



แผนบริหารความเลียง

ปึงบประมาณ

๒๕๕๘

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มผลประโยชน์ และสร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดดังวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

องค์การสะพานปลาได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยมุ่งเน้นการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง และควบคู่ไปกับการปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามขั้นตอนการบริหารความเสี่ยงองค์กรที่ดี ตลอดจนได้มีการปรับปรุงในรายละเอียดต่าง ๆ ทั้งกำหนดให้มีการดำเนินการเรื่องการบริหารความเสี่ยงครอบคลุมทั่วถึงทุกสายงาน และทุกหน่วยงาน เพื่อผลักดันให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร ทั้งนี้ การนำแผนบริหารความเสี่ยงไปสู่วิธีปฏิบัติ ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจ และความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงจะเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญที่จะทำให้การบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

การบริหารความเสี่ยง
องค์การสะพานปลา

สารบัญ

◇ หลักการและเหตุผล	๑
◇ นโยบาย	๑
◇ วัตถุประสงค์	๒
◇ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา	๒
◇ แนวทางการดำเนินงาน	๔
◇ สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๘	๔
◇ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กร (SWOT ANALYSIS)	๖
◇ แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒	๗ - ๙
- การเชื่อมโยงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และโอกาสของแผนวิสาหกิจ	
- ปัจจัยขับเคลื่อนของผลกำไร/(ขาดทุน)	
◇ แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร	๑๐ – ๑๘
- การนำโอกาสตามแผนวิสาหกิจมาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง	
- การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อแก้ไข/ป้องกันการสูญเสีย	
- สรุปปัจจัยเสี่ยงปีงบประมาณ ๒๕๕๘	
- Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๕๘	
- Risk Profile ปีงบประมาณ ๒๕๕๘	
- การกำหนดเป้าหมายระดับความเสี่ยงหลังบริหาร Risk Appetite Risk Tolerance และตัวชี้วัดความสำเร็จ	
- Portfolio View of Risk	
◇ ภาคผนวก	๑๙
- ปัจจัยเสี่ยง :	
๑. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	
๒. การบริหารทรัพย์สินยังไม่มีชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (OR๑)	
๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	
๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (OR๓)	
๕. การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	
๖. สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	
๗. สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	

- แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๘
- คำสั่งองค์การสะพานปลา

แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๘

๑. หลักการและเหตุผล

๑.๑ สืบเนื่องจากคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๔ เห็นชอบหลักเกณฑ์ และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ และอนุมัติให้ดำเนินการต่อไปได้ตามที่กระทรวงการคลังเสนอ โดยให้รัฐวิสาหกิจถือปฏิบัติต่อไป ซึ่งในหลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจ หมวดที่ ๒ การรายงานทางการเงิน รายงานทางการบริหารและตรวจสอบ ได้กำหนดให้การบริหารความเสี่ยงเป็นหัวข้อที่ ๕ ผู้บริหารจะต้องให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยง โดยมีแนวทางปฏิบัติให้มอบหมายหน่วยงานในองค์กร เพื่อตรวจสอบและดูแลการบริหารความเสี่ยงโดยตรง และทำการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น แนวโน้ม ผลกระทบต่อองค์กรทั้งภายใน และภายนอก ตลอดจนดำเนินการรายงานประเมินผลความเสี่ยงเสนอคณะกรรมการรัฐวิสาหกิจ

๑.๒ ตามที่องค์การสะพานปลาได้เข้าสู่ระบบการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตั้งแต่ปีบัญชี ๒๕๔๘ นั้น คณะกรรมการจัดทำบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจได้กำหนดหัวข้อการประเมินผลด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยมีการบริหารความเสี่ยงเป็นหัวข้อการประเมินในบันทึกข้อตกลงของทุกรัฐวิสาหกิจ

๑.๓ การบริหารความเสี่ยงเป็นองค์ความรู้ที่นำไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นระบบในการทำให้องค์กรสามารถมีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อภารกิจในทุกด้านขององค์กร

๒. นโยบายการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๘

๒.๑ ปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาให้ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนในระดับ ๓ ตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดโดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๕๘

๒.๒ จัดให้มีการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงเป็นรายไตรมาส และให้มีความชัดเจนในด้านผลของการดำเนินงานจากการปฏิบัติจริง เทียบกับเป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ เช่น โอกาสเกิด ผลกระทบ ระดับความรุนแรง Risk Appetite Risk Tolerance ความสำเร็จของกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งก่อนและหลังการบริหารความเสี่ยง

๒.๓ พัฒนาให้ระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบบริหารจัดการที่ยั่งยืน และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป

๒.๔ การบริหารจัดการให้มุ่งเน้นการจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงระดับสูงถึงสูงมาก และระดับปานกลาง เพื่อให้มีระดับความรุนแรงลดลงจนอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๒.๕ มีการบริหารความเสี่ยงที่ตรงประเด็นกับการวิเคราะห์สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เป็นรากเหง้าของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

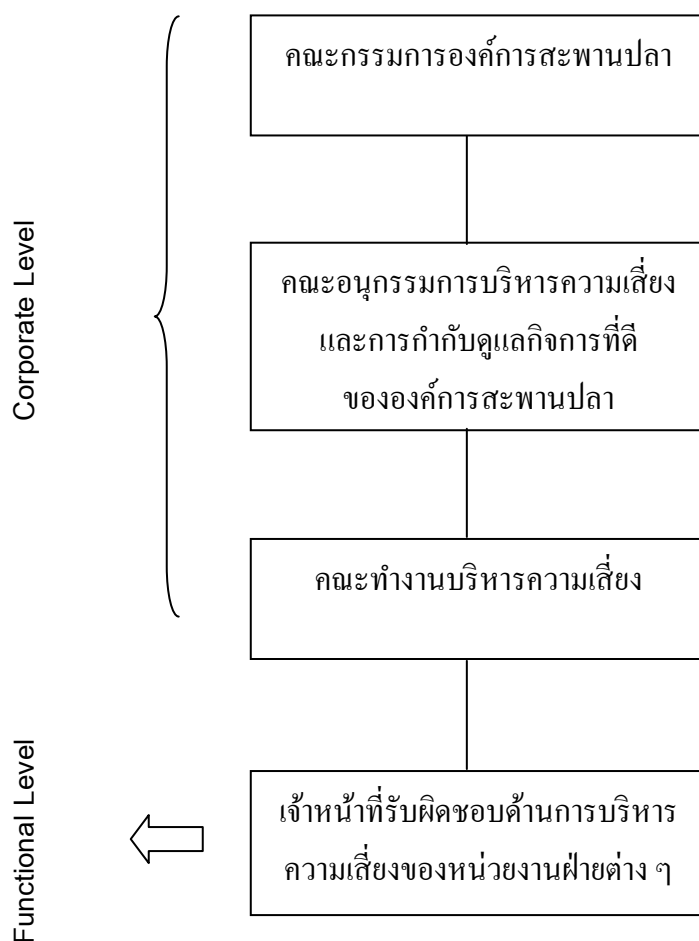
๒.๖ มีการถ่ายทอดการบริหารความเสี่ยงขององค์กรลงสู่ระดับฝ่าย และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานรายบุคคล

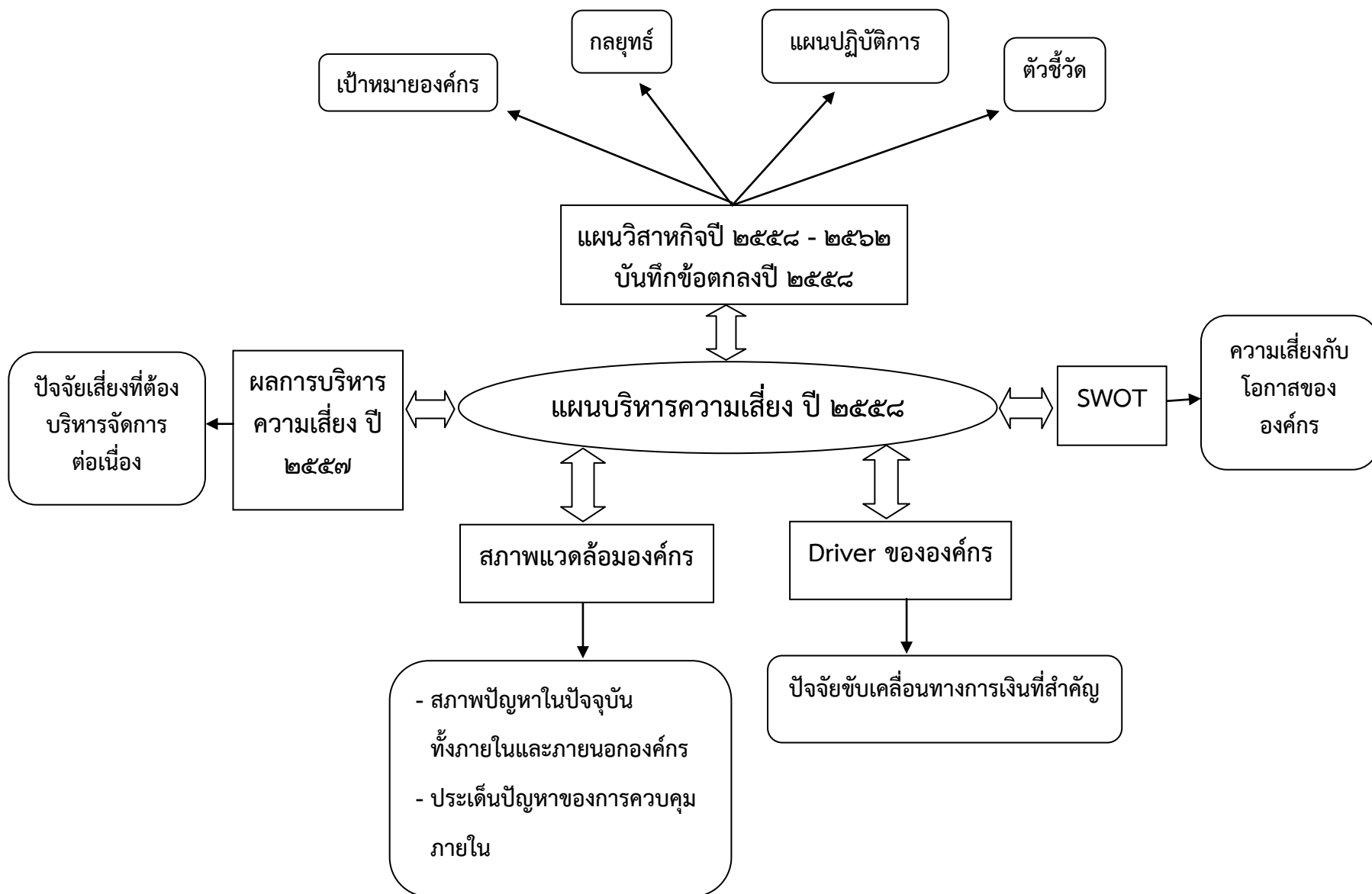
๒.๗ มุ่งเน้นในการบริหารความเสี่ยงในเรื่องของรายได้ ซึ่งเป็นหัวใจหลักขององค์กร

๓. วัตถุประสงค์

- ๓.๑ เพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐบาลด้านการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ
- ๓.๒ เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อภารกิจขององค์การสะพานปลาในทุกด้าน มีความครอบคลุมทั้งองค์กร
- ๓.๓ เพื่อสร้างรากฐาน และการพัฒนาให้องค์การสะพานปลา มีการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ จนสามารถปลูกฝังให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
- ๓.๔ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันขององค์กร
- ๓.๕ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเปลี่ยนแปลงองค์กร

๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา





๕. แนวทางการดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ องค์การสะพานปลาได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ได้มีการพิจารณาจากแหล่งที่มาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร SWOT ขององค์กร ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๕๘ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๕๘ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสถานการณ์การดำเนินงานปัจจุบันที่คาดการณ์จากปีที่ผ่านมา เป็นต้น

๕.๒ ปรับปรุงการจัดทำ Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ขึ้นจากการดำเนินการในปี ๒๕๕๗

๕.๓ องค์การสะพานปลาได้ปรับปรุงการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง โดยมีการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของผลกระทบใน Risk Map เพิ่มขึ้น โดยได้วิเคราะห์ระดับความรุนแรง และน้ำหนักที่แสดงอิทธิพลของผลกระทบใน ๓ มิติ คือ สาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงต่อปัจจัยเสี่ยง และสาเหตุต่อสาเหตุ เพื่อนำผลวิเคราะห์ความสัมพันธ์เหล่านี้มาใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงได้ตรงประเด็นกับสาเหตุหลักที่เป็นรากเหง้าของปัญหาที่จะต้องบริหารจัดการให้ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงทุกประเภทที่มีอยู่ลดลงในระดับที่องค์กรยอมรับได้

๕.๔ ปรับปรุงรูปแบบการรายงานผลการดำเนินงานภายหลังการบริหารความเสี่ยงให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย ผลการดำเนินงาน และสถานะของปัจจัยเสี่ยงทุกประเภทก่อน และหลังการบริหารจัดการตามแผนบริหารความเสี่ยง ได้แก่ โอกาสเกิดผลกระทบ ระดับความรุนแรง Risk Appetite Risk Tolerance ความสำเร็จของกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ เป็นต้น

๕.๕ ปรับปรุงเพิ่มเติมการวิเคราะห์ความเสี่ยงกับโอกาสขององค์กร เพื่อนำไปสู่การบริหารจัดการที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

๕.๖ มีการวิเคราะห์ฐานความเสี่ยงที่สอดคล้องกับ Driver ด้านการเงินขององค์การสะพานปลา และผลการบริหารความเสี่ยงที่คงเหลือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงคงเหลือที่องค์กรยอมรับไม่ได้มาบริหารจัดการต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงจนถึงระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖. สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๘

๖.๑ ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ รายได้หลักจากการดำเนินงาน (Core Business) เป็นรายได้จากการจัดเก็บค่าธรรมเนียมต่าง ๆ จากการให้บริการสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ได้แก่ ค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่า ค่าธรรมเนียมรถผ่านท่า ค่าธรรมเนียมน้ำแข็งผ่านท่า ค่าธรรมเนียมใช้สถานที่ ฯลฯ ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะประมงเป็นหลัก ปัจจุบันมีแนวโน้มรายได้ลดลงอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ดังนี้

(๑) ทรัพยากรสัตว์น้ำเสื่อมโทรม ปริมาณสัตว์น้ำมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

(๒) การทำประมงนอกน่านน้ำมีปัญหาเกี่ยวข้องกับข้อตกลง และกฎระเบียบต่าง ๆ ที่ไม่เอื้อต่อการลงทุนของผู้ประกอบการไทย

(๓) มีการแข่งขันกับท่าเทียบเรือของเอกชน โดยมีท่าเทียบเรือประมงขนาดเล็กกระจายอยู่ทั่วไป

(๔) ความไม่สงบในจังหวัดชายแดนภาคใต้ องค์การสะพานปลา มีหน่วยงานที่ได้รับผลกระทบโดยตรง คือ ท่าเทียบเรือประมงปัตตานี และท่าเทียบเรือประมงนราธิวาส

(๕) ปัญหาขาดแคลนแรงงาน และปัญหาแรงงานต่างด้าว

๖.๒ เป้าหมายทางการเงิน ได้แก่ กำไร/(ขาดทุน) ยังอาจมีความเสี่ยงที่แนวโน้มต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากรายได้หลักจากค่าบริการ และค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังเผชิญกับเงื่อนไขที่เป็นปัจจัยลบ และอาจมีความเสี่ยงจากโครงการของฝ่ายธุรกิจที่ตั้งเป้าหมายไว้ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ อาจยังไม่สามารถสร้างรายได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ต้องบุกเบิกด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง

๖.๓ การดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังมีจุดอ่อนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม และหลักเกณฑ์การตรวจประเมินมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมง ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และมาตรฐานดังกล่าวให้ความสนใจกับการดำเนินงานขององค์การสะพานปลามากขึ้น

