สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุข
จังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด

คู่มือและแผน

การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน ประจำปี 2567

จัดทำโดย คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

คำนำ

สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้ดำเนินการจัดทำแนวทางบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์ ตามคำสั่งของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ฉบับที่ 5/2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 สั่ง ณ วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2567 การบริหารความเสี่ยงนั้นมีความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการป้องกันและควบคุมความเสี่ยงในด้านต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จของสหกรณ์ เพื่อให้การดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพ ประหยัด และมีประสิทธิผล ช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยง สร้างความเชื่อถือได้ของการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ ประกาศและคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์ สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และอำนาจกระทำการของสหกรณ์ และเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงภายในสหกรณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายในขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยงและใช้เป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยง หวังเป็นอย่างยิ่งว่าแนวทางการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 นี้จะเป็นประโยชน์กับบุคลากรทั้งฝ่ายบริหารสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ผู้ปฏิบัติ ในการบริหารจัดการความเสี่ยง และพัฒนาการปฏิบัติงานของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ต่อไป

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะผู้จัดทำ

ธันวาคม 2567

สารบัญ

หน้า

คำนำ

สารบัญ

ส่วนที่ 1 แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

1.1 การบริหารความเสี่ยง 1

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยง 1

1.3 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง 1-9

ส่วนที่ 2 แนวคิดการบริหารความเสี่ยง 10-12

ส่วนที่ 3 กระบวนการบริหารความเสี่ยง

3.1 กำหนดวัตถุประสงค์ 14

3.2 ระบุความเสี่ยง 14-18

3.3 การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง 18-19

3.4 การจัดการความเสี่ยง 19-20

3.5 การติดตามประเมินผลและการรายงาน 21

ส่วนที่ 4 แผนการบริหารความเสี่ยงและผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงประจำปี 2567

ด้านที่ 1 ด้านกลยุทธ์ 23

ด้านที่ 2 ด้านสินเชื่อ 24

ด้านที่ 3 ด้านการฝากและการลงทุน 25

ด้านที่ 4 ด้านสภาพคล่อง 25

ด้านที่ 5 ด้านปฏิบัติการ 26

ผลการประเมินตามแบบประเมินความเสี่ยงและผลกระทบสหกรณ์ 27-28

ผลคะแนนจากการทำแบบประเมินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบทั้ง 5 ด้าน 29

การบริหารความเสี่ยง
ประจำปี 2567

ส่วนที่ 1

แนวคิดการบริหารความเสี่ยง

1.1 การบริหารความเสี่ยง

สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้ดำเนินการจัดทำแนวทางบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 ซึ่งสอดคล้องกับการบริหารจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์ตามคำสั่ง ของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ฉบับที่ 5/2567 เรื่อง แต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงประจำปี 2567 สั่ง ณ วันที่ 3 กุมภาพันธ์ 2567 เพื่อให้การดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและส่งผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และเพื่อเป็นแนวทางในการบริหารความเสี่ยงภายในสหกรณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นกระบวนการดำเนินการของสหกรณ์ที่เป็นระบบและต่อเนื่องสามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละสหกรณ์ ที่อาจเกิดความเสี่ยงในด้านต่างๆ จากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จของสหกรณ์ได้การบริหารความเสี่ยงที่ดีทุกคนในองค์กรต้องต้องมีส่วนร่วมและต้องตระหนักถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้มีนโยบายการบริหารจัดการและการกำกับดูแลกิจการที่ดีและบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO : Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

1.2 วัตถุประสงค์ของคู่มือการบริหารความเสี่ยง

1. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ รวมถึงควบคุมความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้และใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานให้แก่บุคลากรในสหกรณ์ สามารถบริหาร จัดการความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับสหกรณ์ได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ

2. เพื่อให้สหกรณ์สามารถระบุและจัดการความเสี่ยงได้ครอบคลุมทั่วทั้งสหกรณ์ทำให้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้คณะกรรมการดำเนินการ/ฝ่ายจัดการเข้าใจหลักการกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงและมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์

3. เพื่อให้สหกรณ์มีแผนรองรับในสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นและใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงนำไปสู่การลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับสหกรณ์

1.3 ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญ เปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่ง อาจเกิดขึ้น

ในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และ เป้าหมายของสหกรณ์ ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการ ลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง ปัจจัยเสี่ยงพิจารณาได้จาก

ปัจจัยภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง กฎหมาย ฯลฯ

ปัจจัยภายใน เช่น กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสบการณ์ของบุคลากร และระบบงาน ฯลฯ

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการดำเนินงานที่เป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อช่วยให้ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาด ของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้ อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ

1 การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับที่ไม่ รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

2 การลด (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบ วิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

3 การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้น ไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

4 การโอนย้าย (Transfer) หรือแบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่ง ความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทนการทำประกันภัย เป็นต้น

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งการกำหนดระดับความเสี่ยงจะพิจารณาจากผลกระทบ (Impact) และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood)

1 โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

2 ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

3 ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จาก การประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

ความเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) หมายถึง ระดับความ เบี่ยงเบนจากเกณฑ์หรือประเภทของความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ซึ่งค่าความเบี่ยงเบนจะเป็นช่วงที่ยอมให้ผลการ ดำเนินงานเบี่ยงเบนหรือคลาดเคลื่อนไปจากเป้าหมายที่กำหนดโดยจะต้องมีความสัมพันธ์กับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) หมายถึง ประเภทและเกณฑ์ของความเสี่ยงหรือความ ไม่แน่นอนโดยรวมที่ยอมรับได้ โดยยังคงให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้น จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของปัจจัยเสี่ยงแต่ละตัว

แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Map) หมายถึง ภาพ/แผนผังที่แสดงถึงความเสี่ยง โดย Risk Map จะต้องสามารถแสดงถึงหรือวิเคราะห์ถึงผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กันทั้งในเชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพได้อย่างเป็นรูปธรรมชัดเจน

เจ้าของความเสี่ยง (Risk Owner) หมายถึง ฝ่าย ส่วนงาน บุคคล หรือ กลุ่มบุคคล ที่มีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการบริหารความเสี่ยงโดยเจ้าของความเสี่ยงจะระบุปัจจัยเสี่ยงและจัดทำแผนจัดการ ความเสี่ยงซึ่งอาจต้องประสานกับฝ่าย ส่วนงาน บุคคล ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยเสี่ยงนั้นๆเพื่อลด หรือควบคุม ความเสี่ยง

องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยง ERM (Enterprise Risk Management) ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน การดำเนินงานและการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในสหกรณ์ (Internal Environment) สภาพแวดล้อมของสหกรณ์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญในการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงและเป็นพื้นฐานสำคัญในการกำหนดทิศทาง ของกรอบการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ ประกอบด้วยปัจจัยหลายประการ เช่น วัฒนธรรมสหกรณ์ นโยบาย ของผู้บริหาร แนวทางปฏิบัติงานของบุคลากร กระบวนการทำงาน ระบบสารสนเทศ เป็นต้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) สหกรณ์ต้องพิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ใน การบริหารความเสี่ยง ให้มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่สหกรณ์ยอมรับได้ เพื่อวางเป้าหมายในการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ได้อย่างชัดเจนและเหมาะสม

3. การระบุความเสี่ยง หรือ การบ่งชี้เหตุการณ์ (Event Identification) คือปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งสหกรณ์ไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่ เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการ บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

4. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) คือ การประเมินโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นต่อวัตถุประสงค์ ขณะที่การเกิดเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งอาจส่งผลกระทบในระดับ ต่ำ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องอาจมีผลกระทบในระดับสูงต่อวัตถุประสงค์ การประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ ดังนี้

โอกาสที่อาจเกิดขึ้น (Likelihood) เหตุการณ์มีโอกาสเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด

ผลกระทบ (Impact) หากมีเหตุการณ์เกิดขึ้นสหกรณ์จะได้รับผลกระทบมากน้อยเพียงใด

5. การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) เป็นการดำเนินการ หลังจากที่สามารถระบุ ความเสี่ยงและประเมินระดับของความเสี่ยงแล้ว โดยจะต้องนำความเสี่ยงไปดำเนินการเพื่อลดโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยงและลดระดับความรุนแรงของผลกระทบให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้ด้วยวิธีจัดการ ความเสี่ยงที่เหมาะสมที่สุด (ยอมรับ แบ่ง ลด หรือหลีกเลี่ยง) และคุ้มค่ากับการลงทุน

6. กิจกรรมควบคุม (Control Activities) การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆเพื่อช่วยลด หรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้ การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของสหกรณ์ ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ สหกรณ์ยอมรับ กิจกรรมควบคุมมี 2 องค์ประกอบคือ นโยบายและวิธีปฏิบัติ

7. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) สหกรณ์จะต้องมีระบบสารสนเทศและการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้องสมบูรณ์ เพราะเป็นพื้นฐาน สำคัญที่จะนำไป พิจารณาดำเนินการบริหารความเสี่ยงต่อไป

8. การติดตามประเมินผล (Monitoring) สหกรณ์จะต้องมีการติดตามผลทั้งระหว่างปฏิบัติงาน และติดตามผลเป็นรายครั้ง เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้ อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่

ต่อมาในปี พ.ศ. 2557 – 2559 มีการวิจัยที่พบว่า COSO ERM 2004 ยังไม่สามารถตอบโจทย์ในการบริหารความเสี่ยงองค์กรได้อย่างชัดเจน ในปี พ.ศ. 2560 COSO ได้ทบทวนปรับปรุงแนวทางการบริหารความเสี่ยง 2004 และประกาศใช้ในปี 2017 ใช้ชื่อกรอบการบริหารความเสี่ยงใหม่ “Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance” (ERM 2017) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ความเสี่ยงของธุรกิจในระดับกลยุทธ์นั้นมีความสำคัญเพิ่มขึ้นโดยการให้ความสำคัญกับการนำการบริหารความเสี่ยงมาสนับสนุนการจัดการกลยุทธ์และเชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานขององค์กร

COSO ERM 2017: 5 องค์ประกอบ 20 หลักการ

จากรูปเส้นเกลียวสีฟ้าเป็นการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย เส้นเกลียวสีเขียวเป็นผลการดำเนินงานและเส้นเกลียวสีม่วงเป็นการทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข ถือเป็นกระบวนการทั่วไปที่เกิดขึ้นใน องค์กรในขณะที่เส้นเกลียวสีเหลือง เป็นการกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร และเส้นเกลียวสีแดง เป็นสารสนเทศการสื่อสารและการรายงานผล แสดงถึงองค์ประกอบพื้นฐานซึ่งสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงภายในขององค์กรโดยหลักการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 20 หลักการ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ 1 การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร (governance and culture)

การกำกับดูแลเพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจนและเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นแนวคิดและหลักการของการบริหารความเสี่ยงเมื่อต้องมีการวิเคราะห์และตัดสินใจมีองค์ประกอบ 5 หลักการดังนี้

หลักการที่ 1 จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight) คณะกรรมการดูแลความเสี่ยงมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงรับผิดชอบด้านการกำกับดูแลและสนับสนุนคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจให้บรรลุตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้

หลักการที่ 2 จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้โดยการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานนั้นจะต้องพิจารณาจากกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ลักษณะการประกอบธุรกิจ ขนาดขององค์กร แหล่งที่ตั้ง ผลิตภัณฑ์และบริการ ช่องทางการจำหน่าย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สายงานการบังคับบัญชาและการรายงาน รวมถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

หลักการที่ 3 ระบุวัฒนธรรมสหกรณ์ที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสหกรณ์ในที่สุด โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการแสดงพฤติกรรมดังกล่าว และให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจและการดำเนินการที่มีมาตรฐานที่ดี ผู้บริหารระดับกลางต้องเป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและนำกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจมาแปลงเป็นแผนการดำเนินงานที่สอดคล้อง รวมทั้งมีการควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

หลักการที่ 4 แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to CoreValues) องค์กรยึดมั่นต่อค่านิยมที่ได้กำหนดไว้ และสร้างให้บุคลากรมีความตระหนักถึงความเสี่ยงในการทำงานของตน มีการนำความเสี่ยงและผลตอบแทนที่จะได้รับไปประกอบการตัดสินใจจนเป็นกิจวัตร

หลักการที่ 5 จูงใจพัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรยึดมั่นในการสร้างบุคลากรที่มีขีดความสามารถที่จะนำพาให้องค์กรสามารถบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจได้ และมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งหลัก

องค์ประกอบที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ (strategy and objective - setting)

การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ผ่านกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยองค์กรควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการกำหนด กลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์การดำเนินงาน ปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญ มีองค์ประกอบ 4 หลักการดังนี้

หลักการที่ 6 วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรต้องพิจารณาผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นจากบริบทในการประกอบธุรกิจต่อภาพความเสี่ยงรวมขององค์กร (Risk Profile) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกองค์กร และปัจจัยภายในองค์กร(เงินกองทุน สินทรัพย์ บุคลากร กระบวนการ ระบบงาน ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี)

หลักการที่ 7 ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์กรมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ซึ่ง จะช่วยสร้างคุณค่า รักษาคุณค่าและก่อให้เกิดการตระหนักในคุณค่าขององค์กรที่มีได้โดยมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร และระดับย่อย

หลักการที่ 8 ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรมีการประเมิน กลยุทธ์ทางเลือกต่างๆ รวมถึงวิเคราะห์ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเลือกใช้แต่ละกลยุทธ์ต่อภาพความเสี่ยงรวม

หลักการที่ 9 กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) องค์กรมีการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรในทุกระดับโดยเป้าหมายทางธุรกิจที่จะกำหนดนั้นควรครอบคลุมด้านการเงิน ลูกค้า การดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมายประสิทธิผลเทคโนโลยี และนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ 3 ผลการดำเนินงาน (performance)

เป็นการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจโดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณาความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้นองค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่าง ๆ และพิจารณาปริมาณความเสี่ยงในภาพรวม รวมถึงตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไขความเสี่ยงที่อาจทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายกลยุทธ์และวัตถุประสงค์การดำเนินงานในระดับองค์กรมีองค์ประกอบ 5 หลักการดังนี้

หลักการที่ 10 ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรมีการระบุความเสี่ยงซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินการเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ นอกเหนือจากความเสี่ยงในการประกอบธุรกิจในปัจจุบันแล้ว ยังควรต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงอุบัติใหม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ประกอบด้วย

หลักการที่ 11 ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กรมีการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ โดยประเมินผลกระทบต่อเป้าหมายทางธุรกิจแต่ละเป้าหมายที่กำหนดไว้และเป้าหมายรวมระดับองค์กร และพิจารณาความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ควบคู่กัน

หลักการที่ 12 จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรมีการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อจะได้ใช้ประกอบการเลือกมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมกับแต่ละความเสี่ยงและสภาวะแวดล้อม

หลักการที่ 13 ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กรระบุมาตรการตอบสนองความเสี่ยงและพิจารณาคัดเลือกมาตรการที่เหมาะสม ในการพิจารณาตัดสินใจมาตรการตอบสนองความเสี่ยงนั้น องค์กรควรคำนึงบริบทในการประกอบธุรกิจ ต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความรุนแรงของความเสี่ยงประกอบการตัดสินใจ

หลักการที่ 14 พัฒนากรอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View) องค์กรมีการจัดทำภาพความเสี่ยงรวมขององค์กรและประเมินสถานะความเสี่ยงและภาพความเสี่ยงรวมในปัจจุบันโดยควรมีการพิจารณาในภาพรวมของกลยุทธ์ ภาพรวมของเป้าหมายทางธุรกิจระดับองค์กร

องค์ประกอบที่ 4 การทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข (review and revision)

องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใดและมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มีองค์ประกอบ 3 หลักการดังนี้

หลักการที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ (Assesses Substantial Change)องค์กรมีการระบุการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

หลักการที่ 16 ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)องค์กรทบทวนผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่ทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงความถูกต้องในการประเมินมูลค่าความเสี่ยงขององค์กร

หลักการที่ 17 มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement inEnterprise Risk Management) องค์กรทบทวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในอนาคต รวมถึงพิจารณาเทคโนโลยีใหม่ที่อาจนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ 5 ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงานผล (information, communication, and reporting)

การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูลที่จำเป็นจากทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวมาจากทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลเพื่อรวบรวม ประมวลผล และจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กร จึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินการได้มีองค์ประกอบ 3 หลักการดังนี้

หลักการที่ 18 ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลเชิงลึก รวมถึงมีการเก็บรวบรวมสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพรวมของตลาด อัตราการเจริญเติบโตผลประกอบการโดยรวม ข้อมูลการประกอบธุรกิจของคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ หรือแนวโน้มการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงในอนาคต

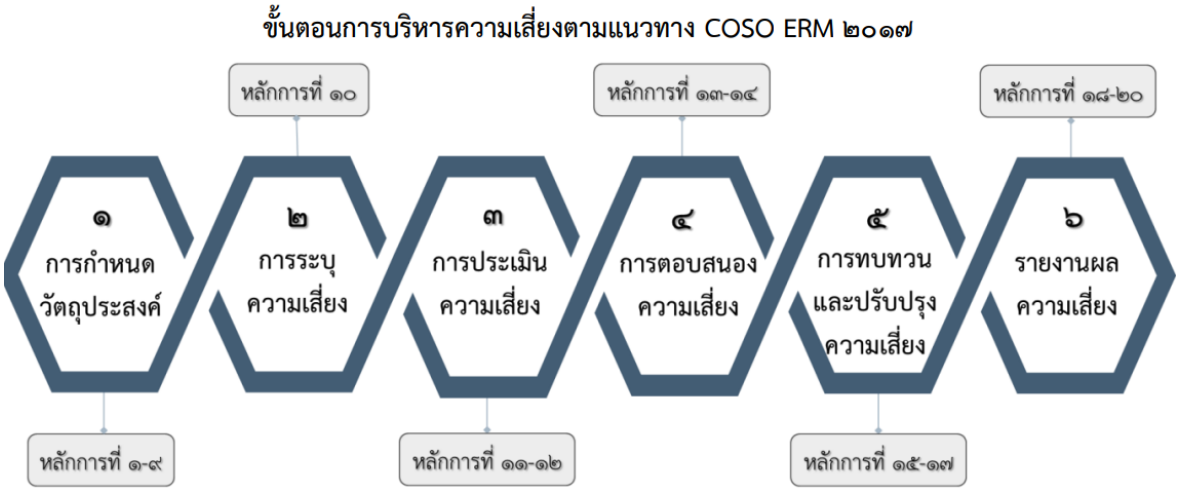
หลักการที่ 19 สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กรควรมีการใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และสื่อสารข้อมูลที่สำคัญไปยังผู้เกี่ยวข้อง อาทิ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร กลยุทธ์และเป้าหมายในการประกอบธุรกิจ ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในงานต่างๆ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์กร

หลักการที่ 20 รายงานผลเกี่ยวกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนิน (Reportson Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรมีการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงในงานของตนและนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน รวมถึงมีการสื่อสารผลการดำเนินงานและผลการบริหารความเสี่ยงไปยังบุคลากรทุกระดับ รวมถึงองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

ส่วนที่ 2

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้นำหลักการบริหารความเสี่ยงของ COSO ERM 2017 ซึ่งประกอบไปด้วย การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร การกำหนดกลยุทธ์และการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิ จ ผลการดำเนินงาน การทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข สารสนเทศการสื่อสารรวมถึงการรายงานผลโดยมีแนวทางปฏิบัติ 5 องค์ประกอบดังต่อไปนี้



สหกรณ์ต้องจัดให้มีการกำหนดกรอบการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายมีความชัดเจนเพื่อให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรเป็นระบบและมีประสิทธิผลขึ้นตาม 5 หลักการดังนี้

1. จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ชุดที่ 73 ได้มีคำสั่ง ฉบับที่13/2564 เรื่องแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และได้กำหนดหน้าที่รับผิดชอบของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมีอำนาจหน้าที่ ดังนี้

อำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาโดยครอบคลุมถึงความเสี่ยงประเภทต่างๆ เช่น ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่องปฏิบัติการและด้านอื่นๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการอนุมัติ

2. มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินการใดๆ ที่เกี่ยวข้องภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

3. ประเมิน ติดตาม กำกับดูแล และทบทวนความเพียงพอของนโยบายเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

4. รายงานแผนดำเนินงานที่ควรปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญให้แก่คณะกรรมการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์

5. กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

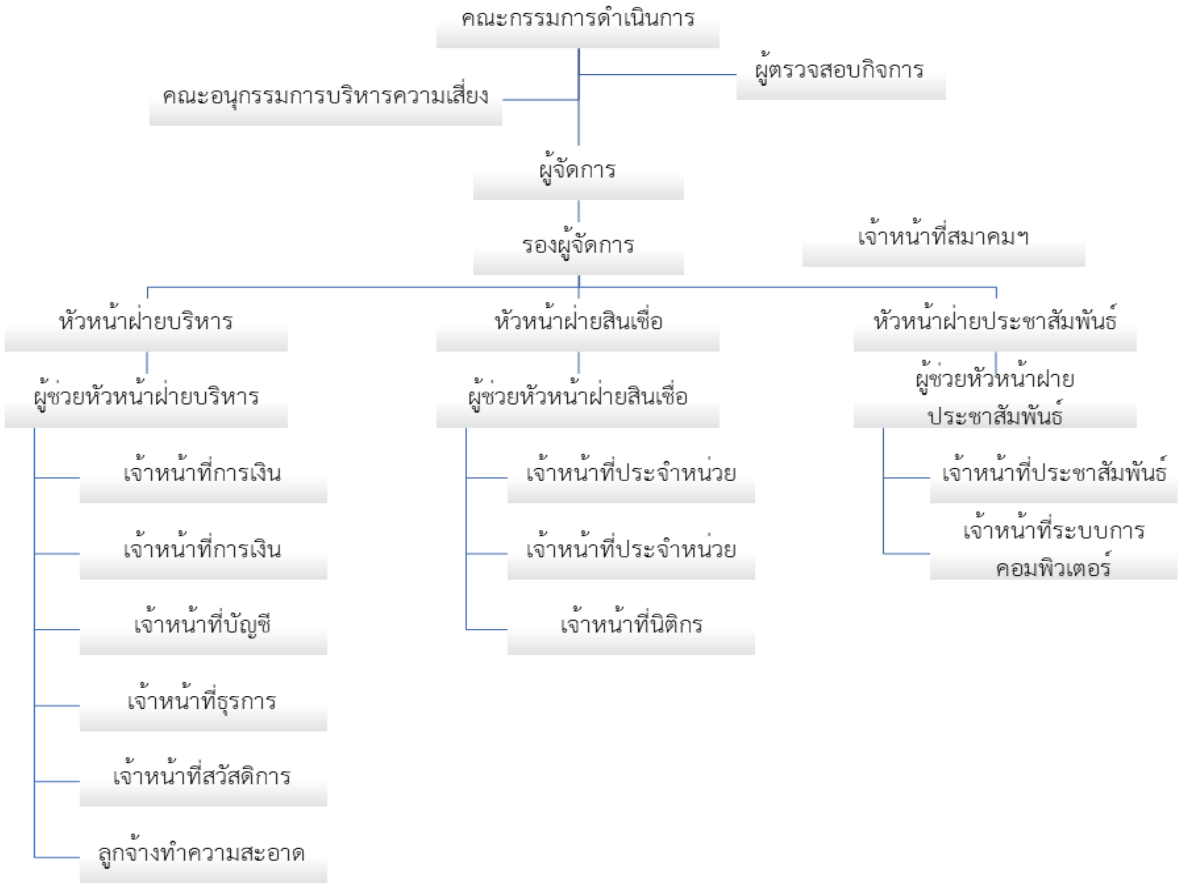
6. รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการและต่อที่ประชุมใหญ่โดยแสดงรายละเอียดในรายงานประจำปี

การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการการประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ควรดำเนินการหลังจากทำการระบุความเสี่ยงแล้วการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย 2 มิติ คือ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง(Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ดังนั้น ในการประเมินความเสี่ยงผู้ประเมินควรระบุลักษณะของความเสียหายจากความเสี่ยงที่มีโอกาสเกิดขึ้นอย่างชัดเจน เพื่อให้ทราบถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นและเป็นข้อมูลในการประเมินความรุนแรงของความเสี่ยงที่อาจจะส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ทั้งนี้เพื่อสามารถกำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนการประเมินความเสี่ยงนั้น ประกอบด้วยการดำเนินการ 5 ขั้นตอน ได้แก่

1. การกำหนดแบบประเมิน ผู้ประเมินและเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง
2. การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง
4. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามแผน
5. การติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผน และรายงานต่อคณะกรรมการและที่ประชุมใหญ่
6. มีการทบทวนและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

2. โครงสร้างบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์



ส่วนที่ 3

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้กำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงสำหรับการวิเคราะห์ รวบรวม บ่งชี้ ประเมินและจัดลำดับความเสี่ยงที่คาดว่ามีโอกาศเกิดขึ้นได้ในอนาคต และจะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์รวมถึงการกำหนดมาตรการควบคุม การติดตามและการรายงานความเสี่ยงเพื่อป้องกัน ควบคุม หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าหมาย ซึ่งจะทำให้การบริหารงานและการดำเนินงานสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการในการระบุ วิเคราะห์ และจัดการความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์ ได้ดังนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ (Objectives Establishment)
2. ระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
3. ประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง (Risk Assessment)
4. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)
5. การติดตามประเมินผลและรายงานการความเสี่ยง (Monitoring Evaluating and Reporting)

3.1 กำหนดวัตถุประสงค์

สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในประเด็นความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ได้ ถือเป็นขั้นตอนแรกสำหรับกระบวนการบริหารความเสียง รวมทั้งควรมีการสื่อสารให้แต่ละฝ่ายรับทราบเพื่อให้มีความเข้าใจตรงกัน แนวทางในการกำหนดวัตถุประสงค์สามารถใช้กำหนดวัตถุประสงค์แบบ **SMART** ประกอบด้วย

- Specific มีการกำหนดเป้าหมายชัดเจน
- Measurable วัดผลหรือประเมินผลได้
- Achievable ปฏิบัติให้บรรลุผลได้
- Reasonable มีความสอดคล้องและสมเหตุสมผลกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
- Time constrained มีกรอบระยะเวลาที่แน่นอน

3.2 ระบุความเสี่ยง (Risk Identification) ความเสี่ยงของสหกรณ์สามารถแบ่งเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สหกรณ์กำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานและการนำไปปฏิบัติในกรอบระยะเวลาที่กำหนดไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกหรือไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์จนอาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรรวมถึงรายได้ทุนดำเนินงานหรือการดำรงอยู่ของสหกรณ์

2. ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ (Credit Risk) หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในภายหน้า อันเกิดจากการที่ สมาชิกผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้ ตามเงื่อนไข และ/หรือข้อตกลงในสัญญาคืนแก่สหกรณ์ตามกำหนดเวลาที่ ระบุไว้ในสัญญาเงินกู้ซึ่งอาจก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระเกินกำหนดเวลาหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้หรือหนี้สงสัยจะสูญ

3. ความเสี่ยงด้านการลงทุน (Investment Risk) เป็นความเสี่ยงที่สหกรณ์อาจได้รับความเสียหายจากการลงทุนที่มีผลกระทบในทางลบต่อรายได้และเงินทุนของสหกรณ์ โดยอาจเกิดจากปัจจัยภายนอก เช่นการผิดนัดชำระหนี้ของสถาบันการเงินส่งผลให้อาจถูกปรับลดอันดับความเสี่ยงเครดิตและไม่สามารถจ่ายคืนเงินลงทุนทั้งหมดหรือบางส่วนการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ยในตลาดและการเปลี่ยนแปลงราคาตราสารในตลาดเงินหรือตลาดทุน ปัจจัยภายใน เช่น การลงทุนที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์กำหนด การลงทุนโดยไม่มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง

4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือ ในอนาคตที่สหกรณ์อาจไม่สามารถจัดหาเงินสด หรือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์เป็นเงินสด หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอหรือสามารถจัดหาเงินทุนได้ เพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อ ถึง กำหนด ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิก จนสมาชิกผู้ฝากเงินมาถอนเงินเป็นจำนวน มาก หรือสถาบันการเงินอาจเรียกหนี้สินที่เกิดจากการกู้ยืมคืนก่อนกำหนด ซึ่งจะทำให้เกิดการขาด สภาพคล่องมากขึ้น

5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดีหรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร ความไม่เพียงพอของกระบวนการควบคุมภายในที่ดีโดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน การใช้เทคโนโลยีหรือเหตุการณ์ภายนอกและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กรทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

แนวทางที่สามารถใช้ในการระบุความเสี่ยง

1. การใช้ประสบการณ์ของผู้ประเมินในการระบุเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้น (Experience) หรือพิจารณาแล้วว่ามีโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้หรือใช้การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาข้อผิดพลาดในกระบวนการทำงานที่เคยเกิดขึ้นในอดีตและได้มีการบันทึกไว้หรือเป็นข้อมูลที่บันทึกอยู่ในระบบคอมพิวเตอร์สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางและข้อมูลเบื้องต้นได้

2. การใช้คู่มือปฏิบัติงาน (Work procedure Manual) เพื่อลำดับขั้นตอนของกระบวนการทำงานและพิจารณาว่าในแต่ละขั้นตอนอาจจะเกิดเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งอาจจะทำให้กิจกรรมนั้นๆ หยุดชะงักหรือผิดพลาดจนก่อให้เกิดความเสียหายขึ้นได้หรือไม่

3. การระดมความคิด (Brainstorming Group) จากผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมดังกล่าวทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์เพื่อร่วมกันพิจารณาว่ามีเหตุการณ์ใดบ้างที่เกิดขึ้นแล้วส่งผลกระทบเสียหายต่องานที่ดูแล

4. การใช้แบบสอบถามความคิดเห็น (Questionnaires) ไปยังผู้รับผิดชอบกิจกรรมต่างๆ ว่ามีปัญหาข้อผิดพลาดหรือความเสี่ยงในลักษณะใดก่อให้เกิดความเสียหายมากน้อยแค่ไหนอย่างไรก็ดีควรระลึกว่าการสอบถามควรกระทำกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องโดยตรงซึ่งเป็นผู้ทราบข้อมูลต่างๆ อย่างแท้จริงนอกจากนี้คำตอบที่ได้รับอาจไม่ใช่ข้อเท็จจริงทั้งหมดเพราะการตอบคำถามอาจจะรวมข้อคิดเห็นความรู้สึกและทัศนคติส่วนตัวดังนั้นผู้ประเมินควรใช้วิธีอื่นควบคู่กันไปด้วย

5.การใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklists) โดยผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในฝ่ายสามารถตรวจสอบวิธีการทำงานขั้นตอนการทำงานและมาตรฐานการทำงานตาม Checklist ที่จัดทำได้ด้วยตนเองและคนกำหนดระยะเวลาในการประเมินผลภายในสหกรณ์ด้วย Checklist ที่ชัดเจนเช่นทุก 3 เดือน 6 เดือนหรือ 12 เดือน

ในการเลือกใช้แหล่งข้อมูลหรือวิธีการใดในการระบุความเสี่ยงนั้นอาจแตกต่างกันในแต่ละฝ่ายและแต่ละข้อมูลเหตุความเสี่ยงเกิดขึ้นกับลักษณะงานและวิธีปฏิบัติงานของแต่ละฝ่ายความเสี่ยงและเหตุแห่งความเสี่ยงควรครอบคลุมในเรื่องดังต่อไปนี้

1. ความเสียหายหรือเหตุการณ์ที่อาจมีผลกระทบในเชิงลบต่อสหกรณ์

2. ความไม่แน่นอนที่อาจมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของสหกรณ์

3. เหตุการณ์ที่อาจทำให้สหกรณ์สูญเสียโอกาสในการสร้างรายได้หรือการได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก

วิเคราะห์ความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาส / ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และ ความรุนแรงของ ผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงว่าก่อให้เกิดความเสี่ยงในระดับใด ตาม ตารางระดับความ เสี่ยง ซึ่งจะทำให้ทราบว่ามีความเสี่ยงใดเป็นความเสี่ยงสูงสุดที่จะต้องบริหารจัดการก่อน

การจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึงการนำผลการประเมินความเสี่ยงมาประมวลเข้าด้วยกัน โดยวิธีการจัดทำข้อมูลสถานะความเสี่ยง (Risk Profile) จะเป็นการสร้างภาพแสดงค่า โอกาสในการเกิดปัจจัยเสี่ยง (Likelihood) และค่าระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impacts) ที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงนั้น

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เกณฑ์ระดับความเสี่ยงของสหกรณ์นำประเมินความเสี่ยงมาเป็นเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง เป็นขั้นตอนที่คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง กำหนดให้มีการดำเนินการร่วมกันทั่วทั้งสหกรณ์ โดยพิจารณาเงื่อนไขในการกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 2 มิติ คือ 1)โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และ 2) ผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risks) ของความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์ต่อไป โดยกำหนดเกณฑ์ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังตัวอย่าง

1) โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ตามตัวอย่าง ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงปริมาณ		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง
ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดเกือบทุกครั้ง
4	สูง	มีโอกาสเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังตัวอย่าง

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงคุณภาพ		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร การบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง
ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) เชิงปริมาณ		
ระดับ	**โอกาสที่จะเกิด**	**คำอธิบาย**
5	สูงมาก	มากกว่า 10 ล้านบาท
4	สูง	มากกว่า 2.5 แสนบาท – 10 ล้านบาท
3	ปานกลาง	มากกว่า 50,000 บาท – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	มากกว่า 10,000 บาท – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อสหกรณ์ว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด โดยวัดที่ระดับคะแนนสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมากตามลำดับ ดังตารางระดับความเสี่ยง

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

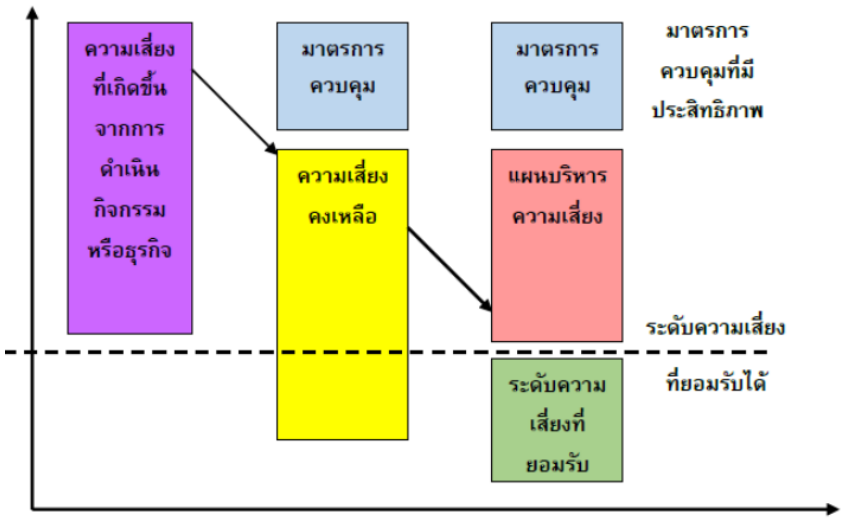
โอกาส (Likelihood)

ระดับ	ความเสี่ยง	การจัดการความเสี่ยง
ระดับ 5 = VH ความเสี่ยงสูงมาก ช่วงคะแนน 16-25	ความเสี่ยงที่ ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง	งานจะเริ่มหรือทำต่อไปไม่ได้ จนกว่าจะลดความเสี่ยงลงถ้าไม่สามารถลดความเสี่ยงลงได้ ถึงแม้จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่แล้วก็ตามจะต้องหยุดทำงานนั้น
ระดับ 4 = H ความเสี่ยงสูง ช่วงคะแนน 10-15	ความเสี่ยงที่ ยอมรับไม่ได้ ต้องจัดทำแผนบริหาร ความเสี่ยง	ต้องลดความเสี่ยงก่อนที่จะเริ่มทำงานได้ต้องจัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยงนั้นเมื่อความเสี่ยงเกี่ยวข้องกับงานที่กำลังทำอยู่จะต้องทำการแก้ไขอย่างเร่งด่วน
ระดับ 3 = M ความเสี่ยงปานกลาง ช่วงคะแนน 5-9	ความเสี่ยง ที่พอยอมรับได้	กำหนดการควบคุมตามแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน แต่ต้องมีการติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเพื่อป้องกันมิให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับไม่ได้
ระดับ 2 = L (เสี่ยงต่ำ) (คะแนน 3-4) **ระดับ 1** = L (เสี่ยงต่ำมาก) (คะแนน 1-2)	ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หรือพอยอมรับได้ (ขึ้นอยู่กับ Toleramce)	กำหนดการควบคุมตามแต่ละกระบวนการปฏิบัติงานโดยไม่ต้องมีการควบคุมเพิ่มเติมติดตามตรวจสอบอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่าการควบคุมยังคงมีอยู่

3.3 การประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยง (Risk Control)

การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละ ปัจจัยที่ระบุไว้ มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับ ความรุนแรงหรือมูลค่าความ เสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้สามารถวางแผนและจัดสรร ทรัพยากรได้อย่างถูกต้อง ภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ กำหนดไว้ข้างต้น

ภาพแผนผังทฤษฎีความเสี่ยงแสดงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับ



มาตรการควบคุมความเสี่ยงแบ่งออกเป็น 4 มาตรการ ดังนี้

1. การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive control) เป็นมาตรการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาด เช่น การกำหนดนโยบายการจัดโครงสร้างสหกรณ์ การแบ่งแยกหน้าที่งานเพื่อป้องกันการทุจริต การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ข้อมูล ทรัพย์สิน การกำหนดรหัสผ่าน (Password) ให้กับ ผู้มีสิทธิ์เข้าถึงระบบสารสนเทศ เป็นต้น

2. การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective control) เป็นมาตรการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดในการทำงาน เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การรายงานข้อบกพร่อง เป็นต้น

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive control) เป็นมาตรการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เช่น การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน การบริหารงานอย่างเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา เป็นต้น

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Collective control) เป็นมาตรการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น เช่น การสำรองข้อมูลสำคัญของสหกรณ์ในที่ปลอดภัย

ความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk)

เป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้สำหรับสหกรณ์ในการเผชิญกับความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรมหรือธุรกิจ (Inherent Rish) ให้ทราบระหว่างระดับความเสี่ยงนั้น สูงกว่าระดับการควบคุม (Control Score) ในสถานการณ์เช่นนี้ บ่งชี้ให้เห็นว่าความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) นั้นมีค่าสูงกว่าโดยพิจารณาจากสมการต่อไปนี้

ความเสี่ยงคงเหลือ = ความเสี่ยงจากการดำเนินกิจกรรมหรือธุรกิจลบมาตรการควบคุม

การลดระดับความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risk) สามารถกระทำได้โดยการเพิ่มระดับมาตรการควบคุมที่มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น หรือการหลีกเลี่ยงการดำเนินกิจกรรม หรือธุรกิจที่ทำให้เกิดความเสี่ยงนั้นๆ จากสมการข้างต้น สหกรณ์สามารถกำหนดระดับความเสี่ยง (Risk Core) และระดับการควบคุม (Control Score) ได้อย่างเหมาะสม

เมื่อมีการประเมินมาตรการควบคุมความเสี่ยงแล้วหากปัจจัยเสี่ยงที่พิจารณาแล้วว่าสามารถดำเนินการภายใต้การยอมรับของผู้บริหารระดับสูงและภายในงบประมาณที่วางไว้ก็สามารถวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงของงานต่อไป

3.4 การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)

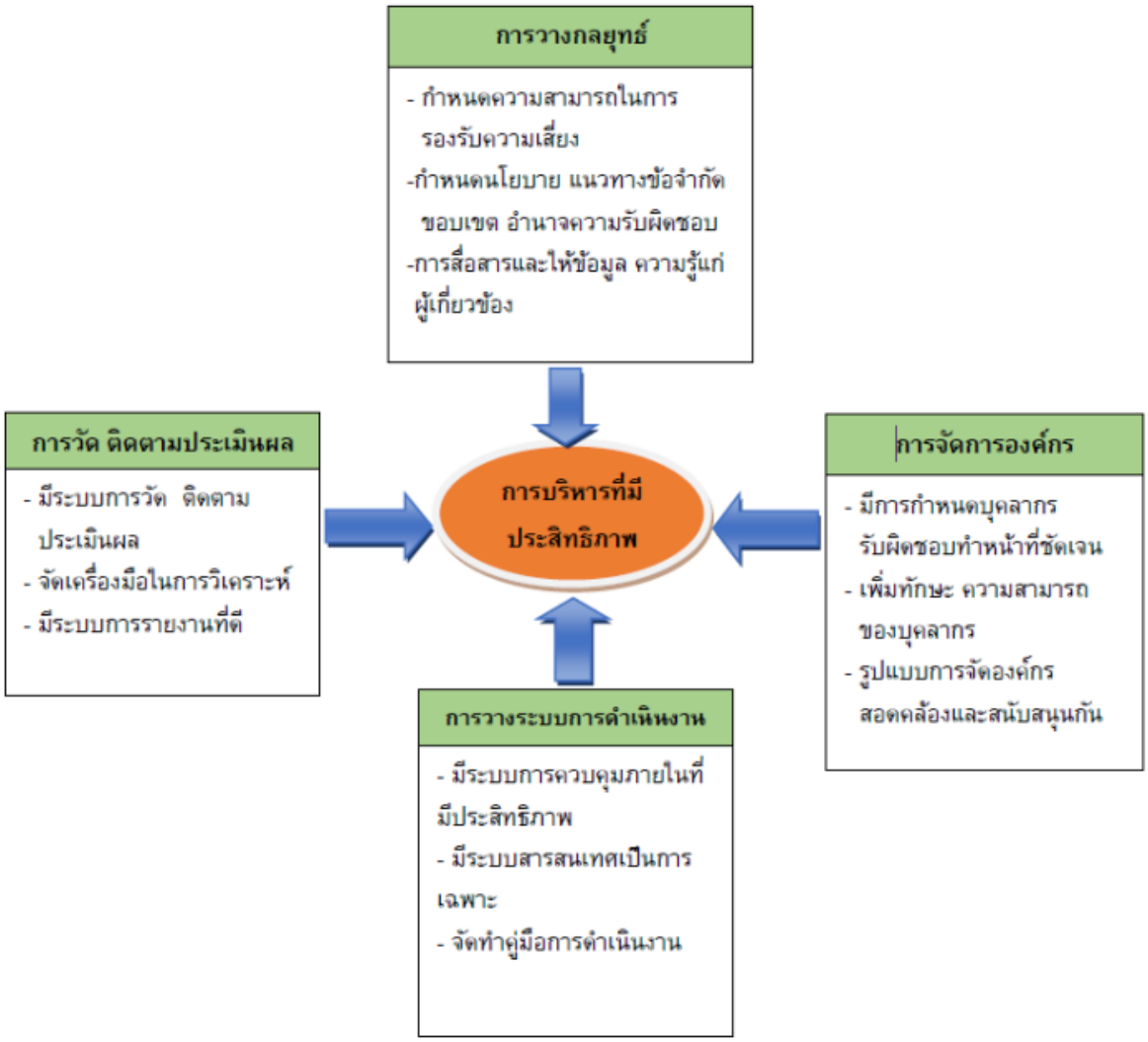
การจัดการกับความเสี่ยง เพื่อคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสม และนำไปปฏิบัติโดยถือเป็นส่วน หนึ่งของการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดรับผลกระทบ ความเสี่ยง ทางเลือกซึ่งแบ่งได้ 4 แนวทางหลักคือ

1. Take (Risk Acceptance) การยอมรับความเสี่ยง คือ ยอมรับให้มีความเสี่ยงบ้าง เพราะ ต้นทุนการจัดการความเสี่ยงอาจไม่คุ้มกับประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้น

2. Treat (Risk Reduction/Control) การลด/การควบคุมความเสี่ยง คือ การแก้ไขปรับปรุง การทำงานเพื่อป้องกันหรือ จำกัดผลกระทบ และโอกาสเกิดความเสียหาย เช่น ติดตั้งอุปกรณ์ความ ปลอดภัย ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะวางมาตรการเชิงรุก เป็นต้น

3. Transfer (Risk Sharing/Transfer) การกระจาย/โอนความเสี่ยง คือ ผ่อนถ่ายให้บุคคลที่ สามร่วมรับความเสี่ยง เช่น การประกันภัย

4. Terminate (Risk Avoidance) การยกเลิก/สิ้นสุดกิจกรรมที่มีความเสี่ยง คือ ความเสี่ยงบางอย่างอาจควบคุมได้ ด้วยการยกเลิกเป้าหมาย โครงการ งานหรือกิจกรรมที่มีความเสี่ยง



3.5 การติดตามประเมินผลและการรายงาน (Monitoring Evaluating and Reporting)

เพื่อให้เป็นระบบบริหารความเสี่ยงที่สมบูรณ์สหกรณ์จะต้องมีการติดตามผลหลังได้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้วางไว้ เพื่อสอบทานดูว่าแผนบริหารความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีสามารถ ลดความเสี่ยงลงได้ให้คงดำเนินการต่อไป หรือแผนบริหารความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยน โดยกำหนดความถี่ ในการติดตามผลทุก 6 เดือน โดยรูปแบบ หรือแบบฟอร์มการรายงานผลการติดตามประเมินผลและรายงานผลการบริหารความเสี่ยงมีขั้นตอนและระยะเวลาดำเนินการ ดังนี้

1. ประสานงานติดตามผล โดยมีการติดตามผลปีละ 2 ครั้ง ดังนี้

ครั้งที่ 1 เดือนพฤษภาคม ติดตามผลการดำเนินงานช่วง ธันวาคม - พฤษภาคม

ครั้งที่ 2 เดือนพฤศจิกายน ติดตามผลการดำเนินงานช่วง มิถุนายน - พฤศจิกายน

2. คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง สรุปและทบทวนปัจจัยความเสี่ยง และจัดทำร่างรายงานการจัดการความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบ

3. แจ้งคณะกรรมการที่ประเมินในหัวข้อที่เกี่ยวข้องเพื่อทำแผนรองรับความเสี่ยง

ส่วนที่ 4
แผนการบริหารความเสี่ยงและผลการวิเคราะห์ความเสี่ยง
ประจำปี 2567

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Plan)

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) จะต้องคำนึงเสมอว่ามาตรการ/กิจกรรมที่คัดเลือกจะส่งผลให้ลดความรุนแรงของผลกระทบและ/หรือโอกาสในการเกิดอย่างไร รวมถึงสามารถช่วยควบคุม/ลดสาเหตุและผลกระทบในเรื่องใดบ้าง ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะใช้แผนผังการวิเคราะห์ความเสี่ยงเป็นเครื่องมือหลักทั้งนี้เพราะกลไกสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยงคือ การได้ปรึกษาหารือและทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จะใช้เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญเหมือนการวิเคราะห์แล้วนำมาพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของมาตรการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง

ด้านที่ 1 ด้านกลยุทธ์

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
1.1 มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้	ไม่มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้	1. มีการจัดทำแผนกลยุทธ์แล้วเสร็จ	คณะกรรมการดำเนินการ	- แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ - แผนปฏิบัติการประจำปี
		2. แผนกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในแผนงานและงบประมาณประจำปี		- แผนงานและงบประมาณประจำปีของสหกรณ์
		3. มีการถ่ายทอดและมอบหมายผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน		- มีการกำหนดผู้รับผิดชอบในแผนงานและงบประมาณประจำปี
1.2 มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปีอย่างเป็นระบบ	ไม่มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปีอย่างเป็นระบบ	มีการติดตามประเมินผลงานตามตัวชี้วัดเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ และเป็นข้อเสนอแนะในปีต่อไป	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	- ติดตามการดำเนินงานตามแผนงานและงบประมาณประจำปีของสหกรณ์ทุกเดือน
1.3 มีการเตรียมสร้างกรรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	ไม่มีการเตรียมสร้างกรรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	1. มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการแต่ละคณะ	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	- คำสั่งแต่งตั้งคณะอนุกรรมการแต่ละคณะ
		2. ให้ความรู้แก่กรรมการในหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ		- มีกรรมการที่ผ่านหลักสูตรเฉพาะสำหรับเตรียมการสร้างกรรมการทดแทน
1.4 มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	ไม่มีแผนการสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	1. มีการกำหนดคำบรรยายลักษณะงาน (JD) และคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง (JS) ให้สอดคล้องกับภารกิจงานในแต่ละตำแหน่ง	คณะกรรมการอำนวยการ	- คำบรรยาย JD JS ของเจ้าหน้าที่ระดับบริหาร
		2. มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากร		- แผนพัฒนาบุคลากรเจ้าหน้าที่ระดับบริหารประจำปี
		3. มีการจัดให้บุคลากรเข้ารับการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างเข้าสู่ตำแหน่ง		- สรุปจำนวนเจ้าหน้าที่ระดับบริหารที่ได้รับการอบรม

ด้านที่ 2 ด้านสินเชื่อ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
2.1. มีการกำหนดระเบียบของคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด	ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกไม่ละเอียดรอบคอบชัดเจน	มีการกำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกอย่างรอบคอบและชัดเจน	คณะกรรมการดำเนินการ/คณะกรรมการเงินกู้	ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกที่กรมส่งเสริมสหกรณ์รับทราบ
2.2 เพื่อให้สหกรณ์รับชำระหนี้เงินกู้จากสมาชิกได้ครบถ้วนตามกำหนดสัญญา	1. การให้เงินกู้แก่สมาชิกไม่ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้	1. การพิจารณาอนุมัติเป็นไปตามระเบียบอย่างเคร่งครัด	คณะกรรมการดำเนินการ/คณะกรรมการเงินกู้	รายงานการประชุมคณะกรรมการเงินกู้
		2. สัญญาเงินกู้และสัญญาค้ำประกันถูกต้องครบถ้วนสมบูรณ์		
	2. ลูกหนี้ที่มีหลักค้ำประกันบกพร่อง	การรายงานข้อมูลเกี่ยวกับความสมบูรณ์ของหลักประกันและผู้ค้ำประกัน	คณะกรรมการเงินกู้	รายงานการวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ของสมาชิก
	3. ลูกหนี้ที่มีการผิดนัดชำระหนี้	การรายงานข้อมูลเกี่ยวกับการผิดนัดชำระหนี้และรายการการติดตามลูกหนี้ที่ผิดนัดชำระหนี้		รายงานการประชุมคณะกรรมการเงินกู้
	4. หน่วยงานต้นสังกัดไม่หักเงินเดือนหรือหักเงินเดือนบางส่วนของสมาชิกไม่ครบตามจำนวนที่สหกรณ์เรียกเก็บ	สหกรณ์ประสานงานกับต้นสังกัดเพื่อขอความร่วมมือในการนำส่งเงินให้แก่สหกรณ์		- รายงานการเรียกเก็บเงินกู้ที่สหกรณ์เรียกเก็บไปยังหย่วยงานต้นสังกัด
				- สัญญา MOU ที่สหกรณ์จัดทำขึ้นระหว่างหน่วยงานต้นสังกัดและสหกรณ์
	5. ผู้กู้มีรายได้คงเหลือต่อเดือนไม่เพียงพอต่อการดำรงชีพ	กำหนดให้ผู้กู้มีเงินได้รายเดือนคงเหลือจากเดิมร้อยละ 10 เพิ่มขึ้นเพื่อให้เป็นไปตามอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง		รายงานการคำนวณรายได้คงเหลือหลังจากหักชำระหนี้เงินกู้แล้ว
2.3 สหกรณ์มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสหกรณ์ถูกต้อง เพียงพอและเป็นไปตามกฎระเบียบที่กำหนด	การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญสหกรณ์ไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบที่กำหนด	มีการวิเคราะห์ลูกหนี้ที่มีปัญหาเป็นประจำทุกเดือน	คณะกรรมการเงินกู้	รายงานการวิเคราะห์ลูกหนี้ที่มีปัญหา

ด้านที่ 3 ด้านการฝากและการลงทุน

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
3.1 เพื่อให้ผลตอบแทน ต้นทุนและรายได้ของสหกรณ์ไม่เกิดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยและราคาตราสารในตลาดเงินทุน	ผลตอบแทนที่ได้รับไม่เป็นไปตามเป้าหมายและไม่สอดคล้องกับต้นทุนของสหกรณ์	มีการจัดทำแผนการบริหารเงินทุนและการประมาณการกำไรประจำปี โดยมีการวิเคราะห์แนวโน้มของผลตอบแทนที่สหกรณ์จะได้รับ	คณะอนุกรรมการการลงทุนและฝ่ายจัดการ	- แผนการเงินประจำปี - รายงานการวิเคราะห์แนวโน้มดอกเบี้ยจากสถาบันการเงินต่างๆ
3.2 เพื่อให้สหกรณ์ได้รับคืนเงินลงทุนเป็นไปตามระยะเวลาและได้รับผลตอบแทนที่ถูกต้องและครบถ้วน	สถาบันที่สหกรณ์ไปลงทุนไม่มีความมั่นคงและไม่มีสภาพคล่องทางการเงินที่เพียงพอต่อการชำระหนี้สหกรณ์	มีการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินย้อนหลังอย่างน้อย 3 ปี และมีผลการจัดอันดับเครดิตของสหกรณ์ก่อนจะทำการลงทุน	คณะอนุกรรมการการลงทุนและฝ่ายจัดการ	รายงานการประชุมคณะอนุกรรมการการลงทุน

ด้านที่ 4 ด้านสภาพคล่อง

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
4.1 เพื่อให้สหกรณ์สามารถชำระหนี้ที่ถึงกำหนดโดยใช้เงินที่มีอยู่หรือสามารถจัดหาเงินได้เพียงพอด้วยต้นทุนที่ไม่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้	1. ไม่มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่าย (Cash Flow Projection) อย่างใกล้ชิดเป็นประจำสม่ำเสมอ	มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่าย (Cash Flow Projection)รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวันเสนอผู้จัดการ อย่างใกล้ชิดเป็นประจำสม่ำเสมอ	ผู้จัดการและฝ่ายการเงิน	ประมาณการเงินสดรับจ่าย (Cash Flow Projection)
	2. แผนการจัดหาเงินทุนและการใช้เงินทุนไม่สอดคล้องกัน	มีแผนการระดมเงินฝากจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นที่สอดคล้องกับการนำมาปล่อยกู้ให้แก่สมาชิก	คณะอนุกรรมการการลงทุนและฝ่ายจัดการ	- แผนการจัดหาเงินทุนและการใช้ทุน - รายงานประชุมคณะอนุกรรมการการลงทุน

ด้านที่ 5 ด้านปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	แนวทางจัดการความเสี่ยง	ผู้รับผิดชอบ	การติดตามประเมินผล
5.1 เพื่อให้สหกรณ์ไม่เกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดหลักธรรมาภิบาล	1. การจัดโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่และคู่มือหรือขั้นตอนการปฏิบัติงานไม่มีความชัดเจน	มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคำบรรยายลักษณะงาน (JD) และคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง (JS)	ฝ่ายจัดการ	- โครงสร้างของฝ่ายจัดการสหกรณ์ คำบรรยายลักษณะงาน (JD) และคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง (JS)
	2. ไม่มีการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในอย่างเป็นระบบ และมีประสิทธิภาพ	1. มีการแต่งตั้งคณะกรรการบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายใน	คณะกรรมการดำเนินการ	- คำสั่งแต่งตั้ง
		2. มีการจัดทำรายงานเหตุการณ์ที่ผิดปกติ (Incident Report) ที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยพิจารณาทุกเดือน เพื่อนำมาเป็นกิจกรรมควบคุมภายใน	คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง	- รายงานเหตุการณ์ที่ผิดปกติ (Incident Report) - แบบประเมินคุณภาพการควบคุมภายใน
5.2 ความมั่นคงปลอดภายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	1. ไม่มีการกำหนดสิทธิในการเข้าใช้ระบบเครือข่ายที่ชัดเจน	1. กำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลตามลำดับความรับผิดชอบ (Username และPassword) และยกเลิกสิทธิเมื่อพ้นหน้าที่ความรับผิดชอบ	ผู้จัดการ	รายงานกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูล
	2. ภัยคุกคามทางไซเบอร์	1. โปรแกรม Software ลิขสิทธิ์	ฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศ	รายงานการทดสอบระบบเดือนละ 1 ครั้ง
		2. จัดทำแผนรองรับเหตุฉุกเฉินเพื่อความมั่นคงปลอดภัยของระบบสารสนเทศเมื่อเกิดเหตุขึ้น		แผนงานการรองรับเหตุฉุกเฉิน
	3. การทำงานที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสียหายในรูปแบบต่างๆ	1. จัดทำแผนสำรองระบบงานและข้อมูล		- สำรองข้อมูลทุกวันและจัดเก็บข้อมูลไว้ในที่ปลอดภัย
5.2 ความมั่นคงปลอดภายของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	3. การทำงานที่เกิดจากเหตุการณ์ความเสียหายในรูปแบบต่างๆ	2. ใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีที่เหมาะสม ทันสมัยและมีประสิทธิภาพ	ฝ่ายเทคโนโลยีและสารสนเทศ	- รายงานการสำรวจสภาพเครื่องมืออุปกรณ์และคอมพิวเตอร์
5.3 เพื่อให้สหกรณ์มีการรายงานธุรกรรมตามที่สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงินกำหนดอย่างครบถ้วน	1. ไม่มีการตรวจสอบและรายงานธุรกรรมต่อ ปปง.	จัดทำนโบายเกี่ยวกับการป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน	ฝ่ายบริหาร	รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	2. เจ้าหน้าที่ขาดความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎหมาย ปปง.	ส่งบุคลากรที่เกี่ยวข้องเข้ารับการอบรมเกี่ยวกับกฎหมายและวิธีปฏิบัติของ ปปง.	คณะกรรมการประชาสัมพันธ์	รายชื่อบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้รับการอบรมเกี่ยวกับกฎหมายและวิธีปฏิบัติของ ปปง.
5.4 เพื่อให้สหกรณ์มีการปฏิบัติตาม พรบ. คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	5.4ไม่มีการปฏิบัติตาม พรบ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	มีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล	คณะกรรมการดำเนินการ	ระเบียบเกี่ยวกับการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล

ผลการประเมินตามแบบประเมินความเสี่ยงและผลกระทบของสหกรณ์ ประจำปี 2567

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	ปี 2567		ปี 2566	
	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
ด้านที่ 1 ด้านกลยุทธ์				
1.1 มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้	1.78	เสี่ยงต่ำมาก	3.07	เสี่ยงต่ำ
1.2 มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปีอย่างเป็นระบบ	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	7.13	เสี่ยงปานกลาง
1.3 ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการได้มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนและมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น การวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์วิเคราะห์โครงสร้างอายุของสมาชิกอัตราการเสียชีวิต เป็นต้น	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	3.63	เสี่ยงต่ำ
1.4 มีการเตรียมสร้างกรรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	4.67	เสี่ยงปานกลาง	4.50	เสี่ยงปานกลาง
1.5 มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	3.33	เสี่ยงต่ำ	7.63	เสี่ยงปานกลาง
ด้านที่ 2 ด้านสินเชื่อ/เครดิต				
2.1. มีการกำหนดระเบียบของ คณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	3.67	เสี่ยงต่ำ
2.2 สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการบริหารลูกหนี้	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	4.03	เสี่ยงปานกลาง
2.3 การให้เงินกู้อยู่บนฐานของความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณาจากรายได้ประจำ(เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง)	2.25	เสี่ยงต่ำ	2.21	เสี่ยงต่ำ
2.4 สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ให้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	3.13	เสี่ยงต่ำ
2.5 ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งเงินกู้ฉุกเฉิน สามัญ พิเศษ	3.00	เสี่ยงต่ำ	7.23	เสี่ยงปานกลาง
2.6 สมาชิกมีรายได้ประจำคงเหลือเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	4.50	เสี่ยงปานกลาง	4.90	เสี่ยงปานกลาง
2.7. จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา(กู้ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)	6.00	เสี่ยงปานกลาง	3.10	เสี่ยงต่ำ
2.8 สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	2.20	เสี่ยงต่ำ
2.9 สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	5.17	เสี่ยงปานปลาง
ด้านที่ 3 ด้านการลงทุน/การตลาด				
3.1 มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	3.73	เสี่ยงต่ำ
3.2 มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	2.50	เสี่ยงต่ำ
3.3 มีการฝากและลงทุนโดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถืออัตราผลตอบแทน และอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่าง ๆ	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	6.62	เสี่ยงปานกลาง
3.4 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	1.77	เสี่ยงต่ำมาก
3.5. การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และ ความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	3.47	เสี่ยงต่ำ

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	ปี 2567		ปี 2566	
	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ	คะแนนเฉลี่ย	ระดับ
ด้านที่ 4 ด้านสภาพคล่อง				
4.1 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ –จ่าย รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการหรือคณะกรรมการอำนวยการแล้วแต่กรณีได้ทราบ	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	2.23	เสี่ยงต่ำ
4.2 มีแผนระดมเงินฝากและหรือค่าหุ้นที่สอดคล้องกับแผนการฝากและหรือการลงทุนประจำปี	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	**2.53**	เสี่ยงต่ำ
4.3 สหกรณ์จัดสรรเงินกู้ให้ได้ตามแผนการให้เงินกู้(สมาชิกหรือสหกรณ์อื่น) เป็นรายเดือน	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	**3.40**	เสี่ยงต่ำ
4.4 มีการศึกษา วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น แยกตามขนาดของเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมการฝาก/การถอนเงินและการถือหุ้น/การถอนหุ้นคืนของสมาชิกและสมาชิกสมทบ และนำไปใช้ในการบริหารจัดการสภาพคล่อง	2.25	เสี่ยงต่ำ	**1.76**	เสี่ยงต่ำมาก
4.5 มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสดโดยเรียงตามความคล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถกู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	**2.93**	เสี่ยงต่ำ
4.6 มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันทีเมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	2.60	เสี่ยงต่ำ
ด้านที่ 5 ด้านปฏิบัติการ				
5.1 มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการพร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงานและงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน	7.50	เสี่ยงปานกลาง	2.33	เสี่ยงต่ำ
5.2. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน	4.00	เสี่ยงต่ำ	2.37	เสี่ยงต่ำ
5.3 มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพได้แก่ การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมองค์การการบริหารความเสี่ยง	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	5.43	เสี่ยงปานกลาง
5.4 มีการจัดทำข้อมูลความเสียหายที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้ คณะกรรมการดำเนินการ พิจารณาทุกเดือน	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	7.33	เสี่ยงปานกลาง
5.5 มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงานรวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	9.37	เสี่ยงปานกลาง
5.6 ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ถูกนำมาแจ้งให้คณะกรรมการดำเนินการได้พิจารณาอย่างจริงจัง	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	2.73	เสี่ยงต่ำ
5.7.มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรองเพื่อความปลอดภัย รองรับกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	1.00	เสี่ยงต่ำมาก	3.97	เสี่ยงต่ำ

ผลคะแนนจากการทำแบบประเมินการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบทั้ง 5 ด้าน

ตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ประจำปี 2567

ผลกระทบ (Impact)	แผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) คะแนนรวม = ผลกระทบ x โอกาสเกิด/แปลระดับความเสี่ยง				
สูงมาก 5					
สูง 4					
ปานกลาง 3					
ต่ำ 2		ข้อ1.4-1.5, ข้อ5.2 L : เสี่ยงต่ำ	ข้อ5.1 M : ปานกลาง		
ต่ำมาก 1	ข้อ1.1-1.3, ข้อ 2.1-2.4, ข้อ2.8-2.9, ข้อ3.1-3.5, ข้อ 4.1-4.6, ข้อ5.3-5.7 VL : เสี่ยงต่ำมาก		ข้อ2.5-2.6 L : เสี่ยงต่ำ	ข้อ2.7 L : เสี่ยงต่ำ	
	1 ต่ำมาก	2 ต่ำ	3 ปานกลาง	4 สูง	5 สูงมาก

โอกาส (Likelihood)

สรุป ผลการประเมินตามหลักเกณฑ์การให้คะแนนการวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ครั้งที่ 2 ปรากฏผลคะแนนด้านความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดกับสหกรณ์มีคะแนนที่ลดลงจากการประเมินครั้งที่ 1 เนื่องด้วยสหกรณ์มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและหาแนวทางแก้ไขจากคณะกรรมการที่ประเมินในหัวข้อนั้น ๆ ทำให้มีการควบคุมความเสี่ยงและผลกระทบได้ดีขึ้น

การควบคุมภายใน
ประจำปี 2567

ส่วนที่ 1

แนวคิดการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการปฏิบัติงานที่คณะกรรมการดำเนินการและฝ่ายจัดการของสหกรณ์ร่วมกันกำหนดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า วิธีการหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในส่งผลให้ผลลัพธ์ของการดำเนินงานเป็นที่ น่าเชื่อถือมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการ ในการจัดการวิธีการหรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสหกรณ์

วิธีการจัดชั้นคุณภาพการควบคุมภายในของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด เป็นการประเมินการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO โดยเริ่มจากแนวทางการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการบริหารจัดการเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่กำหนดมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ประกอบด้วย

- ด้านสภาพแวดล้อมของการควบคุม
- ด้านการประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม
- ด้านข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร
- ด้านการติดตามและประเมินผล

1. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment) การควบคุมภายในจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพ ของสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นสำคัญ โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องของการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นโครงสร้าง นโยบาย และ ระเบียบวิธีปฏิบัติที่มีผลมาจากทัศนคติของผู้บริหาร รวมถึงสร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ จึงกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นฐานรากขององค์ประกอบอื่น ๆ

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินเพื่อทราบว่า สหกรณ์มีความเสี่ยงอย่างไรและความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ในกิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงาน มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์มากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณากำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้ เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าความผิดพลาด เสียหายจะไม่เกิดขึ้นหรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) กิจกรรมการควบคุมเป็นนโยบาย มาตรการและวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าคำสั่งต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถ ลด หรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการตอบสนองปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุม ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

• การกำหนดนโยบายและแผนงาน (Policies and Plans)

• การสอบทานโดยผู้บริหาร (Management Review)

• การประมวลผลข้อมูล (Information Processing)

• การควบคุมทางกายภาพ (Physical Control)

• การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties)

• ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators)

• การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation)

• การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (Independent Checks on Performance)

4. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

4.1 ข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารประกอบด้วยข้อมูลทางการเงินการบัญชีได้แก่ ระบบเอกสาร ระบบบัญชี ระบบประมวลผลข้อมูล และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบาย แผนงาน และงบประมาณ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในสหกรณ์อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงานรวมถึงสารสนเทศทางธุรกิจและอื่น ๆ ที่ได้จากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก ข้อมูลสารสนเทศมีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงผู้ปฏิบัติทุกระดับของสหกรณ์

4.2 การสื่อสาร หมายถึง การจัดระบบสื่อสารให้ข้อมูลที่จัดทำไว้แล้วส่งไปถึงผู้ที่ควรได้รับ หรือ มีไว้สำหรับผู้ที่ใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two – ways Communication) กล่าวคือ มีการรับและส่งข้อมูลซึ่งกันและกันแบบโต้ตอบกันได้ โดยระบบการสื่อสารที่ดีต้องประกอบด้วย ระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรจัดให้มีการประเมิน ระบบการสื่อสารของสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring) การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกสหกรณ์ อาจทำให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพลดลง จึงต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจ อย่างสมเหตุสมผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

5.1 การติดตาม เป็นการควบคุมและกำกับดูแลของฝ่ายบริหารเพื่อติดตามตรวจสอบ ผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคที่ ต้อง ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

5.2 การประเมินผล ระบบการควบคุมภายในที่นำไปใช้ในระยะเวลาพอสมควรแล้วควรจัดให้มี การประเมินผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังเหมาะสมที่จะใช้ต่อไปหรือไม่ โดยผู้ประเมินผลต้องไม่มีส่วน เกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการควบคุมภายใน เพื่อมีความอิสระในการรายงานผลการประเมิน และให้จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร โดยชี้แจงให้ทราบถึงข้อบกพร่องที่ค้นพบหรือสาเหตุของความแตกต่าง ระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับการประมาณการ และผู้ที่ต้องรับผิดชอบรวมทั้งเสนอให้มีการสั่งการ เพื่อแก้ไขต่อไปโดยนำข้อมูลไปปรับปรุง

หรือรักษาชั้นคุณภาพให้อยู่ในระดับดี หรือ ดีมาก ซึ่งถือเป็นกลไกที่สำคัญในการเสริมสร้างให้สหกรณ์มีระบบการควบคุมภายในที่ดีขึ้น ซึ่งผลจากการมีระบบการควบคุมภายในที่ดี จะช่วยให้คณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์มั่นใจได้ว่าการดำเนินธุรกิจเป็นไปตามระเบียบและมีประสิทธิภาพ รวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของคณะกรรมการ ป้องกันการทุจริตและข้อผิดพลาด ความถูกต้องและ ความครบถ้วนของการบันทึกบัญชีและช่วยให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับและระเบียบ ตลอดจนช่วยปกป้องคุ้มครองเงินทุนของสมาชิกผู้ถือหุ้น

การควบคุมภายในสหกรณ์ (แบบ RQ2)

กรมส่งเสริมสหกรณ์ร่วมกับกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ มีการประเมินผลสหกรณ์ตามเกณฑ์การจัดระดับความเข้มแข็งทั้ง 4 เกณฑ์ ดังนี้

1. ด้านความสามารถในการให้บริการสมาชิกพิจารณาจากการมีส่วนร่วมของสมาชิกในการดำเนินธุรกิจกับสหกรณ์

2. ด้านประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ พิจารณาจากอัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์

3. ด้านประสิทธิภาพในการจัดการองค์กร พิจารณาจากการควบคุมภายในของสหกรณ์

4. ด้านประสิทธิภาพของการบริหารงาน พิจารณาจากข้อบกพร่องของสหกรณ์

จากเกณฑ์การประเมิน ทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้สหกรณ์ทราบข้อมูลสำหรับนำไปพัฒนายกระดับชั้นของสหกรณ์ จึงได้นำการควบคุมภายในสหกรณ์ (แบบ RQ2) ซึ่งเป็นการประเมินความเสี่ยงในระบบเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพสหกรณ์ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นที่สหกรณ์จะต้องเข้าใจและสามารถนำไปเป็นเครื่องมือในการพัฒนาสหกรณ์ โดยแบ่งเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การประเมินสภาพแวดล้อมการควบคุม

ส่วนที่ 2 การประเมินความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม

2.1 การประเมิน: ด้านการเงินการบัญชี

2.2 การประเมิน: ธุรกิจสินเชื่อ

2.3 การประเมิน: ธุรกิจเงินรับฝาก

2.4 การประเมิน: เงินลงทุนในหลักทรัพย์

2.5 การประเมิน: ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

2.6 การประเมิน: เจ้าหนี้เงินกู้

2.7 การประเมิน: สมาชิกและทุนเรือนหุ้น

ส่วนที่ 3 การประเมินระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร

ส่วนที่ 4 การประเมินระบบการติดตามและประเมินผล

การควบคุมภายในของสหกรณ์ เป็นระบบที่ผู้บริหารงานสหกรณ์นำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการปฏิบัติงานและลดความเสี่ยงในสหกรณ์ ระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสม ประกอบด้วยการควบคุม ทั้งในด้านป้องกัน และการตรวจสอบ ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการลดโอกาสและแรงจูงใจในการกระทำมิชอบ และการทุจริตให้น้อยลงคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ได้จัดทำคู่มือการควบคุมภายในขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมภายในให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความเข้าใจถึงกระบวนการควบคุมภายในและใช้เป็นแนวทางในการควบคุมภายในต่อไป

ส่วนที่ 2

แนวทางการควบคุมภายใน

การกำหนดระบบการควบคุมภายในสหกรณ์แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ประกอบด้วย การควบคุมด้านบัญชี การควบคุมด้านบริหาร และการควบคุมเฉพาะเรื่อง

1. การควบคุมด้านบัญชีเป็นการกำหนดวิธีการและมาตรการต่าง ๆ เพื่อใช้ในการป้องกัน ดูแล รักษาสินทรัพย์และเอกสารหลักฐานของสหกรณ์ให้ปลอดภัยจากการทุจริต ผิดพลาดทั้งปวง และเนื่องจากคณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่รับผิดชอบให้มีการจัดทำบัญชีและงบการเงินตามกฎหมายสหกรณ์และระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อความถูกต้องและความครบถ้วนของข้อมูลในงบการเงินด้วย ซึ่งการควบคุมด้านบัญชีทำให้การจัดทำบัญชีและงบการเงินของสหกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้องและเชื่อถือได้

2. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

1. การจัดทำบัญชีและงบการเงินเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์และระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์รวมถึงมีความถูกต้องและเชื่อถือได้

2. นโยบายการบัญชีที่ถือปฏิบัติในการจัดทำบัญชีเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

3. การแสดงรายการในงบการเงินเป็นไปตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดและเปิดเผยข้อมูลในงบการเงินอย่างเพียงพอ ข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นแนวทางการควบคุมด้านบัญชี การจัดทำบัญชีและงบการเงิน

• การจัดทำบัญชีเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์พ.ศ. ๒๕๔๒ และ แก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ. ๒๕๕๓ มาตรา ๖๕ และมาตรา ๖๖ รวมถึงเป็นไปตาม ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

• มีการกำหนดนโยบายการบัญชีเพื่อใช้เป็นแนวทางในการจัดทำบัญชีเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจและเป็นไปตามหลักการบัญชีที่ รับรองทั่วไปและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

• มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเก็บรักษาเอกสารทางบัญชีที่ยังไม่ได้ใช้อย่างชัดเจน

• มีการอนุมัติการเบิกใช้เอกสารทางบัญชีโดยผู้มีอำนาจ

• มีการจัดทำทะเบียนคุมเอกสารทางบัญชีแต่ละประเภทเป็นปัจจุบัน

• เอกสารทางบัญชีมีการเรียงลำดับเลขที่ไว้ล่วงหน้า และใช้เอกสารนั้นโดยเรียงตามลำดับที่

• มีการอนุมัติโดยผู้มีอำนาจก่อนที่จะบันทึกรายการบัญชี

• มีการจัดทำบัญชีเรียบร้อยเป็นปัจจุบัน มีเอกสารประกอบการบันทึกบัญชีสมบูรณ์ถูกต้องครบถ้วน

• มีการตรวจสอบความถูกต้องในการบันทึกบัญชีและผ่านรายการไปบัญชีแยกประเภททั่วไปบัญชีย่อยและทะเบียนต่าง ๆ อย่างสม่ำเสมอ

• มีการเปรียบเทียบยอดรวมบัญชีกับเอกสารจากบุคคลภายนอกหากพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุโดยเร็ว

• มีการจัดทำงบทดลองประจำเดือน นำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

• มีการจัดทำงบการเงินและแสดงรายการตามรูปแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนดโดยเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอ เข้าใจง่ายและหลีกเลี่ยงการเสนอข้อมูลที่อาจก่อให้เกิดการเข้าใจผิด

2. การควบคุมด้านบริหาร เป็นการจัดแบ่งส่วนงานภายใน การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ การกำหนดระเบียบปฏิบัติวิธีการและมาตรการต่าง ๆ ที่ทำให้การดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงส่งเสริมให้มีการปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบนาย ทะเบียนสหกรณ์ระเบียบของสหกรณ์และนโยบายที่กำหนดซึ่งการควบคุมด้านบริหารแบ่งเป็น 2 ด้าน คือ

การควบคุมด้านบริหารจัดการ และการควบคุมด้านบริหารธุรกิจ

2.1 การควบคุมด้านบริหารจัดการ วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

1. การจัดแบ่งส่วนงานภายในสหกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

2. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปอย่างเหมาะสม

3. การกำหนดระเบียบของสหกรณ์ครอบคลุมการดำเนินงานและการดำเนินธุรกิจ ทุกด้าน รวมถึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดในข้อบังคับสหกรณ์

4. การบริหารบุคลากรของสหกรณ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

5. การกำหนดนโยบาย แผนงาน หรือเป้าหมายและงบประมาณประจำปีเป็นไปอย่าง ชัดเจน เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

6. การปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่สหกรณ์เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ และนโยบายที่กำหนด

7. การควบคุมภายในด้านการเงินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางการควบคุมด้านบริหารจัดการ

• มีการจัดแบ่งส่วนงานภายในเหมาะสมกับขนาด ปริมาณธุรกิจและลักษณะการดำเนินธุรกิจ

• มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตามส่วนงานที่เหมาะสม ให้จัดทำคำบรรยายหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ตำแหน่งต่าง ๆ รับทราบเป็นลายลักษณ์อักษร

• มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์อย่างชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติให้ครอบคลุมการดำเนินงานและดำเนินธุรกิจทุกด้าน รวมถึงเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในข้อบังคับของสหกรณ์

• มีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานสหกรณ์อย่างชัดเจน กำหนดแผนงาน งบประมาณประจำปีที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่

• มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินการเป็นประจำตามข้อบังคับ ให้ทราบถึงผลการดำเนินงาน ความเคลื่อนไหวทางการเงิน ผลการปฏิบัติงานด้านต่างๆ รวมทั้งพิจารณาในเรื่องต่างๆ

• มีการตรวจสอบกิจการสหกรณ์และรายงานผลให้ที่ประชุมทราบ หาก มีข้อสังเกตข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการตรวจสอบกิจการให้รายงานผล และหาแนวทางแก้ไขเพื่อปรับปรุงการดำเนินการโดยเร็ว

2.2 การควบคุมด้านบริหารธุรกิจ

การควบคุมด้านธุรกิจสินเชื่อเป็นธุรกิจที่สหกรณ์ให้เงินกู้แก่สมาชิกตามระเบียบของสหกรณ์เพื่อให้สมาชิกนำไปประกอบอาชีพ หรือใช้จ่ายที่จำเป็น โดยแบ่งประเภทเงินกู้ตามระยะเวลาการให้กู้ได้แก่ เงินกู้ระยะสั้น เงินกู้ระยะปานกลางและเงินกู้ระยะยาว ซึ่งเงินกู้แต่ละประเภทมีเงื่อนไขแตกต่างกันไป ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์นอกจากนี้สหกรณ์ยังสามารถให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงินได้โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

1. การควบคุมภายในด้านธุรกิจสินเชื่อมีประสิทธิภาพ

2. การดำเนินธุรกิจสินเชื่อเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงาน หรือเป้าหมายที่กำหนด

3. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจสินเชื่อเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

4. ลูกหนี้เงินให้กู้คงเหลือมีอยู่จริงและสิทธิเรียกร้องเป็นของสหกรณ์

5. มีการตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญไว้ในจำนวนที่เพียงพอสำหรับการขาดทุนที่อาจเกิดขึ้น และเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

6. การตัดจำหน่ายหนี้สูญเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจสินเชื่อ

• มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจสินเชื่อเพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติ เช่น ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้และดอกเบี้ยเงินกู้หรือ ระเบียบว่าด้วยการให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน เป็นต้น

• มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจสินเชื่ออย่างชัดเจนและเป็นไปได้

• มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เจ้าหน้าที่การเงินและเจ้าหน้าที่บัญชีอย่างชัดเจน เช่น การจ่ายเงินกู้ การรับชำระหนี้ เป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่การเงิน การบันทึกบัญชีที่เกี่ยวข้องเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่บัญชี ซึ่งไม่ควรเป็นหน้าที่ของเจ้าหน้าที่สินเชื่อ

• มีการจัดทำเอกสารและบัญชี ตรวจสอบเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจสินเชื่อทั้งหมด ให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ ตั้งแต่ การจ่ายเงินกู้ การอนุมัติเงินกู้ การรับเงินกู้ การรับชำระหนี้จากสมาชิก การบันทึกบัญชี การจัดทำทะเบียนลูกหนี้รายตัว เปรียบเทียบยอดลูกหนี้ทุกประเภทให้ตรงกับบัญชีแยกประเภทอย่างสม่ำเสมอ หากพบข้อแตกต่างให้ค้นหาสาเหตุ เพื่อแก้ไขโดยเร็ว

• มีการวิเคราะห์สภาพของลูกหนี้รายตัว และหลักประกันเงินกู้ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบและวัตถุประสงค์ของการกู้เงิน เพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงที่ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้หากสหกรณ์มีลูกหนี้ค้างชำระให้มีการคำนวณดอกเบี้ยเงินให้กู้ค้างรับ และค่าปรับเงินให้กู้ค้างรับ การตั้งค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญและ การตัดจำหน่ายหนี้สูญ ณ วันสิ้นปีทางบัญชีเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

• มีการสอบทานหนี้กับสมาชิกโดยตรง หรือขอยืนยันยอดลูกหนี้อย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง

• มีการมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่สินเชื่อ เพื่อติดตามเร่งรัดหนี้สินจากสมาชิกที่มีหนี้ค้างชำระ รายงานผลการติดตามให้ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการทราบ

2.7 การควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก

ธุรกิจเงินรับฝาก เป็นธุรกิจที่สหกรณ์ระดมเงินทุนด้วยการส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยให้บริการรับฝากเงินจากสมาชิกประเภทเงินฝากออมทรัพย์และเงินฝากประจำซึ่งกำหนดระยะเวลาการฝากและอัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากแต่ละประเภทจะแตกต่างกันไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์รวมทั้งสหกรณ์สามารถรับฝากเงินจากสหกรณ์อื่นได้ โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

1. การควบคุมภายในด้านธุรกิจเงินรับฝากมีประสิทธิภาพ

2. การดำเนินธุรกิจเงินรับฝากเป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และแผนงาน หรือเป้าหมายที่สหกรณ์

3. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับธุรกิจเงินรับฝากเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

4. เจ้าหนี้เงินรับฝากคงเหลือมีอยู่จริงและเป็นภาระผูกพันที่สหกรณ์ต้องชดใช้

แนวทางการควบคุมด้านธุรกิจเงินรับฝาก

• มีการกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจเงินรับฝาก เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติได้

• มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายการดำเนินธุรกิจเงินรับฝากอย่างชัดเจนเป็นไปได้

• มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ มอบหมายเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน

• การให้บริการการเปิดบัญชี การรับฝากเงิน การคิดดอกเบี้ยจ่ายเงินรับฝาก การถอนเงินฝาก การปิดบัญชี บัญชีเงินรับฝากของสมาชิก และของสหกรณ์อื่น สหกรณ์ปฏิบัติตามระเบียบที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัดมีการตรวจสอบยอดให้ถูกต้องตามบัญชี ตรวจสอบลายมือชื่อ ให้มีการยืนยันยอดเจ้าหนี้เงินรับฝากอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

• มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจการรับฝากเงิน ให้ถูกต้องครบถ้วนและ เป็นปัจจุบัน รวมทั้งรายงานผลการดำเนินธุรกิจเป็นประจำทุกเดือน

3. การควบคุมเฉพาะเรื่อง นอกจากการควบคุมด้านบัญชีและการควบคุมด้านบริหาร แล้ว คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรให้ความสำคัญกับการควบคุมเฉพาะเรื่อง ได้แก่การควบคุมด้านเงิน ลงทุน การควบคุมด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ การควบคุมด้านเงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ยืม การควบคุม ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น รวมถึงการควบคุมด้านการใช้โปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์

3.1 การควบคุมด้านเงินลงทุน วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

1. การควบคุมภายในด้านเงินลงทุนมีประสิทธิภาพ

2. การลงทุนเป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) กำหนดโดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สหกรณ์หรือที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

3. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับเงินลงทุนเป็นไปอย่างถูกต้องครบถ้วน

4. เงินลงทุนในหลักทรัพย์คงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านเงินลงทุน

• มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการนำเงินของสหกรณ์ไปลงทุน ให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติสหกรณ์และประกาศคณะกรรมการพัฒนาการ สหกรณ์แห่งชาติ (คพช.) กำหนดโดยได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่สหกรณ์หรือที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

• มีการวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจและผลตอบแทนเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยง

• การลงทุนในหลักทรัพย์ใด ๆ ให้เป็นไปตามมติที่ประชุมใหญ่หรือมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ

• มอบอำนาจให้ผู้รับผิดชอบในการจัดการอย่างชัดเจนและเหมาะสม

• มีการตรวจสอบการจัดทำบัญชีและทะเบียนคุมให้ถูกต้องอย่างสม่ำเสมอ

• มีการรับรู้รายได้และค่าใช้จ่ายจากการลงทุนในระหว่างปีนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ให้รับทราบ

3.2 การควบคุมด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

1. การควบคุมภายในด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์มีประสิทธิภาพ

2. การดำเนินการเกี่ยวกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบ มติที่ประชุม รวมถึงแผนงาน หรือเป้าหมายและงบประมาณรายจ่ายที่กำหนด

3. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับที่ดิน อาคารและอุปกรณ์เป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

4. ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์คงเหลือมีอยู่จริงและเป็นกรรมสิทธิ์ของสหกรณ์

แนวทางการควบคุมด้านที่ดิน อาคารและอุปกรณ์

• มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับสินทรัพย์ของสหกรณ์ กำหนดระเบียบว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างที่เกี่ยวข้อง กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการ ให้คลอบคลุม ทั้งจัดซื้อ จัดจ้าง และก่อสร้างสินทรัพย์ของสหกรณ์

• มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายอย่างเหมาะสมสอดคล้องกับงบประมาณรายจ่ายประจำปี ที่ได้รับการอนุมัติในที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์

• การใช้สินทรัพย์และการดูแลบำรุงรักษามีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบมอบหมายคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน

• สินทรัพย์คงเหลือมีการจัดทำบัญชีรายละเอียดสินทรัพย์ รายงานสินทรัพย์คงเหลือ การคำนวณค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์เป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ การเลิกใช้และจำหน่ายสินทรัพย์ที่ไม่ได้ใช้งาน ชำรุด เสียหาย ต้องมีมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ดำเนินการเป็นไปตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์

3.3 การควบคุมด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น วัตถุประสงค์ของการควบคุม เพื่อให้มั่นใจว่า

1. การควบคุมภายในด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้นมีประสิทธิภาพ

2. การดำเนินการเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้นเป็นไปตามข้อบังคับสหกรณ์และแผนงาน หรือเป้าหมายที่กำหนด

3. การบันทึกรายการบัญชีเกี่ยวกับทุนเรือนหุ้นเป็นไปอย่างถูกต้อง ครบถ้วน

4. ทุนเรือนหุ้นคงเหลือมีอยู่จริง

แนวทางการควบคุมด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น

• มีการกำหนดแผนงานหรือเป้าหมายเกี่ยวกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้นอย่างชัดเจนและเป็นไปได้

• มีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบมอบหมายเจ้าหน้าที่ให้รับทราบหน้าที่ที่ปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสหกรณ์อย่างชัดเจน

• การรับสมาชิก รับเงินค่าหุ้น และค่าธรรมเนียมแรกเข้า ตรวจสอบคุณสมบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับของสหกรณ์ จัดทำทะเบียนสมาชิกและทะเบียนหุ้นให้เป็นปัจจุบัน

• มีการจัดทำเอกสารและบัญชีที่เกี่ยวข้องกับสมาชิกและทุนเรือนหุ้นคงเหลือ มีการตรวจสอบจำนวนสมาชิกเพิ่มลดให้ตรงกับทะเบียนหุ้น ให้ยืนยันยอดทุนเรือนหุ้นอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

• การจ่ายเงินปันผลตามหุ้นในอัตราที่ได้รับจัดสรรจากกำไรสุทธิตามมติที่ประชุมใหญ่ ให้จัดทำรายละเอียดการจ่ายเงินปันผลตามหุ้น หลักฐานการจ่ายเงินปันผลให้ครบถ้วนถูกต้อง

• การจ่ายคืนค่าหุ้น ตรวจสอบการอนุมัติ การลาออก มีการอนุมัติให้สมาชิกลาออก/ให้ออกโดยมติ ที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการและเป็นไปตามข้อบังคับสหกรณ์

3.4 การควบคุมด้านโปรแกรมระบบบัญชีคอมพิวเตอร์ในปัจจุบันสหกรณ์มีการนำระบบบัญชีคอมพิวเตอร์มาใช้ในการประมวลผล ข้อมูลทางการบัญชีและจัดทำงบการเงิน ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดความเสี่ยง และความเสียหายต่อข้อมูลที่สำคัญของสหกรณ์ได้ หากไม่มีมาตรการป้องกันความเสี่ยงระบบ สารสนเทศไว้ล่วงหน้าอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอ สหกรณ์จึงควรมีการบริหารจัดการและควบคุมงานด้าน คอมพิวเตอร์อย่างเป็นระบบและเหมาะสมตาม สภาพแวดล้อมที่ได้เปลี่ยนแปลงไปในการประมวลผลข้อมูลด้วย คอมพิวเตอร์ โดยปฏิบัติให้เป็นไปตามข้อบังคับ ระเบียบสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด

ส่วนที่ 3

ผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงและแผนการควบคุมภายใน

ประจำปี 2567

องค์ประกอบ	จำนวนกิจกรรมควบคุม	คะแนนเต็ม	คะแนนประเมิน	ปี 2567		ปี 2566	
				คิดเป็นร้อยละ	ระดับชั้นคุณภาพ	คิดเป็นร้อยละ	ระดับชั้นคุณภาพ
ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม	22	22	21.5	97.73	ดีมาก	93.18	ดีมาก
ส่วนที่ 2 ความเสี่ยง และกิจกรรมควบคุม							
2.1 ด้านการเงินการบัญชี	38	114	114.00	100.00	ดีมาก	95.28	ดีมาก
2.2 ด้านธุรกิจสินเชื่อ	27	81	80.5	99.38	ดีมาก	98.18	ดีมาก
2.3 ด้านธุรกิจเงินรับฝาก	19	57	55	96.49	ดีมาก	94.91	ดีมาก
2.4 ด้านเงินลงทุนในหลักทรัพย์	11	33	32.50	98.48	ดีมาก	97.14	ดีมาก
2.5 ด้านที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	15	45	45	100.00	ดีมาก	85.97	ดีมาก
2.6 ด้านเจ้าหนี้เงินกู้	7	21	21	100.00	ดีมาก	91.17	ดีมาก
2.7 ด้านสมาชิกและทุนเรือนหุ้น	13	39	39.00	100.00	ดีมาก	96.52	ดีมาก
ส่วนที่ 3 ระบบข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร	17	17	17	100.00	ดีมาก	96.33	ดีมาก
ส่วนที่ 4 ระบบการติดตามและประเมินผล	8	8	8	100.00	ดีมาก	97.47	ดีมาก
สรุปการประเมินชั้นคุณภาพ	**177**	**437**	**433.5**	**99.20**		**94.06**	

ระดับชั้นคุณภาพ คะแนน < 40=ต้องปรับปรุง , ≥ 40-70=พอใช้-ดี , > 70-100=ดีมาก

สรุป ผลการประเมินการควบคุมภายในสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขจังหวัดนครศรีธรรมราช จำกัด ประจำปี 2567 คิดเป็นร้อยละ 99.20 จัดอยู่ในระดับชั้นคุณภาพ **“ดีมาก”** เปรียบเทียบกับผลการประเมินประจำปี 2566 คิดเป็นร้อยละ 94.06 จัดอยู่ในระดับชั้นคุณภาพ **“ดีมาก”** ซึ่งอยู่ในระดับชั้นคุณภาพเดียวกันและมีผลคะแนน ที่**สูงกว่าปี 2566 ร้อยละ 5.14**