

คู่มือ/แนวทางการบริหารความเสี่ยง

สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด

1. นโยบาย

ตามที่สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด สมัครเข้าร่วมโครงการสหกรณ์สีขาวด้วยธรรมาภิบาล เพื่อเป็นการแสดงเจตจำนงร่วมกันขับเคลื่อนสหกรณ์ให้เป็นสหกรณ์สีขาว มีการบริหารจัดการด้วยการนำหลักธรรมาภิบาลมาถือปฏิบัติใช้อย่างเคร่งครัด ในการเป็นสหกรณ์ที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ชุดที่ 44 ครั้งที่ 9/2563 เมื่อวันที่ 29 กรกฎาคม 2563 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 ความรุนแรงของความเสี่ยงที่น่าจะเกิดขึ้นจากเหตุการณ์เสี่ยง

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 ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงเมื่อทำการประเมินแล้ว 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 ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับที่ไม่รุนแรงและไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

2) การลด (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด 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 การบริหาร ปัจจัย และควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่สหกรณ์จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมิน ได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตาม กฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงของสหกรณ์เป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหาร ความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งสหกรณ์

3.6 การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งดำเนินการ เพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินการบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ 4 ประเภท คือ

1) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

2) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบ ข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

3) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

4) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด ที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

4. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

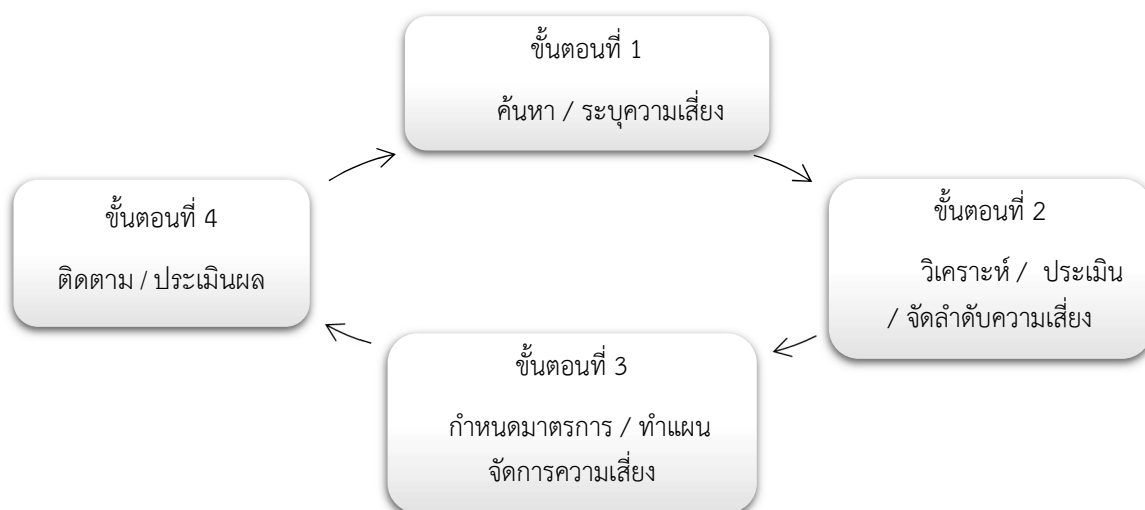
สหกรณ์ออมทรัพย์สาธารณสุขนครราชสีมา จำกัด ได้กำหนดภาระรับผิดชอบของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง เพื่อทำหน้าที่ประสานงานกับฝ่ายงานต่าง ๆ ในการประเมินความเสี่ยง ติดตาม สอบทาน ประเมินความเพียงพอ ให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงและบริหารความเสี่ยง



หน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

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

กระบวนการบริหารความเสี่ยง



5. ประเภทของความเสี่ยง

ความเสี่ยงของสหกรณ์สามารถแบ่งเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่สหกรณ์กำหนดแผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงานและแผนการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้ ทุน การดำเนินการ หรือการดำรงอยู่ของสหกรณ์ ทั้งนี้ สามารถพิจารณาความเสี่ยงได้จากปัจจัยของเหตุการณ์ที่มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นร่วมกับผลความเสี่ยงหายที่อาจเกิดขึ้น

2. ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในภายหน้าที่มีต่อรายได้ และส่วนของทุนของสหกรณ์อันเกิดจากการที่สมาชิกผู้กู้ผิดนัดชำระหนี้แก่สหกรณ์ตามกำหนดเวลาที่ระบุไว้ในสัญญาเงินกู้ การได้รับเงินคืนจากการนำฝากสหกรณ์อื่นหรือการนำเงินไปลงทุน

3. ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) หมายถึง ความเสี่ยงที่สหกรณ์อาจได้รับความเสี่ยงหาย เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงมูลค่าของสินทรัพย์ หนี้สิน และภาวะผูกพันที่เกิดจากการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย อาจส่งผลให้ผลตอบแทนหรือดอกเบี้ยรับสุทธิจากสินทรัพย์และหนี้สินทางการเงินในงบดุลของสหกรณ์ลดลง หรืออาจทำให้ตัวสินทรัพย์เองในงบดุลมีมูลค่าลดลง จนส่งผลกระทบต่อรายได้สุทธิหรือมูลค่าส่วนทุนของสหกรณ์

4. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในอนาคตที่สหกรณ์อาจไม่สามารถจัดหาเงินสด หรือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์เป็นเงินสด หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอหรือสามารถจัดหาเงินทุนได้แต่ด้วยต้นทุนที่สูง เพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิกจนสมาชิกผู้ฝากเงินมาถอนเงินเป็นจำนวนมาก หรือสถาบันการเงินอาจเรียกหนี้สินที่เกิดจากการกู้ยืมคืนก่อนกำหนด ซึ่งจะทำให้เกิดการขาดสภาพคล่องมากขึ้น

5. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) หมายถึง ความเสี่ยงของการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน บุคลากร ระบบงาน หรือเหตุการณ์ภายนอกและส่งผลกระทบต่อรายได้จากการดำเนินงาน รวมถึงความเสี่ยงด้านกฎหมาย ความเสี่ยงจากกระบวนการทำงานของฝ่ายต่าง ๆ ความเสี่ยงจากการทุจริตจากภายในหรือภายนอก ความเสี่ยงจากการจ้างงานหรือความปลอดภัยในสถานที่ทำงาน ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของทรัพย์สิน ความเสี่ยงจากการขัดข้องและหยุดชะงักของระบบงานและระบบคอมพิวเตอร์ หรืออื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อสหกรณ์

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 โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะสมกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลขหรือจำนวนเงินมาใช้ในการวิเคราะห์อย่างพอเพียง 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 กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อด้านการดำเนินงาน (บุคลากร)

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

2.6 กรณีเป็นความรุนแรงที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการดำเนินงาน (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) ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) กำหนดเกณฑ์ไว้ 5 ระดับ ได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ และต่ำมาก

ผังจัดสถานะความเสี่ยง (Risk Profile)

ผลกระทบ

สูงมาก	5	M	M	H	VH	VH	
สูง	4	L	M	H	VH	VH	
ปานกลาง	3	L	L	M	H	H	
ต่ำ	2	VL	VL	L	M	M	
ต่ำมาก	1	VL	VL	VL	L	L	
		1	2	3	4	5	
		ต่ำมาก	ต่ำ	ปานกลาง	สูง	สูงมาก	โอกาสเกิด

6.2 การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่าง ๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหายจากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น ซึ่งมีขั้นตอนดำเนินการดังนี้

1) พิจารณาโอกาสและความถี่ในการเกิดเหตุการณ์ต่าง ๆ ว่ามีโอกาและความถี่ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

2) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใดตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

6.3 การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง เมื่อพิจารณาโอกาสและความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์และความรุนแรงของผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้วให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรหรือหน่วยงานว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

6.4 การจัดลำดับความเสี่ยง เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว จะนำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการตอบสนองในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการประเมินความเสี่ยงโดยจัดเรียงตามลำดับ

7. แนวทางการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดแนวทางสนองความเสี่ยงมุ่งเน้นให้สหกรณ์สามารถบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยการกำหนดแนวทางการตอบสนองความเสี่ยงสามารถทำได้หลายวิธี และสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของผู้รับผิดชอบ แต่อย่างไรก็ตามแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง ซึ่งทางเลือกหรือกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้ 4 แนวทางหลัก คือ

7.1 การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันซึ่งไม่ต้องดำเนินการใด ๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงในระดับไม่รุนแรงและไม่ค้ำค้ำที่จะดำเนินการใด ๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้และไม่ดำเนินการใด ๆ

7.2 การลด (Reduction) หมายถึง เป็นการปรับปรุงระบบการทำงานหรือการออกแบบวิธีการทำงานใหม่ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิด หรือลดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้

7.3 การยกเลิก (Terminate) หรือ หลีกเลียง (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 การจัดการความเสี่ยงที่เคยมีประสิทธิผลอาจเปลี่ยนแปลงเป็นกิจกรรมที่ไม่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมอาจมีประสิทธิผลน้อยลง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายของสหกรณ์ ดังนั้น การติดตามความเสี่ยงก็เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าแผนบริหารความเสี่ยงได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม ตลอดจนการบริหารความเสี่ยงที่สหกรณ์ฯ ได้ดำเนินการยังมีประสิทธิผล ทั้งนี้ การติดตามประเมินผลโดยทั่วไปอาจจะดำเนินการโดยคณะกรรมการดำเนินการ, คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือ หน่วยงานภายนอก

อนึ่งการติดตามประเมินผล สามารถกำหนดตามความเหมาะสมกับภารกิจของสหกรณ์ฯ โดยคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์