

# 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, เกิดขึ้นได้อย่างไรทำไมถึงเกิดขึ้น และเกิดขึ้นที่ไหน

# วิธีการและเครื่องมือที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง

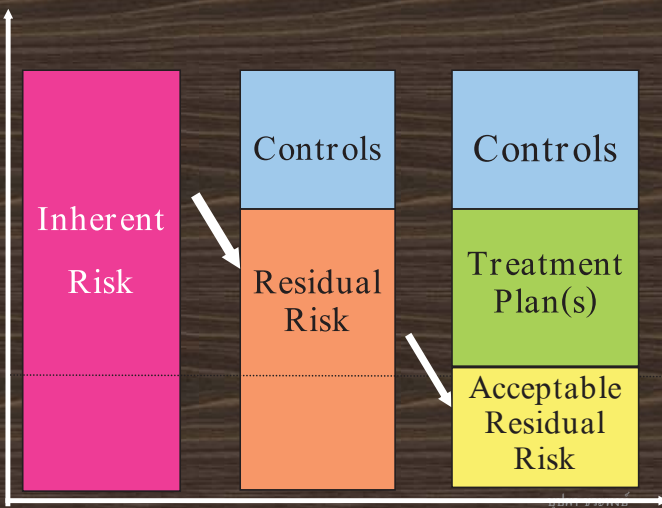
- ⇒ Checklists/Questionnaire/Surveys
- ⇒ Judgement base on experience and records
- ⇒ Flow charts/Process Flow Analysis
- ⇒ Brainstorming
- ⇒ System Analysis, Scenario analysis
- ⇒ **Workshop**
- ⇒ Audit and other recommendations
- ⇒ Loss event data methodologies
- ⇒ Event / Risk inventories



# การประเมินความเสี่ยง

ประเมินระดับความรุนแรงของความ  
เสี่ยงและ โอกาสที่อาจจะเกิดขึ้นก่อนการ  
ควบคุม (Inherent Risks)

ประเมินระบบการควบคุม  
ที่มีอยู่ (Controls)



ประเมินความเสี่ยงที่เหลืออยู่  
หลังจากระบบการควบคุม  
(Residual Risks)

จัดลำดับความเสี่ยงโดยพิจารณาจาก  
ระดับความเสี่ยงสูง และ สูงมากเพื่อ  
ดำเนินการบริหารและจัดการ

Acceptable  
Residual Risk



# การวัดค่าความเสี่ยง



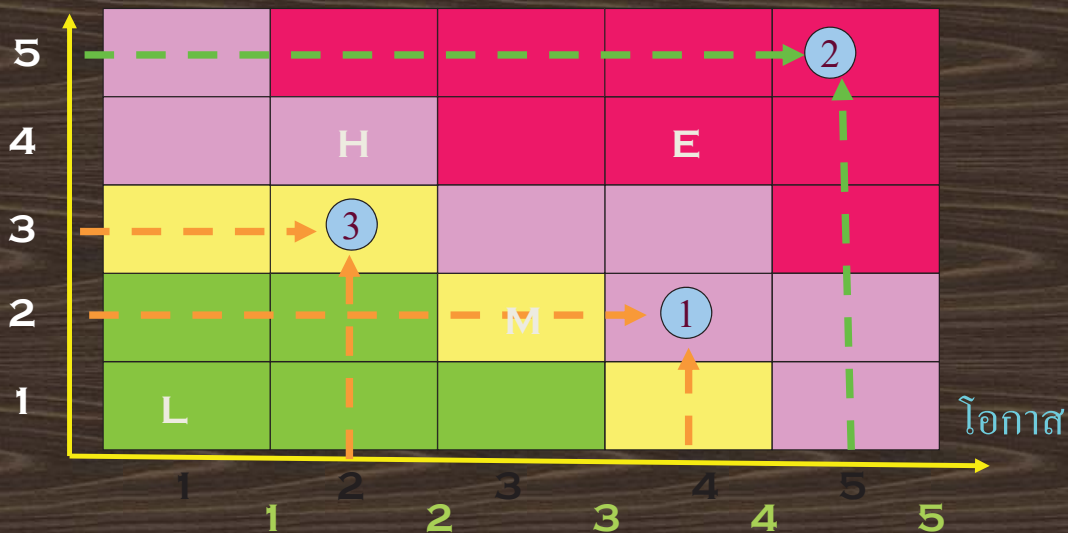
- ☹️ โอกาสที่เหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ จะเกิดขึ้น
- ☹️ ความเสียหาย (ผลกระทบ) ที่เกิดขึ้น  
เมื่อเกิดเหตุการณ์ที่ว่านั้น ( จำนวนความสูญเสีย  
เงิน / ชื่อเสียง การหยุดชะงัก ช่วงเวลาที่เกิด )
- ☹️ ให้คะแนน ( Anonymous Voting ) น้อยมาก  
น้อย ปานกลาง สูง สูงมาก
- ☹️ Risk Mapping เพื่อหา Critical Area
- ☹️ ลำดับความเสี่ยง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



# Risk Mapping



สูญเสีย





## Workshop การประเมินการควบคุม



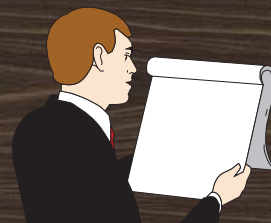
- ❖ ศึกษาจากการปฏิบัติจริง/ Workflow
- ❖ แยกแยะ กระบวนการ “ ควบคุม” ให้ได้
- ❖ Mapping Control to Activities and Risks
- ❖ ให้คะแนนการควบคุม [ใช้สมมติฐาน]
- ❖ บันทึกผล
- ❖ เลือกเรื่องที่ต้องปรับปรุง



## การปรับปรุงและรายงาน



- \* ลำดับเรื่องที่มีผลกระทบสูง  
มีความเป็นไปได้ ต้นทุนน้อย
- \* ทำแผนการปรับปรุง
- \* ติดตามการปฏิบัติ  
ตามแผนการปรับปรุง





# Case Study



## ขั้นตอนที่ 1

❖ เลือกกระบวนการงานที่จะศึกษา

❖ ทำ Workflow

- ระบุขั้นตอน กิจกรรม ระบุวัตถุประสงค์
- ระบุความเสี่ยงของแต่ละกิจกรรม

## ในแบบ 1



# แบบ 1 แบบวิเคราะห์ความเสี่ยง



กระบวนการ จัดซื้อจัดจ้าง โดยวิธีตกลงราคา

ตัวอย่าง

ขั้นตอน	กิจกรรม	วัตถุประสงค์	ระบุความเสี่ยง
1. จัดทำแผน จัดซื้อจัดจ้าง	1.1 ดำรวจความ ต้องการผู้ใช้	เพื่อทราบรายการ จำนวน และคุณสมบัติ ของพัสดุที่จะซื้อ	(1) ข้อมูลที่ได้คาดเคลื่อน (2) ได้ข้อมูลล่าช้า (3) แจ้งผู้ใช้กระชั้นเกินไป  ..... .....
	1.2 .....	.....	.....
	1.3.....	.....	.....



# Case Study



## ขั้นตอนที่ 2

❖ ให้คะแนนความเสี่ยง

1 → 5 คะแนน

ค่าความเสี่ยง = โอกาส x สูญเสีย / ผลกระทบ

❖ และระบุการควบคุมที่มีอยู่เดิม

ในแบบ 2



## แบบ 2 แบบประเมินความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่



ระดับความเสี่ยง	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	M				
		1x4 = 4	H				

