

คู่มือ

ส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน



กลุ่มพัฒนาสหกรณ์ออมทรัพย์
กอบพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า
กรมส่งเสริมสหกรณ์

คำนำ

การบริหารความเสี่ยงภายในสหกรณ์เป็นเรื่องที่สหกรณ์ต้องตระหนักและให้ความสำคัญ เนื่องจากการบริหารความเสี่ยงเป็นรากฐานสำคัญของการบริหารงานของสหกรณ์ โดยกระบวนการบริหารความเสี่ยง ไม่ว่าจะเป็นการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การควบคุมความเสี่ยงตลอดจน การทบทวนความเสี่ยงนั้น ถือว่าเป็นการบริหารงานที่สหกรณ์ควรปฏิบัติ เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสหกรณ์จะสามารถบริหารงาน ได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

กองพัฒนาสหกรณ์ด้านการเงินและร้านค้า กรมส่งเสริมสหกรณ์ ได้จัดทำคู่มือการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยง สำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ทุกฝ่ายให้มีความเข้าใจถึงกระบวนการบริหารความเสี่ยง สามารถดำเนินการบริหารความเสี่ยงตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้กำหนดไว้ในแผน ซึ่งเป็นการ ลดมูลเหตุและโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย ให้ระดับความเสี่ยงและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ

คู่มือการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน เป็นแนวทางในการสร้างความเข้าใจให้บุคลากรในสหกรณ์ตระหนักว่า การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ ของทุกคนในสหกรณ์ ทั้งคณะกรรมการดำเนินการ เจ้าหน้าที่สหกรณ์และสมาชิก รวมทั้งเป็นประโยชน์ ต่อการพัฒนางานของกรมส่งเสริมสหกรณ์ ต่อไป

กรมส่งเสริมสหกรณ์
กันยายน ๒๕๖๕

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	ก
บทที่ ๑ บทนำ	๑
หลักการและเหตุผล	๒
วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์	๒
และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	
ขอบเขตการจัดทำคู่มือส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์	๓
และสหกรณ์เครดิตยูเนี่ยน	
ประโยชน์ที่จะได้รับการบริหารความเสี่ยง	๓
บทที่ ๒ กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง	๔
ความหมายของความเสี่ยง	๕
ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง	๕
วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง	๖
ประเภทของความเสี่ยง	๖
แนวทางการจัดการความเสี่ยง	๖
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM ๒๐๑๗	๗
บทที่ ๓ แนวทางการบริหารความเสี่ยง	๑๓
องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับดูแลและวัฒนธรรมสหกรณ์	๑๕
องค์ประกอบที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ	๒๑
องค์ประกอบที่ ๓ ผลการดำเนินงาน	๒๙
องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุง	๔๖
องค์ประกอบที่ ๕ สารสนเทศการสื่อสารและการรายงาน	๕๐
ภาคผนวก	๕๓
ภาคผนวก ก นโยบายการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์	๕๔
ภาคผนวก ข ตัวอย่างข้อบังคับสหกรณ์	๕๖
ภาคผนวก ค แบบประเมินความเสี่ยง	๙๒
ภาคผนวก ง แบบวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย (Cost-Benefit Analysis)	๙๓
ภาคผนวก จ แบบการจัดการความเสี่ยง	๙๔
ภาคผนวก ฉ แบบติดตามความเสี่ยง	๙๕
ภาคผนวก ช แบบทบทวนความเสี่ยง	๙๖
ภาคผนวก ซ คำอธิบาย	๙๗
ภาคผนวก ฌ นิยามศัพท์	๑๐๔

สารบัญภาพ

หน้า

ภาพที่ ๒.๑	ลำดับการพัฒนารอบการควบคุมภายในและรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO	๗
ภาพที่ ๒.๒	องค์ประกอบของหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM ๒๐๑๗	๘
ภาพที่ ๓.๑	องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM ๒๐๑๗	๑๔
ภาพที่ ๓.๒	ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM ๒๐๑๗	๑๔
ภาพที่ ๓.๓	ตัวอย่างแผนผังโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการ	๑๘
ภาพที่ ๓.๔	ตัวอย่างผังโครงสร้างกระบวนการการบริหารความเสี่ยง	๑๘
ภาพที่ ๓.๕	พื้นที่ความเสี่ยงที่ยอมรับได้	๒๔
ภาพที่ ๓.๖	ช่วงการเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้	๒๔
ภาพที่ ๓.๗	ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้	๒๕
ภาพที่ ๓.๘	ตัวอย่างการประเมินกลยุทธ์ทางเลือก	๒๖
ภาพที่ ๓.๙	การกำหนดระดับความเสี่ยง	๓๕
ภาพที่ ๓.๑๐	การประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยง	๓๕

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ ๓.๑	ตัวอย่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของสหกรณ์	๒๓
ตารางที่ ๓.๒	ตัวอย่างการประเมินกลยุทธ์ทางเลือก	๒๗
ตารางที่ ๓.๓	ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์	๓๐
ตารางที่ ๓.๔	ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านเครดิต	๓๐
ตารางที่ ๓.๕	ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง	๓๐
ตารางที่ ๓.๖	ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านตลาด	๓๑
ตารางที่ ๓.๗	ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ	๓๑
ตารางที่ ๓.๘	เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood)	๓๒
ตารางที่ ๓.๙	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านกลยุทธ์	๓๒
ตารางที่ ๓.๑๐	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านเครดิต	๓๓
ตารางที่ ๓.๑๑	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านสภาพคล่อง	๓๓
ตารางที่ ๓.๑๒	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านตลาด	๓๓
ตารางที่ ๓.๑๓	เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านปฏิบัติการ	๓๔
ตารางที่ ๓.๑๔	การจัดลำดับความเสี่ยง	๓๖
ตารางที่ ๓.๑๕	ตัวอย่างการประเมินความเสี่ยง	๓๗
ตารางที่ ๓.๑๖	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง	๓๘
ตารางที่ ๓.๑๗	การพิจารณาระดับงบประมาณ	๓๙
ตารางที่ ๓.๑๘	การพิจารณาระดับแรงงาน	๔๐
ตารางที่ ๓.๑๙	การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Level)	๔๐
ตารางที่ ๓.๒๐	การวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Level)	๔๑
ตารางที่ ๓.๒๑	การพิจารณาทำแผนบริหารความเสี่ยง	๔๑
ตารางที่ ๓.๒๒	ตัวอย่างแบบวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย	๔๓
ตารางที่ ๓.๒๓	ตัวอย่างแบบการจัดการความเสี่ยง	๔๔
ตารางที่ ๓.๒๔	ตัวอย่างแบบติดตามความเสี่ยง	๔๕
ตารางที่ ๓.๒๕	ตัวอย่างแบบทบทวนความเสี่ยง	๔๙

บทที่ ๑

บทนำ

บทที่ ๑

บทนำ

หลักการและเหตุผล

ปัญหาของสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนในประเทศไทยส่วนใหญ่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินธุรกิจ แต่มักเกิดจากการบริหารจัดการและการควบคุมภายในที่ไม่เพียงพอจนเกิดการทุจริต การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางสำคัญที่มีส่วนทำให้การดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มีการดำเนินกิจการที่ดี ส่งผลให้สามารถพัฒนาและเติบโตอย่างยั่งยืนได้ ดังนั้นการเสริมสร้างให้สหกรณ์มีมาตรฐานการจัดการที่ดี สร้างความเชื่อมั่นแก่สมาชิกและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ.๒๕๖๔ ที่ประกาศใช้เมื่อวันที่ ๑๐ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๔ ซึ่งในหมวด ๒ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการและคุณสมบัติและลักษณะต้องห้ามของกรรมการและผู้จัดการ ข้อ ๕ (๓) และข้อ ๖ กำหนด ให้สหกรณ์จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยง และสหกรณ์ขนาดใหญ่ต้องมีคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ซึ่งในระยะแรกกรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ออกระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ว่าด้วยการรับจดทะเบียนข้อบังคับเกี่ยวกับคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและอนุกรรมการการลงทุน พ.ศ.๒๕๖๔ โดยกำหนดให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีอำนาจหน้าที่ในการศึกษาและกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการและด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสหกรณ์ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดหรืออนุมัติกรอบการกำกับดูแลความเสี่ยงที่ดี (Risk Governance Framework) เพื่อรองรับการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ตามทิศทางและเป้าหมายที่กำหนด โดยใช้หลักการกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Commission) เพื่อการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ให้สหกรณ์สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจการวางแผน การจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงาน การจัดการที่มีประสิทธิภาพ สร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน ก่อให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรด้านการเงินและทรัพยากรบุคคลสำหรับการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม ซึ่งเจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ควรเข้าใจหลักการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์ออมทรัพย์และสามารถส่งเสริมให้สหกรณ์สามารถบริหารความเสี่ยงได้ตามมาตรฐานการบริหารจัดการที่ดี

กรมส่งเสริมสหกรณ์จึงได้จัดทำคู่มือการส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสำหรับสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนขึ้น เพื่อเป็นแนวทางในการส่งเสริมให้สหกรณ์สามารถบริหารจัดการควบคุมระดับความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ และสามารถตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบทั่วทั้งสหกรณ์ออมทรัพย์ และให้บุคลากรในสหกรณ์ใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เกิดการประสานการทำงาน การติดต่อแลกเปลี่ยนข้อมูลและความร่วมมือในการดำเนินการต่างๆ ซึ่งจะส่งผลให้การปฏิบัติงานตามโครงการและภารกิจบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน

๑. เพื่อให้เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์นำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนเข้าใจหลักการ วิธีการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์

๒. เพื่อให้สหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

ขอบเขตการจัดทำคู่มือส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน

การจัดทำคู่มือส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนของกรมส่งเสริมสหกรณ์ เป็นไปตามกฎกระทรวงการดำเนินงานและการกำกับดูแลสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน พ.ศ. ๒๕๖๔ ออกตามความในมาตรา ๘๙/๒ แห่งพระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ส่วนที่ ๑ บทนำ

ประกอบด้วย หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือส่งเสริมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียน และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ เพื่อให้การปฏิบัติงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพให้เกิดการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัด คุ่มค่า และลดความซ้ำซ้อนหรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานได้

ส่วนที่ ๒ กรอบแนวคิดการบริหารจัดการความเสี่ยง

ประกอบด้วย ความหมายของความเสี่ยง ประเภทความเสี่ยง แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง และกระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM ๒๐๑๗

ส่วนที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนตามแนวคิด COSO-ERM

ประกอบด้วย การวิเคราะห์ตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง โดยคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง จัดกลุ่มการวิเคราะห์ตามประเภทความเสี่ยงต่างๆ เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ และด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ รวมถึงกำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง และดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด ได้แก่ องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับดูแลและวัฒนธรรมสหกรณ์ องค์ประกอบที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ องค์ประกอบที่ ๓ ผลการดำเนินงาน องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข องค์ประกอบที่ ๕ สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการบริหารความเสี่ยง

๑) สามารถนำหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO-ERM มาใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และช่วยในการวางแผนเหตุการณ์ที่อาจจะเป็นความเสี่ยงต่อสหกรณ์ สามารถระบุเหตุการณ์หรือกิจกรรมเสี่ยงที่แท้จริง รวมถึงจัดการความเสี่ยงได้ครอบคลุมทั่วทั้งสหกรณ์ อันนำไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้สหกรณ์ได้ประโยชน์สูงสุด และไม่มีความเสี่ยงภัยผิดพลาดหรือมีน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

๒) การบริหารความเสี่ยงช่วยในการพัฒนาสหกรณ์เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ช่วยให้การดำเนินงานของสหกรณ์บรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากการดำเนินงานมีการควบคุม ป้องกัน เหตุการณ์ที่ไม่คาดหวัง โดยจะควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ทั้ง ช่วยลดต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงและการจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

๓) ช่วยสะท้อนให้เห็นภาพรวมของความเสี่ยงต่างๆที่สำคัญ ซึ่งจะทำให้บุคลากรเข้าใจเป้าหมายและภารกิจหลักของสหกรณ์ และตระหนักถึงความเสี่ยงสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ได้อย่างครบถ้วน

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๒

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่มีความไม่แน่นอน อาจเกิดขึ้น หรือไม่เกิดขึ้นก็ได้ในอนาคต ซึ่งหากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบต่อทางลบ (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) เกิดความสูญเสีย ความเสียหาย ต่อความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของสหกรณ์ ซึ่งความเสี่ยงนั้นอาจเป็นผลกระทบทางบวกหรือเรียกว่าเป็นโอกาสก็ได้

การบริหารจัดการความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อองค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานได้ โดยองค์กรควรมีการควบคุมดูแลความเสี่ยงอันเป็นที่มาของการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์ (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหาร ปัจจัย และกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญโดยได้รับการสนับสนุน และการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง

แม้ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ แต่ความเสี่ยงนั้นสามารถบริหารจัดการได้ ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยง เป็นการลดผลกระทบ (Impact) การลดความน่าจะเป็น (Likelihood) ดังนั้น การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management : ERM) จึงมีความสำคัญต่อสหกรณ์ดังนี้

๑. สามารถใช้เป็นแนวคิดในการบริหารความเสี่ยงในลักษณะภาพรวมของทั้งสหกรณ์ ทำให้มองเห็น ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในสหกรณ์ในภาพรวมทั้งหมด

๒. การมองเห็นความเสี่ยงในภาพรวมทั้งหมด ทำให้จัดลำดับความสำคัญในการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้อย่างเกิดประสิทธิภาพสูงสุด

๓. คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์จะเป็นผู้วางนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง จากนั้น จึงตัดสินใจว่ากระบวนการใดควรได้รับการพัฒนา/แก้ไข ก่อนหลัง นอกจากนั้น ควรจะมีการติดตาม และจัดการกับความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

วัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

๑. เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายและวิสัยทัศน์ รวมถึงควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๒. เพื่อให้สหกรณ์สามารถระบุและจัดการความเสี่ยง ได้ครอบคลุมทั่วทั้งสหกรณ์ ทำให้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน
๓. เพื่อให้สหกรณ์มีแผนรองรับในสถานการณ์ต่างๆที่อาจเกิดขึ้น ทำให้รอดพ้นจากวิกฤติภัยฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

ประเภทของความเสี่ยง แบ่งเป็น ๕ ด้านดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)

หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติอย่างไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อรายได้เงินทุน หรือความดำรงอยู่ของสหกรณ์

๒) ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk)

หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่ลูกหนี้หรือคู่สัญญาไม่สามารถชำระหนี้ได้ ตามเงื่อนไขที่ตกลงในสัญญา เนื่องจากประสบปัญหาทางการเงินหรือเจตนาจะไม่จ่ายหรือไม่ปฏิบัติตามสัญญา รวมทั้งการนำเงินไปลงทุนในหุ้นสามัญ หรือหุ้นกู้ของบริษัทเอกชนและบริษัทนั้นถูกปรับอันดับเครดิต Rating หรือล้มละลาย ส่งผลให้สหกรณ์เจ้าหนี้ต้องตั้งสำรองหนี้สงสัยจะสูญ

๓) ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk)

หมายถึง ความเสี่ยงในการสูญเสียเงินลงทุน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงราคาของหลักทรัพย์ที่ลงทุน ซึ่งเป็นไปตามอุปสงค์และอุปทานของตลาด ความเสี่ยงในอัตราดอกเบี้ย (Interest Rate Risk) อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยในตลาด

๔) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk)

หมายถึง ความเสี่ยงในปัจจุบันหรือในอนาคตที่สหกรณ์อาจไม่สามารถจัดหาเงินสด หรือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์เป็นเงินสด หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอหรือสามารถจัดหาเงินทุนได้ แต่ด้วยต้นทุนที่สูง เพื่อชำระภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของสมาชิก จนสมาชิกผู้ฝากเงิน ฝากเงินเป็นจำนวนมาก หรือสถาบันการเงินอาจเรียกหนี้สินที่เกิดจากการกู้ยืมคืนก่อนกำหนด ซึ่งจะทำให้เกิดการขาดสภาพคล่องมากขึ้น

๕) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk)

หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่าง ๆ อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอหรือบกพร่องของกระบวนการควบคุมภายในบุคคลากรและระบบงาน หรือจากเหตุการณ์ภายนอก รวมทั้งความเสี่ยงด้านกฎหมาย

แนวทางการจัดการความเสี่ยง

การจัดการความเสี่ยง เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ต้องพิจารณาวิธีการจัดการความเสี่ยงและผลของการจัดการความเสี่ยงนั้น จากนั้นจึงนำความเสี่ยงไปดำเนินการตอบสนองด้วยวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งคณะกรรมการอาจต้องเลือกวิธีการจัดการ

ความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดความสูญเสียหรือโอกาสที่จะเกิดผลกระทบให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้ โดยมุ่งจัดการความเสี่ยงต้องคุ้มค่ากับการลดผลกระทบ ความเสี่ยงทางเลือกซึ่งแบ่งได้ ๕ แนวทางหลัก

๑) การยอมรับ (Take, Accept) ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่มีการดำเนิน การเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก

๒) การลด (Reduction) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

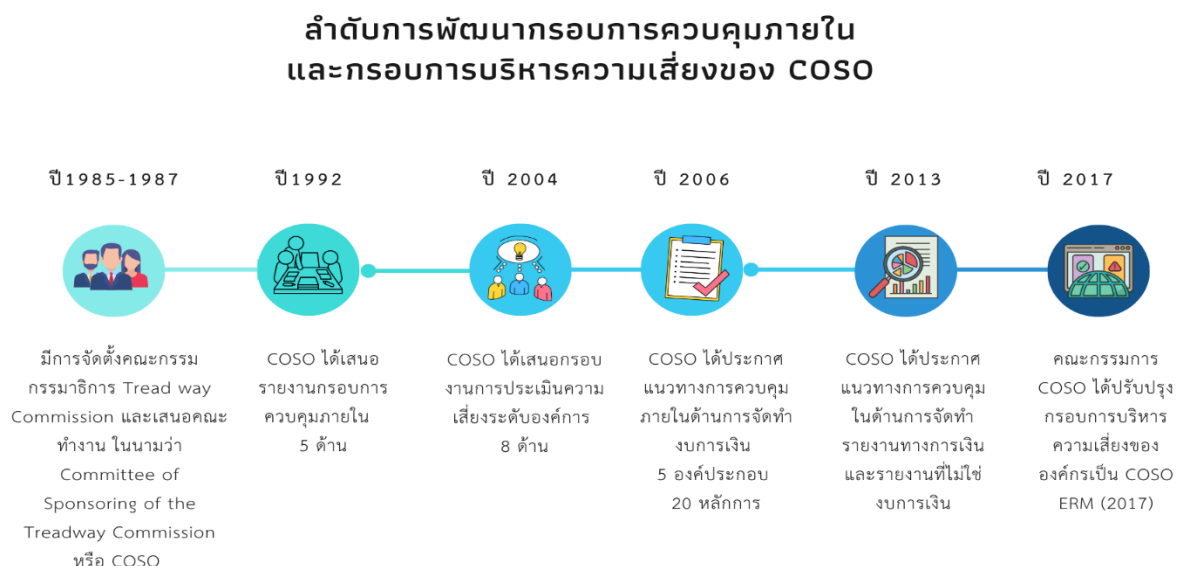
๓) การยกเลิก (Terminate) การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้และต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน

๔) การโอนย้าย (Transfer) / แบ่ง (Share) การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย เป็นต้น

๕) ดำเนินการต่อ (Pursue) สำหรับการเลือกใช้กลยุทธ์ เพื่อการเติบโตที่ค่อนข้างรุนแรง เช่น การขยายการดำเนินงาน หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นการดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้นเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM ๒๐๑๗

การบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO ERM ๒๐๑๗ หมายถึง “วัฒนธรรม ความรู้ ความสามารถ และแนวปฏิบัติ ที่บูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน ซึ่งสหกรณ์ใช้ในการบริหารความเสี่ยงเกี่ยวกับการสร้าง การรักษา และการทำให้คุณค่าเกิดขึ้นจริง”



ภาพที่ ๒.๑ ลำดับการพัฒนากรอบการควบคุมภายในและกรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO

COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring of the Treadway Commission เป็นคณะทำงานที่ก่อตั้งขึ้น โดยคณะกรรมการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission ในปี ๑๙๘๕ โดยจัดตั้งขึ้นเพื่อศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

โดย COSO เริ่มพัฒนากรอบการควบคุมภายใน COSO ICIF (๑๙๙๒) โดยให้นิยามและองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เพื่อเป็นแนวทางให้กับสหกรณ์ในการพัฒนาให้เกิดระบบการควบคุมภายในที่ดี

จนเกิดวิกฤตการณ์ทุจริตจากการบิดเบือนข้อมูลรายงานทางการเงินของ Enron และ WorldCom ในปี ค.ศ. ๒๐๐๑-๒๐๐๒ ทำให้ในปี ค.ศ. ๒๐๐๔ คณะกรรมการ COSO พัฒนารอบการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ COSO ERM (๒๐๐๔) และในปี ค.ศ. ๒๐๑๓ คณะกรรมการ COSO เริ่มปรับปรุงกรอบการควบคุมภายในเป็น COSO ICIF (๒๐๑๓) ขึ้นมาใหม่แทนที่ COSO ICIF (๑๙๙๒) โดยยังคงนิยามและองค์ประกอบของการควบคุมภายในเหมือนเดิม แต่ได้เพิ่ม ๑๗ หลักการ (ภายใน ๕ องค์ประกอบของการควบคุมภายใน) เพื่อให้แนวทางในการพัฒนาระบบการควบคุมภายในสำหรับสหกรณ์มีความชัดเจนขึ้น ทั้งนี้ ได้นำ ๔ องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ COSO ERM (๒๐๐๔) คือ (๑) การกำหนดเป้าหมาย (๒) การระบุเหตุการณ์ (๓) การประเมินความเสี่ยง และ (๔) การโต้ตอบความเสี่ยง มาอธิบายรวมอยู่ในองค์ประกอบ "การประเมินความเสี่ยง" ของการควบคุมภายใน COSO ICIF (๒๐๑๓)

และล่าสุดในปี ค.ศ.๒๐๑๗ คณะกรรมการ COSO ได้ปรับปรุงกรอบการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็น COSO ERM (๒๐๑๗) ขึ้นมาใหม่แทนที่ COSO ERM (๒๐๐๔) เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในปัจจุบันที่ความเสี่ยงของธุรกิจในระดับกลยุทธ์นั้นที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้น ด้วยการบูรณาการความเสี่ยงร่วมกับกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน ในการที่จะช่วยสหกรณ์



ภาพที่ ๒.๒ องค์ประกอบของหลักการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM ๒๐๑๗

จากรูปเส้นเกลียวสีฟ้าเป็นการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมาย เส้นเกลียวสีเขียวเป็นผลการดำเนินงาน และเส้นเกลียวสีม่วงเป็นการทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข ถือเป็นกระบวนการทั่วไปที่เกิดขึ้นในองค์กร ในขณะที่เส้นเกลียวสีเหลือง เป็นการกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร และเส้นเกลียวสีแดง เป็นสารสนเทศ การสื่อสารและการรายงานผล แสดงถึงองค์ประกอบพื้นฐานซึ่งสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงภายในขององค์กรโดยหลักการการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๒๐ หลักการ ดังต่อไปนี้

องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร (governance and culture)

การกำกับดูแลถือเป็นการกำหนดกรอบการดำเนินงานในการบริหารความเสี่ยงขององค์กรเพื่อให้เกิดการบริหารความเสี่ยงที่เป็นรูปธรรม บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องมีความชัดเจน และเกิดวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นแนวคิดและหลักการของการบริหารความเสี่ยงเมื่อต้องมีการวิเคราะห์และตัดสินใจ มีองค์ประกอบ ๕ หลักการดังนี้

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

คณะกรรมการดูแลความเสี่ยงมีหน้าที่ในการกำกับดูแลกลยุทธ์ขององค์กร รวมถึงรับผิดชอบด้านการกำกับดูแล และสนับสนุนคณะกรรมการดำเนินการของสหกรณ์ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจให้บรรลุตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้ โดยการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานนั้นจะต้องพิจารณาจากกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ลักษณะการประกอบธุรกิจ ขนาดขององค์กร แหล่งที่ตั้ง ผลิตภัณฑ์และบริการ ช่องทางการจำหน่าย อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ สายงานการบังคับบัญชาและการรายงาน รวมถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมสหกรณ์ที่ต้องการ (Defines Desired Culture) องค์กรมีการกำหนดพฤติกรรมที่พึงประสงค์เพื่อนำไปสู่วัฒนธรรมที่พึงประสงค์ของสหกรณ์ในที่สุด โดยผู้บริหารต้องเป็นผู้นำในการแสดงพฤติกรรมดังกล่าว และให้ความสำคัญกับการทำธุรกิจและการดำเนินการที่มีมาตรฐานที่ดี ผู้บริหารระดับกลางต้องเป็นผู้เชื่อมประสานระหว่างผู้บริหารกับพนักงานและนำกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจมาแปลงเป็นแผนการดำเนินงานที่สอดคล้อง รวมทั้งมีการควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามแผนและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values) องค์กรยึดมั่นต่อค่านิยมที่ได้กำหนดไว้ และสร้างให้บุคลากรมีความตระหนักถึงความเสี่ยงในการทำงานของตน มีการนำความเสี่ยงและผลตอบแทนที่จะได้รับไปประกอบการตัดสินใจเป็นกิจวัตร

หลักการที่ ๕ จูงใจพัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรยึดมั่นในการสร้างบุคลากรที่มีขีดความสามารถที่จะนำพาให้องค์กรสามารถบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจได้ และมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งหลัก

องค์ประกอบที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ (strategy and objective - setting)

การบริหารความเสี่ยงสามารถบูรณาการเข้ากับแผนยุทธศาสตร์ขององค์กรได้ ผ่านกระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ โดยองค์กรควรกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรจะเป็นสิ่งที่กำหนดแนวทางปฏิบัติตามกลยุทธ์

การดำเนินงาน ปัจจัยที่องค์กรให้ความสำคัญ ตลอดจนเป็นพื้นฐานในการระบุ ประเมิน และการตอบสนอง ต่อความเสี่ยง มีองค์ประกอบ ๔ หลักการดังนี้

หลักการที่ ๖ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context) องค์กรต้องพิจารณาผลกระทบ ที่อาจเกิดขึ้นจากบริบทในการประกอบธุรกิจต่อภาพความเสี่ยงรวมขององค์กร (Risk Profile) โดยพิจารณา ทั้งปัจจัยภายนอกองค์กร (สังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง และกฎหมาย) และปัจจัยภายใน องค์กร (เงินกองทุน สินทรัพย์ บุคลากร กระบวนการ ระบบงาน ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี)

หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) องค์กรมีการกำหนดระดับ ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ซึ่ง จะช่วยสร้างคุณค่า รักษาคุณค่าและก่อให้เกิดการตระหนักในคุณค่าขององค์กรที่มีได้ โดยมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในระดับองค์กร และระดับย่อย

หลักการที่ ๘ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) องค์กรมี การประเมินกลยุทธ์ทางเลือกต่างๆ รวมถึงวิเคราะห์ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจาก การเลือกใช้แต่ละกลยุทธ์ต่อภาพความเสี่ยงรวม

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) องค์กร มีการกำหนดเป้าหมายทางธุรกิจซึ่งสอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กรในทุกระดับโดยเป้าหมาย ทางธุรกิจที่จะกำหนดนั้นควรครอบคลุมด้านการเงิน ลูกค้า การดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมาย ประสิทธิภาพเทคโนโลยี และนวัตกรรม

องค์ประกอบที่ ๓ ผลการดำเนินงาน (performance)

เป็นการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ทางธุรกิจโดยจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงตามโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และพิจารณา ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ จากนั้นองค์กรจะเลือกตอบสนองต่อความเสี่ยงด้วยวิธีต่าง ๆ และพิจารณา ปริมาณความเสี่ยงในภาพรวม รวมถึงตรวจสอบผลการดำเนินงานเพื่อเปลี่ยนแปลงแก้ไขซึ่งจะพัฒนามุมมอง ในภาพรวมเกี่ยวกับปริมาณความเสี่ยงที่องค์กรอาจเผชิญในการบรรลุเป้าหมายกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ การดำเนินงานในระดับองค์กรมีองค์ประกอบ ๕ หลักการดังนี้

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) องค์กรมีการระบุความเสี่ยงซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินการเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ นอกเหนือจากความเสี่ยง ในการประกอบธุรกิจในปัจจุบันแล้ว ยังควรต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงอุบัติใหม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลง ในอนาคตอันเนื่องมาจากเทคโนโลยีใหม่ แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การใช้ชีวิต และพฤติกรรมของ ผู้บริโภคการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ประกอบด้วย

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk) องค์กร มีการประเมินผลกระทบของความเสี่ยงที่ได้ระบุไว้ โดยประเมินผลกระทบต่อเป้าหมายทางธุรกิจแต่ละ เป้าหมายที่กำหนดไว้และเป้าหมายรวมระดับองค์กร และพิจารณาความน่าจะเป็นในการเกิดความเสี่ยง ที่ได้ระบุไว้ควบคู่กัน

หลักการที่ ๑๒ จัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) องค์กรมีการจัดลำดับ ความสำคัญของความเสี่ยง เพื่อจะได้ใช้ประกอบการเลือกมาตรการตอบสนองความเสี่ยงที่เหมาะสมกับ แต่ละความเสี่ยงและสถานะแวดล้อม

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองต่อความเสี่ยง (Implements Risk Responses) องค์กร ระบุมาตรการตอบสนองความเสี่ยงและพิจารณาคัดเลือกมาตรการที่เหมาะสม ในการพิจารณาตัดสินใจ

มาตรการตอบสนองความเสี่ยงนั้น องค์กรควรคำนึงบริบทในการประกอบธุรกิจ ต้นทุนและประโยชน์ที่จะได้รับความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียขององค์กร ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และความรุนแรงของความเสี่ยงประกอบการตัดสินใจ

หลักการที่ ๑๔ พัฒนารอบความเสี่ยงในภาพรวม (Develops Portfolio View) องค์กรมีการจัดทำภาพความเสี่ยงรวมขององค์กรและประเมินสถานะความเสี่ยงและภาพความเสี่ยงรวมในปัจจุบัน โดยควรมีการพิจารณาในภาพรวมของกลยุทธ์ ภาพรวมของเป้าหมายทางธุรกิจระดับองค์กร เป้าหมายทางธุรกิจในด้านต่าง ๆ และความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและการปรับปรุงแก้ไข (review and revision)

องค์กรควรพิจารณากระบวนการบริหารความเสี่ยงอยู่เป็นระยะ โดยทบทวนความสามารถและแนวทางการบริหารความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาความสามารถและการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร ว่าเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรมากน้อยเพียงใดและมีสิ่งใดที่ต้องปรับปรุงแก้ไข เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้ แม้ต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญต่าง ๆ มีองค์ประกอบ ๓ หลักการดังนี้

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่มีนัยสำคัญ (Assesses Substantial Change) องค์กรมีการระบุการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรทบทวนผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นและวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่ทำให้ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งวิเคราะห์ความเสี่ยงที่องค์กรมีอยู่เทียบกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ รวมถึงความถูกต้องในการประเมินมูลค่าความเสี่ยงขององค์กร

หลักการที่ ๑๗ มุ่งมั่นปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) องค์กรทบทวนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการไปแล้ว และประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินการเพื่อการปรับปรุงแก้ไขในอนาคต รวมถึงพิจารณาเทคโนโลยีใหม่ที่อาจนำมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารความเสี่ยง การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป การทบทวนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ การพิจารณาความเสี่ยงอุบัติใหม่ประกอบการบริหารความเสี่ยงในอนาคต ประสิทธิภาพของการสื่อสาร และการเปรียบเทียบการบริหารความเสี่ยงกับองค์กรอื่น ๆ

องค์ประกอบที่ ๕ ข้อมูล การสื่อสาร และการรายงานผล (information, communication, and reporting)

การสื่อสารเป็นกระบวนการต่อเนื่องในการรวบรวมข้อมูลและแบ่งปันข้อมูลที่จำเป็นจากทั่วทั้งองค์กร ผู้บริหารใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก ซึ่งข้อมูลสารสนเทศดังกล่าวมาจากทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ในส่วนต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร โดยองค์กรจะใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูล เพื่อรวบรวม ประมวลผล และจัดการข้อมูลต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กับการบริหารความเสี่ยง จากนั้นองค์กรจึงรายงานข้อมูลความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนินการได้ มีองค์ประกอบ ๓ หลักการดังนี้

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems) องค์กรควรใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อหาข้อมูลเชิงลึก รวมถึง

มีการเก็บรวบรวมสารสนเทศสำคัญที่เกี่ยวข้อง อาทิ สภาพรวมของตลาด อัตราการเจริญเติบโต ผลประกอบการโดยรวม ข้อมูลการประกอบธุรกิจของคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ หรือแนวโน้มการดำเนินการด้านบริหารความเสี่ยงในอนาคต

หลักการที่ ๑๙ สื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information) องค์กรควรมีการใช้ช่องทางการสื่อสารรูปแบบต่างๆ เพื่อสนับสนุนการดำเนินการบริหารความเสี่ยงในองค์กร และสื่อสารข้อมูลที่สำคัญไปยังผู้เกี่ยวข้อง อาทิ ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ขององค์กร กลยุทธ์และเป้าหมายในการประกอบธุรกิจ ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงในงานต่างๆ และพฤติกรรมที่พึงประสงค์ของบุคลากรในองค์กร

หลักการที่ ๒๐ รายงานผลเกี่ยวกับความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการดำเนิน (Reports on Risk, Culture, and Performance) องค์กรควรมีการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง การพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงในงานของตนและนำการบริหารความเสี่ยงไปใช้เป็นเครื่องมือในการทำงาน รวมถึงมีการสื่อสารผลการดำเนินงานและผลการบริหารความเสี่ยงไปยังบุคลากรทุกระดับรวมถึงองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้อง

บทที่ ๓

แนวทางการบริหารความเสี่ยง

บทที่ ๓

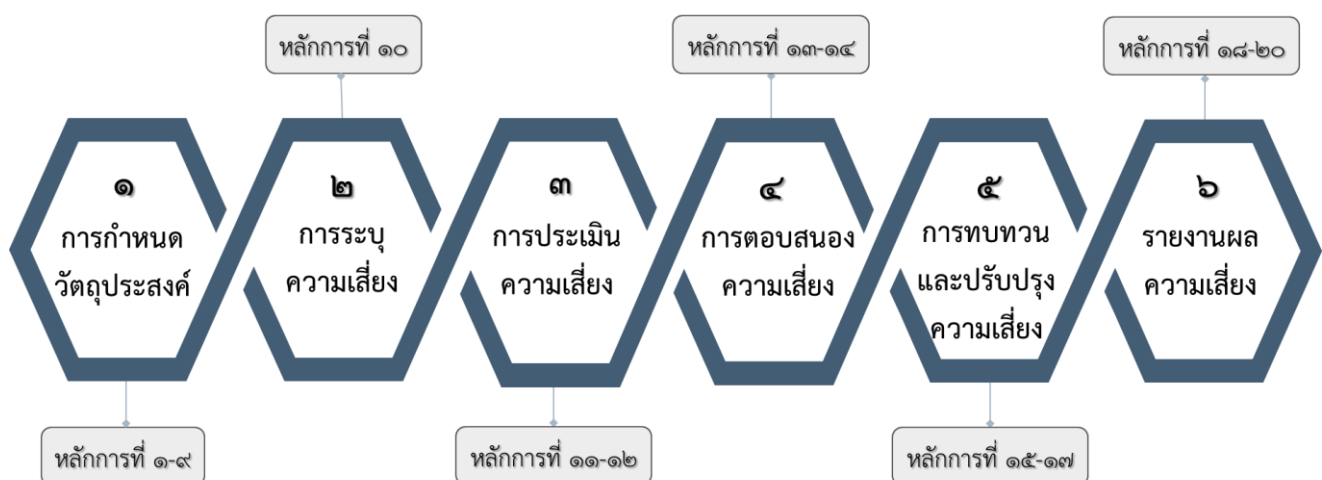
แนวทางการบริหารความเสี่ยง

ในการส่งเสริมสหกรณ์ออมทรัพย์และสหกรณ์เครดิตยูเนียนนั้น สหกรณ์สามารถนำหลักการบริหารความเสี่ยงของ COSO ERM ๒๐๑๗ ซึ่งประกอบไปด้วย การกำกับดูแลและวัฒนธรรม กลยุทธ์และการกำหนด วัตถุประสงค์ ผลการปฏิบัติงาน การสอบทานและการแก้ไขปรับปรุง สารสนเทศการสื่อสาร รวมถึงการรายงาน มาปรับใช้กับบริบทของสหกรณ์ที่เข้าไปส่งเสริมได้ และเพื่อให้ง่ายต่อการนำไปปฏิบัติในการเข้าไปแนะนำส่งเสริมสหกรณ์ โดยมีแนวทางปฏิบัติดังต่อไปนี้



ภาพที่ ๓.๑ องค์ประกอบการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM ๒๐๑๗

ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM ๒๐๑๗



ภาพที่ ๓.๒ ขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงตามแนวทาง COSO ERM ๒๐๑๗

องค์ประกอบที่ ๑ การกำกับดูแลและวัฒนธรรมองค์กร (governance and

สหกรณ์ต้องจัดให้มีการกำกับดูแลธรรมาภิบาล มีวัฒนธรรมสหกรณ์โดยบุคลากรในองค์กรมีจริยธรรมที่ดี กระหายในการสร้างคุณค่า มีความเข้าใจและตระหนักในความเสี่ยง จะส่งผลให้เกิดบรรยากาศการให้ความสำคัญและมีความรับผิดชอบร่วมกันในการทำให้เกิดการบริหารจัดการความเสี่ยงทั่วทั้งสหกรณ์ที่เป็นระบบมีประสิทธิภาพขึ้นตาม ๕ หลักการ ดังนี้

หลักการที่ ๑ จัดตั้งคณะกรรมการดูแลความเสี่ยง (Exercises Board Risk Oversight)

ในแต่ละสหกรณ์จะมีคณะกรรมการดำเนินการ โดยคณะกรรมการดำเนินการจะมีหน้าที่ในการดูแลผลประโยชน์ของสมาชิกอย่างซื่อสัตย์ และด้วยความระมัดระวัง คณะกรรมการดำเนินงานควรมี ทักษะ ความรู้ประสบการณ์ ในเชิงธุรกิจ มีความเป็นอิสระ คณะกรรมการบริหารดำเนินงานอาจกำกับดูแลความเสี่ยงเอง หรืออาจพิจารณามอบหมายหน้าที่ดังกล่าว ให้คณะกรรมการอื่น เช่น คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ทั้งนี้ ไม่ว่าสหกรณ์จะมีโครงสร้างในลักษณะใด จะต้องมีการกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการดำเนินการไว้ให้ชัดเจน

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ในการกำกับดูแลกลยุทธ์ของสหกรณ์ รับผิดชอบด้านการกำกับดูแลและสนับสนุนผู้บริหารของสหกรณ์ เพื่อให้ดำเนินธุรกิจให้บรรลุตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้ กรมส่งเสริมสหกรณ์ได้ประกาศระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ว่าด้วยการรับจดทะเบียนข้อบังคับเกี่ยวกับคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะอนุกรรมการการลงทุน พ.ศ. ๒๕๖๔ ให้สหกรณ์ขนาดใหญ่กำหนดรายการที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบและอำนาจหน้าที่ตามกรอบแนวทางที่นายทะเบียนสหกรณ์ให้ความเห็นชอบไว้ และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องจัดทำกระบวนการบริหารความเสี่ยง อันประกอบด้วย ด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการและด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของสหกรณ์ รวมถึงรายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบหรือพิจารณาในการประชุมคราวถัดไป ตลอดจนให้รายงานต่อที่ประชุมใหญ่ทราบหรืออนุมัติ โดยแสดงรายละเอียดดังกล่าวในรายงานประจำปี ดังนี้

องค์ประกอบของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการดำเนินการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงจากกรรมการดำเนินการหรืออาจแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการ โดยมีจำนวนอนุกรรมการตั้งแต่ ๓ คนขึ้นไป มีตำแหน่งเป็นประธานคนหนึ่งและเลขานุการคนหนึ่งนอกนั้น เป็นอนุกรรมการและเพื่อให้คณะอนุกรรมการแต่ละคณะมีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน อนุกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องไม่เป็นบุคคลคนเดียวกันกับคณะอนุกรรมการการลงทุน

การเข้าประชุมของคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง

การประชุมคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงให้ประชุมตามคราวที่มีกิจธุระ หรือมีการประชุมกัน เดือนละหนึ่งครั้งเป็นอย่างน้อย โดยให้ประธานหรือเลขานุการนัดเรียกประชุม และต้องมีอนุกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนอนุกรรมการจึงจะเป็นองค์ประชุม และให้รายงานผล การปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบหรือพิจารณาในการประชุมคราวถัดไป และให้รายงาน ต่อที่ประชุมใหญ่ทราบหรืออนุมัติ โดยแสดงรายละเอียดดังกล่าวในรายงานประจำปี

อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- ๑) การศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบาย กระบวนการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย ด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการ และด้านอื่น ๆ
- ๒) ประเมิน ติดตาม กำกับดูแล และทบทวนความเสี่ยงพหุของนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
- ๓) กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง
- ๔) รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการและที่ประชุมใหญ่ทราบโดยแสดงรายละเอียดในรายงานประจำปี

คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ควรมีการทบทวนการแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงในทุกๆปี

การกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และสร้างความมั่นใจแก่สมาชิกว่าการดำเนินงานของสหกรณ์จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งยกระดับการเป็นสหกรณ์ที่มีสมรรถนะสูง และธรรมาภิบาล ดังนั้น สหกรณ์จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติ โดยมีตัวอย่างการกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยงดังนี้

ตัวอย่างการกำหนดนโยบายบริหารความเสี่ยง

๑) ด้านเครดิต

(๑) กำหนดให้การปล่อยสินเชื่อของสหกรณ์สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ กำหนดเพดานความเสี่ยงให้มั่นใจว่าสินเชื่อของสหกรณ์กระจายตัวอย่างเหมาะสม ประเมินความเสี่ยงของประเภทเงินให้กู้ พัฒนาบุคลากร เครื่องมือ ระบบสารสนเทศ

(๒) นโยบายในการลงทุนกำหนดเพดานความเสี่ยง ทบทวนหลักเกณฑ์ และติดตามสถานการณ์ของบริษัทผู้ออกหลักทรัพย์หรือตราสารที่สหกรณ์ลงทุน

๒) ด้านตลาด

บริหารต้นทุนอัตราดอกเบี้ย ผลตอบแทนเงินปันผล โดยประเมินผลกระทบจากปัจจัยภายนอก กำหนดเพดานความเสี่ยง ติดตามสถานการณ์ภาวะตลาดอย่างต่อเนื่อง

๓) ด้านสภาพคล่อง ให้ความสำคัญในการจัดหาแหล่งเงินทุน สหกรณ์เน้นการใช้ทุนภายในจากเงินรับฝากและหุ้นของสมาชิก และกำหนดเป้าหมายการบริหารสินทรัพย์สภาพคล่องให้เป็นไปตามกฎกระทรวง และบริหารสภาพคล่องให้มีประสิทธิภาพ ฝายจัดการรายงานสถานะสภาพคล่องทุกสิ้นวัน และจัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน รวมทั้งมีการทดสอบภาวะวิกฤติอย่างสม่ำเสมอ

๔) ด้านกลยุทธ์ สหกรณ์มีการระบุ วิเคราะห์ และประเมินปัจจัยเสี่ยงที่จะทำให้แผนงาน/โครงการไม่บรรลุเป้าหมาย ทบทวนแผนงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดและประเมินผล

๕) ด้านปฏิบัติการ กำหนดให้สหกรณ์ปฏิบัติตามหลักการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- จัดตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ควรได้รับการอบรมเรื่องการบริหารความเสี่ยง

- กำหนดในระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินการ ฝายจัดการและสมาชิก

- ระเบียบและข้อบังคับได้รับการสอบทานและปรับปรุงให้ทันสมัยอย่างสม่ำเสมอ
- คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมีการประชุมในเรื่องความเสี่ยงอย่างเป็นประจำสม่ำเสมอ เพื่อติดตามการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์

ตัวอย่างเอกสาร

- ระเบียบและข้อบังคับ รายงานการประชุมประจำเดือน

หลักการที่ ๒ จัดตั้งโครงสร้างการดำเนินงาน (Establishes Operating Structures)

ในแต่ละสหกรณ์จะมีโครงสร้างการดำเนินงานและสายการบังคับบัญชาทั้งแบบกระจายอำนาจ (Decentralized) หรือ แบบรวมศูนย์ (Centralized) ซึ่งอาจมีผลต่อมุมมองที่แตกต่างกันของระดับความเสี่ยง

โครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

สหกรณ์ควรกำหนดอำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการไว้ให้ชัดเจน โดยกรรมการดำเนินการสามารถแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง โดยคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงประกอบด้วยคณะทำงานที่มีทักษะความรู้ความสามารถ และประสบการณ์ ในด้านต่างๆ โครงสร้างคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงควรมีความสอดคล้องกับกระบวนการดำเนินงานและโครงสร้างสายการบังคับบัญชา เพื่อให้ผู้บริหารจะสามารถตัดสินใจในเรื่องที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ ด้วยความรู้ความเข้าใจที่แท้จริงเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีอยู่นั้น

อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

- (๑) มอบหมายความรับผิดชอบตามความเหมาะสมและจำเป็นเพื่อสนับสนุนให้การดำเนินงานบรรลุตามกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจของสหกรณ์
- (๒) กำหนดเกี่ยวกับการดำเนินงานที่จำเป็นต้องได้รับการสอบทานและพิจารณาอนุมัติ
- (๓) ในการตัดสินใจทุกครั้ง ควรมีการพิจารณาให้ครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ในทุกด้าน

สหกรณ์ควรมีการกำหนดโครงสร้างการดำเนินงานที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ ลักษณะการประกอบธุรกิจ ขนาดของสหกรณ์ แหล่งที่ตั้ง ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ช่องทางการจำหน่าย อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ สายงานการบังคับบัญชา และการรายงานรวมถึงข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง

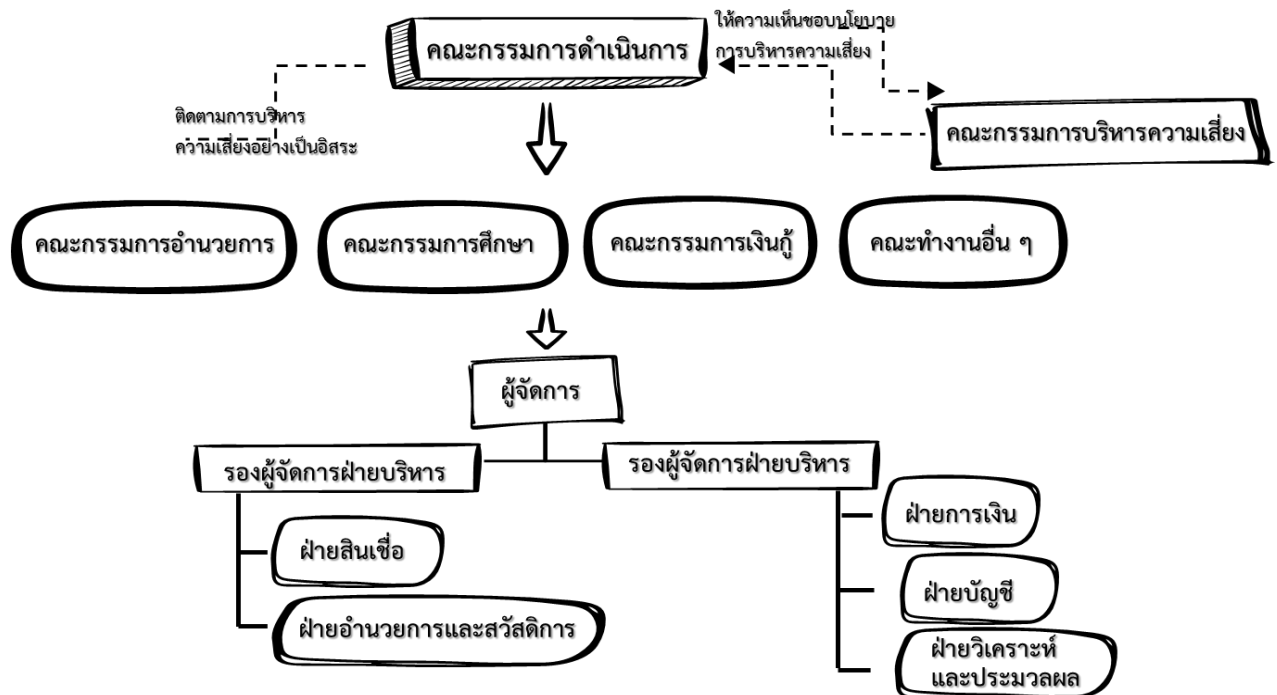
การบริหารความเสี่ยงภายในสหกรณ์ที่กำลังเปลี่ยนแปลงนั้น โครงสร้างการดำเนินงานอาจเปลี่ยนแปลงไปตามลักษณะของธุรกิจและกลยุทธ์ของสหกรณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงควรมีการพิจารณา ทบทวนอย่างสม่ำเสมอว่า ความเสี่ยงมีการเปลี่ยนแปลงไปด้วยหรือไม่และในสถานการณ์แบบไหนที่ควรตัดสินใจ

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

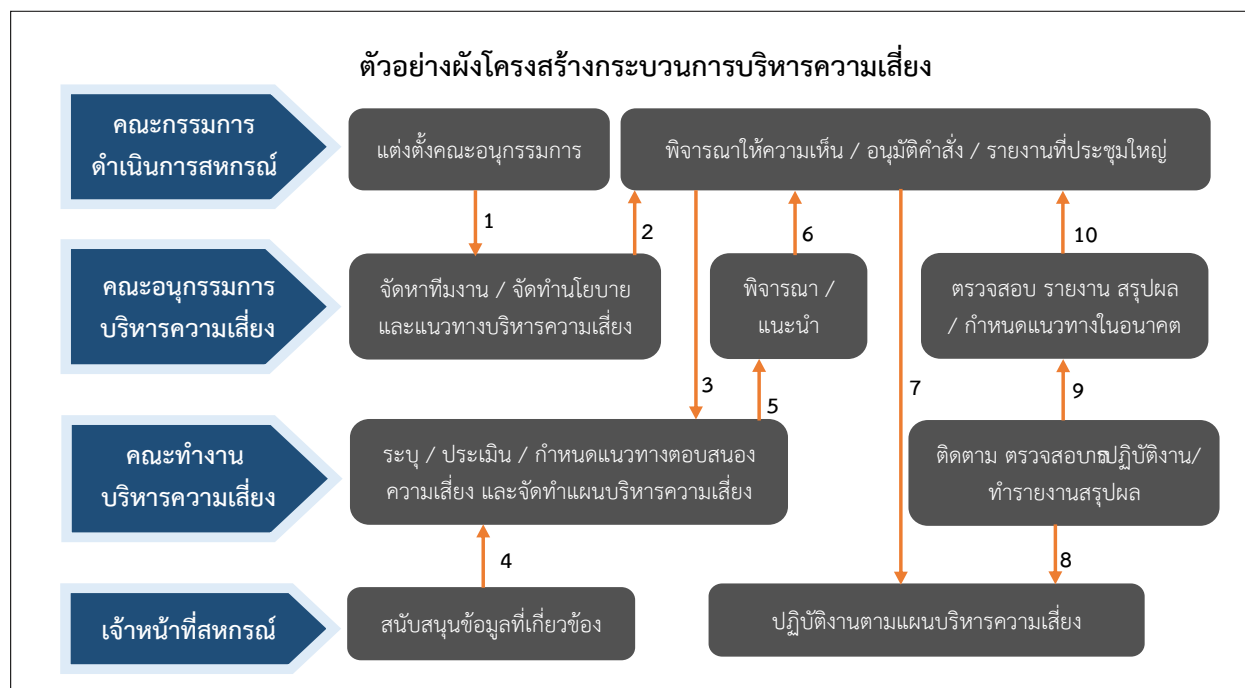
- มีคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงในระดับคณะกรรมการดำเนินการหรือกำหนดให้ ความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของคณะกรรมการชุดย่อยชุดใดชุดหนึ่งของคณะกรรมการดำเนินการ
- สหกรณ์ควรมีฝ่ายบริหารความเสี่ยง หรือคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงมีอำนาจแต่งตั้ง คณะทำงานที่มีองค์ประกอบเป็นฝ่ายจัดการหรือสมาชิกที่มีความรู้เรื่องการบริหารความเสี่ยงเพื่อรับผิดชอบ การบริหารจัดการความเสี่ยง หรือสหกรณ์อาจจัดจ้างบุคคลภายนอกเพื่อประเมินความเสี่ยงโดยให้ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นผู้ตัดสินใจบริหารความเสี่ยง

ตัวอย่างเอกสาร

- ระเบียบและข้อบังคับตามตัวอย่างในภาคผนวก ข รายละเอียดลักษณะงาน โครงสร้างสภกรณ์ ผังโครงสร้างการดำเนินงาน นโยบายและแนวปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง



ภาพที่ ๓.๓ ตัวอย่างแผนผังโครงสร้างของคณะกรรมการดำเนินการ



ภาพที่ ๓.๔ ตัวอย่างผังโครงสร้างกระบวนการการบริหารความเสี่ยง

หลักการที่ ๓ ระบุวัฒนธรรมสหกรณ์ที่ต้องการ (Defines Desired Culture)

การระบุวัฒนธรรมในแต่ละสหกรณ์นั้นต้องระบุทั้งปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ซึ่งกำหนดวัฒนธรรมของสหกรณ์ บางหน่วยงานอาจรับความเสี่ยงได้มาก เช่น ฝ่ายสินเชื่อ ฝ่ายบัญชี ฝ่ายกฎหมาย การที่ในแต่ละฝ่ายได้ทำความเข้าใจร่วมกันถึงการตัดสินใจเกี่ยวกับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ จะสามารถทำให้สหกรณ์สามารถตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมเป็นไปตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสหกรณ์

การเปลี่ยนแปลงภายในและภายนอกอาจทำให้วัฒนธรรมของสหกรณ์มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อมุมมองของสหกรณ์ในการพิจารณาความเสี่ยงและผลกระทบ รวมถึงการตัดสินใจและการใช้ดุลยพินิจในการพิจารณาเป็นสิ่งที่จำเป็น ดังนั้น กรณีที่คณะกรรมการดำเนินการมีข้อมูลที่ไม่เพียงพอเพื่อใช้ในการตัดสินใจหรือมีการเปลี่ยนแปลงในกลยุทธ์ ปัจจัยความเสี่ยง ระดับความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงในช่วงเวลาที่วิกฤต ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ย่อมมีผลกระทบต่อความสามารถของคณะกรรมการดำเนินการในการใช้ดุลยพินิจที่ดีได้

วัฒนธรรมสหกรณ์มีผลกระทบต่อการระบุ ประเมิน และตอบสนองต่อความเสี่ยง เริ่มตั้งแต่ขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์ ตลอดจนถึงการดำเนินการและผลการดำเนินการ การกำหนด ค่านิยมหลัก การตัดสินใจ และพฤติกรรมที่สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน จะช่วยสนับสนุนให้สหกรณ์สามารถดำเนินการได้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- ระบุความเสี่ยงบนช่วงระหว่างการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (risk averse) ไปจนถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (risk aggressive) ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์สหกรณ์
- ระบุความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยงในแผนกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์สหกรณ์
- มีการสื่อสารจากระดับบน (tone at the top) ระดับกลาง (mood in the middle) และในระดับล่าง (behavior at the bottom) คือการสื่อสารจากคณะกรรมการดำเนินการไปยังคณะกรรมการแต่ละชุด หัวหน้าแต่ละแผนก และเจ้าหน้าที่สหกรณ์
- จัดทำภารกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมหลักของสหกรณ์
- จัดทำแผนกลยุทธ์ ภารกิจ วิสัยทัศน์ค่านิยมหลัก

ตัวอย่างเอกสาร

แผนกลยุทธ์ ภารกิจ วิสัยทัศน์ ค่านิยมหลักของสหกรณ์

หลักการที่ ๔ แสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)

ในการแสดงความมุ่งมั่นในค่านิยมหลัก ลักษณะที่ค่านิยมถูกสื่อสารถ่ายทอดกันอย่างทั่วถึงทั้งสหกรณ์เรียกว่า ทำที (Tone) ของสหกรณ์ การกำหนดวัฒนธรรมและทำทีของสหกรณ์ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน จะทำให้สมาชิกเชื่อมั่นได้ว่าสหกรณ์จะยึดมั่นต่อค่านิยมหลัก และจะดำเนินงานได้บรรลุตามพันธกิจและวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ ตัวอย่างเช่น ค่านิยมหลัก “ซื่อสัตย์ โปร่งใส ใส่ใจ มีส่วนร่วม”

สหกรณ์สามารถสร้างวัฒนธรรมที่ตระหนักรู้ถึงความเสี่ยงได้ ยกตัวอย่างเช่น การรับผิดชอบในการกระทำต่างๆ การคำนึงถึงความเสี่ยงในการทำงานของตนเอง และการอภิปรายเกี่ยวกับความเสี่ยงอย่างเปิดเผยและตรงไปตรงมา

ความรับผิดชอบจะเกิดขึ้นได้เมื่อสหกรณ์มีการกำหนดและสื่อสารเป้าหมายที่ชัดเจน มีการสื่อสารข้อมูลด้านความเสี่ยงอย่างทั่วถึงทั้งสหกรณ์ กรณีที่มีการปฏิบัติแตกต่างไปจากมาตรฐานที่กำหนด ต้องมีการบริหารจัดการความเสี่ยงเพื่อตอบสนองเหตุการณ์นั้นได้อย่างเหมาะสม

การสื่อสารค่านิยมของสหกรณ์ สหกรณ์ควรมีการรายงานในเรื่องความเสี่ยงที่อาจไม่เหมาะสม หรือมีระดับความเสี่ยงมากเกินไปกว่าระดับความเสี่ยงที่กำหนดไว้ สหกรณ์จะต้องสื่อสารให้ชัดเจนว่าการปฏิบัติ แบบใดยอมรับได้และแบบใดยอมรับไม่ได้ และควรมีการสื่อสารให้ได้ทราบ เมื่อพบว่าบุคลากรในสหกรณ์ ปฏิบัติไม่เป็นไปตามระเบียบ ข้อบังคับที่กำหนดไว้

ดังนั้น สหกรณ์ควรยึดมั่นต่อค่านิยมของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้ และสร้างให้บุคลากร มีความตระหนักถึงความเสี่ยงในการทำงานของตน มีการนำความเสี่ยงและผลตอบแทนที่จะได้รับไป ประกอบการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

การจัดทำแผนงาน/โครงการและการจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์และแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์

ตัวอย่างเอกสาร

- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ คุณค่าหลัก แผนกลยุทธ์ของสหกรณ์

หลักการที่ ๕ จูงใจ พัฒนา และรักษามูลค่าบุคลากรที่มีความสามารถ (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals)

การกำหนดและประเมินความรู้ความสามารถของบุคลากร

การทำความเข้าใจความรู้ความสามารถที่จำเป็นช่วยในการกำหนดว่ากระบวนการทางธุรกิจ ควรดำเนินการอย่างไร และทักษะใดที่จำเป็นฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถช่วยส่งเสริมความรู้ ความสามารถ โดยการกำหนดรายละเอียดลักษณะงาน (Job Description) หน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน มีการฝึกอบรมและประเมินผลการดำเนินงานเป็นรายบุคคล

การจูงใจ พัฒนาและรักษามูลค่าบุคลากร

ความรู้ความสามารถของบุคลากรจะต้องได้รับการสนับสนุนและเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการ จัดการทรัพยากรบุคคล

การตอบแทนผลการปฏิบัติงาน

ผลตอบแทนควรพิจารณาจากความสำเร็จ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจทั้งในระยะสั้นและ ระยะยาว

การจัดการแรงกดดันในการทำงาน

แรงกดดันที่มากเกินไปอาจทำให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์หลีกเลี่ยงกระบวนการของสหกรณ์หรือเกิด การทุจริตต่อสหกรณ์ได้ จึงควรสื่อสารถึงความสำคัญของการมีจรรยาบรรณที่ดี

การเตรียมการสำหรับการสรรหา

การสรรหาคณะกรรมการดำเนินการมาดำรง ตำแหน่งประธานกรรมการต้องได้รับการกำหนดไว้ อย่างชัดเจนผู้ได้รับการคัดเลือกควรได้รับการฝึกอบรม การสอนงาน และการให้คำปรึกษาเพื่อเตรียมเข้ารับ การดำรงตำแหน่ง

ดังนั้น สหกรณ์ควรกำหนดแนวทางเพื่อสร้างเจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถที่จะสามารถนำพาให้ สหกรณ์บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจได้ และมีการจัดทำแผนการสรรหาตำแหน่งงานหลักไว้

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

• มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร เพื่อให้ได้เจ้าหน้าที่ที่มีทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงาน

- มีการระบุลักษณะงาน ระบุคุณสมบัติที่จำเป็น เช่น วุฒิและประสบการณ์
- มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่สำคัญ เช่น การสรรหา คัดเลือก จ้าง และประเมินผู้สมัคร
- มีแผนการหมุนเวียนบุคลากร
- มีการประเมินพนักงานประจำปี

ตัวอย่างเอกสาร

• นโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานด้านทรัพยากรบุคคล กระบวนการพัฒนาความรู้และทักษะจำเป็นทางวิชาชีพ การประเมินผลงาน แผนการสรรหาและคัดเลือกเจ้าหน้าที่ แพ้ประวัติเจ้าหน้าที่

องค์ประกอบที่ ๒ การกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจ (strategy and objective - setting)

การบริหารความเสี่ยงและแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์จะมีกระบวนการดำเนินงานควบคู่กันไป การทำความเข้าใจสถานะแวดล้อมในการประกอบธุรกิจจะช่วยให้สหกรณ์สามารถระบุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกสหกรณ์และความเสี่ยงที่จะตามมา สหกรณ์จึงต้องมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ควบคู่ไปกับการกำหนดกลยุทธ์ของสหกรณ์ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ทางธุรกิจเป็นเครื่องมือที่ช่วยนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้มาเป็นการดำเนินการดำเนินงาน การกำหนดแผนการดำเนินงาน การจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ภายในสหกรณ์ และการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง ตามหลักการดังต่อไปนี้

หลักการที่ ๒ วิเคราะห์ธุรกิจ (Analyzes Business Context)

สหกรณ์ควรต้องพิจารณาผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากบริบทในการประกอบธุรกิจต่อความเสี่ยงรวมของสหกรณ์ (Risk Profile) โดยพิจารณาทั้งปัจจัยภายนอกสหกรณ์ เช่น สังคม เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม การเมือง และกฎหมาย และปัจจัยภายในสหกรณ์ เช่น เงินกองทุน สินทรัพย์ บุคลากร กระบวนการ ระบบงาน ระบบสารสนเทศ และเทคโนโลยี

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

• ศึกษาเพื่อเปรียบเทียบ (bench-marking) สหกรณ์อื่นในธุรกิจเดียวกัน หรือใกล้เคียงกัน ในด้านการรับบุคลากรใหม่ การรักษาบุคลากร และตัวชี้วัดผลงานทั้งในระดับสหกรณ์และบุคลากร

- พิจารณาการใช้งบประมาณว่าใช้ไปในด้านใดมากที่สุด
- มีการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงของอัตราการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ยในแต่ละสหกรณ์

• ศึกษาพิจารณาปัจจัยด้านการเมือง เศรษฐกิจสังคม เทคโนโลยี กฎหมาย และสิ่งแวดล้อม

• ศึกษาพิจารณาปัจจัยด้านเงินทุน บุคลากร และเทคโนโลยี

• วิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และภาวะคุกคาม (Threats) ของสหกรณ์

ตัวอย่างเอกสาร

ข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT Analysis) ของสหกรณ์รวมถึงรายงานที่ระบุและวิเคราะห์บริบทของธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ปัจจัยภายนอก

๑. **ภาวะการแข่งขัน** : สหกรณ์มีการคาดการณ์ และปรับตัวให้สอดคล้องกับภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา รวมทั้งต้องวางแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงานให้เหมาะสมกับการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคต
๒. **การเมือง** : สังเกตเหตุการณ์การเมืองท้องถิ่นของพื้นที่สหกรณ์ตั้งอยู่ ลักษณะและขอบเขตของการแทรกแซงและอิทธิพลของรัฐบาล ซึ่งรวมถึงนโยบายภาษี กฎหมายแรงงาน กฎหมายสิ่งแวดล้อม
๓. **การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี** : สหกรณ์อื่นมีการพัฒนาระบบให้บริการมีประสิทธิภาพและต้นทุนต่ำกว่าหรือไม่ มีกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา การวางระบบอัตโนมัติ ทุนวิจัยเทคโนโลยี อัตราการเปลี่ยนแปลงและ ผลกระทบจากเทคโนโลยีเป็นอย่างไร
๔. **ปัจจัยทางเศรษฐกิจ** : ดูการเปลี่ยนแปลงของภาวะเศรษฐกิจภูมิภาค ท้องถิ่นที่กระทบรายได้สมาชิก รวมทั้งดัชนีตลาดหุ้น อัตราดอกเบี้ย เงินเพื่ออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
๕. **กฎหมายและระเบียบข้อบังคับต่างๆ** : การเปลี่ยนแปลง แก้ไขเพิ่มเติมของกฎหมายสหกรณ์ กฎหมายสำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน กฎหมายแพ่งและพาณิชย์
๖. **สังคม** : ศึกษาความต้องการหรือความคาดหวังของสมาชิก ภูมิศาสตร์ประชากร เช่น การกระจายตัวของอายุ ระดับการศึกษา การกระจายของความมั่งคั่ง
๗. **สิ่งแวดล้อม** : สังเกตและติดตามข่าวสารจากสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น ภัยพิบัติทางธรรมชาติหรือจากการกระทำของมนุษย์ การเปลี่ยนแปลงทางภูมิอากาศ (Climate Change) การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายการใช้พลังงานทัศนคติต่างๆ ด้านสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยภายใน

๑. **โครงสร้างสหกรณ์** : สหกรณ์ควรมีโครงสร้างสหกรณ์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์และแผนดำเนินงาน และสามารถป้องกันการแสวงหาผลประโยชน์โดยบุคคลภายในสหกรณ์
๒. **กระบวนการและวิธีปฏิบัติงาน** : วิเคราะห์ข้อมูลนโยบาย หน้าที่ กิจกรรม หรือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงในการบริหารจัดการ ดาเนินงาน และสนับสนุนระบบงานต่างๆ
๓. **ความเพียงพอและคุณภาพของบุคลากร** : ดูข้อมูลบุคลากรในเรื่องความรู้ ทักษะ ทัศนคติ ความสัมพันธ์ คุณค่า และวัฒนธรรม
๔. **แหล่งเงินทุน** : สหกรณ์ต้องประเมินสินทรัพย์ที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน รวมถึง เงินสด เครื่องมือ อุปกรณ์ สิ่งปลูกสร้าง ลิขสิทธิ์ ว่ามีเพียงพอและใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือไม่
๕. **เทคโนโลยี** : สหกรณ์ต้องมั่นใจว่าเทคโนโลยีที่ใช้อยู่ สามารถแข่งขันและตอบสนองความต้องการของสมาชิกได้ โดยเฉพาะธุรกรรมที่มีความซับซ้อน พร้อมทั้งต้องปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สามารถแข่งขันและรองรับปริมาณธุรกรรมใหม่ได้

ตัวอย่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของสหกรณ์

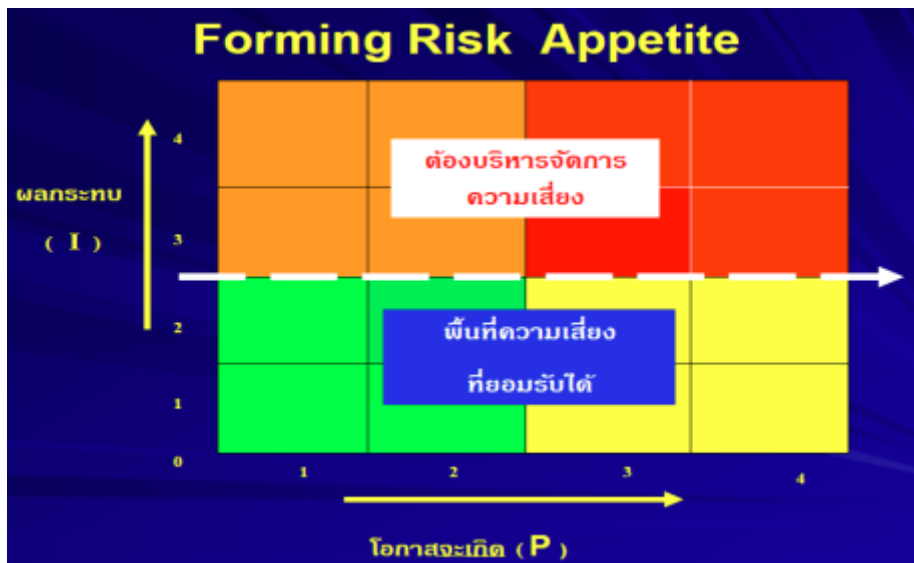
จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน Weaknesses
S๑ เจ้าหน้าที่บริการสมาชิกอย่างมีประสิทธิภาพ S๒ สมาชิกเชื่อมั่นต่อระบบการบริหารงานของสหกรณ์ฯ S๓ สมาชิกมีรายได้ประจำที่แน่นอน S๔ สหกรณ์ฯ มีทุนเรือนหุ้นร้อยละ ๓๙.๑๖ ของสินทรัพย์ S๕ สหกรณ์ฯ มีการระดมทุนภายในต่อเนื่องทุกปี S๖ อัตราดอกเบี้ยเงินรับฝากสูงและดอกเบี้ยเงินกู้ต่ำกว่าสถาบันการเงินอื่น S๗ สหกรณ์ฯ มีเงินปันผล เหลือคั่น และสวัสดิการแก่สมาชิก	W๑ โครงสร้างของสหกรณ์ฯ ยังไม่ชัดเจน ขาดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของงาน W๒ สมาชิกได้รับ/การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารล่าช้าและไม่ทั่วถึง W๓ สมาชิกขาดความรู้เกี่ยวกับหลักการสหกรณ์และการวางแผนทางการเงิน ทำให้มีหนี้หลายทาง จึงส่งผลกระทบต่อการชำระหนี้สหกรณ์ฯ W๔ สมาชิกมีเงินไม่พอต่อการชำระหนี้สหกรณ์ฯ W๕ สหกรณ์ฯ ตั้งหนี้สงสัยจะสูญโดยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นทุกปี W๖ สหกรณ์ฯ ขาดระบบโปรแกรมงานที่เชื่อมโยงเทคโนโลยีทางการเงิน W๗ สหกรณ์ฯ ขาดการบริหารจัดการด้านการเผยแพร่ข้อมูล
โอกาส (Opportunities)	อุปสรรค (Threats)
O๑ พ.ร.บ. สหกรณ์ ประกาศนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นกรอบในการดำเนินงาน O๒ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมสหกรณ์ และสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ มาให้คำแนะนำและตรวจสอบ O๓ สมาชิกมีรายได้ประจำและมีการปรับเปลี่ยนเงินเดือนขึ้น O๔ หน่วยงานต้นสังกัดหักชำระหนี้ให้สหกรณ์ฯ ที่จ่าย ได้ O๕ สมาชิกมีอาชีพเสริมเพื่อสร้างความมั่นคง O๖ สถาบันการเงินอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูงกว่าและมีดอกเบี้ยเงินรับฝากต่ำกว่าสหกรณ์ฯ	T๑ เกณฑ์กำกับที่ออกมามีการปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ทำให้มีผลต่อการดำเนินงานของสหกรณ์ T๒ ธนาคารปรับเพิ่มอัตราดอกเบี้ยเงินกู้แก่สหกรณ์ฯ T๓ การควบคุมอัตราดอกเบี้ยไม่เกิน ๔.๕ ทำให้สหกรณ์ฯ ไม่สามารถจะระดมทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ T๔ การบริหารจัดการสหกรณ์ฯ ไม่เป็นไปตามขอบเขตกฎหมาย และมีการทุจริต คอรัปชั่น

ตารางที่ ๓.๑ ตัวอย่างการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ของสหกรณ์

ที่มา : ข้อมูลสหกรณ์ออมทรัพย์ครูแพร่ จำกัด

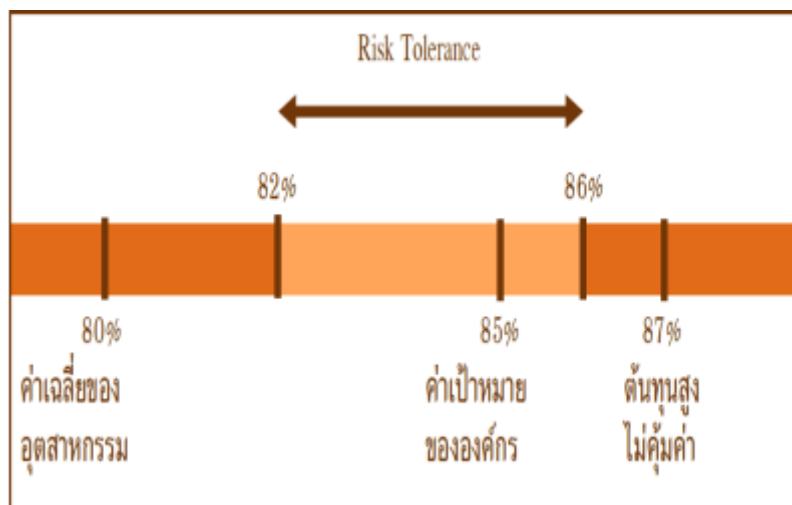
หลักการที่ ๗ ระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Defines Risk Appetite)

ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite) เป็นค่าความเสี่ยงโดยรวมที่สหกรณ์ยินดีจะยอมรับเพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามพันธกิจ หรือวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ โดยจากตารางระดับความเสี่ยง พื้นที่ความเสี่ยงที่ยอมรับได้จะอยู่ในช่องสีเขียวและสีเหลือง ส่วนพื้นที่สีแดงและสีส้มเป็นส่วนที่สหกรณ์ต้องบริหารจัดการความเสี่ยง ดังภาพที่ ๗



ภาพที่ ๓.๕ พื้นที่ความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ช่วงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Tolerance) เป็นระดับความเบี่ยงเบนจากการบรรลุตามวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถยอมรับได้ ทั้งนี้ ช่วงเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้นั้น สามารถวัดได้ และโดยมากควรจะวัดด้วยหน่วยเดียวกับวัตถุประสงค์ที่เกี่ยวข้อง

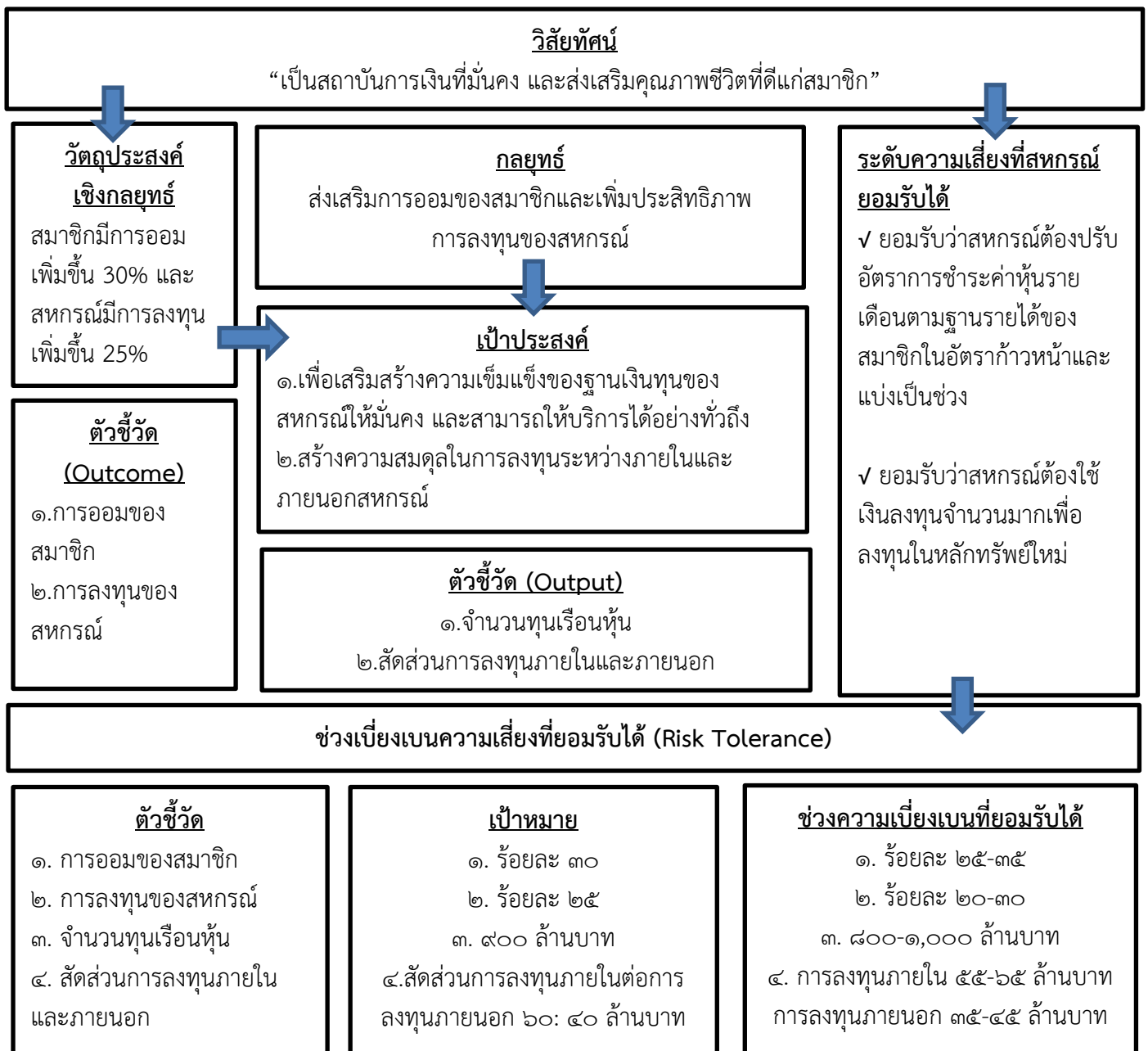


ภาพที่ ๓.๖ ช่วงการเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

การกำหนดความเสี่ยงที่ยอมรับได้และช่วงการเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ทุกปัจจัยเสี่ยงต้องสอดคล้องกับเป้าหมายของสหกรณ์ที่ระบุในรายงานกิจการประจำปี

ช่วงการเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ต้องสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงของสหกรณ์ที่ยอมให้เบี่ยงเบนได้ ที่ได้ระบุในแผนการดำเนินงานประจำปี หากไม่ได้ระบุต้องเป็นค่าที่ผ่านการอนุมัติจากคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้



ภาพที่ ๓.๗ ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ที่มา : อ้างอิงข้อมูลบางส่วนจากสหกรณ์ออมทรัพย์สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ จำกัด

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- คณะกรรมการดำเนินการและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงประชุมเพื่อระบุความเสี่ยงและจัดทำขอบเขตต่างๆ ของตัวชี้วัด โดยอาจจะระบุเป็นได้ทั้งเป้าหมาย และช่วงความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้
- รายงานที่แจกแจงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ พร้อมนำเสนอความเสี่ยงที่ยอมรับได้และช่วงการเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ให้คณะกรรมการดำเนินงานทราบเพื่อการกำหนดและประเมินความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ตัวอย่างเอกสาร

- เอกสารการระบุความเสี่ยงที่ยอมรับได้และระบุช่วงการเบี่ยงเบนของระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๔ ประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Defines Risk Appetite)

เป็นการพิจารณากลยุทธ์ที่สหกรณ์ได้เลือกเพื่อให้ดำเนินการตามกลยุทธ์ที่จะเลือกและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ กลยุทธ์ที่แตกต่างกันจะทำให้ข้อมูลการประเมินความเสี่ยง (Risk Profile) แตกต่างกันไปด้วย คณะกรรมการดำเนินการและคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงจะใช้ Risk Profile เพื่อพิจารณาทางเลือกของกลยุทธ์ที่ดีที่สุด ตามระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการควรพิจารณาถึงประเภทและประเมินความเสี่ยงที่ต้องเผชิญจากการดำเนินการตามกลยุทธ์นั้นๆ

การรับรู้ถึง Risk Profile จะทำให้คณะกรรมการดำเนินการสามารถพิจารณาจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น เพื่อสนับสนุนการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่เลือกใช้ โดยยังอยู่ในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ หากความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์นั้นๆ ไม่สอดคล้องกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสหกรณ์ ควรมีการปรับปรุงให้เหมาะสม โดยอาจเลือกใช้กลยุทธ์อื่นๆ หรือปรับปรุงระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

ดังนั้น สหกรณ์ต้องมีการประเมินกลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ รวมถึงวิเคราะห์ผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการเลือกใช้แต่ละกลยุทธ์ต่อภาพความเสี่ยงรวม

ตัวอย่างการประเมินกลยุทธ์ทางเลือก

วิสัยทัศน์

“เป็นสถาบันการเงินที่มั่นคง และส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีแก่สมาชิก”

วัตถุประสงค์

เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งของฐานเงินทุนของสหกรณ์ให้มั่นคง และสามารถให้บริการสมาชิกอย่างทั่วถึง และสร้างสมดุลในการลงทุนภายนอกสหกรณ์

สหกรณ์ต้องการขยายการลงทุนและต้องการให้สมาชิกมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น สหกรณ์ได้ประเมินทางเลือกต่างๆดังนี้

ทางเลือกที่ ๑ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนกับ

ชสอ.

