นโยบายการกำกับดูแลกิจการที่ดี การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน (Governance Risk Compliance : GRC) ประจำปี ๒๕๖๕

GRC (Governance, Risk Management, and Compliance) เป็นกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การบริหารองค์กรแบบบูรณาการอย่างมีคุณค่า (Business Integrity) และการมีคุณธรรมในการบริหาร เช่น การกำหนดกฎเกณฑ์ ระเบียบคำสั่ง และการปฏิบัติ การให้คุณให้โทษ จะต้องมีความชัดเจนสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กรในทุกมุมมองของการบริหารตามหลัก Balanced Scorecards และมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง รวมถึงผู้บริหารทุกระดับมีหน้าที่ปลูกฝังจิตสำนึกด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมขององค์กร ให้แก่พนักงานและบุคลากร เพื่อสร้างเป็นวัฒนธรรมในการทำงานไปสู่วัตถุประสงค์และเป้าหมายด้านวัฒนธรรมองค์กรที่คาดหวังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ สนับสนุนหรือผลักดันให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้ดีขึ้น

ปัจจัยสำคัญที่จำเป็นที่ใช้ในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน การปฏิบัติการที่มีศักยภาพอย่างยั่งยืนตามหลักการ GRC คือ

๑. การบูรณาการด้าน Governance + Risk Management + Compliance (GRC) ที่เป็นรูปธรรมคณะกรรมการและผู้บริหารต้องจัดให้มีการบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยเชื่อมโยงให้มีการจัดการที่ดี (Good Governance) เข้ากับกระบวนการบริหารความเสี่ยง (COSO-ERM) ทั่วทั้งองค์กร และการควบคุมความเสี่ยงของกิจกรรมต่าง ๆ ในลักษณะเชิงรุก คือการป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและกระทบกับการสร้างคุณค่าเพิ่มอย่างมีประสิทธิภาพให้กับองค์กร

๒. เชื่อมโยง GRC เข้ากับการดำเนินการและมีการวัดผลที่ตรงประเด็น บูรณาการด้าน GRC ที่ดีมีคุณภาพ มีคุณค่าและส่งเสริมประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการปฏิบัติการ ช่วยลดช่องว่างของการดำเนินงาน ที่เกิดขึ้นจากการแยกกันทำงานในแบบต่างคนต่างทำ หรือเป็นตามลักษณะของงาน โดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ กลยุทธ์ กระบวนการ ระบบ การส่งเสริมให้คณะกรรมการสามารถกำกับดูแล องค์กรและให้คำแนะนำแก่ผู้บริหาร เพื่อดำเนินงานให้ปฏิบัติตามกฎระเบียบที่ เกี่ยวข้องได้อย่างมั่นใจ โดยผู้บริหารต้องจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบ มุ่งเน้นความเสี่ยงที่ตรงประเด็น และสามารถจัดกระบวนการทำงานเพื่อให้มี การปฏิบัติตามระเบียบหรือ การควบคุมภายในได้อย่างเหมาะสม การดำเนินงานที่สมเหตุสมผล รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ และการสื่อสารข้อมูลอย่างถูกต้องเหมาะสมทันเวลาต่อผู้เกี่ยวข้อง ทุกระดับ จนได้ผลลัพธ์ที่สามารถวัดประสิทธิภาพของคุณค่าเพิ่มได้อย่างเป็นรูปธรรม

๓. กำหนดให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทั่วทั้งองค์กรและเป็นความรับผิดชอบของบุคลากรทุกระดับโดยต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในระดับเพียงพอและเหมาะสม ผู้บริหาร พนักงานและบุคลากร นำระบบการการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในมาใช้เป็นกลไก ในการกำหนดมาตรการควบคุม เพื่อป้องกันและลดโอกาสการนำไปสู่ความเสี่ยง ดำเนินงานระดับกิจกรรมที่จะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด และความเสี่ยงจากการทุจริตคอร์รัปชั่น

๔. การควบคุมภายใน เป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานประจำวันที่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ การวางแผน (Planning) การดำเนินงาน (Executing) และการติดตามผล (Monitoring) ทั้งระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment : CSA) การควบคุมภายในที่เพียงพอในการลดความเสี่ยงของบุคคล ช่วยกำกับคนมากขึ้น เช่น การกำกับติดตาม (Monitoring) การใช้ระบบควบคุมการตรวจสอบคุณภาพงานและการทดสอบผลงานว่าใช้งานได้จริงอย่างสม่ำเสมอและมีประสิทธิผล หรือ กระบวนการฝึกอบรมบุคลากร เพื่อให้เหมาะสมกับความรับผิดชอบในภารกิจ การกำหนดให้มีมาตรฐานการทำงานที่ชัดเจน

๕. นำระบบการบริหารความเสี่ยงมาเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจในการกำหนดยุทธศาสตร์ แนวทางการดำเนินการ ตัวชี้วัด และเป้าหมาย รวมถึงการมุ่งเน้นให้บรรลุความสำเร็จตามเป้าหมาย ตัวชี้วัด แนวทางการดำเนินการและยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้

๖. นำระบบบริหารความเสี่ยง (Risk Management System : RMS) ซึ่งเป็นเทคโนโลยีดิจิทัลมาช่วยในการกำกับดูแลที่ดี ทำหน้าที่เป็นระบบเฝ้าระวัง เป็นเครื่องเตือนภัยล่วงหน้า เป็นระบบอัตโนมัติที่กำกับการปฏิบัติในลักษณะที่ฝ่าฝืนกฎเกณฑ์ หรือเป็นระบบ รายงานความผิดปก

๗. กำหนดให้มีการติดตาม ประเมิน ทบทวน ปรับปรุงและรายงานผลการกำกับดูแลกิจการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในทุกไตรมาส

จึงประกาศมาเพื่อทราบและถือปฏิบัติโดยทั่วกัน

ประกาศ ณ วันที่ ๒๔ ธันวาคม พ.ศ. ๒๕๖๔

นาวาตรี

(ชัยรัช อามะเทศา)

กรรมการผู้จัดการ