

บริษัท พีพี ไพร์ม จำกัด (มหาชน) นโยบายบริหารความเสี่ยง

นโยบายบริหารความเสี่ยง

บริษัท พีพี ไพร์ม จำกัด (มหาชน) (“บริษัท”) ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงอันเป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดี กระบวนการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินการ มีความสามารถทางการแข่งขัน สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้มีส่วนได้เสียและทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน รวมถึงช่วยให้มั่นใจได้ว่าการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับ บริษัท จึงเห็นควรกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง เพื่อกำหนดกรอบแนวทางการบริหารความเสี่ยงของบริษัทและกลุ่มบริษัท

นโยบายการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทุกกระบวนการ ทุกกิจกรรม ทุกระดับในองค์กร โดยถือว่าเป็นหน้าที่ของบุคลากรทุกคน ในการช่วยให้บริษัทมีระบบบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ เพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของบริษัท

อย่างไรก็ตาม การบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการลงทุนในธุรกิจใหม่ รวมถึงการทำรายการที่มีนัยสำคัญที่เข้าข่ายเป็นการได้มาและจำหน่ายไปซึ่งสินทรัพย์ ตามมาตรฐานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและหลักเกณฑ์ของสำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ (ก.ล.ต.) บริษัทอาจว่าจ้างที่ปรึกษาภายนอกเพื่อแสดงความเห็นและดำเนินการประเมินความเสี่ยงในเรื่องดังกล่าว รวมถึงดำเนินการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

คำจำกัดความ

ความเสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ไม่แน่นอนในอนาคต ซึ่งอาจเกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อช่วยองค์กรในการบ่งชี้เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น ประเมินความเสี่ยง จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และหาวิธีการตอบสนอง เพื่อจัดการต่อความเสี่ยงซึ่งมีผลกระทบต่อองค์กร ให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. ดำเนินการตามนโยบายและแนวทางการบริหารความเสี่ยงโดยรวมของบริษัท ซึ่งครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ความเสี่ยงด้านการเงิน ความเสี่ยงด้านการลงทุน และความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงของกิจการ เป็นต้น เพื่อนำเสนอประธานเจ้าหน้าที่บริหาร ให้ความเห็นชอบ
2. ดำเนินการตามแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของบริษัท ให้สอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง โดยสามารถประเมิน ติดตาม และดูแลปริมาณความเสี่ยงของบริษัท ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
3. ดูแลและติดตามการปฏิบัติตามนโยบายการบริหารความเสี่ยงภายใต้แนวทางและนโยบายที่ได้รับอนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท
4. วัดความเสี่ยงและพาดานความเสี่ยงที่บริษัท จะยอมรับได้
5. กำหนดมาตรการที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยงให้เหมาะสมต่อสภาพการณ์
6. รายงานต่อประธานเจ้าหน้าที่บริหารอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับการบริหาร การดำเนินงาน และสถานะความเสี่ยงของบริษัทและการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ รวมถึงสิ่งที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและกลยุทธ์ที่กำหนด

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง บริษัทได้แบ่งการบริหารความเสี่ยงออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. **การบริหารความเสี่ยงระดับส่วนงาน** เป็นการบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นสามารถบริหารจัดการได้โดยอำนาจหน้าที่ของผู้จัดการฝ่าย หรือเป็นความเสี่ยงที่ไม่เกิดผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน หรือสามารถควบคุมได้ โดยกระบวนการควบคุมภายใน เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อวัตถุดิบ สินค้า ในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ จะต้องจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น กำหนดวิธีการคัดเลือกผู้ขาย การจัดทำ ทะเบียนประวัติผู้ขาย สลิดิราคา การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การหมุนเวียน เจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น
2. **การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร** เป็นการบริหารความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายการดำเนินงาน รวมทั้งมีผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงาน

การบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ดำเนินการตามแนวทางระบบการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งมีองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ดังนี้)

1) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง แนวทางและนโยบายภายในเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อกระบวนการบริหารความเสี่ยงองค์ประกอบที่สำคัญของสภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วย

1. รูปแบบการบริหารองค์กรและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงเกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กร
2. บทบาทของคณะกรรมการในการกำกับดูแลการทำงานของผู้บริหารให้มีการดำเนินการบริหารความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและครอบคลุม
3. การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม
4. การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความมุ่งมั่นต่อหน้าที่ รับผิดชอบ
5. การส่งเสริมให้พนักงานมีความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม
6. การมอบอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่เหมาะสมให้พนักงานปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

2) การกำหนดเป้าหมาย (Objective Setting)

การกำหนดเป้าหมาย หมายถึง การเข้าใจถึงภารกิจ วัตถุประสงค์เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งสภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้มีการระบุไว้ในแผน ซึ่งรวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานตามบันทึกข้อตกลงประเมินผลการดำเนินงานด้วย

ผลของการกำหนดเป้าหมายจะทำให้ทราบปัจจัยความสำเร็จเหตุการณ์ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของเป้าหมาย หน่วยวัดความสำเร็จ และระดับความคลาดเคลื่อนจากหน่วยวัดที่ยอมรับได้ ทั้งนี้การกำหนดเป้าหมายสำหรับการบริหารความเสี่ยง จะกำหนดจากเป้าหมายการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในแผนวิสาหกิจ และเป้าหมายอื่นๆ ตามที่ คณะกรรมการบริหารกำหนดเพิ่มเติม

3) การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

การระบุความเสี่ยง คือ การพิจารณาเหตุการณ์ที่นำไปสู่ความเสียหาย ซึ่งก่อนขั้นตอนการระบุ ความเสี่ยงจะต้องดำเนินการคือกำหนดเป้าหมายของการดำเนินงานเสียก่อน จากนั้นจึง ทำการวิเคราะห์หาเหตุการณ์ที่จะทำให้ไม่สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

การระบุความเสี่ยงจะต้องพิจารณาปัจจัยทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งปัจจัย เหล่านี้มีผลกระทบต่อเป้าหมายและผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยปัจจัยภายนอกเป็นสภาพแวดล้อม ภายนอกบริษัทที่ไม่สามารถควบคุมได้เช่น นโยบายรัฐบาล

การเมือง สภาวะเศรษฐกิจ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน การดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ภัยธรรมชาติกฎหมาย คู่สัญญา คู่แข่ง และ รูปแบบการใช้ชีวิต (life style) ส่วนปัจจัยภายในเป็นสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งสามารถควบคุมหรือ เปลี่ยนแปลงได้เช่น นโยบาย กลยุทธ์ระบบการบริหาร โครงสร้างองค์กร กระบวนการทำงาน วัฒนธรรม องค์กร บุคลากร และเทคโนโลยีที่นำมาใช้

การระบุความเสี่ยงควรเริ่มจากเหตุการณ์ที่มีความชัดเจนหรือมีนัยสำคัญก่อน และจะต้อง รวมถึงเหตุการณ์ที่มีโอกาสเกิดขึ้นต่ำแต่มีความเสียหายสูง หรือมีผลกระทบต่อเป้าหมายที่สำคัญด้วย การระบุความเสี่ยงสามารถทำได้หลายแนวทาง ได้แก่การสัมภาษณ์ (Interviews) การใช้ตุลย์ พินิจจากประสบการณ์ทำงาน การระดมความคิดจากส่วนงานต่าง ๆ (Brainstorming) การประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) การจัดตั้งคณะทำงานที่ประกอบด้วยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในด้าน ต่าง ๆ การวิเคราะห์จากข้อมูลในอดีต เป็นต้น นอกจากนี้อาจมีการระบุความเสี่ยงจากภายนอก เช่น การ เปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานสากล การใช้ข้อมูลจากธุรกิจลักษณะเดียวกัน และการมีที่ปรึกษาให้คำแนะนำ เป็นต้น

