

Business Continuity Management Policy



**นโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ**

**(Business Continuity Management Policy : BCP)**

**กลุ่มบริษัทฟินันเซีย เอ็กซ์ (Finansia X Group)**

**(FSX / FSS / FSL / FSSIA / FST1)**

## สารบัญ

1. บทนำ.....	2
2. วัตถุประสงค์.....	2
3. คำจำกัดความ.....	2
4. สมมติฐานของแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCP Assumptions).....	4
5. วิธีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ.....	5
ภาคผนวก.....	13

## 1. บทนำ

ตามแนวคิด วิธีการ และแผนดำเนินงานสำหรับการบริหารธุรกิจให้เกิดความต่อเนื่อง (Business continuity Plan: BCP) กำหนดให้ดำเนินการศึกษาและทำความเข้าใจองค์กร รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis: BIA) โดยมีขอบเขตในการวิเคราะห์ คือ การระบุกระบวนการหลักที่สำคัญ ซึ่งหากเกิดการหยุดชะงักจากเหตุการณ์จะเกิดผลกระทบ และความเสียหายเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานขององค์กร และจำเป็นต้องดำเนินการตามแผนเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินงานได้เร็วที่สุด พร้อมระบุทรัพยากรหลักที่จำเป็นต้องใช้ในภาวะวิกฤต การประเมินความเสี่ยง เพื่อการนำไปวางแผนในการจัดทำทดสอบ BCP ต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์

1. เพื่อปฏิบัติตาม ประกาศแนวปฏิบัติ นป.4/2559 และ สร.38/2565 ที่ออกโดย สำนักงาน กสท.
2. เพื่อประเมินความเสี่ยง (Risk Analysis) สำหรับการระบุเหตุการณ์ความเสี่ยงที่อาจทำให้กระบวนการและระบบ IT หยุดชะงัก ไม่สามารถให้บริการได้ตามปกติ หรือไม่สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างต่อเนื่อง
3. เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis) จากเหตุการณ์ความเสี่ยง (ตามข้อ 2) เพื่อกำหนดระยะเวลาเป้าหมายในการกู้คืนระบบ (Recovery Time Objective: RTO) ระยะเวลาเป้าหมายสูงสุดที่ยอมให้ข้อมูลเสียหาย (Recovery Point Objective: RPO) และระยะเวลาสูงสุดที่ยอมให้กระบวนการทางธุรกิจหยุดชะงัก (Maximum Tolerable Process Downtime: MTD) อย่างเหมาะสม

## 3. คำจำกัดความ

คำจำกัดความ	ความหมาย
การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)	แนวทางในการกำหนดนโยบาย มาตรฐาน และกระบวนการทำงานขององค์กร เพื่อให้มั่นใจว่าในกรณีที่เกิดอุบัติการณ์ หรือภัยพิบัติที่ส่งผลให้การปฏิบัติงานต้องหยุดชะงัก กิจกรรมที่สำคัญจะสามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง
แผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (Business Continuity Plan)	เอกสารที่รวบรวมขั้นตอน และข้อมูลซึ่งทำให้องค์กรพร้อมที่จะนำไปใช้เมื่อเกิดอุบัติการณ์ เพื่อให้สามารถดำเนินการในกิจกรรม หรือกระบวนการหลักในระดับที่กำหนดไว้
การวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ (Business Impact Analysis)	กระบวนการวิเคราะห์และวัดผลกระทบหรือความเสียหายทางธุรกิจที่เกิดจากการหยุดชะงักของการดำเนินงาน ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ
การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	กระบวนการในการระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยง เพื่อระบุภัยคุกคามที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง
แผนการจัดการอุบัติการณ์ (Incident Management Plan)	แผนที่จัดทำขึ้นเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในกรณีเกิดอุบัติการณ์ หรือภัยพิบัติ โดยระบุรายละเอียดเกี่ยวกับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ทรัพยากร บริการ และสิ่งที่ต้องปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการอุบัติการณ์