- ผลตอบแทนต่ำ (-)
- ความเสี่ยงต่ำ (+)
- สภาพคล่องสูง (+)
- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการซื้อขาย (+)

ทางเลือกที่ ๒ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนกับธนาคารพาณิชย์

- ผลตอบแทนต่ำ (-)
- ความเสี่ยงต่ำ (+)
- มีสภาพคล่องสูง (+)
- ไม่มีค่าใช้จ่ายในการซื้อขาย (+)

ทางเลือกที่ ๓ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนในตราสารหนี้

- ผลตอบแทนสูง (+)
- ความเสี่ยงสูง (-)
- มีสภาพคล่องต่ำ (-)
- มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (-)

ภาพที่ ๓.๔ ตัวอย่างการประเมินกลยุทธ์ทางเลือก

ทางเลือก	ความเสี่ยงจากการลงทุน
ทางเลือกที่ ๑ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนกับ ชสอ.	ได้อัตราผลตอบแทนต่ำส่งผลให้มีรายได้จากการดำเนินงานน้อย
ทางเลือกที่ ๒ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุนกับ ธนาคารพาณิชย์	ได้อัตราผลตอบแทนต่ำส่งผลให้มีรายได้จากการดำเนินงานน้อยเช่นกัน
ทางเลือกที่ ๓ : ส่งเสริมการออมของสมาชิกและเพิ่มประสิทธิภาพการลงทุน ในตราสารหนี้ (พันธบัตรรัฐบาล หุ้นกู้ ตาม ม.๖๒ แห่ง พรบ.สหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒)	๑. มีความไม่แน่นอนของอัตราผลตอบแทน ๒. การแปลงหลักทรัพย์ให้เป็นเงินสดค่อนข้างยาก ๓. มีค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานผ่านตัวแทนซื้อขายหลักทรัพย์

ตารางที่ ๓.๒ ตัวอย่างการประเมินกลยุทธ์ทางเลือก

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- คณะกรรมการดำเนินการทำการพิจารณาและประเมินกลยุทธ์ทางเลือกมากกว่าหนึ่งกลยุทธ์จากมุมมองด้านความเสี่ยง
- ทำการซ้อมรับสถานการณ์จำลองโดยการประชุม (ERM tabletop exercises) เพื่อช่วยในการระบุกลยุทธ์ทางเลือก

ตัวอย่างเอกสาร

เอกสารการพิจารณากลยุทธ์ทางเลือกมากกว่าหนึ่งกลยุทธ์

หลักการที่ ๙ กำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Defines Risk Appetite)

การกำหนดวัตถุประสงค์ของสหกรณ์จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์การดำเนินงานของสหกรณ์ และสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับสหกรณ์ หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้วัตถุประสงค์ในภาพรวมบรรลุเป้าประสงค์ ทราบขอบเขตการดำเนินงานแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน ดังนั้น วัตถุประสงค์ต้องแสดงถึงผลลัพธ์ ที่สหกรณ์ต้องการจะบรรลุ แบ่งออกเป็น ๒ ระดับ คือ

- ๑) **วัตถุประสงค์ระดับสหกรณ์ (Corporate Objective)** เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของสหกรณ์ ตามแผนงานประจำปี
- ๒) **วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activities Objective)** เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่สหกรณ์กำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับสหกรณ์ การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนช่วยให้การระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ วัตถุประสงค์ที่ดี (SMART) มีลักษณะดังนี้

S : Specific หมายถึง มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
M : Measurable หมายถึง สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้

- A : Achievable หมายถึง สามารถปฏิบัติให้บรรลุได้
R : Reasonable หมายถึง สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
T : Time constrained หมายถึง มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

การจัดประเภทวัตถุประสงค์ทางธุรกิจควรพิจารณาโดยคณะกรรมการดำเนินการ เช่น ส่วนแบ่งทางการตลาด การมุ่งเน้นความต้องการของสมาชิก ความรับผิดชอบของสหกรณ์ หรือ เรื่องอื่นๆ ตามที่กำหนดโดยสหกรณ์ เพราะความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องในประเภทดังกล่าว อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ทางธุรกิจนั้นๆ วัตถุประสงค์ทางธุรกิจควรเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสหกรณ์ ดังนั้นวัตถุประสงค์ทางธุรกิจที่มีความเสี่ยงเกินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ควรได้รับการปรับปรุงแก้ไข หรือยกเลิก

ดังนั้น สหกรณ์ควรมีการกำหนดวัตถุประสงค์ให้ครอบคลุมด้านการเงิน สมาชิก การดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมาย ประสิทธิภาพเทคโนโลยี และนวัตกรรม

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีกระบวนการจัดทำงบประมาณประจำปีและประมาณการงบประมาณล่วงหน้า
- การกำหนดวัตถุประสงค์สหกรณ์จะเชื่อมโยงกับกลยุทธ์สหกรณ์

ตัวอย่างเอกสาร

- เอกสารภารกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมหลักของสหกรณ์
- รายละเอียดงบประมาณ ประมาณการ แผนกลยุทธ์ ที่มีการเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ธุรกิจ
- รายละเอียดของวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ที่แสดงว่ามันเชื่อมโยงกับกลยุทธ์

ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนไปในปัจจุบัน

๒) ความเสี่ยงด้านเครดิต

เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้จากสมาชิกครบถ้วนตามกำหนด

๓) ความเสี่ยงด้านตลาด

เพื่อให้ผลตอบแทนต้นทุนและรายได้ของสหกรณ์ไม่เกิดผลกระทบในทางลบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยและราคาราตราสารในตลาดเงินและตลาดทุน

๔) ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

เพื่อให้สหกรณ์สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด โดยสามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือสามารถจัดหาทุนได้เพียงพอด้วยต้นทุนที่ไม่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้

๕) ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

เพื่อให้สหกรณ์ไม่เกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการกำกับ ดูแลกิจการที่ดี และการมีธรรมาภิบาลของสหกรณ์

องค์ประกอบที่ ๓ ผลการดำเนินงาน (risk performance)

สหกรณ์จะต้องมีการระบุและประเมินความเสี่ยงซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อความสามารถของสหกรณ์ในการบรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ ในการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงเหล่านี้ ควรพิจารณาจากผลกระทบที่จะเกิดขึ้นควบคู่ไปกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสหกรณ์ที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงเลือกวิธีการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม และติดตามผลการดำเนินงานอย่างใกล้ชิด กระบวนการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวจะช่วยให้สหกรณ์เห็นภาพความเสี่ยงรวมของความเสี่ยงที่สหกรณ์มีอยู่สำหรับการดำเนินการเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าประสงค์ของสหกรณ์

หลักการที่ ๑๐ ระบุความเสี่ยง (Identifies Risk)

เป็นการพิจารณาว่ามีสิ่งใดหรือเหตุการณ์ใดที่อาจจะเป็นปัญหา อุปสรรค ซึ่งอาจจะทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ และสหกรณ์จะต้องมีการระบุความเสี่ยง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินการเพื่อให้บรรลุกลยุทธ์และเป้าหมายทางธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ ควรพิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นใหม่รวมถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต และระบุความเสี่ยงให้ครอบคลุมกระบวนการทางธุรกิจรวมทั้งโอกาสเกิดความเสี่ยงใหม่ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างเหมาะสม สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง สหกรณ์อาจจำแนกความเสี่ยงในแต่ละด้าน เช่น ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านตลาด ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดของสหกรณ์ (risk universe) ที่กระทบผลการดำเนินงาน กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์สหกรณ์
- ระบุปัญหาที่อาจทำให้สหกรณ์ไม่บรรลุวัตถุประสงค์
- สร้างประเภทความเสี่ยงที่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ (risk inventory) โดยการประชุมของคณะกรรมการดำเนินงาน เพื่อกำหนดตัวชี้วัด (KPI) การประเมินเป็นระยะและประเมินซ้ำ รวมไปถึงการสัมภาษณ์คณะกรรมการดำเนินการ การประสานความร่วมมือข้อมูลจากสหกรณ์อื่น การศึกษาวิจัย และการสำรวจข้อมูลออนไลน์

ตัวอย่างเอกสาร

- เอกสารภารกิจ วิสัยทัศน์ เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ค่านิยมหลัก
- รายละเอียดงบประมาณ ประเมินการ แผนกลยุทธ์ ที่มีการเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ธุรกิจ
- แจกแจงรายละเอียดของวัตถุประสงค์สหกรณ์ที่เชื่อมโยงกับกลยุทธ์ risk register (เอกสารหลักที่รวบรวมข้อมูลพื้นฐานของ ความเสี่ยงที่เกิดขึ้น เพื่อนำไปสู่ การวางแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง) รายงานการประชุม ผลการสำรวจ บันทึกการสัมภาษณ์ รายงานการเงิน risk inventory

การระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

เป็นการค้นหาว่าในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของดัชนีชี้วัดความสำเร็จแผนกลยุทธ์ มีปัจจัยความเสี่ยงใดที่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานโดยรวมของสหกรณ์ ซึ่งดัชนีชี้วัดความสำเร็จแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ดัชนีชี้วัดความสำเร็จแผนกลยุทธ์ของสหกรณ์ ตามมุมมองด้านต่างๆ จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่แสดงให้เห็นถึงผลกระทบต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติการประจำปี โดยมีปัจจัยความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบ

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง
เพื่อให้การดำเนินงานของสหกรณ์เป็นไปตามแผนกลยุทธ์ และให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน	๑.แผนกลยุทธ์ไม่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน ๒.การจัดทำแผนงานและงบประมาณประจำปีไม่สอดคล้องกับกลยุทธ์ ๓.การดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผนงานและงบประมาณ ๔.ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินแผนกลยุทธ์ ๕.ไม่ได้กำหนดเกณฑ์การปฏิบัติเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินกิจการ

ตารางที่ ๓.๓ ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

การระบุความเสี่ยงด้านเครดิต

เป็นการระบุความเสี่ยงจากคุณภาพของลูกค้า ความเสี่ยงจากกระบวนการให้สินเชื่อของสหกรณ์ และความเสี่ยงจากหลักประกัน

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านเครดิต

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง
เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้จากสมาชิกครบถ้วนตามกำหนด	สหกรณ์ขาดประสิทธิภาพในการกำกับ ติดตาม การชำระหนี้ของสมาชิก

ตารางที่ ๓.๔ ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านเครดิต

การระบุความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

เป็นการระบุความเสี่ยงที่สหกรณ์จะไม่สามารถจัดหาเงินสด หรือไม่สามารถเปลี่ยนแปลงสินทรัพย์เป็นเงินสด หรือไม่สามารถจัดหาเงินทุนได้เพียงพอได้

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง
เพื่อให้สหกรณ์สามารถชำระหนี้สินและภาระผูกพันเมื่อถึงกำหนด โดยสามารถเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ หรือสามารถจัดหาทุนได้เพียงพอด้วยต้นทุนที่ไม่สูงเกินกว่าระดับที่ยอมรับได้	๑.ไม่มีการจัดทำประมาณการเงินสดรับ - จ่ายติดตามประเมินผลและทบทวนสถานะทางการเงินสหกรณ์อย่างใกล้ชิดเป็นประจำสม่ำเสมอ ๒.ไม่มีการจำลองเหตุการณ์การทดสอบความสามารถในการรับวิกฤตและความท้าทายในรูปแบบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น (stress test) เพื่อทดสอบความเพียงพอของสภาพคล่อง

ตารางที่ ๓.๕ ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง

การระบุความเสี่ยงด้านตลาด

เป็นการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน ราคาของตราสารทุน ที่มีผลกระทบโดยตรงกับรายการต่างๆในงบแสดงฐานะทางการเงินของสหกรณ์

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านตลาด

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง
เพื่อให้ผลตอบแทนต้นทุนและรายได้ของสหกรณ์ไม่เกิดผลกระทบในทางลบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย และราคาตราสารในตลาดเงินและตลาดทุน	๑.การกำหนดเป้าหมายเงินปันผลไม่สอดคล้องกับต้นทุนหรือผลตอบแทนและอัตราผลตอบแทนในระบบการเงินของสหกรณ์ ๒.สหกรณ์ไม่สามารถคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงราคาอัตราดอกเบี้ย ในตลาดหลักทรัพย์ที่ลงทุนได้

ตารางที่ ๓.๖ ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านตลาด

การระบุความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายต่างๆ อันเนื่องมาจากความไม่เพียงพอหรือบกพร่องของกระบวนการควบคุมภายในบุคคลากรและระบบงาน หรือจากเหตุการณ์ภายนอก รวมทั้งความเสี่ยงด้านกฎหมาย

ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง
เพื่อให้สหกรณ์ไม่เกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี และการมีธรรมาภิบาลของสหกรณ์	๑. สหกรณ์ขาดความต่อเนื่องในการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๒. เจ้าหน้าที่ขาดความเข้าใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล

ตารางที่ ๓.๗ ตัวอย่างการระบุความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

หลักการที่ ๑๑ ประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assess Severity of Risk)

การประเมินความเสี่ยง เป็นการประเมินระดับโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง โดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงต้องกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เพื่อประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) ซึ่งสามารถกำหนดเกณฑ์ได้ทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เกณฑ์วัดควรสะท้อนตามภารกิจ กลยุทธ์สหกรณ์ และ สอดคล้องกันในแต่ละระดับ รวมทั้ง ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของสหกรณ์ วิธีการประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง

๑) ระดับโอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) เป็นการพิจารณาความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจากขอบเขตของโอกาสที่จะเกิดขึ้น ดังนี้

เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood)

ระดับ	โอกาสในการเกิด (Likelihood)	เกณฑ์ในการวัดเชิงปริมาณ	เกณฑ์ในการวัดเชิงคุณภาพ
๕	สูงมาก	๑ เดือน ต่อครั้งหรือมากกว่า	มีโอกาสในการเกิดขึ้นสูงมาก
๔	สูง	๑-๖ เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน ๕ ครั้ง	มีโอกาสในการเกิดค่อนข้างสูงหรือบ่อย ๆ
๓	ปานกลาง	๑ ปีต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดบ้างเป็นบางครั้ง
๒	น้อย	๒-๕ ปีต่อครั้ง	มีโอกาสเกิดแต่นาน ๆ ครั้ง
๑	น้อยมาก	๕ ปีต่อครั้ง	แทบไม่มีโอกาสเกิดขึ้นเลย

ตารางที่ ๓.๘ เกณฑ์การประเมินโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood)

๒) ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เป็นระดับของความเสียหายที่ส่งผลกระทบต่อระดับความรุนแรงและมูลค่าความเสียหายจากความเสียหายที่คาดว่าจะได้รับ กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ได้แก่ น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก โดยประเมินจากขอบเขตของผลกระทบในแต่ละด้านดังนี้

ด้านกลยุทธ์

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ (Impact)	การดำเนินงานตามแผนที่ได้	ระยะเวลาการดำเนินงานตามแผน
๕	สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้น้อยกว่า ๕๐ %	ความล่าช้าของแผนงานมากกว่า ๑ ปี
๔	สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้น้อยกว่า ๖๐ %	ความล่าช้าของแผนงานมากกว่า ๖ เดือน
๓	ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้น้อยกว่า ๗๐ %	ความล่าช้าของแผนงานมากกว่า ๓ เดือน
๒	น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้ ๗๐ % - ๘๐ %	ความล่าช้าของแผนงานมากกว่า ๑.๕ - ๓ เดือน
๑	น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนที่ได้มากกว่า ๘๐ %	ความล่าช้าของแผนงานไม่เกิน ๑.๕ เดือน

ตารางที่ ๓.๙ เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านกลยุทธ์

ด้านเครดิต

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ (Impact)	มูลค่าความเสียหายจากการที่ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้	ระยะเวลาที่ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้
๕	สูงมาก	เสียหายมากกว่า ๑๐๐ ล้านบาท	ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้มากกว่า ๕ ปี
๔	สูง	เสียหายมากกว่า ๕๐ -๑๐๐ ล้านบาท	ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้มากกว่า ๓-๕ ปี
๓	ปานกลาง	เสียหายมากกว่า ๑๐ -๕๐ ล้านบาท	ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้มากกว่า ๒-๓ ปี
๒	น้อย	เสียหายมากกว่า ๕-๑๐ ล้านบาท	ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้มากกว่า ๑-๒ ปี
๑	น้อยมาก	เสียหายไม่เกิน ๕ ล้านบาท	ลูกหนี้ผิดนัดชำระหนี้ไม่เกิน ๑ ปี

ตารางที่ ๓.๑๐ เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านเครดิต

ด้านสภาพคล่อง

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ (Impact)	มูลค่าความเสียหายจากการขาดสภาพคล่อง
๕	สูงมาก	เสียหายมากกว่า ๑๐๐ ล้านบาท
๔	สูง	เสียหายมากกว่า ๕๐ -๑๐๐ล้านบาท
๓	ปานกลาง	เสียหายมากกว่า ๑๐ -๕๐ล้านบาท
๒	น้อย	เสียหายมากกว่า ๕-๑๐ ล้านบาท
๑	น้อยมาก	เสียหายไม่เกิน ๕ ล้านบาท

ตารางที่ ๓.๑๑ เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านสภาพคล่อง

ด้านตลาด

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ (Impact)	มูลค่าความเสียหาย	ผลกระทบต่อสหกรณ์
๕	สูงมาก	เสียหายมากกว่า ๑๐๐ ล้านบาท	ส่งผลกระทบไปยังภายนอกสหกรณ์
๔	สูง	เสียหายมากกว่า ๕๐ -๑๐๐ล้านบาท	ส่งผลกระทบไปยังภายในสหกรณ์
๓	ปานกลาง	เสียหายมากกว่า ๑๐ -๕๐ล้านบาท	ส่งผลกระทบระดับกลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆ
๒	น้อย	เสียหายมากกว่า ๕-๑๐ ล้านบาท	ส่งผลกระทบระดับภายใต้กลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆ
๑	น้อยมาก	เสียหายไม่เกิน ๕ ล้านบาท	ไม่ส่งผลกระทบเลยหรือส่งผลกระทบระดับบุคคล

ตารางที่ ๓.๑๒ เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านตลาด

ด้านปฏิบัติการ

เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact)

ระดับ	ผลกระทบ (Impact)	มูลค่าความเสียหาย	ผลกระทบต่อสหกรณ์
๕	สูงมาก	เสียหายมากกว่า ๑๐๐ ล้านบาท	ส่งผลกระทบไปยังภายนอกสหกรณ์
๔	สูง	เสียหายมากกว่า ๕๐ - ๑๐๐ ล้านบาท	ส่งผลกระทบไปยังภายในสหกรณ์
๓	ปานกลาง	เสียหายมากกว่า ๑๐ - ๕๐ ล้านบาท	ส่งผลกระทบระดับกลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆ
๒	น้อย	เสียหายมากกว่า ๕-๑๐ ล้านบาท	ส่งผลกระทบระดับภายใต้กลุ่มงาน/ฝ่ายต่างๆ
๑	น้อยมาก	เสียหายไม่เกิน ๕ ล้านบาท	ไม่ส่งผลกระทบเลยหรือส่งผลกระทบระดับบุคคล

ตารางที่ ๓.๑๓ เกณฑ์การประเมินผลกระทบ (Impact) ด้านปฏิบัติการ

ในการประเมินความเสี่ยงควรระบุเหตุผลและข้อมูลประกอบในการประเมินระดับเกณฑ์ดังกล่าว เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนต่อการเลือกระดับความเสี่ยงและใช้เป็นข้อมูลเปรียบเทียบในการประเมินระดับความเสี่ยงภายหลังการจัดการความเสี่ยง เมื่อทำการประเมินความเสี่ยงทั้งในโอกาสและความรุนแรงที่เกิดขึ้นแล้ว ให้ทำการคำนวณระดับของความเสี่ยงที่เหลืออยู่ด้วยสูตรการคำนวณ ดังนี้

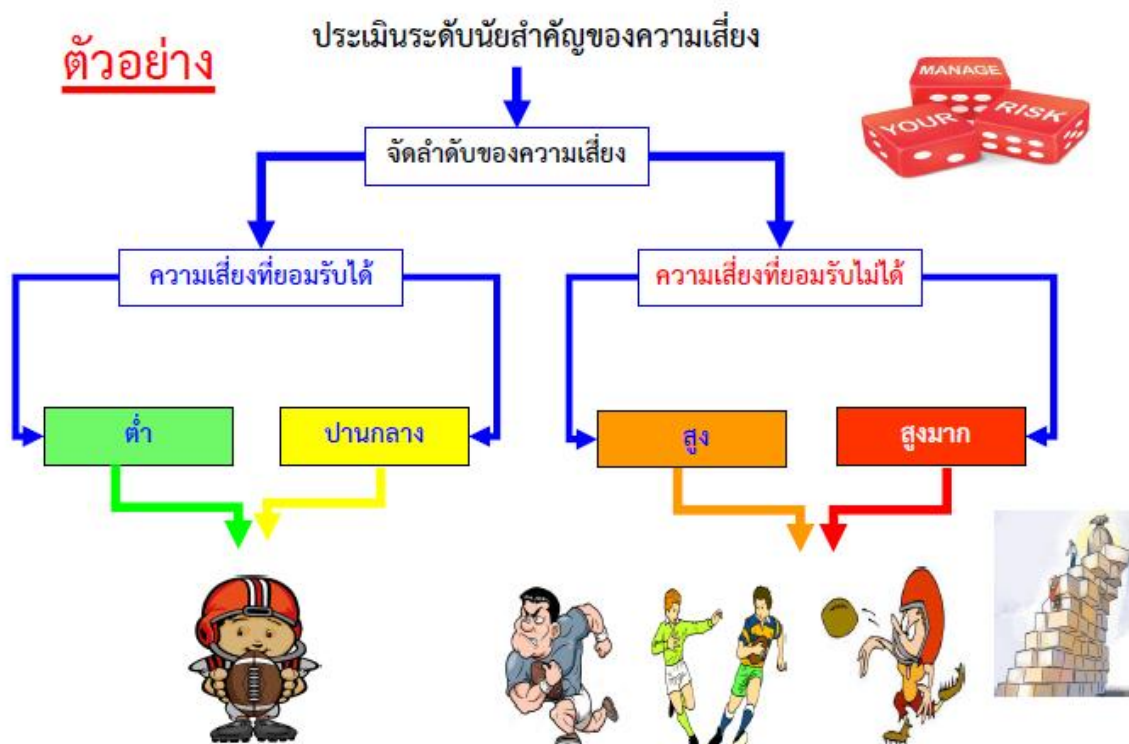
$$\text{ระดับความเสี่ยง} = \text{ระดับโอกาส} \times \text{ระดับความรุนแรง}$$

หลักการที่ ๑๒ การจัดลำดับความสำคัญในการจัดการความเสี่ยง (Prioritizes Risks)

เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้วนำมาจัดระดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลต่อสหกรณ์ เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมในแต่ละความเสี่ยงที่สำคัญเหมาะสม พิจารณาได้จากผลการประเมินความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน จากระดับความเสี่ยงน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก มาจัดลำดับความสำคัญ โดยนำผลการคำนวณระดับความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง = ระดับโอกาส x ระดับความรุนแรง) มาใส่ในตารางระดับความเสี่ยง (Degree of risk) ดังภาพ

ผลกระทบ (Impact : I)	5	M 1x5=5	H 2x5=10	E 3x5=15	E 4x5=20	E 5x5=25
	4	M 1x4=4	H 2x4=8	H 3x4=12	E 4x4=16	E 5x4=20
	3	L 1x3=3	M 2x3=6	H 3x3=9	H 4x3=12	E 5x3=15
	2	L 1x2=2	M 2x2=4	M 3x2=6	H 4x2=8	H 5x2=10
	1	L 1x1=2	L 2x1=2	L 3x1=3	M 4x1=4	M 5x1=5
		1	2	3	4	5
โอกาสเกิด (Likelihood : L)						

ภาพที่ ๓.๙ การกำหนดระดับความเสี่ยง



ภาพที่ ๓.๑๐ การประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยง

จากตารางระดับความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๔ ระดับ สามารถแบ่งระดับความเสี่ยงของแต่ละกิจกรรมได้ดังนี้

ระดับความเสี่ยง	เขตสี (ZONE)	ระดับคะแนน	ความหมาย	กิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม
ต่ำ	เขียว	๑-๔	เป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถยอมรับความเสี่ยงภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยงไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม	ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม หรืออาจจะมีได้หากไม่ใช้ทรัพยากรเพิ่มเติม เพิ่มความระมัดระวังในการดำเนินงาน ตามกลไกปฏิบัติงานปกติ แต่ต้องมีการติดตามผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัด
ปานกลาง	เหลือง	๕-๙	ระดับที่พอยอมรับได้แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้	มีแผนควบคุมความเสี่ยง เพื่อให้มีการควบคุมความเสี่ยง เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานควบคุม
สูง	ส้ม	๑๐-๑๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยงเพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ต่อไป	จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติมคือมีแผนลดความเสี่ยง โดยจัดทรัพยากรและมาตรการให้เพียงพอเพื่อลดความเสี่ยง ให้ความเสี่ยงลดลงในระดับที่ยอมรับได้
สูงมาก	แดง	๑๖-๒๕	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที	จำเป็นต้องมีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยงเพิ่มเติม จะต้อง มีแผนลดความเสี่ยง โดยจัดสรรทรัพยากรและมาตรการให้เพียงพอเพื่อ ความลดความเสี่ยงทันทีและ ดำเนินการให้สามารถลด ความเสี่ยงทันทีและ ดำเนินการให้สามารถลด ระดับความเสี่ยงภายในเวลาที่กำหนดหรืออาจจะต้องมีการถ่ายโอนความเสี่ยง

ตารางที่ ๓.๑๔ การจัดลำดับความเสี่ยง

ตัวอย่างการประเมินความเสี่ยง

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบประเมินความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้จากสมาชิกครบถ้วนตามกำหนดสัญญา

ที่	ฝ่าย/ ตำแหน่ง	กระบวนการงาน	ประเภท ความเสี่ยง	สาเหตุ ความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ อาจจะเกิดขึ้น	การควบคุม ความเสี่ยง ที่มีอยู่	การประเมินความเสี่ยง			
							โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ เสี่ยง	ลำดับความ เสี่ยง
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)	(๗)	(๘)	(๙)	(๑๐)	
๑.	สินเชื่อ	การติดตาม การชำระหนี้ ของสมาชิก	ด้าน ปฏิบัติการ	สหกรณ์ไม่ สามารถ ติดตามการ ชำระหนี้ ของสมาชิก ได้	สหกรณ์ขาด ประสิทธิภาพ ติดตามการ ชำระหนี้ของ สมาชิก	สหกรณ์มีการ ติดตามการชำระ หนี้ของสมาชิก แต่ยังไม่มีมาตรการ ที่เข้มงวด	๕	๕	๒๕	สูงมาก

ตารางที่ ๓.๑๕ ตัวอย่างการประเมินความเสี่ยง

หลักการที่ ๑๓ ดำเนินการตอบสนองความเสี่ยง (Implements Risk Responses)

เป็นการระบุว่ามีทางเลือกใดบ้างที่จะสามารถใช้ในการจัดการความเสี่ยง โดยคัดเลือกทางเลือกที่เหมาะสมและนำไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ ทั้งนี้ แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงต้องค้ำค้ำกับการลดระดับผลกระทบความเสี่ยง แนวทางการจัดการความเสี่ยงแบ่งได้เป็น ๕ แนวทางหลักดังนี้

แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	ความหมาย	แนวทางปฏิบัติ
๑.การยอมรับความเสี่ยง (Take)	เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารของสหกรณ์นั้นๆ ยินยอมที่จะรับภาระความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นไว้เอง เนื่องจากเล็งเห็นว่าโอกาส หรือความน่าจะเป็นที่จะเกิดความเสียหายอยู่ในวิสัยที่การทำธุรกิจนั้นยอมรับได้	ไม่ต้องดำเนินการใดๆ เพิ่มเติม เพราะเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยองค์การยังสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้
๒.การลดความเสี่ยง (Treat)	ความเสี่ยงที่ได้รับอาจลดลงได้ ด้วยวิธีการหาทางป้องกันเพื่อมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น การลดความเสี่ยงนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนครั้งของความเสียหายลงหรือลดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตซึ่งเรียกว่า แนวทางป้องกัน (Mitigation Plan) การวิเคราะห์อาจอาศัยข้อมูลในอดีต ปัจจุบัน ซึ่งรวมถึงข้อมูลการคาดการณ์ในอนาคตประกอบการตัดสินใจ	การกำหนดแผนงานมาตรการ กิจกรรม เพื่อลดโอกาสเกิด หรือผลกระทบความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๓.การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยงอีกรูปแบบหนึ่งที่ธุรกิจจะต้องวิเคราะห์และตัดสินใจที่จะเลือกโอนความเสี่ยงออกไปในรูปแบบใดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของธุรกิจนั้นๆ	การถ่ายโอน หรือ กระจายความเสี่ยง ไปยังบุคคลหรือองค์การอื่น เช่น การทำประกันภัย
๔.การยกเลิกความเสี่ยง (Terminate)	เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจกระทำได้โดยวิธีการง่ายๆ โดยที่สหกรณ์ไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงแต่วิธีการหลีกเลี่ยง ความเสี่ยงนี้น่าจะเป็นวิธีสุดท้ายหลังจากที่ได้พิจารณาแล้วเห็นว่าไม่อาจใช้วิธีการอื่นเข้ามาแก้ไขได้เท่านั้น การตัดสินใจในวิธีการนี้ธุรกิจต้องเปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียก่อนการตัดสินใจ	การยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
๕.การรับความเสี่ยงเพื่อสร้างโอกาส (Pursue)	เป็นการยอมรับความเสี่ยงเพื่อแสวงหาโอกาส และดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้นเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น	การขยายการดำเนินงาน หรือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ตารางที่ ๓.๑๖ แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง

ในการตัดสินใจว่าจะตอบสนองความเสี่ยงในรูปแบบใดนั้นสามารถพิจารณาได้จากประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย (Cost-Benefit Analysis) เมื่อผู้รับผิดชอบความเสี่ยงได้ระบุทางเลือกที่จะใช้ในการจัดการความเสี่ยงแล้วจะต้องศึกษาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก เพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกกิจกรรมลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยวิเคราะห์ผลได้ผลเสียแต่ละกิจกรรมว่าเป็นวิธีการที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลหรือไม่ โดยมีสิ่งที่จะต้องพิจารณาคือ

- ผลเสีย (Cost) ได้แก่ ต้นทุน เวลาหรือความสะดวกที่มีโอกาสสูญเสียไปกับความเสี่ยง หรือความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อีกในอนาคต เป็นต้น

- ผลได้ (Benefit) ได้แก่ ผลลัพธ์ในทางบวกที่เกิดขึ้นทันทีที่นั้น มาตรการนั้นไปลดความเสี่ยง หรือผลประโยชน์ในระยะยาว รวมไปถึงโอกาสดีๆ ในอนาคต เป็นต้น

ดังนั้นในวิเคราะห์ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงจะต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดการความเสี่ยงกับประโยชน์ที่จะได้ว่าคุ้มค่าหรือไม่ เพราะเป้าหมายของการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยงคือ ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้นๆ ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นในกรณีที่ความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น และเปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยงให้เป็นไปในรูปแบบที่สหกรณ์ต้องการ ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) จะต้องวิเคราะห์ Cost-Benefit ของแต่ละทางเลือกโดยมีแนวทางการวิเคราะห์ ดังนี้

๑. การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost) จะพิจารณาจากงบประมาณ และแรงงานที่ต้องใช้ในการดำเนินงานตามมาตรการนั้นๆ (Man-month) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

งบประมาณ แบ่งการพิจารณาเป็น ๓ ระดับ คือ Low, Medium และ High ซึ่งแต่ละระดับมีคำอธิบาย ดังนี้

ระดับ	งบประมาณ
Low	ใช้งบประมาณบริหารจัดการปกติ ไม่ต้องจัดหางบประมาณเพิ่มเติม
Medium	ต้องใช้งบประมาณเพื่อจัดการกับความเสี่ยงเพิ่มเติม น้อยกว่า ๑๐% ของงบประมาณที่ตั้งไว้เดิม
High	ต้องใช้งบประมาณเพื่อจัดการกับความเสี่ยงเพิ่มเติม มากกว่า ๑๐% ของงบประมาณที่ตั้งไว้เดิม

ตารางที่ ๓.๑๗ การพิจารณาระดับงบประมาณ

แรงงาน (Man-month) แบ่งการพิจารณาเป็น ๓ ระดับ คือ Low, Medium และ High ซึ่งแต่ละระดับมีคำอธิบาย ดังนี้

ระดับ	แรงงาน
Low	ไม่ต้องมีบุคลากรเพิ่ม เป็นงานที่อยู่ในภาระหน้าที่ของหน่วยงาน มีตัวแทนมาเป็นคณะกรรมการ
Medium	- มีการสรรหาบุคลากรเพิ่มหรือประสานงานกับหน่วยงานภายในสหกรณ์ เพื่อจัดให้มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมหรือลดความเสี่ยงในกิจกรรมนั้นๆ - มีการมอบหมายภารกิจในการควบคุมหรือลดความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยกำหนดเป็นภาระงานที่ชัดเจนของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง ๒ แผนก - มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อมาดูแลเรื่องนั้นๆ เป็นตัวแทนร่วมกัน
High	- มีการสรรหาบุคลากรเพิ่มหรือประสานงานกับหน่วยงานภายในสหกรณ์ เพื่อจัดให้มีบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมหรือลดความเสี่ยงในกิจกรรมนั้นๆ เพิ่ม - มีการมอบหมายภารกิจในการควบคุมหรือลดความเสี่ยงเพิ่มเติมโดยกำหนดเป็นภาระงานที่ชัดเจนของหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ ๓ แผนกขึ้นไป - มีการแต่งตั้งคณะทำงานเพื่อมาดูแลเรื่องนั้นๆ การควบคุมหรือลดความเสี่ยงในกิจกรรมนั้นๆ เป็นตัวแทนร่วมกันและมีตัวแทนจากหน่วยงานภายนอกสหกรณ์

ตารางที่ ๓.๑๘ การพิจารณาระดับแรงงาน

การพิจารณาระดับแรงงาน (Man-month) สามารถเลือกประเด็นที่สอดคล้องหรือใกล้เคียงโดยไม่จำเป็นต้องครบทุกประเด็นในแต่ละระดับ

การวิเคราะห์ต้นทุนโดยรวม (Cost Level) พิจารณาจากระดับของงบประมาณกับแรงงาน (Man Month) โดยมีรายละเอียดตามตารางนี้

การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost)		
Cost Level	งบประมาณ	แรงงาน (Man-month)
High	High	High
High	High	Medium
High	Medium	High
Medium	High	Low
Medium	Medium	Medium
Medium	Low	High
Low	Medium	Low
Low	Low	Medium
Low	Low	Low

ตารางที่ ๓.๑๙ การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Level)

๒. การวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Level) จะพิจารณาว่ามาตรการ/กิจกรรมจะช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและ/หรือลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นระดับใดโดยแบ่งการพิจารณาเป็น ๓ ระดับ เช่นกัน คือ Low, Medium และ High โดยแต่ละระดับ พิจารณาจากรายละเอียดที่ระบุในตาราง ดังนี้

การวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Level)	
Benefit Level	ลดระดับคะแนนผลกระทบ/โอกาสที่จะเกิดขึ้น
High	เป็นกิจกรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญ (Critical Factor) ในการลดความเสี่ยงมาก
Medium	เป็นกิจกรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญ (Critical Factor) ในการลดความเสี่ยงปานกลาง
Low	เป็นกิจกรรมที่เป็นปัจจัยสำคัญ (Critical Factor) ในการลดความเสี่ยงน้อย

ตารางที่ ๓.๒๐ การวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Level)

การจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง (Risk Mitigation Plan)

ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) จะต้องคำนึงเสมอว่ามาตรการ/กิจกรรมที่คัดเลือกจะส่งผลให้ลดความรุนแรงของผลกระทบและ/หรือโอกาสในการเกิดอย่างไร รวมถึงสามารถช่วยควบคุม/ลดสาเหตุและผลกระทบในเรื่องใดบ้าง ซึ่งการดำเนินการดังกล่าวจะใช้ แผนผังการวิเคราะห์ความเสี่ยง (Bow Tie Diagram) เป็นเครื่องมือหลัก ทั้งนี้เพราะ กลไกสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง คือ การได้ปรึกษาหารือ และทำความเข้าใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในการจัดทำแผนบริหารจัดการความเสี่ยง จะใช้เกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญเหมือนการวิเคราะห์ Cost Level และ Benefit Level แล้วนำมาพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของมาตรการ/กิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (Mitigation Action) โดยมีเกณฑ์การจัดลำดับความสำคัญ ดังนี้

การพิจารณาทำแผนบริหารความเสี่ยง		
ต้นทุนโดยรวม (Cost Level)	ประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Level)	ลำดับกิจกรรมที่ใช้ในการจัดการความเสี่ยง (Priority for Mitigation Action)
High	High	ผู้รับผิดชอบพิจารณาร่วมกับเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องอีกครั้ง
Medium	High	๒
Low	High	๑
High	Medium	๓
Medium	Medium	๒
Low	Medium	๑
High	Low	๔
Medium	Low	๓
Low	Low	๒

ตารางที่ ๓.๒๑ การพิจารณาทำแผนบริหารความเสี่ยง

ในการพิจารณาลำดับความสำคัญของมาตรการหรือกิจกรรมถ้าต้นทุนอยู่ที่ Low Level และมี Benefit Level อยู่ในระดับ High และ Medium จะมีลำดับความสำคัญของการดำเนินการอยู่ในลำดับที่ ๑ เพราะสามารถช่วยลดความเสี่ยงได้โดยใช้งบประมาณบริหารจัดการปกติ ไม่ต้องจัดหางบประมาณเพิ่มและเป็นงานที่อยู่ในภาระหน้าที่ของหน่วยงาน ส่วนมาตรการหรือกิจกรรมที่มีต้นทุนอยู่ Medium Level และ High Level ให้ จัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานในระดับรองลงมา (๒, ๓ และ ๔) ตามลำดับ

ในทางปฏิบัติระหว่างการดำเนินงานตามแผนบริหารจัดการความเสี่ยง ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) สามารถปรับปรุงหรือแก้ไขมาตรการ/กิจกรรมในแผนฯ ได้ หากพบว่ามาตรการหรือกิจกรรมบางอย่างที่ควรดำเนินการก่อนเพราะช่วยลดความเสี่ยง โดยผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) สามารถพิจารณาสั่งการหรือ มอบหมายให้ดำเนินการได้ทันทีโดยไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ผลได้ผลเสีย (Cost-Benefit Analysis) เพื่อจัดลำดับความสำคัญของมาตรการ/กิจกรรมนั้นๆ การดำเนินการวิเคราะห์ต้นทุนโดยรวม (Cost Level) และประโยชน์ที่ได้รับ (Benefit Level) ให้ดำเนินการในผังวิเคราะห์ความคุ้มค่าของมาตรการจัดการความเสี่ยง (Cost benefit Analysis For RMR: CBA) รายละเอียดตามภาคผนวก ง

เมื่อพิจารณาคัดเลือกมาตรการหรือกิจกรรมแล้ว ผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) จะนำข้อมูลมาจัดทำแบบการจัดการความเสี่ยงรายละเอียดตามภาคผนวก จ และแบบติดตามความเสี่ยงรายละเอียดตามภาคผนวก ฉ จากนั้นผู้รับผิดชอบความเสี่ยง (Risk Owner) จะต้องนำเสนอแผนบริหารความเสี่ยงและข้อมูลความเสี่ยงที่แล้วเสร็จให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงพิจารณาอนุมัติ และรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์เห็นชอบ เมื่อคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีมติเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยงแล้ว จะให้ดำเนินการสื่อสารรายละเอียดของแผนบริหารความเสี่ยงดังกล่าวให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและดำเนินการตามแผนที่กำหนด

ตัวอย่างแบบวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย

แบบที่ ๒

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย (Cost – Benefit Analysis)

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

ที่	ประเด็นความเสี่ยง : สหกรณ์ขาดประสิทธิภาพในการกำกับ ติดตาม การชำระหนี้ของสมาชิก (๑)				ระดับการวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับ (๖)	ระดับมาตรการจัดการความเสี่ยง (๑,๒,๓,๔) (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)
	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (๒)	การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Level : L,M,H)					
		ระดับงบประมาณ (๓)	ระดับแรงงาน (Man-month) (๔)	ระดับการวิเคราะห์ต้นทุน (๕)			
๑	โครงการติดตามการชำระหนี้ของสมาชิก	Medium	Medium	Medium	High	๒	๑.คณะกรรมการเงินกู้ ๒.ฝ่ายทะเบียน ๓.ฝ่ายสินเชื่อ

ตารางที่ ๓.๒๒ ตัวอย่างแบบวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย

ตัวอย่างแบบการจัดการความเสี่ยง

แบบที่ ๓

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบการจัดการความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์.....

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้จากสมาชิกครบถ้วนตามกำหนดสัญญา

ที่	ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น (๑)	การประเมินความเสี่ยง				แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (๖)					วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง (๗)	ผลที่คาดว่าจะได้รับ (๘)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	หมายเหตุ (๑๑)
		โอกาส (๒)	ผลกระทบ (๓)	ระดับ ความ เสี่ยง (๔)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๕)	ยอมรับ ความ เสี่ยง (๖)	ลด ความ เสี่ยง (๗)	ถ่ายโอน ความ เสี่ยง (๘)	ยุติ ความ เสี่ยง (๙)	รับความ เสี่ยงเพื่อ สร้าง โอกาส (๑๐)					
๑.	สหกรณ์ขาด ประสิทธิภาพ ติดตามการ ชำระหนี้ของ สมาชิก	5	5	25	สูงมาก		√				๑.จัดชั้นลูกหนี้เพื่อ บริหารลูกหนี้ ลูกหนี้ชั้น ต่ำกว่าคุณภาพ อย่างมี ประสิทธิภาพ ๒.วางระบบเฝ้าระวัง ใน กรณีที่ลูกหนี้ เริ่มมี ปัญหาในการส่งเงิน ชำระหนี้ และกำหนด แนวปฏิบัติในการติดต่อ ประสานงานกับลูกหนี้ หรือผู้ค้ำประกัน ๓.รายงานข้อมูลการ ติดตามลูกหนี้ที่ผิดชำระ หนี้ให้คณะกรรมการ เงินกู้ทราบทุกเดือน	สหกรณ์ได้รับ ชำระหนี้จาก สมาชิก ครบถ้วนตาม กำหนดสัญญา	๑ ต.ค.๖๕- ๓๑ ก.ย.๖๖	๑.คณะกรรมการ เงินกู้ ๒.ฝ่ายทะเบียน ๓.ฝ่ายสินเชื่อ	-

ตารางที่ ๓.๒๓ ตัวอย่างแบบการจัดการความเสี่ยง

ตัวอย่างแบบติดตามความเสี่ยง

แบบที่ ๔

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบติดตามความเสี่ยง
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์.....

