

รายงานผลการปฏิบัติงาน

Results of Operation

การประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ
ของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค

The evaluating consistency standards of business continuity management sector,
Department of Disease Control

อนงนาฏ มโนภิรมย์

Anongnat Manopirom

ปิ่นนภ นรเศรษฐพันธ์

Pinnop Narasetaphan

ลักษณา มาสังข์

Luksana Masung

กองโรคติดต่อทั่วไป กรมควบคุมโรค

Division of General Communication Disease,
Department of Disease Control

DOI: 10.14456/dcj.2020.54

Received: October 07, 2019 | Revised: April 29, 2020 | Accepted: April 30, 2020

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ เป็นการศึกษาวิจัยประเมินผล มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. 2558 และเพื่อศึกษาเปรียบเทียบความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจระหว่างหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค กลุ่มตัวอย่างคือหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค จำนวน 30 หน่วยงาน เครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องที่ทีมผู้ศึกษาวิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการทดสอบที (t-test) ผลการศึกษพบว่า หน่วยงานกรมควบคุมโรค ดำเนินการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจสอดคล้องกับข้อกำหนดมาตรฐานในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 1.69$) โดยด้านการวางแผน มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาคือด้านการประเมินสมรรถนะ และการดำเนินการ ($\bar{X} = 1.89, 1.83, 1.76$ ตามลำดับ) ส่วนค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการปรับปรุง ($\bar{X} = 1.33$) และประเมินจากค่าคะแนนเฉลี่ย 36 ตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐานพบว่า ตัวบ่งชี้ที่มีค่าเฉลี่ยน้อยคือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร รองลงมาคือการวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง และการฝึกซ้อม และการทดสอบแผนความต่อเนื่อง ($\bar{X} = 1.00, 1.03, 1.13, 1.13$ และ 1.20 ตามลำดับ) ในส่วนของการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาคพบว่า ในภาพรวมและด้านภาวะผู้นำ การดำเนินการ และการประเมินสมรรถนะ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนด้านบริบทองค์กร การวางแผน การสนับสนุนและการปรับปรุงพบว่าไม่แตกต่างกัน ข้อเสนอแนะเพื่อให้การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสอดคล้องตามมาตรฐาน และเกิดประสิทธิผลต่อหน่วยงาน เสนอให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานทบทวน และประกาศนโยบายการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อแสดงความมุ่งมั่นดำเนินการครอบคลุมการสำรวจความต้องการ หรือความคาดหวังของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมที่สนับสนุนผลิตภัณฑ์ และบริการตรงความต้องการ หรือความคาดหวังอย่างเหมาะสม และคณะกรรมการบริหารหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินการแก้ไข และป้องกัน

สิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด รวมทั้งการรายงานผลการดำเนินการแก้ไข และกำหนดให้มีการฝึกซ้อมทดสอบแผน
ประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่อง เพื่อปรับปรุงกระบวนการความต่อเนื่องทางภารกิจให้เห็นเป็นรูปธรรม
นำไปปฏิบัติ ทบทวน รักษาไว้และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อมั่นใจได้ว่า พร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการ
หยุดชะงักได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานสากล

ติดต่อผู้พิมพ์ : อนงนาฏ มโนภิรมย์ อีเมล : anongnat333@hotmail.com

Abstract

This study is evaluation research and the purposes were to evaluate the level of Business Continuity Management in health agencies under the Department of Disease Control (DDC) and compare business continuity management between the DDC's national- and regional-level agencies. The samples included 30 health agencies under the DDC. The tool used for the study is an evaluation form for compliance of business continuity management developed by the study team. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and t-test. The results of the study revealed that the DDC-affiliated agencies had achieved an overall score with respect to compliance with the standard requirements for business continuity management at a high level ($\bar{X} = 1.69$), with the planning aspect achieving the highest score, followed by the performance evaluation, and the operations ($\bar{X} = 1.89, 1.83, \text{ and } 1.76$, respectively), while the improvement aspect received the lowest average score ($\bar{X} = 1.33$). Based on the evaluation of average scores from 36 indicators of standard requirements, it was found that the indicator receiving the lowest average was the implementation of documented policy announcement on business continuity management, followed by analysis of the needs and expectations of customers and stakeholders, corrective actions and preventive actions to prevent nonconformity, reporting to follow-up on corrective actions, and exercising and testing of business continuity plan ($\bar{X} = 1.00, 1.03, 1.13, 1.13, \text{ and } 1.20$, respectively). Regarding the comparison study of business continuity management between the DDC's national- and regional-level agencies, an overall assessment and the leadership, the operations, and the improvement aspects were found to have statistically significant difference of 0.05, while the organization context, planning, and support and improvement aspects had no statistically significant difference. To ensure efficient operations and compliance with the standard requirements with respect to business continuity management, senior management at DDC-affiliated organizations are recommended to review and announce a written policy on business continuity management so as to fulfil the commitment to implementing the activities that cover the survey of the needs and expectations of customers and stakeholders, prioritization of activities in support of the products, and provision of services that responds to the actual needs and appropriate expectations. In addition, the executive committee should also actively support the implementation of corrective actions and prevention of nonconformity identified through performance evaluation. Moreover, exercising and testing of the business continuity plan based on good international practices are also encouraged so as to ensure continued improvement of existing business continuity plan, concrete implementation of the plan, and periodical review. This will enable organizations to respond to and recover from disruptive incidents when they arise.