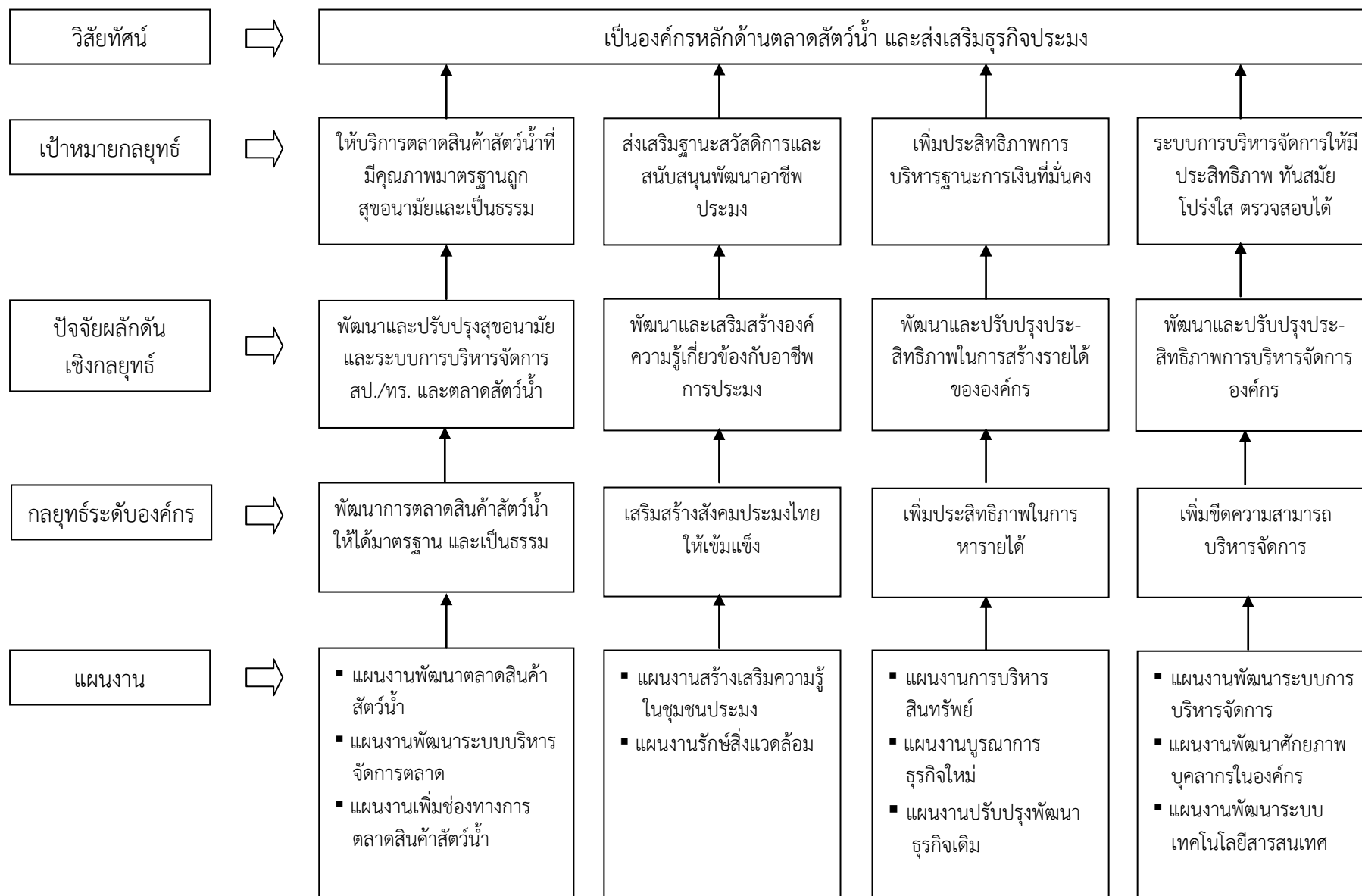
๖.๔ องค์การสะพานปลา มีนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรสินที่มีอยู่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่องค์กรในระยะยาว ซึ่งโครงการต่าง ๆ เป็นการดำเนินการโดยแหล่งเงินลงทุนจากภายนอกโดยเฉพาะจากภาคเอกชน องค์การสะพานปลาจึงยังคงต้องใช้ความพยายามในการดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ

๖.๕ การบริหารจัดการด้านบุคลากรยังขาดการวางแผนอัตรากำลัง และกระบวนการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานยังคงต้องให้ความรู้โดยการอบรมสัมมนา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสะพานปลาดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

๗. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) สำหรับแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
๑. เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีการดำเนินธุรกิจให้บริการสถานที่ขนถ่ายและซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำมาเป็นระยะเวลานาน เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย และมีเครือข่ายสะพานปลาและท่าเทียบเรือครอบคลุมแหล่งทำประมงทะเลทั่วประเทศ ๒. มีการจัดแบ่งโครงสร้างขององค์การเพื่อรองรับการขยายธุรกิจ ๓. มีสัมพันธภาพที่ดีกับชาวประมงและผู้ประกอบธุรกิจการประมง ๔. บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจขององค์การ ๕. มีพื้นที่รองรับการขยายตัวในการดำเนินธุรกิจการประมง ๖. มีสิ่งปลูกสร้างที่จำเป็นต่อการให้บริการขนถ่ายและจำหน่ายสินค้าสัตว์น้ำที่ครบถ้วน ๗. มีการจัดสรรรายได้ส่วนหนึ่งคืนสู่ชาวประมงรูปแบบการส่งเสริมการประมง	๑. อาคาร สิ่งปลูกสร้าง มีอายุการใช้งานมาเป็นระยะเวลายาวนาน มีสภาพทรุดโทรม สถานที่คับแคบไม่ถูกสุขอนามัย ๒. ที่ดินซึ่งเป็นที่ตั้งสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงส่วนใหญ่เป็นที่เช่า หรือขอใช้ประโยชน์จากหน่วยราชการ ไม่ได้เป็นกรรมสิทธิ์ขององค์การสะพานปลาทำให้มีปัญหาเมื่อหน่วยงานเหล่านั้นเปลี่ยนแปลงนโยบาย หรือเงื่อนไขในการเช่า หรือการใช้ประโยชน์ ๓. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลขาดความต่อเนื่อง ทำให้มีปัญหาในการบริหารงานบุคคลหลาย ๆ ด้าน เช่น การทำงานแบบบูรณาการ การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน การเพิ่มทักษะด้านต่าง ๆ เพื่อรองรับการขยายงาน เป็นต้น ๔. ขาดสภาพคล่อง ทำให้ไม่มีเงินทุนในการขยายงาน เนื่องจากต้นทุนการดำเนินงานขององค์การอยู่ในระดับสูง ในขณะที่รายได้มีแนวโน้มลดลง ๕. กฎระเบียบไม่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจ
โอกาส (Opportunity)	อุปสรรค (Threat)
๑. นโยบายรัฐบาลด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ๒. การขยายเส้นทางการคมนาคม ทำให้สะพานปลาและท่าเทียบเรือบางแห่งสามารถปรับเปลี่ยนเป็นศูนย์กลางในการซื้อขายสัตว์น้ำ อาหารทะเล และท่าเรือเพื่อการท่องเที่ยว ๓. ท่าเลที่ตั้งกระจายอยู่ในจังหวัดชายทะเลที่สำคัญ ใกล้แหล่งประมง ทำให้มีศักยภาพในการขนถ่ายสัตว์น้ำ และมีศักยภาพในด้านโลจิสติกส์สูง ๔. นโยบายของจังหวัดในการจัดระเบียบสถานที่ประกอบการของชุมชนในจังหวัดที่หน่วยงานขององค์การสะพานปลาตั้งอยู่ เป็นโอกาสที่องค์การสะพานปลาสามารถใช้พื้นที่และสิ่งปลูกสร้างของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงที่มีอยู่เข้าร่วมดำเนินการเชิงบูรณาการกับจังหวัดเพื่อก่อให้เกิดรายได้ และใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างเต็มศักยภาพ ๕. องค์การสะพานปลาอยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก	๑. นโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจไม่ชัดเจน ๒. ภาวะประมงขบเซาจากหลายปัจจัย เช่น ทรัพยากรและพื้นที่ในการทำประมงจำกัด ราคาน้ำมันสูงขึ้น การเปลี่ยนแปลงสถานะแวดล้อม และภูมิอากาศ ทำให้มีผลกระทบโดยตรงต่อผลผลิตประมง ๓. ชาวประมงขาดความรู้และไม่ให้ความสำคัญในด้านการจัดการ การดูแลรักษาคุณภาพสัตว์น้ำหลังการจับ และทัศนคติด้านอนุรักษ์ทรัพยากร ๔. มีตลาดคู่แข่งเพิ่มขึ้น เช่น ตลาดเอกชน แพปลาเอกชน ๕. กฎ ระเบียบ ที่เข้มงวดของประเทศที่ให้เข้าไปทำการประมง ๖. มีการทำธุรกิจโดยตรงระหว่างผู้ซื้อกับผู้ผลิต โดยไม่ผ่านองค์การสะพานปลา

