

# คู่มือ/แนวทางการบริหารความเสี่ยง

## สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด

### 1. นโยบาย

ตามที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด สมัครเข้าร่วมโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล เพื่อเป็นการแสดงเจตจำนงร่วมกันขับเคลื่อนสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์สีขาว มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาถือปฏิบัติใช้อย่างเคร่งครัด ในการเป็นสหกรณ์ที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ชุดที่ 43 ครั้งที่ 6/2562 เมื่อวันที่ 30 เมษายน 2562 และอาศัยอำนาจตามในข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด พ.ศ.2559 ข้อ 78 (11) จึงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ให้คณะกรรมการฯ ที่ได้รับการแต่งตั้ง ดำเนินการกำกับดูแลและจัดให้มีการป้องกันความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ในสหกรณ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ต่อไป

### 2. วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการ/ฝ่ายจัดการเข้าใจหลักการ กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ
- 2) เพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการมีเครื่องมือในการควบคุม กำกับ การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์
- 3) เพื่อให้ฝ่ายจัดการมีแนวทาง กระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงที่ชัดเจน สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการสื่อสารและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งจะนำไปสู่การลดโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นกับสหกรณ์ ต่อไป

### 3. คำจำกัดความ

**3.1 ความเสี่ยง (Risk)** หมายถึง เหตุการณ์หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลวหรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสหกรณ์ ทั้งในด้านกลยุทธ์ด้าน การดำเนินงานด้านการเงิน ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ ด้านเทคโนโลยี และด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ลักษณะของความเสี่ยง ความเสี่ยงนั้นสามารถมองแยกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- 1) ปัจจัยเสี่ยงคือ สาเหตุที่จะทำให้เกิดความเสี่ยง
- 2) เหตุการณ์เสี่ยง คือ เหตุการณ์ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือนโยบาย
- 3) ผลกระทบของความเสี่ยง คือ ความรุนแรงของความเสียหายที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

**3.2 ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor)** หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้ สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

**3.3 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)** หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยงการวิเคราะห์ ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) ซึ่งโอกาสที่จะเกิด หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง และผลกระทบ หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงเมื่อทำการประเมินแล้ว ทำให้ทราบระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากการประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยง แบ่งออกเป็น 5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

**3.4 การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)** หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการ ให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลง หรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น 4 แนวทางหลัก ดังนี้

1) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่จนปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใดๆ

2) การลด (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

3) การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้ และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

4) การโอนย้าย (Transfer) หรือแบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

**3.5 การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์ (Enterprise Risk Management)** หมายถึง การบริหารปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่สหกรณ์จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงของสหกรณ์เป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งสหกรณ์

**3.6 การควบคุม (Control)** หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งดำเนินการเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

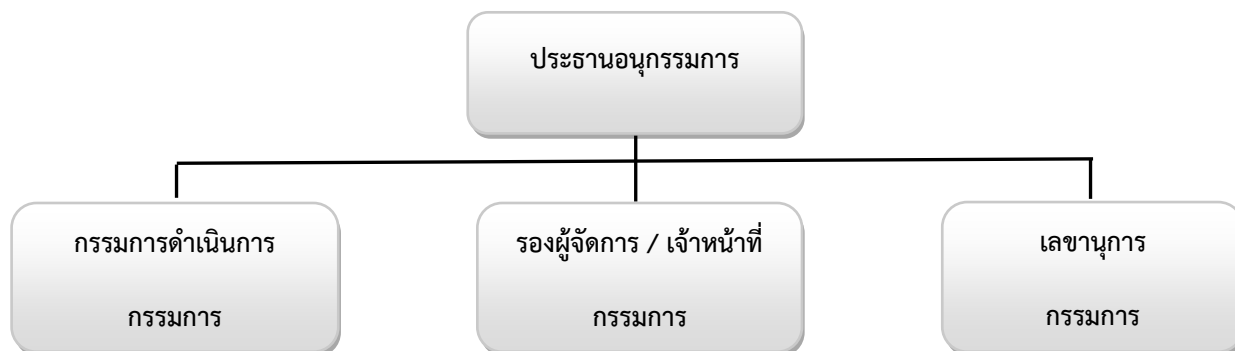
2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

