

วัฒนธรรมความเสี่ยงขององค์กร

หมายถึง คุณค่า ทักษะคติ
ความเชื่อ ความรู้ ความเข้าใจ และ
พฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง
และการจัดการความเสี่ยงของพนักงาน
ทีมงาน หรือ กลุ่มงานในองค์กร
โดยมีจุดประสงค์ร่วมกัน



**Risk
Culture**



องค์การคลังสินค้า(อคส.)

แสดงออกถึงความมุ่งมั่นที่จะส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงในทุกระดับของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มจากระดับคณะกรรมการ อคส. คณะกรรมการบริหาร ความเสี่ยง และผู้บริหารระดับสูงส่งเสริมและบังคับให้มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ เพื่อให้เป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์การ การกำหนดนโยบาย กรอบงาน แนวปฏิบัติ และโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

● องค์การคลังสินค้า (อคส.)

ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการเสริมสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง และเห็นว่าการมีวัฒนธรรมความเสี่ยงที่เข้มแข็ง (**Sound Risk Culture**) จะเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมภูมิคุ้มกันให้กับองค์กรในการดำเนินธุรกิจให้เท่าทันกับความเสี่ยงและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงได้ออกแนวนโยบายเรื่อง วัฒนธรรมด้านความเสี่ยง (**Risk culture**) ของ อคส. เผยแพร่ให้พนักงานและลูกจ้าง อคส. ใช้เป็นแนวทางเสริมสร้างให้เหมาะสมกับโครงสร้าง ขนาด และ ความซับซ้อนของการดำเนินธุรกิจของตนเองต่อไป





S Service

มีใจรักการบริการ

P Positive Thinking

มีความคิดเชิงบวก

R Reform

คิดใหม่ ทำใหม่

I Integrity & Transparency

มีความซื่อสัตย์

และโปร่งใส

T Teamwork

การทำงานเป็นทีม

E Expertise

มีความเชี่ยวชาญ

Integrity ใน **SPRITE** คือตัวที่แสดงถึง **GRC** ดีที่สุด

มาทำความรู้จักกับ **GRC**

Governance Risk and Compliance

หมายถึงการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎหมาย เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการด้วยความถูกต้อง โปร่งใส ยุติธรรม บุคลากรในองค์กรเกิดความเชื่อถือและความมั่นใจในการใช้บริการ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ เพิ่มความสามารถในการแข่งขัน (**Competitive Advantage**) ในระยะยาว เสริมภาพลักษณ์ที่ดี และนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร



หมายถึง ธรรมาภิบาลการกำกับดูแลที่ดี การบริหารจัดการ และกำกับดูแลองค์กรที่โปร่งใส ตรวจสอบได้ การมีคุณธรรมในการบริหาร การกำหนดกฎเกณฑ์ระเบียบคำสั่ง และการปฏิบัติ การให้คุณให้โทษ จะต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร



หมายถึง การบริหารจัดการ ความเสี่ยง ที่อาจเกิดขึ้นในองค์กร



หมายถึง การปฏิบัติตามนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ กฎหมายต่างๆ

GRC นั้น เป็นระบบที่เกี่ยวข้องกับคน(**People**) กระบวนการ(**Process**) และเทคโนโลยี (**Technology**) ซึ่งหมายรวมถึง เรื่องของ **IT Governance. IT Security** ด้วย



GRC มีความสำคัญ

ต่อองค์กรของคุณอย่างไรบ้าง



1. มีความเข้าใจและจัดลำดับความสำคัญต่อความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย (**Stakeholders**)

2. กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับมูลค่าและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

3. บรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่กำหนด และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการเฝ้าระวังความเสี่ยง (**Risk Profile**) และปกป้องคุณค่าขององค์กร (**Value**)

4. ดำเนินการภายใต้ขอบเขตของกฎหมาย สัญญา ระบบภายใน สังคม และจริยธรรม

5. ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เชื่อถือได้ และทันเวลาต่อผู้มีส่วนได้เสีย

6. ส่งเสริมการวัดผลของระบบการดำเนินงานและการมีประสิทธิผล

แนวคิด GRC

มีศักยภาพที่จะจัดให้องค์กรมีข้อมูลที่นำมาใช้ในการจัดการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ลดความซับซ้อน และ ความไม่สม่ำเสมอในการดำเนินงานและควบคุมประสิทธิภาพการใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมที่สุด



TIPS!

แนวปฏิบัติเรื่อง การกำกับดูแลที่ดี และ กลยุทธ์
(Governance and Strategy)

ควรรู้คู่ GRC

กำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ที่ต้องการบรรลุสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้วยการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ (Scenario) โดยการประมาณการสมมติฐานที่สำคัญ เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินงาน

DO

องค์กรมีการจัดการประชุม ให้บุคลากรได้ตระหนักถึงวิสัยทัศน์ เพื่อนำไปวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆให้เป็นไปตามเป้าหมาย

DON'T

หน่วยงานไม่นำข้อมูลที่วิเคราะห์ในแต่ละปีมาปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนา



pwo
องค์การคลังสินค้า
กระทรวงพาณิชย์

● TIPS!