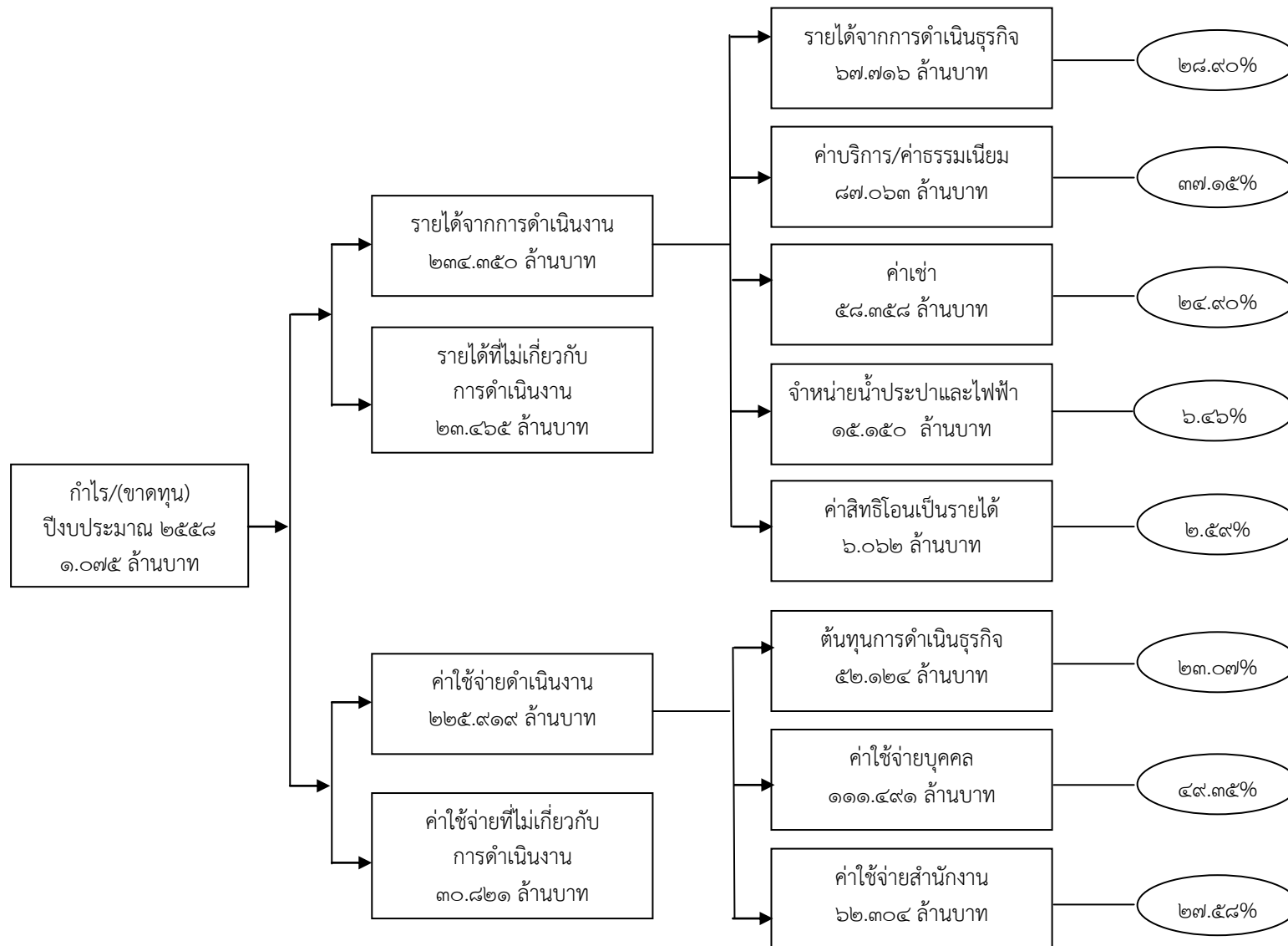
๘. แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒



๙. การเชื่อมโยงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และโอกาสของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๘ - ๒๕๖๒

ปัจจัยผลักดัน	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	โอกาส
พัฒนาและปรับปรุง สุขอนามัย และระบบการ บริหารจัดการ สป./ทร. และตลาดสัตว์น้ำขององค์ การสะพานปลา	พัฒนาการตลาดสินค้า สัตว์น้ำให้ได้มาตรฐาน และเป็นธรรม	- ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการตลาด - ปรับปรุงพัฒนาสิ่งปลูกสร้าง และสิ่งอำนวยความสะดวก - เพิ่มรายได้ให้ชาวประมง เกษตรกร และผู้ประกอบการที่เกี่ยวข้องกับการประมง	- นโยบายรัฐบาลด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร - นโยบายการจัดระเบียบสถานที่ประกอบการ ในจังหวัดที่หน่วยงานองค์การสะพานปลาตั้งอยู่ - องค์การสะพานปลาอยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก
พัฒนาและเสริมสร้างองค์ ความรู้เกี่ยวกับอาชีพ การประมง	เสริมสร้างสังคมประมง ไทยให้เข้มแข็ง	- เพิ่มองค์ความรู้แก่ชาวประมงเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพให้มีรายได้เสริม และพึ่งพาตนเองได้ - เพิ่มมูลค่า และลดความสูญเสียจากการผลิตทางการประมง - ส่งเสริมด้านสุขภาพ และอนามัยแก่ลูกเรือประมง	- ทำเลที่ตั้งหน่วยงานองค์การสะพานปลาอยู่ในจังหวัดชายทะเลที่สำคัญใกล้แหล่งประมง - นโยบายรัฐบาลด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร - องค์การสะพานปลาอยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก
พัฒนาและปรับปรุงประ- สิทธิภาพในการสร้าง รายได้ขององค์กร	เพิ่มประสิทธิภาพในการ หารายได้	- สร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร - บริหารจัดการทรัพยากรสินที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร - สร้างรายได้จากช่องทางใหม่ ๆ - ปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจเดิม	- นโยบายด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลกสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร - การขยายเส้นทางการคมนาคมทำให้ สป./ทร. บางแห่งปรับเป็นศูนย์กลางในการซื้อขายสัตว์น้ำ - ทำเลที่ตั้งหน่วยงานองค์การสะพานปลาอยู่ในจังหวัดชายทะเลที่สำคัญใกล้แหล่งประมง - นโยบายการจัดระเบียบสถานที่ประกอบการ ในจังหวัดที่หน่วยงานองค์การสะพานปลาตั้งอยู่ - องค์การสะพานปลาอยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก

๑๐. ปัจจัยขับเคลื่อนของผลกำไร/(ขาดทุน)



๑๑. แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร

องค์การสะพานปลาได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรไว้ ๒ กลุ่ม คือ
กลุ่มที่ ๑

วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยการนำโอกาส (Opportunities) ตามแผนวิสัยทัศน์ขององค์การ สะพานปลาปี ๒๕๕๘ – ๒๕๖๒ มาวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

กลุ่มที่ ๒

วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยการนำจุดอ่อนในการบริหารจัดการ หรือการปฏิบัติงานภายใน องค์กรที่มีความสำคัญ เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงในการแก้ไข/ป้องกันการสูญเสีย ซึ่งอาจจะเกิดขึ้น อย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กร

๑๒. สรุปการนำโอกาสตามแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

โอกาส	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท	ระดับความรุนแรง
▪ นโยบายรัฐบาลด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ▪ นโยบายการจัดระเบียบสถานที่ประกอบกิจการในจังหวัดที่หน่วยงาน อสป. ตั้งอยู่ ▪ อสป. อยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก	พัฒนาการตลาดสินค้าสัตว์น้ำให้ได้มาตรฐานและเป็นธรรม	▪ ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการตลาด ▪ ปรับปรุงพัฒนาสิ่งปลูกสร้าง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย	- การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - สป./ทร. ต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย	SR๑ CR๒	๒๐ ๑๕

