C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาบ่อทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pintong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์กร

Risk Management

บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีความมุ่งมั่นที่จะก้าวไปสู่ความยั่งยืน (Advancing Sustainability) สร้างอนาคตคาร์บอนต่ำ ผ่านระบบ M&E, HVAC/R และวัสดุก่อสร้างที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งประหยัดพลังงานและความยั่งยืน

จากสภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม ตลอดจนการแข่งขัน เป็นปัจจัยสำคัญที่ ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์กร จะทำอย่างไรบริษัทฯ จึงจะประสบความสำเร็จ โดยการบริหารและจัดการ ปัจจัยดังกล่าว ซึ่งมีส่วนต่อการพัฒนาองค์กร การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นที่ยอมรับว่า เป็นเครื่องมือการบริหารจัดการที่มีประโยชน์หรือเป็นกระบวนการสำคัญในการกำกับดูแลที่มีสำหรับการพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้

บริษัทฯ ได้พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงตามแนวปฏิบัติสากล COSO-Enterprise Risk Management Integrated Framework ในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการบริหารความ เสี่ยงจะเกิดขึ้นได้ และมีคุณค่าสูงสุด เมื่อผู้บริหารและบุคลากรในบริษัทฯ มีความเข้าใจตรงกัน มีการปฏิบัติเป็นขั้นตอน และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ดังนั้น บริษัทฯ จึงจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขึ้น ตามบริบทขององค์กรเพื่อให้ทุกส่วนงานใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของตนเอง

บทที่ 1 บททั่วไป

การบริหารความเสี่ยง เป็นยุทธศาสตร์สำคัญที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินงานของบริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน) มีการพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืน บริษัทตระหนักถึงความสำคัญ ของการดำเนินงานที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี อันเป็นปัจจัยหลักในการเสริมสร้างองค์กรให้มีมาตรฐานการจัดการที่ดี สร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรภาครัฐและภาคเอกชน รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย ว่า กระบวนการดำเนินงานขององค์กร มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการมีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี จึงเป็นส่วนสำคัญที่สามารถนำพาองค์กรบรรลุพันธกิจ และเป้าหมายยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงการบรรลุเป้าหมายการมีระบบธรรมาภิบาลที่ดี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่จะเสริมสร้างให้เกิดการการบริหารจัดการที่ดีขององค์กร

ด้วยแนวคิดดังกล่าว องค์กรจึงให้ความสำคัญต่อการดำเนินนโยบายด้านบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านการเสริมสร้างความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยงให้แก่ผู้บริหารและบุคลากร การดำเนินการตามแผนและติดตามผลการบริหารความเสี่ยง ปัจจัยสำคัญที่จะสร้างความสำเร็จของงานด้าน การบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ ความรู้ความเข้าใจและการเล็งเห็นประโยชน์ของงานบริหารความเสี่ยง ของผู้บริหาร และบุคลากร

ดังนั้น บริษัทฯจึงได้มีแนวคิดจัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง เพื่อเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและ กำหนดแนวทางดำเนินงานด้านบริหารความเสี่ยงให้แก่ทุกส่วนงาน สามารถใช้คู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ เป็นกลไกในการสร้างความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง และแนวทางในการจัดทำรายงานแผนบริหารความ เสี่ยง รวมถึงรายงานผลประเมินระบบการควบคุมภายใน โดยสามารถนำไปปฏิบัติและประยุกต์ใช้งานได้จริง ทั้งในระดับองค์กรและระดับหน่วยงาน พร้อมทั้งให้ทุกส่วนงานสามารถวางกรอบนโยบายการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีการพัฒนางานด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรอย่างยั่งยืน

1.1 วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสร้างองค์ความรู้ด้านบริหารความเสี่ยง แก่บุคลากรของบริษัทฯ
2. เพื่อให้ฝ่ายบริหาร / ผู้ปฏิบัติงาน เข้าใจหลักการ แนวคิด วิธีการ และกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง
3. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานรับทราบขั้นตอน กระบวนการ และสามารถวางแผนบริหารความเสี่ยงของ บริษัทฯ และของแต่ละหน่วยงาน
4. เพื่อเป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ ตลอดจนเชื่อมโยงการบริหาร ความเสี่ยงกับกลยุทธ์ของบริษัทฯ
5. เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน สำหรับ หน่วยงานทุกระดับของบริษัทฯ
6. เพื่อให้มีการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ และมีความต่อเนื่อง
7. เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยในการปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างองค์ความรู้ ด้านการบริหารความเสี่ยงไปยังผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับ

1.2 ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาบ้านทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองชาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pleehong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakarn 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

ความเสี่ยง (Risk) เป็นความไม่แน่นอน (Uncertainly) ของเหตุการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ ล่วงหน้าได้ จึงทำให้ความเสี่ยงเป็นโอกาส (Opportunity) ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เสมอในอนาคต ที่จะ เกิดความผิดพลาดขึ้น ทำให้เกิดความสูญเสีย ล้มเหลว หรือภยันตรายในหมู่สมาชิกหรือองค์ประกอบของ หน่วยงาน ส่งผลกระทบต่ออนาคตทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ (objective) และเป้าหมาย (goal) ขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงานการเงินและการบริหาร

การจัดการความเสี่ยงจึงเป็นการบริหารงานภายในขอบเขตที่ผู้ที่เกี่ยวข้องยอมรับความเสี่ยงได้ เท่านั้น มิใช่การบริหารความเสี่ยงเพื่อขจัดความเสี่ยงในการบริหาร

การบริหารความเสี่ยงจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งสู่การตัดสินใจภายใต้สภาวะที่มีความเสี่ยงตามข้อมูล ที่ได้รับกับการตัดสินใจภายใต้ภาวะที่มีความไม่แน่นอนของปัจจัยที่ควบคุมได้

ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

เป็นการรวบรวมข้อมูล และรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยง ตามมาตรฐานของ COSO กระบวนการบริหารความเสี่ยง รวมถึงการจัดทำรายงานด้านการบริหารความเสี่ยง ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือรายงานแผนบริหารความเสี่ยง และรายงานผลประเมินระบบการควบคุมภายใน ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ศึกษารายละเอียดในคู่มือบริหารความเสี่ยงฉบับนี้ เข้าใจถึงระบบการบริหารความเสี่ยงตั้งแต่การสร้างพื้นฐานองค์ความรู้ด้านการบริหารความเสี่ยง จนกระทั่งสามารถจัดทำรายงานบริหารความเสี่ยงได้อย่างถูกต้องครบถ้วน ทั้งนี้ เป้าหมายหลักที่บริษัทฯมีความต้องการ คือ เพื่อให้บุคลากรของบริษัทฯ มีความรู้ความเข้าใจงานด้าน บริหารความเสี่ยง สามารถเห็นภาพความเชื่อมโยงและสอดคล้องของยุทธศาสตร์ โดยสามารถเริ่มศึกษาได้จากคู่มือฉบับนี้

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาปิ่นทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pinthong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ต.เทพารักษ์ อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO

<u>ประวัติความเป็นมาของ COSO</u>

ที่มาของ COSO เริ่มจากเหตุการณ์วิกฤตทางการเมืองและเศรษฐกิจของสหรัฐอเมริกา ปี 1970-1977 สหรัฐอเมริกาได้ประกาศ กฎหมายแนวปฏิบัติเกี่ยวกับความไม่สุจริตในการให้สินบนชาวต่างชาติ (the 1977 Foreign Corrupt Practices Act-FCPA) ซึ่งมีการกำหนดเรื่องการควบคุมภายใน ซึ่งเป็น สาระสำคัญในประกาศดังกล่าว

ปี 1985 (ตุลาคม) จัดตั้งองค์กรอิสระ คือ คณะกรรมการเพื่อรายงานการทุจริตแห่งชาติ (National Commission on Fraudulent Financial reporting e Tread way)

ปี 1987 คณะกรรมการเพื่อการรายงานการทุจริตแห่งชาติได้รับการสนับสนุนจากคณะกรรมการ วิชาชีพอิสระอื่นๆ จัดตั้ง The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)