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้จากสมาชิกครบถ้วนตามกำหนดสัญญา

ที่	ความเสี่ยงที่ อาจจะ เกิดขึ้น (๑)	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (๒)					วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง (๓)	ผลสำเร็จของ การจัดการความ เสี่ยง (๔)	ระยะเวลาที่ กำหนด (๕)	ผลการ ดำเนินการ (๖)	เอกสาร/ หลักฐาน (๗)	ปัญหาและ แนวทางการ แก้ไข (ถ้ามี) (๘)	ผู้รับผิดชอบ (๙)
		ยอมรับ ความ เสี่ยง	ลด ความ เสี่ยง	ถ่ายโอน ความ เสี่ยง	ยุติ ความ เสี่ยง	รับความ เสี่ยงเพื่อ สร้าง โอกาส							
๑.	สหกรณ์ขาด ประสิทธิภาพ ติดตามการ ชำระหนี้ของ สมาชิก		√				๑.จัดชั้นลูกหนี้เพื่อบริหารลูกหนี้ ลูกหนี้ชั้นต่ำกว่าคุณภาพ อย่างมี ประสิทธิภาพ ๒.วางระบบเผื่อระวัง ในกรณีที่ ลูกหนี้ เริ่มมีปัญหาในการส่งเงิน ชำระหนี้ และกำหนดแนวปฏิบัติ ในการติดต่อประสานงานกับ ลูกหนี้หรือผู้ค้ำประกัน ๓.รายงานข้อมูลการติดตาม ลูกหนี้ที่ผิดชำระหนี้ให้ คณะกรรมการเงินกู้ทราบทุก เดือน	สหกรณ์สามารถ วางแผนในการ ติดตามการชำระ หนี้ของสมาชิกได้	๑.ค.ค.๖๕- ๓๑.ก.ย.๖๖	สหกรณ์ได้รับ ชำระหนี้จาก สมาชิก เพิ่มขึ้นจากปี ก่อนจำนวนบาท คิดเป็นร้อยละของ ปีก่อน	๑.รายละเอียด การจัดชั้น ลูกหนี้ ๒.แนวทางการ ติดตามลูกหนี้ ๓.รายงานการ ติดตามลูกหนี้ที่ ค้างชำระ	-	๑.คณะกรรมการ เงินกู้ ๒.ฝ่ายทะเบียน ๓.ฝ่ายสินเชื่อ

ตารางที่ ๓.๒๔ ตัวอย่างแบบติดตามความเสี่ยง

หลักการที่ ๑๔ การพัฒนาภาพรวมความเสี่ยงของสหกรณ์ (Develops Portfolio View)

คณะกรรมการดำเนินการต้องพิจารณาถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์เป็นอันดับแรก โดยต้องประเมินความเสี่ยงต่างๆ ซึ่งแสดงถึงข้อมูลความเสี่ยงภาพรวม (Risk Profile) ของสหกรณ์นั้นๆ ภาพรวมความเสี่ยงจะทำให้คณะกรรมการดำเนินการและคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสามารถพิจารณา ประเภท ความรุนแรง และความเกี่ยวเนื่องกันของความเสี่ยงดังกล่าวรวมทั้งผลกระทบที่อาจมีต่อผลการดำเนินงาน การที่สหกรณ์ใช้ภาพรวมความเสี่ยงจะทำให้สามารถระบุความเสี่ยงที่อาจมีความรุนแรงในระดับ สหกรณ์ได้ วิธีการพัฒนาภาพรวมความเสี่ยง คือการมุ่งเน้นในความเสี่ยงหลักที่หลายแผนกมีส่วนร่วมหรือความ เสี่ยงหลักที่ส่งผลกระทบต่อสหกรณ์ในภาพรวม

สหกรณ์สามารถใช้เทคนิคต่างๆ ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ โดยเทคนิคในเชิงปริมาณ คือ การใช้วิเคราะห์การถดถอย (regression modeling) และการวิเคราะห์ทางสถิติอื่นๆ ในขณะที่เทคนิค ในเชิงปริมาณคือการใช้วิเคราะห์สถานการณ์อนาคต (Scenario Analysis) และ การวิเคราะห์เปรียบเทียบ (benchmarking) เช่น ผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ย ผลกระทบจากความเสียหายที่เกิดขึ้น ต่อเนื่องกัน เช่น การเปลี่ยนแปลงอัตราดอกเบี้ยกับการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของราคาสินค้าซึ่งมีผลต่อกำไร ทางธุรกิจ เครื่องมือที่นิยมใช้แสดงความเสี่ยง ได้แก่ Risk Map

Risk Map คือ แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบทั้งในเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพที่ส่งผลเชื่อมโยงกันต่อเป้าหมายของแผนกต่างๆภายในสหกรณ์ Risk Map สามารถช่วย ในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและครอบคลุมถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ครบถ้วน Risk Map ของสหกรณ์ควรแสดงถึงการนำไปใช้งานได้จริง รวมถึงควรเผยแพร่ให้คณะกรรมการดำเนินการ และเจ้าหน้าที่สหกรณ์ได้รับทราบผ่านช่องทางที่สหกรณ์มีอยู่

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีการระบุและตอบสนองความเสี่ยงกับกลยุทธ์ในระดับสหกรณ์
- การบริหารความเสี่ยงถูกขับเคลื่อนโดยกลยุทธ์และวัตถุประสงค์สหกรณ์ – จากบนลงล่าง

ตัวอย่างเอกสาร

- จัดทำแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบทั้งในเชิงปริมาณและ เชิงคุณภาพที่ส่งผลเชื่อมโยงกัน ต่อเป้าหมายของแผนกต่างๆ ภายในสหกรณ์ (Risk Map)

องค์ประกอบที่ ๔ การทบทวนและปรับปรุงแก้ไข (review and revision)

การทบทวนและปรับปรุงแก้ไขเป็นกระบวนการจัดการความเสี่ยง หากเห็นว่าผลการดำเนินงาน อาจไม่บรรลุเป้าหมาย หรือสถานการณ์มีการเปลี่ยนแปลง โดยถ่วงน้ำหนักจากการประเมินความเสี่ยงมาพิจารณา ในการตัดสินใจประกอบจะทำให้การทบทวนการปรับปรุงเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องและเหมาะสม มีหลักการ ๓ หลักการดังนี้

หลักการที่ ๑๕ ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change)

การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญจะนำไปสู่ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นใหม่ และมีผลต่อสมมติฐานสำคัญที่ ใช้ในการวางกลยุทธ์ ดังนั้นสหกรณ์ควรค้นหาการเปลี่ยนแปลงทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงที่จะส่งผลกระทบต่อโครงสร้าง กระบวนการทางธุรกิจ วัฒนธรรมสหกรณ์ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายใน เช่น การเติบโตทางธุรกิจอย่างรวดเร็วการเปลี่ยนแปลงระบบสารสนเทศ คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ นโยบาย ระเบียบ ข้อบังคับ เป็นต้น

สภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ การเงิน สังคม สภาพทางภูมิศาสตร์ ภูมิอากาศ กฎหมาย เป็นต้น

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีการพิจารณาการบริหารความเสี่ยงในการจัดการความเปลี่ยนแปลง (change management) ในระดับสหกรณ์ (ความเสี่ยงอาจเปลี่ยนแปลงหรือมีความเสี่ยงใหม่ๆ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ)
- มีการประเมินผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ตัวอย่างเอกสาร

- เอกสารกระบวนการจัดการความเปลี่ยนแปลง (change management) ของสหกรณ์ที่แสดงว่ามีการพิจารณาความเสี่ยง

หลักการที่ ๑๖ ทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงาน (Reviews Risk and Performance)

การทบทวนผลการดำเนินงานจะสามารถหาคำตอบสำหรับคำถามต่างๆได้ เช่น สหกรณ์สามารถดำเนินงานได้ตามที่คาดไว้และบรรลุตามเป้าหมายหรือไม่ ความเสี่ยงอะไรที่เกิดขึ้นแล้วอาจกระทบต่อผลการดำเนินงาน สหกรณ์ได้รับความเสี่ยงเพียงพอที่จะไปถึงเป้าหมายหรือไม่ การประมาณการปริมาณความเสี่ยงมีความแม่นยำหรือไม่

การดำเนินการแก้ไขอาจรวมถึงการจัดสรรทรัพยากรใหม่ แก้ไขวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ หรือค้นหากลยุทธ์ทางเลือกอื่นๆ

ถ้าผลการดำเนินงานไม่อยู่ในระดับการเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้ หรือ เป้าหมายการดำเนินงานทำให้ระดับความเสี่ยงแตกต่างจากที่คาดไว้ สหกรณ์อาจจำเป็นต้องทบทวนวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ ทบทวนกลยุทธ์ ทบทวนวัฒนธรรม แก้ไขเป้าหมายผลการดำเนินงาน ประเมินความรุนแรงของผลลัพธ์จากความเสี่ยง ทบทวนการจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ทบทวนการตอบสนองความเสี่ยง และทบทวนระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีการทบทวนความเสี่ยงและผลการดำเนินงานปีที่ผ่านมาและนำเข้าสู่ที่ประชุมคณะกรรมการประจำเดือนเพื่อให้คณะกรรมการดำเนินการรับทราบและอนุมัติ
- มีการตรวจสอบหรือประเมินกระบวนการปัจจุบันเทียบกับหลักเกณฑ์ ของ COSO ERM ๒๐๑๗
- มีการกำกับดูแลโดยคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง
- มีกระบวนการกำกับติดตามความเสี่ยง

ตัวอย่างเอกสาร

- รายงานทบทวนความเสี่ยง ตามตัวอย่างแบบทบทวนความเสี่ยงหน้า ๔๙

หลักการที่ ๑๗ การพัฒนาปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์ (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management)

สหกรณ์ควรปรับปรุงการบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่เสมอโดยเฉพาะช่วงเวลาการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เช่น การปรับโครงสร้างสหกรณ์หลังการประเมินผลการดำเนินงานหรือ การเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมภายนอกต่างๆที่ส่งผลกระทบต่อระบบการบริหารความเสี่ยง โอกาสในการพัฒนาประสิทธิภาพและประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น ดังนี้

- **การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่** เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลจากข้อมูลจำนวนมาก (big data) เพื่อหาความสัมพันธ์ของข้อมูลที่เป็นสาระสำคัญ (data mining) ในการเพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์ข้อมูลความพึงพอใจของสมาชิก
- **การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการดำเนินงานของสหกรณ์** เช่น การเปลี่ยนโครงสร้างสายบังคับบัญชา
- **ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้** เช่น มีการประเมินระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ของอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนให้สอดคล้องกับความผันผวนของภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบัน
- **ประเภทความเสี่ยง** เช่น การทำธุรกรรมออนไลน์ทำให้สหกรณ์มีความเสี่ยงด้านไซเบอร์ (Cyber Risk) เพิ่มขึ้น
- **การสื่อสาร** การใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายทั้งทางสื่อโซเชียลมีเดียและสื่อสารภายในสหกรณ์
- **การเปรียบเทียบในกลุ่มธุรกิจที่ใกล้เคียงกัน (Peer comparison)** ในการเปรียบเทียบกับกล่าวอาจพบว่าสหกรณ์มีผลการดำเนินงานต่ำกว่าคู่แข่ง
- **การเปลี่ยนแปลงระบบงาน** ใช้เทคโนโลยีเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการความเสี่ยงของสหกรณ์

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีการสอบทานเพื่อประเมิน และปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์อย่างสม่ำเสมอ

ตัวอย่างเอกสาร

- รายงานการประเมินและปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

ตัวอย่างการทบทวนความเสี่ยง

แบบที่ ๔

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบทบทวนความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์.....

วัตถุประสงค์ : เพื่อให้สหกรณ์ได้รับชำระหนี้จากสมาชิกครบถ้วนตามกำหนดสัญญา

ที่	ความเสี่ยงที่ อาจจะ เกิดขึ้น (๑)	ประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่				ความเสี่ยงคงเหลือหรือความ เสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (๑๐)	วิธีการดำเนินการจัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม (ในปีบัญชีถัดไป) (๑๑)	ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี) (๑๒)
		โอกาส (๒)	ผลกระทบ (๓)	ระดับ ความ เสี่ยง (๔)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๕)	โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความเสี่ยง (๙)			
๑.	สหกรณ์ขาด ประสิทธิภาพ ติดตามการ ชำระหนี้ของ สมาชิก	๕	๕	๒๕	สูงมาก	๒	๓	๖	ปานกลาง	สหกรณ์มีลูกหนี้รายใหม่เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง	๑.กำหนดมาตรการและเงื่อนไขการ ชำระหนี้ของสมาชิกให้ชัดเจนและ เข้มงวด ๒.ตรวจสอบประวัติและพิจารณา ความสามารถในการชำระหนี้ของ สมาชิกก่อนการอนุมัติเงินกู้	ลูกหนี้บางราย เปลี่ยนแปลงที่อยู่อาศัยทำ ให้ไม่สามารถติดต่อได้

ตารางที่ ๓.๒๕ ตัวอย่างการทบทวนความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ ๕ สารสนเทศการสื่อสาร และการรายงาน (Information, communication, and reporting)

การบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ต้องการความต่อเนื่องการเข้าถึงข้อมูลทั้งภายในและภายนอกและการรายงานข้อมูลความเสี่ยงให้ทั่วถึง ในลักษณะจากล่างขึ้นบนและจากบนลงล่างที่ดีพอจะส่งผลให้การจัดการเชิงยุทธศาสตร์มีประสิทธิภาพและส่งผลต่อการเพิ่มคุณค่าให้แก่สหกรณ์ในที่สุด

หลักการที่ ๑๘ ยกระดับระบบสารสนเทศ (Leverages Information Systems)

ข้อมูลความเสี่ยงไม่ใช่แค่เพียงการเก็บข้อมูลความเสี่ยงในปีที่ผ่านมา แต่สหกรณ์จำเป็นต้องสนับสนุนการทำความเข้าใจเรื่องความเสี่ยงและการพัฒนาทบทวน Risk Profile ให้เป็นปัจจุบัน สหกรณ์ควรพยายามที่จะให้ความสำคัญกับระบบสารสนเทศ โดยให้สามารถจำแนกสารสนเทศได้ว่าสารสนเทศใดที่จำเป็นต่อการทำความเข้าใจความเสี่ยงการตัดสินใจและใช้ในการรายงาน

ในการแปลงข้อมูล (Data) เป็นสารสนเทศ (Information) อาจมาจากแหล่งข้อมูลที่มีโครงสร้าง (Structured) และไม่มีโครงสร้าง (Unstructured) ความก้าวหน้าในปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : AI) และ ข้อมูลแรกเริ่ม (Data Mining) ทำให้สามารถจัดเก็บแปรรูปและวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ที่ยังไม่มีการจัดระบบให้กลายเป็นระบบสารสนเทศได้ ซึ่งจะช่วยให้สหกรณ์สามารถตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น ความก้าวหน้าในการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถช่วยให้สหกรณ์หลีกเลี่ยงการมีสารสนเทศมากเกินไป และสามารถนำข้อมูลที่มีจำนวนมากมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้ เช่น การหาความสัมพันธ์ (Correlation) การคาดการณ์แนวโน้มในสถานะเศรษฐกิจ (trend) เป็นต้น

การบริหารจัดการข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึง ๓ องค์ประกอบหลัก ดังนี้

- ๑) การกำกับดูแลให้ข้อมูลและสารสนเทศมีมาตรฐานและ คุณภาพ สามารถส่งให้ผู้ใช้งานได้อย่างทันต่อเวลา พิสูจน์ทราบ แหล่งที่มาได้ รวมถึงการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- ๒) กระบวนการทำงานและการควบคุม ช่วยเสริมสร้างความ น่าเชื่อถือของข้อมูลให้สหกรณ์ และสามารถแก้ไขได้เมื่อจำเป็น
- ๓) สถาปัตยกรรมการบริหารจัดการข้อมูล (Data management architecture) เกี่ยวข้องกับการกำหนดหลักการพื้นฐานในการออกแบบสารสนเทศ ซึ่งจะกำหนดว่าข้อมูลใดที่ควรได้รับการจัดเก็บ โดยมีวิธีการจัดเก็บ การจัดเรียง ผสมผสาน และการนำไปใช้งานอย่างไร

การใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนระบบสารสนเทศ ในปัจจุบันเทคโนโลยีสามารถช่วยสหกรณ์ในการทำงานต่างๆ ได้ เช่น การใช้ Application เพื่อลดขั้นตอนการทำงาน อย่างไรก็ตามการนำเทคโนโลยีมาใช้อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ได้ด้วย

ความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การตอบสนองความต้องการของสมาชิก ทำให้สหกรณ์จำเป็นต้องปรับปรุง เทคโนโลยีเพื่อให้สามารถจัดเก็บข้อมูลสารสนเทศ และสามารถตอบสนองต่อความคิดเห็นทางโซเชียลมีเดียได้รวดเร็วทันกาล

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีการนำซอฟต์แวร์มาช่วยในการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management)
- มีการนำข้อมูล บทวิจัย การศึกษาเปรียบเทียบ ข่าว เว็บไซต์ และการถอดบทเรียนจากสหกรณ์อื่นมาใช้ในการบริหารความเสี่ยงในสหกรณ์
- มีการติดตามความก้าวหน้าของแนวโน้มและนวัตกรรมต่างๆ ในการบริหารความเสี่ยง

ตัวอย่างเอกสาร

- คู่มือการใช้งานโปรแกรมต่างๆที่ใช้กับการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management)
- ตัวอย่างรายงานจากเครื่องมือการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management)

หลักการที่ ๑๙ การสื่อสารข้อมูลความเสี่ยง (Communicates Risk Information)

การสื่อสารกับบุคลากรในสหกรณ์ ช่องทางการสื่อสารภายในจะทำให้สหกรณ์มีข้อมูลที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การสื่อสารภายนอก เช่น การจัดประชุมรายไตรมาสเพื่อพิจารณาผลประกอบการของสหกรณ์ การสื่อสารที่เปิดกว้างจะทำให้สหกรณ์สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียภายนอกยกตัวอย่าง เช่น ข้อมูลในส่วนของการออกแบบและคุณภาพของสินค้าหรือบริการ การออกนโยบายผลิตภัณฑ์เงินกู้

วิธีการสื่อสาร สามารถใช้การสื่อสารได้ เช่น ติดประกาศที่บอร์ดสหกรณ์ สื่อสารในช่องทางการประชาสัมพันธ์ของสหกรณ์ เช่น เว็บไซต์สหกรณ์ Line Official Facebook Fan page จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ ข้อมูลจากภายนอก/บุคคลที่สาม การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการ/ด้วยวาจา กิจกรรมสาธารณะ การฝึกอบรมสัมมนา เอกสาร ภายในเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

การสื่อสารกับคณะกรรมการดำเนินการ โครงสร้างการกำกับดูแลจะช่วยให้แน่ใจได้ว่าความรับผิดชอบจะได้รับการจัดสรรอย่างชัดเจน และโครงสร้างดังกล่าวจะสนับสนุนให้เกิดการ สนทนา ความเสี่ยงที่ต้องการ คณะกรรมการจำเป็นที่จะต้องมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งในธุรกิจ ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าของกิจการ (Value Driver) ปัจจัยที่ผลักดันต้นทุน (Cost Driver) กลยุทธ์ และ ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้อง

- ระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ต้องมีการทบทวน เมื่อกลยุทธ์ได้เปลี่ยนแปลงไป
- คณะกรรมการดำเนินการต้องให้ข้อมูลกับคณะกรรมการดำเนินการ เพื่อให้สามารถทำหน้าที่ในการกำกับดูแล ความเสี่ยงได้อย่างครบถ้วน

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- มีแผนการสื่อสารความเสี่ยงในสหกรณ์
- มีการสื่อสารจากบน-สู่ล่าง ตั้งแต่คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ไปยังแผนกต่างๆ เจ้าหน้าที่ในแต่ละแผนก ไปจนถึงสมาชิกและผู้เกี่ยวข้อง

ตัวอย่างเอกสาร

- แผนและกระบวนการสื่อสารความเสี่ยง

หลักการที่ ๒๐ การรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรม และผลการดำเนินงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance)

ลักษณะของการรายงาน : ในรายงานผลการบริหารความเสี่ยงควรมีทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ ควรนำเสนอให้สามารถเข้าใจได้ง่าย ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับ ขนาด ประเภท และ ลักษณะธุรกิจของสหกรณ์

ประเภทของการรายงาน : รายงานภาพรวมความเสี่ยงในระดับสหกรณ์ (portfolio view) รายละเอียดความเสี่ยงในแต่ละด้าน (profile view) การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา (root cause analysis) และการติดตามผลการบริหารความเสี่ยง เป็นต้น สิ่งที่สำคัญในการรายงานคือต้องมีการเชื่อมโยงกับ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ทางธุรกิจ ความเสี่ยง และ ผลการดำเนินงานของสหกรณ์

ความถี่และคุณภาพของการรายงาน : ในการรายงานผลการบริหารความเสี่ยงควรมีการรายงานให้คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์รับทราบทุกเดือน และรายงานผลภาพรวมในที่ประชุมใหญ่สามัญประจำปีของสหกรณ์

แนวทางการปฏิบัติให้เป็นไปตามหลักการ

- รายงานข้อมูลการบริหารความเสี่ยงให้กับคณะกรรมการดำเนินการในที่ประชุมประจำเดือนเป็นประจำทุกเดือน
- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์

ตัวอย่างเอกสาร

- รายงานผลการบริหารความเสี่ยงในเล่มรายงานกิจการของสหกรณ์

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

นโยบายการบริหารความเสี่ยง

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

สหกรณ์ออมทรัพย์...ตระหนักและให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน และสร้างความมั่นใจแก่สมาชิกว่าการดำเนินงานของสหกรณ์จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ รวมทั้งยกระดับการเป็นสหกรณ์ที่มีสมรรถนะสูง และธรรมาภิบาล สหกรณ์จึงกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑. การบริหารความเสี่ยงเป็นหน้าที่ของคณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ทุกคน ที่ต้องตระหนักถึงความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน และช่วยกันบริหารจัดการให้ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่เหมาะสม

๒. สหกรณ์ใช้แนวทางการบริหารความเสี่ยงแบบสถาบันการเงินที่เป็นมาตรฐานสากล

๓. ใช้กลยุทธ์บริหารความเสี่ยงอย่างสมดุลระหว่างระดับความเสี่ยง ผลตอบแทน และต้นทุนการจัดการความเสี่ยง พัฒนาสหกรณ์ให้มีสมรรถนะสูง มีธรรมาภิบาล และใช้ประโยชน์สูงสุดจากการบริหารความเสี่ยงในการสร้างโอกาสทางธุรกิจของสหกรณ์

๔. นำเทคโนโลยี และนวัตกรรมมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารความเสี่ยง ลดภาระในการปฏิบัติงาน รวมทั้งส่งเสริมให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งในการปฏิบัติงานจนกลายเป็นวัฒนธรรมสหกรณ์

๕. กำหนดมาตรฐานและกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อรองรับเหตุการณ์ที่อาจทำให้การปฏิบัติงานตามปกติหยุดชะงัก

นโยบายการบริหารความเสี่ยงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง สรุปได้ดังนี้

๑. ด้านเครดิต

๑.๑ กำหนดให้การปล่อยสินเชื่อของสหกรณ์สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับของสหกรณ์ กำหนดเพดานความเสี่ยงให้มั่นใจว่าสินเชื่อของสหกรณ์กระจายตัวอย่างเหมาะสม ประเมินความเสี่ยงของประเภทเงินให้กู้ พัฒนาบุคลากร เครื่องมือ ระบบสารสนเทศ

๑.๒ นโยบายในการลงทุนกำหนดเพดานความเสี่ยง ทบทวนหลักเกณฑ์ และติดตามสถานการณ์ของบริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ที่สหกรณ์ลงทุน

๒. ด้านตลาด บริหารต้นทุนอัตราดอกเบี้ย ผลตอบแทนเงินปันผล โดยประเมินผลกระทบจากปัจจัยภายนอก กำหนดเพดานความเสี่ยง ติดตามสถานการณ์ภาวะตลาดอย่างต่อเนื่อง

๓. ด้านสภาพคล่อง ให้ความสำคัญในการจัดหาแหล่งเงินทุน สหกรณ์เน้นการใช้ทุนภายในจากเงินรับฝากและหุ้นของสมาชิก และกำหนดเป้าหมายการบริหารสินทรัพย์สภาพคล่องให้เป็นไปตามกฎกระทรวง และบริหารสภาพคล่องให้มีประสิทธิภาพ ให้ฝ่ายจัดการรายงานสถานะสภาพคล่องทุกสิ้นวัน และจัดทำแผนสำรองฉุกเฉิน รวมทั้งมีการทดสอบภาวะวิกฤติอย่างสม่ำเสมอ

๔. ด้านกลยุทธ์ สหกรณ์มีการระบุ วิเคราะห์ และประเมินปัจจัยเสี่ยงที่จะทำให้แผนงาน/โครงการไม่บรรลุเป้าหมาย ทบทวนแผนงาน มีการกำหนดตัวชี้วัดและประเมินผล

๕. ด้านปฏิบัติการ กำหนดให้สหกรณ์ปฏิบัติตามหลักการควบคุมภายในของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์

๖. ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กำหนดให้สหกรณ์รักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อป้องกันภัยทางไซเบอร์ สามารถตรวจจับภัยคุกคามและรายงานผลต่อคณะกรรมการบริหาร

ความเสี่ยงเพื่อจัดการลดระดับความเสี่ยงให้ยอมรับได้ มีการบริหารจัดการทรัพยากรและการให้บริการของระบบสารสนเทศให้พร้อมใช้งาน และมีการทดสอบซักซ้อมแผนฉุกเฉินทางเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ

๗. ด้านการกำกับให้ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ สหกรณ์ปฏิบัติตามกฎหมายด้านการป้องกันการฟอกเงิน และสนับสนุนทางการเงินแก่การก่อการร้าย และรายงานตามที่ สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน กำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่.....๒๕๖๕

.....

(.....)

ประธานคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงสหกรณ์ออมทรัพย์....

ภาคผนวก ข

(ตราของสหกรณ์)

ข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์..... จำกัด

พ.ศ.....

ตามมติของที่ประชุมใหญ่สหกรณ์ออมทรัพย์..... จำกัด
เมื่อวันที่..... เดือน..... พ.ศ. ได้ลงมติเป็นเอกฉันท์ (หรือด้วยคะแนนเสียงเกินกว่าสองใน
สาม) ให้แก้ไขข้อบังคับโดยยกเลิกข้อบังคับสหกรณ์เสียทั้งหมดและให้ใช้ข้อบังคับฉบับนี้แทนซึ่งนายทะเบียน
สหกรณ์ได้รับจดทะเบียนแล้วมีความดังนี้

ข้อบังคับนี้เรียกว่า “ข้อบังคับสหกรณ์ออมทรัพย์..... จำกัด พ.ศ.....”

ข้อบังคับนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันที่น่าายทะเบียนสหกรณ์รับจดทะเบียนให้ยกเลิกข้อบังคับ
สหกรณ์ที่มีอยู่ก่อนข้อบังคับสหกรณ์ฉบับนี้มีผลบังคับใช้

ข้อบังคับ

สหกรณ์ออมทรัพย์..... จำกัด

พ.ศ.



หมวด ๑

ชื่อ ประเภทและที่ตั้งสำนักงาน

ข้อ ๑ ชื่อ ประเภทและที่ตั้งสำนักงาน

ชื่อ สหกรณ์ออมทรัพย์..... จำกัด

..... SAVING AND CREDIT COOPERATIVE, LIMITED

ประเภท สหกรณ์ออมทรัพย์

ที่ตั้งสำนักงาน(ใหญ่)

เลขที่.....ถนน.....หมู่ที่.....

ตำบล.....อำเภอ.....

จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....

ที่ตั้งสำนักงาน(สาขา) เลขที่.....ถนน.....หมู่ที่.....

ตำบล.....อำเภอ.....

จังหวัด..... รหัสไปรษณีย์.....

สหกรณ์อาญายที่ตั่งสำนักงานได้ตามที่คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเห็นสมควร โดย
แจ้งให้นายทะเบียนสหกรณ์ กรมส่งเสริมสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทราบ และให้ปิดประกาศไว้ที่
สำนักงานของสหกรณ์เดิม สำนักงานส่วนราชการสหกรณ์ และที่ว่าการอำเภอแห่งท้องที่สหกรณ์ตั้งอยู่เป็นเวลา
ไม่น้อยกว่าสามสิบวัน และให้ดำเนินการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับในการประชุมใหญ่คราวต่อไปด้วย

ตราของสหกรณ์

ตราของสหกรณ์มีรูปลักษณะ ดังนี้

.....
.....
.....
.....

หมวด ๒

วัตถุประสงค์และอำนาจกระทำการ

ข้อ ๒ วัตถุประสงค์ของสหกรณ์ สหกรณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมผลประโยชน์
ทางเศรษฐกิจและสังคมของบรรดาสมาชิก โดยวิธีช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกัน
ตามหลักสหกรณ์ รวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) ส่งเสริมให้สมาชิกออมทรัพย์ โดยช่วยให้สามารถสงวนส่วนแห่งรายได้ของตนไว้ในทางอัน
มั่นคงและได้รับประโยชน์ตามสมควร

(๒) ส่งเสริมการช่วยเหลือตนเองและช่วยเหลือซึ่งกันและกันในหมู่สมาชิก

(๓) ให้บริการทางการเงินแก่สมาชิก

(๔) จัดหาทุนและบริการสินเชื่อเพื่อการประกอบอาชีพและการดำรงชีพ

(๕) ร่วมมือกับสหกรณ์อื่น สันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย ชุมนุมสหกรณ์ องค์กรชุมชน
ภาคเอกชน และหน่วยงานของรัฐเพื่อส่งเสริมและปรับปรุงกิจการของสหกรณ์

(๖) ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาคุณภาพชีวิตของสมาชิกและชุมชน

ข้อ ๓ อำนาจกระทำการ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ ให้สหกรณ์มีอำนาจกระทำการ
ดังต่อไปนี้

(๑) รับฝากเงินจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นหรือสมาคมอาปนกิจสงเคราะห์

(๒) จัดหาทุนเพื่อกิจการตามวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

(๓) ให้เงินกู้แก่สมาชิก

(๔) ให้สหกรณ์อื่นกู้ยืมเงิน

(๕) ซื้อหุ้นของธนาคารซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความช่วยเหลือทางการเงินแก่สหกรณ์

(๖) ซื้อหุ้นของชุมนุมสหกรณ์

(๗) ซื้อหุ้นของสถาบันที่ประกอบธุรกิจอันทำให้เกิดความสะดวกหรือส่งเสริมความเจริญแก่
กิจการของสหกรณ์

(๘) ชื่อหลักทรัพย์รัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ

(๙) ออกตั๋วสัญญาใช้เงิน

(๑๐) ฝากหรือลงทุนอย่างอื่นตามกฎหมายและตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติ

กำหนด

(๑๑) ดำเนินการให้กู้ยืมเพื่อการเคหะ

(๑๒) ให้สวัสดิการและการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว

(๑๓) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก

(๑๔) ขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการจากทางราชการ หน่วยงานของต่างประเทศ หรือบุคคล

อื่นใด

(๑๕) กระทำการต่าง ๆ ตามที่อนุญาตไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กล่าวข้างต้น รวมถึง ชื่อ ถิ่นกรรมสิทธิ์หรือทรัพย์สินครอบครอง กู้ยืม เช่าหรือให้เช่า

เช่าซื้อหรือให้เช่าซื้อ โอนหรือรับโอน สิทธิการเช่าหรือสิทธิการเช่าซื้อ ขายหรือจำหน่าย จำนองหรือรับจำนอง จำน่าหรือรับจำนำ ด้วยวิธีอื่นใด ซึ่งทรัพย์สินแก่สมาชิกหรือของสมาชิก

หมวด ๓

ทุน

ข้อ ๔ ที่มาของทุน สหกรณ์อาจหาทุนเพื่อดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

(๑) ออกหุ้นโดยวิธีการขายหุ้นให้แก่สมาชิก

(๒) รับฝากเงินตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์

(๓) กู้ยืมเงิน หรือรับเงินจากการออกตั๋วสัญญาใช้เงิน

(๔) สะสมทุนสำรองและทุนอื่น ๆ

(๕) รับเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้

หุ้น

ข้อ ๕ การออกหุ้น สหกรณ์ออกหุ้นได้โดยไม่จำกัดจำนวน มีมูลค่าหุ้นละ.....สิบบาท

ข้อ ๖ การถือหุ้น สมาชิกทุกคนต้องชำระค่าหุ้นเป็นรายเดือนตั้งแต่เดือนแรกที่เข้าเป็นสมาชิกตามอัตราส่วนของจำนวนเงินได้รายเดือนของตน ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

เงินได้รายเดือนตามความในวรรคแรก หมายถึงเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ และเงินที่จ่ายควบกับเงินเดือนหรือค่าจ้างประจำ ซึ่งสมาชิกได้รับจากหน่วยงานเจ้าสังกัด และหมายถึงบำนาญตามกฎหมายว่าด้วยบำนาญบำนาญ ซึ่งสมาชิกได้รับจากทางราชการด้วย

ถ้าสมาชิกประสงค์จะถือหุ้นรายเดือนในอัตราที่สูงกว่าอัตราที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ หรือจะขอซื้อหุ้นเพิ่มขึ้นอีกเมื่อใดก็ย่อมทำได้ โดยแสดงความจำนงเป็นหนังสือต่อคณะกรรมการดำเนินการแต่จำนวนหุ้นทั้งหมดต้องไม่เกินหนึ่งในห้าของหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมด

สมาชิกจะโอนหรือถอนหุ้นในระหว่างที่ตนเป็นสมาชิกอยู่ไม่ได้

เมื่อสมาชิกภาพของสมาชิกสิ้นสุดลง สหกรณ์มีสิทธินำเงินตามมูลค่าหุ้นที่สมาชิกมีอยู่มาหักกลบลบหนี้ที่สมาชิกผูกพันต้องชำระหนี้แก่สหกรณ์ได้และให้สหกรณ์มีฐานะเป็นเจ้าหนี้บุริมสิทธิพิเศษเหนือเงินค่าหุ้นนั้น

ข้อ ๗ การชำระค่าหุ้นรายเดือน การชำระค่าหุ้นรายเดือนนั้น ให้ชำระโดยวิธีหักจากเงินได้ รายเดือนของสมาชิกในวันจ่ายเงินได้รายเดือนประจำเดือนนั้น ๆ ทุกเดือน กรณีสมาชิกที่เกษียณอายุ หรือสมาชิกที่โอนย้ายสังกัดตามข้อ ๔๑ และไม่สามารถหักรายได้ ให้สมาชิกรายนั้นนำเงินส่งสหกรณ์ทุกวันสิ้นเดือน

ข้อ ๘ การงดชำระเงินค่าหุ้นรายเดือน สมาชิกที่ได้ชำระเงินค่าหุ้นไม่น้อยกว่า.....เดือนหรือเป็นจำนวนเงินไม่น้อยกว่า.....บาท และไม่มีหนี้สินอยู่ต่อสหกรณ์ในฐานะผู้กู้หรือผู้ค้ำประกัน จะงดชำระเงินค่าหุ้นรายเดือน หรือลดจำนวนการถือหุ้นรายเดือนลงก็ได้ โดยแจ้งความจำนงค์เป็นหนังสือต่อคณะกรรมการดำเนินการ

ข้อ ๙ การแจ้งยอดจำนวนหุ้น สหกรณ์จะแจ้งยอดจำนวนหุ้นที่สมาชิกชำระเต็มมูลค่าแล้วให้สมาชิกแต่ละคนทราบทุกสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์

หมวด ๔

การดำเนินงาน

ข้อ ๑๐ การรับฝากเงิน สหกรณ์อาจรับฝากเงินประเภทออมทรัพย์หรือประเภทประจำจากสมาชิกหรือสหกรณ์อื่นหรือสมาคมอาปนกิจสงเคราะห์ซึ่งมีสมาชิกของสมาคมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งเป็นสมาชิกของสหกรณ์ หรือนิติบุคคลซึ่งมีบุคลากรหรือลูกจ้างไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของนิติบุคคลนั้น เป็นสมาชิกของสหกรณ์ ทั้งนี้ ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

ข้อกำหนดเกี่ยวกับการรับฝาก ดอกเบี้ย การถอนเงินฝากและอื่น ๆ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้และ เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

ให้สหกรณ์ดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนดในกฎกระทรวง

การให้เงินกู้

ข้อ ๑๑ การให้เงินกู้ สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่

(๑) สมาชิกของสหกรณ์

(๒) สหกรณ์อื่น

การให้เงินกู้แก่สมาชิกรายนั้น ให้คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจพิจารณาวินิจฉัยให้เงินกู้ได้ตาม ข้อบังคับนี้และตามระเบียบของสหกรณ์

ข้อกำหนดต่าง ๆ เกี่ยวกับหลักเกณฑ์การพิจารณาวินิจฉัยให้เงินกู้ ประเภทและวงเงินให้กู้ หลักประกันสำหรับเงินกู้ ลำดับแห่งการให้เงินกู้ การกำหนดอัตราดอกเบี้ยเงินกู้ การส่งเงินงวดชำระหนี้ การควบคุมหลักประกัน การเรียกคืนเงินกู้ การสอบทานกระบวนการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกรรมด้าน สินเชื่อหรือการให้เงินกู้ และอื่น ๆ ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

การให้เงินกู้แก่สหกรณ์อื่นนั้น คณะกรรมการดำเนินการจะพิจารณาให้กู้ได้ต่อเมื่อสหกรณ์ มีเงินทุนเหลือจากการให้เงินกู้แก่สมาชิกแล้ว ตามระเบียบของสหกรณ์ที่ได้รับความเห็นชอบจาก นายทะเบียนสหกรณ์

สมาชิกหรือสหกรณ์อื่นซึ่งประสงค์จะขอกู้เงินจากสหกรณ์นี้ ต้องเสนอคำขอกู้ตามแบบและระเบียบ ของสหกรณ์ที่กำหนดไว้

ข้อ ๑๒ วัตถุประสงค์แห่งเงินกู้ เงินกู้ซึ่งให้แก่สมาชิกไม่ว่าประเภทใด ๆ จะให้ได้แต่เฉพาะเพื่อการ อันจำเป็นหรือมีประโยชน์ตามที่คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควร

ให้คณะกรรมการดำเนินการสอดส่อง และกวดขันการใช้เงินกู้ของสมาชิกให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่
ให้เงินกู้

ข้อ ๑๓ ประเภทแห่งเงินกู้ สหกรณ์อาจให้เงินกู้แก่สมาชิกได้ตามประเภทดังต่อไปนี้

(๑) **เงินกู้เพื่อเหตุฉุกเฉิน** ในกรณีที่สมาชิกมีเหตุฉุกเฉินหรือเหตุอันจำเป็นรีบด่วน และมีความประสงค์ขอกู้เงิน คณะกรรมการดำเนินการอาจให้เงินกู้เพื่อเหตุนั้นได้ตามระเบียบของสหกรณ์

(๒) **เงินกู้สามัญ** ในกรณีที่สมาชิกมีความประสงค์ขอกู้เงินสำหรับใช้จ่าย เพื่อการอันจำเป็นหรือมีประโยชน์ต่าง ๆ คณะกรรมการดำเนินการอาจพิจารณาให้เงินกู้สามัญแก่สมาชิกนั้นได้ตามระเบียบของ สหกรณ์

(๓) **เงินกู้พิเศษ** เมื่อสหกรณ์มีฐานะการเงินก้าวหน้าพอที่จะช่วยเหลือให้เงินกู้เพื่อส่งเสริมฐานะความมั่นคงหรือเพื่อการเคหะหรือก่อประโยชน์นอกวงแถมสมาชิกได้ คณะกรรมการดำเนินการอาจให้เงินกู้พิเศษแก่สมาชิกนั้นได้ตามที่เห็นสมควร โดยผู้กู้ต้องระบุ วัตถุประสงค์แต่ละอย่างของเงินกู้ประเภทนี้ตลอดจนเงื่อนไขและวิธีการ และต้องมีหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

ข้อ ๑๔ ดอกเบี้ยเงินกู้ ให้สหกรณ์เรียกดอกเบี้ยเงินกู้ทุกประเภทที่ให้แก่สมาชิก ในอัตราตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

ข้อ ๑๕ การควบคุมหลักประกันและการเรียกคืนเงินกู้ ให้คณะกรรมการดำเนินการตรวจตราควบคุมให้เงินกู้ทุกรายมีหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ และเมื่อคณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าหลักประกันสำหรับเงินกู้อย่างใดบกพร่อง ผู้กู้จะต้องจัดการแก้ไขให้คืนดีภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

ในกรณีอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ให้ถือว่าเงินกู้ไม่ว่าประเภทใด ๆ เป็นอันถึงกำหนดส่งคืนโดยสิ้นเชิง พร้อมทั้งดอกเบี้ยในทันที โดยมีพักต้องคำนึงถึงกำหนดเวลาที่ให้ไว้ และให้คณะกรรมการดำเนินการจัดการเรียกคืนโดยมิชักช้า