ในการบริหารความเสี่ยงของบริษัทได้มีการแบ่งความเสี่ยงออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

- 1) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk : S)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และการตัดสินใจด้านกลยุทธ์ซึ่ง รวมถึงความไม่สอดคล้องกันระหว่างนโยบาย เป้าหมาย กลยุทธ์โครงสร้างองค์กร ภาวะการแข่งขัน และสภาพแวดล้อม อันส่งผลกระทบต่อองค์กร ได้แก่ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาล ความเสี่ยง เกี่ยวข้องกับสภาพเศรษฐกิจและการเมือง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับชื่อเสียง ความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย ความเสี่ยงเกี่ยวกับภาวะแข่งขันทางธุรกิจ ความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารจัดการ เป็นต้น
- 2) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk : O)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานทั้งในส่วนของการบริหารงานบุคลากร และเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงาน ได้แก่ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากร ความเสี่ยงเกี่ยวกับการทุจริต ความเสี่ยงเกี่ยวกับบุคลากร ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี สารสนเทศ เป็นต้น
- 3) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk : F)** หมายถึง ความเสี่ยงเกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนการบริหารจัดการด้านการเงินและ การลงทุน ได้แก่ความเสี่ยงเกี่ยวกับโครงสร้างเงินทุน ความเสี่ยงเกี่ยวกับการจัดทำบัญชีและรายงาน ทางการเงิน ความเสี่ยงเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน/ อัตราดอกเบี้ย/ อัตราเงินเฟ้อ เป็นต้น
- 4) **ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ (Compliance Risk : C)** หมายถึง ความเสี่ยงจากการฝ่าฝืนหรือไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ หรือ กฎหมาย/ระเบียบที่มีอยู่ไม่เหมาะสมหรือเป็นอุปสรรคใน การปฏิบัติงาน

4) การประเมินความเสี่ยง

เป็นการคาดคะเนโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงนั้นๆ และประเมินว่า ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นนั้นมีความรุนแรงอยู่ในระดับใด เพื่อจะได้นำมาจัดลำดับความสำคัญ โดยในการ ประเมินความเสี่ยงจะทำการประเมินระดับความเสี่ยงก่อนการบริหารจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และประเมินระดับความเสี่ยงที่เปลี่ยนแปลงหลังการควบคุม/การบริหารจัดการที่มีอยู่ (Residual Risk) ซึ่งหากความเสี่ยงยังคงสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ก็จำเป็นต้องทำการบริหารจัดการเพิ่มเติม เพื่อให้ ลดลงไปอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

การประเมินระดับความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงจะพิจารณาจากองค์ประกอบ 2 ประการ ได้แก่โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact) การนำเอาองค์ประกอบทั้งสองมาพิจารณา ร่วมกันจะทำให้ทราบถึงระดับความเสี่ยง (Level of Risk) ซึ่งใช้เป็นตัวชี้วัดความสำคัญของความเสี่ยงนั้น

(1) **โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)** หมายถึง ความเป็นไปได้ที่ความเสี่ยงหรือเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้น ซึ่งในการพิจารณาระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้นมักจะใช้ข้อมูลที่ผ่านมา อย่างไรก็ตามในกรณีที่เป็นเหตุการณ์ที่ไม่ เคยมีมาก่อน อาจจะใช้ข้อมูล

ของเหตุการณ์ในลักษณะเดียวกันที่ได้เคยเกิดขึ้นในหน่วยงานอื่น ข้อมูลที่ได้จากการค้นคว้า หรือประสบการณ์ของผู้ประเมิน โดยเกณฑ์ในการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

(2) **ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Impact)** หมายถึง ผลกระทบหรือความเสียหายจากความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นมูลค่าความเสียหาย ความมีนัยสำคัญต่อเป้าหมาย ความอ่อนไหว (Sensitive) ต่อประชาชน ซึ่งในการ พิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมผลกระทบ 5 ด้าน ซึ่งได้แก่