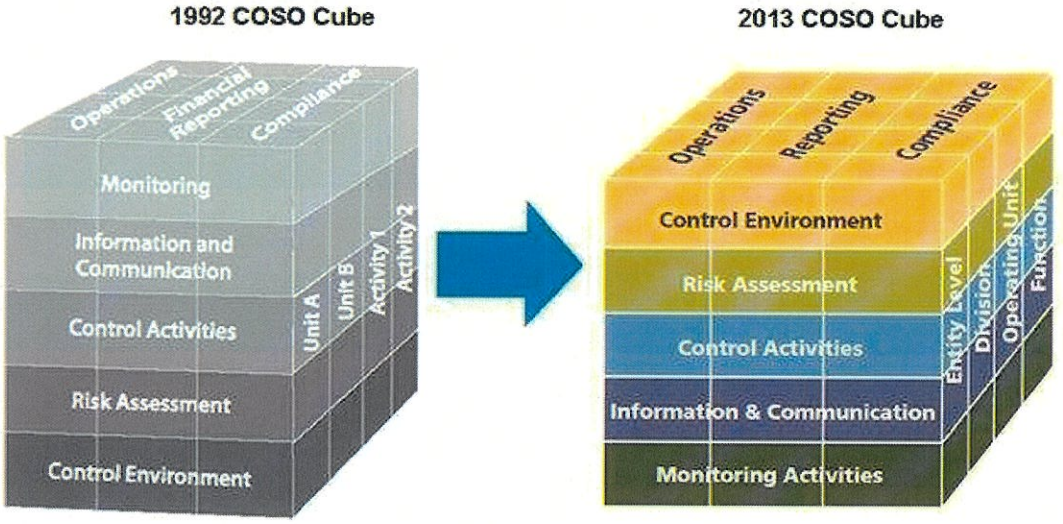
ปี 1992 COSO เผยแพร่แนวคิดการควบคุมภายใน COSO Internal Control-integrated Framework กำหนดความหมายและกรอบโครงสร้างการควบคุมภายใน

ปี 2004 COSO ได้พัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง ที่มีมาตรฐานสากลมากขึ้นเพื่อให้องค์กร สามารถใช้เป็นแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยง

ปี 2013 COSO เริ่มประกาศให้ทราบถึงการปรับปรุง COSO 1992 ตั้งแต่ปลายปี 2010 และประกาศอย่างเป็นทางการในปี 2013 และจะใช้เวอร์ชั่นใหม่เป็นหลักตั้งแต่ 14 ธันวาคม 2014

กระบวนการควบคุมภายในระดับองค์กร

ที่มา : The Committee of Sponsoring Organization of the Tread way Commission (COSO)



COSO 1992 COSO 2013

ภาพที่ 1 COSO 1992 เทียบกับ COSO 2013

การควบคุมภายใน COSO 2013 มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

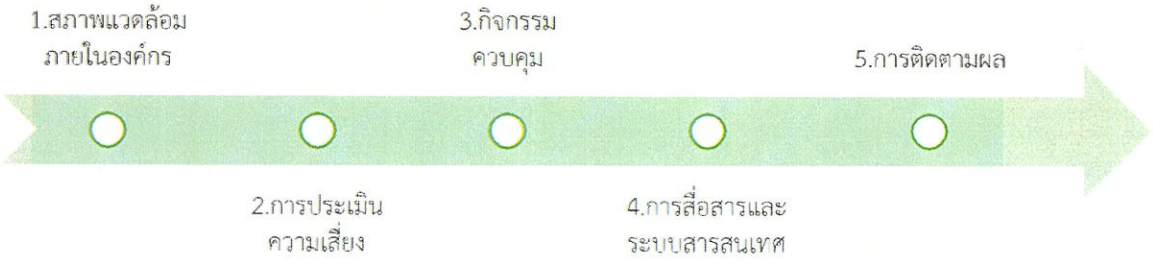
1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment)

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

3. กิจกรรมควบคุม (Control Activities)

4. ข้อมูลและการติดต่อสื่อสาร (Information and Communication)

5. การติดตาม (Monitoring)



องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management)

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทาง ของกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมองค์กร นโยบายของ ผู้บริหาร แนวทางปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification) เป็นการรวบรวมเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นกับ หน่วยงาน ทั้งปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กรและเมื่อเกิดขึ้นแล้วส่งผลให้องค์กร ไม่บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย เช่น นโยบายการบริหารงาน บุคลากร การปฏิบัติงานการเงิน ระบบสารสนเทศ ระเบียบข้อบังคับ เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อทำความเข้าใจต่อเหตุการณ์และสถานการณ์นั้นๆ และเพื่อให้ผู้บริหารพิจารณากำหนดแนวทางและนโยบายในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้เป็นอย่างดี

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการวัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงที่มีอยู่โดยการประเมินจากโอกาสที่จะ เกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact)

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการหลังจากที่องค์กรสามารถระบุ ความเสี่ยงขององค์กรและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ด้วยวิธีจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุดและคุ้มค่ากับการลงทุน

6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) องค์กรจะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพราะเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปพิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไปตามกรอบและขั้นตอนการปฏิบัติที่องค์กรกำหนด

8. การติดตามประเมินผล (Monitoring) องค์กรจะต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

บทที่ 2 แนวทางการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร

2.1 วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อเตรียมความพร้อมขององค์กรในการวางแผนป้องกันความสูญเสียที่จะเกิดขึ้น
2. เพื่อลดความกังวลของบุคลากรและผู้บริหารที่อาจมีผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง
3. เพื่อวางแผนรองรับเหตุการณ์เมื่อเกิดการสูญเสียขึ้น
4. เพื่อรองรับการประเมินคุณภาพการศึกษาทั้งภายในและภายนอก

2.2 ความสำคัญและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

1. ตระหนักถึงภัยคุกคามที่ยังมาไม่ถึง
2. ปรับปรุงระบบงานและการวางแผน
3. ลดการสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นได้
4. สร้างโอกาส
5. สร้างคุณค่าให้การทำงาน
6. สนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร
7. สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กร
8. ปกป้องการปฏิบัติงาน
9. เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารงาน
10. มองเป้าหมายในภาพรวม

2.3 นโยบายการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯได้ดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยง เป็นการจัดระบบบริหาร ปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ เพื่อลดมูลเหตุที่จะทำให้เกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของบริษัทฯ ตามยุทธศาสตร์ เป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีที่สำคัญ โดยเป็นไปตามประกาศของบริษัทฯ

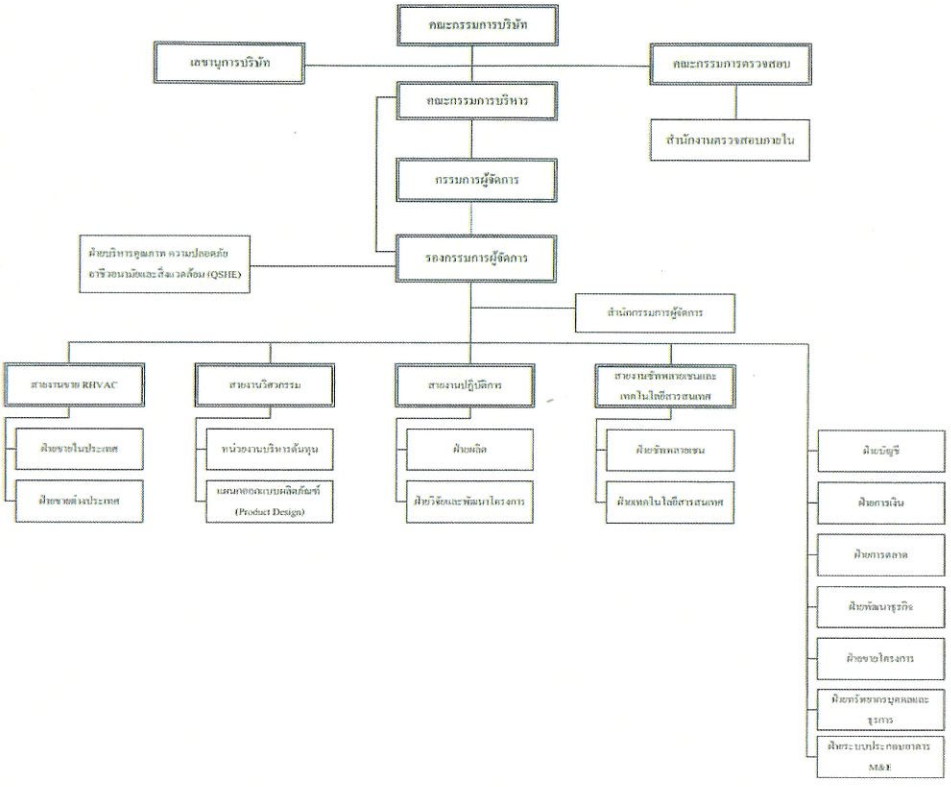
2.4 โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

บริษัทฯกำหนดการบริหารความเสี่ยงไว้ 2 ระดับ คือระดับองค์กรและระดับฝ่าย / แผนก / หน่วยงาน ดังนี้

1.1.ระดับบริหารองค์กร รับผิดชอบโดย คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ตัวแทนผู้อำนวยการสายงาน และหรือผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ที่ได้รับมอบหมายเป็นคณะกรรมการ เพื่อวิเคราะห์รายงานการประเมินความเสี่ยงจากฝ่ายต่างๆ เพื่อหาประเด็นที่มีผลกระทบในระดับองค์กรและนำเสนอแผนปรับปรุงแก้ไข สำหรับให้กรรมการผู้จัดการ / รองกรรมการผู้จัดการ พิจารณาขออนุมัติดำเนินแผนปรับปรุงแก้ไขต่อไป

1.2.ระดับปฏิบัติการ ผจก.ฝ่าย / ผจก.แผนก / หน.หน่วยงาน / ผู้ที่ได้รับมอบหมาย รับผิดชอบการประเมินความเสี่ยงจากกิจกรรมขั้นตอนการทำงานที่ปฏิบัติภายในสายงานตนเอง พร้อมกับจัดทำแผนปรับปรุงแก้ไข (Action plan) ของกิจกรรมที่ได้คะแนนความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ เพื่อเสนอผู้บังคับบัญชาสายงานพิจารณาผลการประเมิน

แผนผังโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง



2.5 หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

หน้าที่และความรับผิดชอบในการบริหารความเสี่ยง ของผู้เกี่ยวข้องในระดับต่าง ๆ มีดังนี้

คณะกรรมการบริษัท

1. กำกับดูแลการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้นโยบายการบริหารความเสี่ยงได้รับการนำไปปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง
2. สนับสนุนให้บริษัทฯ มีวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

คณะกรรมการตรวจสอบ

1. ทำหน้าที่เป็นตัวแทนคณะกรรมการบริษัท ในการกำหนดนโยบายและกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงของบริษัทฯ และทำหน้าที่ประเมินประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มั่นใจว่าการบริหารความเสี่ยงดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และสอดคล้องกับแนวทางที่กำหนด

คณะกรรมการบริหาร

1. สอบทานกรอบการบริหารความเสี่ยงและเสนอแนะวิธีการปรับปรุงในกรณีที่จำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่ากรอบการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. มีความเข้าใจในความเสี่ยงที่สำคัญของกิจการบริษัท และมีการสอบทานเพื่อให้มั่นใจว่าผู้บริหารมีกระบวนการจัดการความเสี่ยง
3. ติดตามความเสี่ยงที่สำคัญทั้งองค์กรและทำให้มั่นใจได้ว่ามีแผนการจัดการที่เหมาะสม
4. สื่อสารกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงหรือคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญ
5. ติดตามความเสี่ยงทางกลยุทธ์และความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการที่สำคัญและทำให้มั่นใจว่าได้ มีแผนการจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม
6. ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยง และทำให้มั่นใจได้ว่าผู้บริหารทุกฝ่ายขององค์กรให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบ
7. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรประจำปี โดยพิจารณาจากผู้บังคับบัญชาของฝ่ายงานต่างตามโครงสร้างองค์กร

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาบ่อทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pesthong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

1. กำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงองค์กร และทำให้มั่นใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร
2. ส่งเสริมนโยบาย กลยุทธ์ แนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงและการจัดการควบคุม ภายในและกรอบการบริหารความเสี่ยง
3. จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง
4. รวบรวม ระบุ วิเคราะห์ และประเมินความเสี่ยงองค์กร
5. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง
6. เสนอมาตรการการจัดความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายใน
7. จัดทำรายงานผลการบริหารความเสี่ยง
8. รายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน
9. พิจารณาอนุมัติแผนการบริหารความเสี่ยงเพื่อการปรับปรุงแก้ไขของฝ่ายงานต่างๆ โดยพิจารณาความเหมาะสมจากภาพรวมขององค์กร

ผู้อำนวยการสายงาน

1. ส่งเสริมให้มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในหน่วยงาน
2. กำหนดแนวทางการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของหน่วยงาน
3. ให้ความเห็นชอบแผนการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
4. เสนอรายงานผลการบริหารความเสี่ยง ต่อประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรในระหว่างปีและทุกสิ้นปีงบประมาณ
5. ติดตามกระบวนการบ่งชี้และประเมินความเสี่ยง
6. ติดตามการพัฒนากรอบการบริหารความเสี่ยง
7. เสนอรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมทุกสิ้นปีงบประมาณ

ผู้จัดการฝ่าย, ผู้จัดการแผนก และผู้ที่ได้รับมอบหมาย

1. นำนโยบายการบริหารความเสี่ยงสู่การปฏิบัติ
2. รวบรวม ระบุ วิเคราะห์ ประเมินความเสี่ยง
3. จัดทำแผนป้องกันหรือลดความเสี่ยง
4. เสนอมาตรการจัดการความเสี่ยง และการจัดการควบคุมภายใน
5. จัดทำรายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน และรายงานการบริหารความเสี่ยงต่อกิจกรรมภายในฝ่ายงาน
6. จัดทำรายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน และรายงานการบริหารความเสี่ยง เสนอต่อผู้อำนวยการ
7. จัดทำรายงานการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในเสนอ ต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร

พนักงานทุกคนในองค์กร (บริษัท)

พนักงานทุกคนมีหน้าที่ประเมินความเสี่ยงในงานที่ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย หากประเมินพบความเสี่ยงในการปฏิบัติงานให้รายงานข้อมูลความเสี่ยงนั้นๆ ต่อผู้บังคับบัญชาเพื่อประเมินระดับความเสี่ยงว่ามีผลกระทบในระดับใด

- กระทบระดับฝ่ายแผนก ให้จัดทำแผนปรับปรุงแก้ไขโดยเสนอให้ ผจก.ฝ่ายพิจารณาอนุมัติดำเนินการ
- กระทบระดับองค์กร ให้รายงานการประเมินความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร เพื่อพิจารณาแผนปรับปรุงแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

2.6 กรอบการบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วย องค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงาน และการ บริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) เป็นพื้นฐานที่สำคัญสำหรับ กรอบการบริหารความเสี่ยง สภาพแวดล้อมนี้มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร การ กำหนดกิจกรรม การบ่งชี้ และจัดการความเสี่ยง สภาพแวดล้อมภายในองค์กรประกอบด้วยหลายปัจจัย เช่น จริยธรรม วิธีการทำงานของผู้บริหารและบุคลากร รวมถึงปรัชญาและวัฒนธรรมในการบริหารความเสี่ยงความ เสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นส่วนที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร และมีผลต่อ การกำหนดกลยุทธ์ เพื่อนำไปดำเนินการให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทั้งด้านผลตอบแทนและการเติบโต กลยุทธ์แต่ละแบบนั้นมีความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องแตกต่างกัน ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงช่วยผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ที่มีความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) องค์กรต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ ในการบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3.การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) คือปัจจัยในการระบุ สถานการณ์ ซึ่งองค์กรไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วยปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

4.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือการประเมินโอกาสและผลกระทบของ เหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

5.การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) คือ เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมิน ความสำคัญแล้ว ผู้บริหารต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณา ทางเลือกในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับ ผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิผล ผู้บริหารอาจต้องเลือกวิธีการจัดการความ เสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับโอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้ อยู่ในช่วงที่องค์กรสามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยง คือ

Avoid (การหลีกเลี่ยง) ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์

Take (เฝ้าระวัง) ยอมรับความเสี่ยงนั้น

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาปิ่นทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pinthong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

Treat (ควบคุม) ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง / ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง

Share ร่วมรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่น หรือคนอื่น

Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่น หรือคนอื่น

6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) เมื่อความเสี่ยงได้รับการประเมินและบ่งชี้ตามระดับความสำคัญแล้วต้องมีการประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้เพื่อให้การบริหารความ เสี่ยงมีประสิทธิผล ผู้ประเมินต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลด ระดับโอกาสที่จะเกิดขึ้นและความรุนแรงของเหตุการณ์ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

7. การสื่อสารและระบบสารสนเทศ (Communication and Information) การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างกัน บุคคลซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน

8. การติดตามผลและทบทวน (Risk monitoring) เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดการความเสี่ยงมี คุณภาพและมีความเหมาะสม มีการควบคุมและจัดการอย่างมีประสิทธิผล จึงต้องมีการติดตามผล ประกอบด้วย ความเสี่ยง กิจกรรมที่ควบคุม ผลลัพธ์ของการทำกิจกรรม ระยะเวลาการดำเนินงาน ความคืบหน้า ปัญหาและอุปสรรค ซึ่งมีการติดตามผลดังนี้

1. หน่วยงานที่มีความเสี่ยงติดตามประเมินวิเคราะห์และบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิภาพมีการปฏิบัติงานจริงและมีประสิทธิผล สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

2. มีการตรวจสอบเพื่อแนะนำให้ปรับปรุงข้อบกพร่องให้เหมาะสมกับเวลา

3. มีการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

บทที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

3.1 การกำหนดวัตถุประสงค์

การกำหนดวัตถุประสงค์ หมายถึงการกำหนดสิ่งที่ต้องดำเนินการให้สำเร็จ หรือกำหนดผลลัพธ์ของ การดำเนินการ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนจะช่วยระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน โดยอาจใช้หลักแบบ SMART ประกอบด้วย

Specific มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน

Measurable สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

Attainable สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้

Relevant มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร Timely มีกรอบระยะเวลาที่แน่นอน

องค์กรควรใช้การกำหนดวัตถุประสงค์แบบ SMART เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์องค์กร

3.2 การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification)

ขั้นตอนการวิเคราะห์และระบุความเสี่ยงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก เป็นการทำความเข้าใจกับสาเหตุของการเกิดความเสี่ยง ระบุถึงเหตุการณ์หรือกิจกรรมของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาดความเสียหายและการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งการดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กร วิธีการระบุความเสี่ยงขององค์กรวิธีหนึ่ง คือ การประชุมร่วมกันของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรเพื่อทำการระบุความ เสี่ยงร่วมกัน หรืออาจส่งรายละเอียดของขอบเขตงานบริหารความเสี่ยงขององค์กรให้แต่ละหน่วยงานประกอบด้วยแบบฟอร์มการประเมินหน่วยงานด้านความเสี่ยง มาวิเคราะห์ความเสี่ยง การระบุความเสี่ยงควรประกอบด้วยความเสี่ยงที่ครอบคลุมในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
- ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
- ความเสี่ยงด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk)
- ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)
- ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk)
- ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk)
- ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk)
- ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk)

3.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

คือการประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

- โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด
- ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นองค์กรจะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

การประเมินความเสี่ยงสามารถทำได้ทั้งการการประเมินเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยพิจารณา ทั้งเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากภายนอกและภายในองค์กร นอกจากนี้ การประเมินความเสี่ยงควรดำเนินการทั้ง ก่อนจัดการความเสี่ยง (Inherent Risk) และหลังจากที่มีการจัดการความเสี่ยงแล้ว (Residual Risk) ปัจจัยที่ ควรใช้ในการพิจารณาการจัดการความเสี่ยง เช่น

- การปฏิบัติงานของผู้บริหารและพนักงาน
- กระบวนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรมการควบคุมภายใน
- โครงสร้างองค์กร
- กระบวนการรายงาน / วิธีการติดต่อสื่อสาร
- ทัศนคติและแนวทางของผู้บริหารเกี่ยวกับความเสี่ยง
- พฤติกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีและที่มีอยู่ในปัจจุบัน
- การวัดผลการปฏิบัติงานและการติดตามผล
- สัญญาและพันธมิตรในปัจจุบัน

3.4 การประเมินมาตรการควบคุม

การกำหนดเกณฑ์ประเมินมาตรฐาน

เป็นการวัดความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) และระดับผลกระทบ (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงทั้ง 8 ด้าน โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมดมาพิจารณาเพื่อจัดลำดับความเสี่ยง และการประเมินความเสี่ยงจำแนกเป็น 2 มิติ คือ

โอกาส / ความถี่ที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความน่าจะเป็นที่จะเกิดเหตุการณ์ที่นำมา พิจารณาเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ซึ่งจะมีการพิจารณาหาระดับของโอกาสที่จะเกิด ดังนี้

ระดับ	โอกาส	ความถี่
1	น้อยมาก	เกิดขึ้น **1 ครั้ง ใน 5 ปี**
2	น้อย	เกิดขึ้น **ทุก 2-4 ปี**
3	ปานกลาง	เกิดขึ้น **ปีละ 1 ครั้ง**
4	มาก	เกิดขึ้น **ทุก 2-6 เดือน** แต่ไม่เกิน **6 ครั้งต่อปี**
5	สูงมาก	เกิดขึ้น **เดือนละ 1 ครั้ง**

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
EMPOWER WITH CARE

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาบ่อทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pethong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

ระดับผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง) ที่เกิดจากเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น หรือคาดคะเนว่าจะเกิด เหตุการณ์นั้น ๆ และเมื่อเกิดขึ้นแล้วจะเกิดผลกระทบ (ความรุนแรง) กับสิ่งต่าง ๆ และความเสียหายที่เกิดขึ้น ในด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) ด้านนโยบาย/กฎหมาย/ระเบียบ/ ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านสุขภาพ (Healthy Risk) ด้าน สิ่งแวดล้อม (Environment Risk) ด้านชุมชน (Community Risk) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk) แล้วให้พิจารณาความรุนแรงว่าอยู่ในระดับเท่าใด ดังตารางต่อไปนี้

1) ด้านกลยุทธ์ (Strategic Aspect)
ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับของโอกาสที่แผนงานหรือกลยุทธ์ที่กำหนดไว้จะสามารถดำเนินการได้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน 91 -100 % มีโอกาสสูงมากที่แผนจะดำเนินไปตามเป้าหมายเกือบทั้งหมด หรือเกินความคาดหมาย ความเสี่ยงต่ำ แผนงานชัดเจนและควบคุมได้ดี
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน 81 -90 % แผนงานมีแนวโน้มสำเร็จเป็นส่วนใหญ่ อาจมีอุปสรรคเล็กน้อยที่ต้องบริหารจัดการ แต่โดยรวมยังอยู่ในกรอบที่ควบคุมได้
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน 71 -80 % มีปัจจัยบางอย่างที่อาจทำให้แผนไม่เป็นไปตามเป้าหมายทั้งหมด จำเป็นต้องมีการปรับแผน หรือบริหารความเสี่ยงในบางจุด
4	สูง	สำเร็จตามแผน 61 -70 % มีอุปสรรคที่อาจส่งผลกระทบต่อแผนงาน หากไม่มีมาตรการรับมือที่ดี อาจต้องมีการปรับกลยุทธ์หรือจัดสรรทรัพยากรเพิ่มเติม
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน 1 -60 % มีความเสี่ยงสูงมากที่แผนจะไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ต้องมีการวิเคราะห์สาเหตุ และอาจต้องทบทวนหรือเปลี่ยนแนวทางดำเนินงานใหม่

2) ด้านการปฏิบัติงาน (Operational Performance Assessment)
ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับความสำเร็จของการดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ โดยพิจารณาจากเปอร์เซ็นต์ความสำเร็จเมื่อเทียบกับเป้าหมายที่กำหนด

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	สำเร็จตามแผน **91 - 100%** หมายถึง งานดำเนินไปได้เกือบสมบูรณ์แบบ ไม่มีปัญหาหรืออุปสรรคที่มีนัยสำคัญ
2	ต่ำ	สำเร็จตามแผน **81 - 90%** หมายถึง งานดำเนินไปได้ดี อาจมีข้อผิดพลาดหรือความล่าช้าเล็กน้อย แต่ไม่ส่งผลกระทบต่อเป้าหมายโดยรวม
3	ปานกลาง	สำเร็จตามแผน **71 - 80%** หมายถึง งานดำเนินไปได้ในระดับปานกลาง อาจมีความล่าช้าหรืออุปสรรคที่ต้องแก้ไขเพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย
4	สูง	สำเร็จตามแผน **61 - 70%** หมายถึง งานมีปัญหาหรือความล่าช้าที่ส่งผลกระทบต่อแผนงานอย่างมีนัยสำคัญ และอาจต้องมีการปรับแผนเพื่อให้สำเร็จ
5	สูงมาก	สำเร็จตามแผน **1 - 60%** หมายถึง งานดำเนินไปได้ต่ำกว่ามาตรฐานที่คาดหวัง มีอุปสรรคมาก อาจต้องมีการทบทวนแผนหรือเปลี่ยนแนวทางการดำเนินงานใหม่

3) ด้านนโยบาย / กฎหมาย / ระเบียบ / ข้อบังคับ (Policy / Legal / Regulatory Compliance Assessment)
ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับความรุนแรงของการละเมิดกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ โดยพิจารณาจากผลกระทบทางกฎหมาย การดำเนินคดี และการเรียกร้องค่าเสียหายที่อาจเกิดขึ้น

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	การไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ หรือข้อบังคับที่ไม่มีนัยสำคัญ เช่น การละเมิดขั้นตอนปฏิบัติภายในองค์กร หรือการไม่ปฏิบัติตามนโยบายภายในที่ไม่ส่งผลกระทบทางกฎหมาย
2	ต่ำ	การละเมิดข้อกฎหมายที่ไม่มีนัยสำคัญ เช่น การผิดพลาดเล็กน้อยในเอกสารทางกฎหมาย หรือการละเมิดระเบียบที่สามารถแก้ไขได้โดยไม่ก่อให้เกิดผลทางกฎหมายที่ร้ายแรง
3	ปานกลาง	การฝ่าฝืนกฎหมายที่สำคัญ เช่น การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดทางกฎหมายที่นำไปสู่การสอบสวนหรือรายงานไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อาจมีการดำเนินคดี หรือเรียกร้องค่าเสียหายหากมีผลกระทบต่อบุคคลหรือองค์กร
4	สูง	การละเมิดข้อกฎหมายที่สำคัญ เช่น การฝ่าฝืนกฎหมายแรงงาน สิ่งแวดล้อม หรือภาษี ซึ่งอาจนำไปสู่บทลงโทษทางกฎหมาย หรือการดำเนินคดีที่ส่งผลต่อชื่อเสียงและสถานะขององค์กร
5	สูงมาก	การฟ้องร้องดำเนินคดีและการเรียกร้องค่าเสียหายที่สำคัญ เช่น คดีที่เกี่ยวข้องกับการทุจริต คดีฟ้องร้องจากกลุ่มผู้เสียหาย หรือการละเมิดกฎหมายร้ายแรงที่อาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจในระยะยาว

4) ด้านการเงิน (Financial Impact Assessment)

ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับผลกระทบทางการเงิน โดยพิจารณาจากมูลค่าความเสียหายหรือขาดทุนทางการเงินที่เกิดขึ้น

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ความเสียหายทางการเงินไม่เกิน **10,000 บาท** ซึ่งสามารถรับมือได้โดยไม่มีผลกระทบต่อกระแสเงินสดหรือการดำเนินงาน
2	ต่ำ	ความเสียหายอยู่ในช่วง **10,001 – 50,000 บาท** อาจมีผลกระทบเล็กน้อยต่อการดำเนินงาน แต่สามารถแก้ไขได้โดยง่าย
3	ปานกลาง	ความเสียหายอยู่ในช่วง **50,001 – 250,000 บาท** เริ่มส่งผลกระทบต่อแผนการใช้จ่ายและอาจต้องมีการจัดสรรงบประมาณใหม่
4	สูง	ความเสียหายอยู่ในช่วง **250,001 – 10,000,000 บาท** อาจกระทบต่อกระแสเงินสดอย่างมีนัยสำคัญ และต้องใช้มาตรการแก้ไขทางการเงิน เช่น การลดค่าใช้จ่ายหรือขอสินเชื่อเพิ่มเติม
5	สูงมาก	ความเสียหายมากกว่า **10,000,001 บาท** ส่งผลกระทบรุนแรงต่อสถานะทางการเงิน อาจนำไปสู่ภาวะขาดทุนร้ายแรง ต้องได้รับการฟื้นฟูทางการเงิน หรืออาจมีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

5) ด้านสุขภาพ (Health Impact Assessment)

ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสุขภาพของบุคคล โดยพิจารณาจากความรุนแรงของการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วย และความจำเป็นในการรักษาพยาบาล

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีการบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น รอยขีดข่วน ฟกช้ำเล็กน้อย หรืออาการไม่สบายที่หายเองได้ โดยไม่ต้องได้รับการปฐมพยาบาล
2	ต่ำ	มีการบาดเจ็บเล็กน้อยที่ต้องได้รับการปฐมพยาบาล เช่น แผลถลอก ตะคริว การถูกของมีคมบาด หรืออาการปวดเล็กน้อยจากการทำงาน
3	ปานกลาง	มีการบาดเจ็บที่ต้องได้รับการรักษาทางการแพทย์ เช่น กระดูกแตกร้าว แผลที่ต้องเย็บ การได้รับสารเคมีที่ต้องได้รับการรักษา หรืออาการเจ็บป่วยที่ต้องพบแพทย์
4	สูง	มีการบาดเจ็บหรือเจ็บป่วยสาหัส เช่น กระดูกหักรุนแรง การสัมผัสสารพิษ อาการแพ้อย่างรุนแรง หรือภาวะที่ต้องพักรักษาตัวในโรงพยาบาลเป็นระยะเวลานาน
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อสุขภาพในระดับร้ายแรง เช่น การสูญเสียอวัยวะ ทุพพลภาพถาวร หรือเสียชีวิต

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

CIG
EMPOWER WITH CARE

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาปิ่นทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pinthong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Tepparak Road
Taparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

6) ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Impact Assessment)

ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อม โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรงของผลกระทบ ระยะเวลาในการแก้ไข และทรัพยากรที่ต้องใช้ในการฟื้นฟู

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเล็กน้อย เช่น การเปลี่ยนแปลงชั่วคราวของเสียง ฝุ่น หรือขยะในปริมาณเล็กน้อย ซึ่งสามารถแก้ไขหรือควบคุมได้ทันทีโดยไม่มีผลกระทบในระยะยาว
2	ต่ำ	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเล็กน้อย เช่น น้ำเสีย ฝุ่น หรือมลพิษทางอากาศในระดับที่ยังอยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แต่ต้องใช้มาตรการแก้ไขภายในระยะเวลาไม่เกิน **1 สัปดาห์** เพื่อคืนสภาพแวดล้อมเดิม
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับปานกลาง เช่น การรั่วไหลของของเสียที่อาจกระทบต่อแหล่งน้ำ ดิน หรืออากาศ ซึ่งต้องใช้เวลาแก้ไข **ระหว่าง 1 สัปดาห์ – 1 เดือน** เพื่อให้ระบบนิเวศกลับคืนสู่สภาพปกติ
4	สูง	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระดับรุนแรง เช่น การปนเปื้อนของสารเคมี มลพิษทางน้ำหรืออากาศที่ส่งผลต่อสิ่งมีชีวิตในพื้นที่ ต้องใช้เวลาในการแก้ไข **ระหว่าง 1 – 6 เดือน** และอาจต้องใช้มาตรการทางกฎหมายหรือวิศวกรรมสิ่งแวดล้อมเข้าช่วย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรุนแรงมาก เช่น น้ำมันรั่วไหล การปนเปื้อนของสารพิษ หรือการทำลายระบบนิเวศในวงกว้าง ต้องใช้ทรัพยากรและเวลานาน **มากกว่า 6 เดือน** ในการแก้ไข รวมถึงอาจต้องมีการฟื้นฟูระยะยาวโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

7) ด้านชุมชน (Community Impact Assessment)

ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับชุมชนรอบพื้นที่ปฏิบัติงาน โดยพิจารณาจากความรุนแรงของผลกระทบและความจำเป็นในการแก้ไขปัญหา

ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	ไม่มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการ หรือมีผลกระทบเล็กน้อยจนแทบไม่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่
2	ต่ำ	มีผลกระทบบางส่วนต่อชุมชน เช่น เกิดความไม่สะดวกเล็กน้อย เช่น เสียงรบกวน การจราจรติดขัด หรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในระดับที่ยังสามารถปรับตัวได้
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อชุมชนที่สามารถรับรู้ได้ชัดเจน เช่น การเปลี่ยนแปลงของคุณภาพอากาศ น้ำ หรือเสียง ซึ่งอาจกระทบต่อการดำรงชีวิตของประชาชน แต่สามารถแก้ไขได้ภายในระยะเวลาสั้น โดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบถาวร
4	สูง	มีผลกระทบต่อชุมชนรอบที่ทำการอย่างมีนัยสำคัญ เช่น ทำให้เกิดปัญหาด้านสุขภาพ สิ่งแวดล้อม หรือเศรษฐกิจในพื้นที่ ซึ่งต้องใช้เวลาหรือมาตรการแก้ไขเป็นระยะเวลานาน และอาจส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ของประชาชนในระยะยาว
5	สูงมาก	มีผลกระทบรุนแรงต่อชุมชนในวงกว้าง เช่น การปนเปื้อนของสารเคมีที่เป็นอันตราย เหตุการณ์ภัยพิบัติทางสิ่งแวดล้อม หรือสถานการณ์ที่ทำให้หน่วยงานของรัฐต้องเข้ามาแก้ไขโดยด่วน เช่น การอพยพประชาชน การใช้มาตรการกฎหมาย หรือการฟื้นฟูพื้นที่ในระยะยาว

8) ด้านภาพลักษณ์ / ชื่อเสียง (ครอบคลุม Digital & Traditional Media) ตารางนี้ใช้สำหรับประเมินระดับของการเผยแพร่ข้อมูล ข่าวสาร หรือความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์กร บุคคล หรือประเด็นที่กำลังพิจารณา ผ่านช่องทางสื่อทั้งแบบดั้งเดิม (Traditional Media) และดิจิทัล (Digital Media)		
ระดับ	โอกาส	รายละเอียด
1	ต่ำมาก	การเผยแพร่ข่าวหรือความคิดเห็นจำกัดเฉพาะในกลุ่มปิด เช่น การพูดคุยในองค์กรหรือในที่ประชุมเฉพาะกิจ
2	ต่ำ	การเผยแพร่ข่าวหรือความคิดเห็นในชุมชนขนาดเล็ก เช่น การประชาสัมพันธ์ภายในพื้นที่ หรือกลุ่มสังคมเฉพาะ โดยไม่มีการขยายผลไปยังสื่อดั้งเดิมหรือดิจิทัล
3	ปานกลาง	การเผยแพร่ข่าวหรือความคิดเห็นผ่านโซเชียลมีเดียเฉพาะกลุ่ม (เช่น Facebook กลุ่มเฉพาะ) หรือสื่อดั้งเดิมระดับท้องถิ่น เช่น หนังสือพิมพ์ท้องถิ่นหรือวิทยุชุมชน
4	สูง	การเผยแพร่ข่าวหรือความคิดเห็นผ่านโซเชียลมีเดียกระแสหลัก (Facebook, Instagram, Twitter) และเว็บไซต์ข่าวออนไลน์ที่มีผู้ติดตามจำนวนมาก รวมถึงการรายงานผ่านหนังสือพิมพ์หรือสถานีวิทยุโทรทัศน์ในระดับประเทศ
5	สูงมาก	การเผยแพร่ข่าวหรือความคิดเห็นผ่านช่องทางดิจิทัลระดับชาติหรือนานาชาติ (เช่น YouTube, TikTok, เว็บไซต์ข่าวสำคัญ) และสื่อดั้งเดิมที่มีอิทธิพลสูง เช่น ช่องโทรทัศน์หลัก หนังสือพิมพ์ชื่อดัง หรือรายการวิทยุระดับประเทศ

นำคะแนนของผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง) ของแต่ละข้อทั้ง 8 ข้อ บวกรวมกับ แล้วหารด้วย 8 ผลลัพธ์เท่ากับคะแนนผลกระทบ (Impact) (ความรุนแรง)

ตัวอย่างการคำนวณ คะแนนแต่ละข้อ ข้อ 1:3, ข้อ 2:3,ข้อ 3:2,ข้อ 4:2,ข้อ 5:1,ข้อ 6:1,ข้อ 7:1 และข้อ 8:1 นำมาบวกรวมกันแล้วหารด้วย 8 (3+3+2+2+1+1+1+1)/8 = 1.75

หมายเหตุ คะแนนที่เป็นทศนิยมให้ปัดขึ้นเท่านั้น

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาปิ่นทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Petchang Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

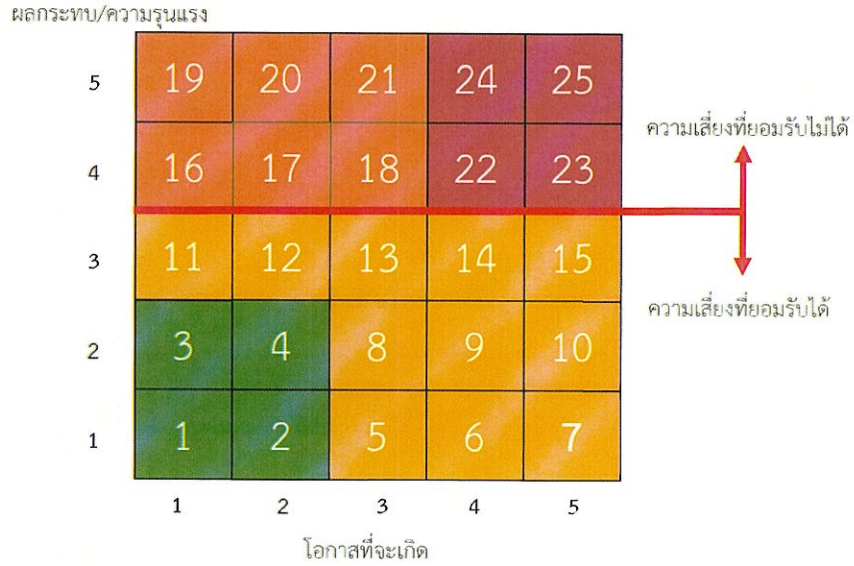
Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@ciinter.com
TAX ID #0107547000133

การพิจารณาความเสี่ยง หลังจากประเมินความเป็นไปได้ของโอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) และผลกระทบ (ความรุนแรง) (Impact Score) ของปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ

ตัวอย่าง โอกาสที่จะเกิด (Likelihood Score) : 3, ผลกระทบ (ความรุนแรง) (Impact Score) : 2 (3 x 2) = 6 ลำดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

โดยนำความเสี่ยงที่ระบุไว้แล้วทั้งหมด มาพิจารณาความเสี่ยงดังนี้

ตารางระดับและลำดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



โซนสีเขียว		
ลำดับ	โอกาส	ผลกระทบ
1=	1	1
2=	2	1
3=	1	2
4=	2	2

โซนสีเหลือง		
ลำดับ	โอกาส	ผลกระทบ
5=	3	1
6=	4	1
7=	5	1
8=	3	2
9=	4	2
10=	5	2
11=	1	3
12=	2	3
13=	3	3
14=	4	3
15=	5	3

โซนสีส้ม		
ลำดับ	โอกาส	ผลกระทบ
16=	1	4
17=	2	4
18=	3	4
19=	1	5
20=	2	5
21=	3	5

โซนสีแดง		
ลำดับ	โอกาส	ผลกระทบ
22=	4	4
23=	5	4
24=	4	5
25=	5	5

จัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับ ความรุนแรงกับระดับโอกาสที่จะเกิด ซึ่งมีระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ 4 ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีความหมาย ของความเสี่ยงและการปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

ตารางแสดงการจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) มี 4 ระดับ คือ

ลำดับ	ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
22 – 25	สูงมาก		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ทันที
16 – 21	สูง		ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ใน ระดับที่ยอมรับได้ต่อไป
5 – 15	ปานกลาง		ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความ เสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
1 - 4	ต่ำ		ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องมีการจัดการ เพิ่มเติม

เมื่อหน่วยงานมีผลสรุปจำนวนกิจกรรมความเสี่ยงในแต่ละระดับแล้ว หน่วยงานจะต้องทำการควบคุมกิจกรรมที่มีความเสี่ยงสูงและสูงมาก ซึ่งถือว่ามีนัยสำคัญ โดยให้วางแผนการควบคุมและนำเสนอต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์กรพิจารณาแนวทางแก้ไขในภาพรวมต่อไป สำหรับกิจกรรมที่มีความเสี่ยงระดับปานกลางและต่ำ เมื่อพิจารณาจากระดับความเสี่ยงแล้วเห็นว่าหน่วยงานสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองจึงไม่ต้องรายงานแต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้ ความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมากหน่วยงานจะต้องจัดทำแผนดำเนินการควบคุมอย่างเป็นทางการและต้องรายงานผลการดำเนินการต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

การประเมินโอกาสและผลกระทบความเสี่ยง

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้ มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิด เหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่ง จะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ตามตารางระดับและลำดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

การจัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว ให้นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยง ตามตารางแสดงการ จัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งจัดเรียงตามลำดับจากระดับ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ โดยเลือก ความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงก่อน

3.5 การบริหารและจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการที่ผู้บริหาร ตลอดจนบุคลากรในองค์กร ได้ทำความ เข้าใจให้ตรงกันต่อคำนิยามของความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนสามารถบ่งชี้ความเสี่ยงและโอกาสได้ในทิศทางเดียวกันในการดำเนินงานผู้บริหารมักประสบกับเหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอนตลอดเวลาเหตุการณ์เหล่านั้นอาจมีผลในเชิงลบหรือเชิงบวกต่อการบริหารงานขององค์กร โดยผลในเชิงลบนั้นถือว่าเป็นความเสี่ยง ส่วนผลในเชิงบวกช่วยสร้างโอกาสให้องค์กร ซึ่งการบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญดังนี้

1. สนับสนุนให้องค์กรสามารถพิจารณาระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
2. กำหนดกรอบการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพให้แก่องค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนของความเสี่ยงได้
3. เป็นส่วนหนึ่งของการกำกับดูแลการดำเนินงานที่ดี
4. เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการบริหารงาน
5. สะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่าง ๆ ที่สำคัญ
6. สร้างฐานข้อมูลที่มีประโยชน์ต่อการบริหารและปฏิบัติงาน
7. ช่วยให้การพัฒนาองค์กรเป็นไปทิศทางเดียวกัน

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

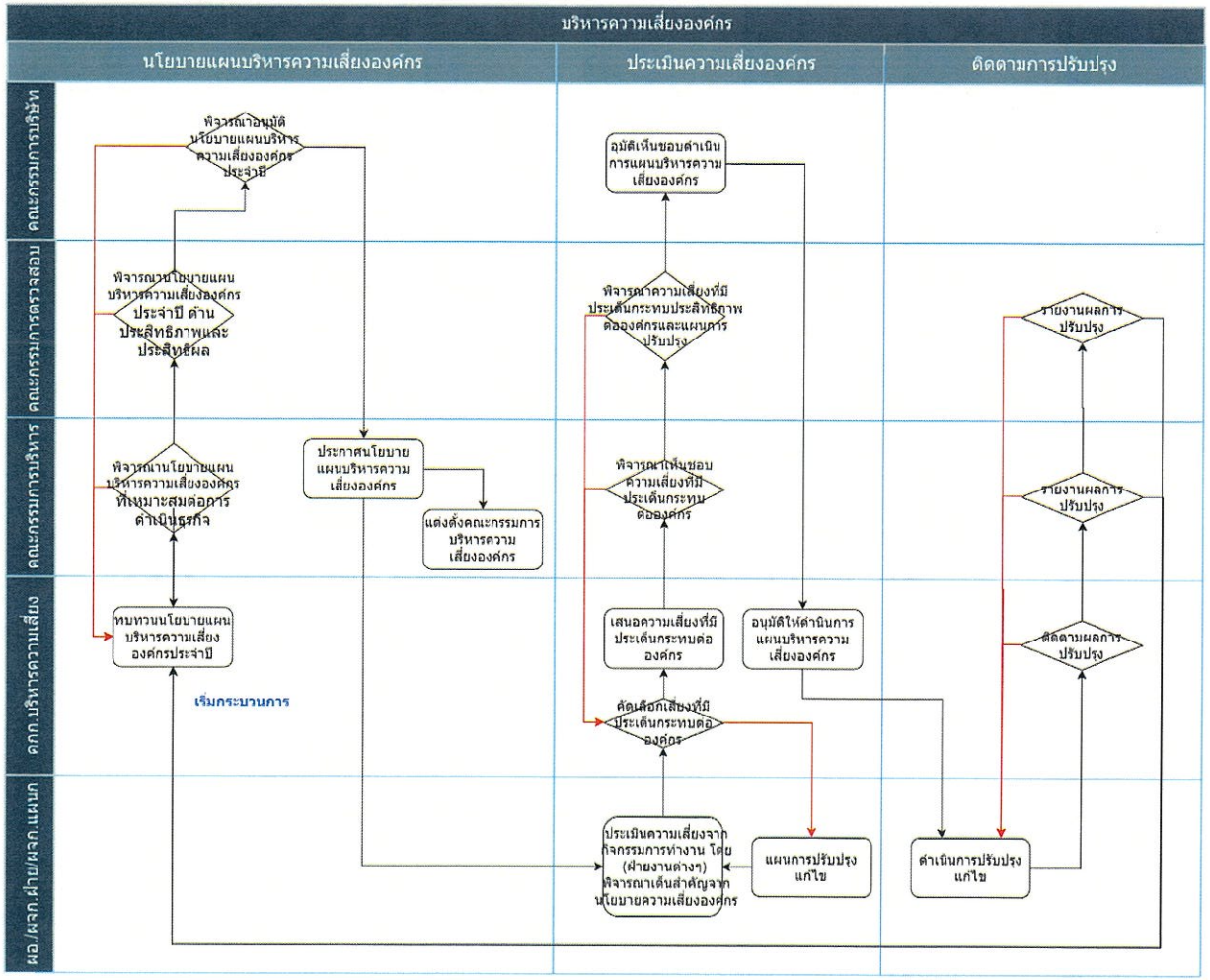
สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาปิ่นทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pinthong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Taparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0-2976-5290
Fax: 0-2976-5023
E-mail: cigroup@ciolinter.com
TAX ID #0107547000133

กระบวนการดำเนินงานบริหารความเสี่ยง



ปัจจัยที่มีผลต่อความเสี่ยง

ปัจจัยที่มีผลต่อ โอกาสและความรุนแรงของการเกิดความเสี่ยงพอจะสรุปได้ดังนี้

ปัจจัยภายในองค์กร

1.ขนาดขององค์กร องค์กรขนาดใหญ่ที่มีบุคลากร มีงบประมาณ รายรับ รายจ่าย มีผู้เกี่ยวข้อง มากย่อมมีความเสี่ยงต่อความเสียหายสูงกว่าองค์กรขนาดเล็ก