คำจำกัดความ	ความหมาย
ช่วงเวลาการหยุดชะงักที่ยอมรับได้สูงสุด (Maximum Tolerable Process Downtime)	ช่วงเวลายาวนานที่สุดที่ธุรกิจหยุดชะงัก หากเกินกำหนดช่วงเวลานี้แล้ว จะไม่สามารถทำให้ธุรกิจฟื้นคืนสู่สภาพปกติได้
ระยะเวลาเป้าหมายในการเรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Time Objective)	ระยะเวลาเป้าหมายที่ใช้ในการดำเนินการเพื่อให้การส่งมอบผลิตภัณฑ์ บริการ และกิจกรรมหรือกระบวนการกลับสู่สภาวะปกติหลังจากเกิดการหยุดชะงัก
เป้าหมายของการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Point Objective)	จุดซึ่งสารสนเทศที่ใช้ในกิจกรรมต้องได้รับการฟื้นฟูเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินการกิจกรรมต่อไปได้ หรือ ความถี่ในการสำรอง (backup) ข้อมูลขององค์กร
สถานที่ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Sites)	สถานที่ปฏิบัติงานทดแทน เพื่อดำเนินธุรกิจให้มีความต่อเนื่อง เมื่อเกิดการหยุดชะงักของการดำเนินงาน เนื่องจากสถานที่ปฏิบัติงานหลักไม่สามารถดำเนินงานได้อย่างปกติ
แผนผังการแจ้งเหตุทางโทรศัพท์ (Call Tree)	ตาราง/ข้อมูลที่ระบุรายชื่อของบุคลากรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน/การจัดการสถานการณ์ต่าง ๆ พร้อมระบุรายละเอียดของข้อมูลการติดต่อ ได้แก่ ชื่อ หมายเลขโทรศัพท์ เพื่อให้บุคลากรใช้แจ้งเหตุ/โทรแจ้งเพื่อเรียกประชุม/รายงานเหตุตามลำดับชั้นในการแจ้งเหตุ
ภาวะฉุกเฉิน (Emergency)	สภาวะที่เป็นอันตรายหรือสภาวะที่มีอันตรายแฝงสูง ซึ่งอาจก่อให้เกิดอันตรายต่อบุคคล ทรัพย์สิน และสิ่งแวดล้อมได้ หรืออีกนัยหนึ่ง คือ สภาวะที่ไม่อาจควบคุมได้ในทันทีทันใด ซึ่งอาจทำให้เกิดการเสียชีวิต บาดเจ็บ หรือเกิดความเสียหายต่อทรัพย์สิน หรือสิ่งแวดล้อมได้
ภาวะวิกฤต (Crisis)	สถานการณ์รุนแรงซึ่งหากไม่ได้รับการจัดการที่เหมาะสม อาจส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ชื่อเสียง และความสามารถในการปฏิบัติงานหรือการให้บริการขององค์กรได้
ศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Site)	สถานที่ปฏิบัติงานที่บริษัท ๆ กำหนดขึ้นเป็นสถานที่ปฏิบัติงานในกรณีที่สถานที่ปฏิบัติงานหลักของหน่วยงานส่วนกลางไม่สามารถใช้งานได้

#### 4. สมมติฐานของแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง (BCP Assumptions)

แผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง หรือ (Business Continuity Plan: BCP) เป็นชุดของเอกสารคำแนะนำ และวิธีการ ที่ช่วยให้การดำเนินงาน/งานบริการขององค์กรสามารถตอบสนองต่อการเกิดอุบัติเหตุ ภัยพิบัติ ภาวะฉุกเฉินและหรือภัยคุกคามได้โดยไม่ต้องหยุดชะงัก/หรือมีอุปสรรคที่สำคัญต่อการดำเนินงานซึ่งจำเป็นจะต้องมีแผนการกู้คืนระบบหรือแผนการกู้คืนทรัพยากรบุคคลและกระบวนการทำงาน เพื่อให้สามารถปฏิบัติงาน

