



การบริหารความเสี่ยง และ สินเชื่อของสหกรณ์

รศ.ส่งเสริม หอมกลิ่น

แขนงวิชาสหกรณ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

ประเด็นเรียนรู้ร่วมกัน

1. ความหมายของความเสียง
2. การวัดและประเมินความเสียง
3. การระบุและประเมินความเสียง
4. การบริหารความเสียงแต่ละด้าน
5. แนวทางการนำไปปฏิบัติ
6. การบริหารสินเชื่อ



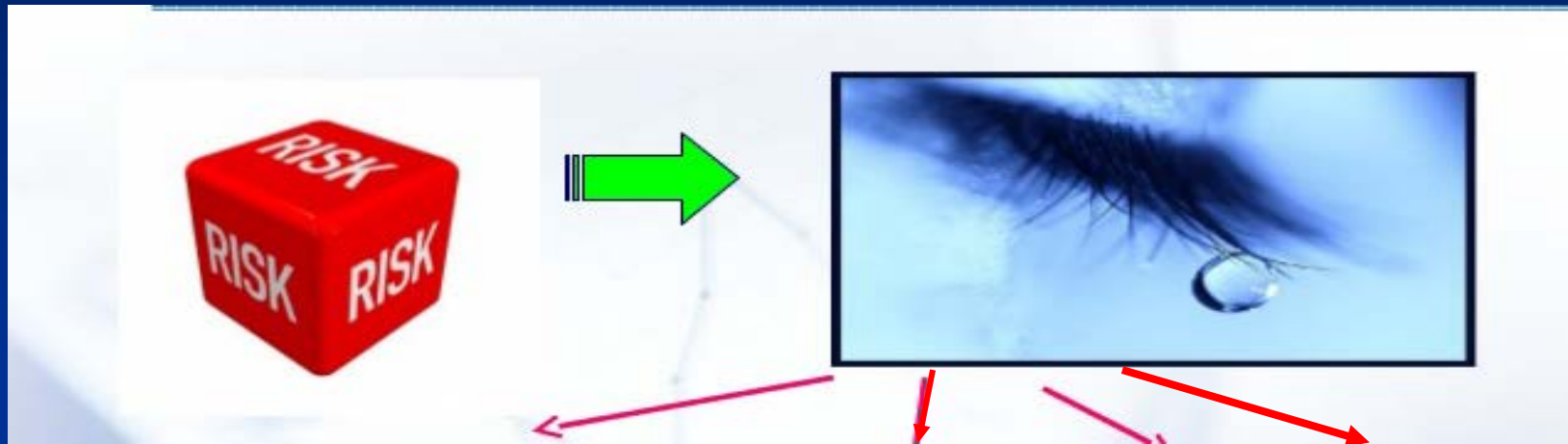
ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง (โดยทุกคนในองค์กรร่วมกัน) เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นสำคัญ



ความสำคัญของความเสี่ยง

★ทำไมต้องบริหารความเสี่ยง



ไม่บรรลุวิสัยทัศน์
และภารกิจ
ไม่มีธรรมาภิบาล

ไม่สามารถ
ตอบสนองความ
ต้องการของลูกค้า
และมีส่วนได้และ
ส่วนเสีย

มีความไม่มั่นคง
ทางการเงิน
รายได้ และ
ค่าใช้จ่ายผันผวน

สูญเสียโอกาสใน
การสร้าง
มูลค่าเพิ่มให้กับ
กิจการ



COSO

2004

★ **ประเภทความเสี่ยง**

ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ

ด้านการเงิน

ด้านการดำเนินงาน

ด้านกลยุทธ์

★ **องค์ประกอบ**

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร →

การกำหนดวัตถุประสงค์ →

การระบุความเสี่ยง →

การประเมินความเสี่ยง →

การตอบสนองความเสี่ยง →

กิจกรรมควบคุม →

สารสนเทศและการสื่อสาร →

การติดตามประเมินผล →



ที่มาของการบริหาร
ความเสี่ยง

★ **หน่วยงานระดับต่างๆ**

COSO ERM 2017



- | Governance & Culture | Strategy & Objective-Setting | Performance | Review & Revision | Information, Communication, & Reporting |
|---|--|---|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Exercises Board Risk Oversight 2. Establishes Operating Structures 3. Defines Desired Culture 4. Demonstrates Commitment to Core Values 5. Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals | <ol style="list-style-type: none"> 6. Analyzes Business Context 7. Defines Risk Appetite 8. Evaluates Alternative Strategies 9. Formulates Business Objectives | <ol style="list-style-type: none"> 10. Identifies Risk 11. Assesses Severity of Risk 12. Prioritizes Risks 13. Implements Risk Responses 14. Develops Portfolio View | <ol style="list-style-type: none"> 15. Assesses Substantial Change 16. Reviews Risk and Performance 17. Pursues improvement in Enterprise Risk Management | <ol style="list-style-type: none"> 18. Leverages Information and Technology 19. Communicates Risk Information 20. Reports on Risk, Culture, and Performance |

สามารถนำไปปรับใช้ได้

COSO ERM 2017 is long (265 pages). It is not a ready-made risk framework.

The 20 principles cover a lot. They are guidelines, not templates.

The principles are descriptive; they can “spur thinking” on your approach to risk.

กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO-ERM 2017

Governance & Culture

ธรรมาภิบาล/
วัฒนธรรม

- หลักการที่ 01 คณะกรรมการบริษัทกำกับดูแลความเสี่ยง (Exercise Board Oversight)
- หลักการที่ 02 จัดโครงสร้างสายการบังคับบัญชา (Establishes Operating Structure)
- หลักการที่ 03 กำหนดวัฒนธรรมองค์กร (Defines Desired Culture)
- หลักการที่ 04 แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมองค์กร (Demonstrate Commitment to Core Values)
- หลักการที่ 05 จูงใจ พัฒนา และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

20 หลัก

Strategy & Objective Setting

การกำหนดกลยุทธ์/
วัตถุประสงค์

- หลักการที่ 06 วิเคราะห์โครงสร้างของธุรกิจ (Analyze Business Context)
- หลักการที่ 07 กำหนดความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ (Define Risk Appetite)
- หลักการที่ 08 ประเมินกลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ (Evaluate Alternative Strategies)
- หลักการที่ 09 กำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินธุรกิจ (Formulate Business Objectives)

Performance

ประสิทธิภาพ

- หลักการที่ 10 ระบุความเสี่ยง (Identify Risk)
- หลักการที่ 11 ประเมินความรุนแรงความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk)
- หลักการที่ 12 จัดลำดับความเสี่ยง (Prioritize Risk)
- หลักการที่ 13 ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Response)
- หลักการที่ 14 จัดทำภาพรวมความเสี่ยงขององค์กร (Develops Portfolio View)

Review & Revision

ทบทวน/แก้ไข

- หลักการที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีสาระสำคัญ (Assesses Substantial Change)
- หลักการที่ 16 ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)
- หลักการที่ 17 หาแนวทางในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Pursue Improvement in ERM)

Information, Communication & Reporting

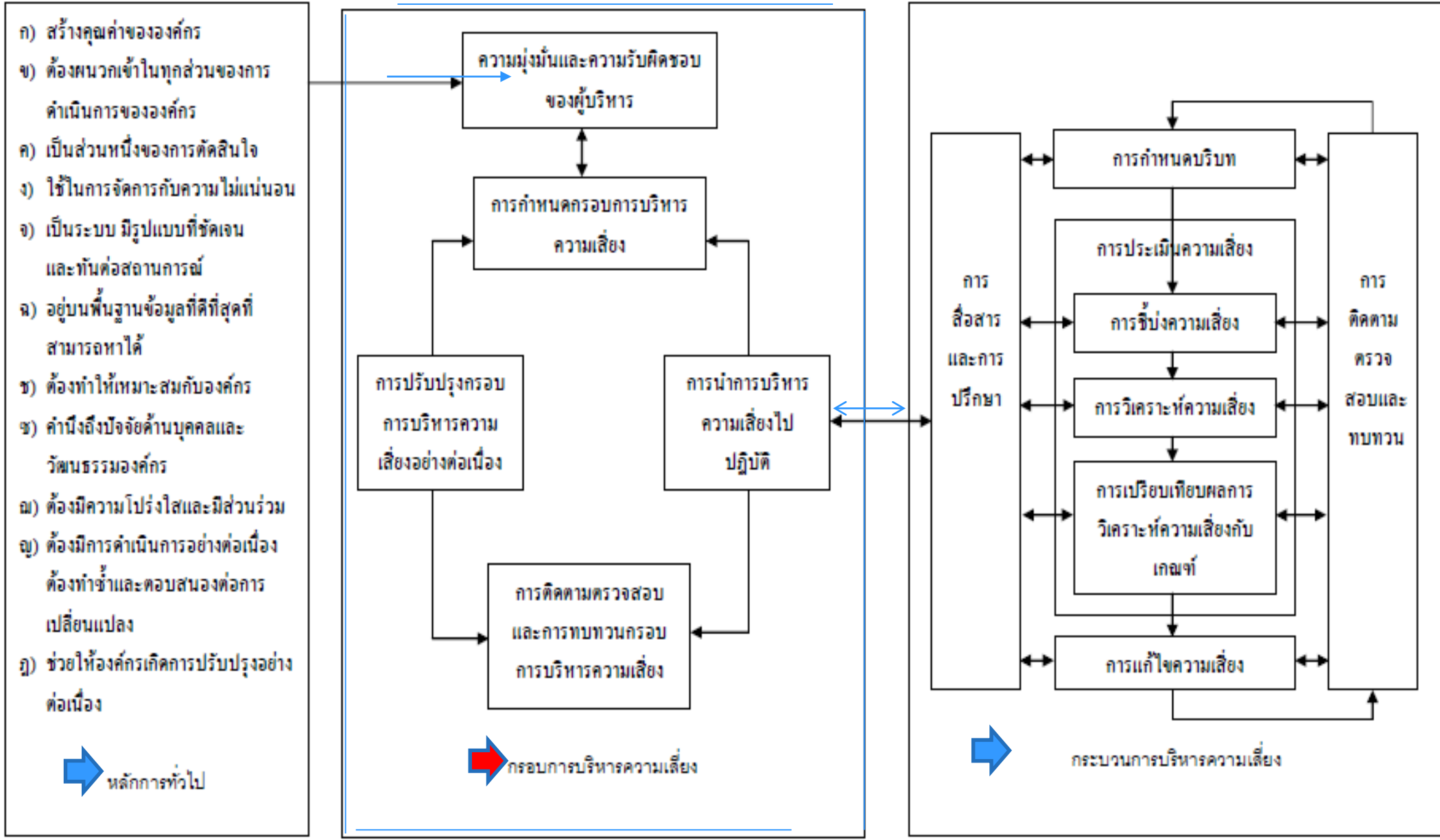
การสื่อสาร/สารสนเทศ/รายงาน

- หลักการที่ 18 พลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Leverage Information Technology)
- หลักการที่ 19 สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicate Risk Information)
- หลักการที่ 20 รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risks, Culture, and Performance)

ISO 31000

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT

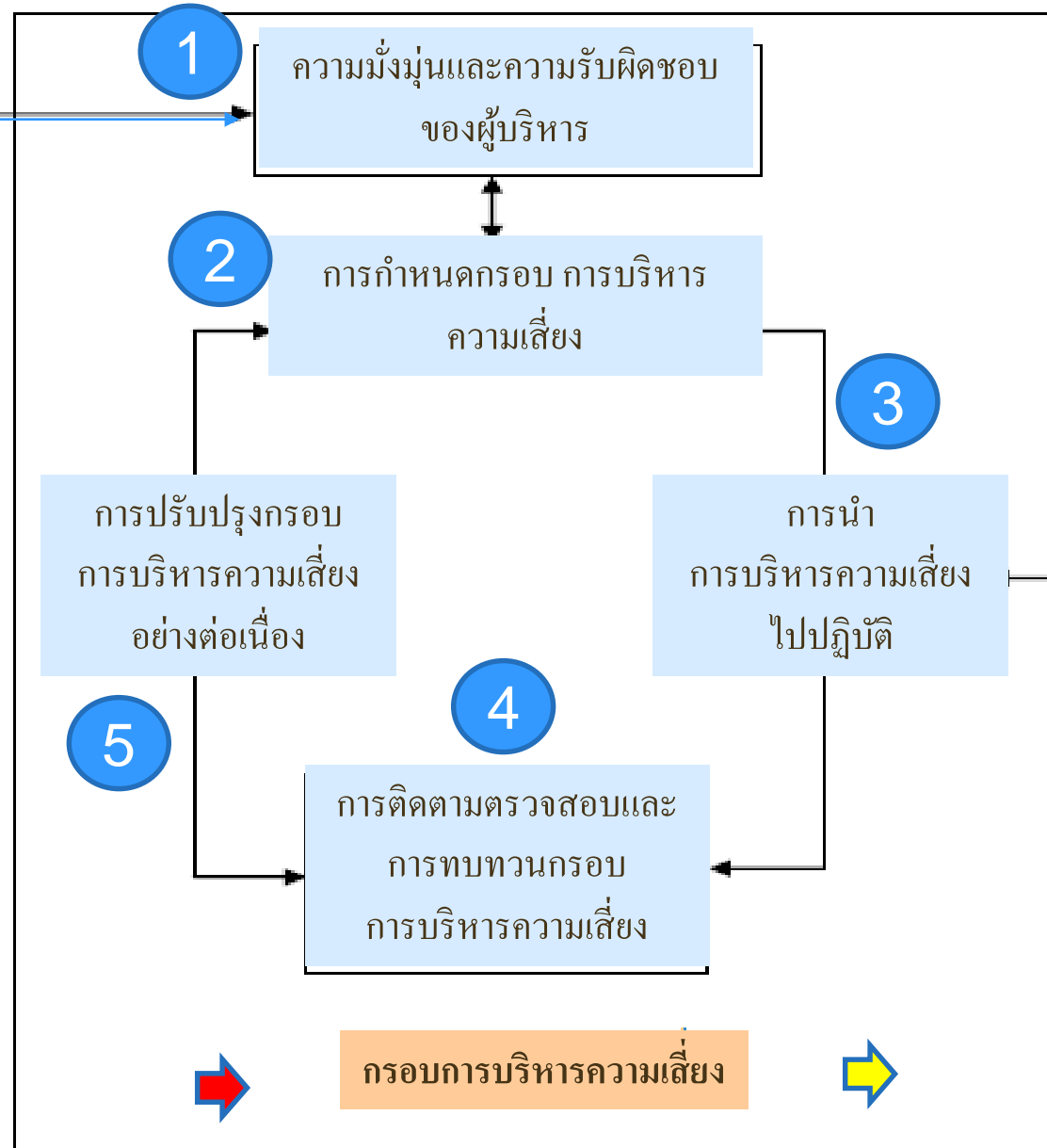




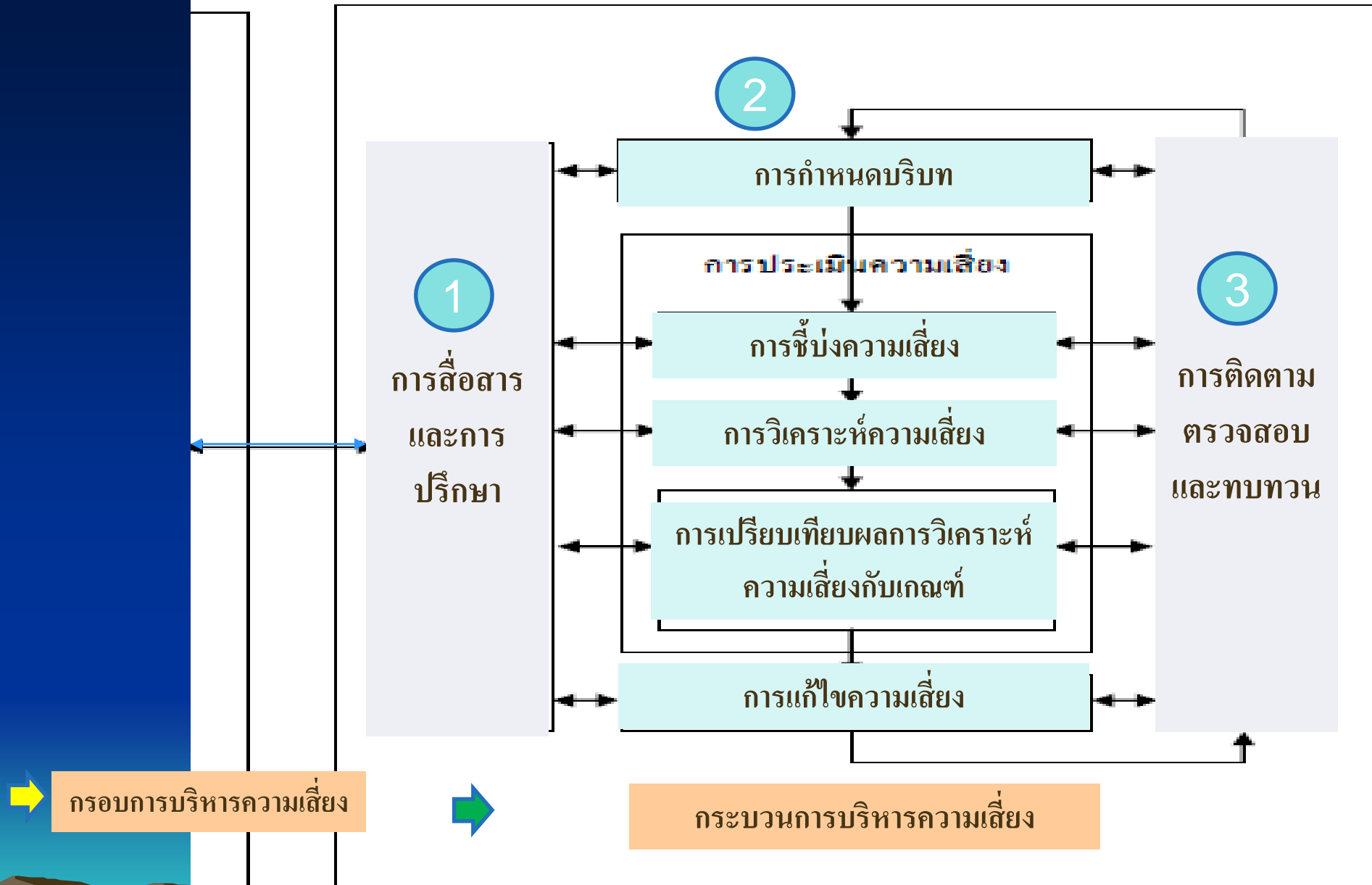
รูปแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหลักการทั่วไป กรอบงาน และกระบวนการบริหารความเสี่ยง (ตามมาตรฐาน มอก. 31000-2555 (ISO 31000:2009))

- ก) สร้างคุณค่าขององค์กร
- ข) ต้องผนวกเข้าในทุกส่วนของการดำเนินงานขององค์กร
- ค) เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ
- ง) ใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอน
- จ) เป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน และทันต่อสถานการณ์
- ฉ) อยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ดีที่สุดที่สามารถทำได้
- ช) ต้องทำให้เหมาะสมกับองค์กร
- ซ) กำเนิดถึงปัจจัยด้านบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร
- ฌ) ต้องมีความโปร่งใส และมีส่วนร่วม
- ญ) ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ต้องทำซ้ำและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง
- ฎ) ช่วยให้องค์กรเกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

หลักการทั่วไป 



รูปแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหลักการทั่วไป กรอบงาน และกระบวนการบริหารความเสี่ยง



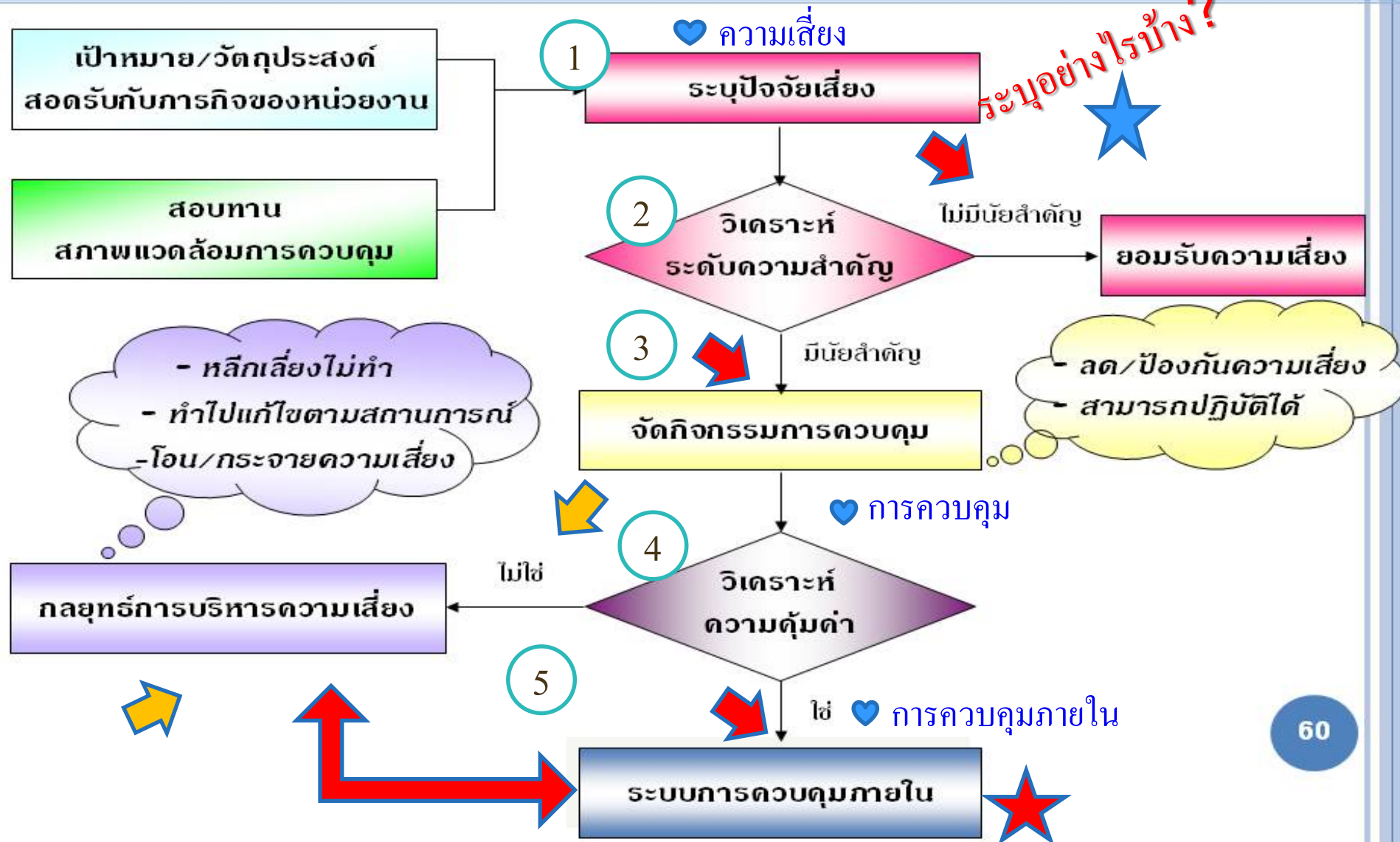
การบริหารความเสี่ยง: ประยุกต์ใช้ ?

- COSO ERM 2004
- COSO ERM 2017
- ISO 31000 : 2018
- FSCT : 2017

จะเลือกใช้อย่างไร ?



ความเสี่ยง การควบคุม การบริหารความเสี่ยง



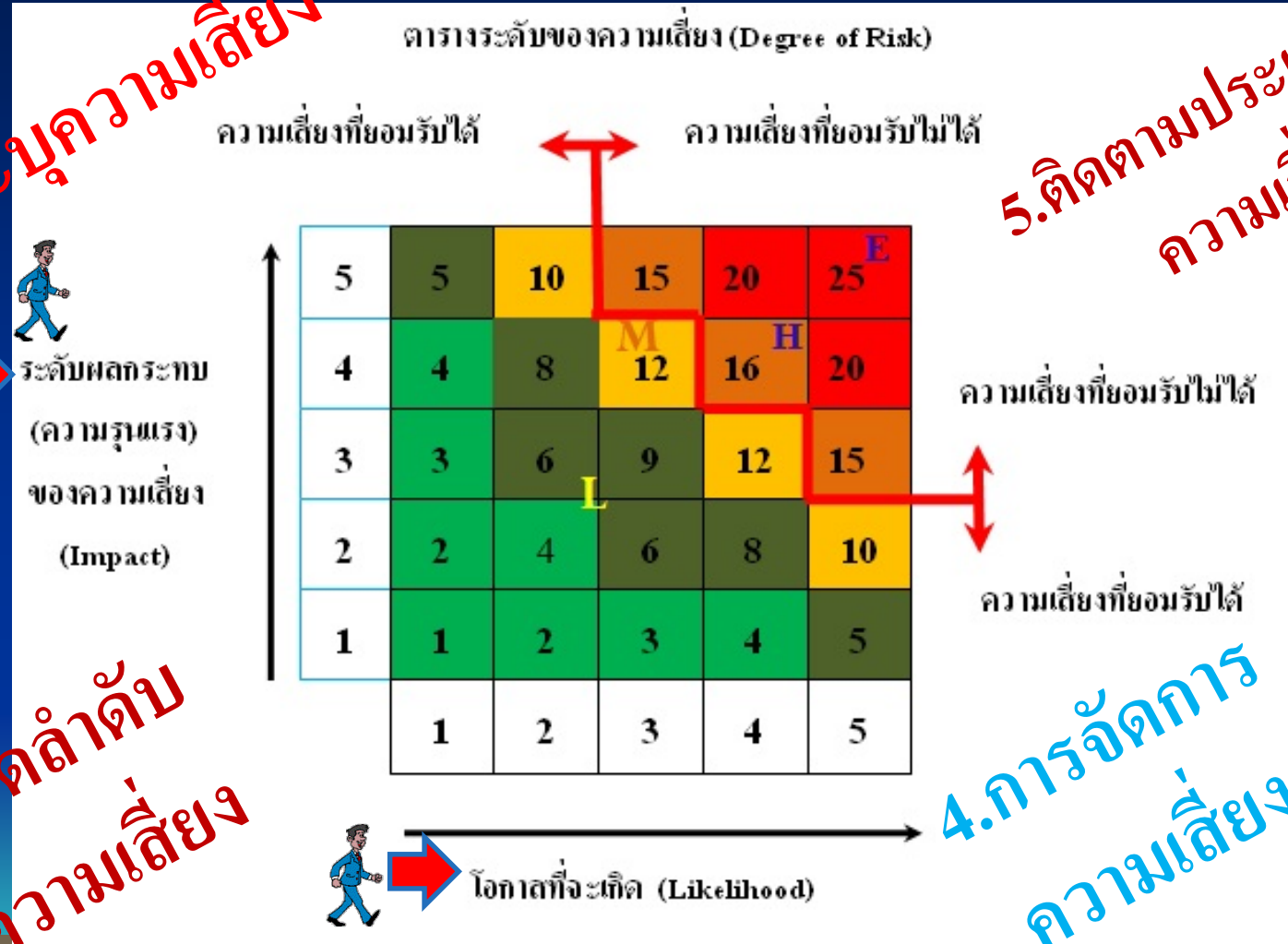
การจัดลำดับความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
2. ระบุความเสี่ยง

5. ติดตามประเมินผล
ความเสี่ยง

3. จัดลำดับ
ความเสี่ยง

4. การจัดการ
ความเสี่ยง



ความเสี่ยงของสหกรณ์



เกิดจากอะไรได้บ้าง ?

จะระบุความเสี่ยงอย่างไร ?

จะจัดการความเสี่ยงอย่างไร ?



ความเสี่ยง การใช้เงิน/ลงทุนของสหกรณ์

การลงทุนใน
การดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจสินเชื่อ/อื่นๆ

การลงทุนทางการเงิน
ในตลาดการเงิน

ธุรกิจเงินลงทุน/
เงินฝาก

ผลตอบแทน
&
ความเสี่ยง

การจัดการ

- ➔ ผลตอบแทน
- รายได้ ดอกเบี้ย/เงินปันผล
 - ส่วนต่างของราคาซื้อ-ขาย
 - ได้รับเงินต้นคืนเต็มจำนวน/ตามเวลา

- ➔ ความเสี่ยง
- ด้านกลยุทธ์: S
 - ด้านปฏิบัติการ: O
 - ด้านการเงิน: F
 - ด้านกฎ ระเบียบ: C
 - ด้านเครดิต
 - ด้านตลาด
 - ด้านสภาพคล่อง
 - ด้านการเงิน

การระบุ การวัด และประเมินความเสี่ยง ของสหกรณ์

★ ความเสี่ยงจาก
การดำเนินธุรกิจ

★ ความเสี่ยงจาก
การลงทุนทางการเงิน



ระบุ วัด และประเมินความเสี่ยงของใคร ?



1. สหกรณ์ในความรับผิดชอบ

2. สหกรณ์/กิจการอื่นที่จะไปลงทุน



ใช้เกณฑ์อะไรมาวัดและประเมิน ?



1. กำหนดเกณฑ์ขึ้นมาเอง

2. ใช้เกณฑ์ที่พอมืออยู่แล้ว



หลักการ

การระบุ การวัด และประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์

★ เกณฑ์ที่สหกรณ์พัฒนาขึ้นเอง (การวิเคราะห์ปัจจัยพื้นฐาน)

สหกรณ์/กิจการที่จะไปลงทุนทางการเงิน

หลักการ

การวิเคราะห์เศรษฐกิจ



การวิเคราะห์อุตสาหกรรม (ประเภทของธุรกิจ)



การวิเคราะห์สหกรณ์ / กิจการ



วิเคราะห์สหกรณ์ /กิจการเพื่อประเมินความเสี่ยง

- องค์ประกอบที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่

- 1. ประเภทของสหกรณ์/ กิจการ

- 2. ลักษณะของสหกรณ์/กิจการในเชิงคุณภาพ เช่น

- ผู้บริหาร และนโยบายการบริหาร
- ขนาดของสหกรณ์/ กิจการ
- อัตราการเจริญเติบโต

ฯลฯ

- 3.วิเคราะห์ ผลการดำเนินงาน **ฐานะของสหกรณ์/กิจการ** ในเชิงปริมาณ

★ หลักการ

★ หมายเหตุประกอบงบการเงิน

★ งบกำไรขาดทุน

★ งบแสดงฐานะการเงิน

หลักการ

การวิเคราะห์สหกรณ์ / กิจกรรมที่ลงทุน

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และ
ฐานะการเงินเชิงปริมาณของสหกรณ์

ทำให้ทราบอะไร ?



P ลงทุน

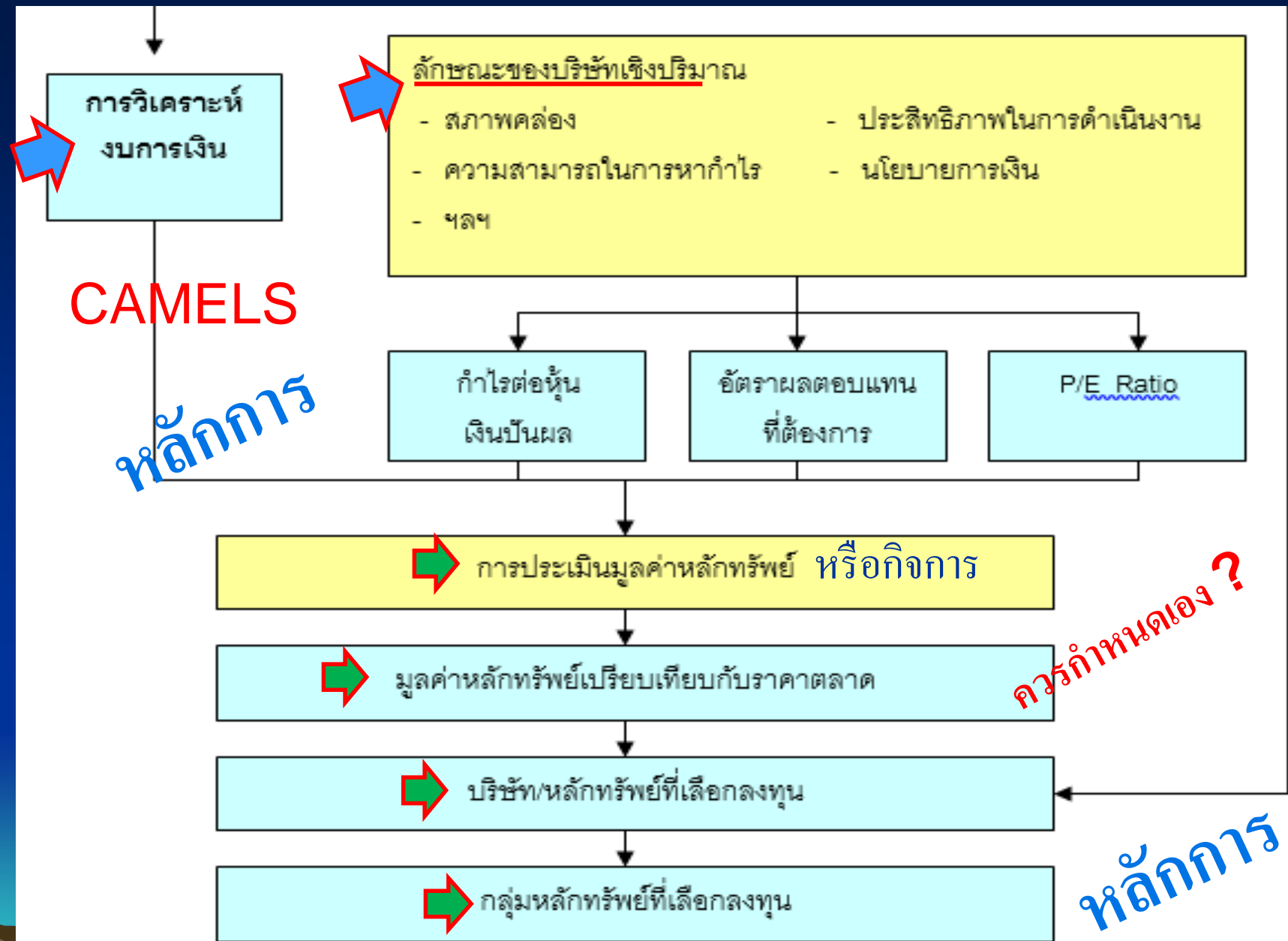
P ตลาด

หลักการ

ตัดสินใจซื้อหรือขายหลักทรัพย์

การบริหารกลุ่มหลักทรัพย์

กระจายการลงทุน



การระบุและประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์



1. ระบุและประเมินความเสี่ยงทางการเงิน

- เกณฑ์มาตรฐานความมั่นคงทางการเงิน
- CAMLES Analysis
- Prudential Standards

2. ระบุและประเมินความเสี่ยง 5 ด้าน



เพื่อ...นำไปสู่การจัดลำดับและการบริหารความเสี่ยง



การระบุและประเมินความเสี่ยง 5 ด้าน อย่างไร?

1.ด้านกลยุทธ์

2.ด้านเครดิต



(ด้านการเงิน)

3.ด้านตลาด

4.ด้านสภาพคล่อง

5.ด้านปฏิบัติการ

(ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ)



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

การระบุและประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์



ระดับชั้นคุณภาพของสหกรณ์

FSCT

ความหมายของระดับชั้นคุณภาพ  สะท้อนความเสี่ยงของสหกรณ์

ช่วงคะแนน	ชั้นคุณภาพ	ความหมาย
> 85	A+	ดีเยี่ยมเกินความคาดหมาย
> 80 – 85	A	ดีเยี่ยม
> 75 – 80	B+	ดี
> 70 – 75	B	ค่อนข้างดี
> 65 – 70	C+	สูงกว่าค่าที่ยอมรับได้
> 60 – 65	C	ค่าที่ยอมรับได้
> 55 – 60	D+	ต้องใช้ความพยายามในการปรับปรุง
≤ 55	D	ต้องใช้ความพยายามในการปรับปรุงอย่างมาก



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

★ มาตรฐานความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์

★
ระบุความเสี่ยงทางการเงิน: อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์

4 หมวด 14 อัตราส่วน

หมวดที่ 1 โครงสร้างทางการเงิน

หมวดที่ 2 สภาพคล่องทางการเงิน

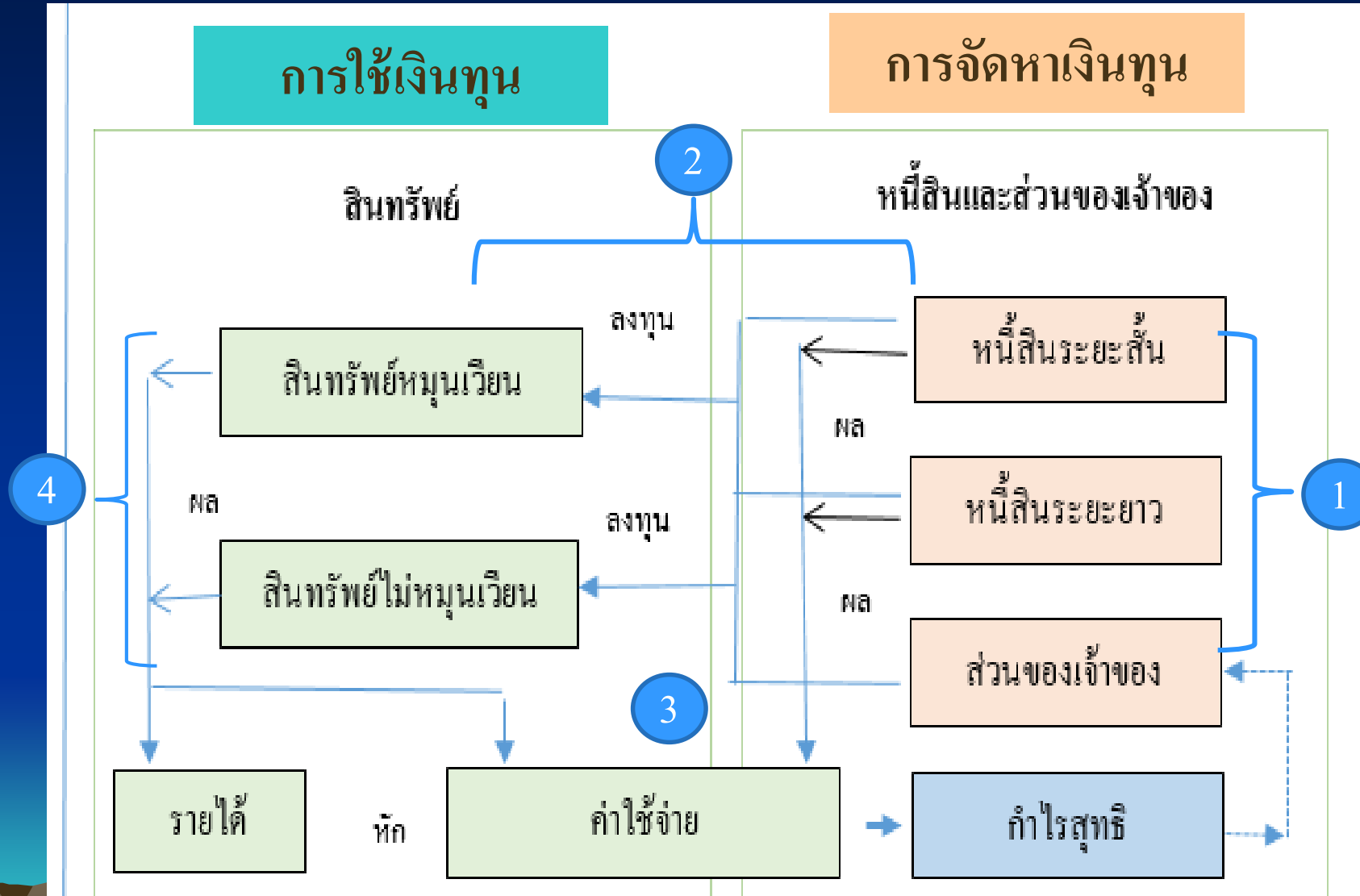
หมวดที่ 3 ประสิทธิภาพการทำรายได้

หมวดที่ 4 คุณภาพสินทรัพย์และการป้องกันความเสี่ยง

ความเสี่ยงทางการเงิน
(จากงบการเงิน)



การบริหารการเงินของสหกรณ์



สินทรัพย์หมุนเวียน

- เงินสดและเงินฝากธนาคาร
- เงินฝากสหกรณ์อื่น
- เงินลงทุนระยะสั้น
- เงินให้กู้ระยะสั้น
- วัสดุคงเหลือ
- ฯลฯ

★ การใช้เงินทุน

หนี้สินหมุนเวียน

- เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
- เงินรับฝาก
- ฯลฯ

★ การจัดหาเงินทุน

งบแสดงฐานะการเงิน

หนี้สินไม่หมุนเวียน

- เงินกู้ระยะยาว
- เงินกองทุนต่างๆ
- ฯลฯ

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

- ดูกหนี้เงินกู้ระยะยาว
- เงินลงทุนระยะยาว
- สินทรัพย์ถาวร
- ฯลฯ

ทุนของสหกรณ์

- ทุนเรือนหุ้น
- ทุนสำรอง/ทุนสะสมตามข้อบังคับ
- กำไรสุทธิรอการจัดสรร

รายได้

กำไรสุทธิ

ค่าใช้จ่าย

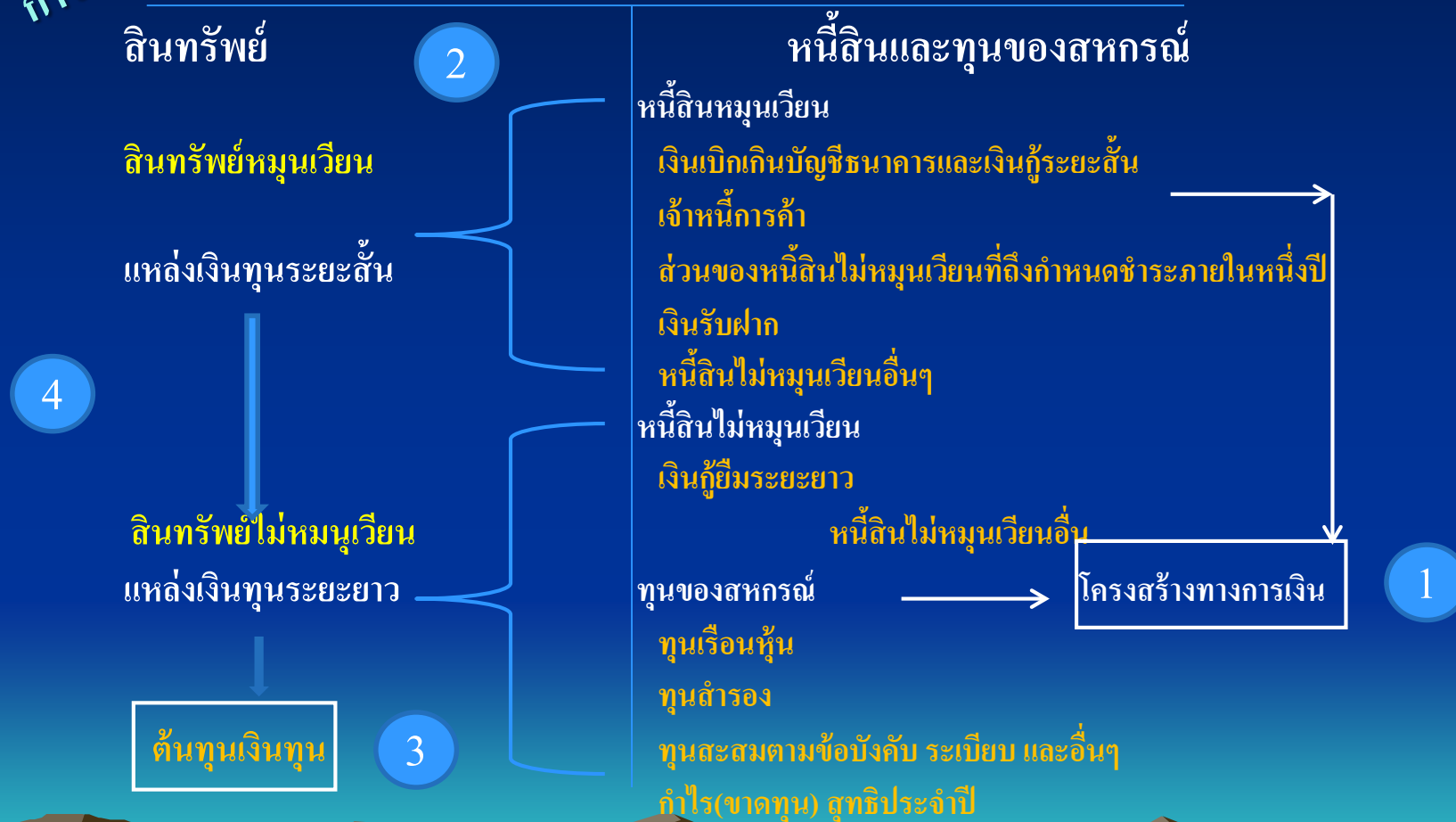


โครงสร้างทางการเงินของสหกรณ์

การใช้เงินทุน

งบแสดงฐานะการเงิน

การจัดหาเงินทุน



การประเมินอัตราส่วนทางการเงิน 100 คะแนน



การประเมินอัตราส่วนทางการเงิน คะแนนรวม 100 คะแนน

ระบุความเสี่ยงทางการเงิน

หมวด	จำนวน อัตราส่วน	คะแนนดิบ ข้อละ 8 คะแนน	ถ่วงน้ำหนัก ข้อละ (คะแนน)	คะแนน รวม
1. โครงสร้างทางการเงิน	6	48	1.1458	55
2. สภาพคล่องทางการเงิน	3	24	1.0417	25
3. ประสิทธิภาพการทำรายได้	2	16	0.6250	10
4. คุณภาพสินทรัพย์และการป้องกันความเสี่ยง	3	24	0.4167	10
รวม	14	112	-	100



อัตราส่วน	สูตรการคำนวณ	ผลการ คำนวณ	คะแนน	ถ่วง น้ำหนัก	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
โครงสร้างทางการเงิน					
1. หมวดโครงสร้างทางการเงิน					
1.1 อัตราส่วนทุนเรือนหุ้นต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{ทุนเรือนหุ้น}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	>20.0-30.0		1.1458	สูงดี
1.2 อัตราส่วนเงินรับฝาก (เฉพาะสมาชิก) ต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{เงินรับฝาก (เฉพาะสมาชิก)}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	>60.0-70.0		1.1458	สูงดี
1.3 อัตราส่วนลูกหนี้เงินกู้ทั้งสิ้น (สมาชิกและสหกรณ์อื่น) ต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{ลูกหนี้เงินกู้ทั้งสิ้น (สมาชิกและสหกรณ์อื่น)}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	>70.0-80.0		1.1458	สูงดี
1.4 อัตราส่วนเงินสด เงินฝากธนาคาร เงินลงทุน เงินฝากสหกรณ์อื่น และตัวสัญญาใช้เงินสหกรณ์อื่น ต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{เงินสด เงินฝากธนาคาร เงินลงทุน เงินฝากสหกรณ์อื่น และตัวสัญญาใช้เงินสหกรณ์อื่น}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	>20.0-30.0		1.1458	สูงดี
1.5 อัตราส่วนทุนสำรองต่อสินทรัพย์รวม	$\frac{\text{ทุนสำรอง}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$	>10.00		1.1458	สูงดี
1.6 อัตราส่วนเงินกู้ยืมภายนอกต่อทุนของสหกรณ์	$\frac{\text{เงินกู้ยืมภายนอก}}{\text{ทุนของสหกรณ์}}$	=< 1.00		1.1458	ต่ำดี



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

อัตราส่วน	สูตรการคำนวณ	ผลการคำนวณ	คะแนน	ถ่วงน้ำหนัก	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
2. หมวดสภาพคล่องทางการเงิน					
2.1 อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน	$\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	> 0.85		1.0417	สูงดี
2.2 อัตราส่วนลูกหนี้เงินกู้ที่ชำระได้ตามกำหนด	$\frac{\text{ลูกหนี้เงินกู้ที่ชำระได้ตามกำหนด}}{\text{ลูกหนี้เงินกู้ที่ถึงกำหนดชำระ}} \times 100$	> 95.00		1.0417	สูงดี
2.3 อัตราส่วนสินทรัพย์สภาพคล่องต่อเงินรับฝากทั้งสิ้น (สมาชิกและสหกรณ์อื่น)	$\frac{\text{อัตราสินทรัพย์สภาพคล่องที่ดำรงในเดือนที่ 1} + \dots + \text{อัตราสินทรัพย์สภาพคล่องที่ดำรงในเดือนที่ 12}}{12}$	> 3.00		1.0417	สูงดี
3. หมวดประสิทธิภาพการทำรายได้					
3.1 อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อทุนของสหกรณ์แก้วเจดีย์	$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ทุนของสหกรณ์แก้วเจดีย์}} \times 100$	> 8.50		0.6250	สูงดี
3.2 อัตราค่าใช้จ่ายดำเนินงานต่อกำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	$\frac{\text{ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน}}{\text{กำไรก่อนหักค่าใช้จ่ายดำเนินงาน}} \times 100$	=< 25.00		0.6250	ต่ำดี

สภาพคล่อง

ประสิทธิภาพการทำรายได้



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

อัตราส่วน	สูตรการคำนวณ	ผลการ คำนวณ	คะแนน	ถ่วง น้ำหนัก	คะแนน ถ่วง น้ำหนัก
4. หมวดคุณภาพสินทรัพย์และป้องกันความเสี่ยง					
4.1 อัตราส่วนหนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ต่อลูกหนี้เงินกู้ทั้งสิ้น (สมาชิกและสหกรณ์อื่น)	$\frac{\text{หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้}}{\text{ลูกหนี้เงินกู้ทั้งสิ้น (สมาชิกและสหกรณ์อื่น)}} \times 100$	= < 0.25		0.4167	ต่ำดี
4.2 อัตราส่วนสินทรัพย์ถาวรต่อทุนสำรอง	$\frac{\text{สินทรัพย์ถาวร}}{\text{ทุนสำรอง}}$	= < 1.00		0.4167	ต่ำดี
4.3 อัตราส่วนลูกหนี้เงินกู้ (เฉพาะสมาชิก) ต่อทุนเรือนหุ้น และเงินรับฝาก (เฉพาะสมาชิก)	$\frac{\text{ลูกหนี้เงินกู้ (เฉพาะสมาชิก)}}{\text{ทุนเรือนหุ้น + เงินรับฝาก (เฉพาะสมาชิก)}}$	= < 1.00		0.4167	ต่ำดี
				รวม	
				ชั้นคุณภาพ	

**คุณภาพสินทรัพย์และ
ป้องกันความเสี่ยง**



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

สหกรณ์ต้อง
ตัดสินใจ

ระบุและประเมินความเสี่ยงทางการเงิน ของสหกรณ์

- ตามเกณฑ์ความมั่นคงทางการเงินของ ชสอ.
4 หมวด 14 อัตราส่วน
- บวกเพิ่ม** ตามเกณฑ์ **CAMELS 6** หมวด?
- บวกเพิ่ม** รายงานของผู้สอบบัญชีสหกรณ์ ?
- บวกเพิ่ม** ตามเกณฑ์คุณภาพของสหกรณ์ ?

? จัดการความเสี่ยงด้านการเงินอย่างไร ?



สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านการเงิน

ความเสี่ยงด้านการเงิน	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
หมวดที่ 1 โครงสร้างทางการเงิน (1.1 -1.6)	กลาง (3)	5	15
หมวดที่ 2 สภาพคล่องทางการเงิน (2.1 – 2.3)	สูง (4)	5	20
หมวดที่ 3 ประสิทธิภาพการทำรายได้ (3.1-3.2)	ต่ำ (2)	5	10
หมวดที่ 4 คุณภาพสินทรัพย์และการป้องกันความเสี่ยง (4.1-4.3)	กลาง(3)	4	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



การบริหารความเสี่ยง 5 ด้าน

1.ด้านกลยุทธ์

2.ประเมินความเสี่ยง

2.ด้านเครดิต

1.ระบุความเสี่ยง



3.จัดลำดับความเสี่ยง

3.ด้านตลาด

4.ด้านสภาพคล่อง

5.ติดตาม/ประเมินผล

5.ด้านปฏิบัติการ



4.บริหารความเสี่ยง



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

- **หมายถึง** ความเสี่ยงที่เกิดจาก
 - การกำหนดแผนกลยุทธ์
 - แผนดำเนินงาน และ
 - การนำไปปฏิบัติ : ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอก
 - **อันส่งผลกระทบต่อรายได้หรือการดำรงอยู่ของกิจการ/สหกรณ์**



*** ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร ?**

SWOT → กำหนดกลยุทธ์ → แผนดำเนินงาน → ปฏิบัติการ



การระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

FSCT

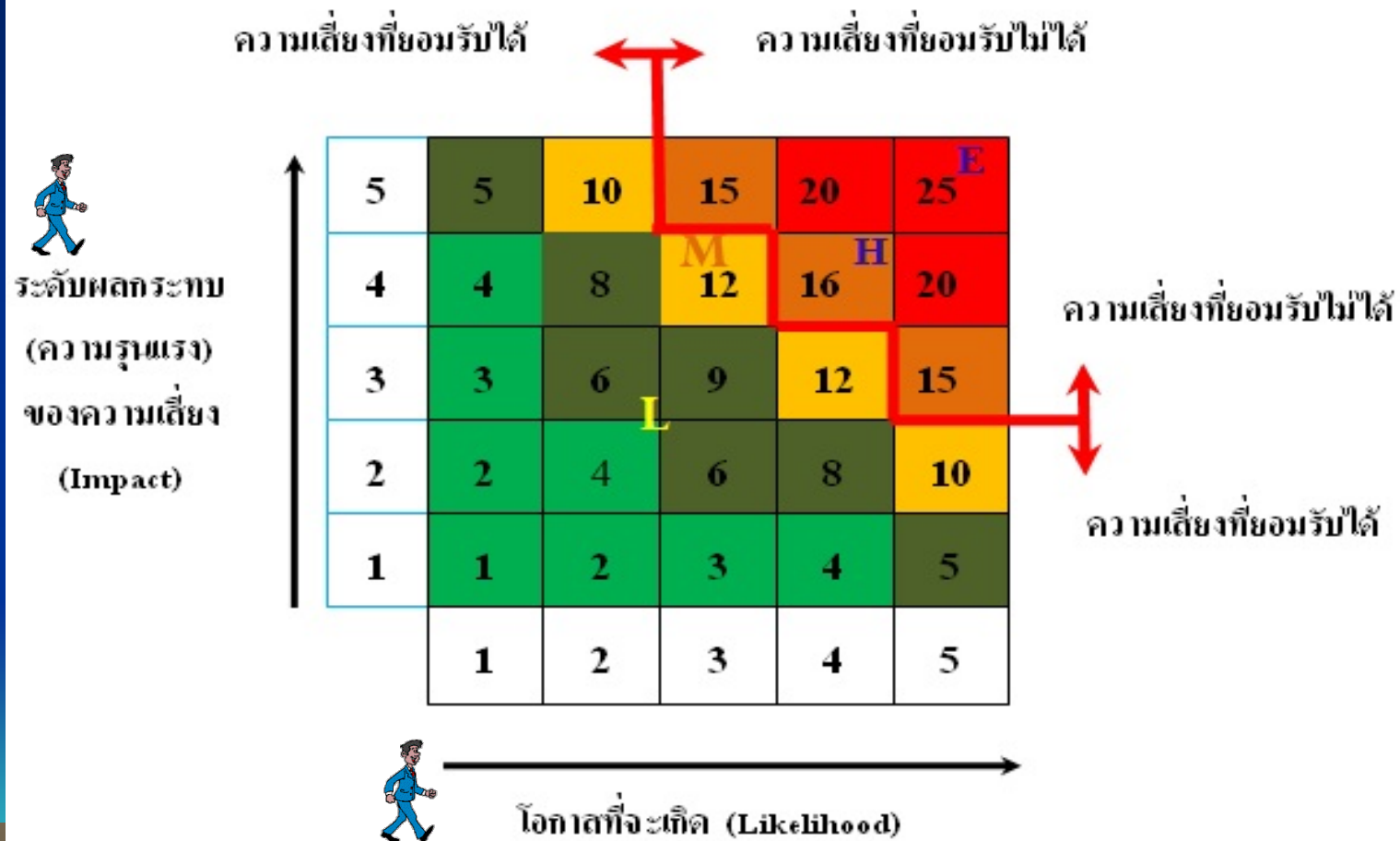
1. มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้
2. มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี
อย่างเป็นระบบ
3. ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการ ได้มีการกำหนด
กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
4. มีการเตรียมสร้างกรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการ
ดำเนินธุรกิจ
5. มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือ
หัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ



* ประเมินความเสี่ยงอย่างไร ?

การประเมินความเสี่ยง

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>1. มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้</p> <p><i>ประเมิน ข้อละ 4 คะแนน ไม่มี = 0 คะแนน</i></p>	<p>1.1 มีการกำหนดกระบวนการวางแผนกลยุทธ์</p> <p>1.2 มีการวิเคราะห์ SWOT แบบมีส่วนร่วม</p> <p>1.3 มีการนำแผนกลยุทธ์มาเป็นแผนงาน/โครงการ และงบประมาณประจำปี มีการถ่ายทอด และมอบหมายอย่างชัดเจน</p> <p>1.4 มีการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ในการจัดทำแผนงาน และงบประมาณประจำปี</p>	<p>1.ประกาศกระบวนการวางแผน</p> <p>2. แผนกลยุทธ์</p> <p>3. แผนงาน/โครงการ มีผู้รับผิดชอบ /งบประมาณ มอบหมาย และการประกาศถ่ายทอด</p> <p>4.ต้องดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ</p>
<p>2. มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี อย่างเป็นระบบ</p>	<p>2.1 มีการติดตามประเมินตามตัวชี้วัด และมีผู้รับผิดชอบตามตัวชี้วัด</p> <p>2.2 มีการติดตามประเมินผลงานตามตัวชี้วัด ทุกครั้งปี</p> <p>2.3 มีการนำผลการประเมินมาปรับแผนงานรายปี</p> <p>2.4 มีการติดตามผลงานตามตัวชี้วัดทั้งปี และมีข้อเสนอแนะในปีต่อไป</p>	<p>1.กำหนดผู้รับผิดชอบตามตัวชี้วัด</p> <p>2 รายงานผลตามตัวชี้วัด ทุกครั้งปี</p> <p>3.บันทึกรายงานผลและข้อเสนอแนะ</p> <p>4.รายงานผลทั้งปี และบันทึกข้อเสนอแนะ ในปีต่อไป</p>





FSCT

วิธีการประเมินการจัดการความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์

ด้านที่ 1 ด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยง

ความมั่นคง

5
4
3
2
1
5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	วิธีการประเมิน/หลักฐานอ้างอิง
1.1 มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้	
0 = ไม่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์	<u>ตรวจสอบจาก</u> 1. แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ 2. แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์
1 = มีการสรุปและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์ มีการวิเคราะห์ SWOT โดยกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ฝ่ายจัดการ สมาชิก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนกลยุทธ์	
2 = มีการจัดทำแผนกลยุทธ์แล้วเสร็จ	
3 = แผนกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในแผนงานและงบประมาณประจำปี มีการถ่ายทอดและมอบหมาย ผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน	
4 = แผนกลยุทธ์ถูกนำมาใช้ในการจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปี	
1.2 มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปีอย่างเป็นระบบ	
0 = ไม่มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี	<u>ตรวจสอบจาก</u> รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
1 = มีการติดตามประเมินตามตัวชี้วัด และมีผู้รับผิดชอบตามตัวชี้วัดที่ได้รับมอบหมาย	
2 = มีการติดตามประเมินผลงานตามตัวชี้วัดทุกครึ่งปี	
3 = มีการนำผลการประเมินมาปรับแผนงานรายปี	
4 = มีการติดตามประเมินผลงานตามตัวชี้วัดทั้งปี และมีข้อเสนอแนะในปีต่อไป	

ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
3. ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงิน หรือสวัสดิการ ได้มีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	<p>3.1 มีการวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และ ผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์</p> <p>3.2 มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พร้อมทั้งวางแผนด้าน การตลาดให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายไว้อย่าง ชัดเจน</p> <p>3.3 มีการติดตามและประเมินผลทุกไตรมาส</p> <p>3.4 มีการนำผลการประเมินผลรายไตรมาสไปปรับปรุง แผนการตลาด</p>	<p>1. โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุนและ ผลตอบแทนของสหกรณ์</p> <p>2. มีแผนการตลาด ระบุกลุ่มเป้าหมาย ที่ชัดเจน</p> <p>3. รายงานการติดตามผลทุก ไตรมาส</p> <p>4. รายงานการนำผลประเมินราย ไตรมาส มาปรับปรุงแผนการตลาด</p>
4. มีการเตรียมสร้างกรรมการมา ทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการ ดำเนินธุรกิจ	<p>4.1 มีแผนเตรียมสร้างกรรมการทดแทน</p> <p>4.2 มีหลักสูตรเฉพาะสำหรับการเตรียมสร้างกรรมการ ทดแทน</p> <p>4.3 มีบุคคลที่ผ่านหลักสูตรสำหรับการเตรียมการ ทดแทนอย่างน้อย 15 คน</p>	<p>1. แผนสร้างกรรมการทดแทน</p> <p>2. กำหนดหลักสูตรการอบรมสำหรับ เตรียมการทดแทน</p> <p>3. รายงานผู้ผ่านการอบรมหลักสูตร ทดแทน (หรือ แผนกลยุทธ์ แต่ต้องระบุประเด็นให้ ชัดเจน)</p>



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>5. มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ</p>	<p>5.1 มีแผนพัฒนาเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง(ผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่าย)</p> <p>5.2 มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากร</p> <p>5.3 มีการจัดบุคลากรเข้ารับการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง โดยผ่านวิธีการต่างๆ ในระยะเวลาที่กำหนด</p> <p>5.4 มีบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งตามแผน</p>	<p>1.แผนพัฒนาบุคลากร ระบุการเตรียมสร้างคนเข้าสู่ตำแหน่ง</p> <p>2. แผนต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายบุคลากรที่จะพัฒนา</p> <p>3. รายการพัฒนาบุคลากรตามแผนพัฒนาบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง</p> <p>4.รายงานระบุ บุคลากรที่ได้รับการพัฒนาเข้าสู่ตำแหน่งใหม่(รายงานการประชุมฯ)</p>



FSCT

	หลักเกณฑ์การให้คะแนน	วิธีการประเมิน/หลักฐานอ้างอิง
	1.3 ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการ ได้มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น การวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์ การวิเคราะห์โครงสร้างอายุของสมาชิก อัตราการเสียชีวิต ฯลฯ เป็นต้น	
5	0 = ไม่มีการวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์	<u>ตรวจสอบจาก</u> 1. เอกสารโครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์ 2. เอกสารโครงสร้างอายุของสมาชิก อัตราการเสียชีวิตในแต่ละปี ฯลฯ เป็นต้น
4	1 = มีการวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์	
3	2 = มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พร้อมทั้งวางแผนด้านการตลาดให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน	
2	3 = มีการติดตามและประเมินผลทุกไตรมาส	
1	4 = มีการนำผลการประเมินผลรายไตรมาสไปปรับปรุงแผนการตลาด	
	1.4 มีการเตรียมสร้างกรรมการทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	
5	0 = ไม่มีการวางแผนการเตรียมสร้างกรรมการทดแทน	<u>ตรวจสอบจาก</u> 1. แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ 2. แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์
4	1 = มีแผนสำหรับการเตรียมสร้างกรรมการทดแทน	
3	2 = มีหลักสูตรเฉพาะสำหรับการเตรียมสร้างกรรมการทดแทน	
2	3 = มีบุคคลที่ผ่านหลักสูตรเฉพาะสำหรับการเตรียมสร้างกรรมการทดแทนจำนวนน้อยกว่า 15 คน	
1	4 = มีบุคคลที่ผ่านหลักสูตรเฉพาะสำหรับการเตรียมสร้างกรรมการทดแทนจำนวน 15 คนขึ้นไป	
	1.5 มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	
5	0 = ไม่มีการวางแผนการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่ายทดแทน	<u>ตรวจสอบจาก</u> 1. แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ 2. แผนพัฒนาบุคลากรของสหกรณ์
4	1 = มีแผนพัฒนาเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง	
3	2 = มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากร	
2	3 = มีการจัดบุคลากรเข้ารับการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งตามแผนโดยผ่านวิธีการต่างๆ ในระยะเวลาที่กำหนด	
1	4 = มีบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่งตามแผน	

สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านกลยุทธ์

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
1.1 มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้	3	5	15
1.2 มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี อย่างเป็นระบบ	4	5	20
1.3 ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการ ได้มีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	2	5	10
1.4 มีการเตรียมสร้างกรรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	3	4	12
1.5 มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ จัดการฝ่าย หรือ หัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	4	3	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

FSCT

1. มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้
2. มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี
อย่างเป็นระบบ
3. ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือสวัสดิการ ได้มีการกำหนด
กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง
4. มีการเตรียมสร้างกรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการ
ดำเนินธุรกิจ
5. มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือ
หัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

ด้านสินเชื่อ

2. ความเสี่ยงด้านเครดิต

- **หมายถึง** ความเสี่ยงที่เกิดจาก
 - การที่ลูกหนี้ที่เป็นสมาชิกและสหกรณ์อื่นหรือคู่ค้าของสหกรณ์ออมทรัพย์
 - ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญา ทำให้สหกรณ์ไม่ได้รับชำระหนี้ตามจำนวนและช่วงเวลาที่กำหนดไว้
 - ชึ่งก่อให้เกิดขึ้นค้างชำระเกินกำหนดเวลา หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดขึ้นรายได้ หรือหนี้สูญ
 - **รวมทั้งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดและรายได้ของสหกรณ์**

*** ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร ?**



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

ระบุ และ แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

1. มีการกำหนดระเบียบของ คคก.เกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด
2. สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการบริหารลูกหนี้
3. การให้เงินกู้อยู่บนฐานของความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณาจากรายได้ประจำ(เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง)
4. สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ให้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก
5. ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งเงินกู้ฉุกเฉิน สามัญ พิเศษ
6. สมาชิกมีรายได้ประจำคงเหลือเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์



ระบุ และ แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

7. จำนวนสมาชิกที่กู้ยืมซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลง เมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา(กู้ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)
8. สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ
10. การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น



ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านเครดิต

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
1. มีการกำหนดระเบียบของ คคก.เกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด	1.1 มีระเบียบ และให้สมาชิก/สหกรณ์อื่นกู้ โดยไม่มีข้อยกเว้น	1. ระเบียบว่าด้วยเงินกู้แก่สมาชิก และสหกรณ์อื่นๆ 2. รายงานการประชุม ระบุไม่มีข้อยกเว้น
2. สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการบริหารลูกหนี้	2.1 มีการวิเคราะห์และประมวลผลฐานข้อมูลที่เป็นต้องใช้ในการบริหารลูกหนี้ตามหลัก 5 c 2.2 มีการนำฐานข้อมูลไปใช้ในการบริหารลูกหนี้ 2.3 มีการติดตาม และประเมินผลการใช้ฐานข้อมูล 2.4 มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารลูกหนี้ (อุปนิสัย :character เงินทุน :capital ความสามารถในการชำระหนี้ :capacity หลักประกัน:collaterals เงื่อนไข:condition)	1. มีฐานของมูลสมาชิกในการบริหารลูกหนี้ 5 c 2. วิเคราะห์และนำไปใช้ประโยชน์ 3. รายงานการติดตามและประเมินผล และมีข้อเสนอแนะ 4. รายงานการนำผลประเมินไปปรับปรุงการบริหารลูกหนี้



ด้านที่ 2 ด้านเครดิต

	หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	วิธีการประเมิน
	2.1 มีการกำหนดระเบียบของคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด	
5	0 = ไม่มีการกำหนดระเบียบของคณะกรรมการดำเนินการเกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น	<u>คำนวณจาก</u> $\frac{\text{จำนวนสัญญาที่ให้สมาชิกู้โดยใช้ช้อยกเว้น}}{\text{จำนวนสัญญาเงินกู้ทั้งหมด}} \times 100$ <u>ตรวจสอบจาก</u> 1. ระเบียบเกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่นของสหกรณ์ 2. รายงานประชุมคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์
4	1 = มีระเบียบ และให้สมาชิกู้โดยใช้ช้อยกเว้น \geq ร้อยละ 10 ของผู้กู้ในปีนั้นๆ	
3	2 = มีระเบียบ และให้สมาชิกู้โดยใช้ช้อยกเว้น $<$ ร้อยละ 10 ของผู้กู้ในปีนั้นๆ	
2	3 = มีระเบียบ และให้สมาชิกู้โดยใช้ช้อยกเว้น $<$ ร้อยละ 5 ของผู้กู้ในปีนั้นๆ	
1	4 = สมาชิกทุกรายได้รับเงินกู้เป็นไปตามระเบียบโดยไม่ต้องใช้ช้อยกเว้น	
	2.2 สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการบริหารลูกหนี้	
5	0 = ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูล เพื่อการบริหารลูกหนี้	<u>ตรวจสอบจาก</u> ฐานข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์
4	1 = มีการวิเคราะห์และประมวลผลฐานข้อมูลที่เป็นต้องใช้ในการบริหารลูกหนี้ตามหลัก 5C	
3	2 = มีการนำฐานข้อมูลไปใช้ในการบริหารลูกหนี้	
2	3 = มีการติดตาม และประเมินผลการใช้ฐานข้อมูล	
1	4 = มีการนำผลการประเมินไปปรับปรุงการบริหารลูกหนี้	

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านเครดิต

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
3.การให้เงินกู้ยืมอยู่บนฐานของความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณาจากรายได้ประจำ (เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง)	<p>3.1 พิจารณาความสามารถในการชำระหนี้จากรายได้คงเหลือหลังจากหักค่าใช้จ่ายต่างๆที่จำเป็นแล้ว</p> <p>3.2 พิจารณาความสามารถในการชำระหนี้โดยใช้เครื่องมือประเมินตามหลัก 5 c</p> <p>(</p>	<p>1. ระเบียบการให้สินเชื่อ ระบุ รายได้ คงเหลือ หลังหักค่าใช้จ่าย</p> <p>2. ระเบียบ/มติ การให้สินเชื่อระบุตามหลัก 5 c</p>
4.สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ให้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก	มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 5 ช่วงขึ้นไป	กำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิก เป็น 5 ช่วงขึ้นไป
5. ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งเงินกู้ฉุกเฉิน สามัญ พิเศษ	<p>ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกทั้ง 3 ประเภท เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - ฉุกเฉิน 12 งวด - สามัญ 120 งวด - พิเศษ 360 งวด (คำแนะนำนายทะเบียน 2558) 	กำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิก ระบุระยะเวลาการชำระหนี้ให้ชัดเจน ตามคำแนะนำและปฏิบัติ



	หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	วิธีการประเมิน
	2.3 การให้เงินกู้ยืมบนฐานของความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณาจากรายได้ประจำ (รายได้ประจำ = เงินเดือนรวมกับเงินประจำตำแหน่ง)	
5	0 = ไม่คำนึงถึงความสามารถในการชำระหนี้	ตรวจสอบจาก ฐานข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์
4	1 = พิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้	
3	2 = พิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้จากรายได้ทั้งหมด	
2	3 = พิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้จากรายได้คงเหลือหลังจากได้หักเป็นค่าใช้จ่ายต่างๆที่จำเป็นแล้ว	
1	4 = พิจารณาจากความสามารถในการชำระหนี้โดยใช้เครื่องมือในการประเมินตามหลัก 5 C	
	2.4 สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ให้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก เช่น เป็นสมาชิกไม่ถึง 2 ปี ให้กู้ได้ ... บาท , เป็นสมาชิก 2 - 4 ปี ให้กู้ได้ ... บาท	
5	0 = ไม่มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก	ตรวจสอบจาก ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกของสหกรณ์
4	1 = มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิกเพียง 2 ช่วง	
3	2 = มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 3 ช่วง	
2	3 = มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 4 ช่วง	
1	4 = มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 5 ช่วงขึ้นไป	
	2.5 ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิก เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งเงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน เงินกู้สามัญ เงินกู้พิเศษ	
	0 = -	ตรวจสอบจาก ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกของสหกรณ์
5	1 = ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกทั้ง 3 ประเภทของเงินกู้ ไม่เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	
4	2 = ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิก 2 ประเภทของเงินกู้ ไม่เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	
3	3 = ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิก 1 ประเภทของเงินกู้ ไม่เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	
2	4 = ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิก ทั้ง 3 ประเภท เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านเครดิต

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
6. สมาชิกมีรายได้ประจำ คงเหลือเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	1. สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ => ร้อยละ 5 2. สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ => ร้อยละ 10 3. สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ => ร้อยละ 20 4. สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ => ร้อยละ 30	กำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิก
7. จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลง เมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา (กู้ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)	1. จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับปีบัญชีที่ผ่านมา > ร้อยละ 2.5 2. ลดลง > ร้อยละ 5 3. ลดลง > ร้อยละ 7.5 4. ลดลง > ร้อยละ 10	ฐานข้อมูลสมาชิก การกู้วนซ้ำ
8. สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1. มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 92 2. หักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 95 3. หักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 98 4. หักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ => ร้อยละ 98	1. ระเบียบการดำเนินงาน 2. รายงานการประชุม การชำระหนี้ของลูกหนี้เงินกู้ในแต่ละเดือน

5
4
3
2
1

5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	วิธีการประเมิน
2.6 สมาชิกผู้กู้มีรายได้ประจำคงเหลือหลังจากหักชำระหนี้เงินกู้แล้วเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	
0 = สมาชิกผู้กู้มีรายได้ประจำคงเหลือ < ร้อยละ 5	<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = สมาชิกผู้กู้มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 5	ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกของสหกรณ์
2 = สมาชิกผู้กู้มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 10	
3 = สมาชิกผู้กู้มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 20	
4 = สมาชิกผู้กู้มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 30	
2.7 จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา (จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำ ได้แก่ สมาชิกที่กู้ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)	
0 = จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันเพิ่มขึ้นเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา หรือลดลง ≤ ร้อยละ 2.5	<u>คำนวณจาก</u>
1 = จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา > ร้อยละ 2.5	$\frac{\text{จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำปีปัจจุบัน} - \text{ปีที่ผ่านมา}}{\text{จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำปีที่ผ่านมา}} \times 100$
2 = จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา > ร้อยละ 5	เช่น สอ.แห่งหนึ่งมีสมาชิกกู้วนซ้ำในปีที่ผ่านมา 120 ราย และมีสมาชิกกู้วนซ้ำในปีปัจจุบัน 112 ราย ต้องคำนวณดังนี้ $\frac{(112 - 120)}{120} \times 100 = -6.67\%$
3 = จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา > ร้อยละ 7.5	ค่าที่คำนวณได้คือ -6.67% แสดงว่า สอ.มีสมาชิกที่กู้วนซ้ำลดลง ร้อยละ 6.67
4 = จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา > ร้อยละ 10	∴ ในข้อนี้ สอ. จะได้คะแนนประเมิน 2 คะแนน <u>ตรวจสอบจาก</u> ฐานข้อมูลของสมาชิกสหกรณ์

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านเครดิต

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
9. สหกรณ์มีการบริหาร ลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำ กว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่าง ดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำ พิพากษาอย่างมี ประสิทธิภาพ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีความสามารถในการติดตามหนี้กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษา \leq ร้อยละ 30 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ 2. \leq ร้อยละ 40 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ 3. \leq ร้อยละ 50 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ 4. $>$ ร้อยละ 50 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดชั้นคุณภาพสมาชิก 2. ฐานข้อมูลสมาชิก 3. แผนงานและงบประมาณการติดตาม 4. รายงานการติดตามและประเมินผลของสหกรณ์
10. การนำเงินของสหกรณ์ ไปฝากและ/หรือลงทุนได้ ค้ำึงถึงความมั่นคง และ ความสามารถในการชำระ คืนขององค์กรนั้น	<ol style="list-style-type: none"> 1. ได้ผลตอบแทนและหรือ การชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด $>$ ร้อยละ 90 2. $>$ ร้อยละ 93 3. $>$ ร้อยละ 96 4. ทั้งหมด 	<ol style="list-style-type: none"> 1. งบแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์ 2. รายงานการลงทุนของสหกรณ์ 3. รายงานการประชุม คณะกรรมการดำเนินการ



หลักเกณฑ์การให้คะแนน **ความมั่นคง**

วิธีการประเมิน

2.8 สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

- 0 = มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้กับสหกรณ์ได้ < ร้อยละ 90 ในวันสิ้นเดือน
- 1 = มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้กับสหกรณ์ได้ < ร้อยละ 92 ในวันสิ้นเดือน
- 2 = มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้กับสหกรณ์ได้ < ร้อยละ 95 ในวันสิ้นเดือน
- 3 = มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้กับสหกรณ์ได้ < ร้อยละ 98 ในวันสิ้นเดือน
- 4 = มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้กับสหกรณ์ได้ ≥ ร้อยละ 98 ในวันสิ้นเดือน

คำนวณจาก

$$\frac{\text{จำนวนลูกหนี้ที่หน่วยงานต้นสังกัดหักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้}}{\text{จำนวนลูกหนี้ทั้งหมด}} \times 100$$

ตรวจสอบจาก

รายงานการประชุมของคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ ในเรื่องของการชำระหนี้ของลูกหนี้เงินกู้ในแต่ละเดือน

2.9 สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ

- 0 = ไม่มีแผนการติดตามหนี้ค้างชำระ
- 1 = มีความสามารถในการติดตามหนี้กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษา ≤ ร้อยละ 30 ของเป้าหมายการติดตามในปีนั้นๆ
- 2 = มีความสามารถในการติดตามหนี้กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษา ≤ ร้อยละ 40 ของเป้าหมายการติดตามในปีนั้นๆ
- 3 = มีความสามารถในการติดตามหนี้กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษา ≤ ร้อยละ 50 ของเป้าหมายการติดตามในปีนั้นๆ
- 4 = มีความสามารถในการติดตามหนี้กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี

คำนวณจาก

$$\frac{\text{จำนวนหนี้ที่ติดตามได้}}{\text{จำนวนเป้าหมายการติดตามหนี้}} \times 100$$

ตรวจสอบจาก

1. แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์
2. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์

5
4
3
2
1

5
4
3
2
1

5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	ความมั่นคง	วิธีการประเมิน
2.10 การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น		
0 =	ได้ผลตอบแทนและ/หรือการชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด \leq ร้อยละ 90	<p><u>คำนวณจาก</u></p> $\frac{\text{ผลตอบแทนหรือการชำระคืนที่ได้รับจริง}}{\text{ผลตอบแทนหรือการชำระคืนตามข้อกำหนด}} \times 100$ <p><u>ตรวจสอบจาก</u></p> <ol style="list-style-type: none"> งบแสดงฐานะทางการเงินของสหกรณ์ รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานของสหกรณ์
1 =	ได้ผลตอบแทนและ/หรือการชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด $>$ ร้อยละ 90	
2 =	ได้ผลตอบแทนและ/หรือการชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด $>$ ร้อยละ 93	
3 =	ได้ผลตอบแทนและ/หรือการชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด $>$ ร้อยละ 96	
4 =	ได้ผลตอบแทนและ/หรือการชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนดทั้งหมด	

สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
2.1 มีการกำหนดระเบียบของ คคค.เกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด	3	5	15
2.2 สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการบริหารลูกหนี้	4	5	20
2.3 การให้เงินกู้อยู่บนฐานของความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณาจากรายได้ประจำ(เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง	2	5	10
2.4 สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ให้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก	3	4	12
2.5 . ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งเงินกู้ฉุกเฉิน สามัญ พิเศษ	4	3	12
2.6 สมาชิกมีรายได้ประจำคงเหลือเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	3	3	9

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านเครดิต

ความเสี่ยงด้านเครดิต	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
2.7 จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลง เมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา(กู้ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)	3	5	15
2.8 สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	5	20
2.9 สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ	2	5	10
2.10 การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น	3	4	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



3. ความเสี่ยงด้านตลาด

- หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจาก
 - การเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย
 - อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และ
 - ราคาตราสารในตลาดเงิน ตลาดทุน
 - ที่มีผลกระทบในทางลบ ต่อรายได้ของสหกรณ์

*** ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร ?**



ระบุ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านตลาด

1. มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน
2. มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน
3. มีการฝากและลงทุน โดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่างๆ
4. มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย



ต้นทุนเงินทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

แหล่งเงินทุน (1)	ล้านบาท (2)	สัดส่วน (%) (3)	อัตราต้นทุน (4)	อัตราเฉลี่ย (%) (5)=(3)(4)
เงินรับฝาก	500	0.50	2.50	1.25
เงินกู้ยืมระยะยาว	200	0.20	4.00	0.80
ทุนเรือนหุ้น	180	0.18	0.00	0.00
ทุนสำรองและทุนอื่นๆ	120	0.12	0.00	0.00
รวม	1,000	1.00		2.05

ใช้ประโยชน์อย่างไร

ต้นทุนถ่วงเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

ต้นทุนถั่วเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของสหกรณ์

แหล่งเงินทุน	มูลค่า(ลบ.)	สัดส่วนเงินทุน	ต้นทุนเงินทุน %	ผลลัพธ์ %
หนี้สินหมุนเวียน				
เงินฝากออมทรัพย์	80	0.08	1.50	0.12
เงินฝากประจำ 0.79	640	0.64	3.50	2.25
หนี้สินไม่หมุนเวียน	70	0.07	7.25	0.51
ทุนของสหกรณ์				
ทุนเรือนหุ้น	160	0.16	5.00	0.80
ทุนสำรอง 0.21	40	0.04	5.00	0.20
ทุนสะสมตามข้อบังคับฯ	10	0.01	5.00	0.05
รวม/ ต้นทุนถั่วเฉลี่ยถ่วง นน.	1,000	1.00		3.93

ใช้ประโยชน์อย่างไร

รายได้/ผลตอบแทนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

ใช้ประโยชน์อย่างไร

แหล่งเงินลงทุน (1)	ล้านบาท (2)	สัดส่วน (%) (3)	อัตราผลตอบแทน (4)	อัตราเฉลี่ย (%) (5)=(3)(4)
ลูกหนี้เงินกู้ระยะสั้น	120	0.12	5.00	0.60
เงินลงทุนระยะสั้น	180	0.18	4.50	0.81
ลูกหนี้เงินกู้ระยะยาว	500	0.50	5.50	2.75
เงินลงทุนระยะยาว	200	0.20	5.75	1.15
รวม	1,000	1.00	-	5.31

รายได้/ผลตอบแทนถัวเฉลี่ย

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านตลาด

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
1. มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย > ร้อยละ 10 2. =< ร้อยละ 10 3. =< ร้อยละ 5 4. เป็นไปตามเป้าหมาย 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนงานและงบประมาณระบุเป้าหมายเงินปันผล 2. รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
2. มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินปีละครั้ง 2. มีรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทุก 6 เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน 3. มีรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทุก 3 เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน 4. มีรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทุก เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของสหกรณ์ รายงานการเปรียบเทียบ 2. รายงานการประชุมกรรมการ ระบุการนำไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน ทุกเดือน




 ด้านที่ 3 ด้านการตลาด

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	ความมั่นคง	วิธีการประเมิน
3.1 มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน		
0 = ไม่มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผล		<u>คำนวณจาก</u>
1 = ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย > ร้อยละ 10		$\frac{\text{เป้าหมายเงินปันผล} - \text{เงินปันผลที่ได้}}{\text{เป้าหมายเงินปันผล}} \times 100$
2 = ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย \leq ร้อยละ 10		<u>ตรวจสอบจาก</u>
3 = ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย \leq ร้อยละ 5		1. แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์
4 = ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย		2. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
3.2 มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน		
0 = ไม่มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทน		<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเพียงปีละ 1 ครั้ง		1. งบแสดงฐานะทางการเงิน ของสหกรณ์
2 = มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทุก 6 เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน		2. ต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงิน เฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของสหกรณ์
3 = มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทุก 3 เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน		
4 = มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทุกเดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน		

5
4
3
2
15
4
3
2
1

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านตลาด

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
3. มีการฝากและลงทุน โดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่างๆ	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีนโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสาร 2. มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถด้านการฝากและลงทุนให้ปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้ 3. มีการรายงานผลต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการฝากและการลงทุนตามสถานการณ์ 4. นำผลการติดตาม และวิเคราะห์ไปทบทวน และปรับปรุงการฝากและการลงทุน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. นโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์ 2. กำหนดผู้รับผิดชอบ 3. การรายงานผล/รายงานการประชุม 4. รายงานการติดตามผล
4. มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย	มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝากหรือการลงทุนที่ชัดเจน ไม่ขัดกฎหมาย	ระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝากหรือการลงทุนของสหกรณ์ ที่ไม่ขัดกฎหมาย



หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	วิธีการประเมิน
3.3 มีการฝากและลงทุนโดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่าง ๆ	
5 4 3 2 1 0 = ไม่มีการกำหนดนโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่เกี่ยวกับอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสาร	ตรวจสอบจาก 1. แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์ 2. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
1 = มีนโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์อักษรที่เกี่ยวกับอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสาร	
2 = มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถด้านการฝากและลงทุนให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้	
3 = มีการรายงานผลต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการฝากและลงทุนตามสถานการณ์	
4 = นำผลการติดตาม และวิเคราะห์ไปทบทวน และปรับปรุงแผนการฝากและการลงทุน	
3.4 มีการกำหนดระเบียบขั้นตอนในการอนุมัติการฝากหรือการลงทุนที่ชัดเจนไม่ขัดต่อกฎหมาย	
5 4 3 2 1 0 = ไม่มีการกำหนดระเบียบขั้นตอนในการอนุมัติการฝากหรือการลงทุนที่ชัดเจนไม่ขัดต่อกฎหมาย	ตรวจสอบจาก ระเบียบขั้นตอนในการอนุมัติการฝากหรือการลงทุนของสมาชิก
1 = -	
2 = -	
3 = -	
4 = มีการกำหนดระเบียบขั้นตอนในการอนุมัติการฝากหรือการลงทุนที่ชัดเจนไม่ขัดต่อกฎหมาย	

สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านตลาด

ความเสี่ยงด้านตลาด	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
3.1 มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน	3	5	15
3.2 มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน	4	5	20
3.3 มีการฝากและลงทุน โดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่าง ๆ	2	5	10
3.4 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุน ที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย	3	4	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

- **หมายถึง** ความเสี่ยงที่เกิดจาก
 - การที่สหกรณ์ไม่สามารถชำระหนี้สิน และภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด
 - เนื่องจากไม่สามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้
 - หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอ
 - หรือสามารถจัดหาเงินทุนได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้
 - ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ของสหกรณ์ทั้งในปัจจุบัน

และอนาคต

*** ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร ?**



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

ระบุ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

1. มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ —จ่าย รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการหรือคณะกรรมการอำนวยการแล้วแต่กรณี
2. มีแผนระดมเงินฝาก และหรือ ค่าหุ้น ที่สอดคล้องกับแผนการฝากและหรือการลงทุนประจำปี
3. สหกรณ์จัดสรรเงินกู้ให้ได้ตามแผนการให้เงินกู้ เป็นรายเดือน
4. มีการศึกษา วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น แยกตามขนาดของเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมการฝาก/การถอนเงินและการถือหุ้น/การถอนหุ้นคืนของสมาชิกและสมาชิกสมทบ และนำไปใช้ในการบริหารจัดการสภาพคล่อง



งบประมาณเงินสด/ประมาณการเงินสดรับ-จ่าย

(หน่วย : บาท)

รายการ	มกราคม	กุมภาพันธ์	มีนาคม	เมษายน	รวม
1. เงินสดรับ ★					
- ลูกหนี้	50,000	68,000	85,000	70,000	273,000
- รายได้อื่น ๆ	15,000	6,000	3,000	12,000	35,000
รวมเงินสดรับ	65,000	73,000	88,000	82,000	308,000
2. เงินสดจ่าย ★					
- ค่าซื้อสินค้า	37,000	29,000	37,000	39,000	162,000
- เงินเดือนค่าจ้าง	24,000	24,000	26,000	28,000	100,000
- ค่าใช้จ่ายในการขาย	15,000	12,000	11,000	14,000	50,000
- ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ	3,000	2,000	1,000	8,000	14,000
รวมเงินสดจ่าย	75,000	87,000	75,000	89,000	326,000
3. เงินสดเพิ่มขึ้น (ลดลง)	(10,000)	(14,000)	13,000	(7,000)	(18,000)
เงินสดต้นงวด (ก)	22,000	10,000	10,000	10,000	22,000
เงินสดเหลือ (ข) ★	12,000	(4,000)	23,000	3,000	4,000
เงินสดปลายงวดหรือขั้นต้น (ค)	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)	(10,000)
เงินสดคงเหลือ (จัดหาเพิ่ม) (ง)	2,000	(14,000)	13,000	(7,000)	6,000

ใช้ประโยชน์อย่างไร

ระบุ และแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

5. มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสด โดยเรียงตามความคล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถกู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก
6. มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี



ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
1. มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ —จ่าย รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะกรรมการ อำนวยการแล้วแต่กรณี	มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ จ่ายรายเดือน เป็น ระยะเวลาล่วงหน้า 12 เดือน และมีการปรับปรุงโดยใช้ ข้อเท็จจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา โดยมีรายงานต่อที่ประชุม คณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกเดือน	<ol style="list-style-type: none"> 1. ประมาณการเงินสดรับจ่าย ล่วงหน้า 12 เดือน 2. รายงานประมาณการเงินสดรับ เปรียบเทียบกับประมาณทุกเดือน และมีการปรับปรุงในเดือนถัดไป 3. รายงานการประชุมกรรมการที่เกี่ยวข้องทุกเดือน
2. มีแผนระดมเงินฝาก และ หรือ ค่าหุ้น ที่สอดคล้องกับ แผนการฝากและหรือการลงทุนประจำปี	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีเป้าหมายและแผนการระดมทุนภายใน 2. มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน => ร้อยละ 40 3. => ร้อยละ 60 4. => ร้อยละ 80 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนการและเป้าหมายระดมทุน ภายใน 2. รายงานติดตามตามแผนการและ เป้าหมายระดมทุนภายในของ สหกรณ์



ด้านที่ 4 ด้านสภาพคล่อง



5
4
3
2
1

5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	หลักฐานอ้างอิง
4.1 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่าย (Cash Flow Projection) รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการ หรือ คณะกรรมการอำนวยการแล้วแต่กรณีได้ทราบ	
0 = ไม่มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่าย	<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่ายล่วงหน้า รายเดือน 12 เดือน	1. ประมาณการเงินสดรับจ่ายล่วงหน้าของสหกรณ์
2 = มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่ายรายเดือนเป็นระยะเวลาล่วงหน้า 12 เดือน และไม่มี การปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา	2. รายงานการประชุมคณะกรรมการอำนวยการ หรือคณะกรรมการดำเนินการแล้วแต่กรณี
3 = มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่ายรายเดือนเป็นระยะเวลาล่วงหน้า 12 เดือน และมีการปรับปรุง โดยใช้ข้อมูลจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา โดยมีการรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการเป็นครั้งคราว	
4 = มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับจ่ายรายเดือนเป็นระยะเวลาล่วงหน้า 12 เดือน และมีการปรับปรุง โดยใช้ข้อมูลจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา โดยมีการรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เป็นประจำทุกเดือน	
4.2 มีแผนระดมเงินฝาก และ/หรือค่าหุ้นที่สอดคล้องกับแผนการฝากและ/หรือการลงทุนประจำปี	
0 = ไม่มีการจัดทำแผนระดมเงินฝาก และ/หรือค่าหุ้น	<u>คำนวณจาก</u>
1 = มีเป้าหมายและแผนการระดมทุนภายใน	$\frac{\text{ผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน}}{\text{เป้าหมายตามแผนการระดมทุนภายใน}} \times 100$
2 = มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน \geq ร้อยละ 40	<u>ตรวจสอบจาก</u>
3 = มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน \geq ร้อยละ 60	1. แผนงานและงบประมาณของสหกรณ์
4 = มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน \geq ร้อยละ 80	2. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน ของสหกรณ์

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
3. สหกรณ์จัดสรรเงินกู้ให้ได้ตามแผนการให้เงินกู้เป็นรายเดือน	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีเป้าหมายและแผนการให้เงินกู้ 2. มีผลการดำเนินงานตามแผนการให้เงินกู้ => ร้อยละ 85 3. => ร้อยละ 90 4. => ร้อยละ 95 	<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนการและเป้าหมายการให้เงินกู้ 2. รายงานติดตามตามแผนการและเป้าหมายการให้เงินกู้
4. มีการศึกษา วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น แยกตามขนาดของเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมฝาก/การถอนเงินและการถือหุ้น/การถอนหุ้นคืนของสมาชิกและสมาชิกสมทบ และนำไปใช้ในการบริหารจัดการสภาพคล่อง	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการศึกษา วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูลเงินฝาก ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมฝาก/ถอนเงินและการถือหุ้นของสมาชิกและสมาชิกสมทบ 2. มีแผนการบริหารจัดการสภาพคล่องของสหกรณ์ 3. มีการบริหารจัดการได้ตามแผน 4. ให้บริการหรือบริหารได้โดยไม่เกิดปัญหาต่อสภาพคล่อง 	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีแผนเงินฝาก ทุนเรือนหุ้น เป็นรายเดือนเพื่อทราบพฤติกรรมฝาก/ถอน 2. แผนการบริหารสภาพคล่อง 3. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานด้านสภาพคล่อง รายงานการประชุมกรรมการ

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>5. มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสดโดยเรียงตามความคล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถกู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก</p>	<p>1.มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 85 %</p> <p>2.มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 90 %</p> <p>3.มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 95 %</p> <p>4.มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 100 %</p>	<p>1.แผนการจัดการสภาพคล่องในสหกรณ์</p> <p>2. รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน</p>



ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>6. มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี</p>	<p>1.มีแผนในการจัดการสภาพคล่อง 2.มีแผนในการจัดการสภาพคล่อง และมีการดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้ 3.มีการประเมินผลประกอบการของรายได้เพื่อจัดสรรกำไรให้เพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผล 4.สามารถจ่ายเงินปันผลได้ตามแผนที่วางไว้</p>	<p>1. แผนการบริหารจัดการสภาพคล่องของสหกรณ์ด้านการจัดสรรกำไรสุทธิ 2.รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์</p>

หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	หลักฐานอ้างอิง
4.5 มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสดโดยจัดเรียงตามความคล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถกู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก	
5 4 3 2 1 0 = ไม่มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต	<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 85%	1. แผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต
2 = มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 90%	
3 = มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 95%	2. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
4 = มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 100%	
4.6 มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	
5 4 3 2 1 0 = ไม่มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = มีแผนในการจัดการสภาพคล่อง	1. แผนการบริหารจัดการสภาพคล่องของสหกรณ์
2 = มีแผนในการจัดการสภาพคล่อง และมีการดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้	2. รายงานติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
3 = มีการประเมินผลประกอบการของรายได้เพื่อจัดสรรกำไรให้เพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผล	
4 = สามารถจ่ายเงินปันผลได้ตามแผนที่วางไว้	



สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
4.1 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ —จ่าย รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการหรือคณะกรรมการอำนวยการแล้วแต่กรณี	3	5	15
4.2 มีแผนระดมเงินฝาก และหรือ ค่าหุ้น ที่สอดคล้องกับแผนการฝากและหรือการลงทุนประจำปี	4	5	20
4.3 สหกรณ์จัดสรรเงินกู้ให้ได้ตามแผนการให้เงินกู้ เป็นรายเดือน	2	5	10
4.4 มีการศึกษา วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น แยกตามขนาดของเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมการฝาก/การถอนเงินและการถือหุ้น/การถอนหุ้นคืนของสมาชิกและสมาชิกสมทบ และนำไปใช้ในการบริหารจัดการสภาพคล่อง	3	4	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านสภาพคล่อง

ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
4.5 มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสด โดยเรียงตามความคล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถกู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก	3	5	15
4.6 มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	4	3	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

- **หมายถึง** ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจาก
 - การขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และ
 - การขาดการควบคุมที่ดี
 - โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายในคน ระบบงาน หรือ
 - เหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้

*** ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร ?**

5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

แหล่งที่มาหรือปัจจัยความเสี่ยง

1. ความเสี่ยงจากการทุจริต
2. ความเสี่ยงด้านบุคลากร
3. ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน
4. ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์
5. ความเสี่ยงจากความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศ
6. ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานที่เกิดขึ้นจากความผิดพลาด
7. ความเสี่ยงจากลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และวิธีปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจ



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

1. มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงานและงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน
2. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน
3. มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมองค์การการบริหารความเสี่ยง
4. มีการจัดทำข้อมูลความเสี่ยงหายที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้ คคก. พิจารณาทุกเดือน



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

5. มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ
6. ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายใน โดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ถูกนำมาแจ้งให้ คคก. ได้พิจารณาอย่างจริงจัง
7. มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรองเพื่อความปลอดภัย รองรับกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง



ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
1. มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน	<p>1. มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน</p> <p>2. มีการทบทวน/ปรับปรุงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีการปรับปรุงทันทีเมื่อมีเหตุจำเป็นต่อการพัฒนาสหกรณ์</p>	<p>1. โครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการทุกตำแหน่ง</p> <p>2. คำบรรยายลักษณะงานของฝ่ายจัดการทุกตำแหน่ง</p> <p>3. รายงานการปรับปรุง/ทบทวนทุกปี และที่จำเป็น</p>
2. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน	มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน และถูกปรับปรุงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งอย่างสม่ำเสมอ	<p>1. ขั้นตอนการทำงานครบทุกงาน</p> <p>2. รายงานการทบทวนขั้นตอนการทำงานปีละ 1 ครั้ง ทุกปี</p>



ด้านปฏิบัติการ



5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน

ความมั่นคง

หลักฐานอ้างอิง

5.1 มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน

0 = ไม่มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมาย

1 = มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายแต่ไม่ครบถ้วนทุกตำแหน่ง

2 = มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน แต่ไม่มีการปรับปรุงหรือทบทวนให้สอดคล้องกับภารกิจขององค์กรในปัจจุบัน

3 = มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน และมีการปรับปรุงหรือทบทวนปีละ 1 ครั้ง

4 = มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน มีการปรับปรุงหรือทบทวนอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีการปรับปรุงทันทีเมื่อมีเหตุจำเป็นต่อการพัฒนาสหกรณ์

ตรวจสอบจาก

1. โครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ
2. คำบรรยายลักษณะงานของฝ่ายจัดการ

5.2 มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน

0 = ไม่มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน

1 = มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน

2 = มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน แต่ไม่มีการปรับปรุงหรือทบทวน

3 = มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน และถูกทบทวนปรับปรุงตามความจำเป็น

4 = มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน และถูกทบทวนปรับปรุงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งอย่างสม่ำเสมอ

ตรวจสอบจาก

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

5
4
3
2
1

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>3. มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมี</p> <p>คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรการบริหารความเสี่ยง</p>	<p>1. มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2. มีแผนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3. มีการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการติดตามและประเมินผลเพื่อรายงานต่อ คคก.บริหารความเสี่ยง</p> <p>4. มีการนำผลการประเมินเพื่อปรับปรุง และสามารถบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผน</p>	<p>1. คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง</p> <p>2. แผนการบริหารความเสี่ยง</p> <p>3. การดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงานการติดตามและประเมินผลเพื่อรายงานต่อ คคก.บริหารความเสี่ยง</p> <p>4. รายงานการนำผลการประเมินเพื่อปรับปรุง</p>



ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>4. มีการจัดทำข้อมูลความเสียหายที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้ คคค. พิจารณาทุกเดือน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการจัดทำข้อมูลความเสียหาย 2. ข้อมูลความเสียหายประกอบด้วย เหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ผู้รับผิดชอบ และกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง 3. มีการจัดทำฐานข้อมูลของแต่ละฝ่าย และรายงานต่อผู้จัดการทุกเดือน 4. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลความเสียหาย ที่เกิดขึ้นจริงทุกกรณี และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ พิจารณาเพื่อแก้ไขปรับปรุงทุกเดือน 	<ol style="list-style-type: none"> 1. กำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายในการจัดทำข้อมูลความเสียหายระบอบองค์ประกอบของความเสียหาย ได้แก่ เหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ผู้รับผิดชอบ และกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง 2. รายงานฐานข้อมูลของแต่ละฝ่ายต่อผู้จัดการทุกเดือน 3. รายงานข้อมูลความเสียหายที่เกิดขึ้นจริงต่อ คณะกรรมการดำเนินการทุกเดือน พร้อมข้อเสนอแนวทางแก้ไข

5
4
3
2
1

5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน ความมั่นคง	หลักฐานอ้างอิง
5.3 มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการบริหารความเสี่ยง	
0 = ไม่มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง	<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แต่ยังไม่มีการบริหารความเสี่ยง	1. แผนบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์
2 = มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง	2. รายงานการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องของสหกรณ์
3 = มีการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการติดตามและประเมินผล เพื่อรายงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	
4 = มีการนำผลการประเมินเพื่อปรับปรุงและสามารถบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผน	
5.4 มีการจัดทำข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริง และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์พิจารณาทุกเดือน	
0 = ไม่มีการจัดทำข้อมูลความเสียหาย (Incidents report)	<u>ตรวจสอบจาก</u>
1 = มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ในการจัดทำข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ของแต่ละฝ่าย	1. รายงานข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ของสหกรณ์
2 = ข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ประกอบด้วยเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ผู้รับผิดชอบ และกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง (แนวทางแก้ไขบรรเทาความเสียหาย)	2. รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์
3 = มีการจัดทำข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ของแต่ละฝ่าย และรายงานต่อผู้จัดการทุกเดือน	
4 = มีการเก็บรวบรวมข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงในทุกกรณี และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์พิจารณาเพื่อแก้ไขปรับปรุงทุกเดือน	

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>5. มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ</p>	<p>1. มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการทำงานหรือคู่มือการปฏิบัติงาน และมีกลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน</p> <p>2. กลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้รับการนำไปใช้จริง</p> <p>3. มีการติดตาม ประเมินผลกลไก ในการปรับปรุง สามารถใช้งานได้ตรงตามเป้าหมาย</p> <p>4. นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือคู่มือการทำงานอยู่เสมอๆ และประกาศต่อผู้เกี่ยวข้อง</p>	<p>1. คู่มือการปฏิบัติงาน</p> <p>2. ระบุกลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน</p> <p>3. รายงานการนำไปใช้ ติดตามและประเมินผลกลไกในการปรับปรุงฯ</p> <p>4. รายงานการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ และประกาศต่อผู้เกี่ยวข้องทราบ</p>

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
<p>6. ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ถูกนำมาแจ้งให้ คตส. ได้พิจารณาอย่างจริงจัง</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายใน โดย คตส. จากฝ่ายผู้จัดการ 2. มีการนำเสนอตามสายการบังคับบัญชา 3. มีการได้รับการพิจารณาผลอย่างจริงจัง 4. นำผลการประเมินคุณภาพฯ ของ คตส. เปรียบเทียบกับสหกรณ์ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการสหกรณ์ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. รายงานผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายใน โดย คตส. จากฝ่ายผู้จัดการ 2. รายงานการนำเสนอตามสายการบังคับบัญชา 3. รายงานการนำผลไปปฏิบัติอย่างจริงจัง 4. รายงานการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	หลักฐานอ้างอิง
ความมั่นคง	
5.5 มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอ ๆ	
0 = ไม่มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการทำงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน	<u>ตรวจสอบจาก</u> รายงานการประชุมของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องที่มีระเบียบวาระเกี่ยวกับการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการทำงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงาน
1 = มีกลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน	
2 = กลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้รับการนำไปใช้จริง	
3 = มีการติดตาม ประเมินผลกลไกในการปรับปรุงฯ สามารถใช้งานได้ตรงตามเป้าหมาย	
4 = นำผลการประเมินไปใช้ในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการทำงาน หรือคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ และประกาศต่อผู้เกี่ยวข้อง	
5.6 ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กตส.) ถูกนำมาแจ้งให้คณะกรรมการดำเนินสหกรณ์ได้พิจารณาอย่างจริงจัง	
0 = ไม่มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กตส.) จากฝ่ายจัดการ	<u>ตรวจสอบจาก</u> 1. ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กตส.) 2. รายงานการประชุมของคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง
1 = มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพฯ จากฝ่ายจัดการ แต่ไม่ถูกนำเสนอตามสายบังคับบัญชา	
2 = มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพฯ จากฝ่ายจัดการ และมีการนำเสนอตามสายบังคับบัญชา แต่ไม่ได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง	
3 = มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพฯ จากฝ่ายจัดการ มีการนำเสนอตามสายบังคับบัญชา และได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง	
4 = นำผลการประเมินคุณภาพฯ ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์เปรียบเทียบกับของสหกรณ์ มาใช้ในการปรับปรุงการบริหารจัดการสหกรณ์	

5
4
3
2
1

5
4
3
2
1

ประเมิน และแนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	การดำเนินการ	เอกสารอ้างอิง
7. มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรอง เพื่อความปลอดภัยรองรับกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	<ol style="list-style-type: none">1. มีแผนระบบสำรองข้อมูล2. มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์3. มีการตรวจสอบระบบสำรองข้อมูล4. มีการซักซ้อมแผนระบบสำรองข้อมูลเป็นประจำทุกปี	<ol style="list-style-type: none">1. แผนระบบสำรองข้อมูล2. ระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์3. รายงานการตรวจสอบระบบสำรองข้อมูล4. รายงานการซักซ้อมแผนระบบสำรองข้อมูลเป็นประจำทุกปี



5
4
3
2
1

หลักเกณฑ์การให้คะแนน	ความมั่นคง	หลักฐานอ้างอิง
5.7 มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรอง เพื่อความปลอดภัย รองรับการให้บริการระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินงานธุรกิจต่อเนื่อง		
0 = ไม่มีแผน		<u>ตรวจสอบจาก</u> 1. แผนสำรองระบบข้อมูลของสหกรณ์ 2. ระบบงานข้อมูลสำรองเพื่อความปลอดภัย รองรับการให้บริการระบบงานขัดข้องของสหกรณ์ 3. แผนรองรับการดำเนินงานธุรกิจของสหกรณ์
1 = มีระบบสำรองข้อมูล		
2 = มีระบบสำรองข้อมูล และระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่สำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์		
3 = มีระบบสำรองข้อมูล ระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่สำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ และมีการตรวจสอบระบบสำรองข้อมูล		
4 = มีระบบสำรองข้อมูล และระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลที่สำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ รวมทั้งมีการตรวจสอบระบบสำรองข้อมูล และซักซ้อมแผนระบบสำรองข้อมูลเป็นประจำทุกปี		



สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
5.1 มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงานและงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน	3	5	15
5.2 มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน	4	5	20
5.3 มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมองค์การการบริหารความเสี่ยง	2	5	10
5.4 มีการจัดทำข้อมูลความเสียหายที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้ คคก. พิจารณาทุกเดือน	3	4	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



สรุป

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
5.5 มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ	3	5	15
5.6 ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ถูกนำมาแจ้งให้ คคก. ได้พิจารณาอย่างจริงจัง	4	5	20
5.7 มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรอง เพื่อความปลอดภัย รองรับกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินงานอย่าง	2	5	10

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



สรุปการประเมินมั่งคั่ง **ตรงข้าม** ความเสี่ยงของสหกรณ์

FSCT

การประเมินอัตราส่วนทางการเงิน คะแนนรวม 100 คะแนน

หมวด	จำนวน อัตราส่วน	คะแนนดิบ ข้อละ 8 คะแนน	ถ่วงน้ำหนัก ข้อละ (คะแนน)	คะแนน รวม
1. โครงสร้างทางการเงิน	6	48	1.1458	55
2. สภาพคล่องทางการเงิน	3	24	1.0417	25
3. ประสิทธิภาพการทำรายได้	2	16	0.6250	10
4. คุณภาพสินทรัพย์และการป้องกันความเสี่ยง	3	24	0.4167	10
รวม	14	112	-	100



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

สรุปการประเมินมั่นคง **ตรงข้าม** ความเสี่ยงของสหกรณ์

FSCT

ความเสี่ยง	จำนวน	คะแนนดิบ	คะแนนรวม
1. ด้านกลยุทธ์	5	20	15.62
2. ด้านเครดิต	10	40	31.25
3. ด้านตลาด	4	16	12.50
4. ด้านสภาพคล่อง	6	24	18.75
5. ด้านปฏิบัติการ	7	28	21.88
รวม	32	128	100.00



ระดับชั้นคุณภาพของสหกรณ์ **ตรงข้าม** ความเสี่ยง

FSCT

ระดับความเสี่ยง

ความหมายของระดับชั้นคุณภาพ

ช่วงคะแนน	ชั้นคุณภาพ	ความหมาย	
> 85	A+	ดีเยี่ยมเกินความคาดหมาย	1
> 80 – 85	A	ดีเยี่ยม	2
> 75 – 80	B+	ดี	3
> 70 – 75	B	ค่อนข้างดี	4
> 65 – 70	C+	สูงกว่าค่าที่ยอมรับได้	5
> 60 – 65	C	ค่าที่ยอมรับได้	
> 55 – 60	D+	ต้องใช้ความพยายามในการปรับปรุง	
≤ 55	D	ต้องใช้ความพยายามในการปรับปรุงอย่างมาก	



★ สรุปการประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์ ★

1. การประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ 4 หมวด 14 อัตราส่วน
2. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 5 ด้าน

หรือ เพิ่ม **CAMELS** เทียบ ค่าเฉลี่ยของกลุ่ม

หรือ เพิ่มอื่นๆ

- 1) สหกรณ์ที่กู้/ฝาก นำเงินไปลงทุนทำอะไรต่อ ?
- 2) พิจารณาคุณสมบัติของผู้บริหาร ?
- 3) อื่นๆ



สรุปการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

- การประเมินความเสี่ยงที่กำหนดเอง แต่ละสหกรณ์ หรือ
- ประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการสหกรณ์ออมทรัพย์
 - 1) ด้านความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ และ
 - 2) ด้านความเสี่ยงของ ชสอ. หรือ รวมทั้ง 4 ด้าน
 - 3) พื้นฐานความเป็นสหกรณ์ออมทรัพย์
 - 4) ธรรมเนียมปฏิบัติสหกรณ์ออมทรัพย์

สหกรณ์ต้อง
ตัดสินใจ

สหกรณ์ต้อง
ตัดสินใจ

- เกณฑ์ **CAMELS** กรมตรวจบัญชีสหกรณ์
- **Prudential Standards**
- เชื่อมสู่ธรรมเนียมปฏิบัติในสหกรณ์



แนวทางการนำไปใช้ปฏิบัติ



- 1. ถ้านำไปใช้สหกรณ์ควรทำอะไรบ้าง?
- 2. ใครควรรับผิดชอบ รับผิดชอบอย่างไร ?
- 3. ขั้นตอนในการ ดำเนินการควรมีอะไรบ้าง?



โดยเฉพาะความเสี่ยงแต่ละด้าน





1. ตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

หลีกเลี่ยง / ป้องกัน / ควบคุม / ลด / ยอมรับได้





2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

- ประกอบด้วย (ตามกรอบธรรมาภิบาล)

1. กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (4 ด้าน :ด้านกลยุทธ์ , การดำเนินงาน , การเงิน, การปฏิบัติตามกฎระเบียบ: **S-O-F-C**)

2. เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

3. ขั้นตอนการดำเนินงาน

4. ระยะเวลา

5. ผู้รับผิดชอบ

3. จัดทำคู่มือ/แนวทางการบริหารความเสี่ยง





3. จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง



1. โครงสร้างของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์
2. นโยบาย วัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินงาน ระยะเวลา และกิจกรรมในการดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ
3. การระบุความเสี่ยงของสหกรณ์
4. การระบุระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงแต่ละประเภท
5. กำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้ **โดยพิจารณาถึงผลกระทบ และโอกาสที่เกิด และระดับความเสี่ยง**
6. การทำรายงานการบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง



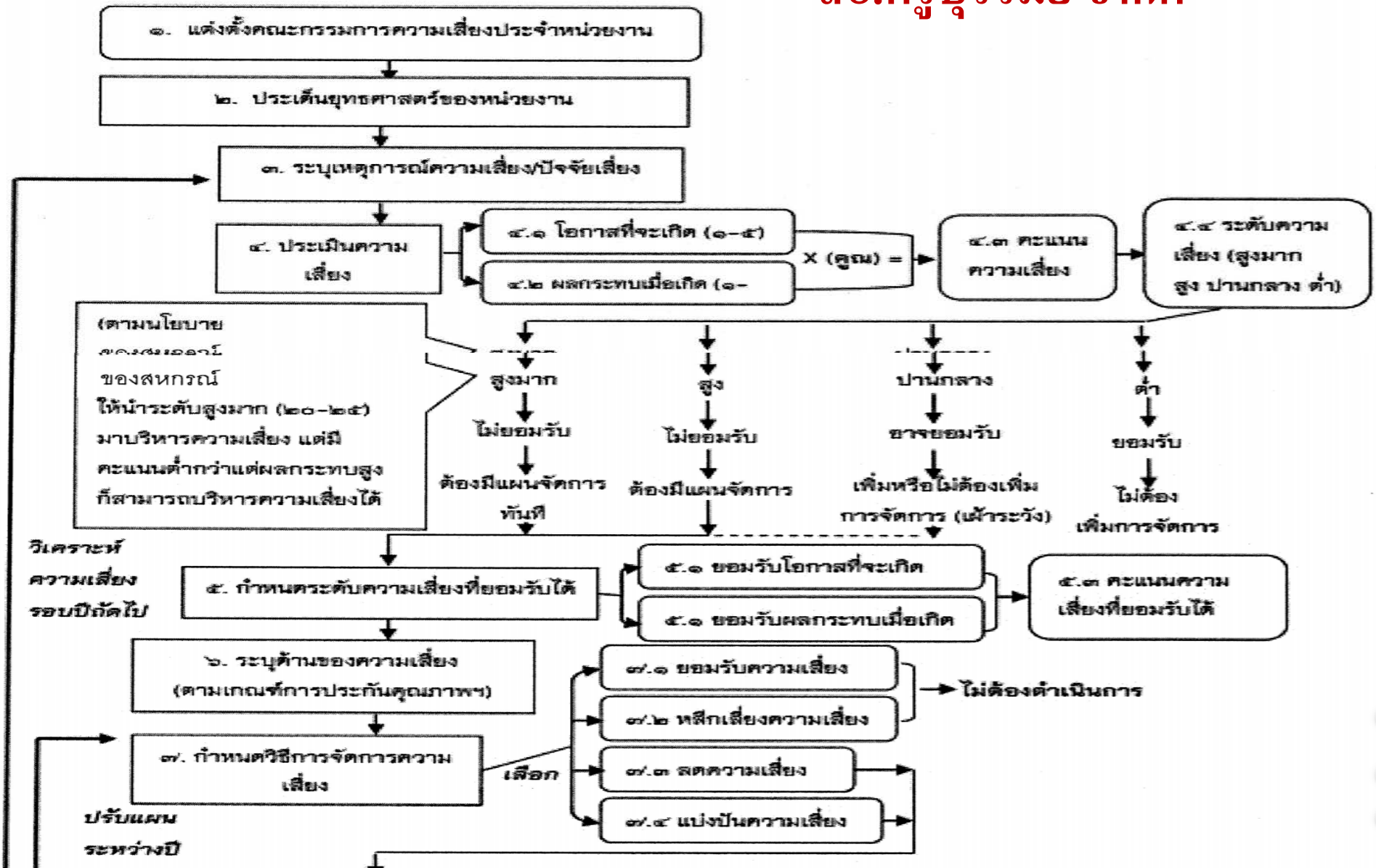
ตัวอย่างคู่มือการบริหารความเสี่ยง

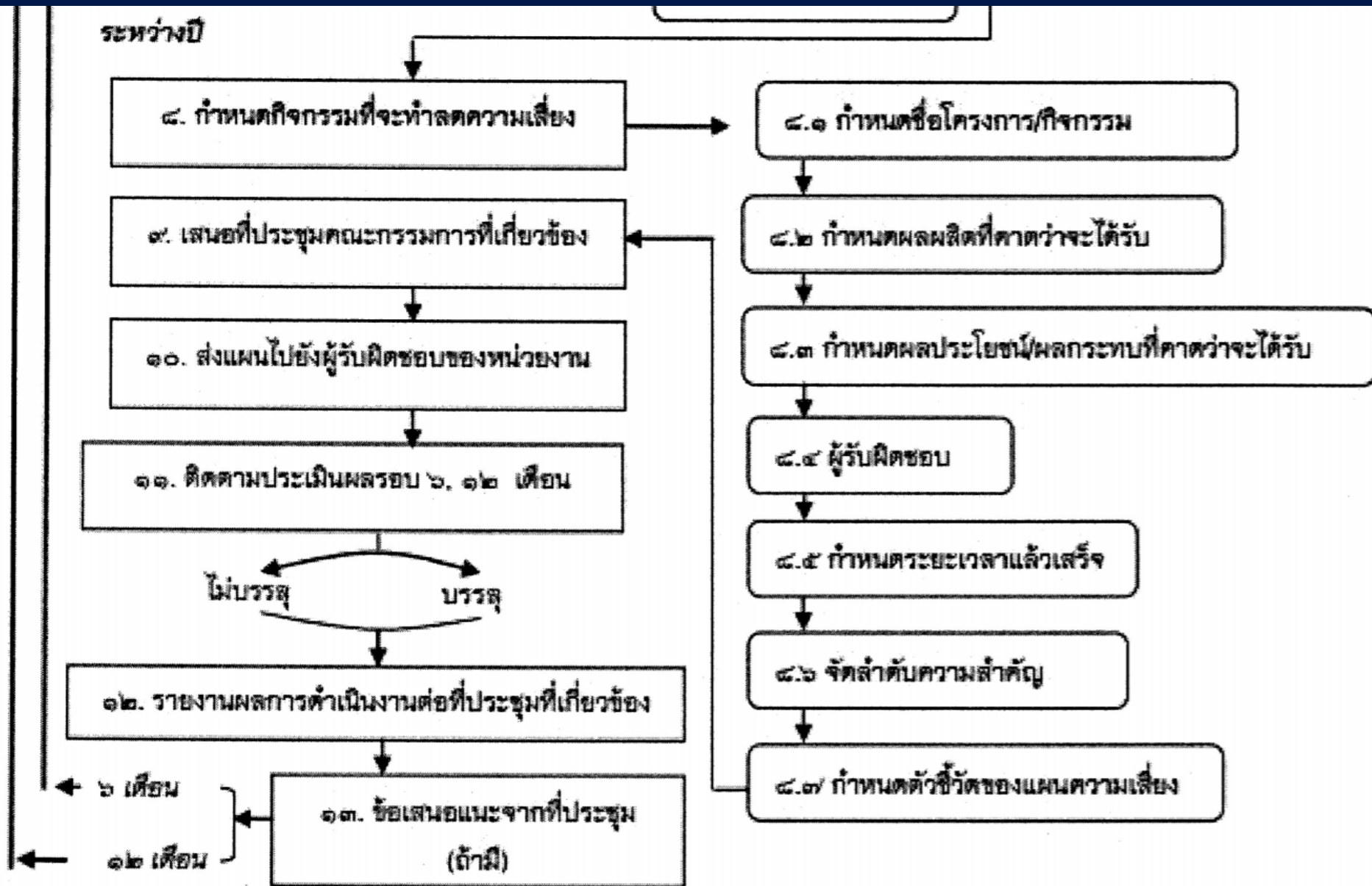
- สอ.ครูสิงห์บุรี
- สอ.ครู ลำปาง
- สอ สศช.
- ชสอ.
- สอ.ครูบุรีรัมย์



ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

สอ.ครูบุรีรัมย์ จำกัด







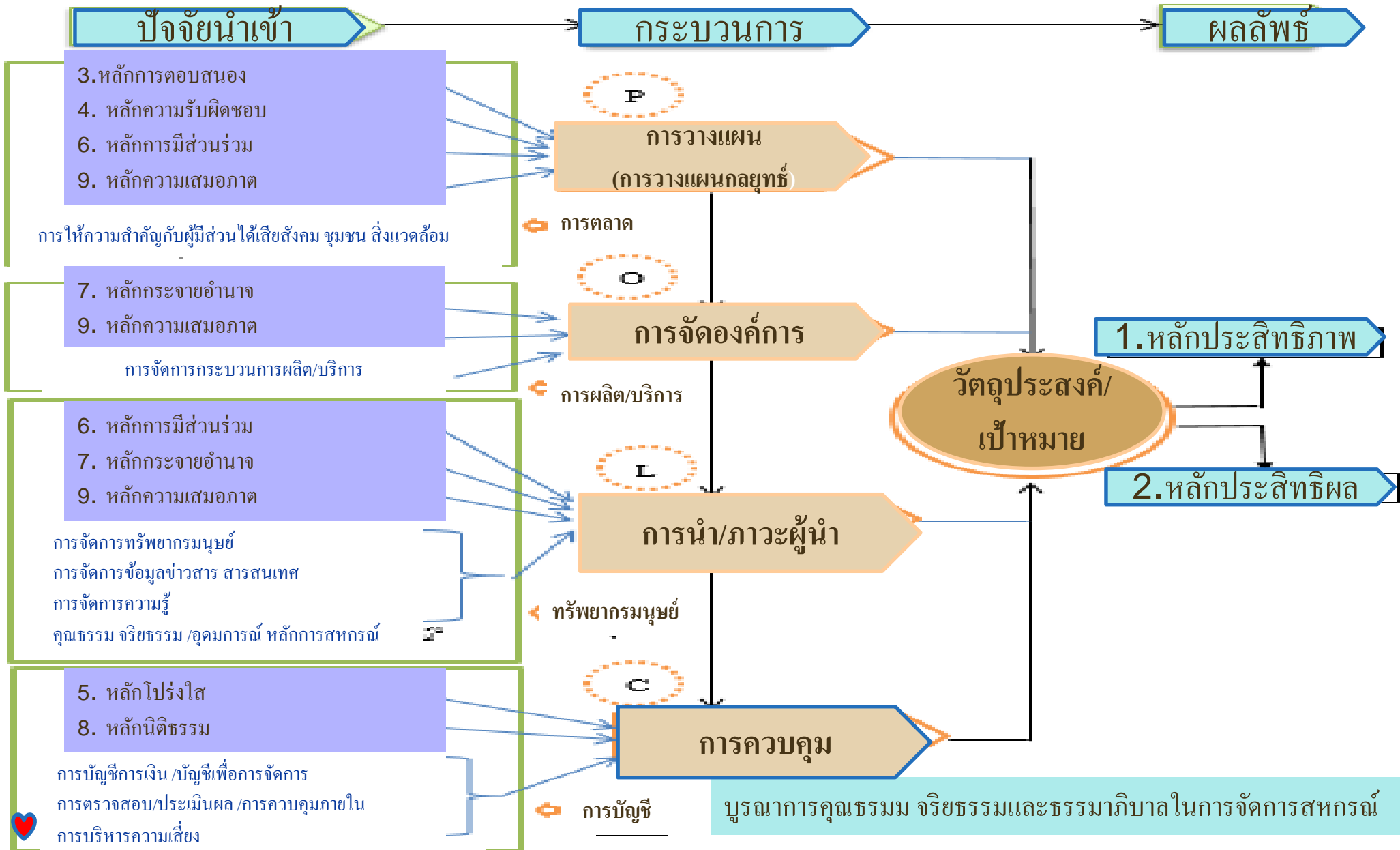
มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

การบริหารจัดการ

“เป็นกระบวนการที่คณะบุคคลร่วมกัน วางแผนและ
ดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”





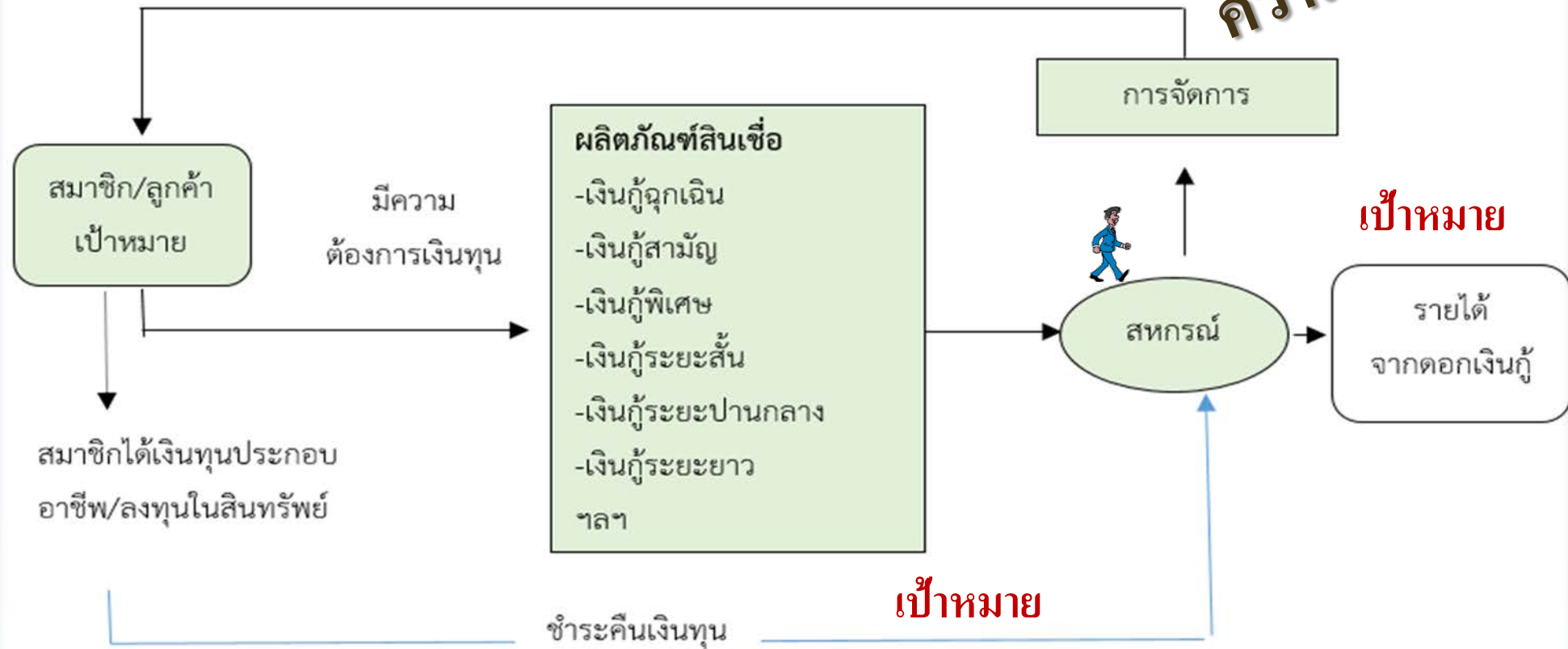


ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง



การบริหารสินเชื่อของสหกรณ์

สนองความต้องการ/ความพึงพอใจ : ได้เงินลงทุน



ภาพที่ 1.4 ธุรกิจสินเชื่อของสหกรณ์



นโยบายการทำธุรกรรมด้านสินเชื่อ



การบริหารสินเชื่อ





หลักเกณฑ์การสอบทานสินเชื่อ

ประเด็น	แนวทางการกำกับดูแล
การจัดประเภทลูกหนี้	<ul style="list-style-type: none"> ธ.ออมสิน / ธพว. / ธสน. ให้แบ่งลูกหนี้ธุรกิจตามวงเงินสูง/ต่ำ ที่ 20 ลบ. ธกส. ให้แบ่งธุรกิจวงเงินสูง/ต่ำที่ 10 ลบ. ธอส. ให้แบ่งธุรกิจวงเงินสูง/ต่ำที่ 5 ลบ.

หลักเกณฑ์การสอบทาน : ถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบการบริหารความเสี่ยง



1. การบริหารสินเชื่อ

กระบวนการให้สินเชื่อของสหกรณ์



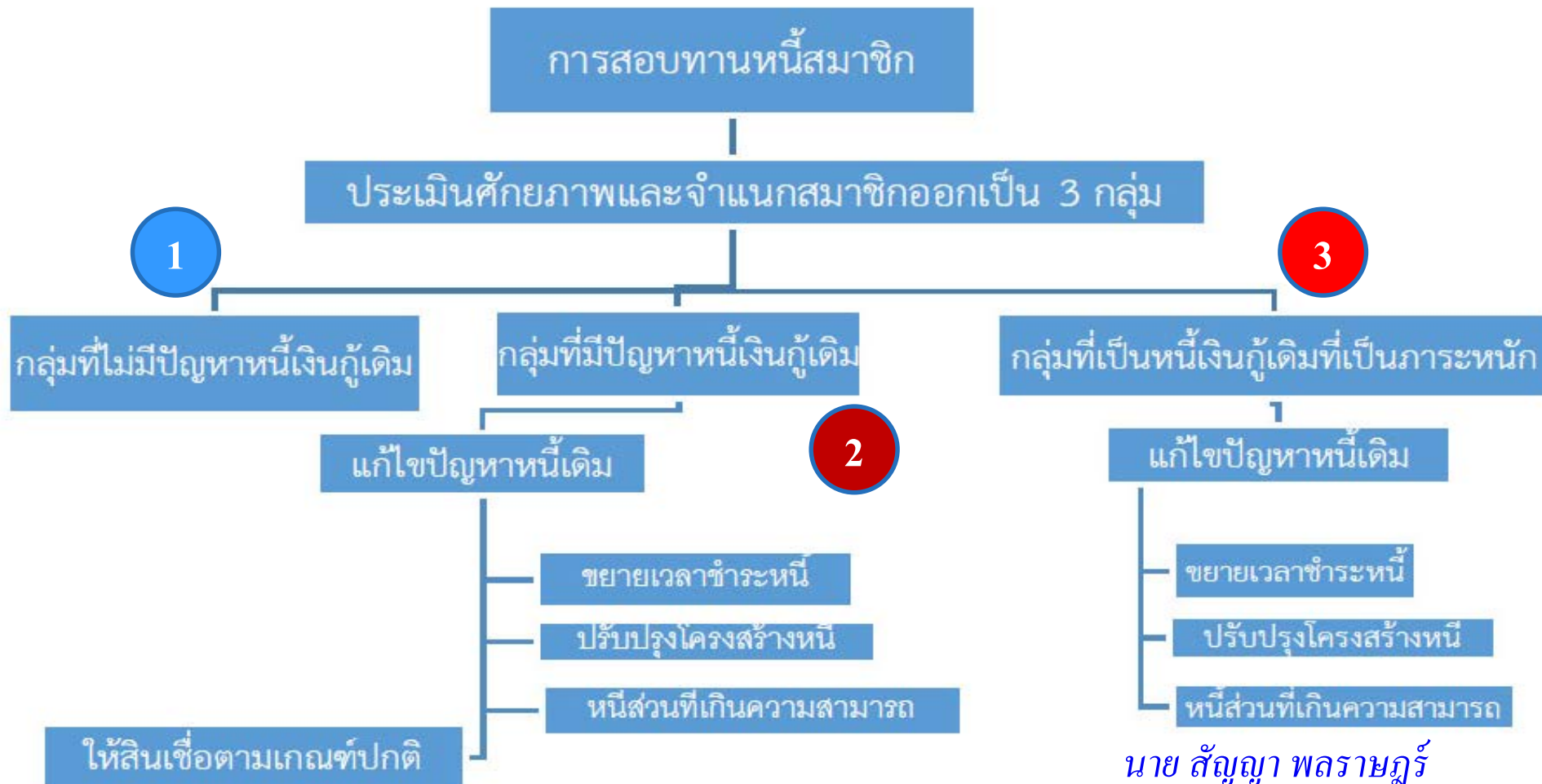
- 1. การรับคำขอกู้
- 2. การพิจารณาอนุมัติเงินกู้
- 3. การจัดทำหนังสือกู้
หนังสือค้ำประกัน
- 4. การจ่ายเงินกู้
- 5. การเรียกเก็บหนี้ตามสัญญา
- 6. การติดตามการชำระหนี้เงินกู้
- 7. การควบคุมหลักประกัน
- 8. การเรียกหนี้คืน
- 9. การผ่อนผันการชำระหนี้
- 10. การดำเนินคดี
- 11. การบังคับคดี

ความเสี่ยงด้านเครดิต



ปัญหา : การสำรองหนี้สงสัยจะสูญ และจำหน่ายหนี้สูญ

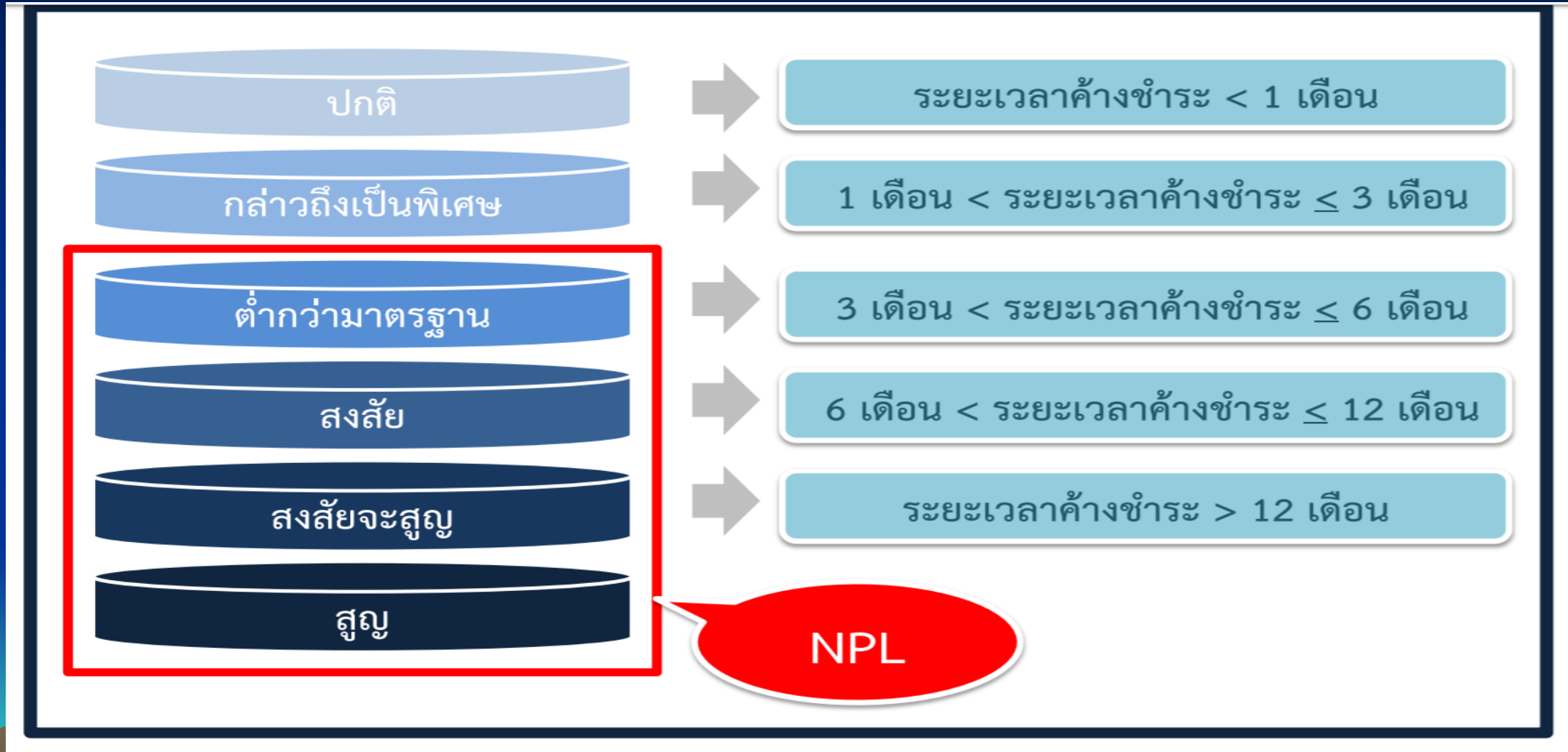
การบริหารหนี้คงเหลือ



นาย สัตยญา พลราษฎร์



การจัดชั้นลูกหนี้



การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

- **การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ พ.ศ. 2544**
- ข้อ 6 ให้สหกรณ์จัดชั้นคุณภาพลูกหนี้เงินกู้ และข้อ 14 ตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

ข้อ 6 (1) ลูกหนี้ปกติ และ ตามข้อ 7	การตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ ข้อ 14
(1) ลูกหนี้ที่ชำระหนี้ได้ตามกำหนด	
(2) ลูกหนี้ที่ค้างชำระต้นเงินและ/หรือดอกเบี้ยเป็นระยะเวลาติดต่อกันไม่เกิน 3 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ และไม่มีพฤติการณ์ที่แสดงว่าจะไม่สามารถชำระหนี้ได้	
(3) ลูกหนี้ที่ได้ขอผ่อนเวลาการชำระหนี้และสามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลาที่ขอผ่อนผัน	} 0 %
(4) ลูกหนี้ซึ่งสหกรณ์ได้ฟ้องดำเนินคดีแต่มีการชำระหนี้ได้ตามปกติ	



การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

- ข้อ 6 ให้สหกรณ์จัดชั้นคุณภาพลูกหนี้เงินกู้ และ ข้อ 14 ตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

ข้อ 6 (2) ลูกหนี้จัดชั้นต่ำกว่ามาตรฐาน และ ตามข้อ 8	การตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ ข้อ 14
(1) ลูกหนี้ที่ค้างชำระต้นเงินและ/หรือดอกเบี้ยเป็นระยะเวลาติดต่อกัน เกินกว่า 3 เดือน แต่ไม่เกิน 6 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ	} 20%
(2) ลูกหนี้ที่ได้รับการผ่อนเวลาการชำระหนี้ไว้ แต่ผิดนัดไม่ชำระหนี้ตามกำหนดเวลาที่ตกลงกัน	

การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

- ข้อ 6 ให้สหกรณ์จัดชั้นคุณภาพลูกหนี้เงินกู้ และข้อ 14 ตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

ข้อ 6 (3) ลูกหนี้จัดชั้น สงสัย และ ตามข้อ 9	การตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ ข้อ 14
(1) ลูกหนี้ที่ค้างชำระต้นเงินและ/หรือดอกเบี้ยเป็นระยะเวลาติดต่อกัน เกินกว่า 6 เดือน แต่ไม่เกิน 12 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ	50 %
(2) ลูกหนี้ซึ่งสหกรณ์ได้ฟ้องดำเนินคดีที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามปกติ	

การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

- ข้อ 6 ให้สหกรณ์จัดชั้นคุณภาพลูกหนี้เงินกู้ และ ข้อ 14 ตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

ข้อ 6 (4) ลูกหนี้จัดชั้น สงสัยจะสูญ และ ตามข้อ 10	การตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ ข้อ 14
(1) ลูกหนี้ที่ค้างชำระต้นเงินและ/หรือดอกเบี้ยเป็นระยะเวลาติดต่อกันเกินกว่า 12 เดือน นับแต่วันที่ครบกำหนดชำระ	<div style="font-size: 4em; color: blue;">}</div> <div style="font-size: 2em; color: red; font-weight: bold;">100 %</div>
(2) ลูกหนี้ซึ่งตามพฤติการณ์ไม่สามารถเรียกให้ชำระหนี้ได้	
(3) ลูกหนี้ที่ได้ถูกเจ้าหนี้รายอื่นฟ้องและสหกรณ์ได้ยื่นคำขอเคลียทรัพย์สิน	
(4) ลูกหนี้ที่สหกรณ์ได้ฟ้องในคดีล้มละลาย หรือหนี้ที่สหกรณ์ได้ยื่นคำรับชำระหนี้ในคดีที่ลูกหนี้ถูกเจ้าหนี้รายอื่นฟ้องในคดีล้มละลาย	

การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกถอนหนี้สงสัยจะสูญ

- ข้อ 6 ให้สหกรณ์จัดชั้นคุณภาพลูกหนี้เงินกู้ และข้อ 14 ตั้งค่าเพิกถอนหนี้สงสัยจะสูญ

ข้อ 6 (5) ลูกหนี้จัดชั้นสูญ และตามข้อ 11	การตั้งค่าเพิกถอนหนี้สงสัยจะสูญ ข้อ 14
(1) ลูกหนี้ถึงแก่ความตาย เป็นคนสาบสูญ หรือมีหลักฐานว่าหายสาบสูญไป และไม่มีทรัพย์สินใดๆ จะชำระหนี้ได้	100 %
(2) ลูกหนี้ที่มีหนี้ของเจ้าหนี้อื่นที่มีบุริมสิทธิเหนือทรัพย์สินทั้งหมดของลูกหนี้อยู่ในลำดับก่อนสหกรณ์เป็นจำนวนมากกว่าทรัพย์สินของลูกหนี้	
(3) ลูกหนี้ที่สหกรณ์ได้ฟ้องหรือได้ยื่นคำขอเคลียหนี้ในคดีที่ลูกหนี้ถูกเจ้าหนี้อื่นฟ้องล้มละลายและในกรณีอื่นๆ ได้มีคำสั่งบังคับหรือคำสั่งของศาลแล้วแต่ลูกหนี้ไม่มีทรัพย์สินใดๆ จะชำระหนี้ได้	



การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

- ข้อ 6 ให้สหกรณ์จัดชั้นคุณภาพลูกหนี้เงินกู้ และข้อ 14 ตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

ข้อ 6 (5) ลูกหนี้จัดชั้นสูญ และตามข้อ 11	การตั้งค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ ข้อ 14
(4) ลูกหนี้ที่สหกรณ์ได้ฟ้องในคดีล้มละลาย หรือหนี้ที่สหกรณ์ได้ยื่นคำขอรับชำระหนี้ในคดีที่ลูกหนี้ถูกเจ้าหนี้รายอื่นฟ้องในคดีล้มละลาย และในกรณีอื่นๆ ได้มีการประนอมหนี้กับลูกหนี้ โดยศาลมีคำสั่งเห็นชอบด้วยกับการประนอมหนี้นั้น หรือลูกหนี้ถูกศาลพิพากษาให้เป็นบุคคลล้มละลาย และได้มีการแบ่งทรัพย์สินของลูกหนี้ครั้งแรกแล้ว	100 %
(5) ลูกหนี้เงินกู้ที่ไม่สามารถชำระต้นเงินและ/หรือดอกเบี้ยได้โดยสิ้นเชิง	

หน้าตาของความสุข



ประพฤติ ที่ถูกต้ง

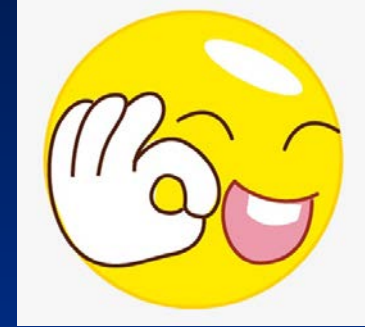
มีความคิดที่ถูกต้ง

A

ประสบความสำเรจ และ
มีความสุข

B

ไม่ประสบความสำเรจ
แต่มีความสุข



มีความรู้

ไม่มีความรู้

C

ประสบความสำเรจ
แต่ไม่มีความสุข

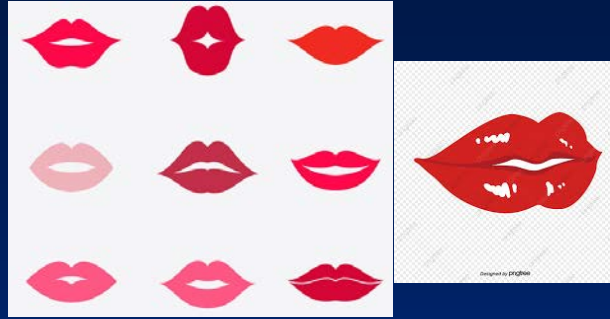
D

ไม่ประสบความสำเรจ และ
ไม่มีความสุข



มีความคิดที่ไม่ถูกต้ง

สืบ

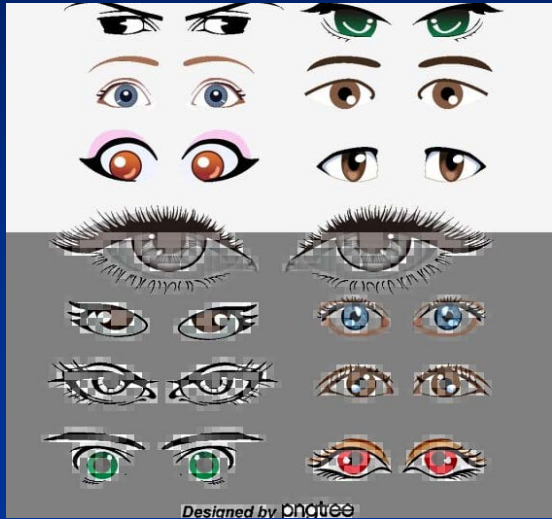


ไม่เท่า



เห็น

สืบ



ไม่เท่า



คำ

สืบ



ไม่เท่า



ทำ



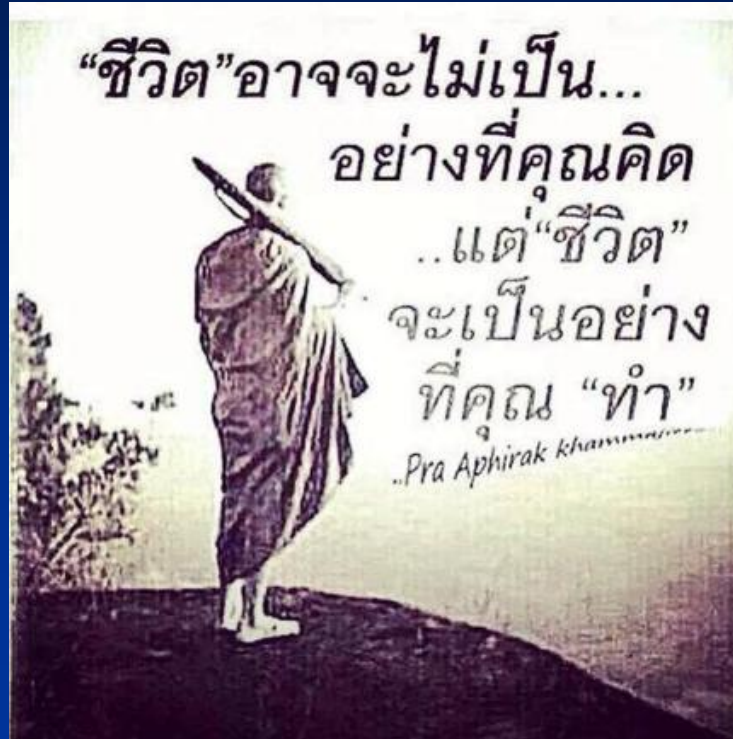


ทบทวน

คิด



คิด



ลงมือกระทำ



หาความรู้/ประสบการณ์



homglin@hotmail.com
Office Tel. : 02-5048161
Mobile Tel. : 089-9185095

รศ. ส้งเสริม หอมกลิ่น อาจารย์ประจำแผนกวิชาสหกรณ์
สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มสช.