- ก) ผลกระทบด้านการเงิน คือผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสียหายทางการเงิน หรือเกิดความเสียหายอื่น ๆ ซึ่งสามารถแปลงให้อยู่ในรูปของตัวเงินได้
- ข) ผลกระทบด้านการดำเนินงาน คือผลกระทบที่ก่อให้เกิดความล่าช้าในการ ดำเนินงานของบริษัท ได้แก่ผลกระทบจากการดำเนินการผลิต ดำเนินโครงการต่าง ๆ และจากการให้บริการ
- ค) ผลกระทบด้านชื่อเสียง คือผลกระทบที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่อชื่อเสียงและ ภาพพจน์ของบริษัท เอแอลที เทเลคอม จำกัด (มหาชน) ไม่ว่าจะเป็นผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อม
- ง) ผลกระทบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ คือผลกระทบที่ก่อให้เกิดปัญหาหรือความเสียหายต่อระบบสารสนเทศ ระบบงานต่าง ๆ และข้อมูลสารสนเทศ
- จ) ผลกระทบด้านการบริหารจัดการภายในองค์กร คือผลกระทบที่ก่อให้เกิด ปัญหาหรือความไม่พึงพอใจในการทำงาน การวัดระดับโอกาสและผลกระทบ สามารถเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบต่าง ๆ ประกอบ กันตามความเหมาะสมของแต่ละความเสี่ยง ได้แก่

- การวิเคราะห์เชิงคุณภาพ (ไม่ได้กำหนดเป็นตัวเลข โดยประเมินเป็นเชิงอธิบาย) การวิเคราะห์ที่ถึงคุณภาพถึงปริมาณ (มีการกำหนดตัวเลขแทนข้อมูลเชิง คุณภาพเพื่อขยายความให้กับการอธิบายข้อมูลเชิงคุณภาพ)
- การวิเคราะห์เชิงปริมาณ (เป็นการใช้ตัว วัดที่เป็นตัวเลข เช่น จำนวนเงินที่สูญเสีย จำนวนข้อร้องเรียน ร้อยละความล่าช้า เทียบกับแผนงาน เป็น ต้น) เทคนิคการวิเคราะห์เชิงปริมาณทำได้ยากและต้องอาศัยการเก็บรวบรวมสถิติและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง รวมถึงการใช้แบบจำลองหรือวิธีการทางคณิตศาสตร์ช่วยในการกำหนดค่าตัวเลข โดยจะต้องมีการ กำหนดตัวชี้วัดความเสี่ยง ซึ่งเป็นการระบุความเสี่ยงนั้นมีตัวชี้วัดอะไรบ้าง

บริษัทได้กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินระดับโอกาสและผลกระทบไว้ 5 ระดับอย่างไรก็ตามอาจมีบางความเสี่ยงที่ไม่เหมาะสมที่จะใช้เกณฑ์ระดับโอกาส และระดับผลกระทบตามที่ได้กำหนดไว้ใน การประเมินความเสี่ยงนั้น ๆ ในกรณีนี้คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้พิจารณา กำหนด เกณฑ์ประเมินระดับโอกาสและผลกระทบสำหรับความเสี่ยงนั้นๆ โดยเฉพาะต่อไป

ระดับความเสี่ยง (Level of Risk) คือ ตัวชี้วัดที่ใช้ในการกำหนดความสำคัญของความเสี่ยง โดยค่าระดับความเสี่ยงได้จาก การนำโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงมาพิจารณาร่วมกัน ดังนี้

$$\text{ระดับความเสี่ยง (R)} = \text{ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (L)} \times \text{ระดับผลกระทบที่เกิดขึ้น(I)}$$

ระดับความเสี่ยงที่ได้จากการคำนวณตามสูตรข้างต้น หากมีค่าต่ำหมายถึงความเสี่ยงอยู่ในระดับต่ำ และหากมีค่าสูงขึ้นความเสี่ยงจะมีระดับสูงขึ้น โดยความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยง

ความหมายของแต่ละระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ความหมาย
1 - 3	ต่ำ
4 - 9	ปานกลาง
10 - 16	สูง
มากกว่า 16	สูงมาก

ผังแสดงระดับความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบโอกาสที่จะเกิด	น้อยมาก (1)	น้อย (2)	ปานกลาง (3)	สูง (4)	สูงมาก (5)
สูงมาก (5)	5	10	15	20	25
สูง (4)	4	8	12	16	20
ปานกลาง (3)	3	6	9	12	15
น้อย (2)	2	4	6	8	10
น้อยมาก (1)	1	2	3	4	5

5) การจัดการความเสี่ยง

จะมีการพิจารณากำหนดกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงโดยจะเลือกใช้กลยุทธ์ใดกลยุทธ์หนึ่ง หรือหลายกลยุทธ์รวมกันก็ได้ เพื่อให้ระดับความเสี่ยงลดลงมาอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ซึ่งกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงได้แก่

1. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Terminate) เป็นการกำจัดความเสี่ยงออกไปหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เนื่องจากมีโอกาสเกิดขึ้นสูง และมีผลกระทบสูง เช่น เปลี่ยนเป้าหมาย การยกเลิกโครงการหรือแผนงาน การเปลี่ยนรูปแบบการดำเนิน โครงการ เป็นต้น
2. การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) เป็นการลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และ/หรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง โดยการถ่ายโอนหรือแบ่งภาระบางส่วนให้ผู้อื่นรับผิดชอบ เช่น การทำประกันภัย การโอนความรับผิดชอบ ไปยังผู้รับเหมา การโอนงานไปยังผู้รับสัมปทาน การจ้างเหมา (Outsourcing) เป็นต้น
3. การควบคุมความเสี่ยง (Treat) เป็นการลดโอกาสของการเกิดความเสี่ยงและ/หรือผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยงโดยปรับเปลี่ยนการทำงานหรือเตรียมแผนการต่างๆ รองรับ เช่น การปรับวิธีการทำงาน การกำหนดมาตรการติดตามตรวจสอบ การปรับโครงสร้าง การให้ความรู้แก่พนักงาน เป็นต้น

4. การยอมรับความเสี่ยง (Take) เป็นการยอมรับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น กลยุทธ์นี้จะไม่มีการดำเนินการใดเพื่อลดโอกาส หรือผลกระทบเนื่องจากระดับความเสี่ยงที่เหลืออยู่อยู่ในระดับต่ำ หรืออยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือมีค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการความเสี่ยงสูงกว่าผลลัพธ์ที่จะได้

การตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงซึ่งเป็น ต้นเหตุทำให้เกิดความเสี่ยง และ ต้นทุนหรือทรัพยากรที่ต้องใช้ในทางเลือกนั้น ๆ เปรียบเทียบกับผลลัพธ์ที่จะได้รับด้วยว่ามีความคุ้มค่าหรือไม่ที่จะเลือกกลยุทธ์นั้น ๆ เมื่อเลือกกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมได้แล้ว ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงนั้น ๆ จะต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้ สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงได้ การเลือกวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยง สามารถเลือกวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในช่วงเปี่ยงเบนที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) แผนบริหารความเสี่ยงมีองค์ประกอบดังนี้

1. กลยุทธ์และวิธีดำเนินการ
2. กำหนดส่วนงานผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยงนั้นๆ
3. กำหนดแล้วเสร็จ

6) กิจกรรมควบคุม

กิจกรรมควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหาร มั่นใจว่าได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยกิจกรรมการควบคุมมีทั้งการควบคุม แบบป้องกัน ค้นพบและแก้ไข ซึ่งรวมถึง

- การกำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- การอนุมัติ/รับรอง/ให้ความเห็นชอบงาน
- การสอบทานผลการปฏิบัติงาน
- การรักษาความปลอดภัย/การเข้าถึงข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ
- การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบงาน/การมอบหมายงาน

