำเนา

คำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

ที่ ๔๒/๒๕๖๘

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

ตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๘๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ ได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) เพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ และคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๑๐๐๕๘/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง กำหนดส่วนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบอัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ปรับโครงสร้างองค์กร จัดตั้งสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม เพื่อรับผิดชอบดำเนินงานด้านธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม และตามคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๖๑/๒๕๖๖ ลงวันที่ ๑๗ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๖ เรื่อง กำหนดส่วนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบและกรอบอัตรากำลังขององค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ได้ปรับโครงสร้างองค์กร จัดตั้งฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์ เพื่อรับผิดชอบดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง ควบคุมภายในขององค์กร นั้น

อาศัยความตามในมาตรา ๒๐ (๒) แห่งพระราชกฤษฎีกา จัดตั้งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ พ.ศ. ๒๕๔๙ และที่แก้ไขเพิ่มเติม จึงขอแก้ไขเพิ่มเติมและให้ดำเนินการ ดังนี้

๑. ยกเลิกคำสั่งองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ ที่ ๘๒/๒๕๖๕ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม พ.ศ. ๒๕๖๕ เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM)

๒. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ประกอบด้วย

๒.๑ ผู้อำนวยการสำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	ประธานคณะกรรมการ
๒.๒ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ สำนักบริหารกลาง	คณะกรรมการ
๒.๓ หัวหน้าฝ่ายบัญชี สำนักบัญชีและการเงิน	คณะกรรมการ
๒.๔ หัวหน้าฝ่ายงบประมาณ สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์	คณะกรรมการ
๒.๕ หัวหน้าฝ่ายนิติการ สำนักกฎหมาย	คณะกรรมการ
๒.๖ หัวหน้าฝ่ายสารสนเทศ สำนักวิจัยพัฒนาและสารสนเทศ	คณะกรรมการ
๒.๗ หัวหน้าฝ่ายยุทธศาสตร์และพัฒนาธุรกิจการตลาด สำนักธุรกิจการตลาด	คณะกรรมการ
๒.๘ หัวหน้าฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือบน	คณะกรรมการ
๒.๙ หัวหน้าฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคเหนือล่าง	คณะกรรมการ
๒.๑๐ หัวหน้าฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคกลาง	คณะกรรมการ
๒.๑๑ หัวหน้าฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	คณะกรรมการ

๒.๑๒ หัวหน้าฝ่าย...

๒.๑๒ หัวหน้าฝ่ายบริหาร องค์การอุตสาหกรรมป่าไม้ภาคใต้ คณะทำงาน

๒.๑๓ หัวหน้าฝ่ายอำนวยการ สำนักสถาบันคชบาลแห่งชาติ ในพระอุปถัมภ์ฯ คณะทำงาน

๒.๑๔ หัวหน้าฝ่ายนวัตกรรมและป่าไม้อย่างยั่งยืน คณะทำงาน

สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม

๒.๑๕ หัวหน้าฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน คณะทำงานและเลขานุการ

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

๒.๑๖ หัวหน้าส่วนบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน คณะทำงานและผู้ช่วยเลขานุการ

สำนักนโยบายแผนและยุทธศาสตร์

๓. ให้คณะทำงานตามข้อ ๒ มีบทบาทและหน้าที่ ดังนี้

๑) คัดเลือก กำหนดรายการความเสี่ยง/ ภัยคุกคามในภาวะวิกฤต ที่อาจจะเกิดขึ้น

๒) กำหนดเกณฑ์การยอมรับความเสี่ยงและระดับของความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

๓) ร่วมจัดทำแผนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP)

๔) มีส่วนร่วมในการเตรียมการฝึกซ้อมและร่วมทดสอบอย่างจริงจัง

๕) มีการตรวจประเมินภายในระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๖) สื่อสารให้แก่ผู้รับผิดชอบ พนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้าที่สำคัญ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นที่เกี่ยวข้องในองค์กรเข้าใจถึงความสำคัญของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องตามข้อกำหนดของระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

๗) ร่วมประชุม ทบทวนผลการดำเนินงานตามระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้ เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๑๑ เมษายน พ.ศ. ๒๕๖๘

(ลงนาม) ประสิทธิ์ เกิดโต

(นายประสิทธิ์ เกิดโต)

รองผู้อำนวยการ

รักษาการแทน ผู้อำนวยการองค์การอุตสาหกรรมป่าไม้

สำเนาถูกต้อง



(นางสาวสุภาพร สิงห์ทองรัตน์)

พนักงาน (ระดับ ๔) งานควบคุมภายใน

ฝ่ายพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน