

RISK MANAGEMENT



แผนบริหารความเสี่ยง

ตามมาตรฐานการบริหารการจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด พฤศจิกายน 2566



แผนบริหารความเสี่ยง
สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด
ประจำปี 2566

คำนำ

แผนบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ ฉบับนี้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ครุระยอง จำกัด ได้จัดทำขึ้นภายใต้ภารกิจในการบริหารงาน การเงิน การศึกษาและการพัฒนาเทคโนโลยี รวมถึงบทบาทในการสร้างความเข้มแข็งและเสถียรภาพทางการเงินให้กับสมาชิก จึงได้พัฒนาเกณฑ์บริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการสหกรณ์ขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือในการอ้างอิงเทียบเคียงสู่การพัฒนาการบริหารจัดการของสหกรณ์ทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ และเป็นแนวทางการจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันซึ่งแผนบริหารความเสี่ยงถือเป็นเครื่องมือหนึ่งที่กำหนดไว้ในเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ตามกฎหมายกระทรวง

ดังนั้น คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครุระยอง จำกัด จึงกำหนดแนวทางแผนบริหารความเสี่ยงตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านสินเชื่อ ด้านการฝากและลงทุน ด้านสภาพคล่อง และด้านปฏิบัติการ

สหกรณ์ออมทรัพย์ครุระยอง จำกัด หวังเป็นอย่างยิ่งว่า แผนบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ ฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เกี่ยวข้องทั้งหลาย โดยเฉพาะสหกรณ์ออมทรัพย์ครุระยอง จำกัด ที่จะนำไป ปรับใช้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ให้สอดคล้องกับบริบทและสภาพแวดล้อมในปัจจุบันต่อไป

สมภาพ วงศ์ทางประเสริฐ
ประธานคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

สารบัญ

	หน้า
คำนำ.....	ก
สารบัญ.....	ข
บทที่ 1 บทนำ.....	1
บทที่ 2 นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน.....	3
แผนบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด.....	5
• ด้านกลยุทธ์.....	6
• ด้านสินเชื่อ.....	8
• ด้านการฝากและลงทุน.....	10
• ด้านสภาพคล่อง.....	11
• ด้านปฏิบัติการ.....	13
แนวทางแผนบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ในรอบปีถัดไป.....	15
ผังการจัดระดับความเสี่ยง.....	22
• ผังการจัดระดับความเสี่ยง.....	23
• เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง.....	24
ภาคผนวก.....	25
• อภิธานศัพท์.....	26
• ตัวอย่างการให้คะแนนความเชื่อถือ(Credit Scoring).....	28
• ตัวอย่างการจัดระดับโอกาสที่เกิดความเสี่ยง.....	29
• ตัวอย่างการจัดระดับผลกระทบทางการเงิน.....	29
• ตัวอย่างการจัดระดับผลกระทบทางด้านชื่อเสียง.....	29
• รายชื่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง.....	30

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

การบริหารงานขององค์กรทุกประเภททั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต่างมีวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน และต่างมุ่งหวังที่จะทำงานให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้อย่างดีที่สุด สูญเสียทรัพยากรให้น้อยที่สุด แต่การดำเนินการใดๆ เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ มักจะประสบกับความไม่แน่นอนตามสภาวะแวดล้อมที่มีอยู่

ดังนั้นความเสี่ยงจึงเป็นปัญหาอุปสรรคและการสูญเสียโอกาสที่จะทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ หรือก่อผลเสียหายแก่องค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การดำเนินงาน การเงิน ทรัพยากร ต่างๆ หรือแม้แต่ชื่อเสียงภาพลักษณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด จึงได้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์กำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง ประเมิน ติดตาม กำกับดูแล ทบทวนนโยบายการบริหารความเสี่ยง และดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อให้สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด มีศักยภาพ ยั่งยืน มั่นคง และสามารถดำเนินการให้สอดคล้องกับการกฎกระทรวงตลอดการดำเนินงานและการกำกับดูแล สหกรณ์ ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. 2564 คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ ครูระยอง จำกัด จึงกำหนดแนวทางบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์ไว้ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านสินเชื่อ ด้านสภาพคล่อง ด้านการฝากและการลงทุน และด้านปฏิบัติการ ตามเกณฑ์มาตรฐานบริหารจัดการสหกรณ์ออม ทรัพย์ของชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.)

สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ได้ตระหนักและเห็นความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง จึงจัดให้มี การจัดทำระบบบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ขึ้นเพื่อเป็นการบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้ง กระบวนการต่างๆโดยลดโอกาสและผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กรตามยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ เป็นสำคัญ โดยกำหนดเป็นแนวทางปฏิบัติ ดังนี้

1. มีการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีคณะกรรมการดำเนินการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ที่ปรึกษาทิตติมศักดิ์ ที่ปรึกษา ผู้ช่วยเหลือฯ ผู้จัดการ รองผู้จัดการและตัวแทนรับผิดชอบในการ ดำเนินงาน
2. จัดการประชุมเชิงปฏิบัติการ เพื่อทบทวนสร้างความตระหนักรู้ในนโยบายการบริหารความเสี่ยง ขององค์กร แนวทางการบริหารความเสี่ยง และการรายงานอุบัติการณ์ความเสี่ยง ให้แก่ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ทุกคน
3. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง 5 ด้าน ตามเกณฑ์มาตรฐานบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์ของ ชุมนุมสหกรณ์ออมทรัพย์แห่งประเทศไทย จำกัด (ชสอ.)
4. บริหารและประเมินผลตามแบบแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละด้าน
5. วางระบบการรายงาน และติดตามผลการบริหารความเสี่ยง เป็นประจำทุกเดือนในการประชุม คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำเดือน และรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินการเพื่อทราบ พิจารณาทุกเดือน

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. **การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting)** เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรม ตามแผนกลยุทธ์ขององค์กร
2. **การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) หรือปัจจัยเสี่ยง** เป็นต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้องค์กรไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน กระบวนการใด เมื่อใดและเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไมถึงเกิด
3. **การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** เป็นการวิเคราะห์ และจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม
4. **การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Management Process)**
 - **ยอมรับความเสี่ยง** ที่เหลือในปัจจุบัน สามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมภายในของสหกรณ์ ไม่ต้องมีการดำเนินการเพิ่มเติมใดๆ
 - **ลด/ควบคุมความเสี่ยง** การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือความรุนแรงของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
 - **โอนความเสี่ยง/หาผู้ร่วมเสี่ยง** โดยการกระจายความเสี่ยงให้ผู้อื่น เช่น ทำประกัน/ทรัพย์สิน หรือแชร์บางส่วนของความเสี่ยง ด้วยการจัดจ้างจากภายนอก (Outsourcing) เช่น การรักษาความปลอดภัย
 - **เลิกหรือหลีกเลี่ยงความเสี่ยง** เป็นการจัดการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่สูง – สูงมาก และองค์กรไม่อาจยอมรับได้ จึงตัดสินใจเลี่ยงหรือยกเลิกโครงการ/กิจกรรม หรือเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์นั้นเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
5. **การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข** ความเสี่ยงอาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทั้งปัจจัยภายในและภายนอก การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอาจนำไปสู่ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ และมีผลต่อความสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ สหกรณ์ต้องมีการปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ
6. **สารสนเทศ การสื่อสารและการรายงานผล** สหกรณ์ต้องให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศที่จำเป็นต่อการทำความเข้าใจความเสี่ยง การตัดสินใจ และใช้ในการรายงานและควรมีการใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และสื่อสารข้อมูลที่สำคัญไปยังผู้ที่เกี่ยวข้อง และสหกรณ์ต้องมีการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้เจ้าหน้าที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงในงานของตนเอง และนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน รวมถึงมีการสื่อสารผลการดำเนินงานและผลการบริหารความเสี่ยงไปยังบุคลากรทุกระดับรวมถึงองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 2

นโยบาย แนวทางการดำเนินงาน

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เพื่อให้สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ได้มีระบบการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยและการควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของโอกาส ที่จะเกิดความเสียหายให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายขององค์กร จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงดังนี้

1. ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
2. ให้มีการติดตามและประเมินผล มีการทบทวน ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง
3. ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
4. ให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ
5. ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบตามมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร

วัตถุประสงค์ในการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้ผลการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
2. เพื่อให้เกิดการรับรู้ ตระหนัก และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นกับองค์กร และหาวิธีจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้
3. สร้างกรอบและแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในองค์กร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ
4. เพื่อให้มีระบบในการติดตาม ตรวจสอบผลการดำเนินการบริหารความเสี่ยงและเฝ้าระวังความเสี่ยงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา

เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

1. ผู้บริหารและบุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง เพื่อนำไปใช้ในการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด
2. ผู้บริหารและบุคลากรสามารถระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
3. บุคลากรสามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการบริหารงานที่รับผิดชอบได้
4. พัฒนาความสามารถบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในหน่วยงานได้อย่างต่อเนื่อง

ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

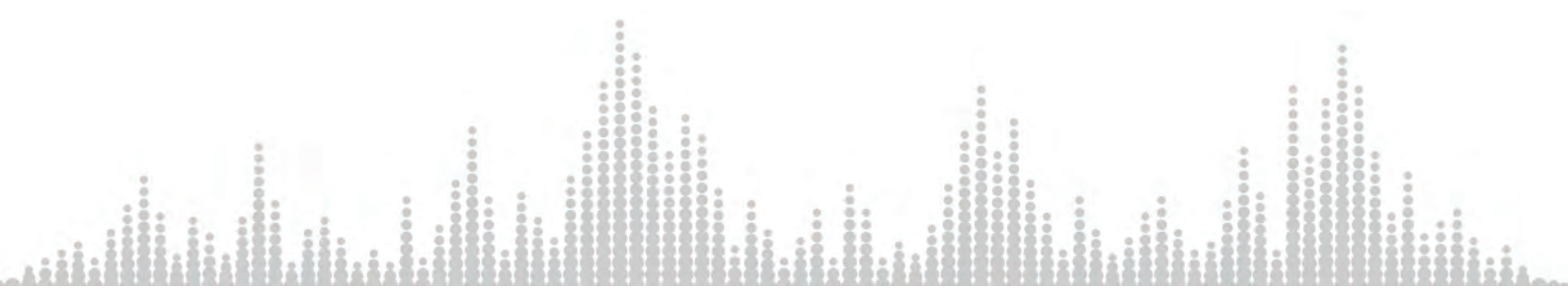
1. การบริหารความเสี่ยงจะช่วยทำหน้าที่ในการกำกับดูแลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น
2. การบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมั่นใจได้ว่า ความเสี่ยงได้รับการจัดการอย่างเหมาะสมและทันเวลา รวมทั้งเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการบริหารงานและการตัดสินใจในด้านต่างๆ

3. การบริหารความเสี่ยงจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานมีความเข้าใจถึงเป้าหมายและภารกิจหลักของหน่วยงาน และตระหนักถึงความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานได้อย่างครบถ้วน ซึ่งครอบคลุมความเสี่ยงที่มีเหตุทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
4. การบริหารความเสี่ยงทำให้รูปแบบการตัดสินใจในระดับการปฏิบัติงานของหน่วยงานมีการพัฒนาไปในทิศทางเดียวกัน
5. การบริหารความเสี่ยงช่วยให้การจัดทรัพยากรเป็นไปอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาถึงระดับความเสี่ยงในแต่ละกิจกรรม

กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง

1. แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
2. กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยง
3. วิเคราะห์และระบุความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงซึ่งจำแนกเป็น 5 ด้าน ดังนี้
 - 3.1 ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
 - 3.2 ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ
 - 3.3 ความเสี่ยงด้านการฝากและการลงทุน
 - 3.4 ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง
 - 3.5 ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ
4. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง
5. ประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
6. ดำเนินการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานสรุปผลความก้าวหน้าของการดำเนินงาน ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแผนการดำเนินงาน
7. พิจารณาแผนบริหารความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากจัดการ รวมทั้งความเสี่ยงใหม่จากนโยบายเพื่อดำเนินการปรับแผนและวิเคราะห์ความเสี่ยงในรอบปีถัดไป

แผนบริหารความเสี่ยง สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด



แผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ด้านกลยุทธ์

1. ด้านกลยุทธ์

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
1.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและแผนพัฒนาการสหกรณ์ (ฉบับที่ 5)	- แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ยังไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและแผนพัฒนาการสหกรณ์ (ฉบับที่ 5)	1	2	2 (ต่ำมาก)	1) จัดตั้งคณะจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) ดำเนินการแผนกลยุทธ์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสหกรณ์ (ฉบับที่ 5)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนกลยุทธ์สหกรณ์ ปี 2564-2568 ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1 พฤศจิกายน 2567
1.2 เพื่อให้บุคลากรสหกรณ์มีความรู้ด้านแผนกลยุทธ์และนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม	1.2.1 บุคลากรสหกรณ์ขาดความรู้ความเข้าใจแผนกลยุทธ์สหกรณ์และไม่นำแผนกลยุทธ์มาใช้อย่างครบถ้วน 1.2.2 บุคลากรสหกรณ์ไม่นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน 1.2.3 ไม่มีการทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	2	5	10 (สูง)	1) มีนโยบายให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) กำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการตามแผนกลยุทธ์ 3) จัดตั้งคณะกรรมการทบทวนแผนกลยุทธ์ทุกปี	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานสรุปโครงการ ตามแผนปฏิบัติการ รายไตรมาส /ประจำปี - รายงานการประชุม คณะกรรมการรายไตรมาส
1.3 เพื่อให้การออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการมีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการสมาชิกได้อย่างเหมาะสม	1.3.1 การออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการต่างๆ ไม่มีประสิทธิภาพ (ไม่มีการศึกษาข้อมูล/ไม่สำรวจความเป็นไปได้ของโครงการ) 1.3.2 การให้บริการไม่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก	2	1	2 (ต่ำมาก)	1) ศึกษาแนวทางจากสหกรณ์อื่นๆ ผ่านการศึกษาดูงานของคณะกรรมการและกลุ่มสมาชิก 2) จัดตั้งคณะทำงานเพื่อประเมินความเป็นไปได้ทั้งในด้านงบประมาณ สภาพคล่องและความต้องการของสมาชิก	- คณะกรรมการ	- รายงานจำนวนสมาชิก มาใช้บริการ - รายงานความพึงพอใจ ของสมาชิกที่มาใช้บริการ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
1.4 เพื่อให้สหกรณ์มีความรู้ด้านการที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง	- ไม่มีแผนพัฒนากิจกรรมการให้ความรู้ความสามารถที่เพียงพอต่อการบริการกิจการสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดอบรมสัมมนาคณะกรรมการชุดใหม่ ให้เป็นไปตามกฎกระทรวง 2) ส่งคณะกรรมการเข้ารับการอบรม	- คณะกรรมการ - คณะกรรมการดำเนินการ (คราวที่มิมีมติที่ประชุม) - ส่งคณะกรรมการเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่กฎกระทรวงกำหนดหรือหลักสูตรอื่น	
1.5 เพื่อให้สหกรณ์มีเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร (ผู้จัดการ รองผู้จัดการ และหัวหน้าฝ่าย) ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารอย่างต่อเนื่อง	1.5.1 ไม่มีแผนการสร้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ระดับบริหาร 1.5.2 ไม่มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับบริหารให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล 2) ส่งเจ้าหน้าที่ระดับบริหารเข้าอบรม	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ - คณะกรรมการดำเนินการ (คราวที่มิมีมติที่ประชุม) - ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม	

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
	2.3.4 หลักประกันเงินกู้บกพร่อง ไม่เพียงพอ ต่อหนี้ที่ยังมีอยู่	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำระเบียบและประกาศ ในการตรวจสอบป้องกัน หลักประกันบกพร่อง	- คณะกรรมการ - คณะกรรมการ เงินกู้	- ระเบียบและประกาศสหกรณ์ - รายงานการประชุม คณะกรรมการเงินกู้ - รายงานการประชุม ดำเนินการ
2.4 เพื่อให้สหกรณ์มีการประมาณการ การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่าง ถูกต้องและเพียงพอเป็นไปตาม กฎระเบียบที่กำหนด (ถ้ามี)	- การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญถูกหัก เงินกู้ของสหกรณ์ไม่ถูกต้อง ไม่เพียงพอ ตามที่กฎหมายกำหนด (ถ้ามี)	1	1	1 (ต่ำมาก)	- วิเคราะห์ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ โดยคณะอนุป้องกันและแก้ไข และนำเสนอคณะกรรมการ	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- การคิดค่าเผื่อนี้ สงสัยจะสูญตามระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์

แผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ด้านการฝากและลงทุน

3. ด้านการฝากและลงทุน

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
3.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการดำเนินการด้านการลงทุนเป็นไปตามที่กฎหมายและกฎกระทรวงกำหนด (กรณีสหกรณ์ขนาดใหญ่ ต้องมีนโยบายและแผนการลงทุนตามที่กฎกระทรวงกำหนด)	- การดำเนินการด้านการลงทุน ไม่เป็นไปตามกฎหมายและกฎกระทรวง	3	1	3 (ต่ำ)	1) แต่งตั้งคณะกรรมการการลงทุน 2) ลงทุนตามกฎหมายสหกรณ์กำหนด	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการประชุม - คณะอนุกรรมการลงทุน - มาตรฐานทางการเงิน ของสหกรณ์ออมทรัพย์
3.2 เพื่อให้สหกรณ์ได้รับคืนเงินฝาก / เงินลงทุนและผลตอบแทนการลงทุนอย่างถูกต้อง ครบถ้วนตามกำหนดเวลา (ถ้ามี)	3.2.1 สถาบันที่สหกรณ์ไปลงทุนไม่มี ความมั่นคง และไม่มีสภาพคล่องทางการเงินที่เพียงพอต่อการชำระคืนเงินฝาก/เงินลงทุนสหกรณ์ 3.2.2 ขาดความระมัดระวังในการวิเคราะห์หลักทรัพย์ที่สหกรณ์จะลงทุน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) ติดตามความเคลื่อนไหวของสถาบันการเงินที่นำไปลงทุน (ชุมชนสหกรณ์) 2) ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมด้านการลงทุน	- คณะกรรมการ - คณะอนุกรรมการการลงทุน	- ติดตามความเคลื่อนไหว ทุกๆ 3 เดือน
3.3 เพื่อให้สหกรณ์มีการประมาณการการด้อยค่า / การปรับมูลค่าเงินลงทุนอย่างถูกต้อง เพียงพอ และเป็นไปตามระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์ที่กำหนด (ถ้ามี)	- การประมาณการการด้อยค่า การปรับมูลค่าเงินลงทุนของสหกรณ์ไม่เพียงพอและไม่เป็นไปตามกฎหมาย (ถ้ามี)	1	1	1 (ต่ำมาก)	- มีการประมาณการการปรับมูลค่าเงินลงทุนตามกฎหมาย	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- งบการเงินของสหกรณ์ - รายงานของผู้สอบบัญชี

แผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ด้านสภาพคล่อง

4. ด้านสภาพคล่อง

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
4.1 เพื่อให้สหกรณ์มีทุนหมุนเวียนเพียงพอในการชำระหนี้สินและการผูกพันเมื่อถึงกำหนดหรือเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เงิน	4.1.1 ไม่มีการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดรับ - จ่าย รายเดือน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำรายงานประมาณการรับ-จ่ายเงินสด เสนอคณะกรรมการดำเนินการ 2) เปรียบเทียบประมาณการรับ-จ่ายเงินสดประจำเดือน	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานประมาณการรับ-จ่ายประจำเดือน - รายงานประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	4.1.2 ประมาณการกระแสเงินสดจ่ายรายเดือนสูงกว่าประมาณการกระแสเงินสดรับรายเดือน (กรณีสหกรณ์มีการจัดทำ)						
	4.1.3 แผนการจัดหาทุนและการใช้ทุนไม่สัมพันธ์กัน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำรายงานประมาณการรับ-จ่ายเงินสด เสนอคณะกรรมการดำเนินการ 2) เปรียบเทียบประมาณการรับ-จ่ายเงินสดประจำเดือน	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานประมาณการรับ-จ่ายประจำเดือน - รายงานผู้ตรวจสอบกิจการ
	4.1.4 ไม่มีแผนจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน 4.1.5 แผนการจัดการสภาพคล่องไม่ครอบคลุมหรือไม่สามารถแก้ไขปัญหากจากการขาดสภาพคล่องได้ทันทั่วทั้ง 4.1.6 แผนการจัดหาทุนสวัสดิการและแผนการใช้ทุนสวัสดิการไม่สัมพันธ์กับสภาพคล่องของสหกรณ์	1	3	3 (ต่ำ)	1) จัดทำแผนเสริมสภาพคล่อง 2) จัดทำประกาศกำหนดการถอนเงินฝาก 3) จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ประเมินผลการใช้ทุนสวัสดิการทุกปี หรือ 5 ปี	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนเสริมสภาพคล่อง

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
4.2 เพื่อให้สหกรณ์มีการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเป็นไปตามกฎหมาย (สินทรัพย์สภาพคล่องปราศจากภาระผูกพันและดำรงไว้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1 และไม่เกินร้อยละ 20 ของเงินรับฝากตามกฎหมายกระทรวงฯ)	4.2.1 การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องไม่เป็นไปตามกฎหมาย	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำรายงานดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามกฎหมาย	- ฝ่ายจัดการ	- รายงานการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามกฎหมาย
	4.2.2 ไม่ได้จัดทำรายงานการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเสนอนายทะเบียนสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำรายงานดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเสนอนายทะเบียนสหกรณ์	- ฝ่ายจัดการ	- รายงานการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่อง ทุกเดือน

แผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ด้านปฏิบัติการ

5. ด้านปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
5.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลอย่างถูกต้องครบถ้วน ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง (หมวด 4)	5.1.1 การกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลของสหกรณ์ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- กำหนดนโยบายกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ประกาศนโยบายกำกับดูแลคู่มือการปฏิบัติงานหลักธรรมาภิบาล
	5.1.2 การจัดโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่ และคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มีความชัดเจน ไม่เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานและคำสั่งมอบหมายหน้าที่ให้มีความชัดเจนเหมาะสม	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - คำสั่งมอบหมายหน้าที่
	5.1.3 ไม่มีการประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำแผนควบคุมภายในของสหกรณ์ 2) ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนการควบคุมภายใน - ผลการประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์
	5.1.4 ไม่ดำเนินการกำหนดนโยบายแผนบริหารความเสี่ยงตามที่กฎกระทรวงกำหนด - แก้ไขข้อบังคับ - ตั้งคณะกรรมการ - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง - เสนอคณะกรรมการอนุมัติ - เสนอที่ประชุมใหญ่ทราบ - ทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอ	4	3	12 (สูง)	- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามกฎกระทรวง	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ติดตาม ทบทวน แผนบริหารความเสี่ยง ที่จัดทำ ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนเป็นประจำทุกปี - กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางการจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴			
5.2 เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์มีประสิทธิภาพปลอดภัยและสามารถป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก	5.2.1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำโครงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ติดตามประเมินผลโครงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการติดตามประเมินผล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	5.2.2 ไม่มีการรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำโครงการพัฒนาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ติดตามประเมินผลโครงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการติดตามประเมินผล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	5.2.3 เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์จากภายนอก เช่น การโจรกรรมข้อมูล	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำโครงการป้องกันระบบจากภายนอก 2) ติดตามประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่อง	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการติดตามประเมินผล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
5.3 เพื่อให้สหกรณ์มีการรายงานธุรกรรมตามที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ปปง.) กำหนดอย่างครบถ้วน	5.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ปปง. 5.3.2 ไม่มีการตรวจสอบ และรายงานธุรกรรมต่อ ปปง.	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดส่ง จพท. ที่เกี่ยวข้องเข้าอบรม 2) จัดส่งรายงานตาม ปปง. กำหนด	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ - รายงานธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง ต่อ ปปง. ตามแบบที่กำหนด
	5.4 เพื่อให้สหกรณ์มีการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำนโยบาย PDPA สำหรับกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้อง 2) ปฏิบัติงานตามนโยบาย PDPA	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ประกาศนโยบาย PDPA สำหรับกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้อง

**แนวทางแผนบริหารความเสี่ยง
ของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด
ในรอบปีถัดไป**



แนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ในรอบปีต่อไป

1. ด้านกลยุทธ์

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		
1.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการจัดทำแผนกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและแผนพัฒนาการสหกรณ์ (ฉบับที่ 5)	- แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ยังไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกและแผนพัฒนาการสหกรณ์ (ฉบับที่ 5)	1	2	2 (ต่ำมาก)	1) จัดตั้งคณะจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) ดำเนินการแผนกลยุทธ์ที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาสหกรณ์ (ฉบับที่ 5)	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนกลยุทธ์สหกรณ์ ปี 2564-2568 ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1 พฤศจิกายน 2567	
1.2 เพื่อให้บุคลากรสหกรณ์มีความรู้ด้านแผนกลยุทธ์และนำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและมีการทบทวนแผนกลยุทธ์ให้มีความเหมาะสม	1.2.1 บุคลากรสหกรณ์ขาดความรู้ความเข้าใจแผนกลยุทธ์สหกรณ์และไม่ได้นำแผนกลยุทธ์มาใช้อย่างครบถ้วน 1.2.2 บุคลากรสหกรณ์ไม่ได้นำแผนกลยุทธ์ไปปฏิบัติอย่างครบถ้วน 1.2.3 ไม่มีการทบทวนแผนกลยุทธ์เพื่อการปรับปรุงและพัฒนา	2	5	10 (สูง)	1) มีนโยบายให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์ 2) กำหนดเจ้าหน้าที่รับผิดชอบโครงการตามแผนกลยุทธ์ 3) จัดตั้งคณะอนุกรรมการทบทวนแผนกลยุทธ์ทุกปี	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานสรุปโครงการตามแผนปฏิบัติการรายไตรมาส /ประจำปี - รายงานการประชุมคณะกรรมการรายไตรมาส คณะกรรมการรายไตรมาส	
1.3 เพื่อให้การออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการทางการเงินหรือสวัสดิการที่มีประสิทธิภาพและสามารถให้บริการสมาชิกได้อย่างเหมาะสม	1.3.1 การออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการต่างๆ ไม่มีประสิทธิภาพ (ไม่มีการศึกษาข้อมูล/ ไม่สำรวจความเป็นไปได้ของโครงการ) 1.3.2 การให้บริการไม่สอดคล้องกับความต้องการของสมาชิก	2	1	2 (ต่ำมาก)	1) ศึกษาแนวทางจากสหกรณ์อื่นๆ ผ่านการศึกษาดูงานของคณะกรรมการและกลุ่มสมาชิก 2) จัดตั้งคณะทำงานเพื่อประเมินความเป็นไปได้ ทั้งในด้านงบประมาณ สภาพคล่อง และความต้องการของสมาชิก	2	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - คณะกรรมการ	- รายงานจำนวนสมาชิกมาใช้บริการ - รายงานความพึงพอใจของสมาชิกที่มาใช้บริการ	
1.4 เพื่อให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินงานที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการสหกรณ์อย่างต่อเนื่อง	- ไม่มีแผนพัฒนากรรมการให้มีความรู้ความสามารถที่เพียงพอต่อการบริหารกิจการสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดอบรมสัมมนาคณะกรรมการชุดใหม่ ให้เป็นไปตามกฎกระทรวง 2) ส่งคณะกรรมการเข้ารับการอบรม	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ	- รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน (คราวที่มีมติที่ประชุม) - ส่งคณะกรรมการเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรที่กฎกระทรวงกำหนดหรือหลักสูตรอื่น	
1.5 เพื่อให้สหกรณ์มีเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร (ผู้จัดการ รองผู้จัดการ และหัวหน้าฝ่าย) ที่มีความรู้ความสามารถในการบริหารอย่างต่อเนื่อง	1.5.1 ไม่มีแผนการสร้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ระดับบริหาร 1.5.2 ไม่มีการพัฒนาเจ้าหน้าที่ระดับบริหารให้มีความรู้ความสามารถอย่างเพียงพอ	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำแผนบริหารทรัพยากรบุคคล 2) ส่งเจ้าหน้าที่ระดับบริหารเข้าอบรม	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนบริหารทรัพยากรบุคคล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงาน (คราวที่มีมติที่ประชุม) - ส่งเจ้าหน้าที่เข้ารับการอบรม	

แนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ในรอบปีถัดไป

2. ด้านสินเชื่อ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		
2.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการกำหนดระเบียบด้านสินเชื่อที่ถูกต้องเป็นไปตามกฎหมาย	2.1.1 ระเบียบด้านสินเชื่อไม่เป็นไปตามกฎหมาย	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำระเบียบและประกาศให้ถูกต้องตามกฎหมาย ครบถ้วน เหมาะสม	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - คณะกรรมการ ข้อบังคับและ ระเบียบ	- ระเบียบ ประกาศต่างๆ ด้านสินเชื่อ
	2.1.2 ระเบียบด้านสินเชื่อไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามกระบวนการด้านสินเชื่อ เช่น หลักประกันไม่เหมาะสม									
2.2 การให้สินเชื่อของสหกรณ์ถูกต้อง ครบถ้วน ตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติที่ประชุม	- การให้สินเชื่อของสหกรณ์ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติที่ประชุม เช่น หลักประกัน ไม่เพียงพอ จ่ายเกินอำนาจ เงินวงเงิน จ่ายผิดพลาด	2	1	2 (ต่ำมาก)	1) จัดทำแผนควบคุมภายใน ในการให้สินเชื่อ 2) จัดทำขั้นตอนการตรวจสอบ การจ่ายเงินทุนของฝ่ายจัดการ 3) จัดทำแผนควบคุมการอนุมัติ จ่ายเงินทุน	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนควบคุมภายในสินเชื่อ - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของฝ่ายจัดการ - แผนควบคุมการอนุมัติ จ่ายเงินทุน
2.3 เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้เงินกู้จากสมาชิกผู้กู้ หรือผู้ค้า ประกัน อย่างครบถ้วนตามกำหนดสัญญาหรือข้อตกลงใดๆ	2.3.1 สมาชิกสหกรณ์ไม่สามารถชำระหนี้ ได้ตามกำหนดสัญญา	5	3	15 (สูง)	1) ปรับนโยบายแนวทางการให้สินเชื่อ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น 2) คณะอนุกรรมการป้องกันแก้ไข ปัญหาการผิดนัดชำระหนี้ มีการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง	5	2	10 (สูง)	- คณะกรรมการ - คณะอนุป้องกัน แก้ไขปัญห การผิดนัด ชำระหนี้	- นโยบายแผนการให้สินเชื่อ - รายงานการประชุมของ คณะอนุกรรมการป้องกัน แก้ไขปัญหการผิดนัด ชำระหนี้
	2.3.3 สหกรณ์ขาดเงินทุนหมุนเวียนจากการที่สมาชิกไม่ชำระหนี้ตามกำหนด	5	5	25 (สูงมาก)	- มีแผนรองรับการขาด สภาพคล่อง	4	4	20 (สูงมาก)	- คณะกรรมการ - คณะอนุป้องกัน แก้ไขปัญห การผิดนัด ชำระหนี้	- แผนควบคุมการอนุมัติ จ่ายเงินทุน - รายงานการประชุมของ คณะอนุป้องกันแก้ไข การผิดนัดชำระหนี้
	2.3.4 หลักประกันเงินกู้บกพร่อง ไม่เพียงพอต่อหนี้ที่ยังมีอยู่	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำระเบียบและประกาศ ในการตรวจสอบป้องกัน หลักประกันบกพร่อง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - คณะกรรมการ เงินกู้	- ระเบียบและประกาศสหกรณ์ - รายงานการประชุม คณะกรรการเงินกู้ - รายงานการประชุม ดำเนินการ
2.4 เพื่อให้สหกรณ์มีการประมาณการ การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่าง ถูกต้องและเพียงพอเป็นไปตาม กฎ ระเบียบที่กำหนด (ถ้ามี)	- การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญจากหนี้เงินกู้ของสหกรณ์ไม่ถูกต้อง ไม่เพียงพอตามที่กฎหมายกำหนด (ถ้ามี)	1	1	1 (ต่ำมาก)	- วิเคราะห์ค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญ โดยคณะอนุป้องกันและแก้ไข และนำเสนอคณะกรรมการ	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- การคิดค่าเผื่อหนี้ สงสัยจะสูญตามระเบียบ นายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ในรอบปีถัดไป

3. ด้านการฝากและลงทุน

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		
3.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการดำเนินการด้านการลงทุนเป็นไปตามกฎหมายและกฎกระทรวงกำหนด (กรณีสหกรณ์ขนาดใหญ่ ต้องมีนโยบายและแผนการลงทุนตามที่กฎกระทรวงกำหนด)	- การดำเนินการด้านการลงทุนไม่เป็นไปตามกฎหมายและกฎกระทรวง	3	1	3 (ต่ำ)	1) แต่งตั้งคณะกรรมการการลงทุน 2) ลงทุนตามกฎหมายสหกรณ์กำหนด	3	1	3 (ต่ำ)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการประชุม - คณะอนุกรรมการลงทุน - มาตรฐานทางการเงินของสหกรณ์ออมทรัพย์
3.2 เพื่อให้สหกรณ์ได้รับคืนเงินฝาก / เงินลงทุนและผลตอบแทนการลงทุนอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตามกำหนดเวลา (ถ้ามี)	3.2.1 สถาบันที่สหกรณ์ไปลงทุนมีความมั่นคง และไม่มีสภาพคล่องทางการเงินที่เพียงพอต่อการชำระคืนเงินฝาก/เงินลงทุนสหกรณ์ 3.2.2 ขาดความระมัดระวังในการวิเคราะห์หลักทรัพย์ที่สหกรณ์จะลงทุน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) ติดตามความเคลื่อนไหวของสถาบันการเงินที่นำไปลงทุน (ชุมนุมสหกรณ์) 2) ส่งเจ้าหน้าที่เข้าอบรมด้านการลงทุน	1	1 (ต่ำมาก)	1	- คณะกรรมการ - คณะอนุกรรมการการลงทุน	- ติดตามความเคลื่อนไหว - ทุกๆ 3 เดือน
3.3 เพื่อให้สหกรณ์มีการประมาณการการด้อยค่า / การปรับมูลค่าเงินลงทุนอย่างถูกต้อง เพียงพอ และเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ที่กำหนด (ถ้ามี)	- การประมาณการการด้อยค่า การปรับมูลค่าเงินลงทุนของสหกรณ์ไม่เพียงพอและไม่เป็นไปตามกฎหมาย (ถ้ามี)	1	1	1 (ต่ำมาก)	- มีการประมาณการการปรับมูลค่าเงินลงทุนตามกฎหมาย	1	1 (ต่ำมาก)	1	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- งบการเงินของสหกรณ์ - รายงานของผู้สอบบัญชี

แนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ในรอบปีถัดไป

4. ด้านสภาพคล่อง

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		
4.1 เพื่อให้สหกรณ์มีทุนหมุนเวียนเพียงพอในการชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนดหรือเมื่อมีความจำเป็นต้องใช้เงิน	4.1.1 ไม่มีการจัดทำประมาณการกระแสเงินสดรับ - จ่าย รายเดือน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำรายงานประมาณการรับ-จ่ายเงินสด เสนอคณะกรรมการดำเนินการ	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานประมาณการรับ-จ่ายประจำเดือน - รายงานประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	4.1.2 ประมาณการกระแสเงินสดสูงกว่าประมาณการกระแสเงินสดรับรายเดือน (กรณีสหกรณ์มีการจัดทำ)				2) เปรียบเทียบประมาณการรับ-จ่ายเงินสดประจำเดือน					
	4.1.3 แผนการจัดหาทุนและการใช้ทุนไม่สัมพันธ์กัน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำรายงานประมาณการรับ-จ่ายเงินสด เสนอคณะกรรมการดำเนินการ	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานประมาณการรับ-จ่ายประจำเดือน - รายงานผู้ตรวจสอบกิจการ
	4.1.4 ไม่มีแผนจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน	1	3	3 (ต่ำ)	1) จัดทำแผนเสริมสภาพคล่อง	1	3	3 (ต่ำ)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนเสริมสภาพคล่อง
	4.1.5 แผนการจัดการสภาพคล่องไม่ครอบคลุมหรือไม่สามารถแก้ไขปัญหจากการขาดสภาพคล่องได้ทันทั่วทั้ง				2) จัดทำประกาศกำหนดการถอนเงินฝาก					
	4.1.6 แผนการจัดหาทุนสวัสดิการและแผนการใช้ทุนสวัสดิการไม่สัมพันธ์กับสภาพคล่องของสหกรณ์				3) จัดให้มีการศึกษาวิเคราะห์ประเมินผลการใช้ทุนสวัสดิการทุกปี หรือ 5 ปี					
4.2 เพื่อให้สหกรณ์มีการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเป็นไปตามกฎหมาย (สินทรัพย์สภาพคล่องปราศจากภาระผูกพันและดำรงไว้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 1 และไม่เกินร้อยละ 20 ของเงินรับฝากตามกฎหมายกระทรวงฯ)	4.2.1 การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องไม่เป็นไปตามกฎหมาย	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำรายงานดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามกฎหมาย	1	1	1 (ต่ำมาก)	- ฝ่ายจัดการ	- รายงานการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามกฎหมาย
	4.2.2 ไม่ได้จัดทำรายงานการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเสนอนายทะเบียนสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำรายงานดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเสนอนายทะเบียนสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	- ฝ่ายจัดการ	- รายงานการดำรงสินทรัพย์สภาพคล่อง ทุกเดือน

แนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด ในรอบปีถัดไป

5. ด้านปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		
5.1 เพื่อให้สหกรณ์มีการกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลอย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง (หมวด 4)	5.1.1 การกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลของสหกรณ์ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วนตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- กำหนดนโยบายกำกับดูแลการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาลตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ประกาศนโยบายกำกับดูแลคู่มือการปฏิบัติตามหลักธรรมาภิบาล
	5.1.2 การจัดโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่ และคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มีความชัดเจน ไม่เหมาะสมกับการดำเนินงานของสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	- จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานและคำสั่งมอบหมายหน้าที่ให้มีความชัดเจนเหมาะสม	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - คำสั่งมอบหมายหน้าที่
	5.1.3 ไม่มีการประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำแผนควบคุมภายในของสหกรณ์ 2) ประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- แผนการควบคุมภายใน - ผลการประเมินการควบคุมภายในของสหกรณ์
	5.1.4 ไม่ดำเนินการกำหนดนโยบายแผนบริหารความเสี่ยงตามที่กฎกระทรวงกำหนด - แก้ไขข้อบังคับ - ตั้งคณะกรรมการ - จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง - เสนอคณะกรรมการอนุมัติ - เสนอที่ประชุมใหญ่ทราบ - ทบทวนแผนอย่างสม่ำเสมอ	4	3	12 (สูง)	- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงตามกฎหมายกระทรวง ตามกฎกระทรวง	2	2	4 (ปานกลาง)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ติดตาม ทบทวน แผนบริหารความเสี่ยง ที่จัดทำ ดำเนินการให้เป็นไปตามแผนเป็นประจำทุกปี - กำหนดแนวทางการจัดการความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
5.2 เพื่อให้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์มีประสิทธิภาพปลอดภัยและสามารถป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก	5.2.1 ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสหกรณ์ไม่มีประสิทธิภาพ	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ติดตามประเมินผลโครงการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการติดตามประเมินผล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง ¹	ประเมินความเสี่ยง			แนวทางจัดการความเสี่ยง	ประเมินความเสี่ยง			ผู้รับผิดชอบ ⁵	การติดตามประเมินผล ⁶ (เอกสารที่เกี่ยวข้อง)
		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		โอกาส ²	ผลกระทบ ³	ระดับความเสี่ยง ⁴		
	5.2.2 ไม่มีการรักษาความปลอดภัยที่เพียงพอในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) มาใช้ในการปฏิบัติงาน	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำโครงการพัฒนาความปลอดภัยด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 2) ติดตามประเมินผลโครงการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างต่อเนื่อง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการติดตามประเมินผล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	5.2.3 เกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์จากภายนอก เช่น การโจรกรรมข้อมูล	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำโครงการป้องกันระบบจากภายนอก 2) ติดตามประเมินผลโครงการอย่างต่อเนื่อง	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการติดตามประเมินผล - รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
5.3 เพื่อให้สหกรณ์มีการรายงานธุรกรรมตามที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน (ปปง.) กำหนดอย่างครบถ้วน	5.3.1 เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ปปง. 5.3.2 ไม่มีการตรวจสอบ และรายงานธุรกรรมต่อ ปปง.	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดส่ง จนท. ที่เกี่ยวข้องเข้าอบรม 2) จัดส่งรายงานตาม ปปง. กำหนด	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- รายงานการฝึกอบรมของเจ้าหน้าที่ - รายงานธุรกรรมทางการเงินที่เกี่ยวข้อง ต่อ ปปง. ตามแบบที่กำหนด
5.4 เพื่อให้สหกรณ์มีการปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	- สหกรณ์ไม่ได้ปฏิบัติตาม พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	1	1	1 (ต่ำมาก)	1) จัดทำนโยบาย PDPA สำหรับกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้อง 2) ปฏิบัติงานตามนโยบาย PDPA	1	1	1 (ต่ำมาก)	- คณะกรรมการ - ฝ่ายจัดการ	- ประกาศนโยบาย PDPA สำหรับกลุ่มต่างๆที่เกี่ยวข้อง

ผังการจัดระดับความเสี่ยง



ผังการจัดระดับความเสี่ยง

ผลกระทบ
(Impact)

		คะแนนรวม = ผลกระทบ x (คุณ) โอกาสเกิด / แปลระดับความเสี่ยง				
สูงมาก	5	5 * 1 = 5 M : ปานกลาง	5 * 2 = 10 H : เสี่ยงสูง	5 * 3 = 15 H : เสี่ยงสูง	5 * 4 = 20 VH : เสี่ยงสูงมาก	5 * 5 = 25 VH : เสี่ยงสูงมาก
		4 * 1 = 4 L : เสี่ยงต่ำ	4 * 2 = 8 M : ปานกลาง	4 * 3 = 12 H : เสี่ยงสูง	4 * 4 = 16 VH : เสี่ยงสูงมาก	4 * 5 = 20 VH : เสี่ยงสูงมาก
สูง	4	3 * 1 = 3 L : เสี่ยงต่ำ	3 * 2 = 6 M : ปานกลาง	3 * 3 = 9 M : ปานกลาง	3 * 4 = 12 H : เสี่ยงสูง	3 * 5 = 15 H : เสี่ยงสูง
		2 * 1 = 2 VL : เสี่ยงต่ำมาก	2 * 2 = 4 L : เสี่ยงต่ำ	2 * 3 = 6 M : ปานกลาง	2 * 4 = 8 M : ปานกลาง	2 * 5 = 10 H : เสี่ยงสูง
ปานกลาง	3	1 * 1 = 1 VL : เสี่ยงต่ำมาก	1 * 2 = 2 VL : เสี่ยงต่ำมาก	1 * 3 = 3 L : เสี่ยงต่ำ	1 * 4 = 4 L : เสี่ยงต่ำ	1 * 5 = 5 M : ปานกลาง
ต่ำ	2					
ต่ำมาก	1					

โอกาส
(Likelihood)

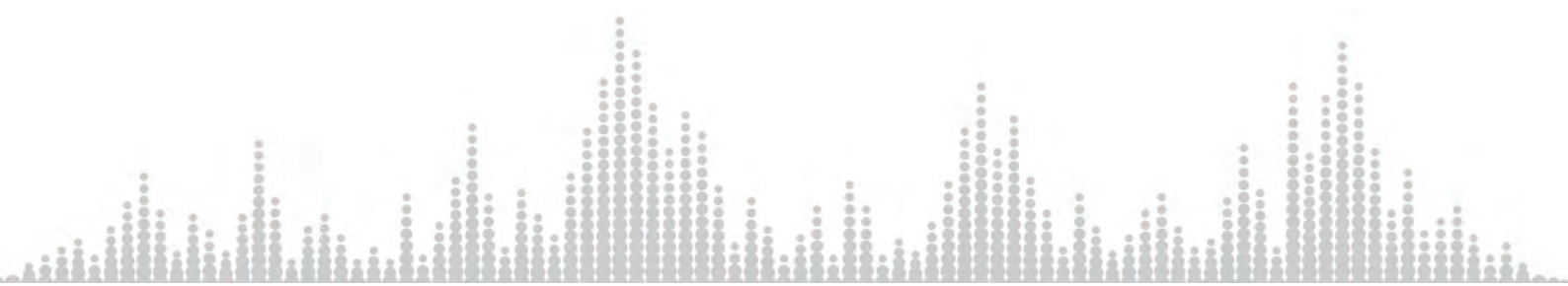
1 2 3 4 5

ต่ำมาก ต่ำ ปานกลาง สูง สูงมาก

เกณฑ์ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
ต่ำมาก ต่ำ	1 - 2 = VL 3 - 4 = L	 	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	กำหนดการควบคุมตามแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม ติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่
ปานกลาง	4 - 9 = M		ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	กำหนดการควบคุมตามแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน โดยไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติม ติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่
สูง	10 - 15 = H		ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	ต้องลดความเสี่ยงก่อนที่จะเริ่มทำงานได้ ต้องจัดสรรทรัพยากร และมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงนั้น เมื่อความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำอยู่ จะต้องทำการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
สูงมาก	16 - 25 = VH		ความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	งานจะเริ่มหรือทำต่อไปไม่ได้ จนกว่าจะลดความเสี่ยงลง ถ้าไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ ถึงแม้จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตาม จะต้องหยุดทำงานนั้น

ภาคผนวก



อภิธานศัพท์

1. **ปัจจัยความเสี่ยง** หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง ที่ทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใดและจะเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง
2. **โอกาส** หมายถึง ความถี่หรือความเป็นไปได้ ที่จะเกิดเหตุการณ์หรืออยู่ในสถานการณ์ตามที่ระบุไว้ในปัจจัยเสี่ยง
3. **ผลกระทบ** หมายถึง ผลเสียหรือระดับความเสียหาย ที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์หรืออยู่ในสถานการณ์ตามที่ระบุไว้ในปัจจัยเสี่ยง ซึ่งจะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์
4. **ระดับความเสี่ยง** หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาส และผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง
5. **ผู้รับผิดชอบ** หมายถึง บุคคลที่มีหน้าที่ที่ต้องดูแลให้มีการดำเนินกิจกรรม ตามแนวทางจัดการความเสี่ยง
6. **การติดตามประเมินผล** หมายถึง ขั้นตอน รายงาน หรือ เอกสารอ้างอิง ที่เป็นเครื่องมือในการแสดงผลหรือติดตามของการจัดการความเสี่ยง
7. **แผนกลยุทธ์** การวางแผนงานสู่การปฏิบัติเพื่อบรรลุเป้าหมาย และองค์กรสามารถดำรงอยู่ได้ในอนาคต โดยอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย ภายใต้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมหรือการวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ **SWOT Analysis** กล่าวคือ การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาสและภัยคุกคาม (อุปสรรค) ในกรอบระยะเวลาที่ต้องการทั้งนี้เพื่อประกอบการวางแผนในการใช้วิธีการ และทรัพยากร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสูงสุด
8. **การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ/ผลิตภัณฑ์** หรือการวิเคราะห์โครงการ/ผลิตภัณฑ์ด้านต่างๆ เพื่อให้มั่นใจโครงการ/ผลิตภัณฑ์ที่เลือกมานั้นมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ มีผลตอบแทนหรือประโยชน์ที่คุ้มค่าต่อการลงทุนและสามารถใช้ทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยจะต้องไม่ก่อให้เกิดผลกระทบกับสิ่งแวดล้อมและสังคมตามมาในภายหลังและสามารถทำให้บรรลุได้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้ข้อจำกัดทางด้านงบประมาณและเวลา ดังนั้นการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ/ผลิตภัณฑ์จึงจำเป็นต้องวิเคราะห์โครงการทางด้านอุปสงค์หรือตลาด ทางด้านเทคนิค ทางด้านการเงินและเศรษฐศาสตร์ ทางด้านการบริหารจัดการ ทางด้านสังคม และสิ่งแวดล้อม
9. **คำบรรยายลักษณะงาน Job Description (JD)** คือเอกสารแสดงหน้าที่ความรับผิดชอบขอบเขต ของงานแต่ละตำแหน่ง ซึ่งจะต้องระบุคุณสมบัติ ขอบเขตการทำงาน ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ รวมถึงโครงสร้างของการบริหารงานให้ชัดเจนที่สุด JD ที่ดีนั้นจะสามารถระบุได้ว่าตำแหน่งนั้นจะต้องทำงานอะไรบ้าง ตำแหน่งนี้อยู่โครงสร้างไหนขององค์กร มีสายการบังคับบัญชาอย่างไร รวมถึงฝ่าย HR สามารถรู้ได้ว่าควรพัฒนาทักษะอะไรให้ตำแหน่งนี้เกิดความก้าวหน้าด้วย
10. **คุณลักษณะเฉพาะตำแหน่งงาน Job Specifications (JS)** เป็นรายละเอียดคุณสมบัติของพนักงาน ทางด้านความรู้ ความสามารถ ทักษะ และองค์ประกอบอื่น ซึ่งใช้ในการทำงานเฉพาะอย่างเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ
11. **5C (The 5Cs of Credit) หรือเกณฑ์การให้สินเชื่อ** คือ เงื่อนไขที่สถาบันการเงินใช้พิจารณาอนุมัติสินเชื่อ สถาบันการเงินส่วนใหญ่จะประเมินศักยภาพของผู้กู้และความสามารถในการชำระหนี้ โดยวิเคราะห์จากข้อมูล 5Cs ดังต่อไปนี้

- 11.1) **Character** คือ การวิเคราะห์คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้กู้ เช่น สถานะ การศึกษา อายุหน้าที่ การงาน ประวัติการชำระสินเชื่อเพื่อพิจารณาความน่าเชื่อถือของผู้กู้และความตั้งใจในการ ชำระเงินกู้
- 11.2) **Capacity** คือ การวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ ส่วนใหญ่พิจารณาฐานะทางการเงิน เช่น เงินเดือน รายได้อื่นๆ ภาระหนี้สิน ข้อมูลเครดิต ค่าใช้จ่ายเฉลี่ยจำนวนผู้อยู่ในอุปการะ เป็นต้น
- 11.3) **Collateral** คือ การวิเคราะห์หลักประกันหรือสินทรัพย์ที่นำมาค้ำประกันการกู้ยืมหรือผู้ค้ำ ประกัน เพื่อลดความเสี่ยงในกรณีที่ผู้กู้ทำผิดเงื่อนไข เช่น การขอสินเชื่อเพื่อซื้อบ้านจะใช้บ้าน ที่ซื้อเป็นหลักประกัน
- 11.4) **Capital** คือ การวิเคราะห์เงินทุน สถาบันการเงินจะประเมินเงินทุนของผู้กู้จากสินทรัพย์ (Asset) หรือความมั่งคั่งสุทธิ (Net Worth) ซึ่งอาจจะวิเคราะห์จากข้อมูลในใบสมัครขอสินเชื่อ (Credit Application) และข้อมูลทางการเงินที่เกี่ยวข้อง เช่น บัญชีเงินฝาก แหล่งที่มาของ รายได้ เป็นต้น
- 11.5) **Condition** คือ การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อม ที่จะส่งผลต่อการชำระคืนเงินกู้ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ เป็นต้น
12. **วงเงินที่นายทะเบียนสหกรณ์เห็นชอบ** คือ วงเงินที่สหกรณ์จะสามารถก่อกั้นภาระผูกพันได้ ซึ่งจำกัด สำหรับรอบปีบัญชีหนึ่งๆ ตามที่นายทะเบียนสหกรณ์ให้เห็นชอบตามมาตรา 47 แห่งพระราชบัญญัติ สหกรณ์ พ.ศ.2542
13. **จำนวนเงินที่สหกรณ์ได้ก่อกั้นภาระผูกพันแล้ว ประกอบด้วย**
- 13.1 จำนวนที่เบิกจากวงเงินเบิกเกินบัญชี หรือเงินกู้ยืมอื่นใดในลักษณะเดียวกัน
 - 13.2 จำนวนเงินกู้คงเหลือเฉพาะส่วนที่ได้รับเงินกู้แล้วขอสัญญาเงินกู้ที่ระบุงการจ่ายเงินกู้หลายงวด
 - 13.3 จำนวนเงินกู้คงเหลือของทุกสัญญาที่ระบุงเงื่อนไขให้สหกรณ์รับเงินกู้เพียงงวดเดียวหรือครั้งเดียว
 - 13.4 จำนวนเงินที่ระบุงในสัญญาใช้เงินเพื่อการค้ำประกันการกู้ยืมหรือการค้ำประกันอื่นซึ่งสหกรณ์เป็น ผู้ออกและยังไม่ได้ชำระเงินตามทีระบุงในสัญญาเงิน
 - 13.5 จำนวนเงินที่รับฝากจากสหกรณ์อื่น ทั้งนี้ไม่นับรวมจำนวนที่ชุมนุมสหกรณ์รับฝากจากสหกรณ์ สมาชิก
 - 13.6 จำนวนเงินที่สหกรณ์ต้องรับผิดชอบในฐานะผู้ค้ำประกัน
14. **KYC (Know Your Customer)** หมายถึง กระบวนการทำความรู้จักกับลูกค้าที่ผู้ให้บริการทำความรู้จัก ลูกค้าผ่านการระบุตัวตน และพิสูจน์อย่างถูกต้อง

หมายเหตุ ข้อ 12 และ ข้อ 13 ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์การพิจารณาให้ความ เห็นชอบวงเงินการกู้ยืมหรือการค้ำประกันของสหกรณ์ ประกาศ ณ วันที่ 30 เมษายน 2561

ตัวอย่างการให้คะแนนความเชื่อถือ (Credit Scoring)

สภาเครดิตยูเนียนโลก (World Council of Credit Unions: Woccu) ได้จัดทำ Credit Scoring โดยให้ความสำคัญกับ Capacity คือ ความสามารถในการชำระหนี้มากที่สุดถึง 50 คะแนน และ C ตัวอื่นๆ ก็มีความสำคัญลดหลั่นกันไป โดยใช้ข้อมูลของผู้กู้เป็นตัวกำหนดคะแนน มีรายละเอียด โดยสังเขป ดังนี้

ปัจจัยที่เกี่ยวข้อง	คะแนนเต็ม	คะแนนที่ได้
1. ลักษณะนิสัยของผู้กู้ (Characteristic)	30	
1.1 ประวัติการชำระคืนกับสหกรณ์และองค์กรการเงินอื่น	15	
1.2 เกียรติยศและชื่อเสียงในหน่วยงานและชุมชน	7	
1.3 ความมั่นคงในอาชีพ (เปลี่ยนที่อยู่บ่อยหรือไม่)	5	
1.4 มนุษยสัมพันธ์ในครอบครัว ชุมชน หน่วยงาน	3	
2. ความสามารถในการชำระหนี้ (Capacity)	50	
2.1 ความมั่นคงในอาชีพ (ทำงานมาแล้วกี่ปี)	10	
2.2 ผู้กู้มีรายได้เป็น รายวัน รายเดือน ทุก 6 เดือน	10	
2.3 รายได้สอดคล้องกับเงื่อนไขการชำระหนี้เป็นงวดหรือไม่	10	
2.4 ระยะเวลาชำระคืนสอดคล้องกับระยะเวลาทำงานที่เหลือหรือไม่	10	
2.5 มีหนี้กับองค์กรการเงินอื่นอีกหรือไม่	10	
3. เงินทุน(Capital)	5	
- ฝากเงินกับสหกรณ์สม่ำเสมอหรือไม่	1.5	
- มีทรัพย์สินส่วนตัวที่ปราศจากภาระผูกพันหรือไม่	1.5	
- ทรัพย์สินที่มีอยู่มีมูลค่ามีมูลค่าเพิ่มขึ้นหรือไม่	2	
4. หลักประกัน (Collateral)	10	
- ง่ายต่อการเปลี่ยนเป็นเงินสดเพียงใด	3.5	
- มีมูลค่าสูงกว่ากู้เพียงใด	3.5	
- คู่สมรสของผู้กู้ค้ำประกันยินยอมหรือไม่	3	
5.เงื่อนไขต่างๆ (Condition)	5	
- ผู้กู้ทำงานที่ผิดกฎหมายหรือทำลายสภาพแวดล้อมหรือไม่	2.5	
- ผู้กู้ทำงานที่มีผลต่อสุขภาพของตนเองหรือไม่	2.5	

Credit Scoring	การให้กู้และเงื่อนไขเพิ่มเติม
70 คะแนนหรือต่ำกว่า	ไม่อนุญาตให้กู้
71- 80 คะแนน	ให้กู้แต่ต้องมีหลักประกันเพิ่มเติมและต้องมีการกำกับการใช้เงินกู้
81- 90 คะแนน	ให้กู้และอาจมีหลักประกันเพิ่มเติมและต้องมีการกำกับการใช้เงินกู้
91 คะแนนขึ้นไป	ให้กู้

หมายเหตุ : คณะกรรมการดำเนินการของแต่ละสหกรณ์ สามารถนำตัวอย่างการให้คะแนนความน่าเชื่อถือ (Credit Scoring) ไปปรับใช้ โดยสามารถกำหนดรายละเอียด ในการให้คะแนนความน่าเชื่อถือ ให้มีความชัดเจนมากกว่าตัวอย่างข้างต้นได้ตามความเหมาะสม

ตัวอย่าง การจัดระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

โอกาสเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	ระดับ
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้ง หรือมากกว่า	5
สูง	มากกว่า 1- 6เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้งต่อปี	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
ต่ำ	2-3 ปีต่อครั้ง	2
ต่ำมาก	5 ปีต่อครั้ง	1

ตัวอย่าง การจัดระดับผลกระทบทางการเงิน

โอกาสเกิดความเสี่ยง	ร้อยละของกำไรสุทธิ ที่ได้ต่อเป้าหมาย	คิดเป็นจำนวนเงิน	ระดับ
สูงมาก	มากกว่า 20 %		5
สูง	มากกว่า 15 % - 20 %		4
ปานกลาง	มากกว่า 10 % - 15 %		3
ต่ำ	มากกว่า 5 % - 10 %		2
ต่ำมาก	ไม่เกิน 5 %		1

กรณีตัวอย่าง สอ. กำหนดเป้าหมายกำไรสุทธิ 200 ล้านบาท

โอกาสเกิดความเสี่ยง	ร้อยละของกำไรสุทธิ ที่ได้ต่อเป้าหมาย	คิดเป็นจำนวนเงิน	ระดับ
สูงมาก	มากกว่า 20 %	มากกว่า 40.00 ล้านบาท	5
สูง	มากกว่า 15 % - 20 %	30.00 - 40.00 ล้านบาท	4
ปานกลาง	มากกว่า 10 % - 15 %	20.00 - 30.00 ล้านบาท	3
ต่ำ	มากกว่า 5 % - 10 %	10.00 - 20.00 ล้านบาท	2
ต่ำมาก	ไม่เกิน 5 %	ไม่เกิน 10.00 ล้านบาท	1

ตัวอย่าง การจัดระดับผลกระทบทางด้านชื่อเสียง

ผลกระทบ	ขอบเขตของการรับรู้					ระดับ
	สอ.	สมาชิก	สอ.อื่น	วงการ สอ.	มวลชน	
สูงมาก	✓	✓	✓	✓	✓	5
สูง	✓	✓	✓	✓		4
ปานกลาง	✓	✓	✓			3
ต่ำ	✓	✓				2
ต่ำมาก	✓					1

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง



นายสาคร เจริญกล้า
ประธานกรรมการ



นายสมภพ วงศ์ทางประเสริฐ
ประธานอนุกรรมการ



นายสัญญา รอบรู้
อนุกรรมการ



นายสันต์ สุวรรณสว่าง
อนุกรรมการ



นายทวีสิทธิ์ อิศรเดช
อนุกรรมการ



นายพงศ์ สำราญพงษ์
อนุกรรมการ



นางอัจฉรา นิตยวัน
อนุกรรมการ/เลขานุการ



นางอรรยากานต์ วงษ์กวีพัฒนกุล
อนุกรรมการ/เลขานุการ



นางสาวปาริณาร์ จันทรแถมสงฆ์
อนุกรรมการ/เลขานุการ



นายเสริมพงศ์ แสงงาม
อนุกรรมการ/เลขานุการ



นางสาวพัชรี เวียนอยู่
อนุกรรมการ/ผู้ช่วยเลขานุการ



แผนบริหารความเสี่ยง
สหกรณ์ออมทรัพย์ครูระยอง จำกัด
ประจำปี 2566

