



การบริหารความเสี่ยง และ สินเชื่อของสหกรณ์

รศ.สงเสริม หอมกลิ่น

แขนงวิชาสหกรณ์

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

18 ตุลาคม 2564



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

ประเด็นเรียนรู้ร่วมกัน

1. ความหมายและที่มาของความเสี่ยง
2. การวัด การระบุและประเมินความเสี่ยง
3. การบริหารจัดการความเสี่ยง
4. แนวการบริหารความเสี่ยง
5. แนวทางการนำไปปฏิบัติ

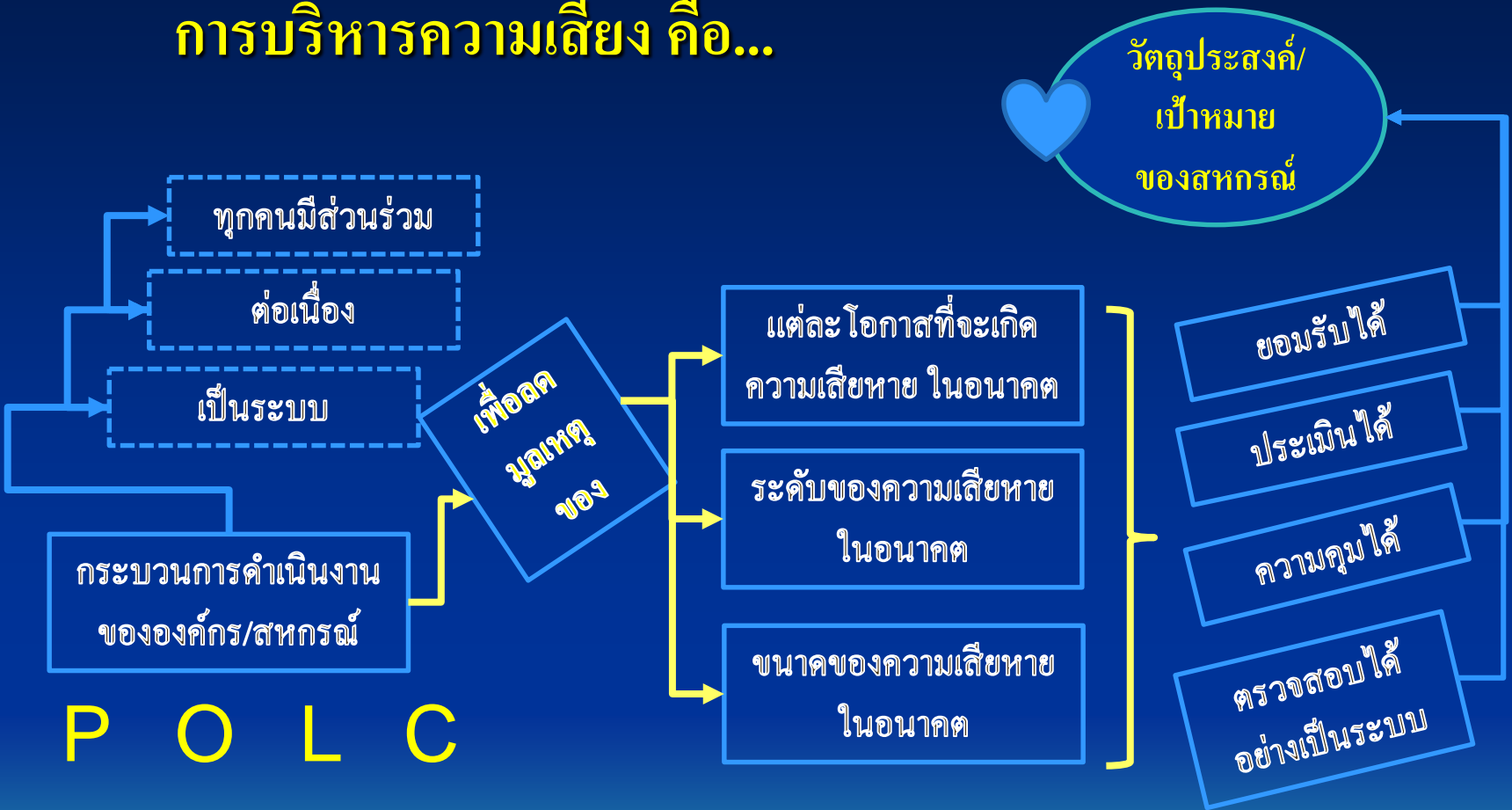


ความหมายของการบริหารความเสี่ยง

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

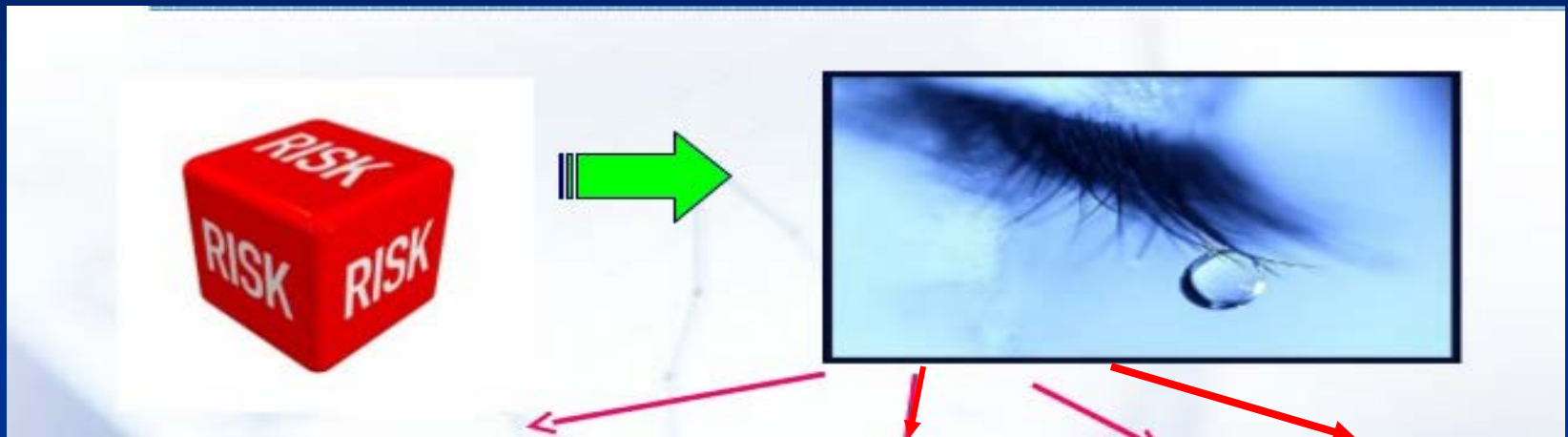


การบริหารความเสี่ยง คือ...



ความสำคัญของความเสี่ยง

★ทำไมต้องบริหารความเสี่ยง



ไม่บรรลุวิสัยทัศน์
และภารกิจ
ไม่มีธรรมาภิบาล

ไม่สามารถ
ตอบสนองความ
ต้องการของลูกค้า
และมีส่วนได้และ
ส่วนเสีย

มีความไม่มั่นคง
ทางการเงิน
รายได้ และ
ค่าใช้จ่ายผันผวน

สูญเสียโอกาสใน
การสร้าง
มูลค่าเพิ่มให้กับ
กิจการ



★ COSO ★

2004:2013

★
ที่มาของการบริหาร
ความเสี่ยง
8 องค์ประกอบ

4 ประเภทความเสี่ยง

ด้านกลยุทธ์
ด้านการดำเนินงาน
ด้านการเงิน
ด้านกฎระเบียบ ข้อบังคับ

- สภาพแวดล้อมภายในองค์กร →
- การกำหนดวัตถุประสงค์ →
- การระบุความเสี่ยง →
- การประเมินความเสี่ยง →
- การตอบสนองความเสี่ยง →
- กิจกรรมควบคุม →
- สารสนเทศและการสื่อสาร →
- การติดตามประเมินผล →



ระดับหน่วยงาน
ระดับธุรกิจ
ระดับฝ่าย
ระดับองค์กร

★
หน่วยงานระดับต่างๆ

COSO คือ กรอบแนวคิดการควบคุม เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ทั้งเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ความถูกต้องครบถ้วนของรายงานและการปฏิบัติงานตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด



COSO ERM 2017



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

Governance & Culture

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

Strategy & Objective-Setting

6. Analyzes Business Context
7. Defines Risk Appetite
8. Evaluates Alternative Strategies
9. Formulates Business Objectives

Performance

10. Identifies Risk
11. Assesses Severity of Risk
12. Prioritizes Risks
13. Implements Risk Responses
14. Develops Portfolio View

Review & Revision

15. Assesses Substantial Change
16. Reviews Risk and Performance
17. Pursues improvement in Enterprise Risk Management

Information, Communication, & Reporting

18. Leverages Information and Technology
19. Communicates Risk Information
20. Reports on Risk, Culture, and Performance

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

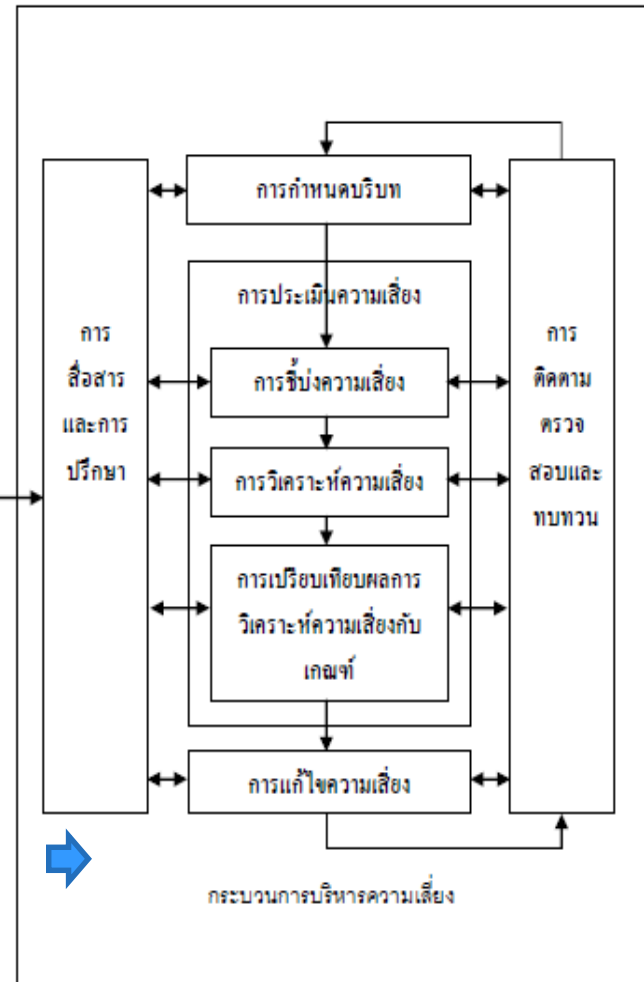
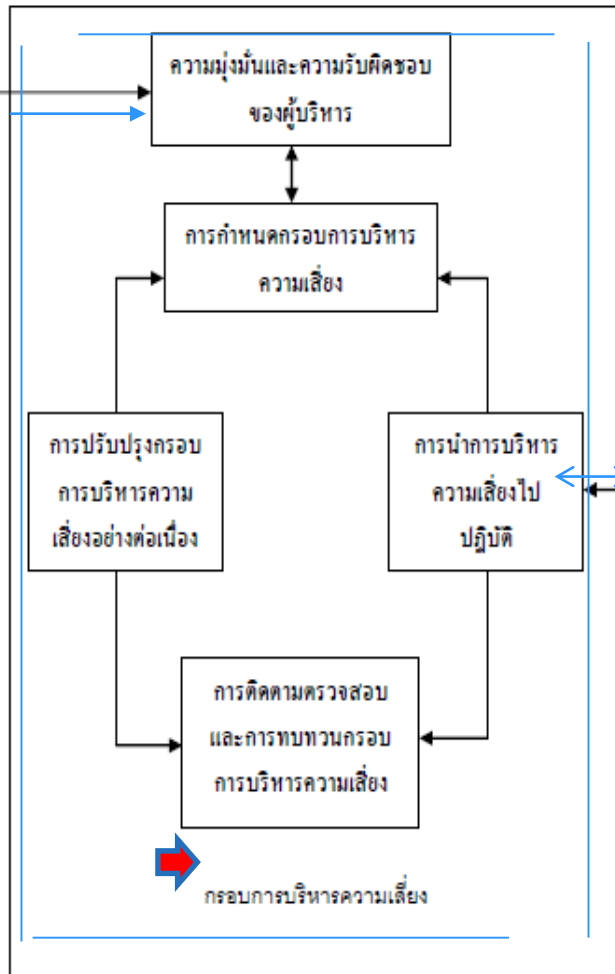
- หลักการที่ 18 ผลักดันการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Leverage Information Technology)
- หลักการที่ 19 สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicate Risk Information)
- หลักการที่ 20 รายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risks, Culture, and Performance)

ISO 31000

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT



- ก) สร้างคุณค่าขององค์กร
 - ข) ต้องผนวกเข้าในทุกส่วนของการทำงาน
ดำเนินการขององค์กร
 - ค) เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ
 - ง) ใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอน
 - จ) เป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน
และทันต่อสถานการณ์
 - ฉ) อยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ดีที่สุดใน
สามารถหาได้
 - ช) ต้องทำให้เหมาะสมกับองค์กร
 - ซ) คำนึงถึงปัจจัยด้านบุคคลและ
วัฒนธรรมองค์กร
 - ฅ) ต้องมีความโปร่งใสและมีส่วนร่วม
 - ฉุ) ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
ต้องทำซ้ำและตอบสนองต่อการ
เปลี่ยนแปลง
 - ฎ) ช่วยให้องค์กรเกิดการปรับปรุงอย่าง
ต่อเนื่อง
- ➡ หลักการทั่วไป

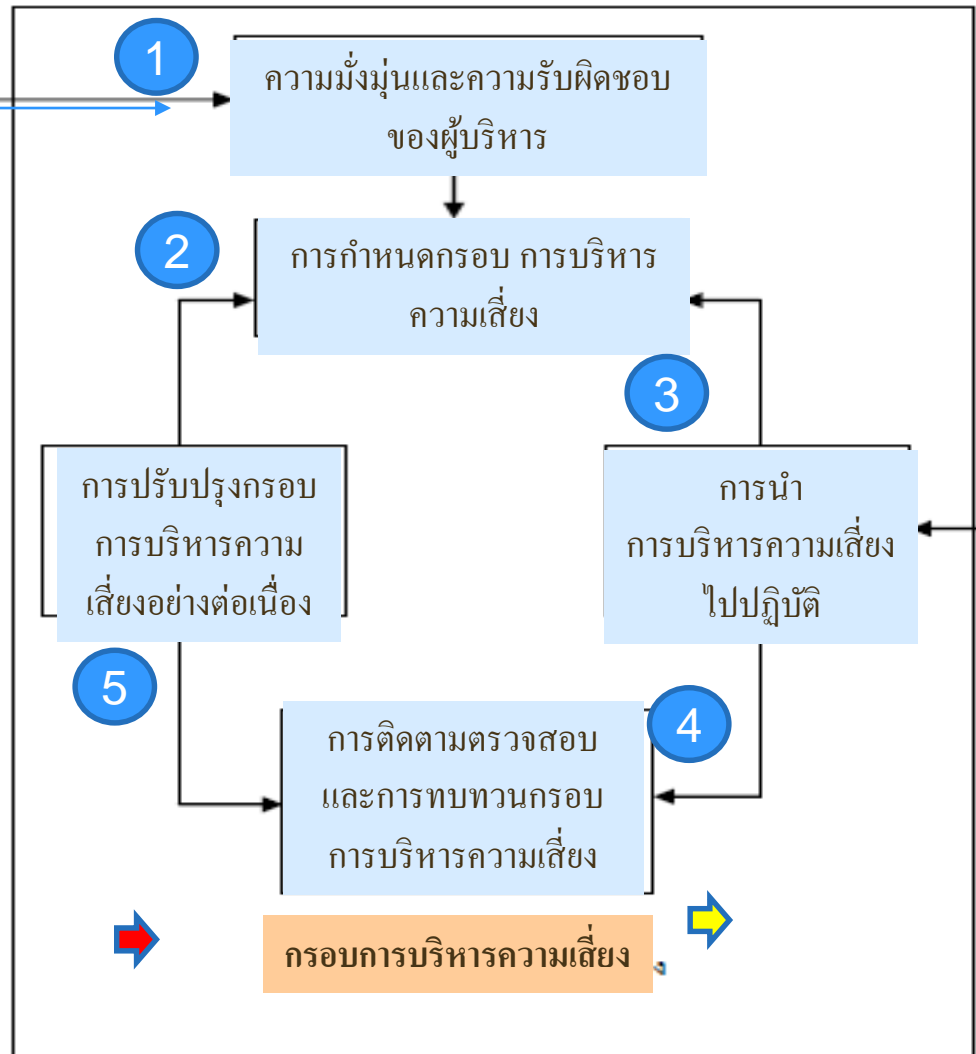


รูปแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหลักการทั่วไป กรอบงาน และกระบวนการบริหารความเสี่ยง (ตามมาตรฐาน มอก. 31000-2555 (ISO 31000:2009))



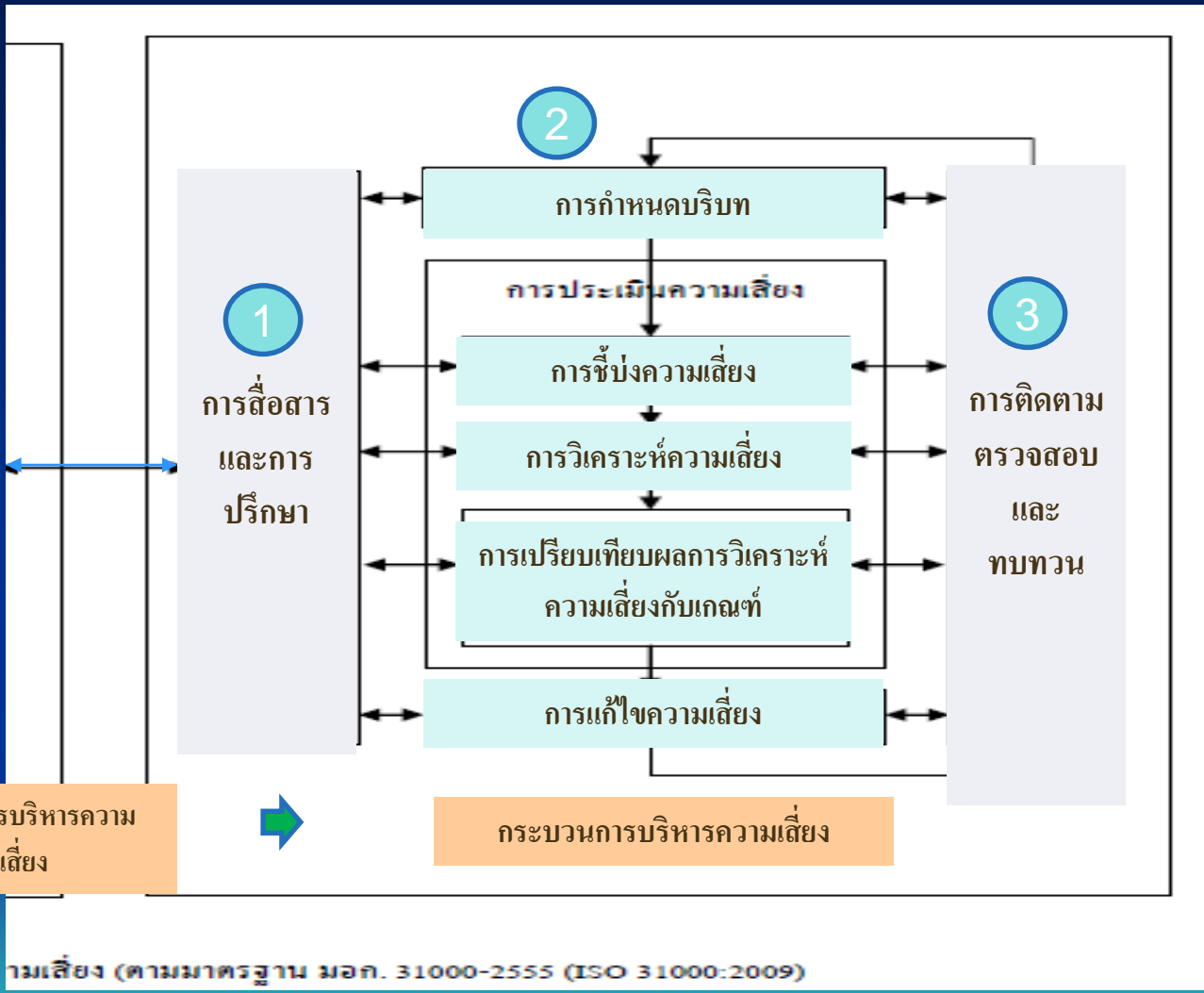
- ก) สร้างคุณค่าขององค์กร
- ข) ต้องผนวกเข้าในทุกส่วนของการทำงาน
ดำเนินงานขององค์กร
- ค) เป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ
- ง) ใช้ในการจัดการกับความไม่แน่นอน
- จ) เป็นระบบ มีรูปแบบที่ชัดเจน และ
ทันต่อสถานการณ์
- ฉ) อยู่บนพื้นฐานข้อมูลที่ดีที่สุดที่
สามารถทำได้
- ช) ต้องทำให้เหมาะสมกับองค์กร
- ซ) คำนึงถึงปัจจัยด้านบุคคลและ
วัฒนธรรมองค์กร
- ฌ) ต้องมีความโปร่งใส และมีส่วนร่วม
- ญ) ต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
ต้องทำซ้ำและตอบสนองต่อการ
เปลี่ยนแปลง
- ฎ) ช่วยให้องค์กรเกิดการปรับปรุงอย่าง
ต่อเนื่อง

หลักการทั่วไป →



รูปแสดงความสัมพันธ์ระหว่างหลักการทั่วไป กรอบงาน และกระบวนการบริหารความเสี่ยง





ตามมาตรฐาน มอก. 31000-2555 (ISO 31000:2009)



คู่มือประเมินเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการ สหกรณ์ออมทรัพย์

FSCT

ช.สอ.จำกัด

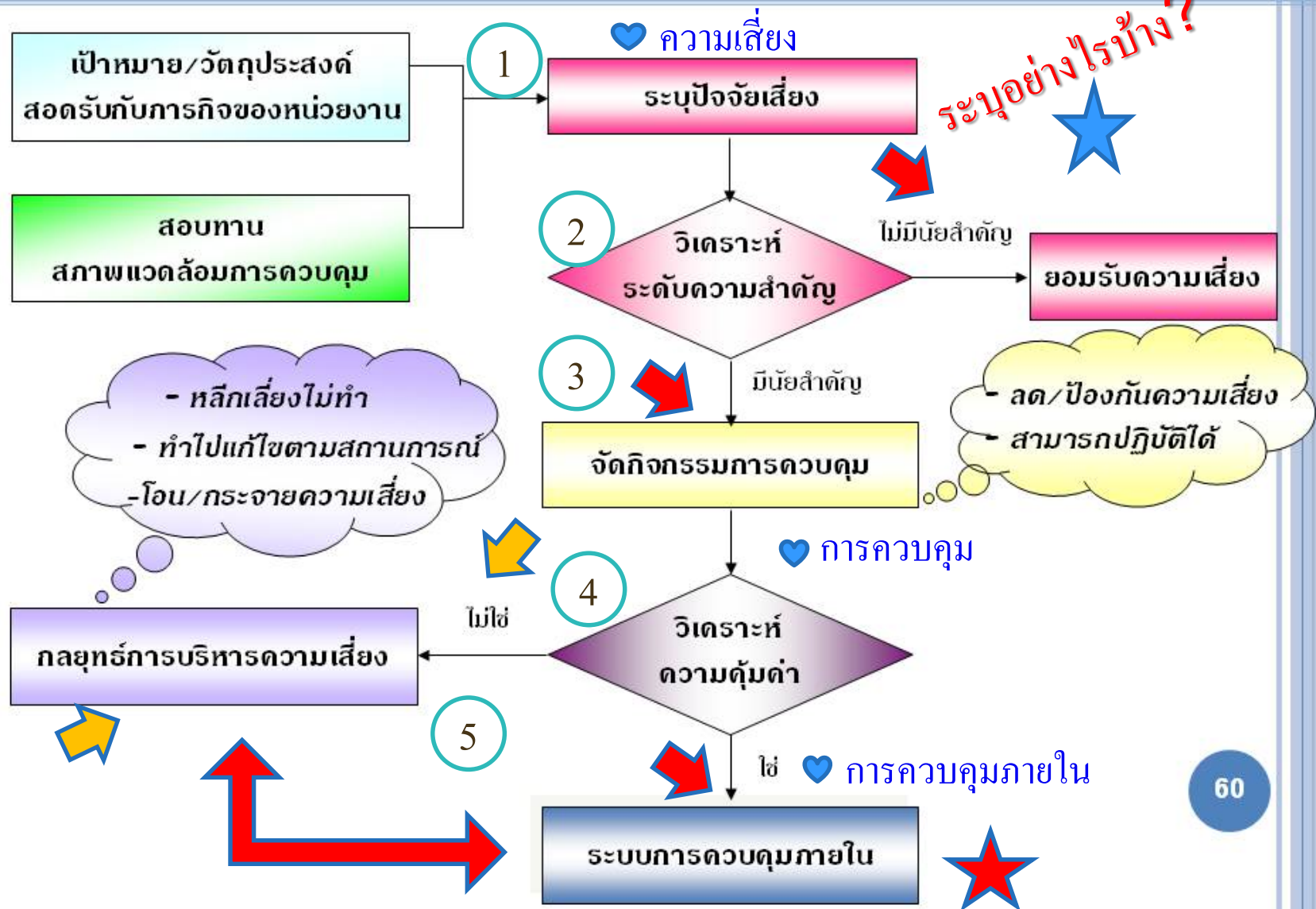


การบริหารความเสี่ยง: ประยุกต์ใช้ ?

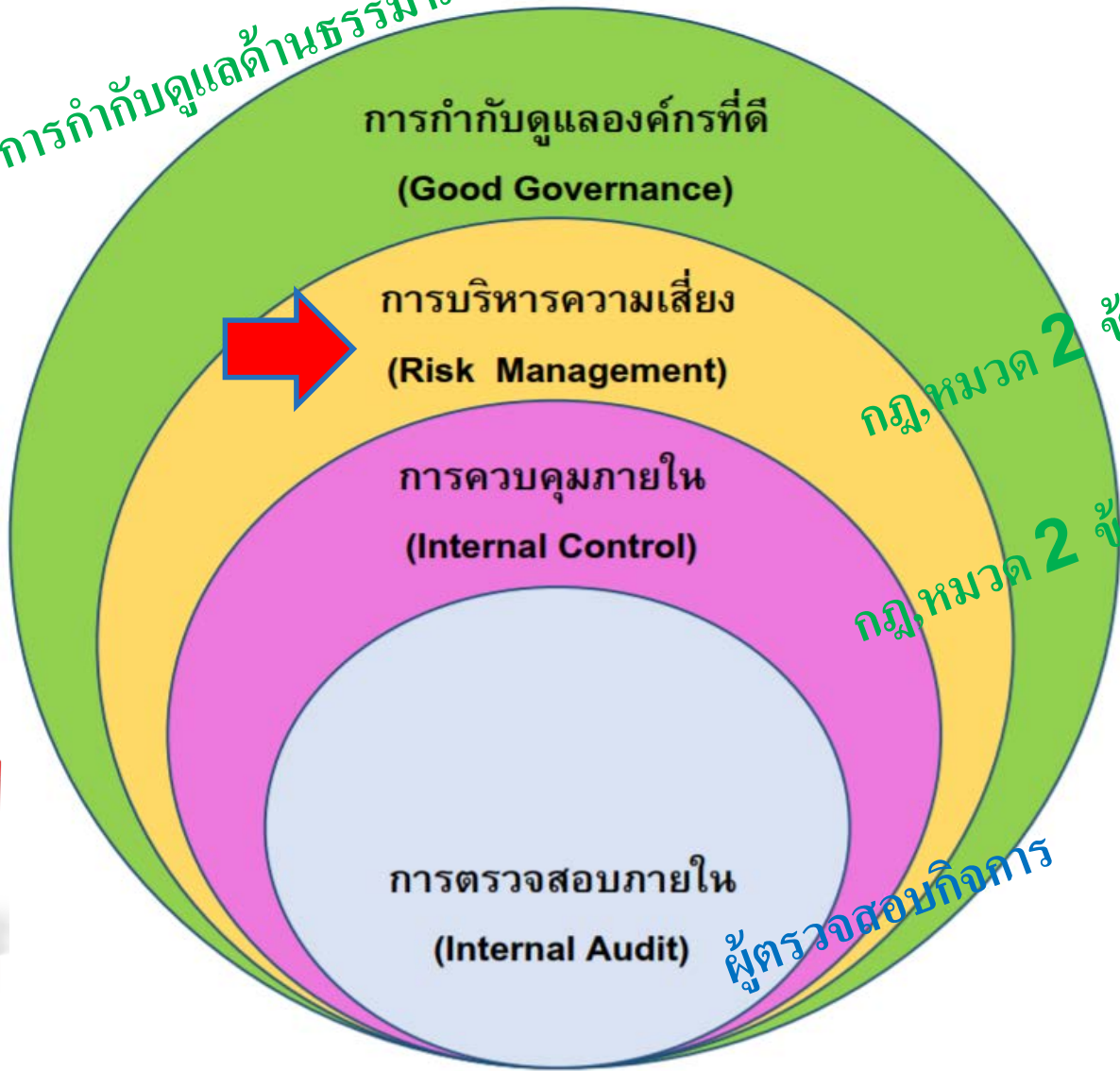
- COSO ERM 2004
- COSO ERM 2017
- ISO 31000 : 2018
- FSCT : 2017
- สหกรณ์ อื่น ๆ



ความเสี่ยง การควบคุม การบริหารความเสี่ยง



กฎ,หมวด 4 การกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาล



กฎ,หมวด 2 ข้อ 5(3)

กฎ,หมวด 2 ข้อ 5(5)

ผู้ตรวจสอบกิจการ





กฎกระทรวง
พ.ศ.2564
หมวด 4 ข้อ
14-22

การกำกับดูแล
ด้านธรรมาภิบาล
ของสหกรณ์

**การบริหาร
ความเสี่ยง และ
การควบคุมภายใน
อยู่หลักที่ 4**



กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์

กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ.

2564 หมวดที่ 4 การกำกับดูแลด้านธรรมาภิบาลของสหกรณ์

ข้อ 14 แจ้งที่ประชุมใหญ่ทราบ ผลประโยชน์และค่าตอบแทน

ข้อ 15 -17 จัดทำรายการย่อแสดงสินทรัพย์และหนี้สินตามเกณฑ์

ข้อ 18 การป้องกันการขัดกันของผลประโยชน์ในการดำเนินงานของสหกรณ์

ข้อ 19 จัดให้มีช่องทางให้สมาชิกสารทแจ้งปัญหาหรือข้อร้องเรียนได้อย่างสะดวก

ข้อ 20 จัดให้มีมาตรการแก้ไขปัญหาและการเยียวยาหรือชดเชยแก่สมาชิก

ข้อ 21 จัดให้มีการอธิบายข้อมูลรายละเอียดของการบริการทางการเงินและเปิดเผยให้สมาชิกทราบและเข้าใจได้ง่ายโดยวิธีการทางอิเล็กทรอนิกส์เป็นหลัก

ข้อ 22 ห้ามมิให้สหกรณ์ให้ผลตอบแทนอื่นใดนอกจากดอกเบี้ย เว้นแต่เป็นของกำนัลแก่สมาชิกในโอกาสประเพณีนิยมโดยทั่วไปและมีการให้แก่สมาชิกทุกรายที่เข้าเงื่อนไขซึ่งสหกรณ์กำหนดอย่างเท่าเทียมกัน



กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์

กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. 2564 หมวดที่ 2 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการและผู้จัดการ ข้อ 5

- (1) กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์เพื่อเสนอที่ประชุมใหญ่พิจารณาอนุมัติ รวมทั้งกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพ
- (2) จัดให้มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจริยธรรมของกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ ที่ปรึกษา สหกรณ์และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสหกรณ์
- (3) จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสหกรณ์ อย่างน้อยจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง และปฏิบัติการ รวมทั้งจัดให้มีการทบทวนนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งรายงานผลการดำเนินงานดังกล่าวให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ



กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์

กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เคหสถาน
เขียน พ.ศ. 2564 หมวดที่ 2 อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและคุณสมบัติและ
ลักษณะต้องห้ามของกรรมการและผู้จัดการ ข้อ 5

- (4) กำกับดูแลฝ่ายจัดการให้จัดการงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนิน
กิจการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด
- (5) จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบกิจการที่มีประสิทธิภาพ
- (6)
- (7) กำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการฝาก การลงทุน การกู้ยืมจากสหกรณ์อื่น
และสถาบันการเงิน และการค้าประกันเพื่อเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์
พิจารณาอนุมัติ



กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์

กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยู
เนียน พ.ศ. 2564

ข้อ 6 ให้คณะกรรมการของสหกรณ์ขนาดใหญ่ แต่งตั้ง
คณะอนุกรรมการเพื่อทำหน้าที่และรับผิดชอบการดำเนินการเฉพาะ
ด้าน ซึ่งอย่างน้อยต้องมีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยมี
องค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในข้อบังคับของ
สหกรณ์นั้น



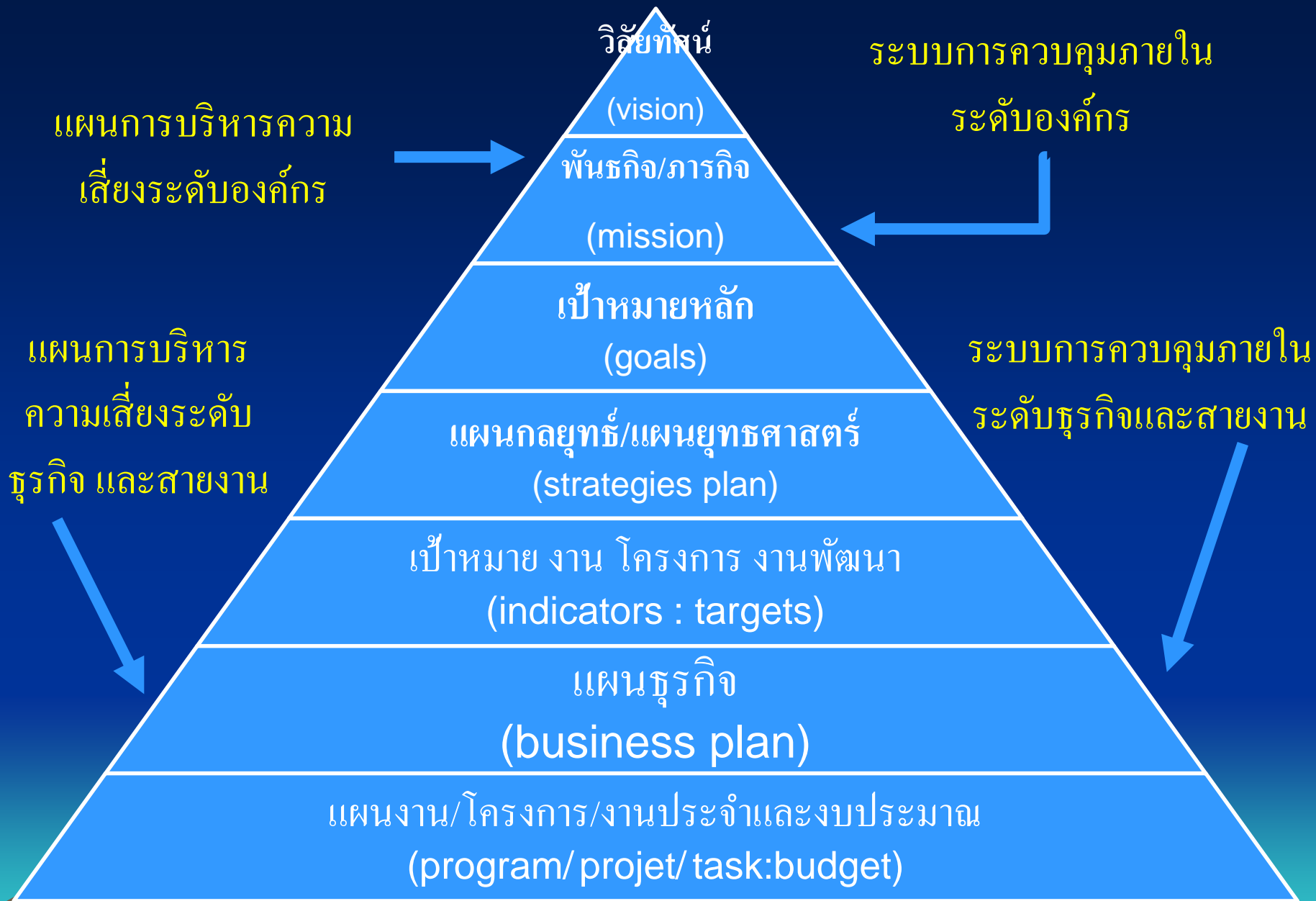
กฎกระทรวง การดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์

กฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยู
เนียน พ.ศ. 2564

ข้อ 7 สหกรณ์ที่มีสัดส่วนการลงทุน มากกว่า ร้อยละยี่สิบของทุน
เรือนหุ้นและทุนสำรองหรือเงินลงทุนมากกว่าหนึ่งพันล้านบาท ให้
คณะกรรมการแต่งตั้งคณะกรรมการการลงทุน เพื่อจัดทำนโยบายและ
แผนการลงทุนเสนอต่อคณะกรรมการและที่ประชุมใหญ่พิจารณาอนุมัติ
รวมทั้งดูแลและจัดการลงทุนให้เป็นไปตามนโยบายและแผนการลงทุน
ดังกล่าว

ให้คณะกรรมการการลงทุนตามวรรคหนึ่ง มีองค์ประกอบและ
อำนาจหน้าที่ตามที่กำหนดในข้อบังคับของสหกรณ์นั้น





ความเสี่ยงของสหกรณ์



เกิดจากอะไรได้บ้าง ?

จะระบุความเสี่ยงแบบมีส่วนร่วมอย่างไร ?

จะบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีระบบอย่างไร ?

จะทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงอย่างไร ?