(๑) เมื่อสมาชิกผู้กู้ออกจากสหกรณ์ไม่ว่าเพราะเหตุใด ๆ

(๒) เมื่อปรากฏต่อคณะกรรมการดำเนินการว่าผู้กู้นำเงินกู้ไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ที่ให้เงินกู้

(๓) เมื่อคณะกรรมการดำเนินการเห็นว่าหลักประกันสำหรับเงินกู้อย่างใดเกิดบกพร่องและผู้กู้มิได้จัดการแก้ไขให้คืนดีภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

(๔) เมื่อผิดนัดชำระหนี้ไม่ว่าต้นเงินหรือดอกเบี้ยติดต่อกันเป็นเวลาถึงสองเดือน หรือผิดนัดการส่งเงินงวดชำระหนี้ดังว่านั้นถึงสามคราวสำหรับเงินกู้อย่างหนึ่ง ๆ

ในกรณีที่ผู้ค้ำประกันจะต้องรับผิดชอบแทนผู้กู้ตามที่กล่าวในวรรคก่อน และไม่สามารถชำระหนี้ นั้นโดยสิ้นเชิงได้เมื่อผู้ค้ำประกันร้องขอ คณะกรรมการดำเนินการอาจผ่อนผันให้ผู้ค้ำประกันชำระเป็นงวดรายเดือนจนครบจำนวนเงินกู้ แต่ทั้งนี้ต้องไม่เกินจำนวนงวดสำหรับเงินกู้ประเภทนั้น ๆ

ข้อ ๑๖ ความผูกพันของผู้กู้และผู้ค้ำประกัน ผู้กู้หรือผู้ค้ำประกันต้องรับผูกพันว่า ถ้าตนประสงค์จะขอโอนหรือย้าย หรือลาออกจากการ หรืองานประจำตามข้อ ๓๒ (๓) จะต้องแจ้งเป็นหนังสือให้สหกรณ์ทราบ และจัดการชำระหนี้สินซึ่งตนมีอยู่ต่อสหกรณ์ให้เสร็จสิ้นเสียก่อน (เว้นแต่กรณีที่ยังคงเป็นสมาชิกอยู่)

การฝากหรือการลงทุนของสหกรณ์

ข้อ ๑๗ การฝากหรือการลงทุนของสหกรณ์ เงินของสหกรณ์นั้นสหกรณ์อาจฝากหรือลงทุนได้ตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และตามที่คณะกรรมการพัฒนาการสหกรณ์แห่งชาติกำหนด โดยให้คำนึงถึงความมั่นคงและประโยชน์สูงสุดที่สหกรณ์หรือสมาชิกจะได้รับ

การกู้ยืมเงินหรือการค้ำประกัน

ข้อ ๑๘ วงเงินการกู้ยืมหรือการค้ำประกัน ให้ที่ประชุมใหญ่กำหนดวงเงินการกู้ยืมหรือการค้ำประกันสำหรับปีหนึ่ง ๆ ไว้ตามที่จำเป็นและสมควรแก่การดำเนินงาน วงเงินซึ่งกำหนดดังว่านี้ต้องเป็นไปตามที่กฎหมายว่าด้วยสหกรณ์กำหนดไว้และได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์

ข้อ ๑๙ การกู้ยืมเงินหรือการค้ำประกัน สหกรณ์อาจกู้ยืมเงินหรือออกตั๋วสัญญาใช้เงินหรือโดยวิธีอื่นใดสำหรับใช้เป็นทุนดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ได้ตามที่คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควร ทั้งนี้ จะต้องอยู่ภายในวงเงินการกู้ยืมหรือการค้ำประกันประจำปีตามข้อ ๑๘

การเงินและการบัญชีของสหกรณ์

ข้อ ๒๐ การลงลายมือชื่อแทนสหกรณ์ การลงลายมือชื่อเพื่อให้มีผลผูกพันสหกรณ์ในกิจการอันเกี่ยวกับบุคคลภายนอก เว้นแต่จะกำหนดไว้เป็นพิเศษตามข้อบังคับนี้ ให้ปฏิบัติดังนี้

(๑) หนังสือกู้ยืมซึ่งสหกรณ์เป็นผู้กู้ยืม ตลอดจนการเบิกหรือรับเงินกู้ การจำนองซึ่ง สหกรณ์เป็นผู้จำนอง การถอนเงินฝากของสหกรณ์และในนิติกรรมอื่น ๆ จะต้องลงลายมือชื่อของประธานกรรมการหรือรองประธานกรรมการ หรือเลขานุการ หรือเหรัญญิก หรือกรรมการผู้ที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายกับผู้จัดการรวมเป็นสองคน

(๒) การรับฝากเงิน ใบบริเงิน และเอกสารทั้งปวงนอกจากที่กล่าวไว้ใน (๑) ข้างบนนี้จะต้องลงลายมือชื่อของผู้จัดการ หรือผู้ที่ได้รับมอบหมาย

อนึ่ง ในหนังสือกู้ยืมซึ่งสหกรณ์เป็นผู้กู้ยืม ใบบริเงิน ตั๋วสัญญาใช้เงินของสหกรณ์นั้นต้องประทับตราของสหกรณ์ (ถ้ามี) เป็นสำคัญด้วย

ข้อ ๒๑ การเงินของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการต้องดำเนินการในทางอันสมควรเพื่อให้การเงินของสหกรณ์เป็นไปโดยเรียบร้อยและเกิดประโยชน์แก่สหกรณ์ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) การรับจ่ายและเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

(๒) การรับจ่ายเงินของสหกรณ์ต้องกระทำที่สำนักงานของสหกรณ์เท่านั้น เว้นแต่กรณีอันจำเป็นที่ไม่อาจปฏิบัติได้ ให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณากำหนดวิธีปฏิบัติได้ตามสมควร

ข้อ ๒๒ การบัญชีของสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่ทำบัญชีตามแบบและรายการที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด และเก็บรักษาบัญชีและเอกสารประกอบการลงบัญชีไว้ที่สำนักงานสหกรณ์ภายในระยะเวลาที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

ให้บันทึกรายการในบัญชีเกี่ยวกับกระแสเงินสดของสหกรณ์ในวันที่เกิดเหตุขึ้น สำหรับเหตุอื่นที่ไม่เกี่ยวกับกระแสเงินสดให้บันทึกรายการในสมุดบัญชีภายในสามวันนับแต่วันที่มีเหตุขึ้นจะต้องบันทึกการรายการนั้น และการลงบัญชีต้องมีเอกสารประกอบการลงบัญชีที่สมบูรณ์โดยครบถ้วน

ให้สหกรณ์จัดทำงบการเงินประจำปีทุกรอบปีทางบัญชีของสหกรณ์ ซึ่งต้องมีรายการแสดงสินทรัพย์หนี้สิน และทุนของสหกรณ์ กับทั้งบัญชีกำไรขาดทุน ตามแบบที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์ให้สิ้นสุด ณ วันที่ ของทุกปี

ข้อ ๒๓ การเสนองบการเงินประจำปีต่อที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการต้องนำเสนองบการเงินประจำปีซึ่งผู้สอบบัญชีได้ตรวจสอบแล้วเพื่ออนุมัติในที่ประชุมใหญ่ ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชี

คณะกรรมการดำเนินการจัดทำรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอต่อ ที่ประชุมใหญ่ในคราวที่เสนองบการเงินประจำปี และส่งสำเนารายงานประจำปีกับงบการเงินประจำปี ไปยังนายทะเบียนสหกรณ์ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่มีการประชุมใหญ่

อนึ่ง สหกรณ์ต้องเก็บรักษารายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงาน งบการเงินประจำปี พร้อมทั้งข้อบังคับ ระเบียบ และกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ไว้ ณ สำนักงานของสหกรณ์เพื่อให้สมาชิก ขอตรวจดูได้โดยไม่ต้องเสียค่าธรรมเนียม

ข้อ ๒๔ ทะเบียนและเอกสารของสหกรณ์ สหกรณ์ต้องจัดทำทะเบียนสมาชิก ทะเบียนหุ้น ซึ่งทะเบียนดังกล่าวอย่างน้อยต้องมีชื่อ เลขบัตรประจำตัวประชาชน สัญชาติ ที่อยู่ของสมาชิก และรายการเกี่ยวกับการถือหุ้นของสมาชิก และจัดทำสมุดรายงานการประชุมใหญ่ การประชุมคณะกรรมการดำเนินการ การประชุมคณะกรรมการอื่น ตลอดจนทะเบียนอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควรให้มีขึ้น

สหกรณ์ต้องส่งสำเนาทะเบียนสมาชิก และทะเบียนหุ้นแก่นายทะเบียนสหกรณ์ภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่จัดทะเบียน

ให้สหกรณ์รายงานการเปลี่ยนแปลงรายการในทะเบียนสมาชิกหรือทะเบียนหุ้นต่อนายทะเบียนสหกรณ์ภายในสามสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์

สมาชิกอาจขอตรวจดูเอกสารดังกล่าวในวรรคแรกก่อนได้ ณ สำนักงานของสหกรณ์ในระหว่างเวลาทำงาน แต่จะดูบัญชีหรือทะเบียนเกี่ยวกับเงินค่าหุ้น เงินฝาก หรือเงินกู้ของสมาชิกรายอื่นไม่ได้ นอกจากจะได้รับความยินยอมเป็นหนังสือของสมาชิกนั้นและได้รับอนุญาตจากผู้จัดการก่อน

การตรวจสอบบัญชีและการกำกับดูแลสหกรณ์

ข้อ ๒๕ การตรวจสอบบัญชี บัญชีของสหกรณ์นั้นต้องได้รับการตรวจสอบอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองทั่วไปและตามระเบียบที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์กำหนด โดยผู้สอบบัญชีซึ่งกรมตรวจบัญชีสหกรณ์แต่งตั้ง

ข้อ ๒๖ การกำกับดูแลสหกรณ์ คณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการอื่น คณะอนุกรรมการ ผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้จัดการ เจ้าหน้าที่ สมาชิกสหกรณ์ หรือบุคคลที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ ซึ่งได้รับคำสั่งจากนายทะเบียนสหกรณ์ รองนายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี หรือพนักงานเจ้าหน้าที่ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์มอบหมาย ให้ชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์หรือให้ส่งเอกสารเกี่ยวกับการดำเนินงานหรือรายงานการประชุม หรือเข้ามตรวจสอบในสำนักงานของสหกรณ์ระหว่างเวลาทำงานของสหกรณ์

ให้ผู้ซึ่งเกี่ยวข้องตามความในวรรคแรกปฏิบัติตามคำสั่งและอำนวยความสะดวกให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งให้คำชี้แจงตามสมควร

ข้อ ๒๗ การส่งรายการหรือรายงาน สหกรณ์ต้องส่งรายการหรือรายงานเกี่ยวกับกิจการของสหกรณ์ต่อหน่วยงานที่กำกับดูแลตามแบบรายการและระยะเวลาที่หน่วยงานนั้น หรือตามที่กฎหมายกำหนดไว้

กำไรสุทธิประจำปี

ข้อ ๒๘ การจัดสรรกำไรสุทธิประจำปี เมื่อสิ้นปีทางบัญชีและได้ปิดบัญชีตามมาตรฐานการสอบบัญชีที่รับรองโดยทั่วไปและระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์แล้ว ปรากฏว่าสหกรณ์มีกำไรสุทธิให้จัดสรรเป็นทุนสำรองไม่น้อยกว่าร้อยละสิบของกำไรสุทธิ และเป็นค่าบำรุงสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยตามอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง

กำไรสุทธิประจำปีที่เหลือจากการจัดสรรตามความในวรรคก่อนนั้น ที่ประชุมใหญ่อาจจะจัดสรรได้ดังต่อไปนี้

(๑) เป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้วให้แก่สมาชิก แต่ต้องไม่เกินอัตราที่กำหนดในกฎกระทรวง โดยคิดให้ตามส่วนแห่งระยะเวลา อนึ่ง ถ้าสหกรณ์ถอนทุนรักษาระดับอัตราเงินปันผลตาม (๔) ออกจ่ายเป็นเงินปันผลสำหรับปีใดด้วยจำนวนเงินปันผลทั้งสิ้นที่จ่ายสำหรับปีนั้นก็ต่อไม่เกินอัตราดังกล่าวมาแล้ว

(๒) เป็นเงินเฉลี่ยคืนให้แก่สมาชิกตามส่วนธุรกิจที่สมาชิกได้ทำไว้กับสหกรณ์ในระหว่างปี เว้นแต่สมาชิกที่ผิดนัดการชำระหนี้สหกรณ์ มิให้ได้รับเงินเฉลี่ยคืน สำหรับงวดที่ผิดนัดนั้น

(๓) เป็นเงินโบนัสแก่กรรมการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ

(๔) เป็นทุนรักษาระดับอัตราเงินปันผล ไม่เกินร้อยละสองแห่งทุนเรือนหุ้นของสหกรณ์ตามที่มีอยู่ในวันสิ้นปีนั้น ทุนรักษาระดับอัตราเงินปันผลนี้จะถอนได้โดยมติของที่ประชุมใหญ่เพื่อจ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นตาม (๑) และห้ามจ่ายทุนนี้หากสหกรณ์ขาดทุนอันเกิดจากเหตุทุจริต

(๕) เป็นทุนการศึกษาอบรมทางสหกรณ์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ

(๖) เป็นทุนสาธารณประโยชน์ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ

(๗) เป็นทุนสวัสดิการและการสงเคราะห์ตามสมควรแก่สมาชิกและครอบครัว ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ

(๘) เป็นทุนเพื่อจัดตั้งสำนักงาน ไม่เกินร้อยละสิบของกำไรสุทธิ

(๙) กำไรสุทธิส่วนที่เหลือ (ถ้ามี) ให้จัดสรรเป็นทุนสำรองทั้งสิ้น

การใช้จ่ายทุนตามวรรคก่อน ให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์และให้กำหนดระเบียบสำหรับแต่ละทุนเป็นการเฉพาะ

ทุนสำรอง

ข้อ ๒๙ ที่มาแห่งทุนสำรอง นอกจากจัดสรรจากกำไรสุทธิตามข้อ ๒๘ แล้ว บรรดาเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินที่มีผู้ยกให้แก่สหกรณ์ ถ้าผู้ยกให้มิได้กำหนดว่าให้ใช้เพื่อการใด ให้นำเงินอุดหนุนหรือทรัพย์สินนั้นสมทบเป็นทุนสำรองของสหกรณ์

จำนวนเงินซึ่งสหกรณ์พึงจ่ายแก่บุคคลใดก็ตาม ถ้าไม่มีการเรียกร้องจนพ้นกำหนดอายุความ ก็ให้สมทบจำนวนเงินนั้นเป็นทุนสำรอง

กำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ซึ่งคณะกรรมการดำเนินการเสนอแนะให้ที่ประชุมใหญ่จัดสรรตามข้อ ๒๘ หากที่ประชุมใหญ่พิจารณาแล้วเห็นว่ารายการใดไม่สมควรจัดสรรหรือตัดจำนวนให้น้อยลง ก็ดี หรือปรากฏว่าจำนวนที่จัดสรรไปแล้วไม่ถูกต้องหรือขัดต่อกฎหมาย ยอดเงินจำนวนดังกล่าวให้สมทบเป็นทุนสำรองทั้งสิ้น

ข้อ ๓๐ สภาพแห่งทุนสำรอง ทุนสำรองย่อมเป็นของสหกรณ์โดยส่วนรวม สมาชิกจะแบ่งปันกันไม่ได้ หรือจะเรียกร้องแม้ส่วนใดส่วนหนึ่งก็ไม่ได้

ทุนสำรองนี้จะถอนจากบัญชีได้เพื่อชดเชยการขาดทุนอันหากบังเกิดขึ้น หรือเพื่อจัดสรรเข้าบัญชีทุนสำรองให้แก่สหกรณ์ใหม่ที่จัดทะเบียนแบ่งแยกจากสหกรณ์เดิม

หมวด ๕

สมาชิก

ข้อ ๓๑ สมาชิก สมาชิกสหกรณ์นี้คือ

(๑) ผู้ที่มีชื่อและลงลายมือชื่อในบัญชีรายชื่อผู้ซึ่งจะเป็นสมาชิกของสหกรณ์ได้ชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้า และชำระค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือครบถ้วนแล้ว

(๒) ผู้ได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิกตามข้อบังคับที่ได้ลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิกได้ชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้าค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือครบถ้วนแล้ว

ข้อ ๓๒ คุณสมบัติของสมาชิก สมาชิกต้องมีคุณสมบัติดังนี้

(๑) เป็นผู้เห็นชอบในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

(๒) เป็นบุคคลธรรมดา สัญชาติไทย และบรรลุนิติภาวะ

(๓) เป็นบุคคลที่มีคุณสมบัติอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

ก. เป็นข้าราชการ หรือลูกจ้างประจำสังกัด.....หรือเป็นเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

นี้ หรือ

ข.

(๔) เป็นผู้มีความประพฤติและนิสัยดีงาม

(๕) มิได้เป็นสมาชิกในสหกรณ์อื่นหรือสหกรณ์อื่น

ข้อ ๓๓ การเข้าเป็นสมาชิก ผู้สมัครเป็นสมาชิกตามข้อบังคับ (รวมทั้งสมาชิกสหกรณ์อื่นหรือสหกรณ์อื่นซึ่งประสงค์จะขอเข้าเป็นสมาชิกตามข้อ ๓๒) ต้องยื่นใบสมัครพร้อมลงลายมือชื่อถึงสหกรณ์ตามแบบที่กำหนดไว้โดยต้องมีผู้บังคับบัญชาของผู้สมัครในตำแหน่งไม่ต่ำกว่า.....คนหนึ่งรับรองแต่ถ้าผู้สมัครเป็นผู้ดำรงตำแหน่งไม่ต่ำกว่า..... ก็ไม่ต้องมีผู้รับรอง

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้ตรวจสอบคุณสมบัติแล้วเป็นที่พอใจว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติถูกต้องตามที่กำหนดไว้ในข้อ ๓๒ ทั้งเห็นเป็นการสมควรรับเข้าเป็นสมาชิกได้ ก็ให้แจ้งผู้สมัครชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้า และชำระค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือให้ครบถ้วน แล้วเสนอเรื่องการรับสมาชิกเข้าใหม่ให้ที่ประชุมใหญ่คราวถัดไปทราบ

ถ้าคณะกรรมการดำเนินการไม่ยอมรับผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกด้วยเหตุใด ๆ เมื่อผู้สมัครร้องขอ ก็ให้คณะกรรมการดำเนินการนำเรื่องเสนอที่ประชุมใหญ่เพื่อวินิจฉัยชี้ขาด มติแห่งที่ประชุมใหญ่ให้รับเข้าเป็นสมาชิกในกรณีดังว่านี้ ให้ถือเสียไม่น้อยกว่าสองในสามของสมาชิก หรือผู้แทนสมาชิกซึ่งมาประชุม

ข้อ ๓๔ ค่าธรรมเนียมแรกเข้า ผู้เข้าเป็นสมาชิกจะต้องชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้าให้แก่สหกรณ์คนละบาท ค่าธรรมเนียมแรกเข้านี้ให้ถือเป็นรายได้ของสหกรณ์จะเรียกคืนไม่ได้

ข้อ ๓๕ สิทธิหน้าที่ในฐานะสมาชิก เข้าเป็นสมาชิกต้องชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือครบถ้วน เมื่อได้ปฏิบัติดังนี้แล้วจึงจะถือว่าได้สิทธิในฐานะสมาชิก

(ก) สิทธิของสมาชิกมีดังนี้

(๑) เข้าประชุมใหญ่ เพื่อเสนอความคิดเห็นหรือออกเสียงลงคะแนน

(๒) เข้าชื่อเรียกประชุมใหญ่วิสามัญ

(๓) เสนอหรือได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการหรือผู้ตรวจสอบกิจการ

- (๔) ได้รับการบริการทางธุรกิจและทางวิชาการจากสหกรณ์
- (๕) สิทธิอื่น ๆ ที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์
- (ข) หน้าที่ของสมาชิก มีดังนี้
 - (๑) ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ และคำสั่งของสหกรณ์
 - (๒) เข้าประชุมทุกครั้งที่สหกรณ์นัดหมาย
 - (๓) ส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง
 - (๔) สอดส่องดูแลกิจการของสหกรณ์
 - (๕) ร่วมมือกับคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้เจริญรุ่งเรืองและมั่นคง

ข้อ ๓๖ สมาชิกย้ายสังกัด สมาชิกที่ย้าย หรือโอนไปรับราชการในสังกัดอื่น และประสงค์จะสมัครเข้าเป็นสมาชิกของสหกรณ์ออมทรัพย์ซึ่งตั้งขึ้นในสังกัดนั้น หากสหกรณ์นั้นมีข้อบังคับให้รับเข้าเป็นสมาชิกได้และคณะกรรมการดำเนินการได้มีมติให้รับเข้าเป็นสมาชิกแล้ว ถ้าสมาชิกนั้นมีความประสงค์จะให้โอนเงินค่าหุ้นและเงินกู้ที่ตนมีอยู่ในสหกรณ์นี้ไปยังสหกรณ์ที่ตนได้ไปเข้าเป็นสมาชิกใหม่ สหกรณ์ก็จะจัดการโอนเงินค่าหุ้น เงินกู้ และเงินฝาก (ถ้ามี) ที่สมาชิกนั้นมีอยู่ต่อสหกรณ์ให้ตามวิธีการที่ได้กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

ข้อ ๓๗ การรับโอนสมาชิกสหกรณ์อื่น สมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์อื่นซึ่งย้ายหรือโอนมารับราชการในสังกัดตามข้อ ๓๖ (๓) หากประสงค์จะสมัครเข้าเป็นสมาชิกก็ให้ยื่นใบสมัครถึงสหกรณ์ เมื่อได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดใน ข้อ ๓๓ ครบถ้วนแล้ว ก็จะได้สิทธิในฐานะสมาชิกตามข้อ ๓๕ ทั้งนี้ เมื่อสหกรณ์ที่ตนเป็นสมาชิกอยู่เดิมได้โอนเงินค่าหุ้นให้สหกรณ์นี้เสร็จสิ้นแล้ว

การรับโอนเงินค่าหุ้นและการปฏิบัติเกี่ยวกับหนี้สินที่มีอยู่ในสหกรณ์เดิมนั้น ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

ข้อ ๓๘ การเปลี่ยนแปลงชื่อ ชื่อสกุล คำนำหน้าชื่อ สัญชาติ และที่อยู่ สมาชิกคนใดเปลี่ยนแปลงชื่อ ชื่อสกุล คำนำหน้าชื่อ สัญชาติ และที่อยู่ ต้องแจ้งให้สหกรณ์ทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลง

การตั้งผู้รับโอนประโยชน์

ข้อ ๓๙ การตั้งผู้รับโอนประโยชน์ของสมาชิก สมาชิกอาจทำหนังสือตั้งบุคคลหนึ่งหรือหลายคนเป็นผู้รับโอนประโยชน์ในเงินค่าหุ้น เงินฝาก หรือเงินอื่นใดจากสหกรณ์เมื่อตนถึงแก่ความตาย โดยมอบไว้แก่สหกรณ์เป็นหลักฐาน หนังสือตั้งผู้รับโอนประโยชน์ดังว่านี้ให้ทำตามแบบที่สหกรณ์กำหนด

ถ้าสมาชิกประสงค์จะเพิกถอน หรือเปลี่ยนแปลงการตั้งผู้รับโอนประโยชน์ที่ได้ทำไว้แล้วก็ต้องทำเป็นหนังสือตามแบบในวรรคก่อนมอบให้สหกรณ์ถือไว้

เมื่อสมาชิกตาย ให้สหกรณ์แจ้งให้ผู้รับโอนประโยชน์ตามความในวรรคก่อนทราบ สหกรณ์จะจ่ายค่าหุ้น เงินฝาก หรือเงินอื่นใดที่สมาชิกนั้นมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้แก่ผู้รับโอนประโยชน์ที่ได้ตั้งไว้ หรือถ้ามิได้ตั้งไว้ ก็คืนให้แก่บุคคลที่ได้นำหลักฐานมาแสดงให้เป็นที่พอใจคณะกรรมการดำเนินการว่าเป็นทายาทของผู้มีสิทธิได้รับเงินจำนวนดังกล่าวนี้ ทั้งนี้ ตามข้อกำหนดในข้อ 45 และข้อ 46

ให้ผู้รับโอนประโยชน์ตามความในวรรคแรก ยื่นคำขอรับเงินผลประโยชน์ต่อสหกรณ์ภายในกำหนดหนึ่งปีนับแต่วันที่สมาชิกตายหรือได้รับแจ้งจากสหกรณ์ โดยให้แนบสำเนามรณบัตรที่ทางราชการออกให้แสดงว่าสมาชิกนั้น ๆ ได้ถึงแก่ความตายไปประกอบการพิจารณาด้วย เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้พิจารณาและอนุมัติแล้ว สหกรณ์จะจ่ายเงินผลประโยชน์ดังกล่าว

ภายในสี่สัปดาห์วัน ในกรณีผู้มีสิทธิรับเงินผลประโยชน์ไม่ยื่นคำขอรับเงินผลประโยชน์ หรือผู้ที่มีชื่อเป็นผู้รับโอนประโยชน์ที่สมาชิกได้จัดทำให้สหกรณ์ถือว่าไม่มีตัวอยู่ก็ดี เมื่อพ้นกำหนดอายุความ ฟ้องคดีให้สหกรณ์โอนจำนวนเงินดังกล่าวไปสมทบเป็นทุนสำรองของสหกรณ์ทั้งสิ้น

การขาดจากสมาชิกภาพ

ข้อ ๔๐ การขาดจากสมาชิกภาพ สมาชิกย่อมขาดจากสมาชิกภาพ เพราะเหตุใด ๆ ดังต่อไปนี้

- (๑) ตาย
- (๒) ลาออก
- (๓) เป็นคนไร้ความสามารถ หรือเสมือนไร้ความสามารถ
- (๔) ต้องคำพิพากษาให้ล้มละลาย
- (๕) ต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ความผิดลหุโทษ หรือความผิดอันกระทำโดยประมาท

(๖) ขาดคุณสมบัติตามข้อบังคับข้อ ๓๒ เว้นแต่สมาชิกตามข้อ ๓๒ (๓) ที่โอน หรือย้าย หรือออกจากราชการหรืองานประจำโดยไม่มี ความผิด และมีได้ลาออกจากสหกรณ์

(๗) ถูกให้ออกจากสหกรณ์

ข้อ ๔๑ สมาชิกที่โอน หรือย้าย หรือออกจากราชการ หรืองานประจำโดยไม่มี ความผิด สมาชิกที่โอนหรือย้าย หรือออกจากราชการ หรืองานประจำตามข้อ ๓๒ (๓) โดยไม่มี ความผิดถ้ามิได้ลาออกจากสหกรณ์ด้วย ก็ให้ถือว่าคงเป็นสมาชิกอยู่ และจะงดชำระค่าหุ้นได้ก็ต่อเมื่อมีหนี้สินไม่เกินค่าหุ้น สมาชิกเช่นนั้นอาจได้รับเงินกู้จากสหกรณ์ได้ตามระเบียบของสหกรณ์

ข้อ ๔๒ การลาออกจากสหกรณ์ สมาชิกผู้ไม่มีหนี้สินอยู่ต่อสหกรณ์ในฐานะผู้กู้หรือผู้ค้ำประกันเงินกู้ อาจขอลาออกจากสหกรณ์ได้ โดยแสดงความจำนงเป็นหนังสือต่อคณะกรรมการ ดำเนินการ และเมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้สอบสวนพิจารณาเห็นว่าเป็นการชอบด้วยข้อบังคับและอนุญาตแล้วจึงให้ถือว่าออกจากสหกรณ์ได้

คณะกรรมการดำเนินการอาจมอบหมายให้ประธานกรรมการ หรือรองประธานกรรมการ หรือกรรมการ ดำเนินการสอบสวนพิจารณา หากเห็นว่าเป็นการชอบด้วยข้อบังคับ ก็ให้ถือว่าออกจากสหกรณ์ตามความในวรรคก่อนได้ แล้วให้เสนอคณะกรรมการดำเนินการในการประชุมคราวถัดไปทราบด้วย

ข้อ ๔๓ การให้ออกจากสหกรณ์ สมาชิกอาจถูกให้ออกจากสหกรณ์เพราะเหตุอย่างหนึ่งอย่างใด ดังต่อไปนี้

(๑) ขาดชำระค่าหุ้นรายเดือนถึงสามงวดติดต่อกันหรือขาดชำระรวมถึงหกงวด ทั้งนี้โดยมิได้รับอนุญาตจากคณะกรรมการดำเนินการ

(๒) นำเงินกู้ออกไปใช้ผิดวัตถุประสงค์ที่ให้เงินกู้

(๓) ไม่จัดการแก้ไขหลักประกันสำหรับเงินกู้ที่เกิดบกพร่องให้คืนดีภายในระยะเวลาที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

(๔) ค้างส่งเงินงวดชำระหนี้ ไม่ว่าต้นเงินหรือดอกเบี้ยติดต่อกันเป็นเวลาถึงสองเดือนหรือผิดนัดการส่งเงินงวดชำระหนี้ดังว่านั้นถึงสามคราวสำหรับเงินกู้อย่างหนึ่ง ๆ

(๕) ไม่ให้ข้อความจริงเกี่ยวกับหนี้สินของตนแก่สหกรณ์เมื่อสมัครเข้าเป็นสมาชิก หรือเมื่อจะก่อความผูกพันในหนี้สินต่อสหกรณ์ในฐานะผู้กู้หรือผู้ค้ำประกัน หรือเมื่อมีความผูกพันในหนี้สิน ต่อสหกรณ์อยู่แล้ว

(๖) จงใจฝ่าฝืนไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์หรือ
ประพฤติกการใด ๆ อันเป็นเหตุให้เห็นว่าไม่ซื่อสัตย์สุจริต แสดงตนเป็นปฏิปักษ์หรือทำให้เสื่อมเสีย
ต่อสหกรณ์ไม่ว่าโดยประการใด ๆ

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้สอบสวนพิจารณาปรากฏว่าสมาชิกมีเหตุใด ๆ ดังกล่าวข้างต้นนี้และ
ได้ลงมติให้สมาชิกออกโดยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการดำเนินการที่มีอยู่ทั้งหมดใน
ขณะนั้นแล้ว ก็เป็นอันถือว่าสมาชิกนั้นถูกให้ออกจากสหกรณ์

สมาชิกที่ถูกให้ออกจากสหกรณ์มีสิทธิยื่นอุทธรณ์ต่อที่ประชุมใหญ่ โดยให้ยื่นอุทธรณ์ต่อ
ผู้ตรวจสอบกิจการหรือคณะผู้ตรวจสอบกิจการภายในหกสิบวันนับแต่วันที่รับแจ้งให้ออกจากสหกรณ์
คำวินิจฉัยของที่ประชุมใหญ่ให้เป็นที่สุด

ข้อ ๔๔ การถอนชื่อสมาชิกออกจากทะเบียนสมาชิก ในกรณีที่สมาชิกออกจากสหกรณ์ไม่ว่าเพราะ
เหตุใด ๆ หรือมีคำวินิจฉัยของที่ประชุมใหญ่เป็นที่สุดให้ออกจากสมาชิก ให้คณะกรรมการดำเนินการถอนชื่อ
สมาชิกออกจากทะเบียนสมาชิก

อนึ่ง ให้สหกรณ์แจ้งเรื่องสมาชิกออกให้ประธานกลุ่ม (ถ้ามี) ซึ่งเกี่ยวข้องเสนอที่ประชุมกลุ่มทราบ
โดยเร็ว

ข้อ ๔๕ การจ่ายเงินจำนวนเงินของสมาชิกที่ขาดจากสมาชิกภาพ ในกรณีที่สมาชิกขาดจากสมาชิก
ภาพเพราะเหตุตามข้อ ๔๐ (๑) (๒) (๓) และ (๕) สหกรณ์จะจ่ายคืนค่าหุ้นที่สมาชิกมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้ก่อน
ค่าหุ้นของสมาชิกซึ่งออกเพราะเหตุอื่น พร้อมด้วยเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่ายบรรดาที่สมาชิกนั้นมีอยู่ใน
สหกรณ์คืนให้แก่ผู้มีสิทธิได้รับ โดยเฉพาะค่าหุ้นนั้นผู้มีสิทธิได้รับจะเรียกให้สหกรณ์จ่ายเงินคืนทันทีโดยไม่มีเงินปัน
ผลหรือเงินเฉลี่ยคืนสำหรับปีต่อออกนั้น หรือจะเรียกให้จ่ายเงินหลังจากวันสิ้นปีทางบัญชีที่ออก โดยได้รับเงินปัน
ผลและเงินเฉลี่ยคืนสำหรับปีต่อออกนั้นด้วยในเมื่อที่ประชุมใหญ่มีมติให้จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีนั้นแล้วก็ได้
สุดท้ายจะเลือก ส่วนเงินรับฝากและดอกเบี้ยนั้นสหกรณ์จะจ่ายคืนให้ตามระเบียบของสหกรณ์

ถ้าในปีใดจำนวนค่าหุ้นที่ถอนคืนเนื่องจากสมาชิกขาดจากสมาชิกภาพจะเกินร้อยละสิบแห่ง ทุนเรือน
หุ้นของสหกรณ์ตามที่มีอยู่ในวันต้นปีนั้น คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจให้หรือการจ่ายเงินค่าหุ้นของสมาชิก
ที่ขาดจากสมาชิกภาพรายต่อไปในปีนั้นไว้จนถึงปีทางบัญชีใหม่ แต่เฉพาะสมาชิกที่ขาดจากสมาชิกภาพ
เนื่องจากตนได้ออกจากงานประจำตามข้อ ๓๒ (๓) โดยไม่มีความผิดนั้น คณะกรรมการดำเนินการอาจผ่อนผัน
เป็นพิเศษ

ในกรณีที่สมาชิกขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุตามข้อ ๔๐ (๔) สหกรณ์จะจ่ายค่าหุ้น เงินรับฝาก เงิน
ปันผลและเงินเฉลี่ยคืนกับดอกเบี้ยค้างจ่ายบรรดาที่สมาชิกนั้นมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้ตามกฎหมายล้มละลาย

ในกรณีที่สมาชิกขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุตามข้อ ๔๐ (๖) และ (๗) นั้น สหกรณ์จะจ่ายค่าหุ้น
เงินปันผล และเงินเฉลี่ยคืนกับดอกเบี้ยค้างจ่ายบรรดาที่สมาชิกนั้นมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้ภายในเวลาอันสมควร
โดยไม่มีเงินปันผลหรือเงินเฉลี่ยคืนตั้งแต่ปีต่อออกจากสหกรณ์ หรือหากสมาชิกขอให้จ่ายค่าหุ้นภายหลังวันสิ้นปี
ทางบัญชี โดยขอรับเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนในปีนั้นภายหลังที่ที่ประชุมใหญ่ได้พิจารณาจัดสรรกำไรสุทธิ
ประจำปีก็ได้ ส่วนเงินรับฝากและดอกเบี้ยนั้นสหกรณ์จะจ่ายให้ตามระเบียบของสหกรณ์

ในกรณีที่สหกรณ์ขาดทุนสะสมหรือมีแนวโน้มจะขาดทุนสะสม ให้ชะลอการจ่ายเงินค่าหุ้นแก่สมาชิกที่
พ้นจากสมาชิกภาพในระหว่างปีจนกว่าจะปิดบัญชีประจำปี และให้คำนวณเงินค่าหุ้นจ่ายคืนต่อหุ้นที่จะจ่ายคืน
แก่สมาชิกโดยนำทุนเรือนหุ้นทั้งหมดหักด้วยขาดทุนสะสมคงเหลือและหนี้สินทั้งสิ้นแล้วนำมาเฉลี่ยโดยใช้
จำนวนหุ้นทั้งสิ้นเป็นฐานในการคำนวณ

เมื่อสหกรณ์มีการคำนวณมูลค่าเงินค้ำหุ้นจ่ายคืนต่อหุ้นแล้ว ในปีต่อ ๆ ไป สหกรณ์ต้องคำนวณมูลค่าเงินค้ำหุ้นจ่ายคืนต่อหุ้นให้เป็นปัจจุบันทุกปี และมูลค่าดังกล่าวจะต้องไม่สูงกว่ามูลค่าต่อหุ้นที่กำหนดไว้ในข้อ ๕ จนกว่าสหกรณ์ไม่มียอดขาดทุนสะสม

ข้อ ๔๖ การหักจำนวนเงินซึ่งสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อสหกรณ์ ในการจ่ายคืนจำนวนเงินของสมาชิกตามข้อ ๔๕ นั้น ให้สหกรณ์หักจำนวนเงินซึ่งสมาชิกต้องรับผิดชอบต่อสหกรณ์ออกก่อน

กลุ่มสมาชิก

ข้อ ๔๗ กลุ่มสมาชิก สหกรณ์อาจจัดตั้งกลุ่มสมาชิกขึ้น การจัดกลุ่ม การประชุมกลุ่ม กิจกรรมของประชุมกลุ่ม การเลือกตั้งจำนวนกรรมการบริหารกลุ่ม การดำรงตำแหน่ง การพ้นจากตำแหน่ง และการประชุมของคณะกรรมการบริหารกลุ่มให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

ความรับผิดชอบเพื่อหนี้สินของสหกรณ์

ข้อ ๔๘ ความรับผิดชอบของสมาชิก สมาชิกมีความรับผิดชอบเพื่อหนี้สินของสหกรณ์จำกัดเพียงไม่เกินจำนวนเงินค้ำหุ้นที่ยังส่งใช้ไม่ครบมูลค่าหุ้นที่ตนถือ

หมวด ๖

สมาชิกสมทบ

ข้อ ๔๙ สมาชิกสมทบ สหกรณ์อาจรับสมาชิกสมทบได้ตามที่เห็นสมควร โดยต้องสมัครเข้าเป็นสมาชิกสมทบด้วยความสมัครใจ และมีความประสงค์จะใช้บริการต่าง ๆ ของสหกรณ์เป็นการประจำ

ข้อ ๕๐ คุณสมบัติของสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบต้องมีคุณสมบัติดังนี้

(๑) เป็นผู้เห็นชอบในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

(๒) เป็นบุคคลธรรมดา ซึ่งบรรลุนิติภาวะและมีสัญชาติไทย

(๓) ก บิดา มารดา สามเษภรรยา หรือบุตรของสมาชิกที่บรรลุนิติภาวะ หรือ

ข บุคคลในองค์กรหรือหน่วยงานที่ขาดคุณสมบัติตามข้อ ๓๒ (๓) ที่บรรลุนิติภาวะ หรือ

ค เป็นผู้ศึกษาในสถานศึกษาสังกัด..... มีสัญชาติไทย ทั้งที่บรรลุนิติภาวะและไม่บรรลุนิติภาวะ

(๔) เป็นผู้ที่มีความประพฤติดีงาม

(๕) เป็นผู้ที่จะปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์

(๖) มิได้เป็นสมาชิกหรือสมาชิกสมทบในสหกรณ์อื่น

ข้อ ๕๑ วิธีรับสมัครสมาชิกสมทบ ผู้ประสงค์สมัครเข้าเป็นสมาชิกสมทบต้องยื่นใบสมัครถึงสหกรณ์ตามแบบที่กำหนดไว้ โดยให้ยื่นหลักฐานแสดงความสัมพันธ์กับสหกรณ์หรือสมาชิก ตามข้อ ๕๐ (๓) เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้สอบสวนพิจารณาเห็นว่า ผู้สมัครมีคุณสมบัติถูกต้องตามที่กำหนดในข้อ ๕๐ ทั้งเห็นเป็นการสมควรแล้วก็ให้รับเข้าเป็นสมาชิกสมทบได้และต้องจัดให้ผู้สมัครได้ลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิกสมทบกับชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้าและค่าหุ้นตามที่เจ้าที่ถือครบถ้วน

เมื่อสมาชิกสมทบได้ปฏิบัติตามวรรคก่อนแล้วย่อมได้สิทธิในฐานะสมาชิกสมทบ

ข้อ ๕๒ ค่าธรรมเนียมแรกเข้าของสมาชิกสมทบ ผู้สมัครเข้าเป็นสมาชิกสมทบต้องชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้าให้แก่สหกรณ์ คนละ.....บาท ค่าธรรมเนียมแรกเข้านี้ให้ถือว่าเป็นรายได้ของสหกรณ์ จะเรียกคืนไม่ได้ไม่ว่าด้วยกรณีใด ๆ

ข้อ ๕๓ การถือหุ้น สมาชิกสมทบแต่ละรายจะต้องถือหุ้นในสหกรณ์อย่างน้อยหนึ่งหุ้น แต่ต้องไม่เกินหนึ่งในห้าของหุ้นที่ชำระแล้วทั้งหมด

การถือหุ้นแรกเข้า การชำระค่าหุ้น การแจ้งยอดจำนวนหุ้น และอื่น ๆ ให้เป็นไปตามความในข้อบังคับ หมวด ๓ ว่าด้วยหุ้น โดยอนุโลม สำหรับการถือหุ้นเพิ่มให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

ข้อ ๕๔ สิทธิและหน้าที่ในฐานะสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบบมีสิทธิและหน้าที่เฉพาะในส่วนที่ไม่ขัดกับกฎหมายสหกรณ์

(ก) **สิทธิของสมาชิกสมทบ** มีดังนี้

- (๑) รับเงินปันผลในอัตราเดียวกับสมาชิก
- (๒) รับเงินเฉลี่ยคืนตามส่วนธุรกิจในอัตราเดียวกับสมาชิก
- (๓)
- (๔)

