เทคนิคการประเมิน
และการจัดการความเสี่ยง
(work shop)

กำหนด Risk Indicator
วัดระดับความรุนแรงของผลกระทบ

กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

ผลกระทบด้าน :						
ระดับ	คำอธิบาย	การเงิน	ชื่อเสียงและภาพลักษณ์	ธุรกิจหยุดชะงัก	พนักงาน	สิ่งแวดล้อม
5	รุนแรงมาก					
4	รุนแรง					
3	ปานกลาง					
2	น้อย					
1	น้อยมาก					

ตัวอย่าง การระบุ Key Risk Indicators ของธุรกิจประกันวินาศภัย

ตารางวัดระดับของโอกาสที่จะเกิดขึ้น

กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

ระดับ	คำอธิบาย	ตัวอย่าง *	
5	เกิดขึ้นเป็นประจำ	มากกว่า20%ของจำนวนรายการ	หรือเกิดขึ้นทุกวัน
4	เกิดขึ้นบ่อยครั้ง	10-20%ของจำนวนรายการ	หรือเกิดขึ้นอาทิตย์ละครั้ง
3	เกิดขึ้นบ้าง	6-10%ของจำนวนรายการ	หรือ เกิดขึ้นเดือนละครั้ง
2	เกิดขึ้นน้อย	2-5%ของจำนวนรายการ	หรือ เกิดขึ้นปีละครั้ง
1	เกิดขึ้นน้อยมาก/ไม่เคยเกิดขึ้น	1% ของจำนวนรายการ	หรือ เกิดขึ้น 2-3 ปีครั้ง

ควรใช้ past records หรือสถิติที่เกิดขึ้นจริง

ตารางประเมินระดับความเสี่ยง

ความรุนแรงของผลกระทบ	โอกาสที่จะเกิดขึ้น				
	1-เกิดน้อยมาก	2-เกิดขึ้นน้อย	3-เกิดขึ้นบ้าง	4-เกิดบ่อยครั้ง	5-เกิดประจำ
5 - รุนแรงมาก	H	E	E	E	E
4 - รุนแรง	H	H	E	E	E
3 - ปานกลาง	M	M	H	H	E
2 - น้อย	L	L	M	H	H
1 - น้อยมาก	L	L	L	M	H

ความเสี่ยงระดับ M,L คือ Risk Appetite หรือระดับความเสี่ยงที่บริษัทยอมรับได้

นโยบายการจัดการความเสี่ยง

กำหนดหลักเกณฑ์ประเมินความเสี่ยง

รหัส	ระดับความเสี่ยง	มาตรการจัดการ
E	Extreme	กำหนดแผนจัดการโดยเร่งด่วน
H	High	กำหนดผู้บริหารระดับสูงติดตามอย่างใกล้ชิด
M	Moderate	กำหนดผู้บริหารระดับฝ่ายดูแลรับผิดชอบ
L	Low	กำหนดมาตรการควบคุมในกระบวนการปฏิบัติงาน

ระบุความเสี่ยง

What can happen? How can it happen?

ระบุกิจกรรม/กระบวนการที่เกี่ยวข้องเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

ระบุความเสี่ยงที่มีผลให้ไม่สามารถดำเนินการตามแต่ละกิจกรรมทั้งปัจจัยภายในและภายนอก

ระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้น, เกิดขึ้นได้อย่างไร ทำไมถึงเกิดขึ้น และเกิดขึ้นที่ไหน

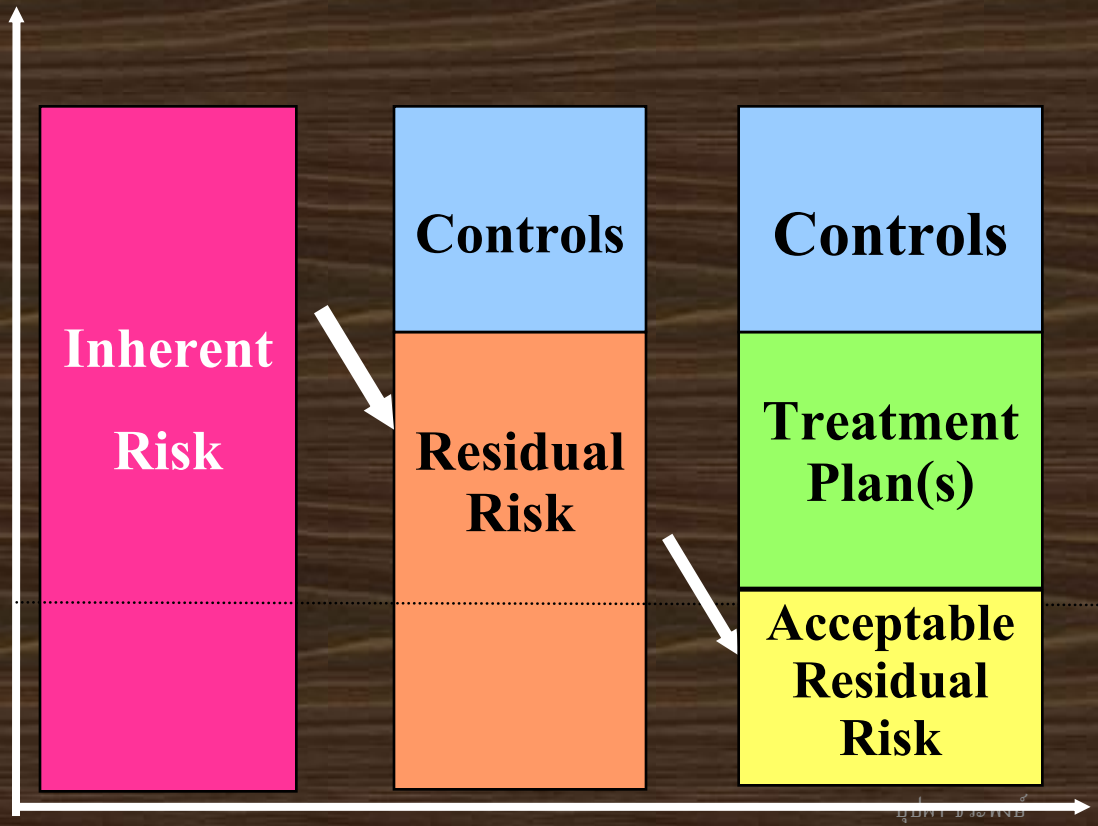
วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง

- Checklists/Questionnaire/Surveys
- Judgement base on experience and records
- Flow charts/Process Flow Analysis
- Brainstorming
- System Analysis, Scenario analysis
- **Workshop**
- Audit and other recommendations
- Loss event data methodologies
- Event / Risk inventories

การประเมินความเสี่ยง

ประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงและโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นก่อนการควบคุม (Inherent Risks)

ประเมินระบบการควบคุมที่มีอยู่ (Controls)



ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่หลังจากระบบการควบคุม (Residual Risks)

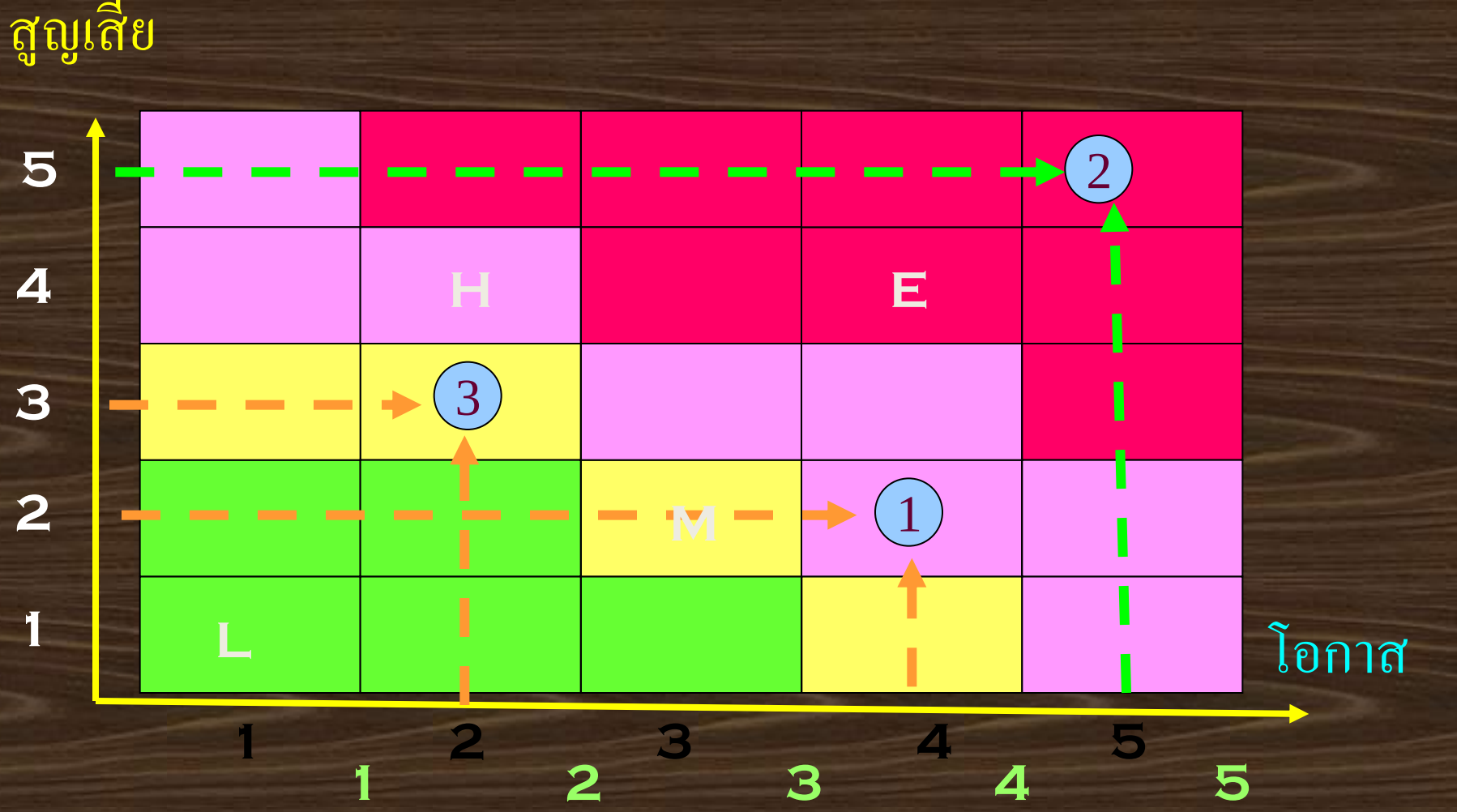
จัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจากระดับความเสี่ยงสูง และ สูงมากเพื่อดำเนินการบริหารและจัดการ

Acceptable Residual Risk

การวัดค่าความเสี่ยง

- โอกาสที่เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ จะเกิดขึ้น
- ความเสียหาย (ผลกระทบ) ที่เกิดขึ้น เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ว่านั้น (จำนวนความสูญเสีย เงิน / ชื่อเสียง การหยุดชะงัก ช่วงเวลาที่เกิด)
- ให้คะแนน (Anonymous Voting) น้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก
- Risk Mapping เพื่อหา Critical Area
- ลำดับความเสี่ยง จากสูงสุด → ต่ำสุด

Risk Mapping

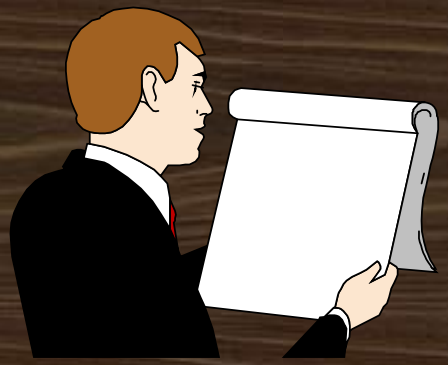


Workshop
การประเมินการควบคุม

- ศึกษาจากการปฏิบัติจริง/ Workflow
- แยกแยะ กระบวนการ “ ควบคุม”ให้ได้
- Mapping Control to Activities and Risks
- ให้คะแนนการควบคุม [ใช้สมมติฐาน]
- บันทึกผล
- เลือกเรื่องที่ต้องปรับปรุง

การปรับปรุงและรายงาน

- สำดับเรื่องที่ ผลกระทบสูง มีความเป็นไปได้ ต้นทุนน้อย
- ทำแผนการ ปรับปรุง
- ติดตามการปฏิบัติตามแผนการปรับปรุง



Case Study

ขั้นตอนที่ 1

- เลือกกระบวนงานที่จะศึกษา
- ทำ Workflow
  - ระบุขั้นตอน กิจกรรม ระบุวัตถุประสงค์
  - ระบุความเสี่ยงของแต่ละกิจกรรม

ในแบบ 1

แบบ 1 แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง

กระบวนการ จัดซื้อจัดจ้างโดยวิธีตกลงราคา

ตัวอย่าง

ขั้นตอน	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ระบุความเสี่ยง
1. จัดทำแผนจัดซื้อจัดจ้าง	1.1 สำรวจความต้องการผู้ใช้ 1.2 ..... 1.3.....	เพื่อทราบรายการ จำนวน และคุณสมบัติของพัสดุที่จะซื้อ	(1) ข้อมูลที่ได้คาดเคลื่อน (2) ได้ข้อมูลล่าช้า (3) แจ้งผู้ใช้กระชั้นเกินไป ....

Case Study

ขั้นตอนที่ 2

- ให้คะแนนความเสี่ยง

  1 ➡ 5 คะแนน

  ค่าความเสี่ยง = โอกาส x สูญเสีย / ผลกระทบ

- และระบุการควบคุมที่มีอยู่เดิม

  ในแบบ 2

แบบ 2 แบบประเมินความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่

ระบุความเสี่ยง	โอกาส	สูญเสีย	ระดับความเสี่ยง	กิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่	ลำดับความสำคัญ (ความเสี่ยง)

Case Study

ขั้นตอนที่ 3

- ทำ Risk Mapping
- ประเมินการควบคุมที่มีอยู่
  - ไม่เพียงพอ / ไม่เหมาะสม
  - ต้องปรับปรุงอย่างไร

    ระบุในแบบ 3

แบบ 3 แบบสรุป..การปรับปรุงกิจกรรมควบคุม

ที่	ความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง	ระดับการควบคุม	จุดอ่อนที่ยังมีอยู่และสาเหตุ	กิจกรรมควบคุมที่จะปรับปรุง	ต้นทุน	ลำดับการปรับปรุง
		2x3 = 6 1x4 = 4	M H				