ความเสี่ยง

การใช้เงิน/ลงทุนของสหกรณ์

การลงทุนใน
การดำเนินธุรกิจ

ธุรกิจสินเชื่อ/อื่น ๆ

ผลตอบแทน
&
ความเสี่ยง

การลงทุนทางการเงิน
ในตลาดการเงิน

ธุรกิจเงินลงทุน/
เงินฝาก

การจัดการ

ผลตอบแทน

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

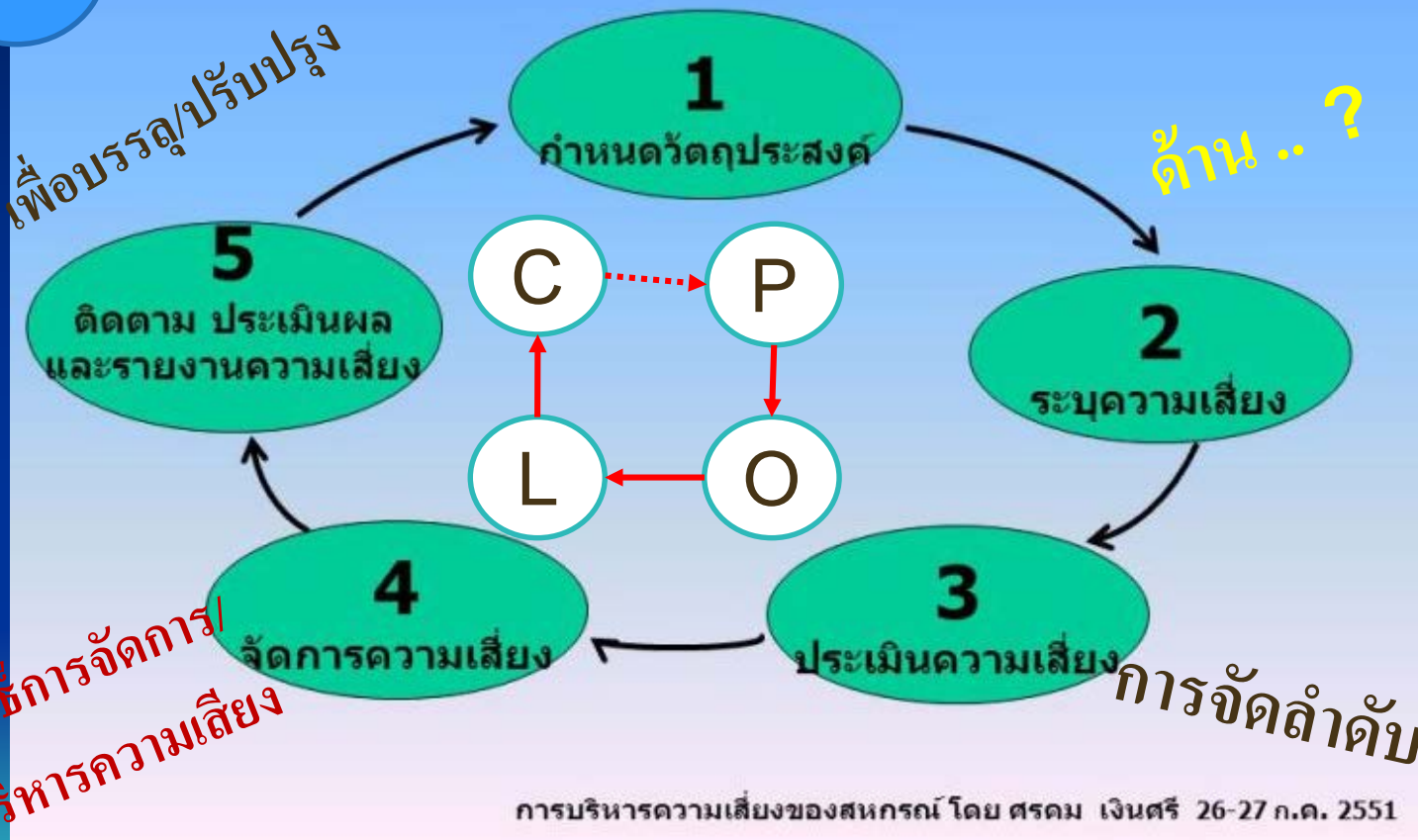
ความเสี่ยง

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

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

1

หลีกเลี่ยง / ป้องกัน / ควบคุม / ลด / ยอมรับได้



2

การระบุความเสี่ยง

การวัดและประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์

ความเสี่ยงจาก
การดำเนินธุรกิจ

ความเสี่ยงจาก
การลงทุนทางการเงิน

ความเสี่ยงจาก
การดำเนินการ

วัดและประเมินความเสี่ยงของใคร ?

1. สหกรณ์ในความรับผิดชอบ

2. สหกรณ์/กิจการอื่นที่จะไปลงทุน

ใช้เกณฑ์อะไรมาวัดและประเมิน ?

1. กำหนดเกณฑ์ขึ้นมาเอง

หรือ

2. ใช้เกณฑ์ที่พอมืออยู่แล้ว



หลักการ

การวัดและประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์



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**

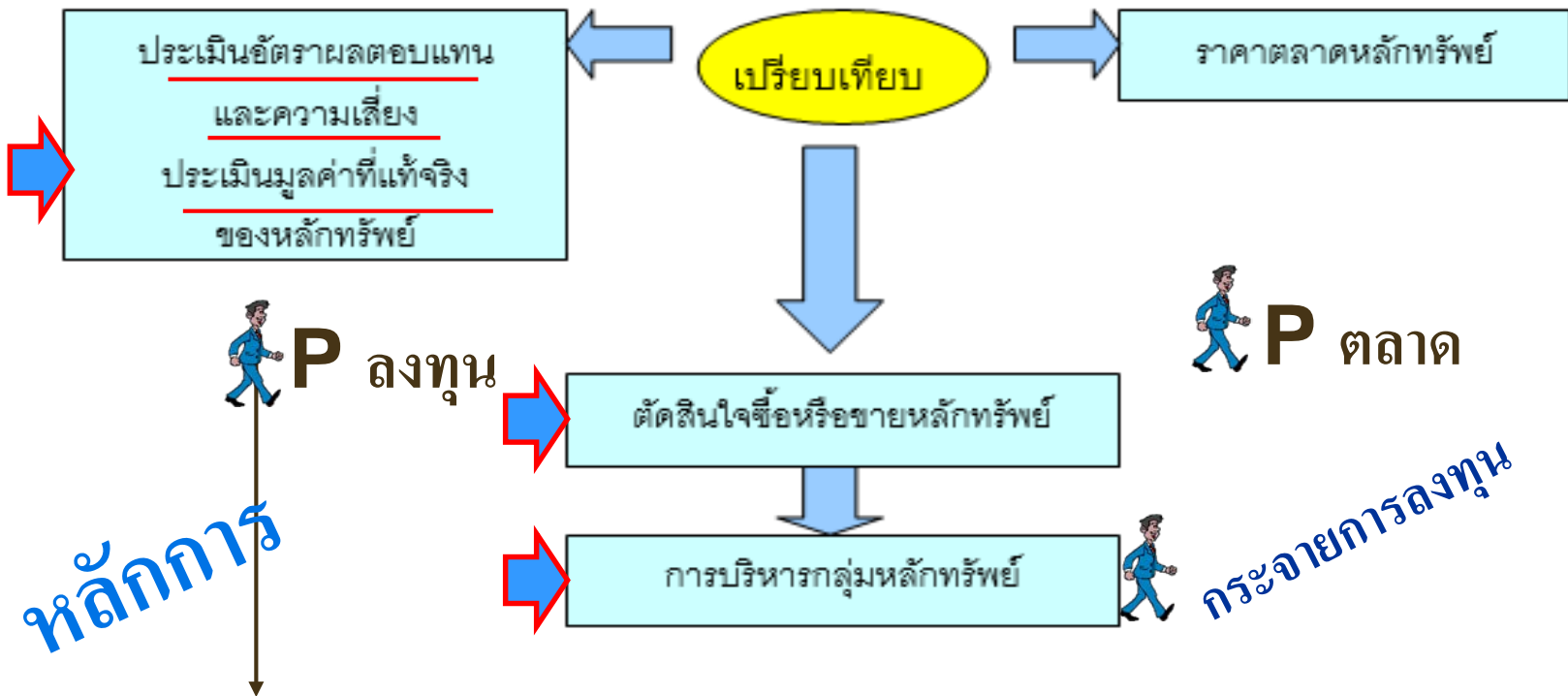


หลักการ

การวิเคราะห์สหกรณ์ / กิจกรรมที่จะลงทุน

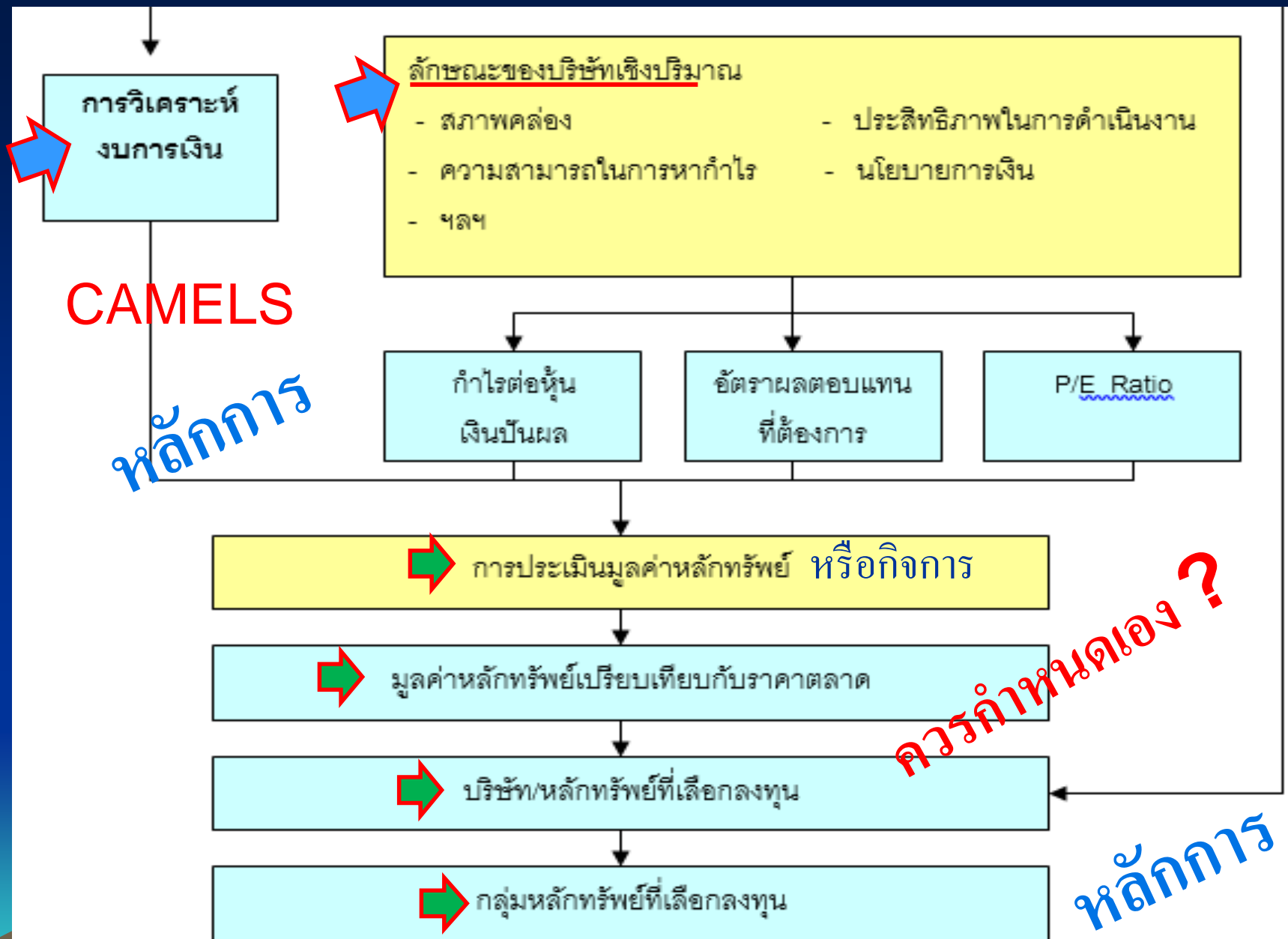
การวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน และ
ฐานะการเงินเชิงปริมาณของสหกรณ์

ทำให้ทราบอะไร ?



หลักการ





การระบุและประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์

คู่มือประเมินเกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการ
สหกรณ์ออมทรัพย์

FSCCT



เกณฑ์มาตรฐาน
ความมั่นคง
ทางการเงินของ
สหกรณ์ออมทรัพย์

เชิงปริมาณ



เกณฑ์การวัด
พื้นฐานความเป็น
สหกรณ์ออมทรัพย์

การบริหารความเสี่ยง
สหกรณ์ออมทรัพย์

เชิงคุณภาพ

ธรรมาภิบาล
สหกรณ์ออมทรัพย์



ระดับชั้นคุณภาพของสหกรณ์

FSCT

ความหมายของระดับชั้นคุณภาพ

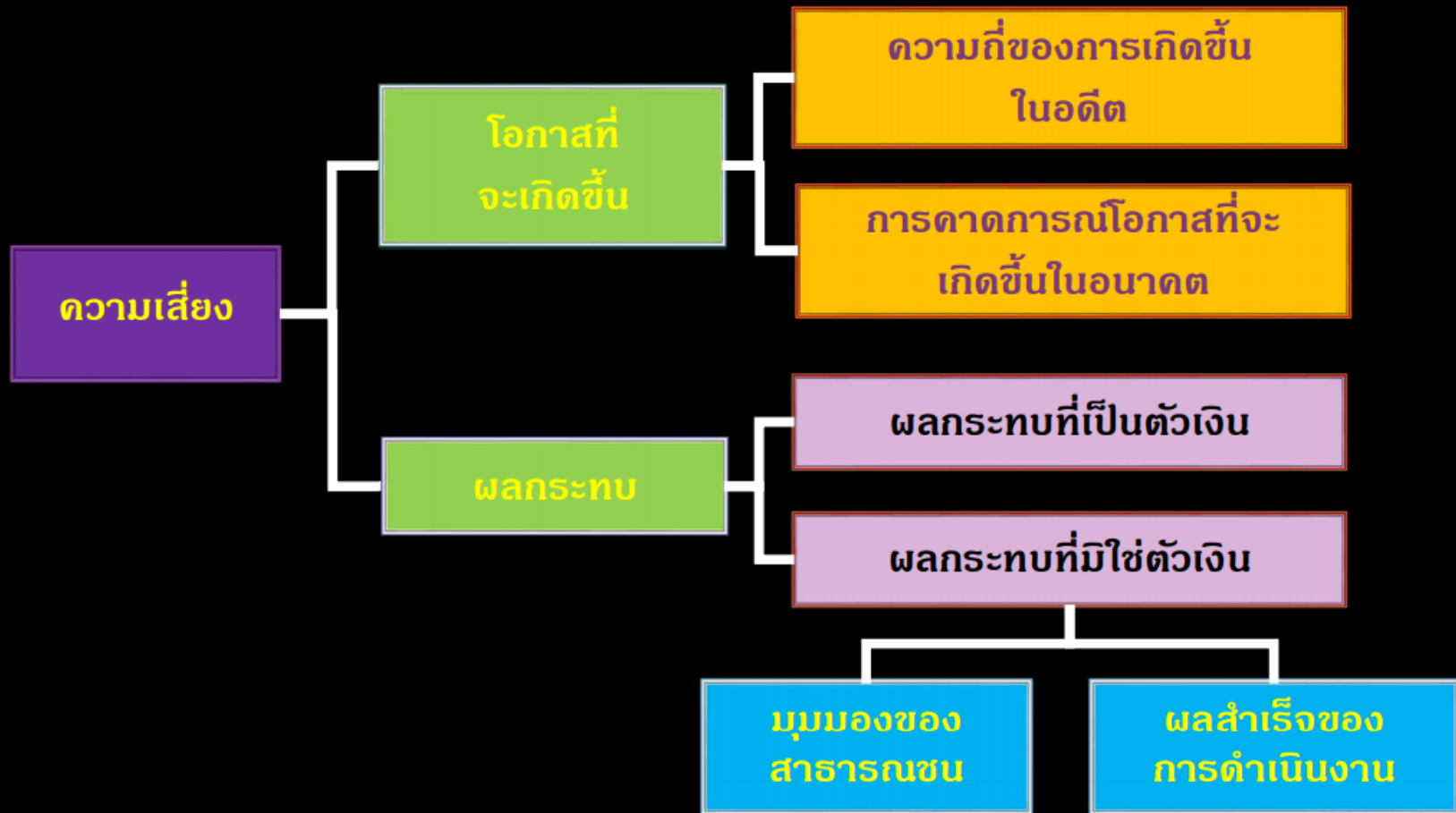


สะท้อนความเสี่ยงของสหกรณ์

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



การจัดลำดับความเสี่ยง



➤ ตัวอย่างเกณฑ์ โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์โอกาส ที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 80%	5
สูง	70-79%	4
ปานกลาง	60-69%	3
น้อย	50-59%	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 50%	1

➤ ตัวอย่างเกณฑ์ ผลกระทบต่อองค์กร (ด้านการเงิน)

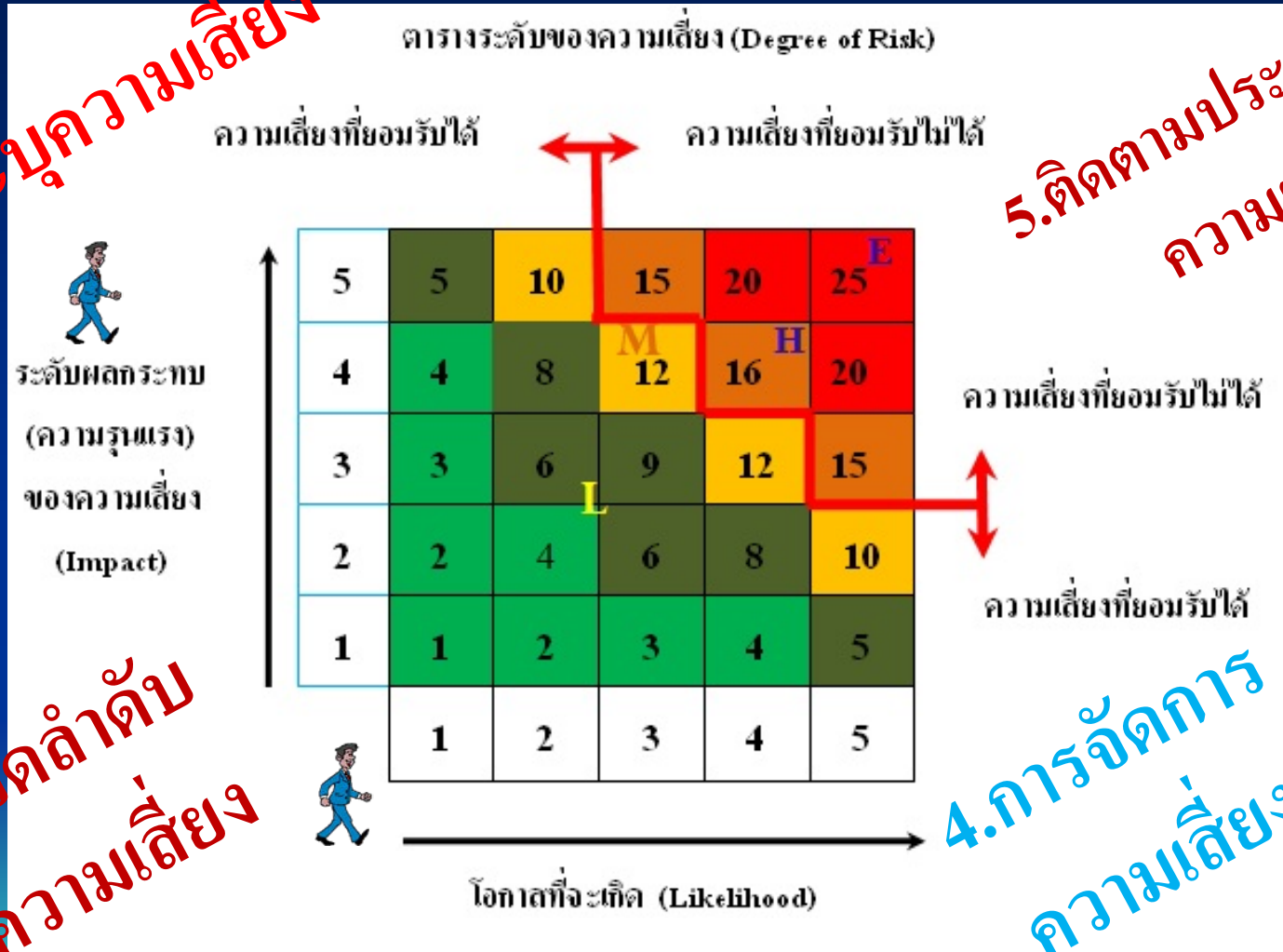
ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า 40 ล้านบาท	5
สูง	3 ล้านบาท – 40 ล้านบาท	4
ปานกลาง	5 แสนบาท – 3 ล้านบาท	3
น้อย	1 แสนบาท – 5 แสนบาท	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 1 แสนบาท	1