(ข) **หน้าที่ของสมาชิกสมทบ** มีดังนี้

- (๑) ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติ และคำสั่งของสหกรณ์
- (๒) เข้าร่วมประชุมทุกครั้งที่สหกรณ์นัดหมาย
- (๓) ส่งเสริมสนับสนุนกิจการของสหกรณ์ เพื่อให้สหกรณ์เป็นองค์กรที่เข้มแข็ง
- (๔) สอดส่องดูแลกิจการของสหกรณ์
- (๕) ร่วมมือกับคณะกรรมการดำเนินการเพื่อพัฒนาสหกรณ์ให้เจริญรุ่งเรืองและมั่นคง

(ค) **สมาชิกสมทบไม่ให้มีสิทธิ** ในเรื่องดังต่อไปนี้

- (๑) นับชื่อเข้าเป็นองค์ประชุมในการประชุมใหญ่
- (๒) การออกเสียงในเรื่องใด ๆ
- (๓) เป็นกรรมการดำเนินการ
- (๔) กู้ยืมเงินเกินกว่าเงินฝากรวมกับทุนเรือนหุ้นของตนเอง

ข้อ ๕๕ การเปลี่ยนแปลงชื่อ สัญชาติ และที่อยู่ของสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบคนใดมีการเปลี่ยนแปลงในเรื่องชื่อ สัญชาติ และที่อยู่ ต้องแจ้งให้สหกรณ์ทราบภายในสิบห้าวันนับแต่วันที่มีการเปลี่ยนแปลง

การตั้งผู้รับโอนประโยชน์

ข้อ ๕๖ การตั้งผู้รับโอนประโยชน์ของสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบอาจทำหนังสือตั้งบุคคลหนึ่งหรือหลายคนเป็นผู้รับโอนประโยชน์ในเงินค่าหุ้น เงินฝาก หรือเงินอื่นใดจากสหกรณ์เมื่อตนถึงแก่ความตายโดยมอบไว้แก่สหกรณ์เป็นหลักฐาน หนังสือตั้งผู้รับโอนประโยชน์ดังว่านี้ให้ทำตามแบบที่สหกรณ์กำหนด

ถ้าสมาชิกสมทบประสงค์จะเพิกถอนหรือเปลี่ยนแปลงผู้รับโอนประโยชน์ที่ได้ทำไว้แล้ว ต้องทำเป็นหนังสือตามลักษณะดังกล่าวในวรรคก่อนมอบให้สหกรณ์ถือไว้

เมื่อสมาชิกสมทบตาย ให้สหกรณ์แจ้งให้ผู้รับโอนประโยชน์ตามความในวรรคก่อนทราบ และสหกรณ์จะจ่ายเงินค่าหุ้น เงินรับฝาก เงินปันผล เงินเฉลี่ยคืน และเงินผลประโยชน์หรือเงินอื่นใดบรรดาที่สมาชิกสมทบผู้ตายมีอยู่ในสหกรณ์ให้แก่ผู้รับโอนประโยชน์ที่ได้ตั้งไว้ หรือถ้ามิได้ตั้งไว้ ก็คืนให้แก่บุคคลที่ได้นำหลักฐานมาแสดงให้เป็นที่พอใจคณะกรรมการดำเนินการว่าเป็นทายาทของผู้มีสิทธิได้รับเงินจำนวนดังกล่าวนี้ ทั้งนี้ ตามข้อกำหนดในข้อ ๖๐ และข้อ ๖๑

ให้ผู้รับโอนประโยชน์ตามความในวรรคแรก ยื่นคำขอรับเงินผลประโยชน์ต่อสหกรณ์ภายในกำหนดหนึ่งปีนับแต่วันที่สมาชิกสมทบตายหรือได้รับแจ้งจากสหกรณ์ โดยให้แนบสำเนามรณบัตรที่ทางราชการออกให้ แสดงว่าสมาชิกสมทบนั้น ๆ ได้ถึงแก่ความตายไปประกอบการพิจารณาด้วย เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้พิจารณาและอนุมัติแล้ว สหกรณ์จะจ่ายเงินผลประโยชน์ดังกล่าวภายในสี่สิบห้าวัน ในกรณีผู้มีสิทธิรับเงินผลประโยชน์ไม่มียื่นคำขอรับเงินผลประโยชน์ หรือผู้ที่มีชื่อเป็นผู้รับโอนประโยชน์ที่สมาชิกสมทบได้จัดทำให้ สหกรณ์ถือว่าไม่มีตัวอยู่ก็ดี เมื่อพ้นกำหนดอายุความฟ้องคดีให้สหกรณ์โอนจำนวนเงินดังกล่าวไปสมทบเป็นทุนสำรองของสหกรณ์ทั้งสิ้น

การขาดจากสมาชิกภาพของสมาชิกสมทบ

ข้อ ๕๗ การขาดจากสมาชิกภาพของสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทбы่อมขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุใด ๆ ดังต่อไปนี้

- (๑) ตาย
- (๒) เป็นคนไร้ความสามารถหรือเสมือนไร้ความสามารถ
- (๓) ต้องคำพิพากษาให้ล้มละลาย
- (๔) ต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่ความผิดลหุโทษหรือความผิดอันกระทำโดย

ประมาท

- (๕) ลาออกจากสหกรณ์และได้รับอนุญาตแล้ว
- (๖) ขาดคุณสมบัติตามข้อบังคับข้อ ๕๐
- (๗) ถูกให้ออกจากสหกรณ์

ข้อ ๕๘ การลาออกจากสหกรณ์ของสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบอาจขอลาออกจากสหกรณ์ได้ โดยแสดงความจำนงเป็นหนังสือต่อคณะกรรมการดำเนินการ และเมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้สอบสวนพิจารณาเห็นว่าเป็นการชอบด้วยข้อบังคับและอนุญาตแล้วจึงให้ถือว่าออกจากสหกรณ์ได้

ข้อ ๕๙ การให้ออกจากสหกรณ์ของสมาชิกสมทบ สมาชิกสมทบอาจถูกให้ออกจากสหกรณ์เพราะเหตุใด ๆ ดังต่อไปนี้

- (๑) ไม่ชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้า
- (๒) ไม่ลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิกสมทบ
- (๓) ไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติและคำสั่งของสหกรณ์
- (๔) แสดงตนเป็นปฏิปักษ์หรือทำให้เสื่อมเสียต่อสหกรณ์ หรือขบวนการสหกรณ์ ไม่ว่าโดย

ประการใด ๆ

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้สอบสวนพิจารณาปรากฏว่าสมาชิกสมทบบมีเหตุใด ๆ ดังกล่าวข้างต้น และได้ลงมติให้สมาชิกสมทบออกโดยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามแห่งจำนวนกรรมการดำเนินการที่มีอยู่ทั้งหมดในขณะนั้นแล้ว ก็เป็นอันถือว่าสมาชิกสมทบนั้นถูกให้ออกจากสหกรณ์

ข้อ ๖๐ การจ่ายเงินจำนวนเงินของสมาชิกสมทบที่ขาดจากสมาชิกภาพ ในกรณีที่สมาชิกสมทบขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุตามข้อ ๕๗ (๑) (๒) (๔) และ (๕) สหกรณ์จะจ่ายคืนค่าหุ้นที่สมาชิกสมทบบมีอยู่ในสหกรณ์ให้ก่อนค่าหุ้นของสมาชิกสมทบซึ่งออกเพราะเหตุอื่น พร้อมด้วยเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนค้างจ่ายบรรดาที่สมาชิกสมทบนั้นมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้แก่ผู้มีสิทธิได้รับ โดยเฉพาะค่าหุ้นนั้นผู้มีสิทธิได้รับจะเรียกให้สหกรณ์จ่ายเงินคืนทันทีโดยไม่มีเงินปันผลหรือเงินเฉลี่ยคืนสำหรับปีที่ออกนั้น หรือจะเรียกให้จ่ายเงินหลังจากวัน

สิ้นปีทางบัญชีที่ออกโดยได้รับเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนสำหรับปีที่จะออกนั้นด้วยในเมื่อที่ประชุมใหญ่มีมติให้จัดสรรกำไรสุทธิประจำปีนั้นแล้วก็ได้สุดแต่จะเลือก ส่วนเงินรับฝากและดอกเบี้ยนั้นสหกรณ์จะจ่ายคืนให้ตามระเบียบของสหกรณ์

ถ้าในปีใด จำนวนค่าหุ้นที่ถอนคืนเนื่องจากสมาชิกสมทบขาดจากสมาชิกภาพจะเกินร้อยละสิบแห่งทุนเรือนหุ้นของสหกรณ์ตามที่มีอยู่ในวันต้นปีนั้น คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจให้รอการจ่ายคืนค่าหุ้นของสมาชิกที่ขาดจากสมาชิกภาพรายต่อไปในปีนั้นไว้จนถึงปีทางบัญชีใหม่

ในกรณีที่สมาชิกสมทบขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุตามข้อ ๕๗ (๓) สหกรณ์จะจ่ายค่าหุ้น เงินรับฝาก เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนกับดอกเบี้ยค้างจ่ายบรรดาที่สมาชิกสมทบนั้นมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้ตามกฎหมายล้มละลาย

ในกรณีที่สมาชิกสมทบขาดจากสมาชิกภาพเพราะเหตุตามข้อ ๕๗ (๖) และ (๗) นั้น สหกรณ์จะจ่ายค่าหุ้น เงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนกับดอกเบี้ยค้างจ่ายบรรดาที่สมาชิกสมทบนั้นมีอยู่ในสหกรณ์คืนให้ภายในเวลาอันสมควรโดยไม่มีเงินปันผลหรือเงินเฉลี่ยคืนตั้งแต่ปีที่จะออกจากสหกรณ์ หรือหากสมาชิกสมทบขอให้จ่ายค่าหุ้นภายหลังวันสิ้นปีทางบัญชี โดยขอรับเงินปันผลและเงินเฉลี่ยคืนในปีนั้นภายหลังที่ที่ประชุมใหญ่ได้พิจารณาจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีก็ได้ ส่วนเงินรับฝากและดอกเบี้ยนั้นสหกรณ์จะจ่ายให้ตามระเบียบของสหกรณ์

ในกรณีที่สหกรณ์ขาดทุนสะสมหรือมีแนวโน้มจะขาดทุนสะสม ให้ชะลอการจ่ายคืนค่าหุ้นแก่สมาชิกสมทบที่พ้นจากสมาชิกภาพในระหว่างปีจนกว่าจะปิดบัญชีประจำปี และให้คำนวณเงินค่าหุ้นจ่ายคืนต่อหุ้นที่จะจ่ายคืนแก่สมาชิกสมทบโดยนำทุนเรือนหุ้นทั้งหมดหักด้วยขาดทุนสะสมคงเหลือและหนี้สินทั้งสิ้นแล้วนำมาเฉลี่ยโดยใช้จำนวนหุ้นทั้งสิ้นเป็นฐานในการคำนวณ

เมื่อสหกรณ์มีการคำนวณมูลค่าเงินค่าหุ้นจ่ายคืนต่อหุ้นแล้ว ในปีต่อ ๆ ไป สหกรณ์ต้องคำนวณมูลค่าเงินค่าหุ้นจ่ายคืนต่อหุ้นให้เป็นปัจจุบันทุกปี และมูลค่าดังกล่าวจะต้องไม่สูงกว่ามูลค่าต่อหุ้นที่กำหนดไว้ในข้อ ๕ จนกว่าสหกรณ์ไม่มียอดขาดทุนสะสม

ข้อ ๖๑ การหักจำนวนเงินซึ่งสมาชิกสมทบต้องรับผิดชอบต่อสหกรณ์ ในการจ่ายคืนจำนวนเงินของสมาชิกสมทบตามข้อ ๖๐ นั้น ให้สหกรณ์หักจำนวนเงินซึ่งสมาชิกสมทบต้องรับผิดชอบต่อสหกรณ์ออกก่อน

ข้อ ๖๒ การถอนชื่อสมาชิกสมทบออกจากทะเบียนสมาชิก ในกรณีที่สมาชิกสมทบออกสหกรณ์ไม่ว่าเพราะเหตุใด ให้คณะกรรมการดำเนินการถอนชื่อสมาชิกออกจากทะเบียนสมาชิก

หมวด ๗

การประชุมใหญ่

ข้อ ๖๓ การประชุมใหญ่สามัญ สหกรณ์สามารถจัดการประชุมใหญ่สามัญได้ดังนี้

(๑) ประชุมใหญ่สามัญครั้งแรกภายในเก้าสิบวันนับแต่วันที่ตั้งทะเบียนสหกรณ์ โดยคณะผู้จัดตั้งสหกรณ์นัดสมาชิกมาประชุมเพื่อเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการและมอบหมายการทั้งปวงให้แก่คณะกรรมการดำเนินการ รวมทั้งพิจารณาเรื่องทั้งปวงตามที่คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์กำหนด

(๒) ประชุมใหญ่สามัญปีละหนึ่งครั้ง ภายในหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์

ข้อ ๖๔ การประชุมใหญ่วิสามัญ สหกรณ์สามารถจัดการประชุมใหญ่วิสามัญได้ด้วยเหตุดังนี้

(๑) คณะกรรมการดำเนินการจะเรียกประชุมใหญ่วิสามัญเมื่อใดก็ได้เมื่อมีเหตุ

อันสมควร

(๒) นายทะเบียนสหกรณ์มีหนังสือแจ้งให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ

(๓) สหกรณ์ขาดทุนเกินกึ่งของจำนวนทุนเรือนหุ้นที่ชำระแล้ว เพื่อพิจารณาแผนปรับปรุงการดำเนินงาน และต้องเรียกโดยไม่ชักช้า แต่ไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันที่สหกรณ์ทราบ

(๔) สมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของจำนวนสมาชิกทั้งหมดหรือไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคนหรือผู้แทนสมาชิกจำนวนไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของจำนวนผู้แทนสมาชิกทั้งหมดหรือไม่น้อยกว่าห้าสิบคน ลงลายมือชื่อทำหนังสือร้องขอต่อคณะกรรมการดำเนินการให้เรียกประชุมใหญ่วิสามัญ

คณะกรรมการดำเนินการต้องเรียกประชุมใหญ่วิสามัญภายในสามสิบวันนับแต่วันที่รับ คำร้องขอ ถ้าคณะกรรมการดำเนินการไม่เรียกประชุมใหญ่วิสามัญภายในกำหนดระยะเวลาดังกล่าวให้นายทะเบียนสหกรณ์มีอำนาจเรียกประชุมใหญ่วิสามัญได้ภายในระยะเวลาที่เห็นสมควร

ข้อ ๖๕ การประชุมใหญ่โดยผู้แทนสมาชิก กรณีที่สหกรณ์มีสมาชิกเกินกว่า.....คน ให้การประชุมใหญ่ประกอบด้วยผู้แทนสมาชิกเท่านั้น

ข้อ ๖๖ การเลือกตั้งและการดำรงตำแหน่งผู้แทนสมาชิก

(๑) สมาชิกเท่านั้นมีสิทธิได้รับเลือกตั้งเป็นผู้แทนสมาชิก และให้ดำเนินการเลือกตั้งตามระเบียบของสหกรณ์

(๒) การเลือกตั้งผู้แทนสมาชิกคราวหนึ่ง ๆ ให้กระทำในที่ประชุมกลุ่มก่อนการประชุมใหญ่สามัญของสหกรณ์ไม่น้อยกว่าสามสิบวัน และให้ประธานกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่ม (ถ้ามี) หรือตัวแทนกลุ่มแจ้งรายชื่อผู้แทนสมาชิกในกลุ่มของตนต่อสหกรณ์โดยมิชักช้า

(๓) ให้ที่ประชุมกลุ่มดำเนินการเลือกตั้งผู้แทนสมาชิก โดยอัตราส่วนจำนวนสมาชิก.....คน ต่อผู้แทนสมาชิกหนึ่งคน ถ้าเศษของอัตราส่วนดังกล่าวเกินกึ่งให้เลือกตั้งผู้แทนสมาชิกเพิ่มขึ้นอีกหนึ่งคน ในจำนวนนี้ให้ประธานกลุ่ม (ถ้ามี) เป็นผู้แทนสมาชิกโดยตำแหน่ง โดยให้นับรวมอยู่ในจำนวนผู้แทนสมาชิกที่กลุ่มพึงเลือกตั้งได้อันหนึ่ง จำนวนผู้แทนสมาชิกจะมีน้อยกว่าหนึ่งร้อยคนไม่ได้

(๔) ให้ผู้แทนสมาชิกอยู่ในตำแหน่งคราวละหนึ่งปีทางบัญชีของสหกรณ์ ถ้ายังไม่มี การเลือกตั้งผู้แทนสมาชิกใหม่ ก็ให้ผู้แทนสมาชิกคนเดิมอยู่ในตำแหน่งต่อไปพลางก่อน

ข้อ ๖๗ การพ้นจากตำแหน่ง ผู้แทนสมาชิกพ้นจากตำแหน่ง เมื่อ

(๑) ครบวาระหรือมีการเลือกตั้งผู้แทนสมาชิกใหม่

(๒) ลาออกโดยยื่นใบลาออกต่อที่ประชุมกลุ่มซึ่งตนสังกัด

(๓) ออกจากกลุ่มที่ตนสังกัด

(๔) ขาดจากสมาชิกภาพ

(๕) ที่ประชุมกลุ่มซึ่งตนสังกัดลงมติถอดถอน

ข้อ ๖๘ ตำแหน่งผู้แทนสมาชิกว่างก่อนถึงคราวออกตามวาระ ถ้าผู้แทนสมาชิกพ้นจากตำแหน่งไม่ว่าด้วยประการใด ๆ จนทำให้จำนวนผู้แทนสมาชิกเหลือไม่ถึงหนึ่งร้อยคนหรือเหลือไม่ถึงสามในสี่ของจำนวนผู้แทนสมาชิกทั้งหมด ก็ให้ที่ประชุมกลุ่มดำเนินการเลือกตั้งผู้แทนสมาชิกให้ครบตามจำนวนที่ว่างลง และให้ผู้แทนสมาชิกที่ได้รับเลือกตั้งอยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่าที่กำหนดเวลาที่ผู้ซึ่งตนแทนนั้นชอบจะอยู่ได้

ข้อ ๖๙ การแจ้งกำหนดการประชุมใหญ่ เมื่อจะมีการประชุมใหญ่ทุกคราว ให้สหกรณ์มีหนังสือแจ้งวัน เวลา สถานที่ และเรื่องที่จะประชุมให้บรรดาสมาชิก หรือผู้แทนสมาชิกทราบล่วงหน้าไม่น้อยกว่าเจ็ดวัน แต่ถ้า

การประชุมนั้นเป็นการด่วนอาจแจ้งล่วงหน้าได้ตามสมควร และอาจแจ้งสมาชิกให้ทราบทางอิเล็กทรอนิกส์ก็ได้ ทั้งนี้ ให้ประธานกรรมการหรือรองประธาน หรือเลขานุการเป็นผู้ลงลายมือชื่อในหนังสือแนบ และต้องแจ้งให้เจ้าหน้าที่กรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทราบล่วงหน้าในโอกาสเดียวกันกับที่แจ้งให้สมาชิก หรือผู้แทนสมาชิกทราบด้วย

ข้อ ๗๐ องค์ประชุมในการประชุมใหญ่ การประชุมใหญ่ของสหกรณ์ต้องมีสมาชิมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิกทั้งหมดหรือไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคน ในกรณีเป็นการประชุมใหญ่โดยผู้แทนสมาชิกต้องมีผู้แทนสมาชิมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนผู้แทนสมาชิกทั้งหมดหรือไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคนจึงจะเป็นองค์ประชุม

ในกรณีที่ที่ประชุมใหญ่โดยผู้แทนสมาชิก สมาชิกทั่วไปสามารถเข้าร่วมประชุมใหญ่ในฐานะผู้สังเกตการณ์ได้แต่ไม่มีสิทธินับเป็นองค์ประชุม หรือออกเสียงและได้รับเลือกตั้งเป็นกรรมการดำเนินการ

ในการประชุมใหญ่สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกจะมอบอำนาจให้ผู้อื่นมาประชุมแทนตนไม่ได้

ข้อ ๗๑ การเรียกประชุมใหญ่ครั้งที่สอง ในการประชุมใหญ่ของสหกรณ์ ถ้าสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกแล้วแต่กรณีมาประชุมไม่ครบองค์ประชุมตามข้อ ๗๐ วรรคแรก ให้นัดประชุมใหญ่อีกครั้งหนึ่งภายในสิบสัปดาห์นับแต่วันทีนัดประชุมใหญ่ครั้งแรก ในการประชุมครั้งหลังนี้ถ้ามิใช่การประชุมใหญ่วิสามัญที่สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกร้องขอให้เรียกประชุม เมื่อมีสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกแล้วแต่กรณีมาประชุมไม่น้อยกว่าหนึ่งในสิบของจำนวนสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกทั้งหมด หรือไม่น้อยกว่าสามสิบคนก็ให้ถือเป็นองค์ประชุม แต่ถ้าเป็นการประชุมใหญ่วิสามัญที่สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกร้องขอให้เรียกประชุม เมื่อมีสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิมาประชุมมีจำนวนไม่ถึงที่จะเป็นองค์ประชุมตามที่กล่าวในข้อ ๗๐ วรรคแรก ก็ให้งดประชุม

ข้อ ๗๒ อำนาจหน้าที่ของที่ประชุมใหญ่ ที่ประชุมใหญ่มีอำนาจหน้าที่พิจารณาวินิจฉัยเกี่ยวกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์ ในข้อต่อไปนี้

(๑) รับทราบเรื่องการรับสมาชิกเข้าใหม่ สมาชิกออกจากสหกรณ์ การเลือกตั้งผู้แทนสมาชิก และวินิจฉัยข้ออุทธรณ์ของผู้สมัครซึ่งมิได้รับเลือกเข้าเป็นสมาชิก และสมาชิกที่ถูกให้ออกจากสหกรณ์

(๒) เลือกตั้งและถอดถอนกรรมการดำเนินการหรือถอดถอนคณะกรรมการดำเนินการและผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์

(๓) อนุมัติงบการเงินประจำปี และจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์

(๔) รับทราบรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์จากคณะกรรมการดำเนินการและผลการตรวจสอบประจำปีจากผู้ตรวจสอบกิจการ

(๕) กำหนดค่าตอบแทนในการปฏิบัติหน้าที่หรือค่าตอบแทนอื่นของผู้ตรวจสอบกิจการ

(๖) กำหนดวงเงินการกู้ยืมหรือการค้ำประกันของสหกรณ์

(๗) อนุมัติแผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์ หรือแผนปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์

(๘) กำหนดค่าเบี้ยเลี้ยง ค่าพาหนะ ค่าเช่าที่พัก และค่าเบี้ยประชุมของกรรมการดำเนินการ กรรมการอื่น ๆ อนุกรรมการ ที่ปรึกษา

(๙) แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ

(๑๐) เห็นชอบให้แยกสหกรณ์ ควบสหกรณ์ เลิกสหกรณ์ เข้าร่วมจัดตั้งหรือเป็นสมาชิกชุมนุมสหกรณ์

(๑๑) รับทราบเรื่องการดำเนินงานของสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทย และชุมนุมสหกรณ์ที่สหกรณ์นี้เป็นสมาชิกอยู่

(๑๒) พิจารณาและปฏิบัติตามคำสั่งหรือหนังสือหรือคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์
รองนายทะเบียนสหกรณ์ ผู้ตรวจการสหกรณ์ ผู้สอบบัญชี หรือพนักงานเจ้าหน้าที่ซึ่งนายทะเบียนสหกรณ์
มอบหมาย

(๑๓) กำหนดรูปการซึ่งสหกรณ์คิดจะทำเป็นเครื่องเกื้อหนุนบรรดาสมาชิกตามวัตถุประสงค์
ของสหกรณ์

(๑๔) พิจารณาวินิจฉัยเรื่องทั้งปวงที่ข้อบังคับไม่ได้กำหนดให้เป็นอำนาจของผู้ใดเป็นการ
เฉพาะ

หมวด ๘

คณะกรรมการดำเนินการ และคณะอนุกรรมการ

คณะกรรมการดำเนินการ

ข้อ ๗๓ คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์ เมื่อได้รับจดทะเบียนเป็นสหกรณ์แล้ว ให้คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์
มีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเช่นเดียวกับคณะกรรมการดำเนินการจนกว่าที่ประชุมใหญ่สามัญ ครั้งแรก
จะได้เลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการขึ้น และให้คณะผู้จัดตั้งสหกรณ์มอบหมายการทั้งปวงให้แก่
คณะกรรมการดำเนินการ

ข้อ ๗๔ คณะกรรมการดำเนินการ ให้สหกรณ์มีคณะกรรมการดำเนินการ ประกอบด้วยประธาน
กรรมการหนึ่งคนและกรรมการดำเนินการอีก.....(ตัวอักษร) คน ซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งจากสมาชิก โดย
กรรมการอย่างน้อย.....(ตัวอักษร) คน ต้องเป็นผู้มีคุณสมบัติด้านการเงิน การบัญชี การบริหารจัดการ
เศรษฐศาสตร์ หรือผ่านการฝึกอบรมตามหลักสูตรในด้านดังกล่าวหรือด้านอื่นตามที่คณะกรรมการพัฒนาการ
สหกรณ์แห่งชาติกำหนด

การเลือกตั้งกรรมการตามวรรคแรกให้กระทำโดยวิธีและให้กรรมการดำเนินการเลือกตั้งใน
ระหว่างกันเองขึ้นดำรงตำแหน่งรองประธานกรรมการคนหนึ่งหรือหลายคน เลขานุการคนหนึ่ง และเหรัญญิกคน
หนึ่ง นอกนั้นเป็นกรรมการ และปิดประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน ณ สำนักงานสหกรณ์ หรือประกาศทาง
อิเล็กทรอนิกส์

ข้อ ๗๕ ห้ามมิให้บุคคลซึ่งมีลักษณะดังต่อไปนี้เป็นหรือทำหน้าที่กรรมการดำเนินการ

(๑) เคยได้รับโทษจำคุกโดยคำพิพากษาถึงที่สุดให้จำคุก เว้นแต่เป็นโทษสำหรับความผิดที่ได้
กระทำโดยประมาทหรือความผิดลหุโทษ

(๒) เคยถูกไล่ออก ปลดออก หรือให้ออกจากราชการ องค์กร หน่วยงานของรัฐหรือ เอกชน
ฐานทุจริตต่อหน้าที่

(๓) เคยถูกให้พ้นจากตำแหน่งกรรมการหรือผู้จัดการหรือมีคำวินิจฉัยเป็นที่สุดท้ายให้พ้นจาก
ตำแหน่งกรรมการหรือผู้จัดการตามคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์

(๔) เคยถูกที่ประชุมใหญ่มีมติให้ถอดถอนออกจากตำแหน่งกรรมการเพราะเหตุทุจริตต่อหน้าที่

(๕) เป็นกรรมการหรือผู้จัดการในสหกรณ์ถูกสั่งเลิกตามมาตรา ๘๘/๓ วรรคสอง แห่ง
พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. ๒๕๔๒ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

(๖) ผิดนัดชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ยกับสหกรณ์ที่ตนเป็นสมาชิกในระยะเวลาสองปีทางบัญชี
ก่อนวันที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการหรือวันที่ทำสัญญาจ้างเป็นผู้จัดการหรือในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งนั้น

(๗) ผู้ซึ่งถูกสหกรณ์ที่ตนเป็นสมาชิกหรือรองนายทะเบียนสหกรณ์ฟ้องดำเนินคดีในทางแพ่ง
หรือทางอาญาในข้อกล่าวหาที่กระทำให้สหกรณ์เสียหาย หรือเคยต้องคำพิพากษาถึงที่สุดให้ชดเชยค่าเสียหาย
แก่สหกรณ์ในการกระทำที่ก่อให้เกิดความเสียหาย

(๘) เคยถูกธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์หรือสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย สั่งถอดถอนจากการเป็นกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ หรือที่ปรึกษาของผู้ให้บริการทางการเงินซึ่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของหน่วยงานดังกล่าว เว้นแต่จะพ้นระยะเวลาที่กำหนดห้ามดำรงตำแหน่งดังกล่าวแล้วหรือได้รับการยกเว้นจากหน่วยงานกำกับดูแล แล้วแต่กรณี

(๙) มีหรือเคยมีส่วนร่วมในการประกอบธุรกิจหรือการดำเนินกิจการใด ๆ อันผิดกฎหมายที่มีลักษณะเป็นการหลอกลวงผู้อื่นหรือฉ้อโกงประชาชน

(๑๐) เป็นหรือเคยเป็นบุคคลล้มละลาย

(๑๑) เป็นกรรมการหรือผู้จัดการของสหกรณ์อื่น เว้นแต่เป็นกรรมการของชุมนุมสหกรณ์ที่สหกรณ์นั้นเป็นสมาชิกอยู่ได้อีกไม่เกินหนึ่งแห่ง

(๑๒) เป็นกรรมการของสหกรณ์ซึ่งพ้นจากตำแหน่งผู้จัดการสหกรณ์นั้นไม่เกินหนึ่งปี หรือเป็นผู้จัดการสหกรณ์ซึ่งพ้นจากตำแหน่งกรรมการของสหกรณ์นั้นไม่เกินหนึ่งปี แล้วแต่กรณี

(๑๓) ผิดนัดชำระเงินต้นหรือดอกเบี้ยเกินกว่าเก้าสิบวันกับนิติบุคคลที่เป็นสมาชิกของบริษัท ข้อมูลเครดิตตามกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจข้อมูลเครดิตในระยะเวลาสองปีก่อนวันที่ได้รับการเลือกตั้งเป็นกรรมการหรือวันที่ทำสัญญาจ้างเป็นผู้จัดการหรือในขณะที่ยังดำรงตำแหน่งนั้น

(๑๔) เป็นเจ้าหน้าที่ในสหกรณ์นี้

ข้อ ๗๖ อำนาจหน้าที่ของกรรมการดำเนินการแต่ละตำแหน่ง

(ก) ประธานกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) เป็นประธานในที่ประชุมใหญ่และที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และควบคุมการประชุมดังกล่าวให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย

(๒) ควบคุมดูแลการดำเนินงานทั่วไปของสหกรณ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและอยู่ในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

(๓) ลงลายมือชื่อในเอกสารต่าง ๆ ในนามสหกรณ์ตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับนี้

(๔) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายให้ภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์

(ข) รองประธานกรรมการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) ปฏิบัติการในอำนาจหน้าที่ของประธานกรรมการแทนประธานกรรมการ เมื่อประธานกรรมการไม่อยู่หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้ หรือเมื่อตำแหน่งประธานกรรมการว่างลง

(๒) ปฏิบัติการตามที่ประธานกรรมการมอบหมายให้

(๓) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายให้ภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์

(ค) เลขาธิการ มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) จัดทำรายงานการประชุมใหญ่ และรายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการทุกครั้ง

(๒) ดูแลรักษาเอกสาร และรายงานการประชุมของสหกรณ์ให้เรียบร้อยอยู่เสมอ

(๓) แจ้งนัดประชุมไปยังบรรดาสมาชิก หรือกรรมการดำเนินการ แล้วแต่กรณี

(๔) ดำเนินการอื่นๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายให้ ภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์

(ง) เภรณูญิก มีอำนาจหน้าที่ดังนี้

(๑) ควบคุม ดูแล ตรวจสอบการรับจ่าย การเก็บรักษาเงินและทรัพย์สินของสหกรณ์ให้เป็นไปโดยถูกต้องเรียบร้อย

(๒) ดำเนินการอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายให้ ภายใต้กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์

ข้อ ๗๗ กำหนดเวลาอยู่ในตำแหน่ง คณะกรรมการดำเนินการ มีวาระอยู่ในตำแหน่งคราวละสองปี นับแต่วันเลือกตั้ง ในวาระเริ่มแรกเมื่อครบหนึ่งปีนับแต่วันเลือกตั้ง คณะกรรมการดำเนินการทั้งคณะ ให้กรรมการดำเนินการออกจากตำแหน่งเป็นจำนวนหนึ่งในสองของกรรมการดำเนินการทั้งหมดโดยวิธีจับฉลาก (ถ้ามีเศษให้ปัดขึ้น) และให้ถือว่าเป็นการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ ในปีต่อไปให้กรรมการดำเนินการที่อยู่ในตำแหน่งจนครบวาระออกจากตำแหน่งสลับกันไปทุก ๆ ปี

เมื่อครบกำหนดแล้ว หากยังไม่มีกรรมการเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินแทนตำแหน่งที่ว่างลงตามวาระ ก็ให้คณะกรรมการดำเนินการชุดเดิมรักษาการไปจนกว่าจะมีการเลือกตั้งคณะกรรมการแทนตำแหน่งที่ว่างลงตามวาระ แต่ต้องไม่เกินหนึ่งร้อยห้าสิบวันนับแต่วันสิ้นปีทางบัญชีของสหกรณ์

กรรมการดำเนินการสหกรณ์ซึ่งพ้นจากตำแหน่งอาจได้รับเลือกตั้งซ้ำอีกได้ แต่ต้องไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

กรณีตำแหน่งประธานกรรมการว่างลง หากกรรมการดำเนินการที่ยังอยู่ในตำแหน่งประสงค์จะลงสมัครรับเลือกตั้งในตำแหน่งดังกล่าว จะต้องลาออกจากตำแหน่งกรรมการดำเนินการเดิมของตนเสียก่อนและให้ถือว่าเป็นการพ้นจากตำแหน่งตามวาระ

ในกรณีที่กรรมการดำเนินการต้องพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ ให้คณะกรรมการดำเนินการที่ได้รับเลือกตั้งใหม่อยู่ในตำแหน่งได้เช่นเดียวกับคณะกรรมการดำเนินการชุดแรก และให้นำความในวรรคแรกมาใช้บังคับโดยอนุโลม

ข้อ ๗๘ การพ้นจากตำแหน่ง กรรมการดำเนินการต้องพ้นจากตำแหน่ง เพราะเหตุใด ๆ ดังต่อไปนี้

(๑) ถึงคราวออกตามวาระ

(๒) ลาออก โดยแสดงความจำนงเป็นหนังสือต่อคณะกรรมการดำเนินการ หรือลาออกต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์

(๓) ขาดจากสมาชิกภาพ

(๔) มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ๗๕

(๕) ที่ประชุมใหญ่ลงมติถอดถอนทั้งคณะหรือรายบุคคล

(๖) นายทะเบียนสหกรณ์สั่งให้ออกทั้งคณะหรือรายบุคคล

(๗) ขาดประชุมคณะกรรมการดำเนินการติดต่อกันสามครั้ง โดยไม่มีเหตุอันควร

ให้กรรมการดำเนินการผู้มีส่วนได้เสียตาม (๖) อุทธรณ์ต่อคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ได้ภายในสามสิบวันนับแต่วันที่รับทราบคำสั่ง คำวินิจฉัยของคณะกรรมการพิจารณาอุทธรณ์ให้เป็นที่สุด

เมื่อคณะกรรมการดำเนินการได้สอบสวนพิจารณาปรากฏว่า กรรมการดำเนินการมีเหตุตาม (๗) และได้ลงมติโดยคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามแห่งจำนวนกรรมการดำเนินการที่มีอยู่ทั้งหมด ในขณะนั้นยกเว้นผู้มีส่วนได้เสีย ก็เป็นอันถือว่ากรรมการดำเนินการรายนั้นต้องพ้นจากตำแหน่ง

กรณีที่ที่ประชุมใหญ่ลงมติถอดถอนให้กรรมการดำเนินการพ้นจากตำแหน่งทั้งคณะ ให้ที่ประชุมใหญ่ครั้งนั้นเลือกตั้งคณะกรรมการดำเนินการใหม่ทั้งคณะ และอยู่ในตำแหน่งได้เช่นเดียวกับคณะกรรมการดำเนินการชุดแรก

ข้อ ๗๙ ตำแหน่งว่างก่อนถึงคราวออกตามวาระ ถ้าตำแหน่งกรรมการดำเนินการว่างลงก่อนถึงคราวออกตามวาระ (เว้นแต่เพราะเหตุตามข้อ ๗๘ (๖) ให้กรรมการดำเนินการที่ยังดำรงตำแหน่งอยู่ดำเนินการต่อไปจนกว่าจะมีการประชุมใหญ่ ซึ่งจะได้มีการเลือกตั้งกรรมการดำเนินการแทนในตำแหน่งที่ว่าง แต่ถ้าในเวลาใดจำนวนกรรมการดำเนินการลดลงจนเหลือน้อยกว่าองค์ประชุม กรรมการดำเนินการที่ดำรงตำแหน่งอยู่จะประชุมดำเนินการใด ๆ ไม่ได้ นอกจากต้องนัดเรียกให้มีการประชุมใหญ่วิสามัญขึ้นโดยเร็ว เฉพาะการเลือกตั้งกรรมการดำเนินการแทนตำแหน่งที่ว่างลง

ในกรณีที่ตำแหน่งกรรมการดำเนินการว่างลงก่อนถึงคราวออกตามวาระตามความในวรรคก่อน เป็นตำแหน่งประธานกรรมการ หากไม่มีรองประธานกรรมการทำหน้าที่แทนและยังมิได้มีการประชุม

ใหญ่เพื่อเลือกตั้งใหม่ คณะกรรมการดำเนินการอาจพิจารณาเลือกตั้งกรรมการดำเนินการอื่นขึ้นทำหน้าที่แทนชั่วคราวจนกว่าจะมีการเลือกตั้งใหม่

กรรมการดำเนินการซึ่งที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งขึ้นแทนในตำแหน่งที่ว่างให้อยู่ในตำแหน่งได้เพียงเท่ากำหนดเวลาที่ผู้ซึ่งตนแทนนั้นชอบที่จะอยู่ได้

ข้อ ๘๐ การประชุมและองค์ประชุม ให้คณะกรรมการดำเนินการประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระแต่ต้องมีการประชุมกันเดือนละหนึ่งครั้งเป็นอย่างน้อย

ให้ประธานกรรมการ หรือรองประธานกรรมการ หรือเลขานุการ เรียกประชุมคณะกรรมการดำเนินการได้ ในกรณีที่เป็นการประชุมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงแก้ไขระเบียบ ข้อบังคับ และเรื่องที่สำคัญอื่น ๆ ของสหกรณ์ ให้แจ้งเจ้าหน้าที่ของกรมส่งเสริมสหกรณ์และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทราบด้วยทุกคราว

ในการประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ต้องมีกรรมการดำเนินการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการดำเนินการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ข้อ ๘๑ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการ คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจหน้าที่ดำเนินกิจการทั้งปวงของสหกรณ์ ให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์กับทั้งในทางอันจะทำให้เกิดความจำเริญแก่สหกรณ์ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) กำหนดนโยบาย ทิศทาง และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ในภาพรวมของสหกรณ์เพื่อเสนอที่ประชุมใหญ่พิจารณาอนุมัติ รวมทั้งกำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินการให้เป็นไปตามนโยบายดังกล่าวอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๒) จัดให้มีข้อกำหนดเกี่ยวกับจริยธรรมของกรรมการ ผู้จัดการ ผู้มีอำนาจในการจัดการ ที่ปรึกษาของสหกรณ์ และเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติของสหกรณ์

(๓) จัดให้มีนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆของสหกรณ์ โดยอย่างน้อยจะต้องครอบคลุมถึงความเสี่ยงด้านสินเชื่อการลงทุน สภาพคล่อง และปฏิบัติการ รวมทั้งจัดให้มีการทบทวนนโยบายและกระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ พร้อมทั้งรายงานผล การดำเนินการดังกล่าวให้ที่ประชุมใหญ่ทราบ

(๔) กำกับดูแลฝ่ายจัดการให้จัดการงานของสหกรณ์อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินกิจการตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์และกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด

(๕) จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและการตรวจสอบกิจการที่มีประสิทธิภาพ

(๖) กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการรายงานเรื่องที่สำคัญของสหกรณ์ต่อคณะกรรมการอย่างรวดเร็วและมีกระบวนการนำเสนอข้อมูลและข้อเท็จจริงอย่างครบถ้วนเพื่อให้คณะกรรมการสามารถปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ได้อย่างสมบูรณ์

(๗) กำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการฝาก การลงทุน การกู้ยืมจากสหกรณ์อื่นและสถาบันการเงิน และการค้าประกันเพื่อเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์พิจารณาอนุมัติ

(๘) พิจารณาแต่งตั้งและกำหนดอำนาจหน้าที่ของอนุกรรมการต่าง ๆ ตามความจำเป็น

(๙) กำกับดูแลสหกรณ์ให้มีการจัดทำและเก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อแสดงฐานะการเงินและผลการดำเนินงานที่แท้จริงของสหกรณ์ โดยต้องเปิดเผยให้สมาชิกได้รับทราบและสามารถตรวจสอบได้

(๑๐) พิจารณาในเรื่องการรับสมาชิกและสมาชิกออกจากสหกรณ์ ตลอดจนดูแลให้สมาชิกปฏิบัติตามต่าง ๆ ตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติและคำสั่งของสหกรณ์

(๑๑) พิจารณาในเรื่องการรับฝากเงิน การกู้ยืมเงิน การให้เงินกู้ และการฝากหรือลงทุนของสหกรณ์

(๑๒) พิจารณาดำเนินการต่าง ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สิน ดังระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของสหกรณ์

(๑๓) ค้าประกันเงินกู้ที่สหกรณ์กู้ยืมจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยรับผิดชอบการค้าประกันในฐานะส่วนตัว

(๑๔) กำหนดระเบียบต่าง ๆ ของสหกรณ์

(๑๕) กำหนดและดำเนินการเกี่ยวกับการประชุมใหญ่ การเสนองบการเงินประจำปีและรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์ต่อที่ประชุมใหญ่

(๑๖) เสนอแนะการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีต่อที่ประชุมใหญ่