- **รองรับได้ถึงสถานการณ์ร้ายแรงที่สุด (Worst Case Scenario)**

แผนรองรับการดำเนินกิจการอย่างต่อเนื่อง ครอบคลุมถึงสถานการณ์หรือเหตุการณ์ที่จะทำให้เกิดความเสียหายอย่างร้ายแรงที่สุดต่อสถานที่ ระบบงาน อุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงาน และเอกสารข้อมูลที่สำคัญที่เป็นไปได้ในแต่ละกรณี รวมถึงความเสียหายที่เกิดกับผู้ใช้บริการและการสูญเสียบุคลากรสำคัญ การมีแผนรองรับในสถานการณ์ที่ร้ายแรงที่สุด จะช่วยให้ส่วนงานสามารถกู้คืนในสถานการณ์ที่รุนแรงน้อยกว่าได้ ทั้งนี้ เหตุการณ์ฉุกเฉินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาต่าง ๆ มิได้ส่งผลกระทบต่อสถานที่ปฏิบัติงานสำรองที่เตรียมไว้

- **ระยะเวลาในการกู้คืน (Recovery Time Frame)**

แผนจะระบุทรัพยากรที่จะต้องใช้ในการทำงานเป็นระยะเวลา 30 วัน หากยังไม่สามารถกู้คืนได้ภายใน 30 วัน หน่วยงานที่ได้รับผลกระทบจะต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยงานสนับสนุน และหน่วยงานบริการที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมการให้หน่วยงานสามารถดำเนินการต่อไปได้

- ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศรับมือพิชิตขอในการสำรองระบบสารสนเทศต่าง ๆ โดยระบบสารสนเทศสำรองมิได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ฉุกเฉินเหมือนกับระบบสารสนเทศหลัก
- ศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง (Alternate Site) ในการกู้คืนงานที่สำคัญ จำเป็นที่จะต้องมิศูนย์ปฏิบัติงานสำรองไว้อย่างน้อย 1 แห่ง หน่วยงานต้องพิจารณาปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดศูนย์ปฏิบัติงานสำรอง
- “บุคลากร” ที่ระบุในเอกสารฉบับนี้ หมายถึง พนักงานและเจ้าหน้าที่ทั้งหมดของบริษัทฯ

#### **กำหนดกระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉิน (Call Tree)**

กระบวนการ Call Tree คือ กระบวนการแจ้งเหตุฉุกเฉินให้กับสมาชิกในคณะกรรมการบริหารความต่อเนื่อง และทีมงานบริหารความต่อเนื่องตามรายชื่อที่ปรากฏในตารางข้อมูลรายชื่อ จัดการสภาวะวิกฤต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้สามารถติดต่อบุคลากรของหน่วยงานภายหลังจากมีการประกาศเหตุการณ์ฉุกเฉินหรือสภาวะวิกฤต โดยกระบวนการ Call Tree จะเริ่มต้นที่คณะกรรมการบริหารจัดการสภาวะวิกฤตประกาศภาวะฉุกเฉิน/วิกฤตผู้จัดการโครงการ BCM เป็นผู้ประสานงานฯ แจ้งให้คณะกรรมการบริหารจัดการสภาวะวิกฤตรับทราบเหตุฉุกเฉินและประกาศใช้แผนความต่อเนื่อง ของหน่วยงานตามช่องทางติดต่อสื่อสารที่ได้รับระบุในแผนการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

#### **การทดสอบแผนความต่อเนื่อง (Testing the Plan)**

- 1) มีการทดสอบแผนฯ บางส่วนหรือทั้งหมดเป็นประจำทุกปี เพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยงานมีการเตรียมตัวและมีความสามารถในการกู้คืนธุรกิจสำคัญภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

- 2) สำหรับหน่วยงานซึ่งมีการปฏิบัติงานที่สำคัญ ควรทดสอบแผนฯ โดยการสร้างสถานการณ์จำลอง (simulation exercises) เป็นประจำทุกปี โดยต้องมีการปรับเปลี่ยนหมุนเวียนสถานการณ์จำลอง เพื่อให้แน่ใจว่าได้มีการทดสอบความสูญเสีย/เสียหายของปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องทุก ๆ ปี
- 3) ข้อบกพร่องใด ๆ ที่เกิดจากการทดสอบแผนฯ จะต้องมีการติดตามให้เสร็จสิ้นภายใน 3 เดือนนับตั้งแต่วันที่ทดสอบ ถ้าไม่สามารถดำเนินการติดตามได้ตามเวลาที่กำหนด ต้องรายงานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อพิจารณาแนวทางแก้ไขข้อบกพร่องนั้น ๆ ให้หมดไปโดยเร็ว

## 5. วิธีการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ



### 5.1. ระบุกระบวนการหลัก

ระบุกระบวนการหลักที่อยู่ภายใต้ขอบเขตของการพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ซึ่งกระบวนการหลักส่วนใหญ่จะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า/ ผู้ใช้บริการโดยตรง หากขาดกระบวนการเหล่านี้แล้วจะส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในการบริการได้ ทั้งนี้ แต่ละกระบวนการหลักให้ระบุผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเตรียมการเก็บรวบรวมข้อมูลในขั้นตอนถัดไป

### 5.2. กำหนดหลักเกณฑ์การวิเคราะห์

กำหนดหลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ โดยสามารถจำแนกออกเป็นผลกระทบในด้านต่าง ๆ ที่ควรคำนึงถึง คือ ด้านการเงิน, ด้านการปฏิบัติงาน, ด้านภาพลักษณ์, ด้านพนักงาน, ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ และด้านลูกค้า และกำหนดวิธีการคำนวณคะแนนของผลกระทบตลอดจนการกำหนดระดับคะแนนที่ยอมรับได้ (Acceptance) เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดค่าระยะเวลาที่สูงสุดที่ยอมให้ดำเนินงานหยุดชะงัก (MTD) ของแต่ละกระบวนการ

### 5.3. รวบรวมข้อมูล

ดำเนินการรวบรวมข้อมูลของแต่ละกระบวนการหลักที่ระบุในขั้นตอนแรก รวบรวมรายละเอียดที่จำเป็นเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้น โดยการรวบรวมข้อมูลอาจใช้วิธีการสัมภาษณ์ สอบถามเอกสาร หรือ ใช้แบบสอบถาม โดยพิจารณาตามความเหมาะสมตามปริมาณ/ คุณภาพของข้อมูลที่ต้องการ ระยะเวลา และวัฒนธรรมขององค์กร ทั้งนี้ข้อมูลที่จำเป็นต้องรวบรวมเพื่อใช้ในการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ ได้แก่

- ภาพรวมของกระบวนการ
- กิจกรรมย่อย
- ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน
- ผู้รับผิดชอบ
- ทรัพยากรที่จำเป็น
- ผลกระทบทางธุรกิจหากไม่สามารถดำเนินการได้

### 5.4. วิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ

ดำเนินการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ พิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหากแต่ละกระบวนการเกิดการหยุดชะงักและไม่สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งผลกระทบจะรุนแรงขึ้นตามระยะเวลาที่ผ่านไป ทั้งนี้ การวิเคราะห์และคำนวณให้ดำเนินการตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดในขั้นตอนก่อนหน้า

5.5 เกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยง

ระดับความรุนแรง

ผลกระทบ						
ผลกระทบที่เป็นตัวเงิน						
ระดับผลกระทบ	ด้านการเงิน (Financial)	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation)	ด้านลูกค้า (Customer)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Law and Regulation)	ด้านภาพลักษณ์ (Reputation)	ด้านพนักงาน (Employee)
1 – ต่ำมาก	มีมูลค่าความเสียหายไม่เกิน 50,000 บาท	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญเกิดความสูญเสียหรือเสียหายระดับต่ำ ไม่มีผลกระทบต่อภาระงานทางธุรกิจ	เหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความไม่สะดวกเล็กน้อยกับลูกค้าจำนวนมาก หรือลูกค้ารายใหญ่	มีการละเมิดกฎระเบียบหรือนโยบายของหน่วยงานทางการ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทฯ และไม่มีการดำเนินคดีทางกฎหมาย	มีข้อร้องเรียน หรือ ข้อคิดเห็น แต่ไม่มีนัยสำคัญ	พนักงานหรือบุคคลอื่นได้รับบาดเจ็บเล็กน้อย สามารถปฏิบัติงานได้
2 – ต่ำ	มีมูลค่าความเสียหายตั้งแต่ 50,000 – 100,000 บาท	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญเกิดความสูญเสียหรือเสียหาย ทำให้ไม่สามารถดำเนินการทางธุรกิจหรือให้บริการได้เป็นเวลานานกว่าหรือเท่ากับ 2 ชั่วโมง	เหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความไม่สะดวกอย่างมากกับลูกค้าจำนวนมาก หรือ ลูกค้ารายใหญ่	มีการละเมิดกฎระเบียบหรือนโยบายของหน่วยงานทางการ โดยส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงาน แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อภารกิจของบริษัทฯ และ ไม่มีการดำเนินคดีทางกฎหมาย	มีข้อร้องเรียน หรือ ข้อคิดเห็นเชิงลบที่มีการรับรู้อย่างจำกัด	พนักงานหรือบุคคลอื่นหยุดงานไม่เกิน 3 วัน



ผลกระทบ						
ผลกระทบที่ไม่เป็นต้งเงิน						
ระดับผลกระทบ	ผลกระทบที่เป็นต้งเงิน	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation)	ด้านลูกค้า (Customer)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Law and Regulation)	ด้านภาพลักษณ์ (Reputation)	ด้านพนักงาน (Employee)
ระดับผลกระทบ	ด้านการเงิน (Financial) หมายเหตุ: บาท	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation)	ด้านลูกค้า (Customer)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Law and Regulation)	ด้านภาพลักษณ์ (Reputation)	ด้านพนักงาน (Employee)
3 - ปานกลาง	มีมูลค่าความเสียหายมากกว่า 100,000 - 1,000,000 บาท	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญเกิดความสูญเสียหรือเสียหาย ทำให้ไม่สามารถดำเนินการธุรกิจหรือให้บริการได้เป็นเวลา มากกว่า 2 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 4 ชั่วโมง	เหตุการณ์ที่บีบแวนไม่ว่าจะส่งผลให้เกิดการสูญเสียหรือความเสียหายต่อลูกค้าและการร้องเรียนจากลูกค้า บางราย หรือ ลูกค้ารายใหญ่	มีการละเมิดกฎระเบียบ หรือ นโยบายของหน่วยงานทางการ โดยส่งผลกระทบต่อปฏิบัติงาน หรือ ส่งผลกระทบต่อ การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ แต่ไม่มีการดำเนินคดีทางกฎหมาย	มีข้อร้องเรียนหรือข้อคิดเห็นเชิงลบที่มีการรับรู้อย่างกว้างขวางในกลุ่มธุรกิจแต่ยังไม่ออกสื่อเป็นต้น	พนักงานหรือบุคคลอื่นต้องหยุดงานมากกว่า 3 วัน แต่ไม่เกิน 1 เดือน
4 - สูง	มีมูลค่าความเสียหายมากกว่า 1,000,000 - 5,000,000 บาท	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญเกิดความสูญเสียหรือเสียหาย ทำให้ไม่สามารถดำเนินการธุรกิจหรือให้บริการได้เป็นเวลา มากกว่า 4 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 6 ชั่วโมง	เหตุการณ์รุนแรงจนอาจทำให้เกิดความสูญเสียลูกค้า บางราย หรือ ลูกค้ารายใหญ่	มีการละเมิดกฎระเบียบ หรือ นโยบายของหน่วยงานทางการ โดยส่งผลกระทบต่อ การปฏิบัติงาน และ ส่งผลกระทบต่อ การประกอบธุรกิจของบริษัทฯ แต่สามารถควบคุมผลกระทบได้ อาจถูกปรับหรือมีการดำเนินคดีทางกฎหมาย	มีความเสื่อมเสียต่อภาพลักษณ์ในระดับประเทศ หรือมีการรายงานข่าวและการวิพากษ์วิจารณ์อย่างแพร่หลายโดยสื่อสารสนเทศ	พนักงานหรือบุคคลอื่นต้องหยุดงานมากกว่า 1 เดือน