ควรรู้คู่ GRC

แนวปฏิบัติเรื่อง การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร (Risk culture) ผ่านการดำเนินกิจกรรมต่างๆ เพื่อกระจายความรู้ข่าวสารด้านการบริหารความเสี่ยงแก่หน่วยงานต่างๆ รวมถึงเพื่อกระตุ้นให้เกิดการตระหนักและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

DO

แต่ละสำนักร่วมทำแบบทดสอบเรื่อง วัฒนธรรมความเสี่ยงขององค์กร เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมและตระหนักถึงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

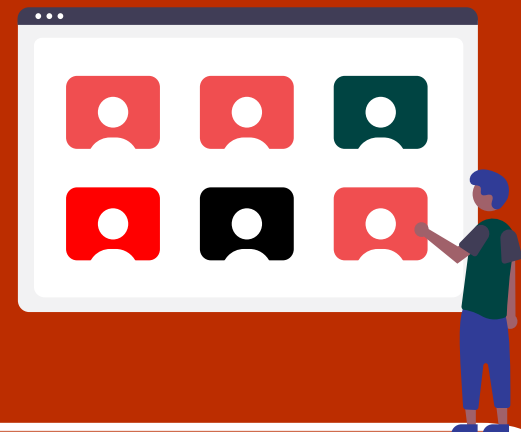
DON'T

พนักงานไม่ให้ความร่วมมือในการทำกิจกรรมต่างๆ เช่น ไม่รวมทำแบบสอบถาม



● TIPS!

ควรรู้คู่ GRC



แนวปฏิบัติเรื่อง การตรวจสอบภายใน (Internal Audit)

มีการวางแผนตรวจสอบเชิงกลยุทธ์และแผนตรวจสอบประจำปี ครอบคลุมกิจกรรมที่เกิดขึ้น อนาคตตามแผนวิสาหกิจขององค์กร และตามฐานความเสี่ยงซึ่งครอบคลุมถึงการประเมินความเสี่ยง โอกาสเกิดทุจริต และประเมินความเสี่ยงระดับกิจกรรมรวมทั้งหน่วยตรวจสอบภายใน มีการจัดทำฐานข้อมูลการเกิดทุจริตของกระบวนการต่างๆ จากองค์กรภายนอก เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ตรวจสอบภายในมีฐานข้อมูลเพียงพอที่จะประเมินความเสี่ยงเชิงป้องกัน

DO

คณะกรรมการมีการวางแผนเพื่อควบคุมโอกาสที่จะเกิดความเสียหายไว้ล่วงหน้า

DON'T

องค์กรไม่มีฐานข้อมูลเพียงพอในการประเมินความเสี่ยงเชิงป้องกัน

TIPS!

ควรรู้จัก **GRC** แนวปฏิบัติเรื่อง การกำกับกฎหมาย และ กฎระเบียบขององค์กร

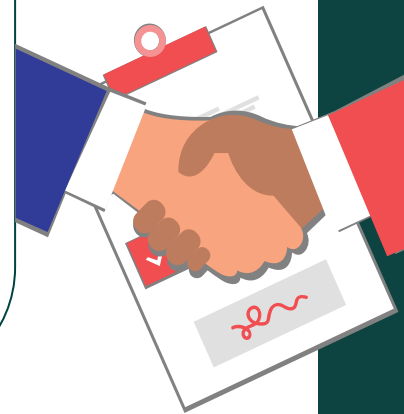
สนับสนุนให้เกิดการนำระเบียบวิธีปฏิบัติงานและข้อบังคับขององค์กร
คลังสินค้าไปใช้ประกอบการจัดทำแนวปฏิบัติหรือแนวทางกำกับดูแลงานใน
ด้านต่างๆของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

DO

องค์กรได้มีการจัดทำแนวปฏิบัติ แนวกำกับดูแลงานในด้านต่างๆ เพื่อให้
พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ

DON'T

พนักงานมีการทุจริต และไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับ



● TIPS!

ควรรู้คู่ GRC

แนวปฏิบัติเรื่อง จริยธรรมและวัฒนธรรม



เผยแพร่และสนับสนุนให้เกิดการประยุกต์ใช้ ประมวลจริยธรรมของ พนักงาน/ลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า ประกอบไปด้วยมาตรฐานอันเป็น ค่านิยมหลัก และมาตรฐานจริยธรรมองค์กรเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ ตนของพนักงาน/ลูกจ้าง องค์การคลังสินค้า