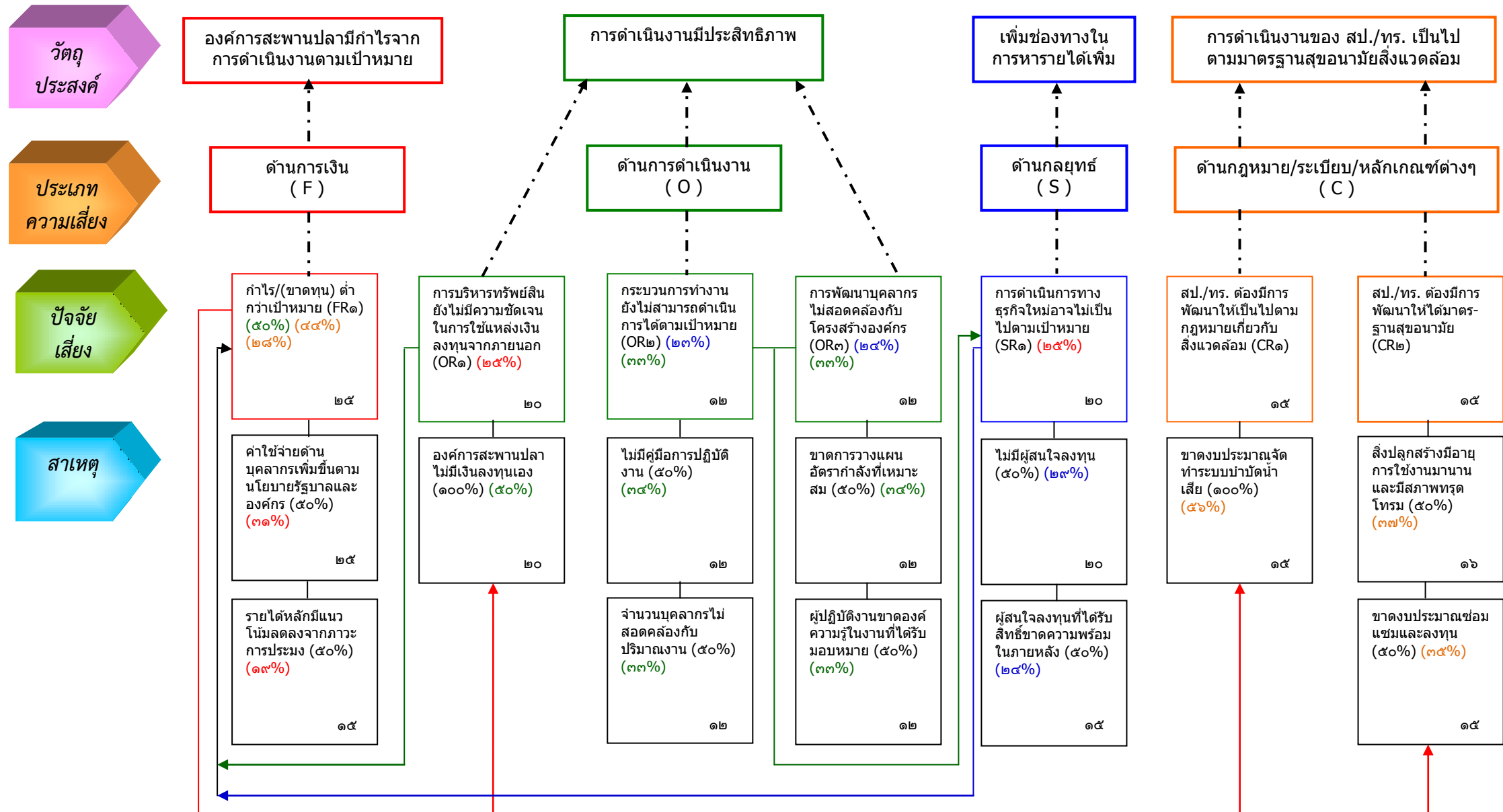
๑๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อแก้ไข/ป้องกันการสูญเสีย

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท	ระดับความรุนแรง L x I
๑	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย	FR๑	๒๕
๒	การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจาก ภายนอก	OR๑	๒๐
๓	สป./ทร.ต้องมีการพัฒนาให้เป็นไป ตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	CR๑	๑๕
๔	กระบวนการทำงานยังไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	OR๒	๑๒
๕	การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กร	OR๓	๑๒

๑๔. สรุปปัจจัยเสี่ยงปีงบประมาณ ๒๕๕๘ (เรียงลำดับตามระดับความรุนแรง)

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท	ระดับความรุนแรง L x I
๑	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย	FR๑	๒๕
๒	การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจาก ภายนอก	OR๑	๒๐
๓	การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย	SR๑	๒๐
๔	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตาม กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	CR๑	๑๕
๕	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐาน สุขอนามัย	CR๒	๑๕
๖	กระบวนการทำงานยังไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	OR๒	๑๒
๗	การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กร	OR๓	๑๒

Risk Map ปี ๒๕๕๘



Risk Profile

การบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงปี ๒๕๕๘

๗ ปัจจัยเสี่ยง

ผลกระทบ / ความรุนแรง	สูงมาก ๕			CR๑ CR๒	OR๑ SR๑	FR๑
	สูง ๔			OR๓ OR๔		
	ปานกลาง ๓					
	ต่ำ ๒					
	ต่ำมาก ๑					
		ต่ำมาก ๑	ต่ำ ๒	ปานกลาง ๓	สูง ๔	สูงมาก ๕
โอกาสที่จะเกิด / ความน่าจะเป็น						

หมายเหตุ



: สูงมาก



: สูง



: ปานกลาง



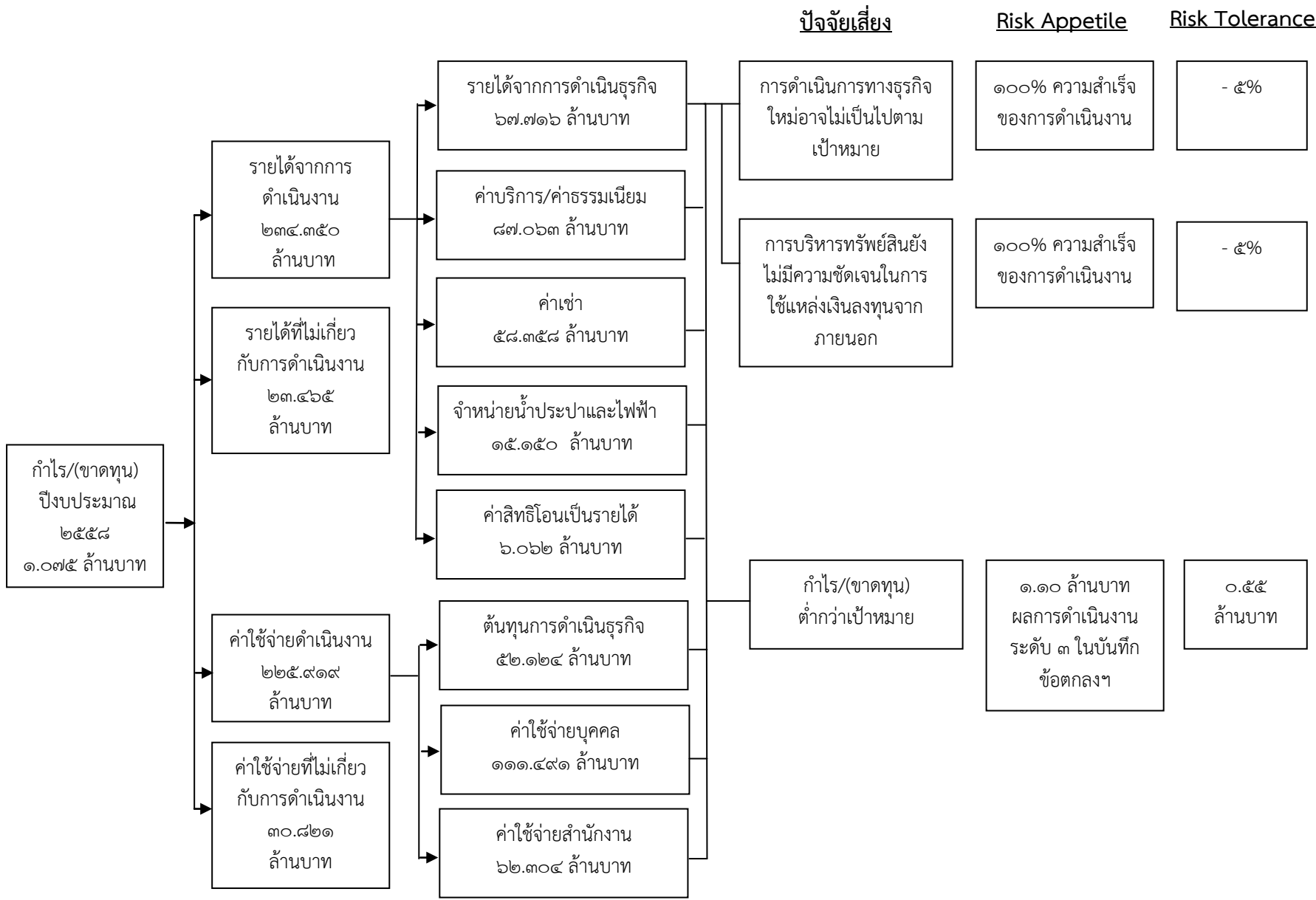
: ต่ำ / ต่ำมาก

๑๖. การกำหนดเป้าหมายระดับความเสี่ยงหลังบริหาร Risk Appetite และ Risk Tolerance และตัวชี้วัดความสำเร็จ

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร			ระดับความเสี่ยงเป้าหมายหลังบริหาร			Risk Appetite	Risk Tolerance	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	ผู้รับผิดชอบ
		L	I	L x I	L	I	L x I				
๑	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	๕	๕	๒๕	๔	๕	๒๐	๑.๑๐ ล้านบาท (ค่าระดับ ๓ ในบันทึกข้อตกลงฯ)	๐.๕๕ ล้านบาท	ผลกำไร/ (ขาดทุน) ณ ๓๐ ก.ย. ๒๕๕๘	ฝ่ายบัญชีการเงิน, ฝ่ายธุรกิจ ๒, ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒
๒	การบริหารทรัพยากรยังไม่มีชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (OR๑)	๔	๕	๒๐	๔	๔	๑๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒
๓	การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	๔	๕	๒๐	๔	๔	๑๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายธุรกิจ การ ๒