Correspondence: Anongnat Manopirom

E-mail: anongnat333@hotmail.com

คำสำคัญ

การบริหารความต่อเนื่อง, มาตรฐาน, ความสอดคล้อง, หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค

Keywords

Business Continuity Management, standard, relevance, organizations under the Department of Disease Control

บทนำ

กรมควบคุมโรคดำเนินยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อม และดำเนินการป้องกันควบคุมโรค และภัยสุขภาพในสถานการณ์ฉุกเฉินได้อย่างรวดเร็ว ตามความต้องการของพื้นที่และได้มาตรฐานสากล โดยเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ให้หน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค มีกลไกการเตรียมความพร้อมและบูรณาการระบบตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ กำหนดเป็นตัวชี้วัด ในปี พ.ศ. 2557-2558 ประกอบด้วย ระบบสั่งการและบริหารจัดการการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง จัดทำแผนปฏิบัติงาน (action plan) และแผนประกอบกิจการ (Business Continuity Plan: BCP) การบริหารจัดการเวชภัณฑ์และวัสดุอุปกรณ์ การสื่อสารในภาวะฉุกเฉิน การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การซ้อมแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน และได้มีการยกระดับในส่วนการจัดทำแผนประกอบกิจการ พัฒนาให้เกิดระบบการบริหารคุณภาพของหน่วยงาน โดยนำมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ (Business Continuity Management: BCM) ซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบสำคัญของการเตรียมความพร้อมรับมือต่อสาธารณภัยหรือภัยพิบัติ ซึ่งเห็นได้ชัดเจนในระยะ 10 ปีที่ผ่านมา จากสถานการณ์อุทกภัยครั้งใหญ่ ในปี พ.ศ. 2554 หน่วยงานภาคเอกชนและภาครัฐ มีการนำหลักการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ มาเตรียมพร้อมกับสถานการณ์ฉุกเฉินอย่างแพร่หลาย ซึ่ง “ธุรกิจ” ในที่นี้ หมายรวมถึงภารกิจของหน่วยงานองค์กรของภาครัฐ เป็นการเชื่อมโยงแผนการป้องกันและบรรเทาสาธารณภัยแห่งชาติ พ.ศ. 2558⁽¹⁾ กับแนวคิดการลดความเสี่ยงจากสาธารณภัย เพื่อป้องกันภัย คือ “รู้รับ-ปรับตัว-ฟื้นเร็วทั่ว-อย่างยั่งยืน” (Resilience) โดยเสริมสร้างความตระหนักในการลดความเสี่ยงตั้งแต่ก่อนเกิดภัย ขณะเกิดภัยและหลังเกิดภัย

จากเหตุการณ์อุทกภัย ปี พ.ศ.2554 กรมควบคุมโรคได้กำหนดให้ทุกหน่วยงานของกรมฯ จัดทำแผนประกอบกิจการ (BCP)⁽²⁾ เพื่อรับมือกับสถานการณ์ดังกล่าว ภาพรวมกรมควบคุมโรคมีการจัดทำแผนประกอบกิจการเตรียมไว้อย่างเป็นรูปธรรม จากผลการดำเนินงานสอดคล้องมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง คือจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ โดยใช้ระบบบัญชาการเหตุการณ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค การสนับสนุนทีมปฏิบัติการการส่งกำลังบำรุง ช่วยเหลือในพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบ แต่ยังพบปัญหาอุปสรรค เกี่ยวกับความเข้าใจในหลักการระบบบัญชาการเหตุการณ์และการปฏิบัติของบุคลากรในองค์กรยังไม่กระจ่างชัดและไม่ทั่วถึง และด้านทรัพยากร คือ ขาดพาหนะ (เรือ รถบรรทุก) ในการเข้าถึงพื้นที่ที่มีระดับน้ำท่วมสูง และมีช่องว่างของการสื่อสารประสานงานในการลงพื้นที่ระหว่างส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ที่ได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์ ข้อจำกัดในการปฏิบัติการควบคุมโรคคือ ขนาดของจุดพักพิงหรือจุดอพยพรองรับจำนวนผู้อพยพไม่เพียงพอ สาธารณูปโภคมีจำกัด มีรายงานการเจ็บป่วยของผู้ประสบภัยในศูนย์พักพิงส่วนใหญ่ ป่วยเป็นไข้หวัดหรือสงสัยไข้หวัดใหญ่ รองลงมาคือ อูจาระร่วงเฉียบพลันและอาหารเป็นพิษ ตามลำดับ ช่วงเวลาในการจัดการเป็นเวลานานการขาดการเตรียมตัวเฝ้าที่ต้องใช้บรรจุกักขังจำนวนมากสำหรับการฉีดวัคซีนป้องกันไข้หวัดใหญ่ในศูนย์พักพิงจำนวนมาก และสัดส่วนของโรงพยาบาลสนามหรือโรงพยาบาลสำรองเพื่อรองรับจำนวนสถานบริการที่ได้รับผลกระทบ และจากผลการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง พัฒนเศรษฐ์ เทียนไสย, (2559)⁽³⁾ ได้ทำการวิจัยเรื่อง การประเมินประสิทธิภาพแผนบริหารธุรกิจต่อเนื่องด้านอุทกภัยในเขตนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน ผลการวิจัยพบว่า ความเสี่ยงด้านอุทกภัยมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับสูง ส่งผลให้

ความเสี่ยงและพัฒนาพฤติกรรมสุขภาพ สำนักงาน
เลขานุการกรม สำนักจัดการความรู้ กองคลัง กองแผนงาน
กองการเจ้าหน้าที่ ศูนย์สารสนเทศ และหน่วยงาน
ส่วนภูมิภาค จำนวน 12 หน่วยงาน ได้แก่ สำนักงาน
ป้องกันควบคุมโรค (สคร.) ที่ 1-12

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย ประกอบด้วย

1. แบบประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการ
บริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน
กรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. 2558 ที่สร้างขึ้นโดยทีมผู้ศึกษา
วิจัยจากการทบทวนเอกสาร มาตรฐาน ISO 22301-
2012 แบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ

- 1) ชื่อหน่วยงาน วันที่ ผู้ตรวจสอบ
- 2) ข้อกำหนดมาตรฐาน 7 ด้าน จำนวน 36 ตัว
บ่งชี้ แบ่งค่าคะแนนเป็น 2 ระดับ คือ

ค่าคะแนน 1 หมายถึง ปรับปรุง

ค่าคะแนน 2 หมายถึง สอดคล้อง

2. แบบรายงานผลการตรวจติดตามคุณภาพ
ภายใน (F-PHER-29) ประกอบด้วยหัวข้อหลัก ดังนี้
ชื่อผู้ตรวจติดตามคุณภาพภายใน/กิจกรรมหรือส่วนงาน
ที่ได้รับการตรวจประเมิน/วันที่ตรวจประเมิน/สรุปการ
ตรวจประเมิน /ภาพรวม/ข้อสังเกตและโอกาสในการ
ปรับปรุง/ชื่อผู้รับการตรวจประเมิน

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือและตรวจสอบ คุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

- ศึกษาข้อมูลเอกสารมาตรฐาน ISO 22301-
2012 เพื่อเป็นแนวทางนำมาสร้างแบบประเมิน

- สร้างแบบประเมินฉบับร่าง
- ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (content
validity) โดยนำแบบประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐาน
การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจฉบับร่าง เสนอ
ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ประกอบด้วย (1) ผู้เชี่ยวชาญ
ด้านเนื้อหา (2) ผู้เชี่ยวชาญด้านการวัดและประเมินผล
และ (3) ผู้เชี่ยวชาญด้านงานวิจัยตรวจวัดค่าคะแนน โดย
ใช้ Item Objective Confluence (IOC) ได้เท่ากับ 0.988

- นำแบบประเมิน ที่แก้ไขปรับปรุงแล้วไป
ทดลองใช้กับบุคลากรที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 27 คน

- หาคความเชื่อมั่น (reliability) โดยนำ
แบบสอบถาม ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 27 คน ปรับแก้ไขจนผลวิเคราะห์ข้อมูลมีค่า
Cronbach's Alpha ได้เท่ากับ 0.710 ก่อนนำไปใช้จริง

การเก็บรวบรวมข้อมูล ทีมผู้ศึกษาวิจัยเก็บ
รวบรวมข้อมูล นำข้อมูลมาใช้ในการวิเคราะห์และ
ประมวลผลข้อมูล จัดหมวดหมู่หาความเชื่อมโยง
เพื่อประเมินความสอดคล้องการบริหารความต่อเนื่อง
ทางภารกิจ ของ หน่วยงานกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. 2558
โดยกำหนดระยะเวลาเก็บข้อมูลเป็น 2 ช่วง ดังนี้

1. เดือนกรกฎาคม พ.ศ. 2558 รวบรวม
เอกสารรายงานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ
ของ 30 หน่วยงาน และประเมินโดยใช้แบบประเมินความ
สอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ
ของหน่วยงานกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. 2558 ที่สร้างขึ้น
โดยทีมผู้ศึกษาวิจัย และใช้แบบรายงานผลการตรวจ
ติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-29)

2. เดือนกันยายน พ.ศ. 2558 ติดตามการ
ปรับปรุงแก้ไขตามข้อแนะนำในแบบรายงานผลการตรวจ
ติดตามคุณภาพภายใน (F-PHER-29) ของหน่วยงาน
และประเมินผลหลังสิ้นสุดการศึกษาวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลการศึกษา
วิจัยด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ สถิติที่ใช้
ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลการดำเนิน
การตามข้อกำหนดตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่อง
ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่อวิเคราะห์ระดับ
ความสอดคล้องตามมาตรฐานและตัวบ่งชี้ มาจัดกลุ่ม
น้ำหนักค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 1.68-2.00 หมายถึง ระดับความ
สอดคล้องมาก

ค่าเฉลี่ย 1.34-1.67 หมายถึง ระดับความ
สอดคล้องปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.33 หมายถึง ระดับความ
สอดคล้องน้อย

ค่า t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างของความ
สอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทาง

ภารกิจ 7 ด้าน ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม (หน่วยงานสังกัดกรมฯ ในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค)

นิยามศัพท์เฉพาะ (Definition)

การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจ หมายถึง ระบบบริหารคุณภาพบริหารจัดการเพื่อให้การทำงานสำคัญต่อเนื่องไปได้ แม้เกิดเหตุการณ์หรือภัยคุกคามที่ทำให้ภารกิจสำคัญของหน่วยงานหยุดชะงัก

ระบบบริหารคุณภาพ คือการวางแผนดำเนินการ และการบริหารจัดการในทุก ๆ ส่วนขององค์กรโดยรวม ดำเนินการให้สอดคล้องกับข้อกำหนด ทบทวนและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

ความสอดคล้อง หมายถึง การผ่านเกณฑ์ของตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องธุรกิจ

หน่วยงาน หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคทั้งส่วนกลางและภูมิภาค

หน่วยงานส่วนกลาง หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคที่มีที่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง ได้แก่ สำนักวิชาการ กองบริหาร และหน่วยงานที่ขึ้นตรงของกรมควบคุมโรค รวมทั้งหมด 18 หน่วยงาน

หน่วยงานส่วนภูมิภาค หมายถึง หน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรคที่มีที่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ สำนักงานป้องกันควบคุมโรค (สคร.) จำนวน 12 หน่วยงาน

แผนประคองกิจการหรือแผนความต่อเนื่อง (Business Continuity Plan: BCP) หมายถึง เอกสารขั้นตอนการปฏิบัติของหน่วยงานในการกู้คืนกิจกรรมกระบวนการเพื่อให้ภารกิจสำคัญดำเนินการได้ต่อเนื่อง หลังจากเหตุการณ์หรือภัยคุกคามทำให้การทำงานหยุดชะงัก