ผลกระทบ						
ผลกระทบที่ไม่เป็นตัวเงิน						
ระดับผลกระทบ	ด้านการเงิน	ด้านการปฏิบัติงาน (Operation)	ด้านลูกค้า (Customer)	ด้านกฎหมายและกฎระเบียบ (Law and Regulation)	ด้านภาพลักษณ์ (Reputation)	ด้านพนักงาน (Employee)
5 – สูงมาก	มีมูลค่าความเสียหายมากกว่า 5,000,000 บาทขึ้นไป	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่สำคัญเกิดความสูญเสียหรือเสียหาย ทำให้การดำเนินงานทางธุรกิจหยุดชะงักเป็นเวลานานกว่า 6 ชั่วโมง	เหตุการณ์รุนแรงอย่างมีนัยสำคัญจนอาจทำให้เกิดความสูญเสียลูกค้าจำนวนมาก หรือ ลูกค้ารายใหญ่	มีการละเมิดกฎระเบียบ หรือ นโยบายของหน่วยงานทางกฎหมาย ส่งผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน และ ส่งผลกระทบต่อประกอบธุรกิจของบริษัทฯ ไม่สามารถควบคุมผลกระทบได้ อาจถูกปรับหรือมีการดำเนินคดีทางกฎหมาย เช่น อาจมีโทษถูกปรับหรือจำคุกหรือยึดใบอนุญาตประกอบธุรกิจ	มีความเสื่อมเสียต่อภาพลักษณ์ในระดับสากล หรือมีการรายงานข่าวและการวิพากษ์วิจารณ์อย่างแพร่หลาย โดยสื่อสารมวลชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ	พนักงานหรือบุคคลอื่นได้รับอันตรายถึงชีวิต สูญเสียอวัยวะ ทุพพลภาพ เรื้อรัง

ความเป็นไปได้

ระดับ (Level)	โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) เชิงคุณภาพ / เชิงปริมาณ
ระดับที่ 1 ต่ำมาก (Very Low)	แทบจะไม่เกิดขึ้นเลย หรือ มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุก 3-5 ปี
ระดับที่ 2 ต่ำ (Low)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้น้อย หรือ มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุก 1-2 ปี
ระดับที่ 3 ปานกลาง (Medium)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้ปานกลาง หรือ มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุก 6 เดือน
ระดับที่ 4 สูง (High)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้บ่อย หรือ มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุกไตรมาส
ระดับที่ 5 สูงมาก (Very High)	มีโอกาสดังกล่าวเกิดขึ้นได้เป็นประจำ หรือ มีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุกเดือน

ตารางระดับความเสี่ยงที่หลงเหลืออยู่

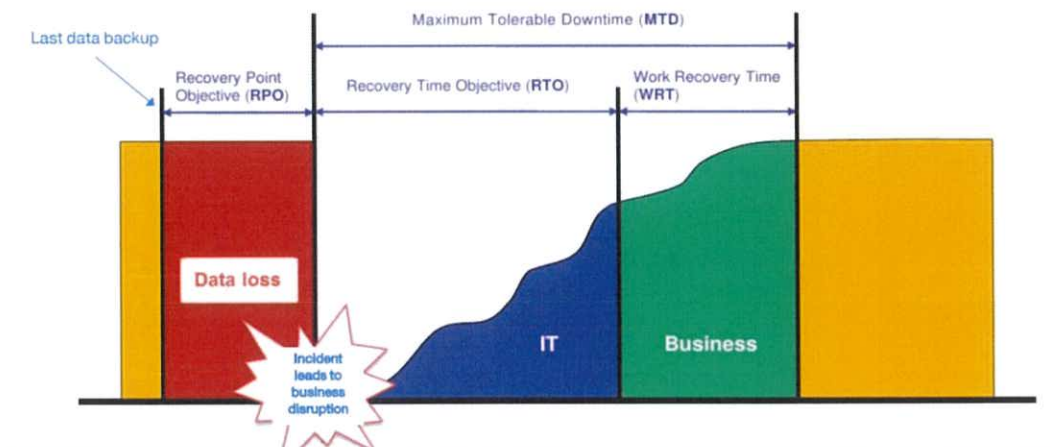
ระดับความเสี่ยง (Risk Level)		โอกาสที่จะเกิด (Likelihood)				
		1	2	3	4	5
ผลกระทบ (Impact)	5	M5	H10	E15	E20	E25
	4	M4	H8	H12	E16	E20
	3	L3	M6	H9	H12	E15
	2	L2	M4	M6	H8	H10
	1	L1	L2	L3	M4	M5
ลำดับคะแนน	ระดับความเสี่ยง	เกณฑ์การตอบสนองต่อสภาพปัจจัยความเสี่ยง				
15 - 25	ความเสี่ยงสูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยเลือกมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสมและจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อดำเนินการโดยทันที				
8 - 12	ความเสี่ยงสูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยเลือกมาตรการควบคุมความเสี่ยงที่เหมาะสมและจัดทำแผนจัดการความเสี่ยงเพื่อดำเนินการโดยเร็ว				
4 - 6	ความเสี่ยงปานกลาง	ระดับที่ยอมรับได้ โดยควรมีการเฝ้าระวัง และต้องมีการควบคุมป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้				

1 - 3	ความเสี่ยงต่ำ	ระดับที่ยอมรับความเสี่ยงเนื่องจากเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นเป็นปกติในการดำเนินงาน
-------	---------------	--

### Time Criticality Classifications

BIA KPIs	Risk Value Index	MTD	RPO	RTO
Very Critical	E15-E25	< 1 Hours	0.5	Real time
Critical	H8-H12	< 4 Hours	2	1
Required	M4-M6	< 24 Hours	4	2
Not Time Critical	L1-L3	> 2 Day	1 Day	0.5 Day

### 5.6 ระบุค่า MTD/ RTO/ RPO



#### 5.6.1 ระบุค่าระยะเวลาที่ยอมรับให้การดำเนินงานหยุดชะงัก (Maximum Tolerable Downtime : MTD)

ระบุค่าระยะเวลาที่ยอมรับให้การดำเนินงานหยุดชะงัก (MTD) ของแต่ละกระบวนการ ซึ่งเป็นจุดที่คะแนนของผลกระทบที่คำนวณได้ตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ (Acceptance) ซึ่งเป็นที่ยอมรับและเห็นชอบ

#### 5.6.2 ระบุค่าระยะเวลาเป้าหมายในการเรียกคืนการดำเนินงาน (Recovery Time Objective: RTO)

ระบุค่าระยะเวลาเป้าหมายในการเรียกคืนการดำเนินงาน (RTO) ของแต่ละกระบวนการ โดยพิจารณาถึงระยะเวลาที่ใช้ในการฟื้นฟูและเรียกคืนการดำเนินงาน เช่น การเดินทาง การย้ายสถานที่ การรวบรวมบุคลากร การติดตั้งอุปกรณ์ และการจัดเตรียมข้อมูลต่างๆ เป็นต้น ทั้งนี้ ค่าระยะเวลาเป้าหมายในการเรียกคืนการดำเนินงาน (RTO) จะต้องมีค่าระยะเวลานานที่สุดที่ยอมรับให้การดำเนินงานหยุดชะงัก (MTD) ของแต่ละกระบวนการ

### 5.6.3 ระบุค่าเป้าหมายของการฟื้นคืนสภาพ (Recovery Point Objective: RPO)

ระบุเป้าหมายของการฟื้นคืนสภาพ คือ จุดซึ่งสารสนเทศที่ใช้ในกิจกรรมต้องได้รับการฟื้นฟูเพื่อให้สามารถกลับมาดำเนินกิจกรรมต่อไปได้ หรือ ความถี่ในการสำรอง (backup) ข้อมูลขององค์กร

## 5.7 การจัดลำดับความสำคัญของกระบวนการ

จากการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจ ซึ่งจะเห็นถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ค่าระยเวลานานที่สุดที่ยอมรับให้การดำเนินงานหยุดชะงัก (MTD) และระยะเวลาเป้าหมายในการเรียกคืนการดำเนินงาน (RTO) ของแต่ละกระบวนการ ให้จัดลำดับความสำคัญของแต่ละกระบวนการเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ความต่อเนื่องทางธุรกิจ และการจัดทำแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Plan: BCP) ในขั้นตอนถัดไปของการพัฒนาระบบการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ

#### ภาคผนวก

- นป. 4/2559 เรื่อง แนวทางปฏิบัติสำหรับการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management)
- สร. 38/2565 เรื่อง ข้อกำหนดในรายละเอียดเกี่ยวกับการจัดให้มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