DO

พนักงานทุกคนศึกษาค่านิยมขององค์กรเพื่อนำไปปรับใช้กับการทำงานในชีวิตประจำวัน

DON'T

พนักงานขาดคุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

IT

SECURITY เทคโนโลยีสารสนเทศและความปลอดภัย

● **TIPS!**

ควรรู้คู่ **GRC**

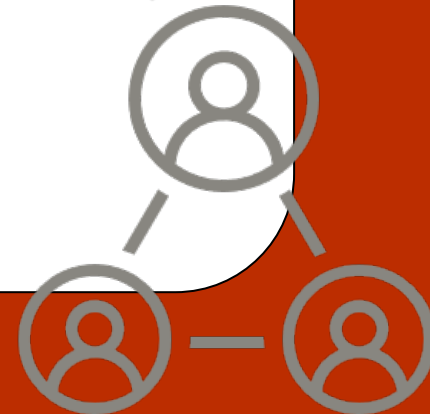
กำหนดนโยบายการรักษาความมั่นคง ปลอดภัย ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศโดยวิเคราะห์ครอบคลุมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (**Stakeholders**) ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

DO

องค์กรมีการบูรณาการใช้เทคโนโลยี สนับสนุนการทำงานร่วมกับหน่วยงานต่างๆ

DON'T

พนักงานมีการแอบเอาข้อมูลในองค์กรบางส่วนไปเผยแพร่



1

S ความเสี่ยง ด้านกลยุทธ์

2

O ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติงาน

3

F ความเสี่ยง ด้านการเงิน

4

C ความเสี่ยง ด้านการปฏิบัติตามระเบียบ



4 เทคนิค

การบริหารความเสี่ยง

1. ลิสต์ หรือ เขียนความเสี่ยงในชีวิตประจำวันมีอะไรบ้าง

➔ เช่น เสี่ยงตกงาน เสี่ยงติดเชื้อไวรัสโคโรนา (โควิด - 19)

2. กำหนดทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง

➔ เช่น ถ้าเสี่ยงติดเชื้อโควิด-19 ไม่ควรไปเที่ยว หรือ หลีกเลี้ยงในที่คนเยอะ

3. ดำเนินการบริหารความเสี่ยง

➔ เช่น ถ้าเราไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง อย่าเพิ่งท้อให้คิดว่าเรามีเวลาพัฒนาตัวเองเพิ่มขึ้น

4. ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

➔ เช่น เมื่อความเสี่ยงเรื่องนั้นๆ ผ่านไป ลองทบทวนข้อผิดพลาด และนำไปใช้บริหารความเสี่ยงด้านอื่นๆ



ประโยชน์

GRC ต่อบริษัท

แสดงเจตนารมณ์ขององค์กรในการให้ความสำคัญกับการกำกับดูแลที่ดีการบริหารความเสี่ยง และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ในระนาบเดียวกัน

พัฒนาองค์กรตามแนวทางและเกณฑ์ชี้วัดของทริส

ทำให้การบริหารความเสี่ยงยกระดับขึ้นสู่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และในระดับนโยบาย



มีการกำหนดโครงสร้าง และ
บทบาทความรับผิดชอบ อย่างชัดเจน
(Risk Structure)

ได้มีการประยุกต์ใช้กรอบการ
บริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน เป็น
แนวทางในการดำเนินงานอย่าง
สม่ำเสมอ (Risk Framework)
สนับสนุนให้วัฒนธรรมความเสี่ยง
องค์กร เป็นไปอย่างเหมาะสมและมี
ประสิทธิภาพ

01

Risk
Governance

02

Risk
Leadership

คณะกรรมการและผู้บริหารเป็นแบบอย่างที่ดี(Role Model) ทั้งพฤติกรรม การกระทำ คำพูดมีการสื่อสารทิศทางดำเนินงานของ องค์กร และความเสี่ยงที่ยอมรับได้ อย่างชัดเจน (Risk Appetite) ติดตามการดำเนินงานตาม ดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงรายไตรมาส (Monitor&Review)

RISK
CULTURE

pwc
องค์การคลังสินค้า
นครหลวงพาณิชย์

03

Risk
Competency

คณะกรรมการ ผู้บริหาร และ
พนักงาน มีองค์ความรู้และทักษะใน
การบริหารความเสี่ยงที่เพียงพอในการ
ปฏิบัติงาน(Knowledge&Skill) มี
ระบบกลไกในการช่วยเหลือในการ
บริหารความเสี่ยง หากเกิดปัญหาหรือ
อุปสรรค ในการดำเนินงาน(Risk
Support)

05

Risk
Reinforcement

มีการส่งเสริมให้ทุกคน
ตระหนัก และมีความรับผิดชอบ
ต่อความเสี่ยงในงานตนเองและ
องค์กรโดยรวม
(Awareness), ยึดมั่นใน
กฎหมาย ข้อบังคับ
กฎระเบียบที่กำหนด
(Integrity) เชื่อมโยงการ
บริหารความเสี่ยง
กับการประเมินผลปฏิบัติงาน
และระบบแรงจูงใจ
(Performance&Incentive)

Risk
Transparency

04

มีกลไกและกระบวนการ(mechanism and process)
ที่ใช้ติดตาม ประเมิน และรายงานความแข็งที่เกิดขึ้น มีการสื่อสาร
การบริหารความเสี่ยงในองค์กรอย่างทั่วถึง มีข้อมูลถูกต้อง
ครบถ้วน ทันกาล สนับสนุนให้มีการแสดงความคิดเห็นที่เปิดกว้าง
ในทุกประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง