

สหกรณ์กับความเสี่ยง ด้านปฏิบัติการ

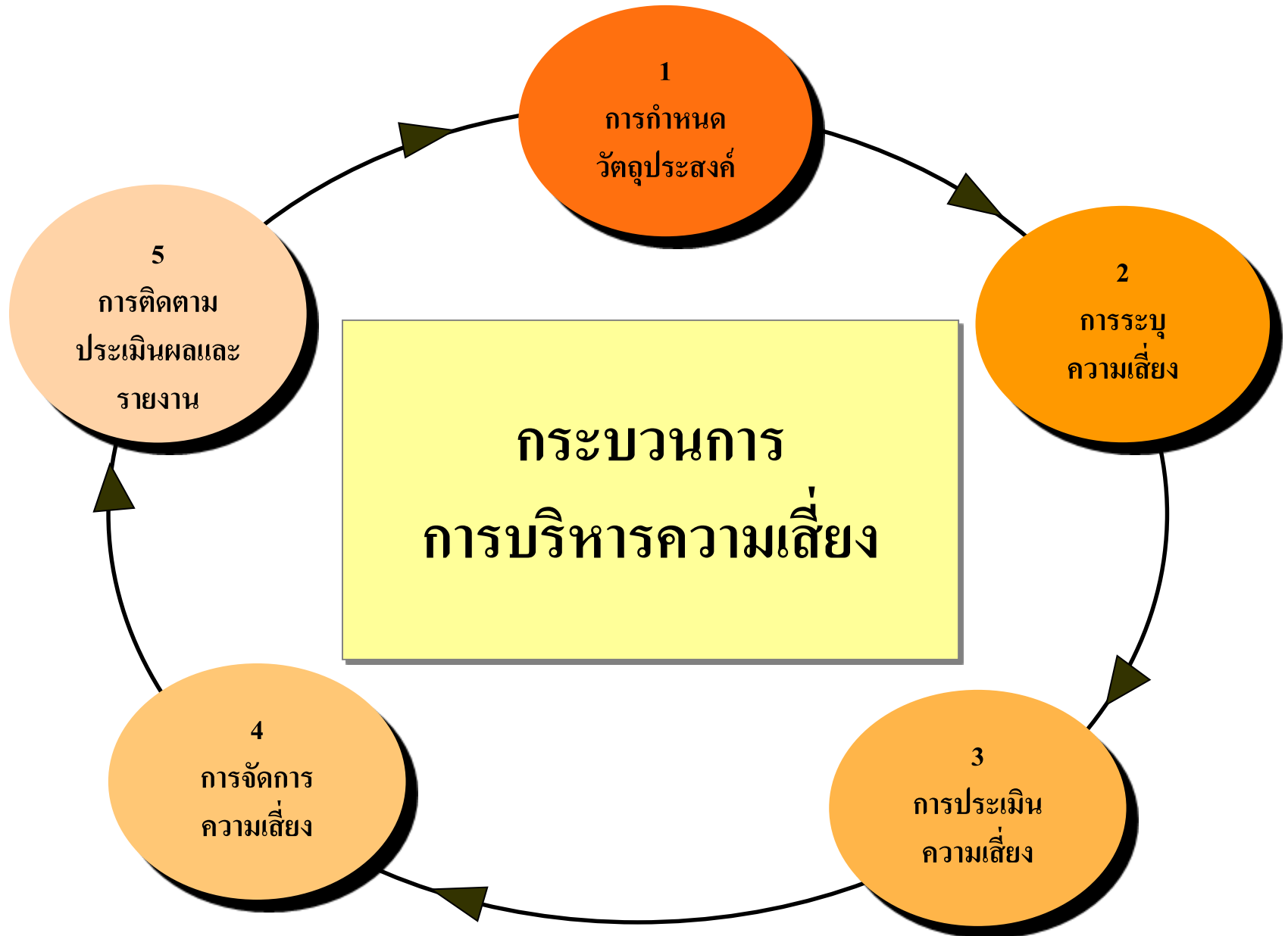
สุรจิตต์ แก้วชิงดวง

ความเสี่ยงหมายถึงอะไร

สตง. : โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำงานให้งาน ไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

การบริหารความเสี่ยง

เป็นการบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม หรือ กระบวนการต่าง ๆ เพื่อลดโอกาสที่จะทำให้ระดับของความเสียหายที่อาจจะเกิดขึ้นลดลงได้ ทำให้งานนั้น ๆ บรรลุตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมาย



ความเสี่ยง 5 ด้านของสถาบันการเงิน

1. ความเสี่ยงด้านเครดิต
2. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง
3. ความเสี่ยงด้านตลาด
4. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์
5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยง
ด้านใดที่
เป็น
อันตราย
ที่สุด

ปัจจัยเสี่ยงของสหกรณ์

ปัจจัยภายนอก

1. เศรษฐกิจ เงินเฟ้อ ดอกเบี้ย GDP.
2. สังคม บริโภคนิยม คุณธรรม
3. การเมือง นโยบายของรัฐบาล
4. กฎหมาย

ปัจจัยภายใน

1. นโยบายของสหกรณ์ไม่เหมาะสมกับความความเป็นสหกรณ์ และสถานการณ์ที่เป็นจริง
2. การจัดการไม่ชัดเจน
3. ขาดการพัฒนาบุคลากร

การประเมินความเสี่ยง

เป็นการคาดการณ์ถึงความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสี่ยง (โอกาส) และผลกระทบว่ามีเพียงใด ซึ่งต้องอาศัยการศึกษา, วิจัย, การเรียนรู้ สิ่งที่เคยเกิดขึ้นในอดีต และจากสหกรณ์ อื่น ๆ เป็นต้น

- โอกาสที่จะเกิด (ครั้ง , ราย)
- ผลกระทบ (จำนวนเงินและที่ไม่ใช่จำนวนเงิน)
- ควรประเมินไว้ในระดับสูง

การจัดการความเสี่ยง 4 วิธี

1. การยอมรับความเสี่ยง เช่น เงินกู้ฉุกเฉิน ไม่ต้องมีหลักประกัน
2. การลด/ควบคุมความเสี่ยง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงาน กำหนดระเบียบต่าง ๆ เพื่อลดความเสี่ยง เช่น ใช้อายุสมาชิก กำหนดสิทธิในการกู้ กำหนดเงื่อนไขการถอนเงิน ฯลฯ เป็นต้น
3. การกระจายความเสี่ยง หรือโอนความเสี่ยง เช่น ต้องมีหลักประกันในการกู้เงิน การทำประกันภัยทรัพย์สิน
4. การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เป็นการจัดการความเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่าอยู่ในระดับสูง และสหกรณ์ไม่อาจยอมรับความเสี่ยงได้ จึงต้องยกเลิกหรือไม่อนุมัติการนั้น ๆ

ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

คือ ความเสี่ยงจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอก และส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงด้านอื่น และต่อรายได้และทุนของสหกรณ์

แบบประเมินการจัดการความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

หัวข้อ		ระดับคะแนน				
		0	1	2	3	4
1	มีการจัดโครงสร้างองค์กร (คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง) และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ					
2	ผลการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ (กตส.) ถูกนำมาแจ้งให้คณะกรรมการดำเนินสหกรณ์ได้พิจารณาอย่างจริงจัง					
3	มีการประเมินคุณภาพการควบคุมภายในโดยตนเองเปรียบเทียบกับ กตส. และได้ขอคำอธิบายจากผู้สอบบัญชีเป็นรายชื่อโดยละเอียด					
4	มีการจัดทำข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริง และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์พิจารณาทุกเดือน					
5	ข้อมูลความเสียหาย (Incidents report) ประกอบด้วยเหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ผู้รับผิดชอบ และกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง (แนวทางแก้ไขบรรเทาความเสียหาย)					
6	มีการนำกิจกรรมควบคุมมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงานอยู่เสมอๆ					
7	มีการจัดทำแผนสำรองระบบงาน ระบบงานข้อมูลสำรองกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินงานธุรกิจต่อเนื่อง					

0

รายงานผลการประเมินความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน

รายงาน - ระดับสหกรณ์

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557

ระดับชั้นคุณภาพ

ส่วนที่ 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม	ดีมาก
ส่วนที่ 2 ความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุม	ดีมาก
ด้านการเงินการบัญชี	ดีมาก
ธุรกิจสินเชื่อ	ดีมาก
ธุรกิจเงินรับฝาก	ดีมาก
เงินลงทุนในหลักทรัพย์	ดีมาก
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์	ดีมาก
เจ้าหน้าที่เงินกู้	ดีมาก
สมาชิกและทุนเรือนหุ้น	ดีมาก
ส่วนที่ 3 ระบบข้อมูลสารสนเทศ และการสื่อสาร	ดีมาก
ส่วนที่ 4 ระบบการติดตามและประเมินผล	ดีมาก

โดยผู้สอบบัญชีสหกรณ์

2 กุมภาพันธ์ 2558

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

1. พิจารณารายงานผลการสอบบัญชีจากผู้สอบบัญชีซึ่งจะรายงานถึงข้อบกพร่องด้านต่างๆ (ถ้ามี)
2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (การเงิน – การบัญชี, สินเชื่อ เงินรับฝาก การฝากและลงทุน, ที่ดิน, อาคารและอุปกรณ์, เจ้าหนี้เงินกู้ และทุนเรือนหุ้น) ให้ศึกษารายละเอียด จากแบบประเมินคุณภาพสหกรณ์ กับ ผู้สอบบัญชีของแต่ละสหกรณ์ โดยเฉพาะส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นเรื่องของความเสี่ยงและกิจกรรมควบคุมในงานปฏิบัติด้านต่างๆ ของสหกรณ์ตามข้างต้น

การบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (ต่อ)

3. ให้ฝ่ายจัดการประเมิน ส่วนที่ 2 โดยไม่เข้าข้างตนเอง เปรียบเทียบกับการประเมินของผู้สอบบัญชี
4. ข้อใดที่ได้คะแนนไม่ถึง 3 คะแนน ต้องทำความเข้าใจกับผู้ปฏิบัติงานให้มีความเข้าใจในการปฏิบัติมากขึ้น
5. เพิ่มเติมกิจกรรมควบคุมให้ละเอียดมากขึ้นกว่าตามแบบประเมิน โดยเฉพาะจากความก้าวหน้าของระบบเทคโนโลยี เช่น ระบบ SMS, E – Mail เพื่อเป็นการป้องกัน ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการไม่ให้เกิดขึ้น

กรณีศึกษา ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สหกรณ์แห่งหนึ่งมีสมาชิกกระจายอยู่ทั่วประเทศ ดังนั้น เพื่อเป็นการป้องกันต่อการปลอมแปลงลายมือชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกัน สหกรณ์จึงกำหนดวิธีปฏิบัติในการกู้เงินไว้ดังนี้

- ให้ผู้บังคับบัญชาของสมาชิกซึ่งอยู่ในจังหวัดเดียวกันเป็นผู้รับรองลายมือชื่อผู้กู้และผู้ค้ำประกัน
- การจ่ายเงินกู้ให้ใช้วิธีโอนเงินเข้าบัญชีเงินเดือนของสมาชิก ปรากฏว่าใน 3 ปีที่ผ่านมา มีการปลอมลายมือชื่อผู้บังคับบัญชาและผู้ค้ำประกัน ปีละ 1 - 2 ราย

กิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงในกรณีนี้ ได้แก่.....

กรณีศึกษา ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

สมาชิกมาฝากเงินกับสหกรณ์ด้วยเช็คเป็นจำนวนเงิน 500,000 บาท สหกรณ์ได้รับไว้ โดยมีการบันทึกในสมุดคู่ฝาก และลงบัญชีของสหกรณ์ไว้อย่างถูกต้อง อีก 1 สัปดาห์ต่อมา มีการทำงบบพิสูจน์ (กระทบ)ยอด ปรากฏว่า เงินในบัญชีของสหกรณ์ มียอดสูงกว่าเงินในบัญชีตามที่ธนาคารแจ้งมา เป็นจำนวนเงิน 500,000 บาท สันนิษฐานว่า เช็คฉบับดังกล่าวได้สูญหายไปมิได้ ถูกนำไปฝากธนาคาร

กิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยงในกรณีนี้ ได้แก่.....

รายงานความเสี่ง

(Incidents Report / Loss Incidents)

อ้างอิงจากสหกรณ์ออมทรัพย์วชิรพยาบาล จำกัด

ใบรายงานความเสี่ยง (Incidents Report) เลขที่ IR 1/2560 ลงวันที่ 6 มกราคม 2560

เลข IR/ระดับ ผลกระทบ	เหตุการณ์โดยย่อ ประเด็นความเสี่ยง	การจัดการเบื้องต้น การปรับปรุงเชิงระบบ
No.1/2560 ผลกระทบ ระดับ 3	เหตุการณ์โดยย่อ ฝ่ายสินเชื่อ ไม่ได้ส่งจดหมายถึง ผู้กู้ ผู้ค้ำประกัน และบริษัทกรณี สมาชิกหมายเลข 012817 ขาด ส่งชำระ 1 งวด	การจัดการเบื้องต้น ฝ่ายสินเชื่อ ได้ส่งจดหมายถึงผู้ กู้ ผู้ค้ำประกัน และบริษัททันที
	ประเด็นความเสี่ยง เจ้าหน้าที่ไม่ได้ปฏิบัติตามระเบียบ	การปรับปรุงเชิงระบบ กำหนดให้มีเจ้าหน้าที่ ฝ่ายสินเชื่อ รับผิดชอบ รวบรวมและตรวจสอบรายชื่อผู้ผิด ชำระหนี้ตลอดจนการดำเนินการทั้งหมด ทุก 2 สัปดาห์ และรายงานตามลำดับ

ใบรายงานความเสี่ยง (Incidents Report) เลขที่ IR 2/2560 ลงวันที่ 6 มกราคม 2560

เลข IR/ระดับ ผลกระทบ	เหตุการณ์โดยย่อ ประเด็นความเสี่ยง	การจัดการเบื้องต้น การปรับปรุงเชิงระบบ
No.2/2560 ผลกระทบ ระดับ 4	เหตุการณ์โดยย่อ วันที่ 9 มกราคม 2560 ไฟฟ้า ดับ บริเวณ ชั้น 1 ทั้งหมด เวลา 10.00 - 12.30 น. ระบบไฟสำรอง ไม่ทำงาน ไม่สามารถให้บริการ ฝาก-ถอนได้	การจัดการเบื้องต้น 1. ประสานงานกับการไฟฟ้านครหลวง (สาขาศรียาน) เข้ามาตรวจสอบแก้ไขจนใช้งานได้ 2. ระหว่างรอรระบบไฟฟ้า ได้แจ้งให้สมาชิกทราบ และเตรียมเอกสารให้พร้อม
	ประเด็นความเสี่ยง ไฟฟ้าดับ ไฟสำรองไม่ทำงาน	การปรับปรุงเชิงระบบ 1. ขออนุมัติเปลี่ยนสายไฟบริเวณหน้าเคาน์เตอร์ ฝากถอน เจ้าหน้าที่การไฟฟ้าจะเข้ามาเดินสายไฟ วันที่ 15 มกราคม 2560 2. ประสานงานกับการไฟฟ้านครหลวง (สาขาศรียาน) สำรองระบบไฟฟ้าในสหกรณ์ทั้งหมด 3. ให้เจ้าหน้าที่ฝ่าย IT ตรวจสอบระบบไฟสำรอง จัดหาให้เพียงพอ พร้อมใช้ และวางระบบ บำรุงรักษา ที่เป็นไปตามมาตรฐาน มีการตรวจสอบทุก 1 เดือน

ใบรายงานความเสี่ยง (Incidents Report) เลขที่ IR 3/2560 ลงวันที่ 11 มกราคม 2560

เลข IR/ระดับ ผลกระทบ	เหตุการณ์โดยย่อ ประเด็นความเสี่ยง	การจัดการเบื้องต้น การปรับปรุงเชิงระบบ
No.3/2560 ผลกระทบ ระดับ 4	เหตุการณ์โดยย่อ วันที่ 15 มกราคม 2560 ฝ่ายลงทุน แจ้งให้ฝ่ายการเงิน ออกเช็คของธนาคาร ทหารไทย จก. เพื่อชำระหนี้ให้กับ ธนาคารกรุงเทพ จก. แต่ฝ่ายการเงิน ออกเช็ค ของธนาคารกรุงไทย จก. ซึ่ง เงินในธนาคารกรุงไทย มีไม่เพียงพอ	การจัดการเบื้องต้น สหกรณ์จ่ายเช็คฉบับใหม่ และ ดำเนินการโอนเงินทาง Bath net ให้กับ ธนาคารกรุงเทพ จก. (เสียค่าใช้จ่าย 250 บาท)
	ประเด็นความเสี่ยง สหกรณ์จ่ายเช็คผิดธนาคาร เงินไม่ พอ (เช็คเต็ม)	การปรับปรุงเชิงระบบ กำหนดให้ระบบชื่อธนาคารทั้งภาษาไทย และตัวย่อภาษาอังกฤษ สำหรับใช้ในการ สื่อสารระหว่างฝ่าย

ใบรายงานความเสี่ยง (Incidents Report) เลขที่ IR 4/2560 ลงวันที่ 20 มกราคม 2560

เลข IR/ระดับ ผลกระทบ	เหตุการณ์โดยย่อ ประเด็นความเสี่ยง	การจัดการเบื้องต้น การปรับปรุงเชิงระบบ
No.4/2560 ผลกระทบ ระดับ 2	เหตุการณ์โดยย่อ วันที่ 20 มกราคม 2560 สมาชิกแจ้ง ว่ารายการเงินฝากของสมาชิกบนเว็บ ไซด์ไม่เป็นปัจจุบันจากการทบทวน พบว่าสาเหตุเกิดจากสาย LAN ที่ เชื่อมต่อฐานข้อมูลหลักกับเครื่อง คอมพิวเตอร์ที่ใช้ระบบ Auto Update หลุด จึงทำให้ไม่มีการ Update ข้อมูลมี ผลให้ข้อมูลบนเว็บไซด์ไม่เป็นปัจจุบัน	การจัดการเบื้องต้น อธิบายให้สมาชิกทราบสาเหตุของความ คลาดเคลื่อนและ ทำการเสียบสาย LAN Update ฐานข้อมูลสมาชิกบนเว็บไซด์ให้เป็นปัจจุบัน
	ประเด็นความเสี่ยง ข้อมูลรายการเงินฝากของสมาชิกบน เว็บไซด์ไม่เป็นปัจจุบัน	การปรับปรุงเชิงระบบ 1. ตรวจสอบเช็คสาย LAN และตรวจสอบฐานข้อมูล สมาชิกบนเว็บไซด์ให้เป็นปัจจุบันอย่างสม่ำเสมอ 2. วางระบบแจ้งเตือนกรณีที่ระบบ LAN ไม่ ทำงาน ไม่มีการ Update ข้อมูล ให้เจ้าหน้าที่ ทราบก่อนที่จะเกิดปัญหา

ใบรายงานความเสี่ยง (Incidents Report)

เลข IR/ระดับ ผลกระทบ	เหตุการณ์โดยย่อ/ ประเด็นความเสี่ยง	การจัดการเบื้องต้น/ การปรับปรุงเชิงระบบ
<p>No.....</p> <p>ผลกระทบ</p> <p>ระดับ.....</p>	<p>เหตุการณ์โดยย่อ</p> <p>วันที่ 30 มกราคม 2560 สมาชิกมา ถอนเงิน โดยให้โอนเข้าบัญชี ธนาคารกรุงไทย สาขาศรียาน ชื่อบัญชี นาย ก. เลขที่บัญชี xxx</p> <p>เจ้าหน้าที่ ทำใบโอนชื่อบัญชี นาย ก. เลขที่บัญชี yyy เมื่อนำใบโอนไปที่ ธนาคาร จึงพบข้อผิดพลาด</p>	<p>การจัดการเบื้องต้น</p> <p>รีบกลับมาทำรายการโอนใหม่โดยเร็ว และ ติดต่อสอบถามสมาชิกว่าไปถอนเงินหรือยัง</p>
	<p>ประเด็นความเสี่ยง</p> <p>นาย ก. ไปถอนเงินไม่ได้</p>	<p>การปรับปรุงเชิงระบบ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ให้สมาชิกช่วยตรวจสอบใบโอนด้วย 2. เจ้าหน้าที่การเงินตรวจสอบอีกครั้งหนึ่งก่อนไป โอนเงินที่ธนาคาร

การตัดสินใจที่ทำให้เกิดความเสียหาย

1. ความไม่รู้
2. รู้เท่าไม่ถึงการณ์
3. ประมาท ไม่รอบคอบ ขาดข้อมูล
4. มีเวลาจำกัด รีบร้อน
5. มีอคติในการตัดสินใจ เอนเอียงไปข้างใดข้างหนึ่ง
6. เชื่อมั่นในตัวเองมากเกินไป
7. ผลประโยชน์ส่วนตัว

สวัสดีครับ