#### 4. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

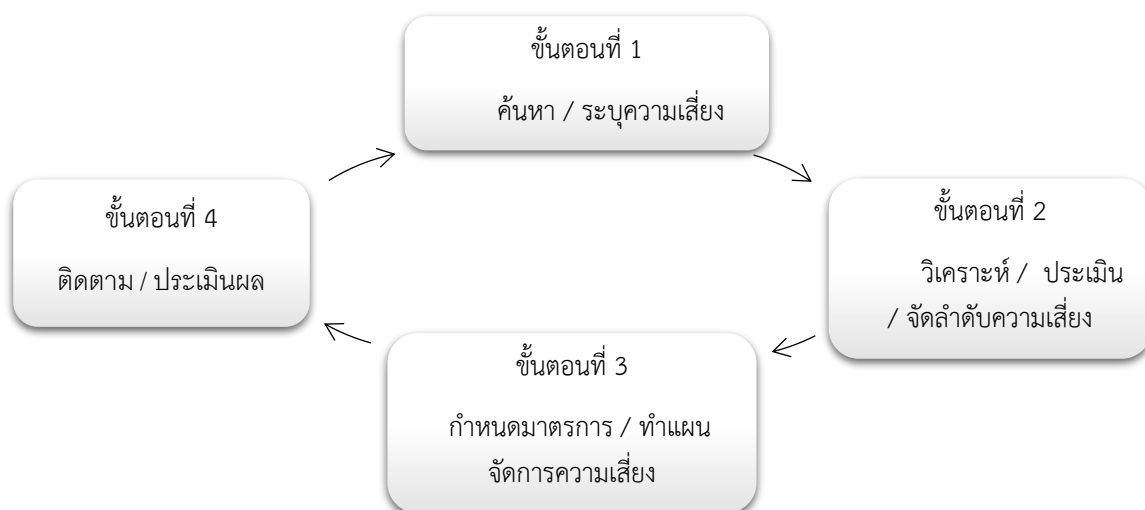
สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ได้กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายงานต่างๆ ในการประเมินความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

1. บริหารความเสี่ยงของสหกรณ์
2. วิเคราะห์ ระบุ ประเมินความเสี่ยง
3. ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง
4. ให้การสนับสนุนข้อมูลที่สำคัญ เพื่อประกอบการดำเนินการด้านการบริหารความเสี่ยง
5. ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรสหกรณ์มีความตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยนำไปปฏิบัติให้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ

#### กระบวนการบริหารความเสี่ยง



## 5. ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยงของสหกรณ์สามารถแบ่งเป็น 6 ประเภท ดังนี้

**1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S)** เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมายและพันธกิจในภาพรวม โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์และเหตุการณ์ภายนอก ส่งผลต่อกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไม่สอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์/วิสัยทัศน์ หลังเกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมจากภาคประชาชนหรือการร่วมมือกับสหกรณ์อิสระทำให้โครงการขาดการยอมรับและโครงการไม่ได้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาหรือการตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสี่ยงอย่างแท้จริง หรือเป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจผิดพลาดหรือนำการตัดสินใจนั้นมาใช้อย่างไม่ถูกต้อง

**2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O)** เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพประสิทธิผลหรือผลการปฏิบัติงาน โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากระบบภายในของสหกรณ์/กระบวนการ/บุคลากร/ความพอเพียงของข้อมูล ส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินโครงการ

**3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F)** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณและการเงิน เช่น การบริหารการเงินไม่ถูกต้อง ไม่เหมาะสม ทำให้ขาดประสิทธิภาพ และไม่ทันต่อสถานการณ์ หรือเป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเงินของสหกรณ์ เช่น การประมาณการงบประมาณไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับขั้นตอนการดำเนินการ เป็นต้น เนื่องจากขาดการจัดหาข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารงบประมาณและการเงินดังกล่าว

**4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk: C)** เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบต่างๆ โดยความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเป็นความเสี่ยงเนื่องจากความไม่ชัดเจน ความไม่ทันสมัย หรือความไม่ครอบคลุมของกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ รวมถึงการทำนิติกรรมสัญญา การร่างสัญญาที่ไม่ครอบคลุมการดำเนินงาน

**5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ** เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการดูแลรักษาระบบความมั่นคงปลอดภัยของระบบฐานข้อมูลและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีเสถียรภาพ และมีความพร้อมสำหรับการใช้งาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีระบบและต่อเนื่อง และสามารถแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงทีกรณีเกิดสถานการณ์ความไม่แน่นอนและภัยพิบัติ

**6. ความเสี่ยงด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม** เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับอาคาร/ที่ตั้ง/สภาพแวดล้อม/ระบบไฟฟ้า/ระบบน้ำประปา/ระบบรักษาความปลอดภัยต่างๆ ที่เกี่ยวกับตัวอาคารทั้งหมด โดยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นอาจไม่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นเลย แต่หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบรุนแรงต่อสหกรณ์ เช่น สหกรณ์เกิดเพลิงไหม้ น้ำท่วม เกิดเหตุตุ่นเหตุร้ายต่างๆ หรือสภาพแวดล้อมโดยรวมของสหกรณ์ เป็นต้น

## 6. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยงต่าง ๆ โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐานเพื่อประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง และดำเนินการวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยง ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

**6.1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน** เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) โดยคณะกรรมการฯ จะต้องกำหนดเกณฑ์ของหน่วยงานขึ้น ซึ่งมีทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับข้อมูลสภาพแวดล้อมในหน่วยงานและดุลยพินิจการตัดสินใจของคณะกรรมการฯ และผู้บริหารของหน่วยงาน โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์ห้อย่างพอเพียง สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลเชิงพรรณนาไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้ก็ให้กำหนดเกณฑ์ในเชิงคุณภาพ หรือกำหนดเป็นเกณฑ์เฉพาะในแต่ละประเภทความเสี่ยง ซึ่งคณะกรรมการฯ ได้กำหนดแนวทางการพิจารณาถึงโอกาสในการเกิดและความรุนแรงของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะเกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ซึ่งมีเกณฑ์ในการให้คะแนนผลกระทบ ดังนี้

- 1) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า
4	สูง	1-6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง
3	ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง
2	น้อย	2 – 4 ปีต่อครั้ง
1	น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง

ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	โอกาสที่จะเกิด	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีโอกาสในการเกิดสูงมาก
4	สูง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
3	ปานกลาง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
2	น้อย	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
1	น้อยมาก	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

2) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ดังนี้

### 2.1 กรณีเป็นความรุนแรงที่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงปริมาณ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	> 1 ล้านบาท
4	สูง	> 2.5 แสนบาท – 1 ล้านบาท
3	ปานกลาง	> 50,000 – 2.5 แสนบาท
2	น้อย	> 10,000 – 50,000 บาท
1	น้อยมาก	ไม่เกิน 10,000 บาท

### 2.2 กรณีเป็นความรุนแรงที่ไม่สามารถวัดเป็นตัวเงินได้

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (เชิงคุณภาพ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมหันต์ มีการบาดเจ็บถึงชีวิต
4	ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน
3	ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน
2	น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง
1	น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง

### 2.3 กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านกลยุทธ์

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อเป้าหมายขององค์กร)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูงมาก
4	สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรในระดับสูง
3	ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายบางอย่างและชื่อเสียงขององค์กรบ้าง
2	น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรน้อย
1	น้อยมาก	แทบไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมายและชื่อเสียงขององค์กรเลย

### 2.4 กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	เกิดความสูญเสียต่อระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ
4	สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัยซึ่งผลต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน
3	ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก
2	น้อย	เกิดเหตุที่แก้ไขได้
1	น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ



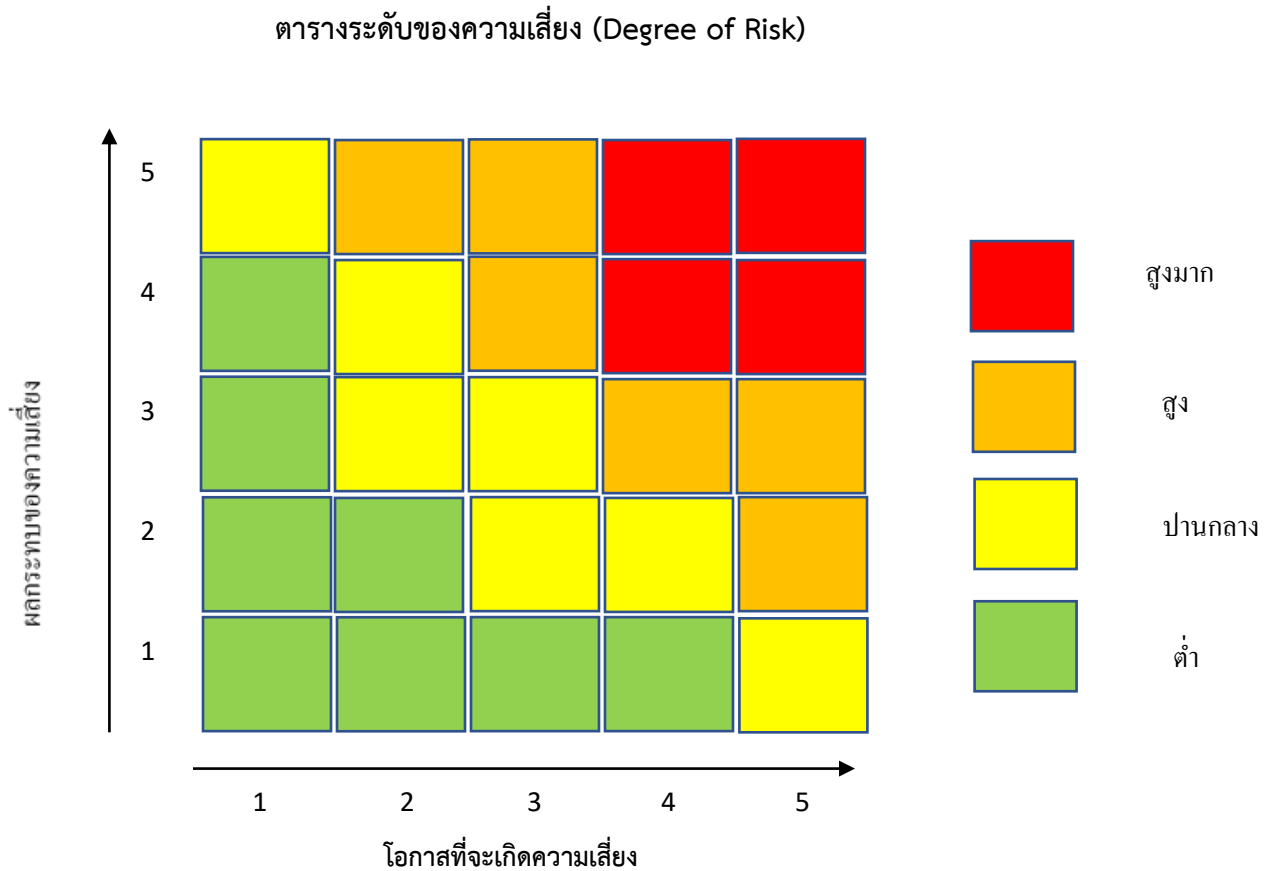
2.5 กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (บุคลากร)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อบุคลากร)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	ถูกเลิกจ้างหรือออกจากงานเนื่องจากเป็นอันตรายต่อร่างกายและชีวิตผู้อื่น โดยตรง
4	สูง	ถูกลงโทษทางวินัย ตัดเงินเดือน ไม่ได้ขึ้นเงินเดือน
3	ปานกลาง	ถูกทำทัณฑ์บน ความรุนแรงส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของผู้อื่นและสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานที่ไม่เหมาะสม
2	น้อย	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานบ่อยครั้ง
1	น้อยมาก	สร้างความไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงานนาน ๆ ครั้ง

2.6 กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงาน (กระบวนการ)

ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยง (ต่อการดำเนินงาน)		
ระดับ	ผลกระทบ	คำอธิบาย
5	สูงมาก	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรงมาก เช่น หยุดดำเนินการมากกว่า 1 เดือน
4	สูง	มีผลกระทบต่อกระบวนการและการดำเนินงานรุนแรง เช่น หยุดดำเนินการ 1 เดือน
3	ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการและการดำเนินงาน
2	น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อกระบวนการและการดำเนินงาน
1	น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงาน

3) ระดับของความเสียหาย (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 4 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง และต่ำ



**6.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย** เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสียหาย เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสียหายที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

- 1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาสและความถี่ที่จะเกิดนั้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด
- 2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหายที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

**6.3 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง** เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

**6.4 การจัดลำดับความเสี่ยง** เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการตอบสนองในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับ

## 7. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้สหกรณ์สามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง ซึ่งทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

**7.1 การยอมรับ (Take, Accept)** หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

**7.2 การลด (Reduction)** หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

**7.3 การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลี่ยง (Avoid)** คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถยอมรับและต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขการดำเนินงาน โดยมีวิธีการจัดการความเสี่ยงในกลุ่มนี้ เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานการลดขนาดของงานที่จะดำเนินการหรือกิจกรรมลง เป็นต้น

**7.4 การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer) หรือ แบ่ง (Share)** คือ ความเสี่ยงที่สามารถโอนไปให้ผู้อื่นได้ เช่น การทำประกันภัย/ประกันทรัพย์สินกับบริษัทประกัน การจ้างบุคคลภายนอกหรือการจ้างบริษัทภายนอกมาจัดการในงานบางอย่างแทน เช่น งานรักษาความปลอดภัย เป็นต้น

## 8. การติดตามประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด กำหนดให้ต้องได้รับการติดตามประเมินผล เนื่องจากความเสี่ยงอาจมีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิภาพอาจเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิภาพน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสหกรณ์ ดังนั้น การติดตาม

ความเสี่ยงก็เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่สหกรณ์ฯ ได้ดำเนินการยังมีประสิทธิผล ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลโดยทั่วไป อาจดำเนินการโดยคณะกรรมการดำเนินการ, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือ หน่วยงานภายนอก

อนึ่งการติดตามประเมินผล สามารถกำหนดตามความเหมาะสมกับภารกิจของสหกรณ์ฯ โดยคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์

# ภาคผนวก

## แผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยง ประจำปี 2561

### ขั้นตอนที่ 1 ค้นหา / ระบุความเสี่ยง

ตามที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ได้กำหนดนโยบายของการบริหารความเสี่ยงขึ้น คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงได้ดำเนินการค้นหาความเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นแล้วและยังคงมีความเสี่ยงเกิดขึ้นอยู่ และค้นหาความเสี่ยงใหม่ที่กำลังจะเกิดขึ้นต่อไป ตามประเภทความเสี่ยงที่ได้กำหนดขึ้นตามคู่มือ/แนวทางบริหาร ความเสี่ยง

### ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์/ประเมิน จัดลำดับความเสี่ยง

จากการค้นหาความเสี่ยงทั้งหมดของสหกรณ์ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องวิเคราะห์ ประเมิน และจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อกำหนดมาตรการและเตรียมจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง และเสนอคณะกรรมการ ดำเนินการต่อไป ตารางต่อไปนี้เป็นตารางแสดงการค้นหาความเสี่ยงและประเมินจัดลำดับความเสี่ยง ดังนี้

ประเด็นปัญหา	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวม	ระดับ ความเสี่ยง
<b>1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์</b>					
ไม่มีความเสี่ยง					
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</b>					
2.1 สมาชิกไม่ได้รับเอกสารสำคัญของสหกรณ์ เช่น จดหมายทวงหนี้ จดหมายเชิญประชุมต่างๆ เป็นต้น	สมาชิกบางรายไม่ได้รับข่าวสารข้อมูลที่ เป็นปัจจุบัน เนื่องจากย้ายที่อยู่ / ระบบ ไปรษณีย์ล่าช้า ทำให้สมาชิกเสียโอกาส	5	1	5	ต่ำ
2.2 ไม่ได้รับใบลงทะเบียนตอบรับ คืนกรณีส่งจดหมายทวงหนี้ถึง สมาชิก	ใบลงทะเบียนตอบรับไม่ส่งคืนสหกรณ์ จากไปรษณีย์ส่งผลให้เมื่อเกิดคดีความทำให้ เอกสารขาดความสมบูรณ์	3	3	9	ปานกลาง
2.3 การเก็บรายละเอียดการค้างชำระด้วยการนับมือ (ระบบโปรแกรมไม่สามารถตรวจสอบได้)	อาจเกิดการผิดพลาดของข้อมูลสมาชิก ทำให้สมาชิกเสียประโยชน์ และทำให้ สหกรณ์ขาดความน่าเชื่อถือ	1	5	5	ต่ำ
2.4 การประมวลผลเรียกเก็บเงินหุ้นนี้ประจำเดือนของกลุ่ม ข้าราชการบำนาญคลาดเคลื่อน	ยอดการเรียกเก็บประจำเดือนของกลุ่ม ข้าราชการบำนาญคลาดเคลื่อน	5	1	5	ต่ำ