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร			ระดับความเสี่ยงเป้าหมายหลังบริหาร			Risk Appetite	Risk Tolerance	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	ผู้รับผิดชอบ
		L	I	L x I	L	I	L x I				
๔	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	๓	๕	๑๕	๓	๔	๑๒	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	สำนักงานสิ่งแวดล้อม
๕	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	๓	๕	๑๕	๓	๔	๑๒	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	สำนักงานสิ่งแวดล้อม
๖	กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	๓	๔	๑๒	๒	๓	๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร
๗	การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (OR๓)	๓	๔	๑๒	๒	๓	๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร

๑๗. Portfolio View of Risk ของผลกำไร/(ขาดทุน) พิจารณาจากข้อมูลค่าเป้าหมายปี ๒๕๕๘



ภาคผนวก

๑. ปัจจัยเสี่ยง : กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

การที่องค์กรสะพานปลา มีผลการดำเนินงานกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ทำให้องค์กรมีฐานะการเงินไม่เข้มแข็ง ไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีผลต่อการขาดงบประมาณในการพัฒนาองค์กร และทำให้คะแนนประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจต่ำกว่ามาตรฐาน (ระดับ ๓) ตามนโยบายของรัฐบาล โดยสาเหตุสำคัญที่ทำให้ผลกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ได้แก่

๑. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูงมาก น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๓๑%

๒. รายได้หลัก ได้แก่ ค่าบริการ และค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่า ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะการประมงที่มีแนวโน้มลดลง มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๑๙%

๓. การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก ทำให้มีผลกระทบต่อผลกำไร/(ขาดทุน) ขององค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูงมาก น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๕%

๔. การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้มีผลกระทบต่อผลกำไร/(ขาดทุน) ขององค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูงมาก น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๕%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๕ โอกาสเกิดระดับสูงมาก พิจารณาจากผลการดำเนินงาน ๕ ปี ย้อนหลัง องค์กรสะพานปลา มีผลการดำเนินงาน (กำไร/(ขาดทุน)) ต่ำกว่าเป้าหมายทุกปี โอกาสเกิดมากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก พิจารณาจากในปี ๒๕๕๗ องค์กรสะพานปลา มีผลการดำเนินงาน (กำไร/(ขาดทุน)) ต่ำกว่าเป้าหมาย ๑๐๐% คาดว่าปี ๒๕๕๘ ผลการดำเนินงาน (กำไร/(ขาดทุน)) จะต่ำกว่าเป้าหมาย (๑.๐๗๕ ล้านบาท) ๕๐% ขึ้นไป

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๐๕๔ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๐๕๔ – ๐.๑๐๘ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๑๐๘ – ๐.๒๑๕ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๒๑๕ – ๐.๓๒๓ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๓๒๓ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๕
 ระดับความรุนแรง (I x L) = ๒๕

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ องค์กรสะพานปลาต้องมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาล และจากการปรับเพิ่มเงินเดือนประจำปีของพนักงาน ซึ่งคาดว่าองค์กรสะพานปลาจะมีผลกระทบเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างน้อยประมาณ ๗ ล้านบาท ในปี ๒๕๕๘ หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ ๖ ของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (๑๓.๔๒๕ ล้านบาท) โอกาสเกิดคาดว่าจะมากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	เพิ่มขึ้น ไม่เกิน ๑.๑๑๕ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๑.๑๑๕ – ๒.๒๓๐ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๒.๒๓๐ – ๓.๓๔๕ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๓.๓๔๕ – ๕.๕๗๕ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๕.๕๗๕ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป

ระดับผลกระทบ	(I)	=	๕	(สูงมาก)
ระดับโอกาสเกิด	(L)	=	๕	(สูงมาก)
ระดับความรุนแรงของสาเหตุ	(I x L)	=	๒๕	(สูงมาก)

สาเหตุ : ๒. รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงจากภาวะการประมง

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

รายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งเป็นรายได้หลักขององค์การสะพานปลา ขึ้นอยู่กับภาวะการประมง ในปีงบประมาณ ๒๕๕๗ ตั้งงบประมาณไว้ ๘๖.๐๘๘ ล้านบาท จัดเก็บได้จริง ๗๕.๑๗๕ ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย ๑๐.๙๑๓ ล้านบาท (๑๓%) คาดว่าในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ มีแนวโน้มลดลงประมาณ ๑๕% ของรายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียม (๘๗.๖๙๓ ล้านบาท) โอกาสเกิดเหตุการณ์สูงประมาณมากกว่า ๗๐% ทั้งนี้ เนื่องจากตั้งแต่ปี ๒๕๕๓ - ๒๕๕๗ รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง

จัดเก็บรายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียมจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ ไม่เกิน ๔.๓๘๕ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๔.๓๘๕ - ๘.๗๖๙ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๘.๗๖๙ - ๑๗.๕๓๙ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๑๗.๕๓๙ - ๒๖.๓๐๘ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๒๖.๓๐๘ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๕ (สูงมาก)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๕ (สูง)

สาเหตุ : ๓. การบริหารทรัพยากรยังไม่มีความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีนโยบายในการหารายได้เพิ่มจากการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ในหน่วยงานสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงต่าง ๆ แต่เนื่องจากองค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเองจึงต้องใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก ซึ่งมักเกิดความเสี่ยงไม่มีความชัดเจนแน่นอนที่โครงการจะเกิดขึ้นตามแผนบริหารทรัพยากร หรืออาจมีความล่าช้าในการจัดทำโครงการ ซึ่งโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณมากกว่า ๕๐% และอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมาย (๑.๐๖๐ ล้านบาท) ความสำเร็จของโครงการมากกว่า ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๐๕๓ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๐๕๓ – ๐.๑๐๖ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๑๐๖ – ๐.๓๑๘ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๓๑๘ – ๐.๕๓๐ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๕๓๐ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕ (สูงมาก)

ระดับโอกาสเกิด (L) = ๔ (สูง)

ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๒๐ (สูงมาก)

สาเหตุ : ๔. การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

รายได้จากการดำเนินธุรกิจใหม่ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยในปี ๒๕๕๗ องค์การสะพานปลา มีประมาณการรายได้จากธุรกิจใหม่ ๗๗.๘๙๒ ล้านบาท ผลงานจริงมีรายได้เบื้องต้น ๖.๐๒๖ ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย ๗๑.๘๖๖ ล้านบาท (๙๒%) คาดว่าในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ รายได้จากธุรกิจใหม่อาจต่ำกว่าเป้าหมาย (๕๔.๒๕๖ ล้านบาท) ๘๑% และมีโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณมากกว่า ๕๐%

รายได้จากการดำเนินธุรกิจใหม่

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย ไม่เกิน ๑.๒๙๘ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๑.๒๙๘ – ๒.๕๙๗ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๒.๕๙๗ – ๕.๑๙๔ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๕.๑๙๔ – ๗.๗๙๐ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๗.๗๙๐ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕ (สูงมาก)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๔ (สูงมาก)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๒๐ (สูงมาก)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร คาดว่าองค์การสะพานปลาจะมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นจากกรณีปรับเพิ่มเงินเดือนขึ้นต่ำ ๙,๐๐๐ บาท เงินเดือนขั้นต่ำระดับปริญญาตรี ๑๕,๐๐๐ บาท ค่าครองชีพ ๑,๕๐๐ บาท และปรับเพิ่มเงินเดือนประจำปีขององค์การสะพานปลา ไม่ต่ำกว่า ๗ ล้านบาท/ปี

๒. รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงจากภาวะการประมง คาดว่าอาจทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งทำให้มีรายได้ลดลงประมาณ ๑๑.๔๐๐ ล้านบาท (ฐานคำนวณรายได้ค่าบริการ/ค่าธรรมเนียมประมาณ ๘๗.๖๙๓ ล้านบาท)

๓. สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงการบริหารทรัพยากรยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) คาดว่าอาจทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายประมาณมากกว่า ๕๐% ซึ่งทำให้มีรายได้ลดลงประมาณ ๐.๕๓๐ ล้านบาท (ฐานคำนวณรายได้จากแผนบริหารทรัพยากรปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ประมาณ ๑.๐๖๐ ล้านบาท)