2.ความสลับซับซ้อน การบริหารกิจการงานที่มีความละเอียดอ่อน ยุ่งยาก สลับซับซ้อน ย่อมมีโอกาสเกิดความเสี่ยงได้มากกว่าการบริหารกิจการงานที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน โดยเฉพาะในเรื่องระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เรื่องระบบการควบคุม กำกับดูแล สาขาเครือข่าย

3.คุณภาพของระบบควบคุมภายใน ระบบควบคุมภายในที่มีคุณภาพย่อมลดโอกาสและระดับความรุนแรงของความเสี่ยงลงได้และองค์กรที่มีกฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับให้องค์กรต้องมีระบบควบคุม ภายในที่เข้มงวด เพื่อเป็นหลักประกันความมีธรรมาภิบาล (Good Governance) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง ในเรื่องคุณภาพของระบบควบคุมภายในก็จะยิ่งมีมากเท่านั้น

4.อัตราความเจริญเติบโตขององค์กร องค์กรที่ขยายตัวอย่างรวดเร็ว หรือมีอัตราความเจริญก้าวหน้าแบบก้าวกระโดดกระบวนการตัดสินใจในการบริหารงานต้องแข่งกับเวลาโอกาสที่จะเสี่ยงต่อความผิดพลาดย่อมมีสูง

5.ความสามารถของฝ่ายบริหาร กิจกรรมใดมีผู้บริหารที่หย่อนความสามารถ หรือด้อย ความสามารถโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงในการบริหารงานก็จะมีมาก

6.การทุจริตทางการบริหาร การทุจริตทางการบริหารเป็นความเสี่ยงที่มีอันตรายอย่างยิ่งเพราะเกิดขึ้นได้จากการกระทำของผู้บริหารที่ขาดความซื่อตรงต่อหน้าที่และความรับผิดชอบของตน การ ตรวจสอบทำได้ยากกว่าปกติทำให้มูลค่าความเสียหายมีค่าสูงย่อมส่งผลต่อความอยู่รอดขององค์กร

7.การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมการควบคุม มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ส่งผล กระทบให้เกิดความเสี่ยงที่สำคัญต่อองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงระบบงาน การเปลี่ยนตัวผู้บริหารทำให้ นโยบาย ปรัชญา การทำงานเปลี่ยนไป การเปลี่ยนพนักงานที่สำคัญ การเปลี่ยนสถานที่ทำงาน

8.พนักงานศีลธรรมเสื่อม การรับพนักงานที่ไม่มีความซื่อตรง ขาดศีลธรรมไว้ในองค์กร มีความ เสี่ยงต่อความขัดแย้งความแตกแยก ทำให้ขาดความสามัคคี มีการแบ่งพวกแบ่งกลุ่ม สูญเสียการควบคุม นำมาซึ่งความเสื่อมเสียให้กับองค์กร

ปัจจัยภายนอกองค์กร

1. ความเสี่ยงจากภาครัฐ เช่น เสถียรภาพของรัฐบาล การออกกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับที่อาจส่งผลกระทบต่อการดำเนินงาน
2. ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

3. ความเสี่ยงจากการผลิตสินค้าและงานบริการ

ระบบบริหารความเสี่ยง

ระบบบริหารความเสี่ยง หมายถึง ระบบบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรมการดำเนินงานต่างๆ โดย ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหาย เพื่อให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้น ในอนาคตอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึง การบรรลุเป้าหมายตามภารกิจหลักตามกฎหมายจัดตั้งองค์กรและเป้าหมายตามแผนปฏิบัติการประจำปีเป็นสำคัญ

ประเภทของความเสี่ยง

เนื่องจากความเสี่ยงมีมากมายหลายเรื่อง หลายแหล่งที่มา แต่ความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้สำหรับสถานประกอบกิจการควรประกอบด้วย ความเสี่ยงที่ครอบคลุมด้านต่าง ๆ ดังนี้

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงานที่นำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อัน ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานะขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้าน กลยุทธ์ สามารถจำแนกได้ 2 ประเภท คือ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวการณ์การแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ปัจจัยทางการเมือง ส่วนปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่ส่งผลกระทบหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ โครงสร้างองค์กร กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดการดำเนินการในการปฏิบัติงานของบุคลากร ซึ่งส่งผลต่อการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

ความเสี่ยงด้านนโยบาย/ กฎหมาย/ระเบียบ/ข้อบังคับ (Policy and Compliance Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่สามารถปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องได้ หรือ นโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่การเบิกจ่าย งบประมาณไม่เป็นไปตามแผนงบประมาณถูกตัด งบประมาณที่ได้รับไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจ ที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้การจัดสรรไม่พอเพียง

ความเสี่ยงด้านสุขภาพ (Healthy Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลต่อชีวิต และความปลอดภัยของกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน รวมถึงบุคคลภายนอก

ความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อม (Environment Risk) หมายถึง การดำเนินงานขององค์กรที่มีผลทำให้เกิดผลกระทบหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

ความเสี่ยงด้านชุมชน (Community Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายอัน เนื่องมาจากการดำเนินงานขององค์กรที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อชุมชนโดยรอบทั้งทางตรงและอ้อม

ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image and Reputation Risk) หมายถึง ความเสี่ยงหรือความเสียหายที่ส่งผลต่อชื่อเสียงไม่ว่าจะเป็นผลจากการดำเนินงานทั้งทางตรงและทางอ้อมภาพพจน์และความน่าเชื่อถือขององค์กร

3.6 การรายงาน ติดตาม ประเมินผล และทบทวนความเสี่ยง

เพื่อให้เป็นระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์ องค์กรจะต้องมีการติดตามผลหลังได้มีการดำเนินการ ตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้วางไว้ เพื่อสอบทานดูว่าแผนบริหารความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีสามารถลด ความเสี่ยงลงได้ให้คงดำเนินการต่อไป หรือแผนบริหารความเสี่ยงได้ควรปรับเปลี่ยน โดยกำหนดความถี่ในการ ติดตามผลเช่นทุก 3 เดือน หรือ 6 เดือน โดยรูปแบบ หรือแบบฟอร์มการรายงานผล

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาบึงทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองชาก
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pleehong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Teparak Road
Teparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@ciolinter.com
TAX ID #0107547000133

รายงานการประเมินและวิเคราะห์ความเสี่ยง

หน่วยงาน	ชื่อเหตุการณ์เสี่ยง	ชื่อแผนบริหารความเสี่ง	ความเสี่ยง	เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	รายละเอียดความสูญเสีย/ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น

โอกาส,ผลกระทบ = ลำดับความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียด/แนวทางจัดการความเสี่ยง	คุณภาพ (ความสามารถ) ในการบริหารจัดการ	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ (งบประมาณ/ค่าใช้จ่าย)	เป็นความเสี่ยงต่อเนื่องจากปีที่แล้ว

C.I. GROUP
PUBLIC COMPANY LIMITED
บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

สำนักงานใหญ่ (HQ)
1/1 ม.7 ถ.บางคูวัด ต.บางคูวัด
อ.เมืองปทุมธานี จ.ปทุมธานี 12000
1/1 Moo 7 Bangkoowad Road
Bangkoowad, Amphoe Muang
Pathumthani 12000 Thailand

สาขาบ้านทอง (00004)
789/75 ม.1 ต.หนองขาม
อ.ศรีราชา จ.ชลบุรี 20230
789/75 Moo 1 Pasthong Industrial Park
Nongkham, Sriracha
Chonburi 20230 Thailand

สาขาเทพารักษ์ (00002)
526/1-3 ม.3 ถ.เทพารักษ์ ต.เทพารักษ์
อ.เมืองสมุทรปราการ จ.สมุทรปราการ 10270
526/1-3 Moo 3 Tepparak Road
Tepparak, Amphoe Muang
Samutprakan 10270 Thailand

Tel: 0 2976 5290
Fax: 0 2976 5023
E-mail: cigroup@coilinter.com
TAX ID #0107547000133

คู่มือบริหารความเสี่ยงองค์กรฉบับนี้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2568 เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2568

บริษัท ซี.ไอ. กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)

พลตำรวจเอก.....

(ปรุง บุญผดุง)

ประธานกรรมการบริษัท