ประเด็นปัญหา	ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น	การประเมินความเสี่ยง			
		โอกาส	ผลกระทบ	ผลรวม	ระดับความเสี่ยง
<b>2. ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน</b>					
2.5 งานระบบข้อมูล	การเปลี่ยนแปลงข้อมูลต่างๆ ของสมาชิกคลาดเคลื่อนโดยบุคลากร	1	3	3	ต่ำมาก
	การเปลี่ยนแปลงข้อมูลต่างๆ ของสมาชิกคลาดเคลื่อนโดยสมาชิก/หน่วยงานต้นสังกัด เช่น การย้ายหน่วยงานต้นสังกัด การลาออกจากหน่วยงาน เป็นต้น	1	3	3	ต่ำมาก
<b>3. ความเสี่ยงด้านการเงิน</b>					
3.1 การเบิกจ่ายเงิน - นำเงินฝากธนาคารประจำวัน	อาจถูกโจรกรรมระหว่างไปติดต่อธนาคาร	1	5	5	ต่ำ
<b>4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ</b>					
4.1 บุคลากรไม่มีความรู้ความชำนาญในด้านกฎหมาย	หากมีคดีความฟ้องร้อง อาจทำให้สหกรณ์เสียประโยชน์	1	5	5	ต่ำ
<b>5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี</b>					
5.1 การสำรองข้อมูล	ข้อมูลสูญหายหรือถูกทำลาย	1	5	5	ต่ำ
<b>6. ความเสี่ยงด้านอาคารสถานที่และสิ่งแวดล้อม</b>					
6.1 ไม่มีระบบตรวจจับควันไฟและระบบเสียงแจ้งเตือนเมื่อเกิดเพลิงไหม้	อาจเกิดอัคคีภัย เพลิงไหม้อาคาร ห้องเครื่องแม่ข่ายไฟฟ้าลัดวงจร	1	5	5	ต่ำ
6.2 ระบบการสื่อสารภายในสหกรณ์	หากมีเหตุด่วนเหตุร้ายกรณีฉุกเฉิน ไม่สามารถสื่อสารกับ รปภ.ได้	1	5	5	ต่ำ

### **ขั้นตอนที่ 3 กำหนดมาตรการและทำแผนจัดการความเสี่ยง**

จากขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์/ประเมิน/จัดลำดับความเสี่ยงแล้วนั้น คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงได้นำประเด็นความเสี่ยงหรือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นทั้งหมดมากำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงเป็น 4 แนวทางหลักตามคู่มือบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ฯ เพื่อมุ่งเน้นให้สหกรณ์บริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ดังตารางต่อไปนี้

