



เตรียมแผนรับมือภาวะฉุกเฉิน

วิษณุศุภร์ มาระพงษ์*

ทางธุรกิจ Business Continuity Plan



>>> **un** ความที่ผ่านมาโดยส่วนใหญ่จะกล่าวถึงการนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อเพิ่มศักยภาพของธุรกิจในแง่มุมต่างๆ ซึ่งจะเห็นได้ว่าเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามามีบทบาทมากขึ้นเรื่อยๆ จนกลายเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของธุรกิจไปโดยปริยาย สำหรับบทความนี้จะกล่าวถึงมุมมองอีกมุมที่ว่าหากเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันในเชิงลบกับธุรกิจและส่งผลกระทบต่อระบบสารสนเทศที่เราเชื่อมั่นเข้ามาเพื่อใช้เป็นส่วนสำคัญของระบบธุรกิจ อาทิ ใช้ในการจัดเก็บข้อมูลสำคัญ การประมวลผลข้อมูลธุรกิจ การสร้างแผนการดำเนินธุรกิจ การควบคุมสายการผลิต เป็นต้น หน้าที่ของเราคือต้องตอบคำถามว่าจะทำอย่างไร

หากได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง จนถึงขั้นต้องหยุดกระบวนการทางธุรกิจลงในช่วงหนึ่ง หรือเป็นระยะเวลาที่นานจนเกิดความเสียหายแก่ผลิตภัณฑ์ หรือการให้บริการ เราจะแก้ไขให้กระบวนการทางธุรกิจซึ่งในที่นี้หมายรวมถึงทั้งในแง่ของระบบสารสนเทศและกระบวนการทางธุรกิจให้สามารถกลับมาอยู่ในสภาวะปกติได้ ซึ่งอาจจะต้องใช้ระบบสารสนเทศอีกส่วนเป็นตัวช่วยเหลือเพื่อกู้วิกฤติการณ์ดังกล่าวและเพื่อการนั้นจะเห็นว่าเราจำเป็นต้องพัฒนาแผนเพื่อรับมือกับเรื่องดังกล่าว ที่รู้จักกันโดยทั่วไปในชื่อของ **“แผนรับมือภาวะฉุกเฉินทางธุรกิจ Business Continuity Plan”**

ในการสร้างโมเดลธุรกิจขั้นสูงนั้น สามารถช่วยให้เราประเมินความเสี่ยงที่มีอยู่ในองค์กร หรือมองหาห่วงโซ่ หรือจุดเชื่อมต่อของเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในทางลบกับธุรกิจ เพื่อที่จะได้ดำเนินการแก้ไขปัญหาได้อย่างลุล่วง ดังนั้นเราจำเป็นต้องทำการประเมินธุรกิจและผลกระทบอย่างรอบคอบเสียก่อน

การประเมินศักยภาพและผลกระทบต่างๆ ที่มีต่อธุรกิจก่อนการทำการงานอย่างต่อเนื่องนั้น ไม่ใช่เรื่องใหม่ หลักการสำคัญคือ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่จะกลายเป็นจุดเชื่อมต่อกับการพัฒนากระบวนการและผลลัพธ์ที่ได้ ลองนึกถึงจัดการบริหารสินค้าคงคลังแบบถูกต้องตรงเวลาตามที่ต้องการ ซึ่งมันเป็นไปไม่ได้เลยหากไม่ได้รับการสนับสนุนจากเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะมาช่วยการทำงานในรูปแบบดังกล่าว

เหตุผลอีกประการหนึ่งของความจำเป็นที่จะต้องทำการวิเคราะห์ผลกระทบทางธุรกิจก็คือ ในเบื้องต้นนั้นเทคโนโลยีที่เราสนใจยังคงไม่มีรูปแบบลักษณะที่ชัดเจนสักเท่าไรนัก ทำให้เรามักจะบอกตัวเองว่า ถ้าหากซื้อเครื่องแม่ข่ายศูนย์ข้อมูลเข้ามาใช้งานตั้งแต่ก่อนเกิดวิกฤติการณ์เราคงจะไม่พบกับปัญหาใหญ่ขนาดนี้และธุรกิจน่าจะอยู่รอดปลอดภัย แต่จากจำนวน Notebook PC และอุปกรณ์ HI-Technology อื่นๆ ทำให้อาจไม่มีความจำเป็นต้องซื้อเครื่องแม่ข่ายมาทำหน้าที่ศูนย์ข้อมูลด้วยซ้ำ

* ที่ปรึกษาโครงการประจำกระทรวง ICT สังกัดสถาบันวิจัย และให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

หรือไม่ก็เพราะว่าเราไม่สามารถลงทุนในทุกอย่างที่เรากำลังต้องการได้ทั้งหมด ซึ่งก็ต้องทราบด้วยว่าจุดไหนที่มีความสำคัญในแผนกลยุทธ์ที่จำเป็นและต้องใส่เทคโนโลยีลงไปจึงจะสามารถพาไปถึงเป้าหมายทางธุรกิจได้