(๑๗) เสนอแผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปีหรือแผนปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ ให้ที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

(๑๘) เสนอให้ที่ประชุมใหญ่พิจารณาให้สหกรณ์สมัครเข้าเป็นสมาชิกและออกจากการเป็นสมาชิกชุมนุมสหกรณ์ และองค์การอื่น

(๑๙) พิจารณามอบหมายอำนาจหน้าที่ในการดำเนินงานให้แก่ประธานกรรมการ รองประธานกรรมการ เลขานุการ เหรัญญิก ผู้จัดการและบุคคลที่เกี่ยวข้องได้ตามความเหมาะสม

(๒๐) พิจารณาดำเนินการแต่งตั้งและถอดถอนคณะกรรมการอื่น หรือคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อประโยชน์ในการดำเนินกิจการของสหกรณ์

(๒๑) พิจารณาดำเนินการแต่งตั้ง หรือจ้าง และกำหนดค่าตอบแทนของผู้จัดการ ตลอดจนควบคุมดูแลการปฏิบัติงานของผู้จัดการให้เป็นการถูกต้อง

(๒๒) พิจารณากำหนดตัวเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ให้ปฏิบัติหน้าที่แทนผู้จัดการ

(๒๓) พิจารณาดำเนินการแต่งตั้งและกำหนดค่าตอบแทนแก่ผู้ตรวจสอบภายใน

(๒๔) เชิญบุคคลภายนอกที่เห็นสมควรเป็นที่ปรึกษาของสหกรณ์ ตลอดจนกำหนดค่าตอบแทนให้ตามที่เห็นสมควร

ข้อ ๘๔ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการอำนวยการ ให้คณะกรรมการอำนวยการเป็นผู้ดำเนินกิจการแทนคณะกรรมการดำเนินการตามที่ได้รับมอบหมาย และตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่ง ของสหกรณ์ ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) ควบคุมในเรื่องการรับเงิน การจ่ายเงิน การสะสมเงิน การฝากหรือการเก็บรักษาเงินให้เป็นไปตามข้อบังคับและระเบียบของสหกรณ์

(๒) ควบคุมการจัดทำบัญชี และทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ถูกต้องครบถ้วนและเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

(๓) ควบคุมดูแล เก็บรักษาเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ตลอดจนทรัพย์สินของสหกรณ์ให้อยู่ในสภาพอันดีและปลอดภัย และพร้อมที่จะให้ผู้เกี่ยวข้องตรวจสอบได้ทันที

(๔) เสนอแนะคณะกรรมการดำเนินการในการปรับปรุงหรือแก้ไขการบริหารงานของสหกรณ์

(๕) ควบคุมดูแลการจัดทำงบการเงินประจำปีและรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณา เพื่อเสนอต่อที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

(๖) พิจารณาการจัดสรรกำไรสุทธิประจำปีของสหกรณ์ เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาและเสนอให้ที่ประชุมใหญ่พิจารณาอนุมัติ

(๗) จัดทำแผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปีของสหกรณ์ เสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาและเสนอให้ที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

(๘) ทำนิติกรรมต่าง ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของสหกรณ์ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย

ข้อ ๘๕ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการดำเนินการอาจตั้งคณะกรรมการเงินกู้จากคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน.....คน โดยให้มีตำแหน่งประธานกรรมการคนหนึ่งและเลขานุการคนหนึ่ง นอกนั้นเป็นกรรมการ

คณะกรรมการเงินกู้ให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับกำหนดเวลาของคณะกรรมการดำเนินการ ซึ่งตั้งคณะกรรมการเงินกู้ขึ้น

ให้คณะกรรมการเงินกู้ประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระ แต่จะต้องมีการประชุมกันเดือนละหนึ่งครั้งเป็นอย่างน้อย และให้ประธานกรรมการเงินกู้หรือเลขานุการนัดเรียกประชุมได้

ในการประชุมคณะกรรมการเงินกู้ ต้องมีกรรมการเงินกู้เข้าประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนกรรมการเงินกู้ทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ข้อวินิจฉัยทั้งปวงของคณะกรรมการเงินกู้ให้นำเสนอคณะกรรมการดำเนินการทราบในการประชุมคราวถัดไป

ข้อ ๘๖ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการเงินกู้ ให้คณะกรรมการเงินกู้มีอำนาจหน้าที่ในการพิจารณาวินิจฉัยอนุมัติการให้เงินกู้แก่สมาชิกตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ รวมทั้งข้อต่อไปนี้

(๑) ตรวจสอบการใช้เงินกู้ของสมาชิกให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ให้เงินกู้นั้น

(๒) ตรวจสอบและควบคุมให้เงินกู้มีหลักประกันตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์ และเมื่อเห็นว่าหลักประกันสำหรับเงินกู้อย่างใดเกิดบกพร่องก็ต้องกำหนดให้ผู้กู้จัดการแก้ไขให้คืนดีภายในระยะเวลาที่กำหนด

(๓) ดูแลและติดตามการชำระหนี้ของสมาชิกผู้กู้ให้เป็นไปตามที่กำหนดในสัญญา

(๔) รายงานและสอบสวนเบื้องต้นให้ได้ข้อความจริง ในกรณีสมาชิกผู้กู้ขอผ่อนเวลาการส่งเงินงวดชำระหนี้เงินกู้ หรือผิดนัดการส่งเงินงวดชำระหนี้ เพื่อเสนอความเห็นให้คณะกรรมการดำเนินการพิจารณาผ่อนผันหรือเรียกคืนเงินกู้ หรือสอบสวนลงโทษให้สมาชิกออกจากสหกรณ์ หรือพิจารณาว่าตกเป็นผู้ผิดนัดชำระหนี้ตามข้อ ๗๕ (๖) โดยจะต้องรายงานเป็นประจำทุกเดือน

ข้อ ๘๗ คณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์ คณะกรรมการดำเนินการอาจตั้งคณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์จากคณะกรรมการดำเนินการ จำนวน.....คน โดยให้มีตำแหน่งเป็นประธานกรรมการคนหนึ่งและเลขานุการคนหนึ่ง นอกนั้นเป็นกรรมการ

คณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์ให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่าที่กำหนดเวลาของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งตั้งคณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์นั้น

ให้คณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์ประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระ แต่จะต้องมีการประชุมกันเดือนละหนึ่งครั้งเป็นอย่างน้อย และให้ประธานกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์หรือเลขานุการนัดเรียกประชุมได้

ในการประชุมคณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์ ต้องมีกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งจำนวนของกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์ทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ให้คณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบในการประชุมคราวถัดไป

ข้อ ๘๘ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์ ให้คณะกรรมการการศึกษาและประชาสัมพันธ์มีอำนาจและหน้าที่ดำเนินกิจการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสภรณในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) ให้ความช่วยเหลือทางวิชาการแก่สมาชิก โดยให้การศึกษาและอบรมแก่สมาชิกและผู้สนใจให้ทราบถึงเจตนารมณ์ หลักวิธีการ และการบริหารงานของสภรณ

(๒) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับลักษณะ ประโยชน์รวมทั้งผลงานของสภรณให้สมาชิก และบุคคลภายนอกได้รับทราบ

(๓) ดำเนินการในการประชาสัมพันธ์และให้ความรู้แก่ผู้สนใจสมัครเข้าเป็นสมาชิก

(๔) ให้การศึกษาอบรมและเผยแพร่แก่สมาชิกถึงวิธีการออมทรัพย์ และการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ ตลอดจนวิชาการต่าง ๆ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการประกอบอาชีพ

(๕) ศึกษาและติดตามข่าวความเคลื่อนไหวด้านการดำเนินงานของสภรณอื่นทั้งในและนอกประเทศ เพื่อนำตัวอย่างที่ดีมาเสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณานำมาบริการแก่สมาชิกตามความเหมาะสม

คณะอนุกรรมการ

ข้อ ๘๙ คณะอนุกรรมการ ในกรณีจำเป็นแก่การดำเนินงาน คณะกรรมการดำเนินการอาจมีคำสั่งแต่งตั้งอนุกรรมการต่าง ๆ เพื่อมอบหมายให้ปฏิบัติภารกิจของสภรณ โดยมีอำนาจหน้าที่ตามที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

คณะกรรมการดำเนินการอาจแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในเรื่องนั้น ๆ เป็นที่ปรึกษาคณะอนุกรรมการและให้ถือว่าที่ปรึกษาคณะอนุกรรมการเป็นส่วนหนึ่งขององค์ประกอบ

ข้อ ๙๐ คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้คณะกรรมการดำเนินการแต่งตั้งกรรมการดำเนินการเป็นคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงจำนวน.....(ตัวอักษร) คน โดยมีตำแหน่งประธานอนุกรรมการคนหนึ่งและเลขานุการอนุกรรมการคนหนึ่ง นอกนั้นเป็นอนุกรรมการ

คณะกรรมการดำเนินการอาจแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่ปรึกษาคณะอนุกรรมการได้

คณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับกำหนดเวลาของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งตั้งคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงนั้น

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระ หรือมีการประชุมกันเดือนละหนึ่งครั้งเป็นอย่างน้อยและให้ประธานอนุกรรมการบริหารความเสี่ยง หรือเลขานุการนัดเรียกประชุมได้

ในการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ต้องมีอนุกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนอนุกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ข้อวินิจฉัยทั้งปวงของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้เสนอคณะกรรมการดำเนินการในการประชุมคราวถัดไปทราบและพิจารณา

ข้อ ๙๑ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงมีอำนาจและหน้าที่ดำเนินกิจการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสหกรณ์ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบายการบริหารความเสี่ยงเพื่อเสนอต่อคณะกรรมการดำเนินการพิจารณา โดยครอบคลุมถึง ความเสี่ยงประเภทต่าง ๆ เช่น ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ การลงทุน สภาพคล่อง ปฏิบัติการและด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการอนุมัติ

(๒) มีอำนาจตัดสินใจในการดำเนินการใด ๆ ที่เกี่ยวข้อง ภายใต้ขอบเขตความรับผิดชอบที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

(๓) ประเมิน ติดตาม กำกับดูแล และทบทวนความเพียงพอของนโยบายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) รายงานแผนดำเนินงานที่ควรปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนปัจจัยและปัญหาที่มีนัยสำคัญให้แก่คณะกรรมการดำเนินการ เพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินกิจการของสหกรณ์

(๕) กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

(๖) รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการและต่อที่ประชุมใหญ่ทราบโดยแสดงรายละเอียดในรายงานประจำปี

(๗) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย

ข้อ ๙๒ คณะกรรมการการลงทุน ให้คณะกรรมการดำเนินการแต่งตั้งกรรมการดำเนินการเป็นคณะกรรมการการลงทุนจำนวน.....(ตัวอักษร) คน และต้องไม่มีกรรมการดำเนินการที่เป็นคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงเป็นอนุกรรมการด้วย โดยมีตำแหน่งประธานอนุกรรมการคนหนึ่งและเลขานุการอนุกรรมการคนหนึ่ง นอกนั้นเป็นอนุกรรมการ

คณะกรรมการดำเนินการอาจแต่งตั้งบุคคลภายนอกที่เป็นผู้ทรงคุณวุฒิเป็นที่ปรึกษาคณะกรรมการได้

คณะกรรมการการลงทุนให้อยู่ในตำแหน่งได้เท่ากับกำหนดเวลาของคณะกรรมการดำเนินการซึ่งตั้งคณะกรรมการการลงทุนนั้น

ให้คณะกรรมการการลงทุนประชุมกันตามคราวที่มีกิจธุระ หรือมีการประชุมกันเดือนละหนึ่งครั้งเป็นอย่างน้อยและให้ประธานอนุกรรมการการลงทุน หรือเลขานุการนัดเรียกประชุมได้

ในการประชุมคณะกรรมการการลงทุน ต้องมีอนุกรรมการมาประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนอนุกรรมการทั้งหมด จึงจะเป็นองค์ประชุม

ข้อวินิจฉัยทั้งปวงของคณะกรรมการการลงทุน ให้เสนอคณะกรรมการดำเนินการในการประชุมคราวถัดไปทราบและพิจารณา

ข้อ ๙๓ อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการการลงทุน ให้คณะกรรมการการลงทุนมีอำนาจและหน้าที่ดำเนินการตามกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ มติ และคำสั่งของสภาก่อตั้งในส่วนที่เกี่ยวข้อง ซึ่งรวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) ศึกษา วิเคราะห์ และกำหนดนโยบายและแผนเกี่ยวกับการลงทุนประจำปีให้สอดคล้องกับนโยบายด้านการบริหารความเสี่ยงโดยรวม และเสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาเพื่อเสนอให้ที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

(๒) พิจารณาอนุมัติแผนการลงทุนและแผนการจัดการการลงทุน ภายใต้ขอบเขตที่คณะกรรมการดำเนินการกำหนด

(๓) ประเมิน ติดตาม กำกับดูแลผลประโยชน์จากการลงทุน และจัดให้มีการควบคุมภายในที่เหมาะสม

(๔) กำกับดูแลเรื่องธรรมาภิบาลเกี่ยวกับการลงทุน

(๕) รายงานผลการปฏิบัติงานให้คณะกรรมการดำเนินการทราบและรายงานผลการปฏิบัติงานในที่ประชุมใหญ่ทราบในรายงานประจำปี

(๖) ปฏิบัติหน้าที่อื่นตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมาย

ประธานในที่ประชุม

ข้อ ๙๔ ประธานในที่ประชุม ในการประชุมใหญ่หรือการประชุมคณะกรรมการดำเนินการให้ประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม ก็ให้รองประธานกรรมการเป็นประธานในที่ประชุม และถ้ารองประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุมด้วย ก็ให้ที่ประชุมเลือกตั้งกรรมการดำเนินการคนหนึ่งขึ้นเป็นประธานในที่ประชุมเฉพาะการประชุมคราวนั้น

ในการประชุมคณะกรรมการอื่นหรือคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการอำนวยการ คณะกรรมการเงินกู้ คณะกรรมการศึกษาและประชาสัมพันธ์ ให้ประธานของคณะกรรมการนั้น ๆ เป็นประธานในที่ประชุม ถ้าประธานกรรมการไม่อยู่ในที่ประชุม ก็ให้ที่ประชุมเลือกกรรมการคนหนึ่งขึ้นเป็นประธานในที่ประชุมเฉพาะการประชุมคราวนั้น

ในการประชุมกลุ่ม ให้ประธานของกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่ม (ถ้ามี) เป็นประธานในที่ประชุมตามลำดับ แต่ถ้าประธานกลุ่มหรือเลขานุการกลุ่มไม่อยู่ในที่ประชุมก็ให้ที่ประชุมเลือกสมาชิกซึ่งเข้าประชุมคนหนึ่งขึ้นเป็นประธานในที่ประชุมเฉพาะการประชุมคราวนั้น

ในการประชุมใหญ่วิสามัญที่สมาชิกร้องขอให้เรียกประชุม ในกรณีที่ที่ประชุมใหญ่ได้มีมติถอดถอน คณะกรรมการดำเนินการทั้งคณะหรือตำแหน่งประธานกรรมการ ให้ผู้ตรวจสอบกิจการเป็นประธานในที่ประชุม

การออกเสียงและการวินิจฉัยปัญหาในที่ประชุม

ข้อ ๙๕ การออกเสียง สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกคนหนึ่งให้มีเสียงหนึ่งในการลงคะแนนออกเสียงในที่ประชุมใหญ่และที่ประชุมกลุ่มสุดแต่กรณี สมาชิกและผู้แทนสมาชิกจะมอบให้ผู้อื่นมาประชุมและออกเสียงแทนตนไม่ได้

ถ้าในปัญหาซึ่งที่ประชุมวินิจฉัยนั้น ผู้ใดมีส่วนได้เสียเป็นพิเศษเฉพาะตัว ผู้นั้นจะออกเสียงในเรื่องนั้นไม่ได้

ข้อ ๙๖ การวินิจฉัยปัญหา การวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ในที่ประชุมใหญ่ หรือที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ หรือที่ประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ ให้ถือคะแนนเสียงข้างมาก ถ้าคะแนนเสียงเท่ากัน ให้ประธานใน

ที่ประชุมออกเสียงเพิ่มขึ้นอีกเสียงหนึ่งเป็นเสียงชี้ขาด เว้นแต่ในกรณีต่อไปนี้ให้ถือเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนสมาชิกซึ่งมาประชุม

- (๑) การแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ
- (๒) การควบสหกรณ์
- (๓) การแยกสหกรณ์
- (๔) การเลิกสหกรณ์

การอื่นใดที่ข้อบังคับนี้กำหนดการลงคะแนนเสียงไว้เป็นการเฉพาะ ก็ให้ถือปฏิบัติเป็นไปตามข้อกำหนดนั้น ถ้าในปัญหาซึ่งที่ประชุมวินิจฉัยนั้น ผู้ใดมีส่วนได้เสียเป็นพิเศษเฉพาะตัว ผู้นั้นจะออกเสียงในเรื่องนั้นไม่ได้

รายงานการประชุม

ข้อ ๙๗ รายงานการประชุม ในการประชุมใหญ่ การประชุมกลุ่ม การประชุมคณะกรรมการดำเนินการ หรือการประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ นั้น ต้องจัดให้ผู้เข้าประชุมลงลายมือชื่อ พร้อมทั้งบันทึกเรื่องที่พิจารณาวินิจฉัยทั้งสิ้นไว้ในรายงานการประชุม และให้ประธานในที่ประชุมกับเลขานุการ หรือกรรมการอื่น ๆ อนุกรรมการ แล้วแต่กรณี อีกคนหนึ่งเข้าประชุมนั้น ๆ ลงลายมือชื่อไว้เป็นสำคัญ

รายงานการประชุมคณะกรรมการดำเนินการต้องจัดทำให้แล้วเสร็จภายในไม่เกินสามสิบวัน

หมวด ๙

ผู้จัดการและเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์

ข้อ ๙๘ การจ้างและแต่งตั้งผู้จัดการ คณะกรรมการดำเนินการอาจพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความซื่อสัตย์สุจริต มีความรู้ความสามารถและความเหมาะสมเพื่อแต่งตั้งหรือจ้างเป็นผู้จัดการของสหกรณ์ โดยต้องไม่เป็นบุคคลที่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ๗๕ (๑) (๒) (๓) (๔) (๕) (๖) (๗) (๘) (๙) (๑๐) (๑๑) (๑๒) และ (๑๓) หรือเป็นที่ปรึกษาสหกรณ์หรือเป็นผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ และในการจ้างผู้จัดการต้องทำหนังสือสัญญาจ้างไว้เป็นหลักฐานและให้คณะกรรมการดำเนินการเรียกให้มีหลักประกันให้เป็นไปตามกฎหมาย

ในการแต่งตั้ง หรือจ้างผู้จัดการ ต้องให้ผู้จัดการรับทราบและรับรองที่จะปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวไว้ในข้อ ๑๐๐ เป็นลายลักษณ์อักษร

ให้คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจกำหนดระเบียบของสหกรณ์เกี่ยวกับการคัดเลือกหรือสอบคัดเลือก การแต่งตั้งหรือจ้าง การกำหนดอัตราเงินเดือน การให้สวัสดิการ และการให้ออกจากตำแหน่งของผู้จัดการ

ข้อ ๙๙ การดำรงตำแหน่งผู้จัดการ สหกรณ์อาจจ้างผู้จัดการได้สองวิธี คือ มีกำหนดระยะเวลาจ้าง หรือไม่มีกำหนดระยะเวลาจ้างก็ได้

ข้อ ๑๐๐ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของผู้จัดการ ผู้จัดการมีอำนาจหน้าที่ในการจัดการทั่วไป และรับผิดชอบเกี่ยวกับบรรดากิจการประจำของสหกรณ์ รวมทั้งในข้อต่อไปนี้

(๑) ตรวจสอบการสมัครเข้าเป็นสมาชิกให้เป็นการถูกต้อง ตลอดจนเป็นธุระจัดให้ผู้เข้าเป็นสมาชิกลงลายมือชื่อในทะเบียนสมาชิก และชำระค่าธรรมเนียมแรกเข้ากับเงินค่าหุ้นตามข้อบังคับของสหกรณ์

(๒) ควบคุมให้มีการเก็บเงินค่าหุ้นรายเดือน แจกยอดจำนวนหุ้น จ่ายคืนค่าหุ้นและชักชวนการถือหุ้นในสหกรณ์

(๓) รับฝากเงิน จ่ายคืนเงินฝาก และส่งเสริมการรับฝากเงินของสหกรณ์

(๔) เป็นธุระในการตรวจสอบคำขอกู้ จ่ายเงินกู้ จัดทำเอกสารเกี่ยวกับเงินกู้ให้เป็นไปตามแบบและระเบียบของสหกรณ์

(๕) จัดทำรายละเอียดของสมาชิกรายตัวเกี่ยวกับเงินค่าหุ้น และเงินให้กู้ทุกหกเดือน พร้อมกับแจ้งให้สมาชิกทราบเป็นรายบุคคล

(๖) พิจารณาจัดจ้างเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ตามอำนาจหน้าที่ที่กำหนดในระเบียบของสหกรณ์รวมถึงกำหนดหน้าที่และวิธีปฏิบัติงานของบรรดาเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ ตลอดจนเป็นผู้บังคับบัญชาและรับผิดชอบดูแลการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่เหล่านั้นให้เป็นไปโดยถูกต้องเรียบร้อย

(๗) เป็นธุระกวาดขันในเรื่องการออกใบรับ เรียกใบรับ หรือจัดให้มีใบสำคัญโดยครบถ้วน รับผิดชอบในการรับจ่ายเงินของสหกรณ์ให้เป็นการถูกต้อง รวบรวมใบสำคัญและเอกสารต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินไว้โดยครบถ้วน และเก็บรักษาเงินของสหกรณ์ให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ในระเบียบของสหกรณ์

(๘) รับผิดชอบและดูแลในการจัดทำบัญชี และทะเบียนต่าง ๆ ของสหกรณ์ให้ถูกต้อง ครบถ้วนและเป็นปัจจุบัน

(๙) ติดต่อประสานงานกับเลขานุการในการนัดเรียกประชุมใหญ่ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ ประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ และประชุมคณะอนุกรรมการ

(๑๐) รับผิดชอบจัดทำงบการเงินประจำปีและรายงานประจำปีแสดงผลการดำเนินงานของสหกรณ์เสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณา เพื่อเสนอให้ที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

(๑๑) จัดทำแผนงานและงบประมาณรายจ่ายประจำปี แผนการปรับปรุงการดำเนินงานของสหกรณ์ เสนอคณะกรรมการดำเนินการพิจารณา เพื่อเสนอให้ที่ประชุมใหญ่อนุมัติ

(๑๒) จัดทำแผนปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้สอดคล้องกับแผนงานที่ได้รับอนุมัติจากที่ประชุมใหญ่

(๑๓) เข้าร่วมประชุมและชี้แจงในการประชุมใหญ่ ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ และประชุมคณะกรรมการอื่น ๆ เว้นแต่กรณีซึ่งที่ประชุมนั้น ๆ มิให้เข้าร่วมประชุม

(๑๔) ปฏิบัติการเกี่ยวกับงานสารบรรณของสหกรณ์

(๑๕) รักษาดวงตราของสหกรณ์ และรับผิดชอบตรวจตราดูแลทรัพย์สินต่าง ๆ ของ สหกรณ์ให้อยู่ในสภาพอันดีและปลอดภัย

(๑๖) เสนอรายงานกิจการประจำเดือนของสหกรณ์ต่อคณะกรรมการดำเนินการ

(๑๗) เสนอรายการหรือรายงานของสหกรณ์ต่อทางราชการ ตามแบบและระยะเวลาที่ทางราชการกำหนด

(๑๘) ค้ำประกันเงินกู้ที่สหกรณ์กู้ยืมจากกรมส่งเสริมสหกรณ์ โดยรับผิดชอบการค้ำประกันในฐานะส่วนตัว

(๑๙) ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่คณะกรรมการดำเนินการ หรือคณะกรรมการอื่น ๆ ของสหกรณ์มอบหมาย หรือตามที่ควรกระทำเพื่อให้กิจการในหน้าที่ลุล่วงไปด้วยดี

ข้อ ๑๐๑ การพ้นจากตำแหน่งของผู้จัดการ ผู้จัดการของสหกรณ์ต้องพ้นจากตำแหน่งด้วยเหตุอย่างใดอย่างหนึ่ง ดังต่อไปนี้

(๑) ตาย

(๒) ลาออกโดยแสดงความจำนงทำเป็นหนังสือต่อคณะกรรมการดำเนินการ

(๓) ขาดคุณสมบัติตามระเบียบของสหกรณ์ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามที่ข้อบังคับและกฎหมายสหกรณ์กำหนด

(๔) อายุครบหกสิบปีบริบูรณ์ หรือครบกำหนดตามสัญญาจ้าง สุดแต่เงื่อนไขใดถึงกำหนดก่อน และให้พ้นจากตำแหน่งในวันสิ้นปีทางบัญชีที่อายุครบหกสิบปีบริบูรณ์

(๕) ถูกเลิกจ้าง

(๖) ถูกลงโทษให้ออกหรือไล่ออก หรือมีพฤติกรรมอันแสดงให้เห็นเป็นประจักษ์ว่าได้กระทำการหรือละเว้นการกระทำการใด ๆ อันอาจทำให้เกิดความไม่สงบเรียบร้อยและศีลธรรมอันดีแก่ประชาชน หรือไม่เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ผู้จัดการสหกรณ์

ข้อ ๑๐๒ การลาออกจากตำแหน่งผู้จัดการ ให้ผู้จัดการยื่นหนังสือถึงสหกรณ์ก่อนวันที่จะออกไม่น้อยกว่าสามสิบวัน และให้เลขานุการนำเสนอที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการพิจารณาการลาออกนั้น

ข้อ ๑๐๓ การมอบหมายงานในหน้าที่ผู้จัดการให้กรรมการดำเนินการ ภายในห้าปี นับแต่วันที่จดทะเบียนสหกรณ์ ถ้าสหกรณ์ยังมิได้มีการจัดจ้างและแต่งตั้งผู้จัดการ หรือสหกรณ์ไม่อยู่ในฐานะจะจัดจ้างเจ้าหน้าที่สหกรณ์ในตำแหน่งอื่นด้วยได้ ให้คณะกรรมการดำเนินการดำเนินการมอบหมาย ในหน้าที่ผู้จัดการให้กรรมการดำเนินการคนใดคนหนึ่งได้ตามที่เห็นสมควร

ข้อ ๑๐๔ การแต่งตั้งผู้รักษาการแทนผู้จัดการ ถ้าตำแหน่งผู้จัดการว่างลง และยังไม่ได้แต่งตั้งให้ผู้ใดดำรงตำแหน่งแทน หรือเมื่อผู้จัดการไม่อยู่หรือไม่อาจปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นครั้งคราว ให้รองผู้จัดการ หรือผู้ช่วยผู้จัดการ หรือเจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ตามที่คณะกรรมการดำเนินการมอบหมายเป็นผู้รักษาการแทน

ข้อ ๑๐๕ การเปลี่ยนผู้จัดการ ในกรณีที่มีการเปลี่ยนผู้จัดการ ให้เป็นหน้าที่ของคณะกรรมการดำเนินการต้องจัดให้มีการตรวจสอบหลักฐานทางบัญชีและการเงินกับบรรดาทรัพย์สินและหนี้สิน ตลอดจนจัดทำงบการเงิน ของสหกรณ์เพื่อทราบฐานะอันแท้จริงก่อนที่จะส่งมอบงาน

ข้อ ๑๐๖ เจ้าหน้าที่ของสหกรณ์ นอกจากตำแหน่งผู้จัดการแล้ว สหกรณ์อาจจัดจ้างและแต่งตั้งเจ้าหน้าที่อื่นตามความจำเป็นเพื่อปฏิบัติงานในสหกรณ์ โดยต้องไม่เป็นบุคคลที่มีลักษณะต้องห้ามตามข้อ ๗๕ ((๑) (๒) (๓) (๔) หรือเป็นที่ปรึกษาสหกรณ์หรือเป็นผู้ตรวจสอบกิจการสหกรณ์ ทั้งนี้ ตามระเบียบของสหกรณ์

หมวด ๑๐

ที่ปรึกษาและผู้ตรวจสอบกิจการ

ข้อ ๑๐๗ ที่ปรึกษา คณะกรรมการดำเนินการอาจเชิญบุคคลภายนอกซึ่งทรงคุณวุฒิมีความรู้ความสามารถและเหมาะสมเป็นที่ปรึกษาของสหกรณ์ เพื่อให้ความเห็นแนะนำในการดำเนินงานทั่วไปของสหกรณ์ จำนวนไม่เกินห้าคน ทั้งนี้ ให้เป็นไปตามระเบียบของสหกรณ์

ผลประโยชน์และค่าตอบแทนหรือค่าใช้จ่ายที่มีชื่อเรียกเป็นอย่างอื่น ของผู้ทรงคุณวุฒิที่เป็นที่ปรึกษาซึ่งจะต้องได้รับให้อยู่ภายใต้งบประมาณรายจ่ายที่ได้รับอนุมัติต่อที่ประชุมใหญ่ และจะต้องแสดงไว้ในรายงานประจำปีและเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ทราบเป็นรายบุคคล

ผู้ตรวจสอบกิจการ

ข้อ ๑๐๘ ผู้ตรวจสอบกิจการ ให้ที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งสมาชิกหรือบุคคลภายนอกซึ่งเป็นบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคล และเป็นผู้มีคุณวุฒิความรู้ความสามารถในด้านการเงิน การบัญชี การบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์ การสหกรณ์ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับสหกรณ์ และมีคุณสมบัติเป็นผู้ผ่านการอบรม การตรวจสอบกิจการจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ หรือหน่วยงานอื่นที่ได้รับการรับรองหลักสูตรจากกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ รวมทั้งไม่มีลักษณะต้องห้ามตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ เป็นผู้ตรวจสอบกิจการของสหกรณ์ จำนวน.....(ตัวอักษร) คน หรือคณะผู้ตรวจสอบกิจการจำนวน(ตัวอักษร) คนต่อคณะหรือหนึ่งนิติบุคคล

กรณีเลือกคณะผู้ตรวจสอบกิจการ ให้มีประธานคณะหนึ่งคน มีหน้าที่ควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบกิจการ และให้ประกาศชื่อประธานคณะผู้ตรวจสอบกิจการให้ที่ประชุมใหญ่ทราบด้วย

ข้อ ๑๐๙ ขั้นตอนและวิธีการเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการ ให้คณะกรรมการดำเนินการประกาศขั้นตอนและวิธีการเลือกตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรให้สมาชิกทราบก่อนวันประชุมใหญ่ และให้ประกาศรับสมัครบุคคลเข้ารับการเลือกตั้งเป็นผู้ตรวจสอบกิจการก่อนวันประชุมใหญ่ และพิจารณาคัดเลือก ผู้ตรวจสอบกิจการที่มีคุณสมบัติและไม่มีลักษณะต้องห้ามตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์กำหนด เพื่อนำเสนอชื่อผู้ที่ผ่านการคัดเลือกเสนอให้ที่ประชุมใหญ่เลือกตั้งตามประกาศ โดยผู้สมัครเข้ารับการเลือกตั้งเป็นผู้ตรวจสอบกิจการต้องแสดงตนต่อที่ประชุมใหญ่ด้วย และให้ผู้ที่ได้รับเลือกตั้งคะแนนสูงสุดเป็นผู้ตรวจสอบกิจการ หากมีคะแนนเท่ากันให้ประธานออกเสียงเพิ่มอีกหนึ่งเสียงเป็นเสียงชี้ขาด ทั้งนี้ ให้ผู้ที่ได้รับเลือกตั้งลำดับคะแนนรองลงมาเป็นผู้ตรวจสอบกิจการสำรอง จำนวน(ตัวอักษร) คน หรือ คณะ หรือ หนึ่งนิติบุคคล

กรณีมีผู้ตรวจสอบกิจการคนใดต้องขาดจากการเป็นผู้ตรวจสอบกิจการตามข้อ ๑๑๑ (๒) (๓) (๔) หรือ (๕) ให้ผู้ตรวจสอบกิจการสำรองเข้าปฏิบัติหน้าที่ได้ทันทีเท่าระยะเวลาที่เหลืออยู่ของผู้ซึ่งตนแทน หรือจนกว่าจะมีการเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการใหม่

ข้อ ๑๑๐ การดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้ตรวจสอบกิจการอยู่ในตำแหน่งได้มีกำหนดเวลา ปีบัญชีสหกรณ์ เมื่อครบกำหนดเวลาแล้วยังไม่มีการเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการคนใหม่ ก็ให้ผู้ตรวจสอบกิจการคนเดิมปฏิบัติหน้าที่อยู่ต่อไปจนกว่าที่ประชุมใหญ่มีมติเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการคนใหม่

ผู้ตรวจสอบกิจการที่พ้นจากตำแหน่งตามวาระอาจจะได้รับเลือกตั้งจากที่ประชุมใหญ่อีกได้แต่ต้องไม่เกินสองวาระติดต่อกัน

กรณีผู้ตรวจสอบกิจการขาดจากการเป็นผู้ตรวจสอบกิจการก่อนครบวาระ ให้กำหนดระเบียบวาระการประชุมใหญ่เพื่อเลือกตั้งผู้ตรวจสอบกิจการคนใหม่ ในคราวประชุมใหญ่ครั้งแรกหลังจากผู้ตรวจสอบกิจการคนนั้นขาดจากการเป็นผู้ตรวจสอบกิจการ และนับวาระการดำรงตำแหน่งของผู้แทนต่อเนื่องจากผู้ที่ตนมาดำรงตำแหน่ง

ข้อ ๑๑๑ การขาดจากการเป็นผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้ตรวจสอบกิจการต้องขาดจากการเป็นผู้ตรวจสอบกิจการเพราะเหตุอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้

(๑) พ้นจากตำแหน่งตามวาระ

(๒) ตาย

(๓) ลาออก โดยแสดงเหตุผลเป็นหนังสือยื่นต่อประธาน คณะกรรมการดำเนินการและให้มีผลวันที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์มีมติรับทราบ

(๔) ที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ลงมติถอดถอนผู้ตรวจสอบกิจการซึ่งเป็นบุคคลธรรมดา หรือนิติบุคคล ออกจากตำแหน่งทั้งคณะหรือรายบุคคล

(๕) อธิบดีกรมตรวจบัญชีสหกรณ์วินิจฉัยว่าขาดคุณสมบัติ หรือมีลักษณะต้องห้ามตามระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

ข้อ ๑๑๒ อำนาจหน้าที่ของผู้ตรวจสอบกิจการ ผู้ตรวจสอบกิจการมีอำนาจหน้าที่ตรวจสอบการดำเนินงาน ทั้งปวงของสหกรณ์ ทั้งด้านการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และด้านปฏิบัติการในการดำเนินธุรกิจตามที่กำหนดไว้ในข้อบังคับของสหกรณ์ รวมทั้ง การประเมินผลการควบคุมภายใน การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลสารสนเทศของสหกรณ์ และการตรวจสอบในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

(๑) ตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกบัญชีเพื่อให้เป็นไปตามแบบและรายการที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

(๒) ประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลการดำเนินงานของคณะกรรมการดำเนินการเพื่อให้ข้อสังเกตและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการบริหารงานของคณะกรรมการดำเนินการให้เป็นไปตามกฎหมาย ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์

(๓) สอบทานระบบการปฏิบัติงานของสหกรณ์ เพื่อให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ ข้อบังคับ และระเบียบของสหกรณ์ รวมทั้งคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ สำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ กำหนดให้ต้องปฏิบัติ

(๔) ตรวจสอบและสอบทานระบบการควบคุม ดูแลรักษาทรัพย์สินของสหกรณ์ วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพการใช้ทรัพย์สินของสหกรณ์ เพื่อให้การใช้ทรัพย์สินเป็นไปอย่างเหมาะสม และคุ้มค่า

(๕) ตรวจสอบและติดตามการดำเนินงานของสหกรณ์ในการพิจารณาแก้ไข ข้อสังเกตหรือข้อบกพร่องเกี่ยวกับการดำเนินงานที่ได้รับแจ้งจากสำนักงานสหกรณ์จังหวัด สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ หรือผู้สอบบัญชี

(๖) กำหนดขอบเขตการตรวจสอบและเสนอรายงานผลการตรวจสอบเฉพาะด้านในเรื่องดังต่อไปนี้ด้วย

(๖.๑) ตรวจสอบรายงานทางการเงิน ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบและเสนอรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการเปิดเผยรายการในงบการเงินของสหกรณ์เป็นไปโดยถูกต้อง และได้ปฏิบัติตามกฎหมาย ประกาศ คำสั่ง ระเบียบ คำแนะนำ แนวปฏิบัติที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด ตรวจสอบการจัดทำรายการย่อแสดงสินทรัพย์และหนี้สินครบถ้วนและได้เปิดเผยให้สมาชิกได้รับทราบเป็นประจำทุกเดือน รวมทั้งได้มีการจัดส่งข้อมูลรายงานทางการเงินตามแบบและรายการที่กำหนดในกฎกระทรวง

(๖.๒) ตรวจสอบการบริหารความเสี่ยง ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบการวางกลยุทธ์ด้านการบริหารความเสี่ยงสอดคล้องกับนโยบายการบริหารความเสี่ยง และเสนอรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและการวางกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงด้านสินเชื่อ ความเสี่ยงด้านการลงทุน ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติการ เป็นต้น เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงของสหกรณ์เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้

(๖.๓) ตรวจสอบการบริหารด้านสินเชื่อ ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบและเสนอรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการให้สินเชื่อประเภทต่าง ๆ ของสหกรณ์เป็นไปตามนโยบายด้านสินเชื่อที่วางไว้ สามารถประเมิน ติดตามและดูแลความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่ลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดในสัญญา ตรวจสอบการวางกลยุทธ์และระบบปฏิบัติการเป็นไปตามนโยบายด้านสินเชื่อและหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวง

(๖.๔) ตรวจสอบการบริหารด้านการลงทุน ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบและเสนอรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายด้านการลงทุน การลงทุนของสหกรณ์ต้องอยู่ภายใต้ นโยบายที่กำหนดและเป็นไปตามกฎหมายสหกรณ์ และได้ดำเนินการภายใต้เกณฑ์ที่กำหนดในกฎกระทรวง

(๖.๕) ตรวจสอบการบริหารสภาพคล่อง ให้คณะผู้ตรวจสอบกิจการตรวจสอบและเสนอรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายหรือแผนงานในการควบคุมการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องของสหกรณ์ การดำรงสินทรัพย์สภาพคล่องเป็นไปตามที่กำหนดในกฎกระทรวง

กรณีพบการทุจริต การขัดแย้งทางผลประโยชน์หรือมีสิ่งผิดปกติหรือมีความบกพร่องที่สำคัญในระบบการควบคุมภายใน การฝ่าฝืนกฎหมายสหกรณ์หรือกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง การฝ่าฝืนระเบียบคำสั่งนายทะเบียนสหกรณ์ คณะผู้ตรวจสอบกิจการต้องเปิดเผยไว้ในรายงานผลการตรวจสอบกิจการและนำเสนอต่อที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์และที่ประชุมใหญ่

ข้อ ๑๑๓ การรายงานผลการตรวจสอบ ให้ผู้ตรวจสอบกิจการมีหน้าที่รายงานผลการตรวจสอบ เป็นลายลักษณ์อักษรประจำเดือนและประจำปี เพื่อสรุปผลการตรวจสอบ รวมทั้งข้อสังเกตข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ และเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการเพื่อแจ้งผลการตรวจสอบประจำเดือนที่ผ่านมา เข้าร่วมประชุมใหญ่เพื่อรายงานผลการตรวจสอบประจำปีเสนอต่อที่ประชุมใหญ่ของสหกรณ์ด้วย

กรณีพบว่ามีเหตุการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่สหกรณ์หรือสมาชิก หรือสหกรณ์มีการปฏิบัติไม่เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ คำสั่ง ประกาศหรือคำแนะนำของทางราชการ รวมทั้งข้อบังคับ ระเบียบ มติที่ประชุม หรือคำสั่งของสหกรณ์ที่อาจจะก่อให้เกิดความเสียหายแก่สมาชิกหรือสหกรณ์อย่างร้ายแรง ให้แจ้งผลการตรวจสอบกิจการต่อคณะกรรมการดำเนินการทันทีเพื่อดำเนินการแก้ไข และให้จัดส่งสำเนารายงานดังกล่าวต่อสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ และสำนักงานสหกรณ์จังหวัดโดยเร็ว

ให้ผู้ตรวจสอบกิจการติดตามผลการดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่อง ข้อสังเกต และให้รายงานผลการติดตามการแก้ไขข้อบกพร่อง ข้อสังเกตของสหกรณ์ไว้ในรายงานผลการตรวจสอบกิจการด้วย

ข้อ ๑๑๔ ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบกิจการ กรณีผู้ตรวจสอบกิจการปฏิบัติหรือละเว้นการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ หรือประพฤติดังจริยธรรมในการปฏิบัติงานจนเป็นเหตุให้สหกรณ์ได้รับความเสียหาย ผู้ตรวจสอบกิจการต้องรับผิดชอบชดเชยค่าเสียหายให้แก่สหกรณ์ หรือหากตรวจพบข้อบกพร่องของสหกรณ์ต้องแจ้งให้คณะกรรมการดำเนินการทราบโดยเร็ว และผู้ตรวจสอบกิจการต้องรับผิดชอบชดเชยค่าเสียหายอันจะเกิดแก่สหกรณ์ด้วยเหตุไม่เช่นนั้น

การพิจารณาความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบกิจการให้เป็นไปตามมติของที่ประชุมใหญ่