ประเด็นความเสี่ยง (ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น)	การบริหารความเสี่ยง (การตอบสนองความเสี่ยง)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (แนวทางแก้ไข)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
1. สมาชิกบางรายไม่ได้รับข่าวสารข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน เนื่องจากย้ายที่อยู่ / ระบบไปรษณีย์ล่าช้า ทำให้สมาชิกเสียโอกาส	การยอมรับ	- ควรเพิ่มความถี่ในการประชาสัมพันธ์ตามช่องทางต่างๆ - ควรแก้ไขข้อมูลสมาชิกให้เป็นปัจจุบันเสมอ	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ต.ค.60 - ก.ย.61
2. ไบลงทะเบียนตอบรับไม่ส่งคืนสภรณ์จากไปรษณีย์ส่งผลให้เมื่อเกิดคดีความทำให้เอกสารขาดความสมบูรณ์	การลด	- ส่งจดหมายตอบรับไปให้สมาชิกจนกว่าจะได้ไบตอบรับจากไปรษณีย์ และประสานไปรษณีย์ปลายทางให้ส่งไบตอบรับกลับคืนสภรณ์โดยด่วน	ฝ่ายทะเบียนหุ้นหนี้	ต.ค.60 - ก.ย.61
3. เกี่ยวกับรายการค้างชำระ อาจเกิดการผิดพลาดของข้อมูลสมาชิก ทำให้สมาชิกเสียประโยชน์และทำให้สภรณ์ขาดความน่าเชื่อถือ	การยอมรับ	- ควรเพิ่มการระมัดระวังในการทำงาน - ควรมีการตรวจสอบตามสายงานจาก หัวหน้าฝ่าย, รอง ผจก. และ ผจก.	ฝ่ายทะเบียนหุ้นหนี้	ต.ค.60 - ก.ย.61
4. ยอดการเรียกเก็บประจำเดือนของกลุ่มชำระการบ้านญาติคลาดเคลื่อน	การยอมรับ	- จัดทำหนังสือแจ้งยอดให้สมาชิกทราบเพื่อให้สมาชิกดำเนินการชำระให้ถูกต้อง - แจ้งให้ธนาคารหักเงินเพิ่ม กรณีที่สมาชิกเคยดำเนินการให้สภรณ์หักเงินชำระรายเดือนผ่านธนาคารกรุงไทย หากเงินบ้านญาติไม่เพียงพอให้สภรณ์หัก	ฝ่ายการเงิน, ฝ่ายบัญชี, ฝ่ายทะเบียนหุ้นหนี้, ฝ่ายสมาชิกสัมพันธ์	ต.ค.60 - ก.ย.61
5. การเปลี่ยนแปลงข้อมูลต่างๆ ของสมาชิกคลาดเคลื่อนโดยบุคลากร/สมาชิก/หน่วยงานต้นสังกัด เช่น การย้ายหน่วยงานต้นสังกัด การลาออกจากหน่วยงาน เป็นต้น	การยอมรับ	- ควรเพิ่มการระมัดระวังในการทำงาน - ควรมีการตรวจสอบตามสายงานจาก หัวหน้าฝ่าย, รอง ผจก. และ ผจก. - เพิ่มการประชาสัมพันธ์ถึงหน่วยงานต้นสังกัด หากมีการเปลี่ยนแปลงข้อมูลใดๆ ของสมาชิกให้แจ้งสภรณ์โดยด่วน	ฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ต.ค.60 - ก.ย.61
6. อาจถูกโจรกรรมระหว่างไปติดต่อธนาคาร	การถ่ายโอนความเสี่ยง	- ทำประกันวงเงินกับบริษัทประกันภัยหากมีเหตุโจรกรรม - ทำประกันอุบัติเหตุให้แก่เจ้าหน้าที่ - ให้ความรู้แก่บุคลากรในการเอาตัวรอดหากมีเหตุด่วนเหตุร้ายเกิดขึ้น	คณะกรรมการ	ต.ค.60 - ก.ย.61



ประเด็นความเสี่ยง (ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น)	การบริหารความเสี่ยง (การตอบสนองความเสี่ยง)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (แนวทางแก้ไข)	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา ดำเนินการ
7. บุคลากรไม่มีความรู้ความชำนาญในด้านกฎหมาย หากมีคดีความฟ้องร้องอาจทำให้สหกรณ์เสียประโยชน์	การถ่ายโอนความเสี่ยง	- จ้างสำนักงานทนายความมาเป็นที่ปรึกษาทางกฎหมาย และให้ดำเนินการฟ้องร้องหากมีคดีความ - จัดอบรมเฉพาะทางด้านกฎหมายให้แก่บุคลากรเป็นประจำ - จ้างเจ้าหน้าที่เพิ่มในตำแหน่งด้านกฎหมายโดยเฉพาะ	คณะกรรมการ	ต.ค.60 - ก.ย.61
8. ข้อมูลสูญหายหรือถูกทำลาย	การลด	- เพิ่มการสำรองข้อมูลอีก 1 ชุด	ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ / ผู้จัดการ	ต.ค.60 - ก.ย.61
9. อาจเกิดอัคคีภัยเพลิงไหม้อาคารห้องเครื่องแม่ข่ายไฟฟ้าลัดวงจร	การถ่ายโอนความเสี่ยง	- ทำประกันอัคคีภัยตัวอาคารสหกรณ์ - มีถังดับเพลิงตามจุดต่างๆ - ควรมีการซ้อมแผนอัคคีภัย	คณะกรรมการ	ต.ค.60 - ก.ย.61
10 หากมีเหตุด่วนเหตุร้ายกรณีฉุกเฉิน ไม่สามารถสื่อสารกับ รปภ.ได้	การลด	- ติดตั้งสัญญาณเตือนภัยที่ป้อม รปภ.	คณะกรรมการ	ต.ค.60 - ก.ย.61