การจัดลำดับความเสี่ยง

1. การกำหนดวัตถุประสงค์
 2. ระบุความเสี่ยง

5. ติดตามประเมินผล
 ความเสี่ยง



3. จัดลำดับ
 ความเสี่ยง

4. การจัดการ
 ความเสี่ยง



การระบุและประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์



1. ระบุและประเมินความเสี่ยง ทางการเงิน

- เกณฑ์มาตรฐานความมั่นคงทางการเงิน
- **CAMLES Analysis**



2. ระบุและประเมินความเสี่ยง แต่ละด้าน



- ด้านกลยุทธ์: S
- ด้านปฏิบัติการ: O
- ด้านการเงิน: F
- ด้านกฎ ระเบียบ: C
- ด้านเครดิต /สินเชื่อ
- ด้านการลงทุน
- ด้านสภาพคล่อง
- ด้านตลาด
- ด้านเทคโนโลยี
- อื่น ๆ

เพื่อ...นำไปสู่การจัดลำดับและการบริหารความเสี่ยง



ระบุความเสี่ยงด้านการเงินของสหกรณ์



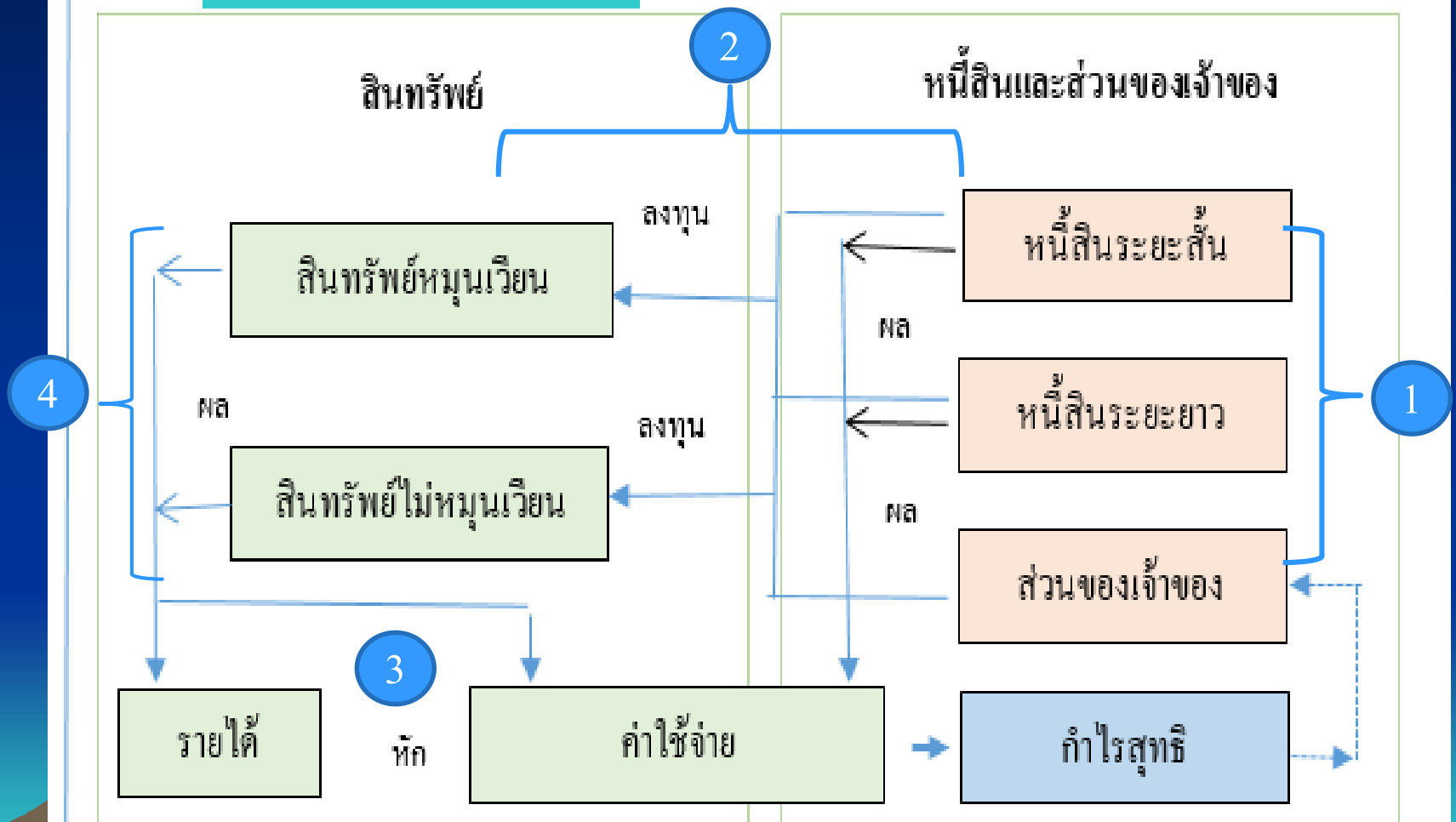
ชสอ. จำกัด (FSCT)	CAMELS : กรมตรวจบัญชีสหกรณ์	PEARLS : สหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน
4 หมวด 14 อัตราส่วน	6 หมวด	6 หมวด
1. โครงสร้างทางการเงิน	C: ความเพียงพอของเงินทุนต่อความเสี่ยง/ ความเข้มแข็งของเงินทุน	P: การป้องกันความเสี่ยง
2. สภาพคล่อง	A: คุณภาพของสินทรัพย์	E: โครงสร้างทางการเงินที่มี ประสิทธิภาพ
3. ประสิทธิภาพการทำรายได้	M: ความสามารถของคณะกรรมการ/ ฝ่ายจัดการ	A: คุณภาพของทรัพย์สิน
4. คุณภาพสินทรัพย์และการป้องกัน ความเสี่ยง	E: ความสามารถในการทำกำไร	R: ผลตอบแทนการลงทุน
	L: ความเพียงพอของสภาพคล่องต่อความ ต้องการใช้เงิน	L: สภาพคล่อง
	S: ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลง ภายนอกที่จะเกิดขึ้นต่องบการเงิน	S: สัญญาณแสดงความเจริญเติบโต



การบริหารการเงินของสหกรณ์

การใช้เงินทุน

การจัดหาเงินทุน



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

การจัดหาเงินทุน

งบแสดงฐานะการเงิน

สินทรัพย์

2

สินทรัพย์หมุนเวียน

แหล่งเงินทุนระยะสั้น

4

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน

แหล่งเงินทุนระยะยาว

ต้นทุนเงินทุน

3

หนี้สินและทุนของสหกรณ์

หนี้สินหมุนเวียน

เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารและเงินกู้ระยะสั้น

เจ้าหนี้การค้า

ส่วนของหนี้สินไม่หมุนเวียนที่ถึงกำหนดชำระภายในหนึ่งปี

เงินรับฝาก

หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่นๆ

หนี้สินไม่หมุนเวียน

เงินกู้ยืมระยะยาว

หนี้สินไม่หมุนเวียนอื่น

ทุนของสหกรณ์

ทุนเรือนหุ้น

ทุนสำรอง

ทุนสะสมตามข้อบังคับ ระเบียบ และอื่นๆ

กำไร(ขาดทุน) สุทธิประจำปี

โครงสร้างทางการเงิน

1



★ มาตรฐานความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์

★
ระบุความเสี่ยงทางการเงิน: อัตราส่วนทางการเงินของสหกรณ์

4 หมวด 14 อัตราส่วน

หมวดที่ 1 โครงสร้างทางการเงิน

หมวดที่ 2 สภาพคล่องทางการเงิน

หมวดที่ 3 ประสิทธิภาพการทำรายได้

หมวดที่ 4 คุณภาพสินทรัพย์และการป้องกันความเสี่ยง

FSCT



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



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



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

ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านการเงิน

สรุป

FSCT

ความเสี่ยงด้านการเงิน	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
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



สหกรณ์ต้อง
ตัดสินใจ

ระบุและประเมินความเสี่ยงทางการเงิน ของสหกรณ์

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

? จัดการความเสี่ยงด้านการเงินอย่างไร ?



การบริหาร/จัดการความเสี่ยง

ความเสี่ยงก่อนการจัดการและความเสี่ยงคงเหลือ



การระบุ และการบริหารความเสี่ยง

FSCT + กฎกระทรวง

1.ด้านกลยุทธ์

2.ประเมินความเสี่ยง

2.ด้านเครดิต/สินเชื่อ

1.ระบุความเสี่ยง

3.จัดลำดับความเสี่ยง

5.ด้านปฏิบัติการ

3.ด้านตลาด/การลงทุน

5.ติดตาม/ประเมินผล

4.ด้านสภาพคล่อง



4.บริหารความเสี่ยง



1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

FSCT

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

 * ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร ?

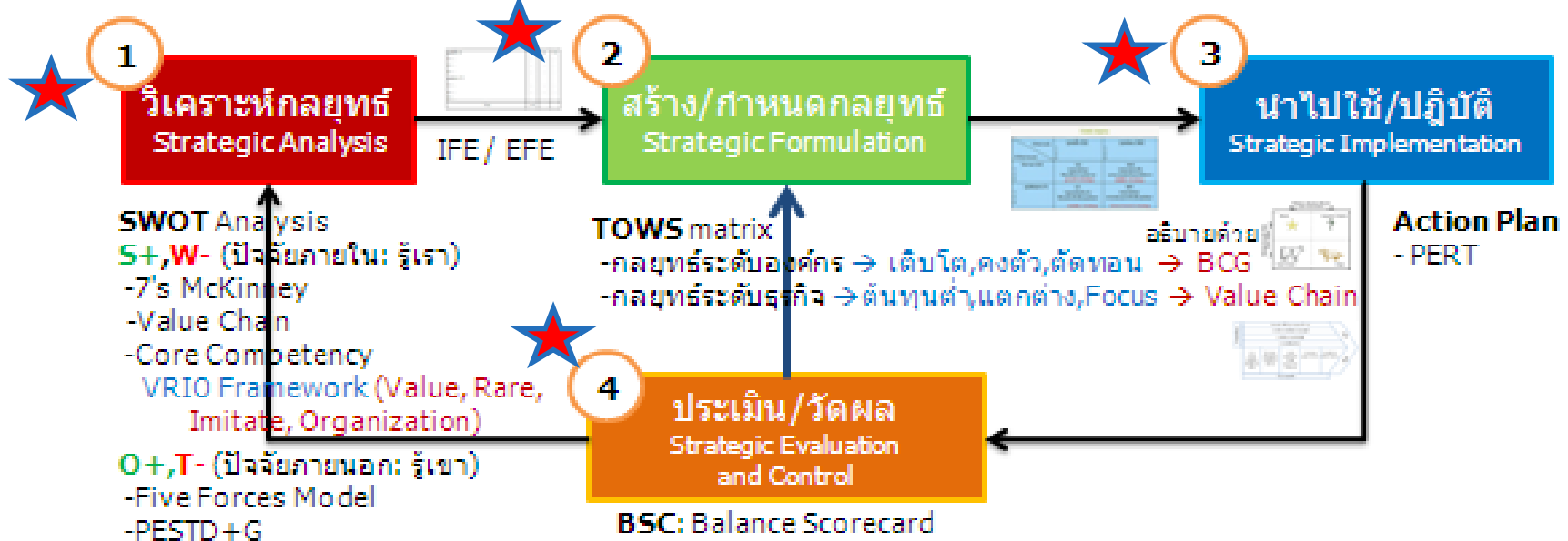
SWOT → กำหนดกลยุทธ์ → แผนดำเนินงาน → ปฏิบัติการ



มจร

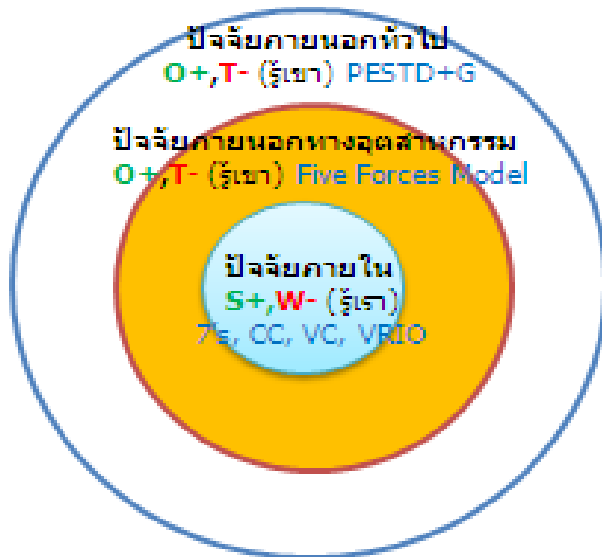
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)



- SWOT Analysis**
S+, W- (ปัจจัยภายใน: รู้เขา)
 -7's McKinley
 -Value Chain
 -Core Competency
 VRIO Framework (Value, Rare, Imitate, Organization)
- O+, T-** (ปัจจัยภายนอก: รู้เขา)
 -Five Forces Model
 -PESTD+G

- TOWS matrix**
 -กลยุทธ์ระดับองค์กร → เด็บโต, คงตัว, ตัดทอน → BCG
 -กลยุทธ์ระดับธุรกิจ → ต้นทุนต่ำ, แยกต่าง, Focus → Value Chain
- BSC: Balance Scorecard**
 -การเงิน/Finance
 -ลูกค้า/ Customer
 -กระบวนการภายใน / Process
 -พนักงานเรียนรู้/เด็บโต /KM
 KPI




กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์



การระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

FSCT

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

* ประเมินความเสี่ยงอย่างไร ?



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
1. มีกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์อย่างชัดเจน และถูกนำไปใช้	1.0 ไม่มีการจัดทำแผนกลยุทธ์	5	1.ประกาศกระบวนการวางแผน 2. แผนกลยุทธ์ 3. แผนงาน/โครงการ มีผู้รับผิดชอบ /งบประมาณ มอบหมาย และการประกาศถ่ายทอด 4.ต้องดำเนินการตามแผนปฏิบัติการ
	1.1 มีการกำหนดกระบวนการวางแผนกลยุทธ์	4	
	1.2 มีการวิเคราะห์ SWOT แบบมีส่วนร่วม	3	
	1.3 มีการนำแผนกลยุทธ์มาเป็นแผนงาน/โครงการ และงบประมาณประจำปี มีการถ่ายทอด และมอบหมายอย่างชัดเจน	2	
	1.4 มีการนำแผนกลยุทธ์ไปใช้ในการจัดทำแผนงาน และงบประมาณประจำปี	1	
2. มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี อย่างเป็นระบบ	2.0 ไม่มีการติดตามประเมิน ประเมินผลงาน และทบทวนแผนงานรายปี	5	1.กำหนดผู้รับผิดชอบตามตัวชี้วัด 2 รายงานผลตามตัวชี้วัด ทุกครั้งปี 3.บันทึกรายงานผลและข้อเสนอแนะ 4.รายงานผลทั้งปี และบันทึกข้อเสนอแนะ ในปีต่อไป
	2.1 มีการติดตามประเมินตามตัวชี้วัด และมีผู้รับผิดชอบตามตัวชี้วัด	4	
	2.2 มีการติดตามประเมินผลงานตามตัวชี้วัด ทุกครั้งปี	3	
	2.3 มีการนำผลการประเมินมาปรับแผนงานรายปี	2	
	2.4 มีการติดตามผลงานตามตัวชี้วัดทั้งปี และมีข้อเสนอแนะในปีต่อไป	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
3. ก่อนออกผลิตภัณฑ์ทางการเงินหรือ สวัสดิการ ได้มีการกำหนด กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน และมีการ วิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง	3.0 ไม่มีการวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และ ผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์	5	1. โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และ ผลตอบแทนของสหกรณ์ 2. มีแผนการตลาด ระบุ กลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน 3. รายงานการติดตามผลทุก ไตรมาส 4. รายงานการนำผลประเมินราย ไตรมาส มาปรับปรุงแผน การตลาด
	3.1 มีการวิเคราะห์โครงสร้างทางการเงิน ต้นทุน และ ผลตอบแทนทางการเงินของสหกรณ์	4	
	3.2 มีการออกผลิตภัณฑ์ใหม่ พร้อมทั้งวางแผนด้าน การตลาดให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายไว้อย่าง ชัดเจน	3	
	3.3 มีการติดตามและประเมินผลทุกไตรมาส	2	
	3.4 มีการนำผลการประเมินผลรายไตรมาสไปปรับปรุง แผนการตลาด	1	
4. มีการเตรียมสร้างกรรมการมา ทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการ ดำเนินธุรกิจ	4.0 ไม่มีแผนเตรียมสร้างกรรมการทดแทน	5	1. แผนสร้างกรรมการทดแทน 2. กำหนดหลักสูตรการอบรม สำหรับ เตรียมการทดแทน 3. รายงานผู้ผ่านการอบรม หลักสูตร ทดแทน (หรือ แผนกลยุทธ์ แต่ต้องระบุ ประเด็นให้ชัดเจน)
	4.1 มีแผนเตรียมสร้างกรรมการทดแทน	4	
	4.2 มีหลักสูตรเฉพาะสำหรับการเตรียมสร้างกรรมการ ทดแทน	3	
	4.3 มีบุคคลที่ผ่านหลักสูตรสำหรับการเตรียมการ ทดแทนอย่างน้อย 15 คน	2	
	4.4 มีบุคคลที่ผ่านหลักสูตรสำหรับการเตรียมการ ทดแทนจำนวน 15 คน ขึ้นไป	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
5. มีการเตรียมสร้างผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือ หัวหน้าฝ่ายทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	5.0 ไม่มีแผนพัฒนาเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง(ผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่าย)	5	1.แผนพัฒนาบุคลากร ระบุ การเตรียมสร้างคนเข้าสู่ ตำแหน่ง 2. แผนต้องกำหนด กลุ่มเป้าหมายบุคลากรที่จะ พัฒนา 3. รายการพัฒนาบุคลากร ตามแผนพัฒนาบุคลากรเข้า สู่ตำแหน่ง 4.รายงานระบุ บุคลากรที่ ได้รับการพัฒนาเข้าสู่ ตำแหน่งใหม่(รายงานการ ประชุมฯ)
	5.1 มีแผนพัฒนาเตรียมสร้างบุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง(ผู้จัดการ รองผู้จัดการ ผู้จัดการฝ่าย หรือหัวหน้าฝ่าย)	4	
	5.2 มีการกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาเพื่อเตรียม สร้างบุคลากร	3	
	5.3 มีการจัดบุคลากรเข้ารับการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้าง บุคลากรเข้าสู่ตำแหน่ง โดยผ่านวิธีการต่างๆ ในระยะเวลา ที่กำหนด	2	
	5.4 มีบุคลากรที่ผ่านการพัฒนาเพื่อเตรียมสร้างบุคลากร เข้าสู่ตำแหน่งตามแผน	1	



ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านกลยุทธ์

สรุป

ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
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 มีการเตรียมสร้างกรมการมาทดแทนเพื่อความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ	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

2. ความเสี่ยงด้านเครดิต/ด้านสินเชื่อ

* ระบุความเสี่ยงอะไรบ้าง?
และวัดอย่างไร?

- **หมายถึง** ความเสี่ยงที่เกิดจาก
 - การที่ลูกหนี้ที่เป็นสมาชิกและสหกรณ์อื่นหรือคู่ค้าของสหกรณ์ออมทรัพย์
 - ไม่สามารถปฏิบัติตามสัญญา ทำให้สหกรณ์ไม่ได้รับชำระหนี้ตามจำนวนและช่วงเวลาที่กำหนดไว้
 - ซึ่งก่อให้เกิดหนี้ค้างชำระเกินกำหนดเวลา หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้ หรือหนี้สูญ
 - รวมทั้งส่งผลกระทบต่อกระแสเงินสดหมุนเวียนและรายได้ของสหกรณ์



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. สมาชิกมีรายได้ประจำคงเหลือเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริม

สหกรณ์



ระบุ และ แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านเครดิต

7. จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลง เมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา(กู้ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)
8. สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
9. สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ
10. การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และ ความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น



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

ปัญหา : การสำรองหนี้สงสัยจะสูญ และจำหน่ายหนี้สูญ



การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

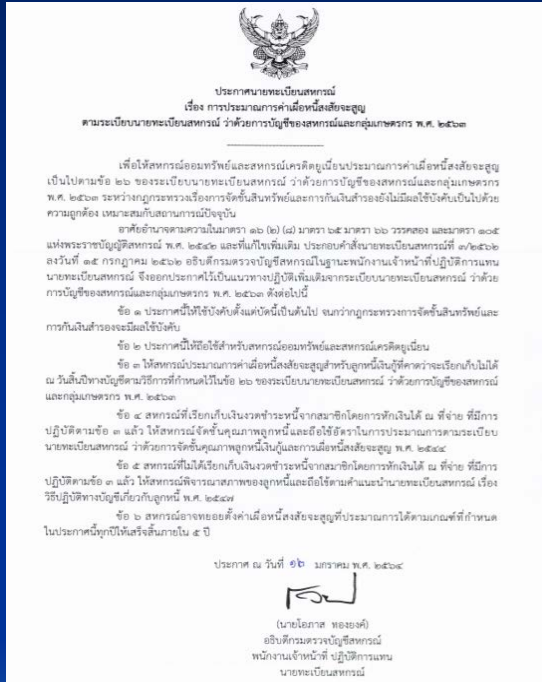
- ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ เรื่อง การประมาณการค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญ ตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2563
- สาระสำคัญ
 1. ใช้บังคับจนกว่ากฎกระทรวงว่าด้วยการจัดชั้นสินทรัพย์และการกันสำรองจะมีผลบังคับใช้
 2. ใช้สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน
 3. ให้สหกรณ์ประมาณการค่าเพิกหนี้สงสัยจะสูญสำหรับลูกหนี้เงินกู้ที่คาดว่าจะเรียกเก็บไม่ได้ ณวันสิ้นปีทางบัญชี ตามระเบียบนายทะเบียน พ.ศ. 2563
 4. สหกรณ์ที่เรียกเก็บเงินงวดชำระจากสมาชิก ณ ที่จ่าย ใช้ระเบียบว่าด้วยการจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ พ.ศ. 2544
- 5 .สหกรณ์ที่ไม่ได้เรียกเก็บ ณ ที่จ่าย ใช้ตามคำแนะนำวิธีปฏิบัติทางบัญชีเกี่ยวกับลูกหนี้ พ.ศ. 2547

ประกาศ ณ วันที่ 12 มกราคม 2564



การจัดชั้นคุณภาพลูกหนี้และการเพิกหนี้สงสัยจะสูญ

★ สำรองหนี้สงสัยจะสูญ 2544: หัก ณ ที่จ่าย



ปกติ	0 %
ต่ำกว่ามาตรฐาน	: 3-6 ค. 20 %
ชั้นสงสัย	: > 6-12 ค. 50 %
สงสัยจะสูญ	: 12 ค. 100 %

★ สำรองหนี้สงสัยจะสูญ 2547: ไม่หัก ณ ที่จ่าย

พิจารณาแต่ละราย / นโยบาย	> 5%
: 6-12 ค.	10 %
: > 24 ค.	100 %
ดอกเบี้ยค้าง/ค่าปรับค้าง	
: 1-5 ปี. = 5 %	: > 5 ปี = 100 %



การบริหารหนี้คงเหลือ

การสอบทานหนี้สมาชิก

การประเมินศักยภาพ และจำแนกสมาชิก เป็น 3 กลุ่ม

1

กลุ่มที่ไม่มีปัญหาหนี้เงินกู้เดิม

ให้สินเชื่อตามเกณฑ์ปกติ

กลุ่มที่มีปัญหาหนี้เงินกู้เดิม

แก้ไขปัญหานี้เดิม

2

ขยายเวลาชำระหนี้

ปรับปรุงโครงสร้างหนี้

หนี้ส่วนที่เกินความสามารถ ?

3

กลุ่มที่มีปัญหาหนี้เงินกู้เดิมที่เป็นภาระหนัก

แก้ไขปัญหานี้เดิม

ขยายเวลาชำระหนี้

ปรับปรุงโครงสร้างหนี้

หนี้ส่วนที่เกินความสามารถ ?

นาย สัตยญา พลราษฎร์



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสินเชื่อ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
1. มีการกำหนดระเบียบของ คคค.เกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่ สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือ ใช้อย่างเคร่งครัด	1.0 ไม่มีระเบียบ และให้สมาชิก/สหกรณ์อื่นกู้	5	1. ระบุว่าด้วยเงินกู้แก่ สมาชิก และสหกรณ์ อื่นๆ 2. รายงานการประชุม ระบุ ไม่มีข้อยกเว้น
	1.1 มีระเบียบ และให้สมาชิก/สหกรณ์อื่นกู้ โดยใช้ข้อยกเว้น $\geq 10\%$ ของผู้กู้ในปีนั้น ๆ	4	
	1.2 มีระเบียบ และให้สมาชิก/สหกรณ์อื่นกู้ โดยใช้ข้อยกเว้น $< 10\%$ ของผู้กู้ในปีนั้น ๆ	3	
	1.3 มีระเบียบ และให้สมาชิก/สหกรณ์อื่นกู้ โดยใช้ข้อยกเว้น $< 5\%$ ของผู้กู้ในปีนั้น ๆ	2	
	1.4 มีระเบียบ และให้สมาชิก/สหกรณ์อื่นกู้ โดยไม่ต้องมีข้อยกเว้น	1	
2. สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มี ประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการ บริหารลูกหนี้	2.0 ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลเพื่อการบริหารลูกหนี้	5	1. มีฐานของมูลสมาชิกในการ บริหารลูกหนี้ 5 c 2. วิเคราะห์และนำไปใช้ ประโยชน์ 3. รายงานการติดตามและ ประเมินผล และมีข้อเสนอแนะ 4. รายงานการนำผลประเมิน ไปใช้ปรับปรุงการบริหาร ลูกหนี้
	2.1 มีการวิเคราะห์และประมวลผลฐานข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้ในการ บริหารลูกหนี้ตามหลัก 5 c	4	
	2.2 มีการนำฐานข้อมูลไปใช้ในการบริหารลูกหนี้	3	
	2.3 มีการติดตาม และประเมินผลการใช้ฐานข้อมูล	2	
	2.4 มีการนำผลการประเมิน ไปปรับปรุงการบริหารลูกหนี้ (อุปนิสัย :character เงินทุน :capital ความสามารถในการชำระหนี้ :capacity หลักประกัน:collaterals เงื่อนไข:condition)	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสินเชื่อ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
3.การให้เงินกู้ยืมบนฐานของ ความสามารถในการชำระหนี้ โดยพิจารณาจากรายได้ประจำ (เงินเดือน เงินประจำตำแหน่ง)	3.0 ไม่คำนึงถึงความสามารถในการชำระหนี้	5	1. ระเบียบการให้สินเชื่อ ระบุ รายได้คงเหลือ หลังหัก ค่าใช้จ่าย 2. ระเบียบ/มติ การให้สินเชื่อ ระบุ ตามหลัก 5 c
	3.1 พิจารณามารถในการชำระหนี้	4	
	3.2 พิจารณามารถในการชำระหนี้จากรายได้ทั้งหมด	3	
	3.3 พิจารณามารถในการชำระหนี้จากรายได้คงเหลือ หลังจากหักค่าใช้จ่ายต่างๆที่จำเป็นแล้ว	2	
	3.4 พิจารณามารถในการชำระหนี้โดยใช้เครื่องมือประเมิน ตามหลัก 5 c	1	
4.สหกรณ์กำหนดวงเงินกู้ให้ ผันแปรตามอายุของการเป็น สมาชิก	4.0ไม่ มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก	5	กำหนดระเบียบว่าด้วยการให้ เงินกู้แก่สมาชิก เป็น 5 ช่วงขึ้น ไป
	4.1 มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 2 ช่วง	4	
	4.2 มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 3 ช่วง	3	
	4.3 มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 4 ช่วง	2	
	4.4 มีการกำหนดวงเงินกู้ผันแปรตามอายุของการเป็นสมาชิก 5 ช่วงขึ้นไป	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสินเชื่อ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
5. ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกเป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ทั้งเงินกู้ฉุกเฉิน สามัญ พิเศษ	5.0 ไม่มีการกำหนดวงเวลาการชำระคืน	5	กำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิก ระบุระยะเวลาการชำระหนี้ให้ชัดเจน ตามคำแนะนำและปฏิบัติ
	5.1 ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกไม่ เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	4	
	5.2 ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิก 2 ประเภทไม่ เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	3	
	5.3 ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกทั้ง 1 ประเภทไม่ เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	2	
	5.4 ระยะเวลาการชำระคืนเงินกู้ของสมาชิกทั้ง 3 ประเภท เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์ (ฉุกเฉิน 12 งวด สามัญ 120 งวด พิเศษ 360 งวด (คำแนะนำนายทะเบียน 2558)	1	
6. สมาชิกมีรายได้ประจำคงเหลือ เป็นไปตามคำแนะนำของกรมส่งเสริมสหกรณ์	6.0 สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ < ร้อยละ 5	5	กำหนดระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิก
	6.1 สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 5	4	
	6.2 สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 10	3	
	6.3 สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 20	2	
	6.4 สมาชิกผู้ที่มีรายได้ประจำคงเหลือ ≥ ร้อยละ 30	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสินเชื่อ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
7. จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลง เมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา(คู่ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)	7.0 . จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับปีบัญชีที่ผ่านมา < ร้อยละ 2.5	5	ฐานข้อมูลสมาชิก การกู้วนซ้ำ
	7.1. จำนวนสมาชิกที่กู้วนซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลงเมื่อเทียบกับปีบัญชีที่ผ่านมา > ร้อยละ 2.5	4	
	7.2. ลดลง > ร้อยละ 5	3	
	7.3. ลดลง > ร้อยละ 7.5	2	
	7.4. ลดลง > ร้อยละ 10	1	
8. สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัด หักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	8.0 มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 90	5	1.ระเบียบการดำเนินงาน 2. รายงานการประชุม การชำระหนี้ของลูกหนี้เงินกู้ในแต่ละเดือน
	8.1. มีวิธีดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้หน่วยงานหักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 92	4	
	8.2. หักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 95	3	
	8.3. หักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ < ร้อยละ 98	2	
	8.4. หักชำระหนี้ให้สหกรณ์ได้ => ร้อยละ 98	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสินเชื่อ

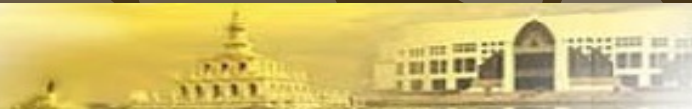
เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเลียง	เอกสารอ้างอิง
<p>9. สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับ ลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ</p>	9.0 ไม่มีแผนการติดตามหนี้ค้างชำระ	5	<ol style="list-style-type: none"> 1. การจัดชั้นคุณภาพสมาชิก 2. ฐานข้อมูลสมาชิก 3. แผนงานและงบประมาณการติดตาม 4. รายงานการติดตามและประเมินผลของสหกรณ์
	9.1. มีความสามารถในการติดตามหนี้กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษา \leq ร้อยละ 30 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ	4	
	9.2. \leq ร้อยละ 40 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ	3	
	9.3. \leq ร้อยละ 50 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ	2	
	9.4. $>$ ร้อยละ 50 ของเป้าหมายในปีนั้นๆ	1	
<p>10. การนำเงินของสหกรณ์ไปฝาก และ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และ ความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น</p> <p><i>ด้านการลงทุน</i></p>	10.0 ได้ผลตอบแทนและหรือ การชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด \leq ร้อยละ 90	5	<ol style="list-style-type: none"> 1. งบแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์ 2. รายงานการลงทุนของสหกรณ์ 3. รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	10.1. ได้ผลตอบแทนและหรือ การชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด $>$ ร้อยละ 90	4	
	10.2. $>$ ร้อยละ 93	3	
	10.3. $>$ ร้อยละ 96	2	
	10.4. ทั้งหมด	1	



ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านเครดิต

สรุป

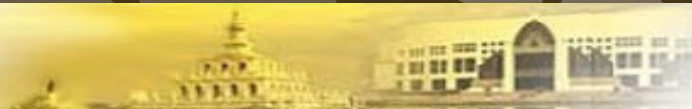
ความเสี่ยงด้านเครดิต	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
2.1 มีการกำหนดระเบียบของ คคค.เกี่ยวกับการให้เงินกู้แก่สมาชิกและสหกรณ์อื่น และถือใช้อย่างเคร่งครัด	3	5	15
2.2 สหกรณ์มีฐานข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และนำมาใช้ในการบริหารลูกหนี้	4	5	20
2.3 การให้เงินกู้อยู่บนฐานของความสามารถในการชำระหนี้ 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 จำนวนสมาชิกที่กู้ยืมซ้ำในรอบปีบัญชีปัจจุบันลดลง เมื่อเทียบกับรอบปีบัญชีที่ผ่านมา(คู่ต่อเนื่องติดต่อกัน 5 ปี)	3	5	15
2.8 สหกรณ์มีกลไกในการประสานงานกับหน่วยงานต้นสังกัดหักเงินให้กับสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	4	5	20
2.9 สหกรณ์มีการบริหารลูกหนี้ กับลูกหนี้ที่จัดชั้นต่ำกว่าคุณภาพ ลูกหนี้ระหว่างดำเนินคดี ลูกหนี้ตามคำพิพากษาอย่างมีประสิทธิภาพ	2	5	10
2.10 การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้ค้ำประกันถึงความมั่นคง และความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น (การลงทุน)	3	4	12

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



3. ความเสี่ยงด้านตลาด/การลงทุน

- **หมายถึง** ความเสี่ยงที่เกิดจาก
 - การเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย
 - อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และ
 - ราคาตราสารในตลาดเงิน ตลาดทุน
 - **ที่มีผลกระทบในทางลบ ต่อรายได้**ของสหกรณ์



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านการลงทุน

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

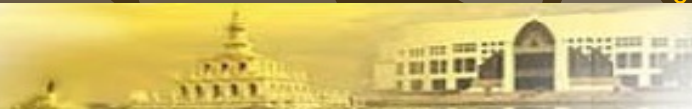


ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

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

ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก



ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของสหกรณ์

แหล่งเงินทุน	มูลค่า(ลบ.)	สัดส่วนเงินทุน	ต้นทุนเงินทุน %	ผลัดพัทธ์ %
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/ ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วง นน.	1,000	1.00	-	3.93

ใช้ประโยชน์อย่างไร



รายได้ถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

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 และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านการลงทุน

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
1. มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน	1.0 ไม่มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผล	5	1. แผนงานและงบประมาณระบุเป้าหมายเงินปันผล 2. รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
	1.1 ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย > ร้อยละ 10	4	
	1.2 ≤ ร้อยละ 10	3	
	1.3 ≤ ร้อยละ 5	2	
	1.4 เป็นไปตามเป้าหมาย	1	
2. มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน	2.0 ไม่มีรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงิน	5	1. รายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักของสหกรณ์ รายงานการเปรียบเทียบ 2. รายงานการประชุมกรรมการ ระบุการนำไปใช้ปรับปรุงการบริหารงาน ทุกเดือน
	2.1 มีรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินปีละครั้ง	4	
	2.2 มีทุก 6 เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน	3	
	2.3 มีทุก 3 เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน	2	
	2.4 มีทุก เดือน มีการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามเป้าหมาย และนำไปใช้ในการปรับปรุงการบริหารงาน	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านการลงทุน

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
3. มีการฝากและลงทุนโดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทนและอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่างๆ	3.0 ไม่มีนโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทนและอายุของตราสาร	5	1. นโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์
	3.1 มีนโยบายการฝากและการลงทุนที่เป็นลายลักษณ์อักษรเกี่ยวกับอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทนและอายุของตราสาร	4	2. กำหนดผู้รับผิดชอบ 3. การรายงานผล/รายงานการประชุม 4. รายงานการติดตามผล
	3.2 มีผู้รับผิดชอบที่มีความรู้ความสามารถด้านการฝากและลงทุนให้ปฏิบัติตามนโยบายที่กำหนดไว้	3	
	3.3 มีการรายงานผลต่อผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการฝากและการลงทุนตามสถานการณ์	2	
	3.4 นำผลการติดตาม และวิเคราะห์ไปทบทวน และปรับปรุงการฝากและการลงทุน	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านการลงทุน

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
4. มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการ ฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย	4.0 ไม่มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการ ฝากหรือการลงทุนที่ชัดเจนไม่ขัดกฎหมาย	5	ระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติ การฝากหรือการลงทุนของ สหกรณ์ ที่ไม่ขัดกฎหมาย
	4.1 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจนแต่ขัดกฎหมาย > 10%	4	
	4.2 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจนแต่ขัดกฎหมาย < 10%	3	
	4.3 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจนแต่ขัดกฎหมาย < 5 %	2	
	4.4 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุนที่ชัดเจนไม่ขัดกฎหมาย	1	



FSCT

ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านการลงทุน

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
5. การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้ คำนึงถึงความมั่นคง และ ความสามารถในการชำระคืน ขององค์กรนั้น (ย้ายมาจากสินเชื่อ)	5.0 ได้ผลตอบแทนและหรือ การชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด \leq ร้อยละ 90	5	1. งบแสดงฐานะการเงินของสหกรณ์ 2. รายงานการลงทุนของสหกรณ์ 3. รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ
	5.1. ได้ผลตอบแทนและหรือ การชำระคืนเป็นไปตามข้อกำหนด $>$ ร้อยละ 90	4	
	5.2. $>$ ร้อยละ 93	3	
	5.3. $>$ ร้อยละ 96	2	
	5.4. ทั้งหมด	1	



ประเมินความเสี่ยง และผลกระทบ ด้านการลงทุน

สรุป

ความเสี่ยงด้านตลาด	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
3.1 มีการกำหนดเป้าหมายเงินปันผลในระดับที่สอดคล้องกับตลาดการเงิน	3	5	15
3.2 มีการรายงานต้นทุนและผลตอบแทนทางการเงินเป็นประจำทุกเดือน	4	5	20
3.3 มีการฝากและลงทุนโดยเปรียบเทียบอันดับความน่าเชื่อถือ อัตราผลตอบแทน และอายุของตราสารของหลักทรัพย์ต่าง ๆ	2	5	10
3.4 มีการกำหนดระเบียบ ขั้นตอนในการอนุมัติการฝาก หรือการลงทุน ที่ชัดเจน ไม่ขัดต่อกฎหมาย	3	4	12
3.5 การนำเงินของสหกรณ์ไปฝากและ/หรือลงทุนได้คำนึงถึงความมั่นคง และความสามารถในการชำระคืนขององค์กรนั้น	4	4	16

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



เพิ่มเติม

คณะอนุกรรมการการลงทุน: ตามกฎกระทรวง

- ระเบียบนายทะเบียนนสหกรณ์ ว่าด้วยการรับจดทะเบียนข้อบังคับเกี่ยวกับคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการการลงทุน พ.ศ. 2564 (ประกาศ 21 กค.2564)
- ข้อ 2 (2.2) คณะอนุกรรมการการลงทุน มีอำนาจหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนด นโยบายและแผนเกี่ยวกับการลงทุนประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงโดยรวม กำกับดูแล ติดตามผลให้เป็นไปตามแผน กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการลงทุน และอำนาจ หน้าที่อื่น ๆ ที่ข้อบังคับกำหนด และตามที่ คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย



เพิ่มเติม อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการลงทุน

- ข้อ.. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการลงทุน ให้คณะกรรมการการลงทุน มีอำนาจและ หน้าที่ดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ หรือคำสั่งของ สหกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้ง ในข้อต่อไปนี้
- (1) ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการลงทุนประจำปีให้ สอดคล้องกับ นโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงโดยรวม และเสนอคณะกรรมการ ดำเนินการพิจารณาเพื่อเสนอให้ที่ประชุม ใหญ่อนุมัติ
- (2) พิจารณาอนุมัติแผนการลงทุนและแผนจัดการการลงทุน ภายใต้ขอบเขตที่ คณะกรรมการดำเนินการกำหนด
- (3) ประเมิน ติดตาม และกำกับดูแลผลประโยชน์จากการลงทุน และจัดให้มีการ ควบคุมภายในที่เหมาะสม



เพิ่มเติม **อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการลงทุน**

- ข้อ.. อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการลงทุน ให้คณะกรรมการการลงทุนมีอำนาจและ หน้าที่ดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ หรือคำสั่งของสภกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้ง ในข้อต่อไปนี้
- (4) กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการลงทุน
- (5) รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบและ รายงานผลการปฏิบัติงานให้ที่ประชุมใหญ่ทราบในรายงานประจำปี
- (6) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย



4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

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

และอนาคต



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

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



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

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



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
1. มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ –จ่าย รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะกรรมการอำนวยการแล้วแต่กรณี	1.0 ไม่มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ จ่าย	5	1. ประมาณการเงินสดรับจ่ายล่วงหน้า 12 เดือน 2. รายงานประมาณการเงินสดรับเปรียบเทียบกับประมาณทุกเดือน และมีการปรับปรุงในเดือนถัดไป 3. รายงานการประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องทุกเดือน
	1.1 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ จ่ายล่วงหน้า รายเดือน 12 เดือน	4	
	1.2 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ จ่ายรายเดือน เป็นระยะเวลาดำเนินการ รายเดือน 12 เดือน แต่ไม่มีการปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา	3	
	1.3 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ จ่ายรายเดือนเป็นระยะเวลาดำเนินการ รายเดือน 12 เดือน และมีการปรับปรุงโดยใช้ข้อมูลจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา โดยมีการรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการเป็นครั้งคราว	2	
	1.4 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ จ่ายรายเดือน เป็นระยะเวลาดำเนินการ รายเดือน 12 เดือน และมีการปรับปรุงโดยใช้ข้อเท็จจริงทุกสิ้นเดือนที่ผ่านมา โดยมีรายงานต่อที่ประชุมคณะกรรมการที่เกี่ยวข้องเป็นประจำทุกเดือน	1	



งบประมาณเงินสด

(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	25,000	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
เงินสดปลายงวดหรือขั้นต่ำ (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

สหกรณ์ออมทรัพย์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช จำกัด

งบประมาณเงินสด

สำหรับงวด 1 เดือน ประจำเดือนตุลาคม 2564

รายการดำเนินงาน	27 - 30	1 - 8	11 - 15	18 - 22	26 - 29
	ก.ย.-64	สัปดาห์ที่ 1	สัปดาห์ที่ 2	สัปดาห์ที่ 3	สัปดาห์ที่ 4
ประมาณเงินสดรับ					
เงินค่าหุ้น	3,300,000.00		100,000.00	-	3,300,000.00
รับชำระหนี้ - เงินต้น	25,000,000.00	500,000.00	9,000,000.00	300,000.00	20,000,000.00
- ดอกเบี้ย	6,400,000.00	20,000.00	50,000.00	20,000.00	6,400,000.00
เงินรับฝาก	9,300,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	1,000,000.00	9,300,000.00
รับอื่น ๆ - ดอกเบี้ยรับ	200,000.00		-		200,000.00
1. รวมเงินสดรับ	44,200,000.00	1,520,000.00	10,150,000.00	1,320,000.00	39,200,000.00
ประมาณเงินสดจ่าย					
จ่ายเงินกู้	10,000,000.00	1,200,000.00	12,000,000.00	1,000,000.00	5,000,000.00
ถอนเงินรับฝาก	7,000,000.00	40,000,000.00	5,000,000.00	4,000,000.00	5,500,000.00
ถอนค่าหุ้น	-	100,000.00	-	-	-
ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	500,000.00	100,000.00	100,000.00		500,000.00
2. รวมเงินสดจ่าย	17,500,000.00	41,400,000.00	17,100,000.00	5,000,000.00	11,000,000.00
เงินสดรับสุทธิ(1.ลบ2.)	26,700,000.00	- 39,880,000.00	- 6,950,000.00	- 3,680,000.00	28,200,000.00
เงินสดต้นงวด	86,000,000.00	114,700,000.00	71,820,000.00	64,870,000.00	61,190,000.00
เงินสดคงเหลือ	112,700,000.00	74,820,000.00	64,870,000.00	61,190,000.00	89,390,000.00
ดำรงเงินสดขั้นต่ำ	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00	10,000,000.00
บวก เงินลงทุนครบกำหนด	2,000,000.00	(1) 72,000,000.00	(2) 26,000,000.00		(3) 2,000,000.00
หัก เงินลงทุนจ่าย(ลงทุนเพิ่ม)	-	(4) 75,000,000.00	(5) 26,000,000.00	-	
บวก เงินกู้เพิ่ม					
หัก ชำระคืนเงินกู้					
เงินสดคงเหลือยกไปเดือนถัดไป	114,700,000.00	71,820,000.00	64,870,000.00	61,190,000.00	91,390,000.00
เงินกู้สะสม	-	-	-	-	-

เงินลงทุนรับ(ครบกำหนด)

- : (1) เงินฝากออมทรัพย์ สอ.สธ.หนองคาย จำนวน 2 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ย 2.80 (1/10/2564)
- (1) เงินฝากประจำ ชุมชุมตำรวจ จำนวน 20 ล้านบาท อัตรา 3.80 ครบกำหนด(5/10/2564)
- (1) เงินฝากประจำชุมชนสาธารณสุขไทย จำนวน 50 ล้านบาท อัตรา 3.9 ครบกำหนด(7/10/2564)
- (2) เงินฝากออมทรัพย์สอ.สธ.หนองคาย จำนวน 26 ล้านบาท อัตรา 2.80 ครบกำหนด(10/10/2564)
- (3) เงินฝากออมทรัพย์พิเศษสอ.ผู้ปฏิบัติงานขสมก. จำนวน 2 ล้านบาท อัตราดอกเบี้ย 4.00 (29/10/2564)

เงินลงทุนจ่าย/ลงทุนเพิ่ม

- : (4) เงินฝากประจำชุมชนสาธารณสุขไทย จำนวน 25 ล้านบาท อัตรา 2.50 ระยะเวลา 5 ปี (7/10/2564)
- (4) เงินฝากประจำสหกรณ์ออมทรัพย์ตำรวจสุราษฎร์ จำนวน 50 ล้านบาท อัตรา 2.90 ระยะเวลา 2 ปี (8/10/2564)
- (5) เงินฝากออมทรัพย์สอ.สธ.หนองคาย จำนวน 26 ล้านบาท อัตรา 2.80 ระยะเวลา 1 ปี(10/10/2564)

เงินกู้ P/N เดือน ตค. :

เงินกู้สะสม



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
2. มีแผนระดมเงินฝาก และ หรือ ค่าหุ้น ที่สอดคล้องกับ แผนการฝากและหรือการลงทุนประจำปี	2.0 ไม่มีการจัดทำแผนระดมเงินฝาก และหรือค่าหุ้น	5	1. แผนการและเป้าหมาย ระดมทุนภายใน 2. รายงานติดตามตามแผนการ และเป้าหมายระดมทุนภายใน ของสหกรณ์
	2.1. มีเป้าหมายและแผนการระดมทุนภายใน	4	
	2.2. มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน \geq ร้อยละ 40	3	
	2.3. มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน \geq ร้อยละ 60	2	
	2.4. มีผลการดำเนินงานตามแผนการระดมทุนภายใน \geq ร้อยละ 80	1	
3. สหกรณ์จัดสรรเงินกู้ให้ ได้ตามแผนการให้เงินกู้ เป็น รายเดือน	3.0 ไม่มีเป้าหมายและแผนการให้เงินกู้	5	1. แผนการและเป้าหมายการ ให้เงินกู้ 2. รายงานติดตามตามแผนการ และเป้าหมายการให้เงินกู้
	3.1. มีเป้าหมายและแผนการให้เงินกู้	4	
	3.2. มีผลการดำเนินงานตามแผนการให้เงินกู้ \geq ร้อยละ 85	3	
	3.3. \geq ร้อยละ 90	2	
	3.4. \geq ร้อยละ 95	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
4.มีการศึกษา วิเคราะห์และ ประมวลผลข้อมูลเงินฝาก/ ทุนเรือนหุ้น แยกตามขนาด ของเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมการฝาก/การ ถอนเงินและการถือหุ้น/การ ถอนหุ้นคืนของสมาชิกและ สมาชิกสมทบ และนำไปใช้ ในการบริหารจัดการสภาพ คล่อง	4.0 ไม่มีการศึกษา วิเคราะห์ และประมวลผล ข้อมูลเงินฝาก ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมการฝาก/ ถอนเงินและการถือหุ้นของสมาชิกและสมาชิก สมทบ	5	1. มีแผนเงินฝาก ทุนเรือนหุ้น เป็นรายเดือนเพื่อทราบ พฤติกรรมการฝาก/ถอน 2.แผนการบริหารสภาพคล่อง 3. รายงานติดตามและ ประเมินผลการดำเนินงานด้าน สภาพคล่อง รายงานการประชุมกรรมการ
	4.1.มีการศึกษา วิเคราะห์ และประมวลผลข้อมูล เงินฝาก ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมการฝาก/ถอน เงินและการถือหุ้นของสมาชิกและสมาชิกสมทบ	4	
	4.2. มีแผนการบริหารจัดการสภาพคล่องของ สหกรณ์	3	
	4.3.มีการบริหารจัดการได้ตามแผน	2	
	4.4. ให้บริการหรือบริหารได้โดยไม่เกิดปัญหา ต่อสภาพคล่อง	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
5. มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสดโดยเรียงตามความคล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถกู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก	5.0 ไม่มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต	5	1.แผนการจัดการสภาพคล่องในสหกรณ์ 2. รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน
	5.1. มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 85 %	4	
	5.2. มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 90 %	3	
	5.3. มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 95 %	2	
	5.4. มีแผนการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉิน/วิกฤต และครอบคลุมความเสี่ยงได้ 100 %	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
6. มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	6.0 ไม่มีแผนในการจัดการสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุมใหญ่ได้อนุมัติการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	5	1. แผนการบริหารจัดการสภาพคล่องของสหกรณ์ ด้านการจัดสรรกำไรสุทธิ 2. รายงานการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานของสหกรณ์
	6.1 มีแผนในการจัดการสภาพคล่อง	4	
	6.2 มีแผนในการจัดการสภาพคล่อง และมีการดำเนินการตามแผนที่ตั้งไว้	3	
	6.3 มีการประเมินผลประกอบการของรายได้เพื่อจัดสรรกำไรให้เพียงพอต่อการจ่ายเงินปันผล	2	
	6.4 สามารถจ่ายเงินปันผลได้ตามแผนที่วางไว้	1	



ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ ด้านสภาพคล่อง

สรุป ความเสี่ยงด้านตลาด	ระดับ ความเสี่ยง	ระดับ ผลกระทบ	ระดับ ความเสี่ยงรวม
4.1 มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ —จ่าย รายปี รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน ให้คณะกรรมการดำเนินการหรือคณะกรรมการอำนวยการแล้วแต่กรณี	3	5	15
4.2 มีแผนระดมเงินฝาก และหรือ ค่าหุ้น ที่สอดคล้องกับแผนการฝากและหรือ การลงทุนประจำปี	4	5	20
4.3 สหกรณ์จัดสรรเงินกู้ให้ได้ตามแผนการให้เงินกู้ เป็นรายเดือน	2	5	10
4.4 มีการศึกษา วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น แยกตาม ขนาดของเงินฝาก/ทุนเรือนหุ้น และพฤติกรรมฝาก/การถอนเงินและการถือ หุ้น/การถอนหุ้นคืนของสมาชิกและสมาชิกสมทบ และนำไปใช้ในการบริหารจัดการสภาพคล่อง	3	4	12
4.5 มีแผนในการจัดการสภาพคล่องในสถานการณ์ฉุกเฉินหรือวิกฤต เช่น จัดทำรายการและจัดลำดับหลักทรัพย์ที่เปลี่ยนเป็นเงินสดโดยเรียงตามความ คล่องตัว และเพื่อองค์กรได้รับผลประโยชน์สูงสุด มีแหล่งเงินที่สหกรณ์สามารถ กู้ยืมได้อย่างเร่งด่วน มีกลยุทธ์ในการชะลอการถอนเงินฝาก	3	5	15
4.6 มีแผนในการจัดหาสภาพคล่องเพื่อจ่ายเงินปันผลให้ได้ทันที เมื่อที่ประชุม ใหญ่ได้อนุมัติในการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี	4	5	20

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน

5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

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



5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

แหล่งที่มาหรือปัจจัยความเสี่ยง

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



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

1. มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะ ตำแหน่งงานและงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน
2. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน
3. มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่าย จนเป็นวัฒนธรรมองค์การการบริหารความเสี่ยง
4. มีการจัดทำข้อมูลความเสี่ยงที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและ รายงานให้ คคก. พิจารณาทุกเดือน



แนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

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



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
1.มีการจัดทำ โครงสร้างองค์กรของ ฝ่ายจัดการ พร้อมระบุ คุณลักษณะตำแหน่ง งานและงานที่ มอบหมายอย่าง ครบถ้วน	1.0 ไม่มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อม ระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมาย	5	1. โครงสร้างองค์กรของฝ่าย จัดการทุกตำแหน่ง
	1.1. มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุ คุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายไม่ครบถ้วน ทุก ตำแหน่งงาน	4	2. คำบรรยายลักษณะงานของ ฝ่ายจัดการทุกตำแหน่ง
	1.2 มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุ คุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน แต่ไม่มีการปรับปรุงหรือทบทวนให้สอดคล้องกับภารกิจของ องค์กรในปัจจุบัน	3	3. รายงานการปรับปรุง/ ทบทวนทุกปี และที่จำเป็น
	1.3. มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุ คุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายครบถ้วน มีการ ทบทวน/ปรับปรุงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง	2	
	1.4 . มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อม ระบุคุณลักษณะตำแหน่งงาน และงานที่มอบหมายครบถ้วน มี การทบทวน/ปรับปรุงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และมีการ ปรับปรุงทันทีเมื่อมีเหตุจำเป็นต่อการพัฒนาสหกรณ์	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
2. มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน	2.0 ไม่มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน	5	1. ขั้นตอนการทำงานครบทุกงาน 2. รายงานการทบทวนขั้นตอนการทำงานปีละ 1 ครั้ง ทุกปี
	2.1 มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน	4	
	2.2 มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน แต่ไม่มีการปรับปรุงหรือทบทวน	3	
	2.3 มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน และมีการปรับปรุงหรือทบทวนตามความจำเป็น	2	
	2.4 มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงานครบทุกงาน และถูกปรับปรุงอย่างน้อยปีละ 1 ครั้งอย่างสม่ำเสมอ	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
3. มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และ plugged จิตสำนึกทุกฝ่าย จนเป็นวัฒนธรรม องค์การการบริหาร ความเสี่ยง	3.0 ไม่มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและ แผนบริหารความเสี่ยง	5	1.คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
	3.1 มีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แต่ยังไม่มี แผนบริหารความเสี่ยง	4	2.แผนการบริหารความเสี่ยง
	3.2 มีแผนการบริหารความเสี่ยงและแผนบริหาร ความเสี่ยง	3	3. การดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยง และรายงาน การติดตามและประเมินผลเพื่อ รายงานต่อ คดก.บริหารความ เสี่ยง
	3.3 มีการดำเนินงานตามแผนการบริหารความ เสี่ยง รวมทั้งการติดตามและประเมินผลเพื่อรายงาน ต่อ คดก.บริหารความเสี่ยง	2	4. รายงานการนำผลการ ประเมินเพื่อปรับปรุง
	3.4 มีการนำผลการประเมินเพื่อปรับปรุง และ สามารถบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผน	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
4. มีการจัดทำข้อมูลความเสียหายที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้ คคก. พิจารณาทุกเดือน	4.0 ไม่มีการจัดทำข้อมูลความเสียหาย	5	1.กำหนดผู้รับผิดชอบและมอบหมายในการจัดทำข้อมูลความเสียหายระบอบองค์ประกอบของความเสียหาย ได้แก่ เหตุการณ์ความเสี่ยง ระดับ ความรุนแรง ผู้รับผิดชอบ และกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง 2.รายงานฐานข้อมูลของแต่ละฝ่ายต่อผู้จัดการทุกเดือน 3.รายงานข้อมูลความเสียหายที่เกิดขึ้นจริงต่อ คณะกรรมการดำเนินการทุกเดือน พร้อมข้อเสนอแนวทางแก้ไข
	4.1.มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจนในการจัดทำข้อมูลความเสียหายของแต่ละฝ่าย	4	
	4.2.ข้อมูลความเสียหายประกอบด้วย เหตุการณ์ ความเสี่ยง ระดับความรุนแรง ผู้รับผิดชอบ และกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง	3	
	4.3.มีการจัดทำฐานข้อมูลของแต่ละฝ่าย และรายงานต่อผู้จัดการทุกเดือน	2	
	4.4. มีการเก็บรวบรวมข้อมูลความเสียหายที่เกิดขึ้นจริงทุกกรณี และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์พิจารณาเพื่อแก้ไขปรับปรุงทุกเดือน	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
5. มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ	5.0 ไม่มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการทำงานหรือคู่มือการปฏิบัติงาน และมีกลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน	5	1.คู่มือการปฏิบัติงาน 2.ระบุงลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน 3.รายงานการนำไปใช้ ติดตาม และประเมินผลกลไกในการปรับปรุงฯ
	5.1 มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผังกระบวนการทำงานหรือคู่มือการปฏิบัติงาน และมีกลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน	4	4.รายงานการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ และประกาศต่อผู้เกี่ยวข้องทราบ
	5.2.กลไกในการปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ได้รับการนำไปใช้จริง	3	
	5.3.มีการติดตาม ประเมินผลกลไก ในการปรับปรุงสามารถใช้งานได้ตรงตามเป้าหมาย	2	
	5.4.นำผลการประเมินไปใช้ปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือคู่มือการทำงานอยู่เสมอๆ และประกาศต่อผู้เกี่ยวข้อง	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับ ความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
<p>6.ผลการประเมิน คุณภาพการควบคุม ภายในโดยกรมตรวจ บัญชีสหกรณ์ ถูกนำมา แจ้งให้ คคก. ได้ พิจารณาอย่างจริงจัง</p>	<p>6.0 ไม่มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพการ ควบคุมภายใน โดย กตส. จากฝ่ายผู้จัดการ</p>	5	<p>1.รายงานผลการประเมิน คุณภาพการควบคุมภายใน โดย กตส. จากฝ่ายผู้จัดการ</p>
	<p>6.1.มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพการควบคุม ภายใน แต่ไม่ถูกนำเสนอตามสายการบังคับบัญชา</p>	4	<p>2.รายงานการนำเสนอตามสาย การบังคับบัญชา</p>
	<p>6.2. มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพการควบคุม ภายใน และมีการนำเสนอตามสายการบังคับบัญชา แต่ไม่ได้รับการพิจารณาอย่างจริงจัง</p>	3	<p>3.รายงานการนำผลไปปฏิบัติ อย่างจริงจัง</p> <p>4.รายงานการเปรียบเทียบผลการ ปฏิบัติงาน</p>
	<p>6.3. มีการแจ้งผลการประเมินคุณภาพการควบคุม ภายใน และมีการนำเสนอตามสายการบังคับบัญชา มีการได้รับการพิจารณาผลอย่างจริงจัง</p>	2	
	<p>6.4.นำผลการประเมินคุณภาพฯ ของ กตส. เปรียบเทียบกับสหกรณ์ มาใช้ในการปรับปรุงการ บริหารจัดการสหกรณ์</p>	1	



ประเมิน และ แนวทางการปฏิบัติ: ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมิน	หลักเกณฑ์การประเมิน	ระดับความเสี่ยง	เอกสารอ้างอิง
<p>7. มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรอง เพื่อความปลอดภัยรองรับกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง</p>	7.0 ไม่มีแผนระบบสำรองข้อมูล	5	1. แผนระบบสำรองข้อมูล
	7.1 มีแผนระบบสำรองข้อมูล	4	2. ระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์
	7.2 มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์	3	3. รายงานการตรวจสอบระบบสำรองข้อมูล
	7.3 มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ มีการตรวจสอบระบบสำรองข้อมูล	2	4. รายงานการซักซ้อมแผนระบบสำรองข้อมูลเป็นประจำทุกปี
	7.4 มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสำรองทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์ มีการซักซ้อมแผนระบบสำรองข้อมูลเป็นประจำทุกปี	1	



ประเมินความเสี่ยงและผลกระทบ ด้านปฏิบัติการ

สรุป	ความเสี่ยงด้านตลาด	ระดับความเสี่ยง	ระดับผลกระทบ	ระดับความเสี่ยงรวม
5.1	มีการจัดทำโครงสร้างองค์กรของฝ่ายจัดการ พร้อมระบุคุณลักษณะตำแหน่งงานและงานที่มอบหมายอย่างครบถ้วน	3	5	15
5.2	มีการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน	5	5	25
5.3	มีการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง แผนบริหารความเสี่ยง และปลูกฝังจิตสำนึกทุกฝ่ายจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรการบริหารความเสี่ยง	2	5	10
5.4	มีการจัดทำข้อมูลความเสียหายที่รวบรวมขึ้นจากที่เกิดขึ้นจริงและรายงานให้คกก. พิจารณาทุกเดือน	3	4	12
5.5	มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ	3	5	15
5.6	มีการนำกิจกรรมควบคุมภายในมาปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงานหรือผังกระบวนการทำงาน รวมทั้งคู่มือการปฏิบัติงานอยู่เสมอๆ	4	5	20
5.7	มีการจัดทำแผนสำรองระบบข้อมูล และระบบงานข้อมูลสำรองเพื่อความปลอดภัย รองรับกรณีระบบงานขัดข้อง และแผนรองรับการดำเนินธุรกิจอย่างต่อเนื่อง	5	5	25

นำไปจัดลำดับ จัดการความเสี่ยง ตามระดับความเสี่ยงรวมสูงสุดก่อน



★ สรุปการประเมินความเสี่ยงของสหกรณ์ ★

1. การประเมินตามเกณฑ์มาตรฐานความมั่นคงทางการเงินของสหกรณ์ 4 หมวด 14 อัตราส่วน :ชสอ.จำกัด

หรือ **CAMELS : PEARLS** เทียบ ค่าเฉลี่ยของกลุ่ม

2. เกณฑ์การประเมินความเสี่ยง 5 ด้าน

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
- เกณฑ์ CAMELS กรมตรวจบัญชีสหกรณ์ / PEARLS
- เชื่อมสู่ธรรมเนียมปฏิบัติในสหกรณ์

สหกรณ์ต้อง
ตัดสินใจ

สหกรณ์ต้อง
ตัดสินใจ



แนวทางการนำไปใช้ปฏิบัติ



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



จะระบุประเมินความเสี่ยงแต่ละด้านอย่างไร





1. ตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

หลีกเลี่ยง / ป้องกัน / ควบคุม / ลด / ยอมรับได้



คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง : ตามกฎกระทรวง

เพิ่มเติม

- ระเบียบนายทะเบียนนสหกรณ์ ว่าด้วยการรับจดทะเบียนข้อบังคับเกี่ยวกับคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะอนุกรรมการการลงทุน พ.ศ. 2564 (ประกาศ 21 กค.2564)
- ข้อ 2 (2.1) คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มีอำนาจหน้าที่ในการศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการและด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสหกรณ์ กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาล ประเมินผล ติดตาม ทบทวนความเพียงพอของนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และอำนาจหน้าที่อื่น ๆ ที่ข้อบังคับกำหนด และตามที่ คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย



เพิ่มเติม

อำนาจหน้าที่ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

- ข้อ... อำนาจหน้าที่ของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ หรือคำสั่งของสภกรรมในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้
- (1) ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอต่อ คณะกรรมการ ดำเนินการพิจารณา โดยครอบคลุมถึง ความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการและด้านอื่น ๆ ให้ สอดคล้องกับกลยุทธ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการอนุมัติ
- (2) มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ขอบเขตความ รับผิดชอบ ที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด



มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

เพิ่มเติม

อำนาจหน้าที่ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

- (3) ประเมิน ติดตาม กำกับดูแล และทบทวนความเสี่ยงของนโยบายเกี่ยวกับการบริหาร ความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- (4) รายงานแผนดำเนินงานที่ควรปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญ ให้แก่คณะกรรมการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์
- (5) กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
- (6) รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการและต่อที่ประชุมใหญ่ ทราบโดย แสดงรายละเอียดในรายงานประจำปี
- (7) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย

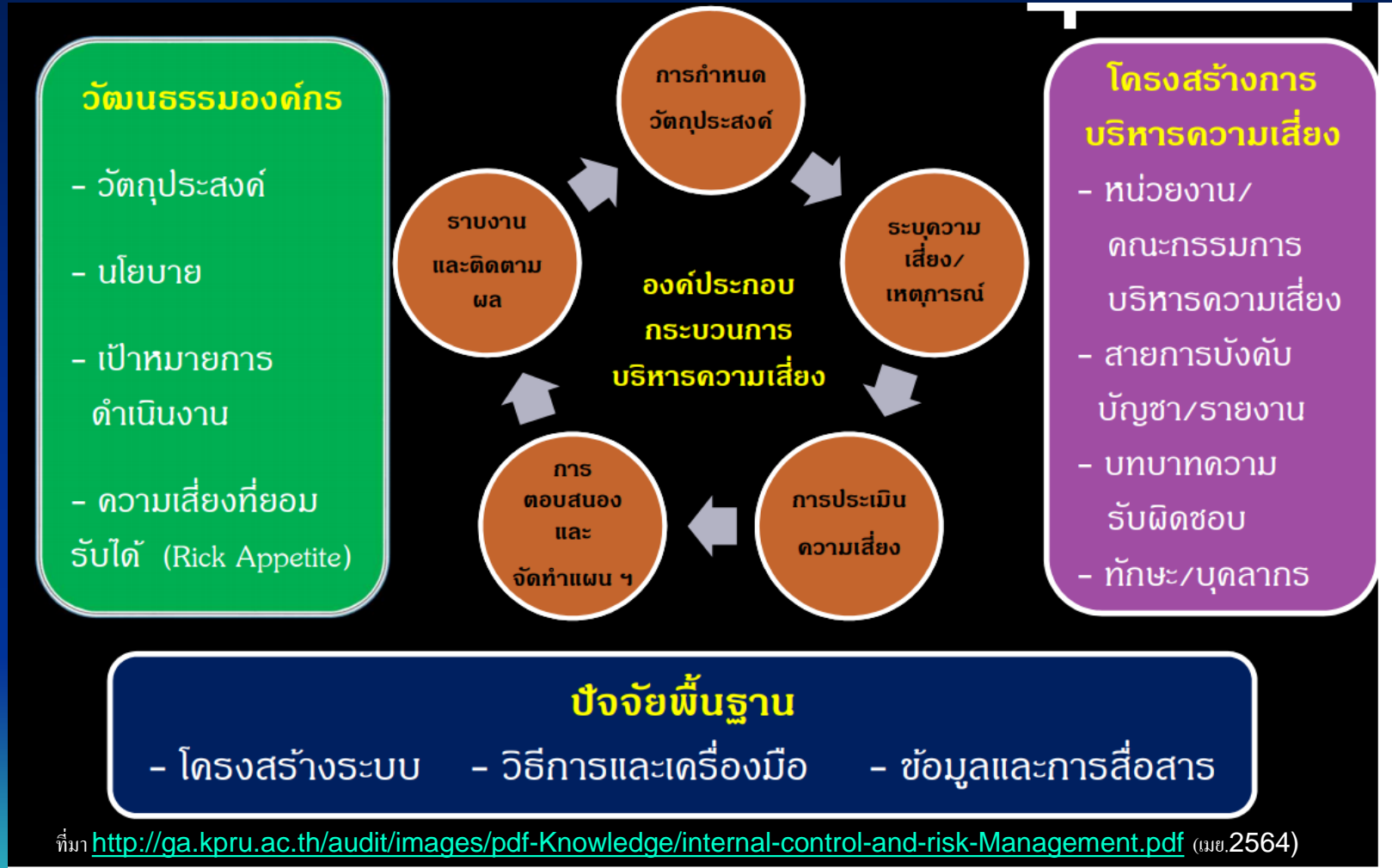


มจร

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University

ตัวอย่าง

กรอบการบริหารความเสี่ยง



ตัวอย่าง

แนวทางการบริหารความเสี่ยง



ที่มา <http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf-Knowledge/Internal-control-and-risk-Management.pdf> (เมษ.2564)



ตัวอย่าง

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

- ☺ ให้มีการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
- ☺ ให้มีการกำหนดกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กร
- ☺ ให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยงที่มีการทบทวนและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ
- ☺ ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการจัดการที่ดี
- ☺ ให้มีการบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ



ตัวอย่าง วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

- 1 เพื่อลดโอกาส และผลกระทบจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นที่จะทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และภารกิจขององค์กร
- 2 เพื่อให้มีแผนในการจัดการความเสี่ยง หรือรับมือกับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
- 3 เพื่อให้องค์กรมีระบบบริหารความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกับการพิจารณาผลตอบแทน และ/หรือ ระบบความดีความชอบของหน่วยงาน ที่นำระบบบริหารความเสี่ยงเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และสร้างมูลค่าเพิ่ม

ที่มา <http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf> (เมษ.2564)



ตัวอย่าง

บทบาทความรับผิดชอบ

ระดับ	บทบาท
ผู้บริหาร ระดับสูง	- กำหนดนโยบายและแต่งตั้งคณะกรรมการและคณะทำงาน - กำกับดูแลให้มีการดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง
กรรมการ อำนวยการ	- อำนวยการ เสนอแนะ ให้ความเห็นและดำปรึกษาในการดำเนินงาน จัดทำระบบบริหารความเสี่ยง - ควบคุม และกำกับดูแลการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงให้บรรลุ เป้าหมายตามภารกิจการจัดตั้งองค์กร
คณะกรรมการ บริหารความ เสี่ยง	- กำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารความเสี่ยงของการบรรลุ เป้าหมายตามภารกิจหลักและตามคำขอของประมาณ - อำนวยการเสนอแนะ ให้ความเห็นและดำปรึกษาในการดำเนินการ ผลักดัน ติดตาม ประเมินผล และแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ

ที่มา <http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf> (เมธ.2564)



ตัวอย่าง

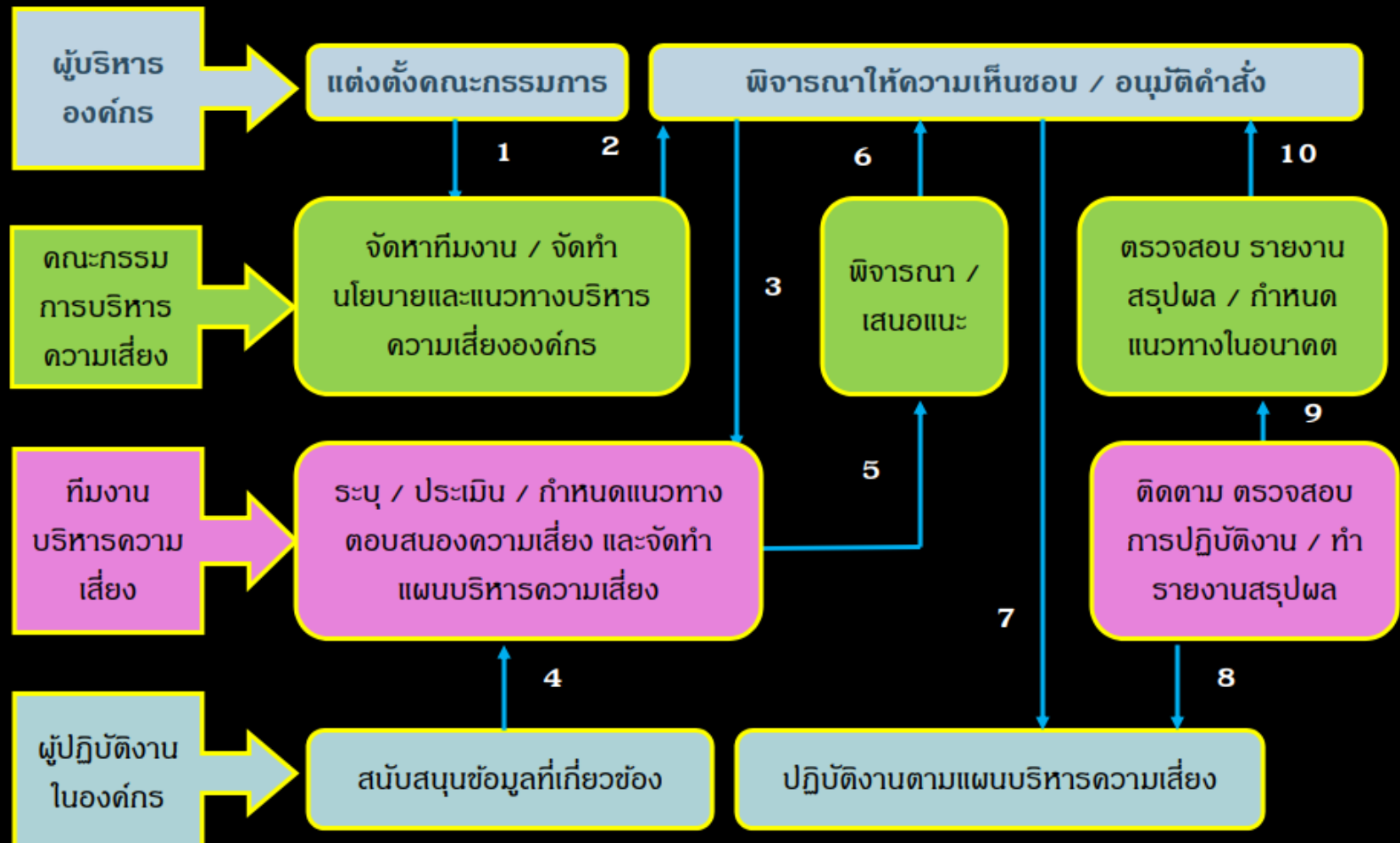
บทบาทความรับผิดชอบ

ระดับ	บทบาท
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	<ul style="list-style-type: none">- ระบุปัจจัยเสี่ยง กำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยง- จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง- จัดทำรายงานสรุปผลการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง- จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประชาสัมพันธ์บริหารความเสี่ยง- ติดตามความก้าวหน้าและรายงานสรุปผลการดำเนินงานต่อคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการอำนวยการ และผู้บริหารระดับสูง
ผู้บริหารระดับสำนัก/กลุ่ม/หน่วย/ฝ่าย	<ul style="list-style-type: none">- ศึกษาทำความเข้าใจกับการบริหารความเสี่ยง- ให้ความรู้กับบุคลากรใหม่ในหน่วยงาน และจัดให้มีการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานรวมทั้งติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
บุคลากรในหน่วยงาน	ทำความเข้าใจและดำเนินการตามแผนการบริหารความเสี่ยง

ที่มา http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf_Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf (เมษ.2564)



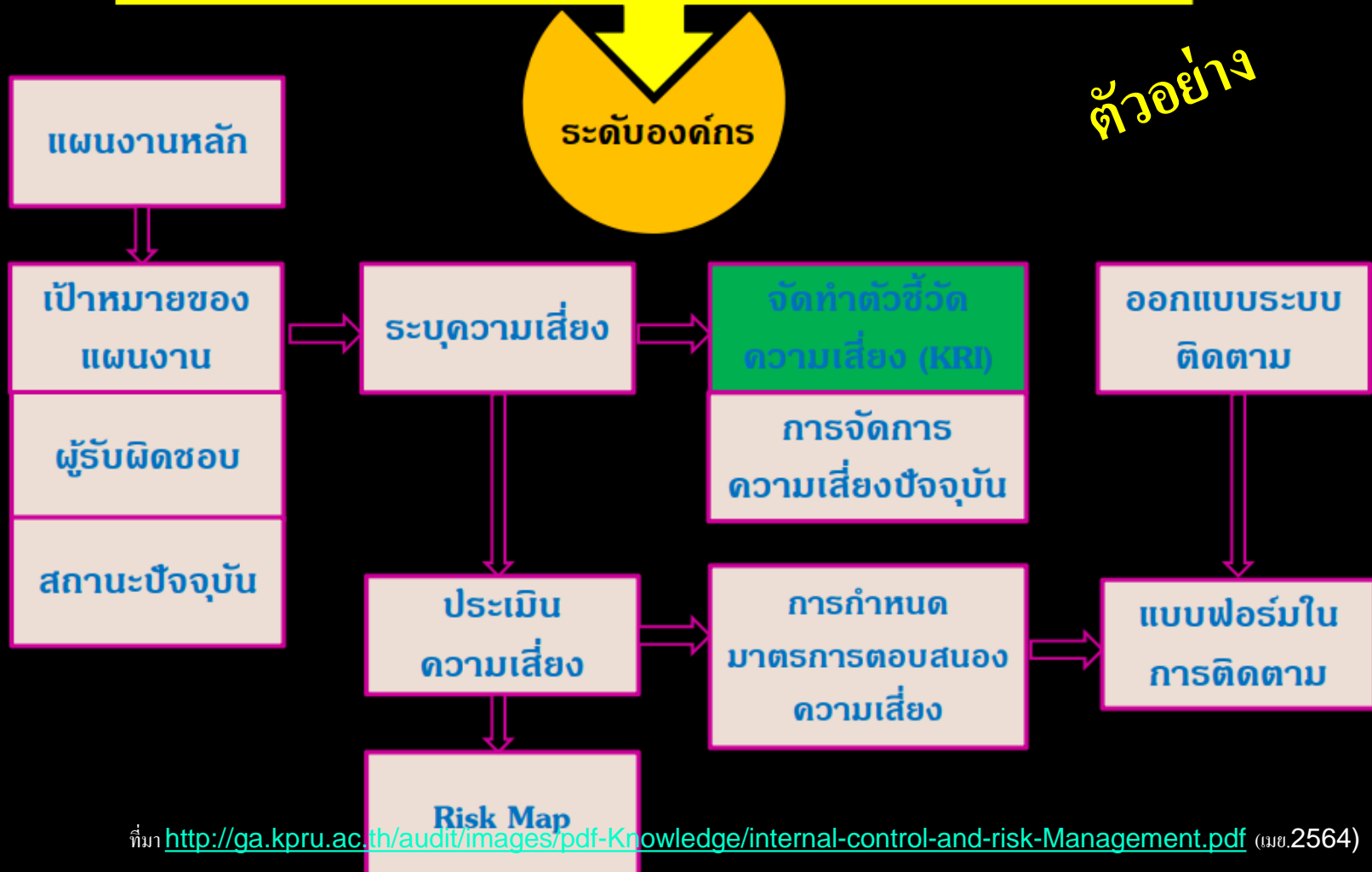
ตัวอย่างผังโครงสร้างกระบวนการบริหารความเสี่ยง



ที่มา <http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf> (เมษ.2564)



วิธีการ/ขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง



ที่มา <http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf> (นพ.2564)



วิธีการ/ขั้นตอนการจัดทำระบบบริหารความเสี่ยง

ตัวอย่าง



ที่มา <http://ga.kpru.ac.th/audit/images/pdf-Knowledge/internal-control-and-risk-Management.pdf> (มย.2564)





2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



- ประกอบด้วย 

1. กำหนด/ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้

- 1) กรอบ กฎกระทรวง 4 ด้าน : ด้านสินเชื่อ/เครดิต, ด้านการลงทุน, ด้านสภาพคล่อง และ ด้านปฏิบัติการ
- 2) กรอบหลักธรรมาภิบาล 4 ด้าน : ด้านกลยุทธ์ , การดำเนินงาน , การเงิน, และ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ: **S-O-F-C**
- 3) กรอบ ชสอ. จำกัด 5 ด้าน : ด้านกลยุทธ์ , ด้านเครดิต, ด้านตลาด ,ด้านสภาพคล่อง และ ด้านปฏิบัติการ



2. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยง



- ประกอบด้วย

1. กำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (สหกรณ์จะต้องกำหนด)
2. เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง
3. ขั้นตอนการดำเนินงาน
4. ระยะเวลา
5. ผู้รับผิดชอบ

3. จัดทำคู่มือ/แนวทางการบริหารความเสี่ยง



3. จัดทำคู่มือบริหารความเสี่ยง



กรอบธรรมาภิบาล

1. โครงสร้างของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์
2. นโยบาย วัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินงาน ระยะเวลา และกิจกรรมในการดำเนินงาน และผู้รับผิดชอบ
3. การระบุความเสี่ยงของสหกรณ์ (แต่ละด้าน ตามที่สหกรณ์กำหนด)
4. การระบุระดับความเสียหายที่อาจเกิดจากรiskแต่ละประเภท
5. กำหนด/คัดเลือกวิธีการจัดการต่อความเสี่ยงที่ระบุไว้ โดยพิจารณาถึงผลกระทบและโอกาสที่เกิด และระดับความเสี่ยง
6. การทำรายงานการบริหารความเสี่ยง และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง
7. รายงานผลการดำเนินงานให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ



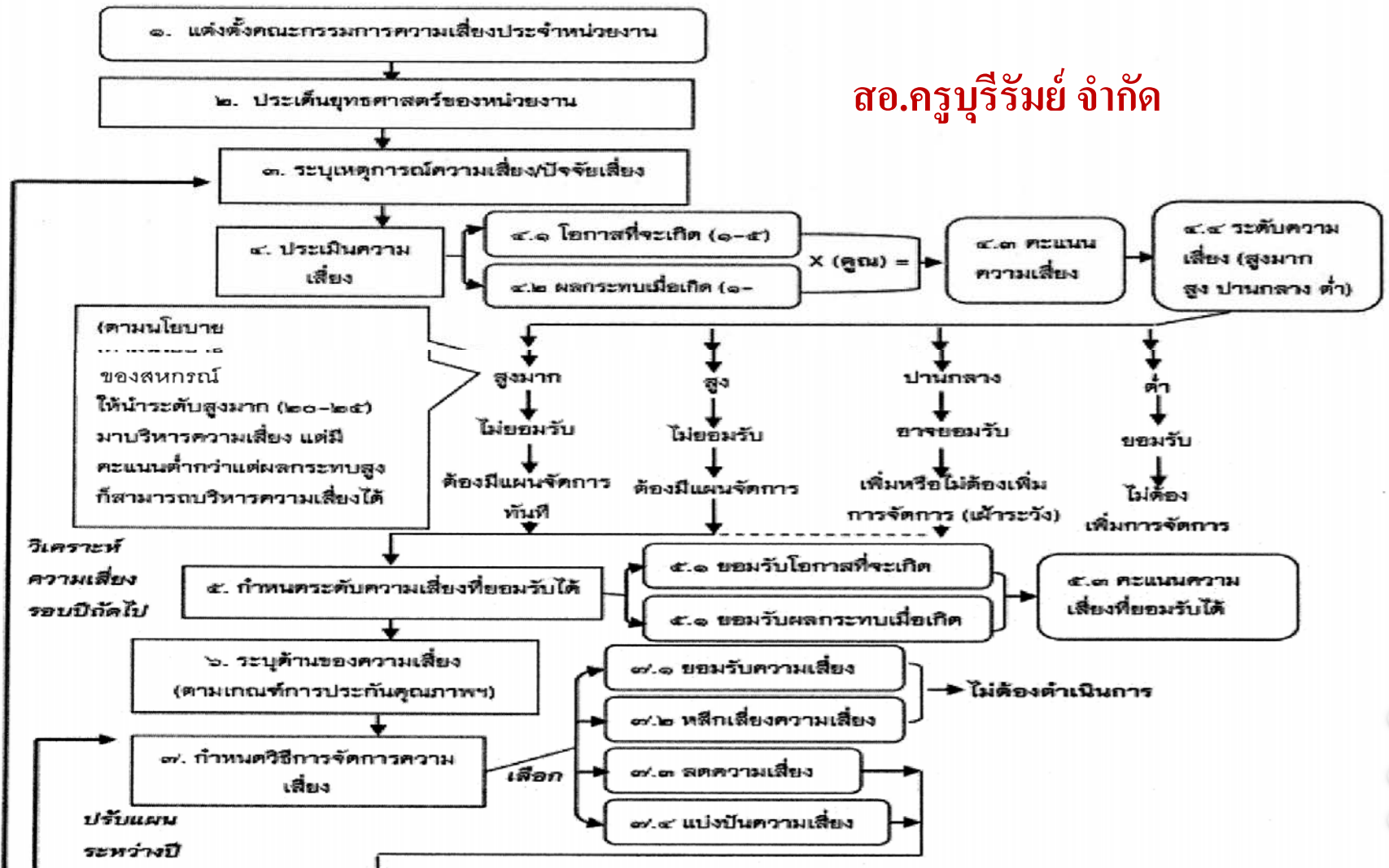
ตัวอย่างคู่มือการบริหารความเสี่ยง

- สอ.ครุ महाศากาม
- สอ.ครุ ลำปาง
- สอ สศช.
- ชสอ.
- สอ.ครุบุรีรัมย์

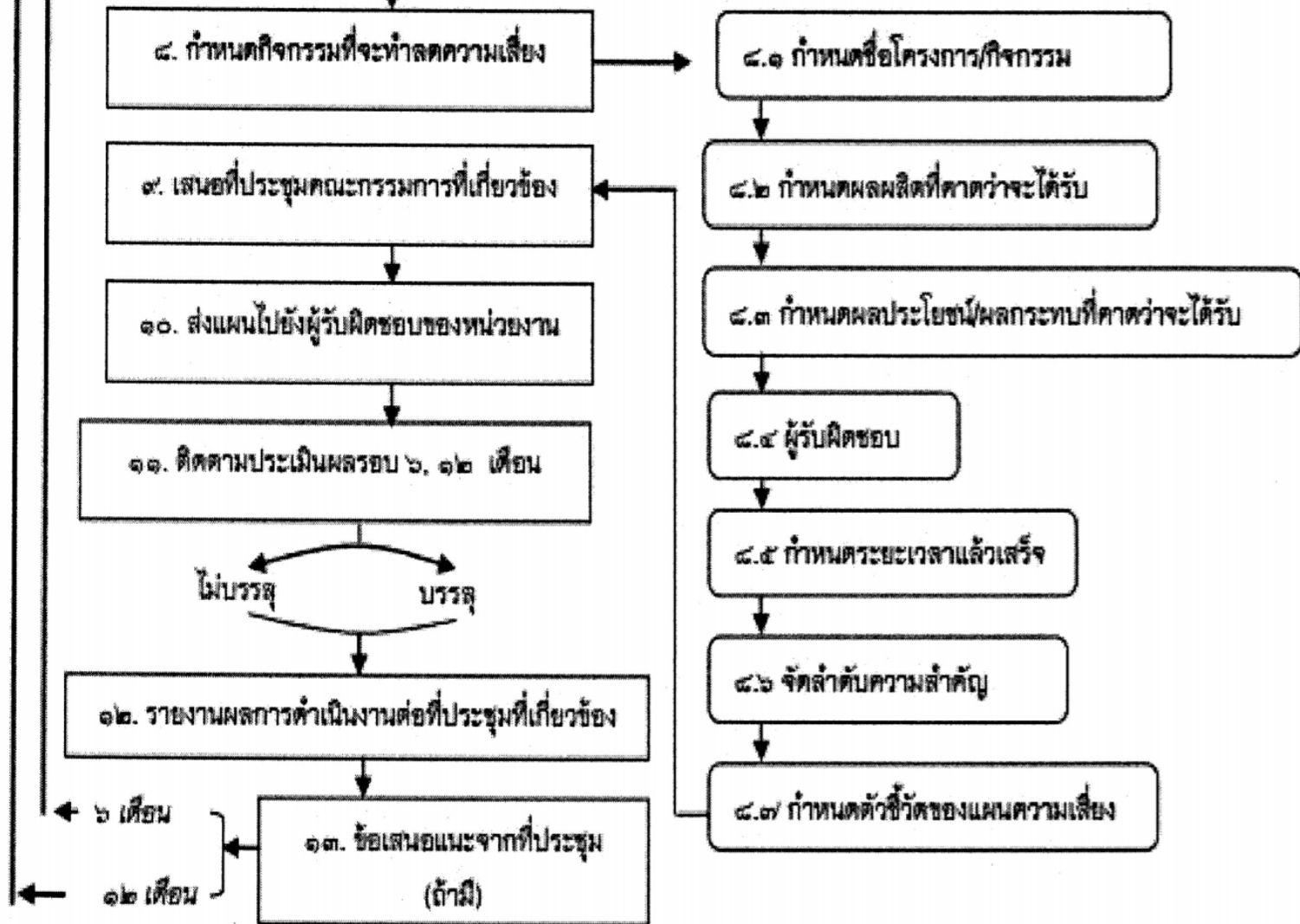


ขั้นตอนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

ศอ.ครูบุรีรัมย์ จำกัด



ระหว่างปี

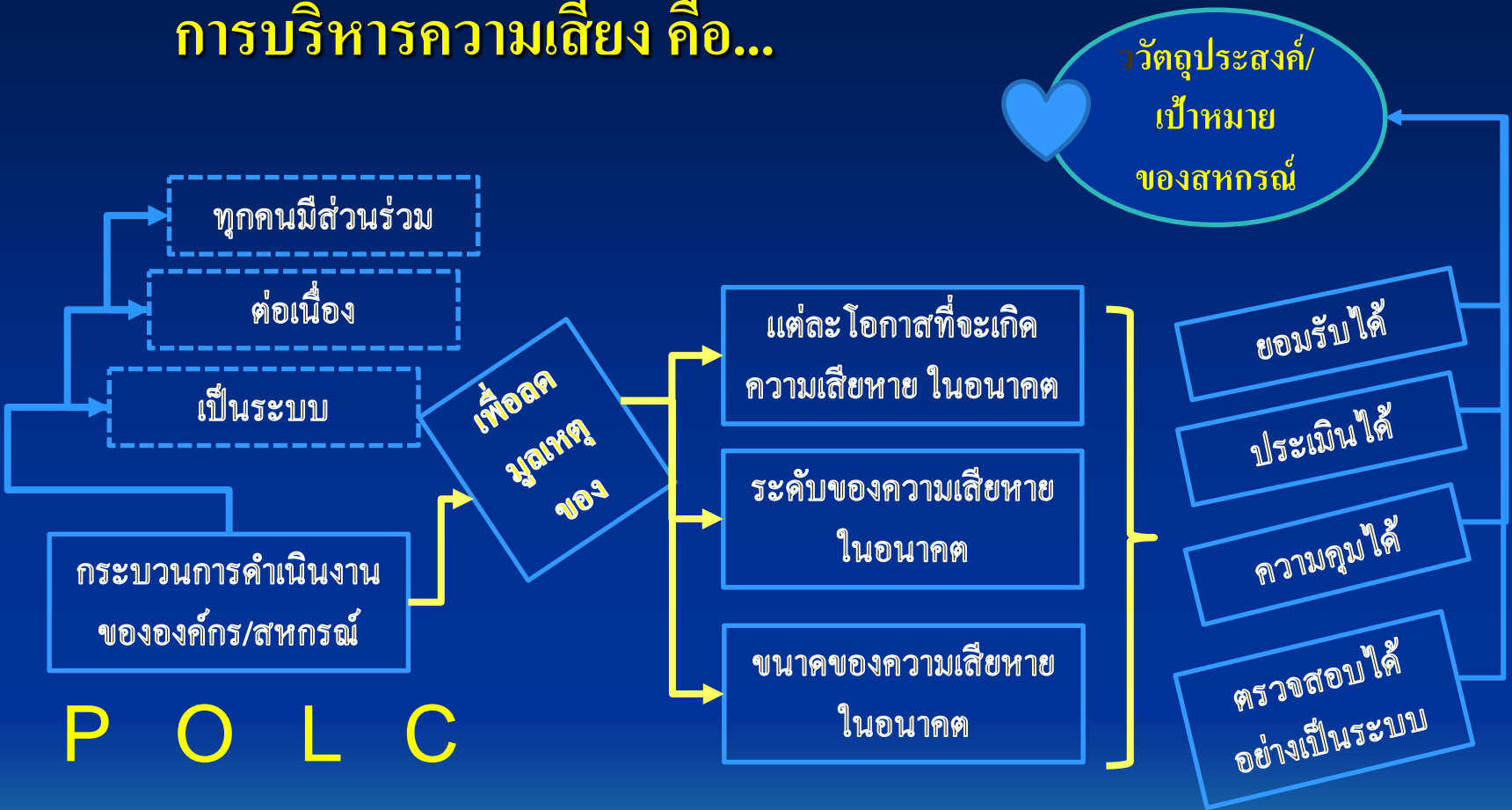


การบริหารจัดการ

“เป็นกระบวนการที่คณะบุคคลร่วมกัน วางแผนและ
ดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์
ที่กำหนดไว้ อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล”



การบริหารความเสี่ยง คือ...





ความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยง





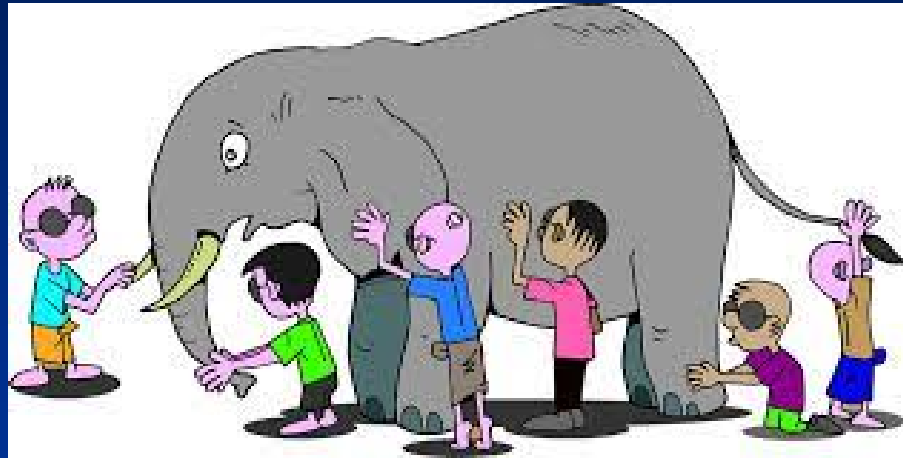
ทบทวน



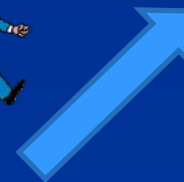
คิด



คิด



ลงมือกระทำ



หาความรู้/ประสบการณ์



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University



homglin@hotmail.com

Office Tel. : 02-5048161

Mobile Tel. : 089-9185095

รศ. สว่างเสริม หอมกลิ่น อาจารย์ประจำแผนกวิชาสหกรณ์

สาขาวิชาเกษตรศาสตร์และสหกรณ์ มสธ.



มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
Sukhothai Thammathirat Open University