บริษัท ได้มีการกำหนดกิจกรรมควบคุมอย่างชัดเจน โดยมีการจัดทำนโยบายและวิธีปฏิบัติงานบริหารความเสี่ยงตามคู่มือบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง โดยในการบริหารความเสี่ยงระดับปฏิบัติการ ผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้พิจารณา กำหนดผู้รับผิดชอบ ส่วนการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กร คณะกรรมการบริหารจะเป็นผู้กำหนดว่าส่วนงานใดควรเป็นผู้รับผิดชอบหลัก มีการกำหนดระยะเวลาดำเนินการแล้วเสร็จ และมีการรายงานผลการปฏิบัติตามแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นการสอบทานเป็นระยะด้วย

7) การติดตามและประเมินผล

7.1 การติดตามผลการดำเนินงาน สามารถทำได้ 2 วิธีคือ

1. ติดตามตรวจสอบระหว่างการทำงาน(Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องในทุกขั้นตอนของการบริหารความเสี่ยง
2. การประเมินผลเป็นช่วงๆ (Separate Evaluation) จะต้องทำการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงทุกๆ 6 เดือน เป็นอย่างน้อย

7.2. การรายงานผล

คณะทำงานบริหารความเสี่ยงมีหน้าที่รับผิดชอบในการรายงานการบริหารความเสี่ยงในระดับองค์กรให้ประธานเจ้าหน้าที่บริหารทราบทุกไตรมาส ทั้งนี้ รายงานให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทได้ทราบทุก ๆ 6 เดือน เป็นอย่างน้อย หรือเมื่อมีความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญเกิดขึ้น

7.3. การประเมินกรอบการบริหารความเสี่ยง (Framework Appraisal)

ขั้นตอนและองค์ประกอบต่าง ๆ ในการบริหารความเสี่ยงรวมทั้งคู่มือการ บริหารความเสี่ยงนี้จะต้องมีการประเมินความเหมาะสมและประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นระยะ ๆ โดยการประเมินอาจจะดำเนินการในลักษณะของการประเมินตนเอง (Self - Appraisal) หรืออาจให้บุคคลภายนอกเป็นผู้ประเมิน (Independent Appraisal) ก็ได้

8) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การจัดให้มีการสื่อสารและระบบสารสนเทศความเสี่ยงที่ดีเพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารและพนักงานทุกคนเข้าใจกระบวนการและบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ได้แก่

1. คณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูง มีการสื่อสารเกี่ยวกับนโยบายการบริหารความเสี่ยงและสถานะของความเสี่ยงให้พนักงานทุกคนเข้าใจและดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามบทบาทหน้าที่
2. จัดให้มีช่องทางในการสื่อสารสองทางที่มีประสิทธิภาพระหว่างผู้บริหารและพนักงาน
3. มีการประสานงานระหว่างงานบริหารความเสี่ยงกับงานตรวจสอบเพื่อที่จะได้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่เป็นประโยชน์ระหว่างกัน
4. มีการสื่อสารข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงทั้งจากภายในและภายนอกองค์กรผ่านระบบสารสนเทศและการสื่อสารภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานได้รับทราบข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนสาระความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและทันต่อเหตุการณ์

ประโยชน์ที่ได้รับจากการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้การบริหารงานในสภาวะแวดล้อมที่มีความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร ดังนี้

1. การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้
2. ลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากเหตุการณ์ต่าง ๆ
3. เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร
4. สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
5. ก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กร

การทบทวนนโยบาย

ทบทวนนโยบายฉบับนี้เป็นประจำทุกปี และเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบและคณะกรรมการบริษัทพิจารณาอนุมัติหากมีการเปลี่ยนแปลง



นางน้าค่าง พึ่งทอง
ประธานกรรมการ
บริษัท พีพี ไพร์ม จำกัด (มหาชน)