ข้อ ๑๑๕ สหกรณ์มีหน้าที่ต่อผู้ตรวจสอบกิจการดังนี้

(๑) อำนวยความสะดวก ให้ความร่วมมือแก่ผู้ตรวจสอบกิจการ ในการให้คำชี้แจงตอบข้อซักถามต่าง ๆ พร้อมทั้งจัดเตรียมข้อมูล เอกสารหลักฐานประกอบการบันทึกบัญชีของสหกรณ์ เพื่อประโยชน์ในการตรวจสอบกิจการ

(๒) กำหนดระเบียบวาระการประชุมให้ผู้ตรวจสอบกิจการรายงานผล การตรวจสอบกิจการประจำเดือนและจัดทำหนังสือเชิญให้ผู้ตรวจสอบกิจการเข้าร่วมประชุมคณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ทุกครั้ง

(๓) พิจารณาปฏิบัติตามข้อสังเกตและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบกิจการ เพื่อให้การดำเนินการของสหกรณ์เป็นไปโดยถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับของสหกรณ์

หมวด ๑๑

การแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ

ข้อ ๑๑๖ การแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ จะกระทำได้ก็แต่โดยหลักเกณฑ์และวิธีการดังต่อไปนี้

(1) ต้องกำหนดในระเบียบวาระการประชุมใหญ่เป็นเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และให้แจ้งไปยังสมาชิกพร้อมหนังสือแจ้งระเบียบวาระการประชุมใหญ่

(2) คณะกรรมการดำเนินการจะเสนอวาระแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับได้ เมื่อมีการพิจารณาเรื่องที่ขอแก้ไขเพิ่มเติมนั้นในที่ประชุมคณะกรรมการดำเนินการ โดยมติให้แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับนั้น ให้ถือเสียงไม่น้อยกว่าสองในสามของจำนวนกรรมการดำเนินการที่มีอยู่ทั้งหมดในขณะนั้น

กรณีที่สมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกไม่น้อยกว่าหนึ่งในห้าของจำนวนสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกทั้งหมด หรือไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคน ลงลายมือชื่อทำหนังสือร้องขอต่อคณะกรรมการดำเนินการ ก่อนการประชุมใหญ่ไม่น้อยกว่าสามสิบวัน ให้แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับก็ย่อมทำได้ โดยต้องระบุข้อความที่ขอแก้ไขเพิ่มเติมนั้น พร้อมด้วยเหตุผล

(3) การพิจารณาวาระการแก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ ให้กระทำได้แต่เฉพาะในการประชุมใหญ่ ที่มีองค์ประชุมไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของจำนวนสมาชิก หรือของผู้แทนสมาชิกทั้งหมด หรือมีองค์ประชุมไม่น้อยกว่าหนึ่งร้อยคน แล้วแต่กรณี

(4) ข้อบังคับที่นายทะเบียนสหกรณ์รับจดทะเบียนแล้ว หากยังไม่ได้กำหนดระเบียบ หรือคำสั่งให้สอดคล้องกัน ก็ให้นำความที่ได้กำหนดไว้ในข้อบังคับแล้วนั้นมาบังคับใช้ และให้ผู้เกี่ยวข้องถือปฏิบัติ

หมวด ๑๒

ข้อเบ็ดเสร็จ

ข้อ ๑๑๗ ระเบียบของสหกรณ์ ให้คณะกรรมการดำเนินการมีอำนาจหน้าที่กำหนดระเบียบต่าง ๆ เพื่อดำเนินการให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์แห่งข้อบังคับนี้ และเพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานของสหกรณ์ รวมทั้งในข้อต่อไปนี้

- (๑) ระเบียบว่าด้วยการรับเงินฝากจากสมาชิกสหกรณ์
- (๒) ระเบียบว่าด้วยการรับเงินฝากจากสหกรณ์อื่น
- (๓) ระเบียบว่าด้วยการรับฝากเงินจากสมาคมฌาปนกิจสงเคราะห์
- (๔) ระเบียบว่าด้วยการรับฝากเงินจาก.....(นิติบุคคลอื่น)
- (๕) ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สมาชิกสหกรณ์
- (๖) ระเบียบว่าด้วยการให้เงินกู้แก่สหกรณ์อื่น
- (๗) ระเบียบว่าด้วยการโอนสมาชิกระหว่างสหกรณ์
- (๘) ระเบียบว่าด้วยการรับจ่ายและเก็บรักษาเงิน
- (๙) ระเบียบว่าด้วยเจ้าหน้าที่และข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงาน
- (๑๐) ระเบียบว่าด้วยการใช้ทุนเพื่อสาธารณประโยชน์
- (๑๑) ระเบียบว่าด้วยที่ปรึกษาและที่ปรึกษากิตติมศักดิ์
- (๑๒) ระเบียบว่าด้วยการตรวจสอบและแก้ไขปัญหาหรือข้อร้องเรียนของสมาชิก
- (๑๓) ระเบียบอื่น ๆ ที่คณะกรรมการดำเนินการเห็นสมควรกำหนดไว้ให้มี เพื่อสะดวกและเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของสหกรณ์

ระเบียบใน (๑) (๒) (๓) (๔) และ (๖) ต้องได้รับความเห็นชอบจากนายทะเบียนสหกรณ์ก่อนจึงจะใช้บังคับได้

ส่วนระเบียบอื่นเมื่อคณะกรรมการดำเนินการกำหนดใช้แล้ว ให้ส่งสำเนาให้นายทะเบียนสหกรณ์ และกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ทราบภายในสามสิบวัน

ข้อ ๑๑๘ การดำเนินคดีเกี่ยวกับความเสียหาย ในกรณีที่ทรัพย์สินของสหกรณ์ถูกยักยอกหรือเสียหายโดยประการใด ๆ หรือในกรณีที่สหกรณ์เรียกคืนเงินกู้ตามข้อ ๑๕ และข้อ ๑๑๗ (๕) (๖) แต่มิได้รับชำระตามเรียก คณะกรรมการดำเนินการต้องร้องทุกข์หรือฟ้องคดีภายในกำหนดอายุความ

ข้อ ๑๑๙ การตีความในข้อบังคับ ถ้ามีปัญหาเกี่ยวกับการตีความในข้อบังคับข้อใด ให้คณะกรรมการดำเนินการเสนอปัญหานั้นต่อนายทะเบียนสหกรณ์เพื่อขอคำวินิจฉัย และให้สหกรณ์ถือปฏิบัติตามคำวินิจฉัยนั้น

ข้อ ๑๒๐ ทรัพย์สินของสหกรณ์ การจำหน่ายหรือส่งทรัพย์สินของสหกรณ์ต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการดำเนินการที่มีอยู่ในขณะนั้นเป็นเอกฉันท์ และต้องได้รับความเห็นชอบจากที่ประชุมใหญ่ด้วย

การลงมติเห็นชอบของที่ประชุมใหญ่ตามความในวรรคแรก ให้ถือเสียงข้างมากของสมาชิกหรือผู้แทนสมาชิกซึ่งมาประชุม

ข้อ ๑๒๑ การจำหน่ายทรัพย์สินเมื่อสหกรณ์ต้องเลิก เมื่อสหกรณ์ต้องเลิกและได้จัดการชำระบัญชีโดยจำหน่ายทรัพย์สินตามกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ ตลอดทั้งจ่ายคืนเงินรับฝากพร้อมด้วยดอกเบี้ยและชำระหนี้สินอื่น ๆ ของสหกรณ์เสร็จสิ้นแล้ว ปรากฏว่าสหกรณ์มีทรัพย์สินเหลืออยู่เท่าใดให้ผู้ชำระบัญชีจ่ายตามลำดับ ดังต่อไปนี้

(๑) จ่ายคืนเงินค่าหุ้นให้แก่สมาชิกไม่เกินมูลค่าหุ้นที่ชำระแล้ว

(๒) จ่ายเป็นเงินปันผลตามหุ้นที่ชำระแล้ว แต่ต้องไม่เกินอัตราที่นายทะเบียนสหกรณ์กำหนด

(๓) จ่ายเป็นเงินเฉลี่ยคืนตามข้อ ๒๘ (๒)

เงินที่จ่ายตามข้อ (๒) และ (๓) เมื่อรวมทั้งสิ้นต้องไม่เกินยอดรวมแห่งจำนวนเงินกำไรสุทธิที่สหกรณ์หาได้ ในระหว่างปีที่เลิกสหกรณ์กับทุนรักษาระดับอัตราเงินปันผลที่ถอนไปตามข้อ ๒๘ (๔) ในปีนั้น

ถ้ายังมีทรัพย์สินเหลืออยู่อีก ให้โอนให้แก่สหกรณ์อื่นหรือสันนิบาตสหกรณ์แห่งประเทศไทยตามมติของที่ประชุมใหญ่ หรือด้วยความเห็นชอบของนายทะเบียนสหกรณ์ ในกรณีที่ไม่มีอาจเรียกประชุมใหญ่ได้ภายในสามเดือนนับแต่วันที่ชำระบัญชีเสร็จ

ข้อ ๑๒๒ ในกรณีที่ข้อบังคับนี้มิได้กำหนดข้อความเรื่องใดไว้ ให้สหกรณ์รับบทบัญญัติที่กำหนดไว้ในกฎหมายว่าด้วยสหกรณ์ ตลอดจนคำสั่ง ระเบียบ หรือคำแนะนำของนายทะเบียนสหกรณ์มาใช้เป็นส่วนหนึ่งแห่งข้อบังคับนี้ด้วย

บทเฉพาะกาล

ข้อ ๑๒๓ นับแต่วันที่ข้อบังคับนี้ใช้บังคับ ระเบียบใดซึ่งสหกรณ์ถือใช้อยู่ก่อนวันที่ข้อบังคับนี้ถือใช้และไม่ขัดหรือแย้งกับข้อบังคับนี้ให้ถือใช้ตามระเบียบนั้นไปก่อน จนกว่าจะได้กำหนดระเบียบขึ้นถือใช้ใหม่ตามข้อบังคับนี้

ลงชื่อ.....ประธานกรรมการ
(.....)

ลงชื่อ.....เลขานุการ
(.....)

เหตุผล ที่ต้องยกเลิกข้อบังคับเดิมและใช้ข้อบังคับฉบับนี้แทน

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

แบบที่ ๑

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบประเมินความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ :

วัตถุประสงค์ :

ที่	ฝ่าย/ ตำแหน่ง (๑)	กระบวนการงาน (๒)	ประเภท ความเสี่ยง (๓)	สาเหตุ ความเสี่ยง (๔)	ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น (๕)	การควบคุม ความเสี่ยง ที่มีอยู่ (๖)	การประเมินความเสี่ยง			
							โอกาส (๗)	ผลกระทบ (๘)	ระดับ ความ เสี่ยง (๙)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๑๐)

ภาคผนวก ง

แบบที่ ๒

สหกรณ์ออมทรัพย์.....
แบบวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย (Cost – Benefit Analysis)
สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

ที่	ประเด็นความเสี่ยง : (๑)				ระดับการวิเคราะห์ ประโยชน์ที่ ได้รับ (๖)	ระดับมาตรการ จัดการความ เสี่ยง (๑,๒,๓,๔) (๗)	ผู้รับผิดชอบ (๘)
	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง (๒)	การวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Level : L,M,H)					
		ระดับ งบประมาณ (๓)	ระดับแรงงาน (Man-month) (๔)	ระดับการ วิเคราะห์ต้นทุน (๕)			
๑							
๒							
๓							
๔							
๕							

ภาคผนวก จ

แบบที่ ๓

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบการจัดการความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ :

วัตถุประสงค์ :

ที่	ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น (๑)	การประเมินความเสี่ยง				แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (๖)					วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง (๗)	ผลที่คาดว่าจะได้รับ (๘)	ระยะเวลา ดำเนินการ (๙)	ผู้รับผิดชอบ (๑๐)	หมายเหตุ (๑๑)
		โอกาส (๒)	ผลกระทบ (๓)	ระดับ ความเสี่ยง (๔)	ลำดับ ความเสี่ยง (๕)	ยอมรับ ความเสี่ยง (๖)	ลด ความเสี่ยง (๗)	ถ่ายโอน ความเสี่ยง (๘)	ยุติ ความเสี่ยง (๙)	รับความ เสี่ยงเพื่อ สร้าง โอกาส (๑๐)					

ภาคผนวก ฉ

แบบที่ ๔

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบติดตามความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ :

วัตถุประสงค์ :

ที่	ความเสี่ยงที่ อาจเกิดขึ้น (๑)	แนวทางการตอบสนองความเสี่ยง (๒)					วิธีการตอบสนอง ความเสี่ยง (๓)	ผลสำเร็จของการ จัดการความเสี่ยง (๔)	ระยะเวลาที่ กำหนด (๕)	ผลการ ดำเนินการ (๖)	เอกสาร/ หลักฐาน (๗)	ปัญหาและ แนวทางการ แก้ไข (ถ้ามี) (๘)	ผู้รับผิดชอบ (๙)
		ยอมรับ ความ เสี่ยง	ลด ความ เสี่ยง	ถ่ายโอน ความ เสี่ยง	ยุติ ความ เสี่ยง	รับความ เสี่ยงเพื่อ สร้าง โอกาส							

ภาคผนวก ข

แบบที่ ๕

สหกรณ์ออมทรัพย์.....

แบบทบทวนความเสี่ยง

สำหรับปีสิ้นสุดวันที่

พันธกิจ/ยุทธศาสตร์ :

วัตถุประสงค์ :

ที่	ความเสี่ยง ที่อาจจะ เกิดขึ้น (๑)	ประเมินความเสี่ยง				ความเสี่ยงที่เหลืออยู่				ความเสี่ยง คงเหลือหรือ ความเสี่ยงที่ เกิดขึ้นใหม่ (๑๐)	วิธีการดำเนินการ จัดการความเสี่ยง เพิ่มเติม (ในปีบัญชี ถัดไป) (๑๑)	ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี) (๑๒)
		โอกาส (๒)	ผลกระทบ (๓)	ระดับ ความ เสี่ยง (๔)	ลำดับ ความ เสี่ยง (๕)	โอกาส (๖)	ผลกระทบ (๗)	ระดับ ความ เสี่ยง (๘)	ลำดับความ เสี่ยง (๙)			

ภาคผนวก ข

คำอธิบาย แบบประเมินความเสี่ยง

แบบที่ ๑ แบบประเมินความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย															
	พันธกิจ/ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นพันธกิจหรือยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติงานสหกรณ์															
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติงานสหกรณ์															
คอลัมน์ (๑)	ฝ่าย/ตำแหน่ง	ระบุตำแหน่งงานหรือฝ่ายที่สังกัดในสหกรณ์															
คอลัมน์ (๒)	กระบวนการงาน	ระบุขั้นตอนการดำเนินงานของแต่ละฝ่าย/ตำแหน่ง															
คอลัมน์ (๓)	ประเภทความเสี่ยง	ระบุประเภทความเสี่ยง ได้แก่ ความเสี่ยงกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านเครดิต ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง ความเสี่ยงด้านตลาด และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ															
คอลัมน์ (๔)	สาเหตุความเสี่ยง	ระบุสาเหตุของความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น															
คอลัมน์ (๕)	ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นของกระบวนการงานนั้น															
คอลัมน์ (๖)	การควบคุมความเสี่ยงที่มีอยู่	ระบุมาตรการการควบคุมความเสี่ยงที่สหกรณ์ทำไว้															
คอลัมน์ (๗)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับ ๑-๕															
คอลัมน์ (๘)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมาย/กิจกรรม ระดับ ๑-๕															
คอลัมน์ (๙)	ระดับความเสี่ยง	ระบุผลการประเมินความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง = โอกาส x ผลกระทบ)															
คอลัมน์ (๑๐)	ลำดับความเสี่ยง	การจำลำดับความสำคัญความเสี่ยง พิจารณาตามระดับความเสี่ยง ตามการจัดระดับความเสี่ยง ตามเขตสี (Zone) ดังนี้ <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <th>ระดับความเสี่ยง</th><th>เขตสี (ZONE)</th><th>ระดับคะแนน</th></tr> <tr> <td>ต่ำ</td><td>เขียว</td><td>๑-๔</td></tr> <tr> <td>ปานกลาง</td><td>เหลือง</td><td>๕-๙</td></tr> <tr> <td>สูง</td><td>ส้ม</td><td>๑๐-๑๕</td></tr> <tr> <td>สูงมาก</td><td>แดง</td><td>๑๖-๒๕</td></tr> </table>	ระดับความเสี่ยง	เขตสี (ZONE)	ระดับคะแนน	ต่ำ	เขียว	๑-๔	ปานกลาง	เหลือง	๕-๙	สูง	ส้ม	๑๐-๑๕	สูงมาก	แดง	๑๖-๒๕
ระดับความเสี่ยง	เขตสี (ZONE)	ระดับคะแนน															
ต่ำ	เขียว	๑-๔															
ปานกลาง	เหลือง	๕-๙															
สูง	ส้ม	๑๐-๑๕															
สูงมาก	แดง	๑๖-๒๕															

คำอธิบาย

การวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย (Cost – Benefit Analysis)

แบบที่ ๒ แบบการวิเคราะห์ประโยชน์ที่จะได้รับเทียบกับค่าใช้จ่าย (Cost – Benefit Analysis)

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
คอลัมน์ (๑)	ประเด็นความเสี่ยง	ระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น
คอลัมน์ (๒)	แผนบริหารจัดการความเสี่ยง	ระบุแผนการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (๓)	ระดับงบประมาณ	ระบุระดับงบประมาณที่ต้องใช้เพื่อจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม ได้แก่ Low Medium และ High
คอลัมน์ (๔)	ระดับแรงงาน (Man-month)	ระบุระดับแรงงานหรือบุคลากรเพิ่มเติม เพื่อจัดให้บุคลากรปฏิบัติหน้าที่ในการควบคุมหรือลดความเสี่ยง ได้แก่ Low Medium และ High
คอลัมน์ (๕)	ระดับการวิเคราะห์ต้นทุน	พิจารณาจากระดับของงบประมาณกับแรงงานตามตารางการวิเคราะห์ต้นทุน (Cost Level) และระบุระดับ Low Medium และ High
คอลัมน์ (๖)	ระดับการวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับ	พิจารณาว่ากิจกรรมจะช่วยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้นในระดับใด ได้แก่ Low Medium และ High
คอลัมน์ (๗)	ระดับมาตรการจัดการความเสี่ยง	พิจารณามาตรการการจัดลำดับความสำคัญเพื่อจัดการความเสี่ยง โดยนำระดับการวิเคราะห์ต้นทุนและระดับการวิเคราะห์ประโยชน์ที่ได้รับมาพิจารณา มีระดับความสำคัญ ๔ ระดับ ได้แก่ ๑ ๒ ๓ และ ๔
คอลัมน์ (๘)	ผู้รับผิดชอบ	ระบุผู้รับผิดชอบที่เกี่ยวข้องความเสี่ยง

คำอธิบาย
แบบการจัดการความเสี่ยง

แบบที่ ๓ แบบการจัดการความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย								
	พันธกิจ/ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นพันธกิจหรือยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติงานสหกรณ์								
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติงานสหกรณ์								
คอลัมน์ (๑)	ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นของกระบวนการนั้น ตามที่ระบุในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๕)								
คอลัมน์ (๒)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับ ๑-๕ ตามที่ระบุในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๖)								
คอลัมน์ (๓)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมาย/กิจกรรม ระดับ ๑-๕ ตามที่ระบุในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๗)								
คอลัมน์ (๔)	ระดับความเสี่ยง	ระบุผลการประเมินความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง = โอกาส x ผลกระทบ) ตามที่ระบุในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๘)								
คอลัมน์ (๕)	ลำดับความเสี่ยง	การจำลำดับความสำคัญความเสี่ยง พิจารณาตามระดับความเสี่ยง ตามการจัดระดับความเสี่ยง ตามเขตสี (Zone) ตามที่ระบุในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๙)								
คอลัมน์ (๖)	ระบุแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ใส่เครื่องหมาย ✓ ตามผลพิจารณาในแนวทางการจัดการความเสี่ยง โดยสามารถเลือกได้หลายแนวทาง ดังนี้								
		<table><tr><th>แนวทางในการจัดการความเสี่ยง</th><th>ความหมาย</th></tr><tr><td>๑.การยอมรับความเสี่ยง (Take)</td><td>เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ ยินยอมที่จะรับภาระความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นๆ ivo</td></tr><tr><td>๒.การลดความเสี่ยง (Treat)</td><td>ความเสี่ยงที่ได้รับอาจลดลงได้ ด้วยวิธีการหาทางป้องกันเพื่อมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น การลดความเสี่ยงนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนครั้งของความเสียหายลง หรือลดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต</td></tr><tr><td>๓.การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)</td><td>เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยงอีกรูปแบบหนึ่งที่องค์กรจะต้องวิเคราะห์และตัดสินใจที่จะเลือกโอนความเสี่ยงออกไปในรูปแบบใดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของธุรกิจนั้นๆ</td></tr></table>	แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	ความหมาย	๑.การยอมรับความเสี่ยง (Take)	เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ ยินยอมที่จะรับภาระความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นๆ ivo	๒.การลดความเสี่ยง (Treat)	ความเสี่ยงที่ได้รับอาจลดลงได้ ด้วยวิธีการหาทางป้องกันเพื่อมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น การลดความเสี่ยงนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนครั้งของความเสียหายลง หรือลดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต	๓.การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยงอีกรูปแบบหนึ่งที่องค์กรจะต้องวิเคราะห์และตัดสินใจที่จะเลือกโอนความเสี่ยงออกไปในรูปแบบใดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของธุรกิจนั้นๆ
		แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	ความหมาย							
		๑.การยอมรับความเสี่ยง (Take)	เป็นความเสี่ยงที่ผู้บริหารขององค์กรนั้นๆ ยินยอมที่จะรับภาระความเสี่ยงหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นนั้นๆ ivo							
		๒.การลดความเสี่ยง (Treat)	ความเสี่ยงที่ได้รับอาจลดลงได้ ด้วยวิธีการหาทางป้องกันเพื่อมิให้มีความเสียหายเกิดขึ้น การลดความเสี่ยงนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะลดจำนวนครั้งของความเสียหายลง หรือลดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต							
๓.การถ่ายโอนความเสี่ยง (Transfer)	เป็นวิธีการจัดการความเสี่ยงอีกรูปแบบหนึ่งที่องค์กรจะต้องวิเคราะห์และตัดสินใจที่จะเลือกโอนความเสี่ยงออกไปในรูปแบบใดทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของธุรกิจนั้นๆ									

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย	
		แนวทางในการจัดการความเสี่ยง	ความหมาย
		๔.การยกเลิกความเสี่ยง (Terminate)	เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงอาจจะทำได้โดยวิธีการง่ายๆ โดยที่องค์กรไม่พยายามเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงแต่วิธีการหลีกเลี่ยง
		๕.การรับความเสี่ยงเพื่อสร้างโอกาส (Pursue)	เป็นการยอมรับความเสี่ยงเพื่อแสวงหาโอกาสและดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้นเพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น
คอลัมน์ (๗)	วิธีการตอบสนองความเสี่ยง	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	
คอลัมน์ (๘)	ผลที่คาดว่าจะได้รับ	ระบุผลที่ได้คาดว่าจะได้รับเมื่อได้มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติมตามคอลัมน์ (๗) เพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมหรือการจัดการความเสี่ยง	
คอลัมน์ (๙)	ระยะเวลาดำเนินการ	ระบุระยะเวลาหรือช่วงเวลาในการดำเนินการกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง	
คอลัมน์ (๑๐)	ผู้รับผิดชอบ	ระบุผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง	
คอลัมน์ (๑๑)	หมายเหตุ	อธิบายถึงเหตุการณ์เพิ่มเติมที่เกิดขึ้นในการจัดการความเสี่ยง	

คำอธิบาย
แบบติดตามความเสี่ยง

แบบที่ ๔ แบบติดตามความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
	พันธกิจ/ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นพันธกิจหรือยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติงานสหกรณ์
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติงานสหกรณ์
คอลัมน์ (๑)	ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นของกระบวนการนั้น
คอลัมน์(๒)	ระบุแนวทางการจัดการความเสี่ยง	ใส่เครื่องหมาย ✓ ตามผลพิจารณาในแนวทางการจัดการความเสี่ยงตามที่ระบุในแบบที่ ๒ คอลัมน์ (๖)
คอลัมน์ (๓)	วิธีการจัดการความเสี่ยง	ระบุวิธีการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น
คอลัมน์ (๔)	ผลสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง	ระบุผลที่ได้คาดว่าจะได้รับเมื่อได้ทำการตอบสนองความเสี่ยงตามแบบรายงานที่ ๒ คอลัมน์ (๖)
คอลัมน์ (๕)	ระยะเวลาดำเนินการ	ระบุระยะเวลาหรือช่วงเวลาในการดำเนินการกำหนดกิจกรรมการจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (๖)	ผลการดำเนินการ	ระบุผลการดำเนินการตามแนวทางจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (๗)	เอกสาร/หลักฐาน	ระบุเอกสาร/หลักฐานอ้างอิงประกอบผลการดำเนินการแนวทางจัดการความเสี่ยง
คอลัมน์ (๘)	ปัญหาและแนวทางการแก้ไข	ระบุปัญหาในการดำเนินการ พร้อมทั้งเสนอแนวทางแก้ไข
คอลัมน์ (๙)	ผู้รับผิดชอบ	ระบุผู้รับผิดชอบการจัดการความเสี่ยง

คำอธิบาย
แบบรายงานการทบทวนความเสี่ยง

แบบที่ ๕ การทบทวนความเสี่ยง

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย															
	พันธกิจ/ยุทธศาสตร์	ระบุประเด็นพันธกิจหรือยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ในแผนปฏิบัติงานสหกรณ์															
	วัตถุประสงค์	ระบุวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติงานสหกรณ์															
คอลัมน์ (๑)	ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น	ระบุความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นของกระบวนการงานนั้น															
คอลัมน์ (๒)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง ระดับ ๑-๕ ตามระบุไว้ในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๗)															
คอลัมน์ (๓)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมาย/กิจกรรม ระดับ ๑-๕ ตามระบุไว้ในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๘)															
คอลัมน์ (๔)	ระดับความเสี่ยง	ระบุผลการประเมินความเสี่ยง (ระดับความเสี่ยง = โอกาส x ผลกระทบ) ตามระบุไว้ในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๙)															
คอลัมน์ (๕)	ลำดับความเสี่ยง	การจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงที่เหลืออยู่ พิจารณาตามระดับความเสี่ยงตามการจัดระดับความเสี่ยง ตามเขตสี (Zone) ตามระบุไว้ในแบบที่ ๑ คอลัมน์ (๑๐)															
คอลัมน์ (๖)	โอกาส	ระบุความเป็นไปได้หรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ระดับ ๑-๕															
คอลัมน์ (๗)	ผลกระทบ	ระบุผลกระทบต่อเป้าหมาย/กิจกรรม ระดับ ๑-๕															
คอลัมน์ (๘)	ระดับความเสี่ยง	ระบุผลการประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่ (ระดับความเสี่ยง = โอกาส x ผลกระทบ)															
คอลัมน์ (๙)	ลำดับความเสี่ยง	การจัดลำดับความสำคัญความเสี่ยงที่เหลืออยู่ พิจารณาตามระดับความเสี่ยงตามการจัดระดับความเสี่ยง ตามเขตสี (Zone) ดังนี้ <table border="1"> <thead> <tr> <th>ระดับความเสี่ยง</th><th>เขตสี (ZONE)</th><th>ระดับคะแนน</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>ต่ำ</td><td>เขียว</td><td>๑-๔</td></tr> <tr> <td>ปานกลาง</td><td>เหลือง</td><td>๕-๙</td></tr> <tr> <td>สูง</td><td>ส้ม</td><td>๑๐-๑๕</td></tr> <tr> <td>สูงมาก</td><td>แดง</td><td>๑๖-๒๕</td></tr> </tbody> </table>	ระดับความเสี่ยง	เขตสี (ZONE)	ระดับคะแนน	ต่ำ	เขียว	๑-๔	ปานกลาง	เหลือง	๕-๙	สูง	ส้ม	๑๐-๑๕	สูงมาก	แดง	๑๖-๒๕
ระดับความเสี่ยง	เขตสี (ZONE)	ระดับคะแนน															
ต่ำ	เขียว	๑-๔															
ปานกลาง	เหลือง	๕-๙															
สูง	ส้ม	๑๐-๑๕															
สูงมาก	แดง	๑๖-๒๕															
คอลัมน์ (๑๐)	ความเสี่ยงคงเหลือหรือความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่	ระบุความเสี่ยงที่คงเหลือหลังจากดำเนินการตอบสนองความเสี่ยงแล้ว															

ลำดับ	หัวข้อ	คำอธิบาย
คอลัมน์ (๑๑)	วิธีการดำเนินการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม (ในปีงบประมาณถัดไป)	ระบุวิธีการดำเนินการเพิ่มเติมในปีงบประมาณถัดไป
คอลัมน์ (๑๒)	ปัญหาอุปสรรค (ถ้ามี)	ระบุปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน (ถ้ามี)

ภาคผนวก ฅ

นินยำนค้พท้

คําค้พท้	คความหมาย
คความเสีียง	โอกาศที่จะเกิดคความผิตพลาต คความเสีียงหาย การร้ัวไหล คความสุญเปล่า หรือเหตุการณ้ที่ไม้พ้ียงประสงค้ หรือการกระทำไค ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม้แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในปััจจุบันหรืออนาคตและจะส่งผลกระทบ หรือก่อให้เกิดคความล้้มเหลวหรือลตโอกาศที่จะบรรล้วัตถุประสงค์ตามภารกิจหลักของสหกรณ้ ทั้งในด้ำนยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร
คความเสีียงด้ำนกลยุท้ (Strategic Risk)	คความเสีียงที่เกิดจากการการที่สหกรณ้กำหนดแผนกลยุท้ แผนการดำเนิงงาน และการนำไปปฏิบัติไม้เหมาะสม หรือไม้สอดคล้องกับปััจจัยภายในและปััจจัยภายนอก หรือกลยุท้ของสหกรณ้ไม้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อรายได้ ทุน การดำเนิงงาน หรือการดำรงอยู่ของสหกรณ้ ทั้งนี้ สามารถพิจารณา คความเสีียงได้จากปััจจัยของเหตุการณ้ที่มีโอกาศที่จะเกิดขึ้นร่วมนกับผลคความเสีียงที่อาจเกิดขึ้น
คความเสีียงด้ำนตลาด (Market Risk)	คความเสีียงที่เกิดจากการเคลื่อนไหวของอัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และราคาราคาตราสารในตลาดเงินตลาดทุน ที่มีผลกระทบในทางลบต่อรายได้และเงินทุนของสหกรณ้
คความเสีียงด้ำนเครดิต (Credit Risk)	โอกาศหรือคความน่าจะเป็นที่คู่สัญญานี้ไม่สามารถปฏิบัติตามภาระที่ตกลงไว้ รวมถึงโอกาศที่คู่ค้ จะถูกปรับลดอันดับคความเสีียงด้ำนเครดิต ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้และเงินทุนของสหกรณ้
คความเสีียงด้ำนการปฏิบัติการ (Operational Risk)	คความเสีียงที่จะเกิดคความเสีียงหาย อันเนื่องมาจากการขาดการกำกับดูแลกิจการที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในสหกรณ้ และการขาดการควบคุมภายในที่ดี โดยอาจเกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงานภายใน คน ระบบงาน หรือเหตุการณ้ภายนอก และส่งผลกระทบต่อรายได้ หรือคความอยู่รอดของสหกรณ้
คความเสีียงด้ำนสภาพคล่อง (Liquidity Risk)	คความเสีียงในปััจจุบัน หรือในอนาคตที่สหกรณ้ไม่สามารถจัดหาเงินสด เพื่อมาชำระหนี้ที่ถึงกำหนด และรวมไปถึงเพื่อรองรับการขยายตัวของสินทรัพย์ (สินเชือ) ตามคความต้องการของสมาชิก
การบริหารจัดการคความเสีียง (Risk Treatment)	กระบวนการดำเนิงงานของสหกรณ้ที่เป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งเกี่ยวข้องกับบุคคลทุกฝ่ายในสหกรณ้โดยเริ่มจากการวางแผนค้นหา วิเคราะห์ จัดการ และควบคุมเหตุการณ้ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อช่วยให้สหกรณ้ลดมูลเหตุของแต่ละโอกาศที่จะเกิดคความเสีียง ให้ระดับของคความเสีียงและขนาดของคความเสีียงที่เกิดขึ้นในอนาคต อยู่ในระดับที่สหกรณ้ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยค้ำนึงถึงการบรรล้วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสหกรณ้เป็นสำคัญ

คำศัพท์	ความหมาย
การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance)	การดำเนินการเพื่อหลีกเลี่ยงเหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง
การลดความเสี่ยง (Risk Reduction)	การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสที่อาจเกิดขึ้นหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
การกระจายความเสี่ยง (Risk Diversification)	กลยุทธ์หนึ่งเพื่อกระจายการกระจุกตัวของความเสี่ยงให้ลดน้อยลง หรือ สามารถลดน้อยลงได้
การยอมรับความเสี่ยง (Risk Acceptance)	ความเสี่ยงที่เหลือในปัจจุบันอยู่ภายในระดับที่ต้องการและยอมรับได้แล้ว โดยไม่มีการดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดโอกาสหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นอีก
การดำเนินการต่อ (Pursue)	สำหรับการเลือกใช้กลยุทธ์ เพื่อการเติบโตที่ค่อนข้างรุนแรง เช่น การขยายการดำเนินงาน หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นการดำเนินการต่อโดยยอมรับความเสี่ยงที่สูงขึ้น เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้น
การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)	ปัจจัยในการระบุสถานการณ์ ซึ่งสหกรณ์ไม่สามารถมั่นใจได้ว่าเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งจะเกิดขึ้นหรือไม่ หรือมีผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะเป็นอย่างไร ประกอบด้วย ปัจจัยภายในและภายนอกที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)	กระบวนการในการระบุความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม สามารถยอมรับได้ ป้องกันมิให้เกิดความเสียหายต่อสหกรณ์ หากมีการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะสามารถสร้างโอกาสในการเพิ่มผลตอบแทนที่เพียงพอกับความเสี่ยงที่สหกรณ์ยอมรับได้
การบริหารความเสี่ยง ทั่วทั้งสหกรณ์ (Enterprise Risk Management)	การบริหารปัจจัย และกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่สหกรณ์จะเกิดความเสียหาย ระดับความเสี่ยงและผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมและตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การดำเนินงาน การเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ และชื่อเสียงของสหกรณ์เป็นสำคัญโดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งสหกรณ์
ปัจจัยภายใน	การวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในบริษัททุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้านทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของบริษัทเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย
ปัจจัยภายนอก	ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของสหกรณ์ ทำให้สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรค การดำเนินงานของบริษัทที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในประเทศและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท เช่น อัตราการขยายตัว

คำศัพท์	ความหมาย
	ทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษา การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียม ประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น บทบัญญัติกฎหมายต่าง ๆ มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการบริการ
การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	เนื่องจากในปัจจุบันเป็นยุคการค้าที่มีการแข่งขันอย่างเสรี ซึ่งมีคู่แข่งมากมาย ดังนั้น ความเสี่ยงจึงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงนั้น เป็นกระบวนการที่ทำให้กิจการของสหกรณ์ทราบถึงความเสี่ยงที่กำลังจะเผชิญล่วงหน้าได้เมื่อทราบถึงความเสี่ยงแล้วก็สามารถที่จะบริหารความเสี่ยงเพื่อเปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส และเพื่อลดผลกระทบความเสียหายที่จะเกิดขึ้นได้ เป็นการเตรียมความพร้อมในทุกสถานการณ์ ซึ่งการประเมินความเสี่ยงจะทำให้ฝ่ายบริหารได้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของสหกรณ์อย่างเพียงพอและเหมาะสม
กิจกรรมควบคุม	การกำหนดกิจกรรมและการปฏิบัติต่างๆ เพื่อช่วยลดหรือควบคุมความเสี่ยง เพื่อสร้างความมั่นใจว่าจะสามารถจัดการกับความเสี่ยงนั้นได้อย่างถูกต้อง และทำให้การดำเนินงานบรรลุ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของสหกรณ์ ป้องกันและลดระดับความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สหกรณ์ยอมรับได้
การติดตามประเมินผล และทบทวน (Risk monitoring)	สหกรณ์ต้องมีการติดตามผล เพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานว่าเหมาะสมและสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่
การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response)	เมื่อความเสี่ยงได้รับการบ่งชี้และประเมินความสำคัญแล้ว คณะกรรมการดำเนินการ ต้องประเมินวิธีการจัดการความเสี่ยงที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ โดยการพิจารณาทางเลือก ในการดำเนินการจะต้องคำนึงถึงความเสี่ยงที่ยอมรับได้ และต้นทุนที่เกิดขึ้นเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่จะได้รับเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงมีประสิทธิภาพ คณะกรรมการดำเนินการ อาจต้องเลือกวิธีการจัดการความเสี่ยงอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายวิธีรวมกัน เพื่อลดระดับ โอกาสที่อาจเกิดขึ้นและผลกระทบของเหตุการณ์ให้อยู่ในช่วงที่สหกรณ์สามารถยอมรับได้ (Risk Tolerance) หลักการตอบสนองความเสี่ยง คือ Terminate (การยกเลิกความเสี่ยง) หลีกเลี่ยงความเสี่ยงนั้น Take (การยอมรับความเสี่ยง) ยอมรับความเสี่ยงนั้น Treat (การลดความเสี่ยง) ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง / ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง Pursue เป็นการยอมรับความเสี่ยงเพื่อแสวงหาโอกาส Transfer โอนความเสี่ยงไปให้สหกรณ์อื่น หรือคนอื่น

คำศัพท์	ความหมาย
กระบวนการบริหารความเสี่ยงตามแนวคิด COSO ERM 2017	การบริหารความเสี่ยงตามหลักการ COSO ERM 2017 หมายถึง “วัฒนธรรม ความรู้ ความสามารถ และแนวปฏิบัติ ที่บูรณาการร่วมกับการกำหนดกลยุทธ์และผลการปฏิบัติงาน
นโยบายความเสี่ยง (Risk Management Policy)	เพื่อให้เกิดความชัดเจนในการบริหารความเสี่ยง คณะกรรมการดำเนินการสหกรณ์ จึงต้องกำหนดกรอบนโยบายในการบริหารความเสี่ยง วิธีการดำเนินงาน และแผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ออกเป็นนโยบายความเสี่ยงเพื่อให้เกิดความชัดเจนในการดำเนินการบริหารความเสี่ยง
โปรไฟล์ความเสี่ยง (Risk Profile)	ความเสี่ยงรวมทั้งหมดของสหกรณ์ ซึ่งเป็นผลของการวิเคราะห์เชิงปริมาณในสิ่งคุกคามประเภทต่าง ๆ ที่สหกรณ์ต้องเผชิญ (โอกาสเกิดความเสี่ยงและผลที่ตามมา)
การลงทะเบียนความเสี่ยง (Risk Register)	ทะเบียนจัดการความเสี่ยงเป็นเอกสารหลักเพื่อเป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงทุกขั้นตอน ตั้งแต่ การประเมิน การวางแผน การตอบสนอง ไปจนถึงการติดตามและทบทวน ทำให้กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่มีชีวิต เป็นพลวัต และทำให้เกิดการปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างต่อเนื่อง
แผนภาพความเสี่ยง (Risk Map)	แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงและผลกระทบทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่ส่งผลเชื่อมโยงกันต่อเป้าหมายของแผนกต่างๆภายในสหกรณ์ Risk Map สามารถช่วยในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นและครอบคลุมถึงปัจจัยเสี่ยงต่าง ๆ ครบถ้วน
วิเคราะห์การถดถอย (Regression modeling)	เป็นวิธีการทางสถิติที่ใช้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ (Independent Variable) กับตัวแปรตาม (Dependent Variable)
วิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดของสหกรณ์ (Risk Universe)	การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงทั้งหมดของสหกรณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ทั้งหมด ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (Inherent Risk) โดยยังไม่ผ่านกระบวนการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายใน โดยเป็นปัจจัยทั้งจากการวิเคราะห์เชิงของการกำหนดโดยผู้บริหาร (Top Down) และหน่วยงานที่วิเคราะห์ขึ้นมา (Bottom up)
ประเภทความเสี่ยงที่กระทบต่อวัตถุประสงค์ของสหกรณ์ (Risk Inventory)	กำหนดประเภทความเสี่ยงที่ผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของสหกรณ์
ความเสี่ยงที่ยอมรับได้ (Risk Appetite)	เป็นค่าความเสี่ยงโดยรวมที่สหกรณ์ยินดีจะยอมรับ เพื่อให้สามารถบรรลุได้ตามพันธกิจหรือวิสัยทัศน์ของสหกรณ์นั้น โดยจากตารางระดับความเสี่ยง พื้นที่ความเสี่ยงที่ยอมรับได้จะอยู่ในช่องสีเขียวและสีเหลือง ส่วนพื้นที่สีแดงและสีแดงเข้มเป็นส่วนที่สหกรณ์ต้องบริหารจัดการความเสี่ยง

คำศัพท์	ความหมาย
วิเคราะห์สถานการณ์ อนาคต (Scenario Analysis)	เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคตของสหกรณ์ในหลาย ๆ ทางโดยอาศัย เหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นจากแนวโน้มในปัจจุบันรวมกับความไม่แน่นอนต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นใน อนาคตเพื่อนำไปสู่การวางแผนรับมือได้อย่างเหมาะสม