เมื่อบริหารความเสี่ยงแล้ว คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ได้นำความเสี่ยงที่ 6,7,9 และ 10 มาจัดทำแผนจัดการความเสี่ยง จำนวน 2 แผน เพื่อนำเสนอคณะกรรมการดำเนินการและเตรียมจัดตั้งแผนงานโครงการและกำหนดงบประมาณต่อไป ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง (ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น)	มาตรการจัดการความเสี่ยง (แนวทางแก้ไข)	แผนจัดการความเสี่ยง
6. ลูกกิจกรรมระหว่างไปติดต่อธนาคาร	- จัดทำประกันภัย ดังนี้ 1. ประกันภัยสำหรับเงิน (เงินภายในเวลาทำการ , เงินนอกเวลาทำการเก็บในตู้নিরภัย ,เงินภายนอกสำนักงาน ขณะขนส่ง) 2. ประกันภัยอุบัติเหตุส่วนบุคคล (สำหรับผู้ชนเงิน)	จัดทำประกันภัยทุกปี
7. บุคลากรไม่มีความรู้ความชำนาญในด้านกฎหมาย หากมีคดีความฟ้องร้องอาจทำให้สหกรณ์เสียหาย	- จ้างสำนักงานทนายความมาเป็นที่ปรึกษาทางกฎหมาย และให้ดำเนินการฟ้องร้องหากมีคดีความ - จัดอบรมเฉพาะทางด้านกฎหมายให้แก่บุคลากรเป็นประจำ - จ้างเจ้าหน้าที่เพิ่มในตำแหน่งด้านกฎหมายโดยเฉพาะ	ขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาระบบบริการ
9. เกิดอัคคีภัยเพลิงไหม้อาคาร ห้องเครื่องแม่ข่าย ไฟฟ้าลัดวงจร	- ควรมีการซ่อมแผนอัคคีภัย	ขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาระบบบริการ
10. กรณีมีเหตุคว่นเหตุร้ายกรณีฉุกเฉิน ไม่สามารถสื่อสารกับ รปภ.ได้	- ติดตั้งสัญญาณเตือนภัยที่ป้อม รปภ.	ขออนุมัติแผนยุทธศาสตร์เพื่อพัฒนาระบบบริการ

#### ขั้นตอนที่ 4 ติดตามประเมินผล

##### 1. การติดตามและรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ดำเนินการตามกิจกรรมที่ระบุในแผนปฏิบัติการบริหารความเสี่ยงและรายงานผลตาม แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงรอบ 12 เดือนรายงานต่อคณะกรรมการดำเนินการ

##### 2. การจัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี

ให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดทำรายงานสรุปผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี โดยระบุผลของการดำเนินการในแต่ละกิจกรรมตามที่ระบุในแผนบริหารความเสี่ยงว่าสามารถจัดการกับปัจจัยเสี่ยงต่างๆ ได้มากน้อยเพียงใด สามารถลดหรือควบคุมให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ และจัดทำสรุป และประเมินผลการบริหารความเสี่ยง ปัญหาอุปสรรคที่พบ พร้อมทั้งข้อเสนอแนะเพื่อการบริหารความเสี่ยงในปีถัดไปนำเสนอคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบรายงานผลการบริหารความเสี่ยงประจำปี

## แบบรายงานผลการบริหารความเสี่ยง

การรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง

ฝ่าย.....

ความเสี่ยง			กิจกรรม	ผลการดำเนินงาน	ระดับ (ประเมินใหม่)	ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หรือพบใหม่	แนวทางเพิ่มเติม	เอกสารหลักฐาน	ผู้รับผิดชอบ
ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับ							
1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์									
2 ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน									
3. ความเสี่ยงด้านการเงิน									
4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ									
5. ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ									
6. ความเสี่ยงด้านอาคารสำนักงานและสิ่งแวดล้อม									

ลงชื่อ ..... ผู้จัดทำรายงาน

( )

ตำแหน่ง.....

ลงชื่อ .....หัวหน้าฝ่าย

( )

ตำแหน่ง.....