๔. สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงการดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) คาดว่าการดำเนินการของธุรกิจใหม่อาจต่ำกว่าเป้าหมายประมาณมากกว่า ๓๐% ซึ่งอาจทำให้มีรายได้ลดลงประมาณ ๗.๗๙๐ ล้านบาท (ฐานคำนวณผลประกอบการของธุรกิจใหม่ประมาณ ๕๔.๒๕๖ ล้านบาท)

สรุป : ผลกระทบจากสาเหตุต่อผลกำไร/(ขาดทุน) ลดลง แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร คิดเป็น ๓๑%

๒. รายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจเดิมต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๑๙%

๓. โครงการบริหารทรัพยากรยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก คิดเป็น ๒๕%

๔. การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย คิดเป็น ๒๕%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน ฝ่ายบัญชีการเงิน กิจกรรม ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การสะพานปลา

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม	การประเมิน ผลงาน รัฐวิสาหกิจ	
กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	องค์กรมี ฐานะการเงินไม่ เข้มแข็ง	-	ไม่ได้รับความ เชื่อมั่นในเรื่อง ความมั่นคงทาง ฐานะการเงิน	ขาดงบประมาณ เพื่อดำเนินการ พัฒนาองค์กรใน ด้านต่าง ๆ ตาม เป้าหมาย	-	-	-	ได้รับคะแนน ประเมินด้าน การเงินต่ำกว่า มาตรฐาน	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน ฝ่ายบัญชีการเงิน กิจกรรม ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การสะพานปลา

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	การที่องค์การสะพานปลามีผลการดำเนินงานกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ทำให้องค์กรมีฐานะการเงินไม่เข้มแข็ง ไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีผลต่อการขาดงบประมาณในการพัฒนาองค์กร และทำให้คะแนนประเมินผลงานของรัฐวิสาหกิจต่ำกว่ามาตรฐาน (ระดับ ๓) ตามนโยบายของรัฐบาล	๑) เนื่องจากปัญหาภาวะการณ์ประมง ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่องค์การสะพานปลาไม่สามารถควบคุมได้ ๒) องค์การสะพานปลาได้มีนโยบายในการหารายได้เพิ่มทดแทนรายได้หลักเดิม โดยการจัดทำโครงการต่าง ๆ ภายใต้นโยบายอาหารปลอดภัย และความมั่นคงทางอาหารแต่โครงการต่าง ๆ ยังต้องใช้เวลาในการดำเนินการเพื่อให้มีรายได้เป็นรูปธรรมในปี ๒๕๕๘	๕ (โอกาสเกิดระดับสูงมาก พิจารณาจากผลการดำเนินงานระยะ ๕ ปี ย้อนหลัง องค์การสะพานปลามีผลกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมายทุกปี โอกาสเกิดมากกว่า ๗๐% ขึ้นไป ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมาก พิจารณาจากในปี ๒๕๕๗ องค์การสะพานปลามีผลกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ๑๐๐% คาดว่าปี ๒๕๕๘ จะมีผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับปี ๒๕๕๗ โดยมีผลกำไร/(ขาดทุน) จะต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๒๕ ระดับสูงมาก

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายบัญชีการเงิน กิจกรรม ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การสะพานปลา

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	จัดทำโครงการหารายได้จากแนวทางใหม่ ๆ เพื่อทดแทนรายได้หลักที่ลดลง ได้แก่ โครงการซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำแปรรูปคุณภาพ ต่อเนื่องจากปี ๒๕๕๗ และการบริหารทรัพย์สินของหน่วยงานต่าง ๆ	ไม่มี	๑.๑ องค์การสะพานปลามีรายได้จากการดำเนินงานประมาณ ๗.๕๒๐ ล้านบาท ๑.๒ องค์การสะพานปลามีการจัดทำแนวทางในการหารายได้ที่ยั่งยืน ๑.๓ เป็นการเพิ่มบทบาทขององค์การสะพานปลาในเรื่องความมั่นคงทางด้านอาหารในส่วนของสินค้าสัตว์น้ำ	การดำเนินการคุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุน ทำให้องค์การสะพานปลามีรายได้จากการดำเนินงานโครงการ ๗.๕๒๐ ล้านบาท

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

รายงาน ฝ่ายบัญชีการเงิน กิจกรรม ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การสะพานปลา

ปัจจัยเสี่ยง : กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (F)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการ จัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุมโดย</u> จัดทำโครงการหารายได้ จากแนวทางใหม่ ๆ เพื่อ ทดแทนรายได้หลักที่ลดลง ได้แก่ โครงการซื้อขาย สินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์ สัตว์น้ำแปรรูปคุณภาพ ต่อเนื่องจากปี ๒๕๕๗ และ จัดทำโครงการบริหารทรัพยากร สินของหน่วยงานต่าง ๆ	ไม่มี	๑.๑ องค์การสะพานปลามี รายได้จากการดำเนินงาน ประมาณ ๗.๕๒๐ ล้านบาท ๑.๒ องค์การสะพานปลามี การจัดทำแนวทางในการหา รายได้ที่ยั่งยืน ๑.๓ เป็นการเพิ่มบทบาทของ องค์การสะพานปลาในเรื่อง ความมั่นคงทางด้านอาหารใน ส่วนของสินค้าสัตว์น้ำ	การดำเนินการคุ้มค่าเมื่อ เปรียบเทียบกับต้นทุน ทำให้ องค์การสะพานปลามีรายได้จาก การดำเนินงาน ๗.๕๒๐ ล้าน บาท	<u>การตัดสินใจโดยการ</u> <u>ควบคุม</u> เป็นทางเลือกทางเดียวที่ เหมาะสมที่สุด โดยการ ควบคุม

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๔

รายงาน ฝ่ายบัญชีการเงิน กิจกรรม ผลการดำเนินงานด้านการเงินขององค์การสะพานปลา

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	การที่องค์การสะพานปลามีผลการดำเนินงานกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ทำให้องค์กรมีฐานะการเงินไม่เข้มแข็ง ไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีผลต่อการขาดงบประมาณในการพัฒนาองค์กร และทำให้คะแนนประเมินผลงานของรัฐบาลต่ำกว่ามาตรฐาน (ระดับ ๓) ตามนโยบายของรัฐบาล	จัดทำโครงการหารายได้จากแนวทางใหม่ ๆ เพื่อทดแทนรายได้หลักที่ลดลง โดยการจัดทำโครงการธุรกิจต่าง ๆ และการบริหารทรัพย์สิน	● โครงการด้านบริหารทรัพย์สิน ๑. โครงการก่อสร้างอาคารแพปลาท่าเทียบเรือประมงชุมพร - กำหนดเงื่อนไขและอนุมัติ TOR - ออกประกาศผู้ลงทุนและพิจารณาผล - ลงนามสัญญา - ดำเนินการก่อสร้าง - เปิดดำเนินการ	ต.ค. ๕๗ – ก.พ. ๕๘ มี.ค. – พ.ค. ๕๘ พ.ค. ๕๘ มิ.ย. – ก.ย. ๕๘ ก.ย. ๕๘	ฝ่ายปฏิบัติการ ๑

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๒. โครงการบริหารจัดการห้องเก็บน้ำแข็งและเครื่องโมน้ำแข็ง ทร.ปัตตานี ทร.สงขลา และ ทร.สตูล - อสป. อนุมัติในหลักการการจัดหาประโยชน์ในทรัพย์สิน - ดำเนินการประกาศและจัดหาผู้สนใจ - จัดทำสัญญา - ดำเนินการให้บริการ	ต.ค. – ธ.ค. ๕๗ ม.ค. – ก.พ. ๕๘ ก.พ. – มี.ค. ๕๘ มี.ค. – ก.ย. ๕๘	ฝ่ายปฏิบัติการ ๒

ปัจจัยเสี่ยง	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง	รายละเอียด การจัดการ	กิจกรรมการจัดการ	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ
(๑)	(๒)	(๓)	(๔)	(๕)	(๖)
			● โครงการด้านธุรกิจ ๑. โครงการซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำแปรรูปคุณภาพ - ดำเนินการซื้อขาย - ติดตามประเมินผล - สรุปรายงานผลเสนอผู้บริหาร ๒. โครงการจัดตั้งร้านค้า FMO Shop โดย อสป. - เสนอโครงการฯ ต่อคณะกรรมการ อสป. - ปรับปรุงร้านค้า - กำหนดเงื่อนไข/ระเบียบวิธีปฏิบัติ - คัดเลือกสินค้า - ประชาสัมพันธ์	} ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๗ ก.ย. ๕๗ ก.ย. – ต.ค. ๕๗ ก.ย. – ต.ค. ๕๗ ต.ค. – พ.ย. ๕๗ ต.ค. ๕๗	ฝ่ายธุรกิจ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- ดำเนินการจำหน่าย - ติด ต ำ ม แ ล ะ ประเมินผล ๓. โครงการจัดส่งและ กระจายสินค้าสัตว์น้ำ - ศึกษาข้อมูล ปัญหา อุปสรรค การปฏิบัติ - จัดทำแผนงาน วาง อัตรากำลัง เครื่องมือ การ ประสานงาน - ดำเนินการตามแผน - ศึกษา แก้ไข และ ปรับปรุงแผนงาน - ดำเนินการตามแผน ปรับปรุง - ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล	ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘ จ.ค. ๕๗, มี.ค., มิ.ย., ก.ย. ๕๘ ต.ค. ๕๗ ต.ค. ๕๗ ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘ จ.ค. ๕๗, มี.ค., มิ.ย., ก.ย. ๕๘ จ.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘ พ.ย. ๕๗, ม.ค., มี.ค., พ.ค., ก.ค., ก.ย. ๕๘	