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง 30 หน่วยงาน เป็นหน่วยงานส่วนกลาง จำนวน 18 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 60 หน่วยงานส่วนภูมิภาค จำนวน 12 หน่วยงาน คิดเป็นร้อยละ 40

2. ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. 2558 พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (Mean = 1.69) โดยด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (Mean = 1.89) รองลงมา คือ ด้านการประเมินสมรรถนะ ด้านการดำเนินการ และด้านการสนับสนุน (Mean = 1.83, 1.76 และ 1.68) ตามลำดับ ส่วนด้านภาวะผู้นำ และด้านบริบทขององค์กร มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง (Mean = 1.67 และ 1.66) ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการปรับปรุง (Mean = 1.33) ส่วนผลการประเมินตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐาน ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

2.1 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากัน (Mean = 1.97) ได้แก่ (1) การระบุกลุ่มงานต่าง ๆ ของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง (2) ผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (3) คำสั่งคณะทำงานและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบในการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ (4) การชี้แจงและประเมินความเสี่ยง (5) การจัดการความเสี่ยง (6) การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น และ (7) การจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติเหตุ

2.2 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร (Mean = 1.0) รองลงมาคือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Mean = 1.03) การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด รายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean = 1.13) และการฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง (Mean = 1.20)

3. ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนกลาง สังกัดกรมควบคุมโรค ปี 2558 พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง (Mean = 1.65) โดยด้านการวางแผนมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (Mean = 1.84) รองลงมาคือ

ด้านการประเมินสมรรถนะ ด้านการดำเนินการ (Mean = 1.72, 1.71) และด้านบริบทขององค์กร, ด้านการสนับสนุน มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean = 1.69) ส่วนด้านภาวะผู้นำมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง (Mean = 1.60) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ด้านการปรับปรุง (Mean = 1.26) ส่วนผลการประเมินตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐาน ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

3.1 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ การระบุกลุ่มงานต่างๆ ของหน่วยงานที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง (Mean = 2.00) รองลงมาคือคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากัน จำนวน 7 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ การกำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง ผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกันและลดผลกระทบ การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น และจัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ (Mean = 1.94)

3.2 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร (Mean = 1.0) รองลงมาคือคะแนนค่าเฉลี่ยเท่ากันจำนวน 3 ตัวบ่งชี้ คือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง (Mean = 1.06) การฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง (Mean = 1.28)

4. ความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานส่วนภูมิภาค สังกัดกรมควบคุมโรค ปี พ.ศ. 2558 พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยในระดับมาก (Mean = 1.76) โดยด้านการประเมินสมรรถนะมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด (Mean = 2.00) รองลงมาได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการดำเนินการด้านภาวะผู้นำ และด้านการสนับสนุน (Mean = 1.97,

1.85, 1.78 และ 1.68) ตามลำดับ ส่วนด้านบริบทขององค์กร และด้านการปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง (Mean = 1.63 และ 1.44) ส่วนผลการประเมินตัวบ่งชี้ในข้อกำหนดมาตรฐาน ปรากฏผลโดยสรุปดังนี้

4.1 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องมาก มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากันจำนวน 11 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ (1) ผังโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของหน่วยงาน (2) มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงานและกำหนดหน้าที่รับผิดชอบการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ (3) การชี้แจง และประเมินความเสี่ยง (4) การจัดการความเสี่ยง โดยการป้องกันและลดผลกระทบ (5) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (6) การพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น (7) จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ (8) การประเมินความเสี่ยง ที่มีผลต่อการหยุดชะงัก (9) กำหนดกลยุทธ์ (10) มีมาตรการภายใต้กลยุทธ์ที่ทำให้ความเสี่ยงลดลง และ (11) มีการรายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง (Mean = 2.00)

4.2 ตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อย มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และการประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean = 1.0) รองลงมาคือ การฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง (Mean = 1.08) การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกันและลดผลกระทบของการดำเนินงาน การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด และการรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง มีค่าเฉลี่ยเท่ากัน (Mean = 1.25)

5. การศึกษาเปรียบเทียบระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจระหว่างหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในภาพรวมพบว่า แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 โดยหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีระดับความ

สอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านภาวะผู้นำ ด้านการดำเนินการ และด้านการประเมินสมรรถนะ แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานทั้ง 3 ด้าน มากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง ส่วนด้านบริบทขององค์กร ด้านการวางแผน ด้านการสนับสนุน และด้านการปรับปรุง พบว่าไม่แตกต่างกัน

6. จุดอ่อนของการดำเนินงานตามมาตรฐาน โดยพิจารณาจากตัวบ่งชี้ที่มีระดับความสอดคล้องน้อยทั้งหน่วยงานส่วนกลางและส่วนภูมิภาค มี 5 ประเด็น คือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องเป็นลายลักษณ์อักษร การวิเคราะห์ความต้องการหรือความสอดคล้องของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด การรายงานผลการติดตามแก้ไขปรับปรุง และการฝึกซ้อมและการทดสอบแผนความต่อเนื่อง

วิจารณ์และสรุป

จากผลการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค พ.ศ. 2558 พบว่าโดยภาพรวมมีความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจในระดับมาก อาจเป็นเพราะหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคดำเนินการด้านการวางแผน การสนับสนุน การดำเนินการ และการประเมินสมรรถนะอยู่ในระดับมาก รวมถึงการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์กรมควบคุมโรคมีการพัฒนาการดำเนินงานเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพมานานนับแต่ปี พ.ศ. 2552 ส่งผลให้มีการพัฒนาคุณภาพการปฏิบัติงานของบุคลากร และขีดความสามารถได้ตามมาตรฐานระดับสากล แสดงถึงความรับผิดชอบต่อผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้งานขององค์กร สอดคล้องกับสลิลาทิพย์ ทิพย์ไกรศรี⁽⁵⁾ ศึกษาเรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทางรอด

ของธุรกิจภาวะวิกฤตกล่าวว่า “การบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ เป็นทางออกสำหรับการลดความเสียหายที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินงานหยุดชะงัก” และสอดคล้องกับพระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน⁽⁶⁾ ว่า “ผลประโยชน์ของชาติ การปฏิบัติตามกฎหมาย ความปลอดภัยของประชาชน การดำรงชีวิตโดยปกติสุขของประชาชน การคุ้มครอง สิทธิเสรีภาพ ความสงบเรียบร้อยหรือประโยชน์ส่วนรวม” และจากข้อกำหนด 7 ด้าน เรียงลำดับระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานจากมากไปหาน้อย นำมาวิจารณ์ตามลำดับดังนี้

ด้านการวางแผน (Planning) พบว่า โดยรวมและจำแนกตามลักษณะหน่วยงาน มีการบริหารความต่อเนื่องสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก แสดงถึงหน่วยงานวางแผนการป้องกันมีการประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงของเหตุการณ์เพื่อป้องกันหรือลดผลกระทบต่อผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน สอดคล้องกับจตุพร สังขวรรณ⁽⁷⁾ กล่าวว่า “การวางแผนเพื่อควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอน เริ่มจากการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการในทุกๆ ด้าน เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ”

ด้านการประเมินสมรรถนะ (Performance Evaluation) พบว่า โดยรวมและจำแนกตามลักษณะหน่วยงาน มีการบริหารความต่อเนื่องสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก ตัวบ่งชี้คือ รายงานผลการตรวจประเมินให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องทราบ อาจเป็นเพราะกรมควบคุมโรคมีการจัดตั้งคณะทำงานตรวจติดตามประเมินคุณภาพภายในดำเนินการตรวจติดตามประเมิน ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน และแนวทางการปรับปรุงแก้ไข สอดคล้องกับเยาวรี ราชชัยกุล วิบูลย์ศรี⁽⁸⁾ กล่าวว่า “กระบวนการของการคัดเลือก ประมวลข้อมูล และการจัดระบบสารสนเทศที่มีประโยชน์ เพื่อนำเสนอต่อผู้มีอำนาจใน การตัดสินใจ หรือเพื่อกำหนดทางเลือกในการทำกิจกรรมหรือโครงการใดๆ” และ “การประเมินงานกิจกรรมหรือโครงการใดๆ ที่บ่งชี้ถึงข้อดีและข้อจำกัด

ที่เกิดขึ้น ในระหว่างดำเนินงานนั้น ๆ ผลจากการประเมินดังกล่าวนี้ สามารถจะนำไปใช้เพื่อการพัฒนางานดังกล่าวให้ดีขึ้น”

ด้านการดำเนินการ (operation) พบว่า โดยภาพรวมและจำแนกตามลักษณะหน่วยงาน มีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก โดยตัวบ่งชี้ที่มีการดำเนินการมากที่สุดคือ จัดตั้งโครงสร้างการตอบสนองต่ออุบัติการณ์ รองลงมาคือ ประเมินความเสี่ยง กำหนดกลยุทธ์และมาตรการ อาจเป็นเพราะยุทธศาสตร์ของกรมฯ ขับเคลื่อนให้มีกลไกและขั้นตอนการบริหารจัดการการเตรียมพร้อมและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ ในรูปแบบระบบบัญชาการเหตุการณ์ รวมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรในการเตรียมพร้อมและตอบโต้ภาวะฉุกเฉินอย่างต่อเนื่องทุกปี ส่วนการฝึกซ้อมและการทดสอบแผนประกอบกิจการ หรือแผนความต่อเนื่อง (BCP) พบว่า ยังดำเนินการอยู่ในระดับน้อยที่สุด สะท้อนว่าหากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินในระดับที่จำเป็นต้องเปิดใช้แผน BCP อาจไม่พร้อมต่อการปฏิบัติเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทางภารกิจ

ด้านภาวะผู้นำ (Leadership) พบว่า โดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงานส่วนกลาง มีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับปานกลาง ส่วนหน่วยงานส่วนภูมิภาคอยู่ในระดับมาก อาจเป็นเพราะผู้นำกับการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจแตกต่างกันตามลักษณะเฉพาะของภารกิจและกระบวนการ ทั้งด้านการจัดการและการผลิตและบริการ สำหรับตัวบ่งชี้ที่มีการดำเนินการมากที่สุดเหมือนกัน คือ ผู้นำกำหนดโครงสร้างองค์กรและบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ มีคำสั่งแต่งตั้งคณะทำงาน และกำหนดหน้าที่รับผิดชอบในการนำโปรแกรมการบริหารความต่อเนื่องไปปฏิบัติ ส่วนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการน้อยที่สุดคือ การประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่อง เป็นลายลักษณ์อักษร อาจเกิดจากการบริหารงานในหลายเหตุการณ์ ใช้ระบบการสั่งการ มอบหมายงาน ออกเป็นข้อสั่งการหรือหนังสือราชการ เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติและติดตาม ไม่มีนโยบายเป็นลายลักษณ์อักษรเฉพาะด้านการบริหาร