ปัจจัยที่เป็นตัวแปรอิสระส่วนใหญ่จะกลายมาเป็นสิ่งทั่วไปมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ สำหรับวิกฤติการณ์หรือภัยพิบัติต่างๆ จากกรณีภัยธรรมชาติ หรือจากฝีมือมนุษย์ที่เห็นกันมาแล้วนั้น จะพบว่าก่อนเกิดพายุใหญ่ น้ำท่วม หรือแผ่นดินไหว หรือเหตุความไม่สงบจะมีองค์การเพียงไม่กี่แห่งที่สนใจพิจารณาว่าจะเกิดอะไรขึ้นหากเมืองทั้งเมือง ไม่สามารถติดต่อสื่อสารอะไรกันได้เลย ซึ่งความเสี่ยงจากเหตุการณ์ดังกล่าวจะมีผลกระทบกับรายได้ ตลาดสินค้าและบริการเสียหายมากกว่าครั้งไหนๆ ที่เคยเกิดขึ้นมา เราจึงต้องคำนึงถึงการป้องกันและกำจัดความเสี่ยงใดๆ ที่มีอยู่ เพราะหากรอให้ถึงวันที่เกิดขึ้นกับข้อมูลของลูกค้าของคุณแล้วละก็ความเสียหายที่คุณต้องดูแลอาจจะมากจนไม่สามารถรับมือชดเชยได้ ดังนั้น ฝ่ายสารสนเทศขององค์กรจะต้องมีความเข้าใจในการขึ้นต่อกันในแต่ละกระบวนการในธุรกิจบนโครงสร้างพื้นฐานที่องค์กรมีอยู่

การออกแบบโมเดลธุรกิจ

การออกแบบโมเดลธุรกิจ คือ ขั้นตอนใหญ่ขั้นแรกของการประเมินการจัดการความเสี่ยงในกรอบของการทำงานที่ดีที่สุดตามกฎเกณฑ์ของหลายๆ องค์กรที่เป็นที่ยอมรับระดับสากล อาทิเช่น COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission), COBIT (Control Objectives for



Information and related Technology), ITIL (Information Technology Infrastructure Library) และ ISO/IEC (International Organization for Standardization and the International Electro technical Commission) 17799:2005 มาตรฐานที่มาจากองค์การเหล่านั้นทั้งหมดล้วนแล้วแต่เป็นส่วนประกอบสำคัญของการวางแผนการทำงานอย่างต่อเนื่อง

มาตรฐาน COBIT นั้นเป็นกรอบเค้าโครงสำหรับการควบคุมทางเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อลดความเสี่ยงหรือทำให้การทำความเข้าใจความเสี่ยงที่มีอยู่ในระหว่างการทำโมเดลของกระบวนการให้สามารถทำได้ง่ายขึ้น ส่วน COSO นั้นเป็นส่วนเพิ่มเติมในฝั่งของธุรกิจ โดยเน้นหนักไปในด้านการควบคุมหน่วยธุรกิจ หรือการปกครองที่ต่างออกไป แทนที่จะให้ความสนใจเฉพาะเพียงด้านสารสนเทศเพียงด้านเดียว ITIL นั้น จะดูที่ความต่อเนื่องกันของธุรกิจ การจัดการความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่จะเกิดขึ้น รวมถึงปัญหาและการจัดการกิจกรรมต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากมุมมองทางด้านฝั่งงานบริการ เค้าโครงทั้งหมดเหล่านี้ล้วนแล้วแต่เป็นส่วนประกอบของการทำโมเดลธุรกิจและแนวทางของ ISO/IEC รวบรวมเอาแบบอย่างที่ดีที่สุดในหลายกรณี สำหรับการจัดการความปลอดภัยของข้อมูลและระบบข้อมูลสารสนเทศ

เริ่มแรกการทำ Continuity plan นั้น ต้องเริ่มจากการทำโมเดลในตัวธุรกิจเองอย่างระมัดระวังมากที่สุด หมายถึงเราต้องมีความเข้าใจในเชิงลึกถึงเป้าหมายของธุรกิจ ลำดับความสำคัญฟังก์ชันการทำงาน กระบวนการที่เกี่ยวข้อง บุคลากรและผู้เชี่ยวชาญที่อยู่ในกระบวนการดังกล่าว ซึ่งมันง่ายที่จะเริ่มที่ส่วนของเครือข่าย ระบบคอมพิวเตอร์ เครื่องแม่ข่ายและซอฟต์แวร์ โดยที่ยังไม่มีความเข้าใจที่ดีพอถึงภารกิจขององค์กรนั้น แต่ผลกระทบที่เกิดตามมาจะไม่ส่งผลดีเลยจนอาจจะต้องมาเริ่มกระบวนการทำงานกันใหม่ ซึ่งจริงๆ แล้วฝ่ายสารสนเทศจะต้องเข้าใจพื้นฐานธุรกิจขององค์กรที่พวกเขากำลังดำเนินการอยู่ รวมถึงเข้าใจความขึ้นต่อกันของแต่ละกระบวนการ แต่ละกิจกรรมภายใต้โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจนั้นๆ ด้วย

อ่านต่อบนหน้า