ความต่อเนื่อง สะท้อนว่า การกำหนดนโยบายกับการนำนโยบายไปปฏิบัติมีผลต่อผู้ปฏิบัติในการดำเนินการเป็นทางการและไม่เป็นทางการ สอดคล้องกับ Edwards III and George C⁽⁹⁾ ที่กล่าวว่า “การสื่อสารหากต้องการให้การนำนโยบายไปปฏิบัติประสบความสำเร็จแล้ว ผู้ที่รับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติต้องทราบว่าเขาจะทำอะไร” และ Paul A⁽¹⁰⁾ กล่าวว่า พนักงานต้องการหลักฐานที่ชัดเจนว่า บริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานมีเอกสารชี้แจง” และศักดิ์ชัย ภูเจริญ⁽¹¹⁾ กล่าวว่า “ผู้บริหารจึงต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ด้วยข้อผูกพันต่อการให้บริการสาธารณะ และมีความสามารถในการกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรได้ใช้ศักยภาพที่ดีที่สุด ทำให้เกิดผลสูงสุด”

ด้านบริบทขององค์กร (Context of the organization) พบว่า โดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงานส่วนภูมิภาคมีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับปานกลาง ส่วนหน่วยงานส่วนกลางในระดับมาก อาจเป็นเพราะขนาดขององค์กรและปฏิสัมพันธ์ของกระบวนการต่างกัน แต่ตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการมากที่สุดเหมือนกันคือ การระบุหน่วยงานต่างๆ ขององค์กรที่อยู่ในการบริหารความต่อเนื่อง รองลงมาคือ กำหนดขอบข่ายของการบริหารความต่อเนื่อง แสดงถึงหน่วยงานมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ชัดเจน ส่วนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการน้อยที่สุดคือ การวิเคราะห์ความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สะท้อนให้เห็นว่า การจัดลำดับความสำคัญเร่งด่วนในการจัดการป้องกันหรือลดผลกระทบ อาจไม่ตรงกับความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับจตุพร สังขวรรณ⁽⁷⁾ กล่าวว่า “การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร จะทำให้ทราบถึงความต้องการที่แท้จริง และเข้าใจถึงสิ่งที่เป็นผลประโยชน์ที่ได้รับ เพื่อให้องค์กรมีเป้าหมายในการสร้างคุณค่าวางแผนการดำเนินงาน ปรับปรุงและพัฒนาขั้นตอนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างตรงจุด และสอดคล้องกับ สลิลทิพย์ ทิพย์ไกรศรี⁽⁵⁾ ซึ่งศึกษา

เรื่องการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทางรอดของธุรกิจในภาวะวิกฤติ กล่าวว่า “เพื่อให้การบริหารงานเกิดความต่อเนื่อง ไม่หยุดชะงัก หรือหากหยุดชะงักก็สามารถกลับมาดำเนินการได้อย่างรวดเร็วที่สุด ทั้งยังต้องรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้าและองค์กรควบคู่ไปด้วย แต่การจะดำเนินการให้บรรลุผลนั้นก็ต้องอาศัยความร่วมมือจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร”

ด้านการสนับสนุน (Support) พบว่า โดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงาน มีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับมาก ตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการมากที่สุดเหมือนกัน คือการพิจารณาทรัพยากรและรายการทรัพยากรที่จำเป็น อาจเป็นเพราะกรมควบคุมโรคเป็นองค์กรที่รับผิดชอบดูแลภาพรวมด้านเฝ้าระวังป้องกันและควบคุมโรคเพื่อไม่ให้เกิดโรคระบาดสำคัญ สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น ระบบเฝ้าระวังสอบสวนโรค ข้อมูลรายงานทางระบาดวิทยา การส่งกำลังบำรุง การสื่อสารความเสี่ยง แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินการต่อเนื่องบรรลุตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ โดยได้รับการสนับสนุนด้าน กำลังคน ทีมตระหนักรู้ ทีมสอบสวนโรค ยา เวชภัณฑ์และเวชภัณฑ์ที่มีใช้ยา ส่วนตัวบ่งชี้ที่ดำเนินการน้อยที่สุด จำแนกตามหน่วยงานส่วนภูมิภาค คือ การพิจารณาความรู้ความสามารถที่จำเป็นของบุคลากรในการป้องกัน และลดผลกระทบของการดำเนินงาน ซึ่งอาจเกิดจากไม่ได้นำบันทึกรายงานการฝึกอบรมมาระบุในแผนหรือการวางแผนที่เห็นชัดเจน โดยเฉพาะข้อมูลบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ที่สนับสนุนให้ภารกิจมีความต่อเนื่อง

ด้านการปรับปรุง (Improvement) พบว่า โดยภาพรวมและจำแนกตามหน่วยงานมีความสอดคล้องตามมาตรฐานในระดับน้อย อาจเป็นเพราะไม่ได้กำหนดไว้ในแผนงานหรือโครงการต่าง ๆ อย่างชัดเจน หรือขาดโครงสร้างหรือวิธีการที่จะสนับสนุนการปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมดังกล่าว สอดคล้องกับ Zellner G⁽¹²⁾ ที่กล่าวว่า “ถึงแม้จะเรียกว่าการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ แต่ก็ไม่ได้อธิบายวิธีการและหากธุรกิจเหล่านั้น

ดำเนินการปรับปรุงด้วยตนเอง ก็ยังขาดโครงสร้างและวิธีการที่จะสนับสนุนการปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ” และสอดคล้องกับ ประพรณ์ จันทินอก⁽¹³⁾ ซึ่งศึกษาวิจัยเรื่อง ยุทธศาสตร์การใช้ระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 เพื่อการบริการของสำนักงานธนาคาร เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร จังหวัดชัยภูมิ สรุปผลการวิจัยพบว่า ค่าใช้จ่ายและความสูญเสีย อันเกิดจากการปรับปรุงการดำเนินงานซึ่งเกิดจากข้อบกพร่องเดิมๆ และไม่ได้กำหนดแนวทางป้องกัน ข้อบกพร่องที่ชัดเจน และมีส่วนแบ่งตลาดผ่านแนวทางการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์การบริหารที่ยังไม่เหมาะสม และ Chris Z and Darrell R⁽¹⁴⁾ กล่าวว่า “บทเรียนที่ได้เรียนรู้มา ควรจะเป็นส่วนหนึ่งในการปิดฉากภาวะวิกฤติ โดยผู้มีส่วนร่วมควรจะต้องประชุมและพิจารณาว่าอะไรดีหรือไม่ดี และมีการดำเนินการในเรื่องนี้อย่างรวดเร็ว” และ “การเรียนรู้ทุกอย่างที่ได้จากการรบในทุกประเภท และนำบทเรียนนั้นมากรองเป็นข้อแนะนำที่ใช้ได้จริง เพื่อให้แก้ทหารในสมรภูมิรบ” อนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคพบว่า หน่วยงานส่วนภูมิภาคมีระดับความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจมากกว่าหน่วยงานส่วนกลาง อาจเป็นเพราะรูปแบบการบริหารจัดการของหน่วยงาน สิ่งแวดล้อม และการนำไปสู่การปฏิบัติต่างกัน หน่วยงานส่วนกลางมุ่งเน้นตามภารกิจเฉพาะด้าน แต่หน่วยงานส่วนภูมิภาคในภาพรวมจะมีรูปแบบการดำเนินการจัดการภาวะฉุกเฉินที่คล้ายกันแม้สิ่งแวดล้อมต่างกัน เหตุการณ์ความเสี่ยงของภัยในแต่ละภูมิภาคแตกต่างกันตามบริบทและลักษณะภูมิศาสตร์ อาทิ ความเสี่ยงจากภัยธรรมชาติ ได้แก่ น้ำท่วม หรือการก่อจลาจลปิดสถานที่ทำงาน ประสพการณ์จริง จะทำให้เห็นภาพชัดเจน ภัยจากโรคระบาด อาจทำให้ขาดเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจำนวนมาก หน่วยงานต้องระดมกองกิจการเพื่อให้สามารถดำเนินการกิจที่ต้องดูแลป้องกันควบคุมโรคให้กับประชาชนที่ได้รับผลกระทบจำนวนมากเป็นสำคัญ รวมทั้งการรายงาน

ผลดำเนินการให้กับผู้บริหารกรมฯ ทราบเป็นระยะเมื่อเกิดเหตุการณ์ ส่วนหน่วยงานในส่วนกลางที่ตั้งของหน่วยงานจะอยู่ในพื้นที่สิ่งแวดล้อมเดียวกัน ความเสี่ยงที่เกิดผลกระทบมีสาเหตุจากเหตุการณ์เดียวกัน การปฏิบัติการจะปฏิบัติในระดับกรมมากกว่าระดับ หน่วยงาน และมีหน่วยงานที่รับผิดชอบโดยตรงในการตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน แต่ละหน่วยงานที่ตั้งอยู่ในส่วนกลางจะได้รับมอบหมายภารกิจตามโครงสร้างการบัญชาการเหตุการณ์ของกรมฯ การมุ่งเน้นดำเนินการตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจซึ่งมีกรอบแนวทางที่ชัดเจนตามตัวบ่งชี้มาตรฐานที่กำหนด และอยู่ภายใต้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPI) ดังนั้นยุทธศาสตร์ของหน่วยงานส่วนภูมิภาคจึงมีมากกว่าส่วนกลาง

ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวิจัยเรื่องประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ทำให้ทราบการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรค ในภาพรวมมีความสอดคล้องตามมาตรฐานในด้านต่างๆ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการกรมควบคุมโรค ในการเตรียมความพร้อมและบูรณาการระบบตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านโรคและภัยสุขภาพ โดยมีข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย/เชิงปฏิบัติในภาพรวม และตามผลการจำแนกหน่วยงาน ดังนี้

1. เห็นควรเสนอให้ผู้บริหารแต่ละหน่วยงานมีการทบทวนประกาศนโยบายระบบการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจเป็นลายลักษณ์อักษรทุกต้นปีงบประมาณ เพื่อกำหนดและแสดงความมุ่งมั่นในดำเนินการให้เกิดความต่อเนื่องของภารกิจหน่วยงานให้เห็นถึงสาระสำคัญ และการมีส่วนร่วมของเจ้าหน้าที่ทุกระดับ ให้สามารถนำไปปฏิบัติได้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ในการจัดการอุบัติการณ์ ป้องกันผลกระทบจากการหยุดชะงักของภารกิจหน่วยงาน

2. ควรให้แต่ละหน่วยงานสำรวจความต้องการหรือความคาดหวังของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาของผู้บริหารได้อย่างเหมาะสม หากเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจทำให้ภารกิจของหน่วยงานหยุดชะงัก และเพื่อจัดลำดับความสำคัญของผลิตภัณฑ์ และ หรือบริการที่ตรงกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งกิจกรรมของกระบวนการที่มีความสำคัญเร่งด่วนในการฟื้นฟู

3. คณะกรรมการบริหารของแต่ละหน่วยงานที่ได้รับผลการตรวจประเมินคุณภาพการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานแล้ว ควรทำการวิเคราะห์จุดอ่อนและสาเหตุ พร้อมทั้งกำหนดวิธีการแก้ไขการดำเนินการ รวมถึงทรัพยากรที่ต้องใช้ และกำกับติดตามการดำเนินการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ

4. ควรให้ผู้รับผิดชอบยุทธศาสตร์การเตรียมความพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ติดตามการแก้ไขและป้องกันสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด สรุปรายงานเสนอคณะกรรมการบริหาร เพื่อให้มั่นใจว่าหน่วยงานมีการดำเนินการแก้ไขตามข้อกำหนดมาตรฐานความต่อเนื่องทางภารกิจ มีความพร้อมรับมือกับเหตุการณ์ที่ทำให้เกิดการหยุดชะงักได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ควรให้มีการฝึกซ้อมแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องทางภารกิจ อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งจะช่วยให้ทราบปัญหาอุปสรรคต่อการปฏิบัติ และการแก้ไขที่เหมาะสมกับขนาดของปัญหา นำไปปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ เพื่อมั่นใจว่า ความสามารถและศักยภาพของแผนความต่อเนื่องและการเผชิญเหตุ มีประสิทธิผลเมื่อเหตุการณ์เกิดขึ้นจริง

6. ควรให้มีการฝึกอบรมด้านวิชาการ เรื่องระบบบัญชาการเหตุการณ์ (Incident Command System: ICS) ความเข้าใจในโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ และการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงทุกปี ครอบคลุมทรัพยากรตามบริบทของหน่วยงานและภาพรวมกรมควบคุมโรค เพื่อการบริหารจัดการ อาทิ การใช้วิทยุ

สื่อสาร การเตรียมพร้อมของยานพาหนะ เครื่องพ่นสารเคมี และนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาวางแผนจัดทำแผนงานหรือโครงการทั้งภาวะปกติและภาวะฉุกเฉิน ครอบคลุมถึงแผนประกอบกิจการหรือแผนความต่อเนื่องทางภารกิจในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อไป

ข้อเสนอนี้เพื่อการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาวิจัยความสัมพันธ์ระหว่างบทบาทของผู้บริหาร กับผลสำเร็จในการดำเนินการประเมินคุณภาพภายใน การบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงาน

2. ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารความต่อเนื่องของหน่วยงานในสังกัดในระดับคุณภาพดีมากทุกข้อกำหนดของมาตรฐานเพื่อการขอรับรองมาตรฐานจากการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าและการประเมินความสอดคล้องตามมาตรฐานการบริหารความต่อเนื่องทางภารกิจของหน่วยงานสังกัดกรมควบคุมโรคฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงลงได้ด้วยความร่วมมือจากบุคคล และหน่วยงานในสังกัดกรมควบคุมโรค ผู้ทำการศึกษาขอขอบพระคุณ นายแพทย์รุ่งเรือง ภิรมชาติ ที่ปรึกษาระดับกระทรวง นายวันชัย อาจเขียน อดีตผู้ทรงคุณวุฒิฯ กรมควบคุมโรค นายแพทย์โสภณ เอี่ยมศิริถาวร ผู้อำนวยการกองโรคติดต่อทั่วไป นายสัตวแพทย์พรพิทักษ์ พันธุ์หล้า ผู้อำนวยการกองควบคุมโรคและภัยสุขภาพ แพทย์หญิงระพีพรรณ เดชพิชัย ผู้อำนวยการสำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ 8 จังหวัดอุดรธานี ที่ได้ให้โอกาส สนับสนุน และให้คำแนะนำในการศึกษาครั้งนี้เป็นอย่างดี และที่สำคัญได้รับความร่วมมือและช่วยเหลือจากเจ้าหน้าที่บุคลากรกลุ่มปฏิบัติการเตรียมพร้อมตอบโต้ภาวะฉุกเฉิน ปี พ.ศ. 2558 ขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

เอกสารอ้างอิง

1. Ministry of Interior. The national disaster prevention and mitigation plan 2548 B.E. Bangkok: National committee of Disaster Prevention and Mitigation; 2015. (in Thai)
2. Department of Disease Control (TH). Summary operating of Department of Disease Control in solving flooding problems 2011; Bangkok: the Department; 2011. (in Thai)
3. Tiansai P. An assessment of business continuity plan of flood prevention of factories in bang pa-in industrial estate [dissertation]. Bangkok: Thammasat University; 2016. 98 p. (in Thai)
4. Ministry of Industry. The notification of Ministry of Industry (No.130) B.E. 2556 (2013). Re: Business continuity management system-Indicator. Government Gazette No. 130. section 58 A (2013 September 25). (in Thai)
5. Thippayakrasorn S. Business continuity management. The way out of crisis. Panyapiwat Journal. 2012;4:68-7. (in Thai)
6. Office of the Prime Minister. The notification of Office of the Prime Minister (No.2) B.E. 2548 (2005). Re: Emergency decree on public administration in state of emergency. Government Gazette No. 122. section 58 A (2005 July 16). (in Thai)
7. Sangkhawan C. Strategic leadership. Bangkok: Se-Education; 2014. (in Thai)
8. Wibunsri YR. Evaluation research (social action programs). 4th ed. Bangkok: Chulalongkorn University Press; 2006. (in Thai)
9. Edwards III, George C. Implement public policy. In: Getsuwan R. Policy implementation. Bangkok: Se-Education; 2008. p. 219-21. (in Thai)

10. Paul A. Crisis communication. Lessons from 9/11. In: Larry B. Crisis Management. 6th ed. Masschusetts: Harvard business school press; 2006. p. 126-45.
11. Phucharoen S. Core competencies of executives in the reform era [Internet]. Thailand; 2009 [cited 2015 Mar 16]. Available from: http://www.kruinter.com/show.php?id_quiz=64&p=1 (in Thai)
12. Zellner G. A structured evaluation of business process improvement approaches. Business Process Management Journal [Internet]. 2011 [cited 2015 Apr 19]; 17:203-37. Available from: <https://doi.org/10.1108/14637151111122329>
13. Junteenok P. The strategy of using quality administration system: ISO 9001:2000 for the services of bank for agriculture and agricultural cooperatives office, Chaiyaphum Province [dissertation]. Chaiyaphum: Chaiyaphum Rajabhat University; 2007. 122 p. (in Thai)
14. Chris Z, Darrell R. How to think strategically in a recession. In: Larry B. Crisis management. 6th ed. Masschusetts: Harvard Business School Press; 2006. p. 170-82.