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- สรุปรายงานผล	จ.ค. ๕๗, มี.ค., มิ.ย., ก.ย. ๕๘	

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๔ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อนโยบาย = ๓๑%

๑.๒ รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงจากภาวะการณ้ประมง

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อนโยบาย = ๑๙%

๒. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการบริหารทรัพยากรยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๐
- น้ำหนักของผลกระทบต่อนโยบาย = ๒๕%

๒.๒ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อนโยบาย = ๒๕%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๒๕
- ระดับความรุนแรงสูงมาก

๒. ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (OR๑)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

การบริหารทรัพย์สินองค์การสะพานปลาใช้เงินลงทุนจากภายนอกทำให้ไม่มีความชัดเจน บางโครงการไม่มีผู้สนใจลงทุน มีความล่าช้าในการเกิดโครงการ หรืออาจไม่เกิดโครงการ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ และรายได้ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ตลอดจนส่งผลต่อการดำเนินงานกำไร/(ขาดทุน) ในภาพรวมขององค์กรด้วย โดยสาเหตุสำคัญที่ทำให้โครงการบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก ได้แก่

๑. องค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเองต้องให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน ซึ่งบางโครงการอาจไม่มีผู้สนใจมาลงทุน น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๑๐๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๕๐%

๒. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อการลงทุนและพัฒนาองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๕๐%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๔ โอกาสเกิดระดับสูง เนื่องจากคาดว่าอาจไม่มีผู้สนใจลงทุน โอกาสเกิดประมาณมากกว่า ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากคาดว่าอาจทำให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินงาน และรายได้ของโครงการฯ ต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐%

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๐๕๓ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๐๕๓ – ๐.๑๐๖ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๑๐๖ – ๐.๓๑๘ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๓๑๘ – ๑.๕๓๐ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑.๕๓๐ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๔

 ระดับความรุนแรง (I x L) = ๒๐

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. องค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเองต้องให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลามีแนวทางในการหารายได้เพิ่มขึ้น โดยการจัดทำแผนบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่ตามสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงในส่วนภูมิภาค แต่เนื่องจากองค์การสะพานปลาในช่วงหลายปีที่ผ่านมา มีผลประโยชน์การขาดทุน ทำให้ขาดงบประมาณในการลงทุน ซึ่งโครงการต่าง ๆ ต้องใช้แหล่งเงินทุนจากภายนอก โดยมีนโยบายให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน ทำให้เกิดความเสี่ยงของโครงการอาจมีผลกระทบทำให้บางโครงการไม่มีผู้สนใจลงทุน ซึ่งอาจทำให้องค์การสะพานปลาสูญเสียรายได้ ๑.๐๖๐ ล้านบาท โดยมีโอกาสเกิดประมาณมากกว่า ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๐.๐๕๓ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๐๕๓ – ๐.๑๐๖ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๑๐๖ – ๐.๓๑๘ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๓๑๘ – ๑.๕๓๐ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑.๕๓๐ ล้านบาทขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูงมาก)
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๔ (สูง)
 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๖ (สูงมาก)

สาเหตุ : ๒. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

การที่องค์กรสะสมขาดทุนมีผลการดำเนินงานที่มีกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย จะทำให้องค์กรมีฐานะการเงินไม่เข้มแข็ง ไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีผลต่อการขาดงบประมาณในการลงทุนพัฒนาองค์กร และอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จของโครงการฯ ถึง ๕๐% ซึ่งโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ - ๑๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ - ๓๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๐ - ๕๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. องค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเองต้องให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน อาจทำให้การเกิดขึ้นของโครงการฯ ไม่มีความแน่นอน เกิดความล่าช้า หรืออาจไม่เกิดโครงการ ซึ่งเป็นสาเหตุหลัก และมีผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นน้ำหนัก ๑๐๐%

๒. ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีผลกระทบต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงการบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอกที่มีสาเหตุจากองค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเอง ต้องให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน

สรุป : ผลกระทบต่อการบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. องค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเองต้องให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน คิดเป็น ๖๒%

๒. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๓๘%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพย์สินของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม		
การบริหารทรัพย์สิน ยังไม่มี ความชัดเจน ในการใช้แหล่งเงิน ลงทุนจากภายนอก (OR๑)	ทำให้ผล กำไร/ (ขาดทุน) ต่ำกว่า เป้าหมาย	-	-	ความสำเร็จของ โครงการต่ำกว่า เป้าหมาย	-	-	-	-	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพย์สินของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
การบริหารทรัพย์สิน ยังไม่มี ความชัดเจน ในการใช้แหล่งเงิน ลงทุนจากภายนอก (OR๑)	การบริหารทรัพย์สินองค์การสะพาน ปลาใช้เงินลงทุนจากภายนอกทำให้ ไม่มีความชัดเจนบางโครงการไม่มี ผู้สนใจลงทุนหรือมีความล่าช้าในการ เกิดโครงการ ส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จของโครงการ และรายได้ ที่ตั้งเป้าหมายไว้ ตลอดจนส่งผลต่อ ผลการดำเนินงานกำไร/(ขาดทุน) ใน ภาพรวมขององค์กรด้วย	องค์การสะพานปลา ได้มีการจัดทำประ- กาศเชิญชวนผู้สนใจ ลงทุน (TOR) ในทุก โครงการ	๔ (โอกาสเกิดระดับสูง เนื่องจากมีโอกาสเกิด ประมาณมากกว่า ๕๐% ซึ่ง พิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากอาจทำให้ ความสำเร็จของโครงการต่ำ กว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ซึ่งพิจารณาตาม เกณฑ์ในคู่มือ)	๒๐ ระดับสูงมาก

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพย์สินของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่ง เงินลงทุนจากภายนอก(OR๑)	ติดต่อหาผู้ลงทุนที่มีศักยภาพ ในท้องถิ่นโดยตรง ภายหลังสิ้นสุดระยะเวลา ที่ประกาศใน TOR แล้ว	ไม่มีต้นทุน เนื่องจากองค์การ สะพานปลาดำเนินการเอง	๑. องค์การสะพานปลาสามารถหา ผู้สนใจลงทุนในโครงการได้ ๒. ทำให้มีรายได้ประมาณ ๑.๐๖๐ ล้านบาท จากโครงการบริหาร ทรัพย์สิน	องค์การสะพานปลามีรายได้ ๑.๐๖๐ ล้านบาท โดยไม่มี ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการบริหาร ความเสี่ยง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพย์สินของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (O)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการ จัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุม</u> ติดต่อหาผู้ลงทุนที่มี ศักยภาพในท้องถิ่นโดยตรง ภายหลังสิ้นสุดระยะเวลาที่ ประกาศใน TOR แล้ว	ไม่มีต้นทุน เนื่องจากองค์การ สะพานปลาดำเนินการเอง	๑. องค์การสะพานปลาสามารถ หาผู้สนใจลงทุนในโครงการได้ ๒. ทำให้มีรายได้ประมาณ ๑.๐๖๐ ล้านบาท จากโครงการ บริหารทรัพย์สิน	องค์การสะพานปลา มีรายได้ ๑.๐๖๐ ล้านบาท โดยไม่มี ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการบริหาร ความเสี่ยง	<u>ตัดสินใจเลือกการควบคุม</u> ที่เป็นวิธีการเดียว โดย ติดต่อหาผู้ลงทุนที่มีศักยภาพ ในท้องถิ่นโดยตรง ภายหลังสิ้นสุดระยะเวลา ที่ประกาศใน TOR

แบบฟอร์ม บส.๐๔

สายงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพยากรของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

[illegible]

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- ดำเนินการประกาศ และจัดหาผู้สนใจ - จัดทำสัญญา - ดำเนินการให้ บริการ	ม.ค. – ก.พ. ๕๘ ก.พ. – มี.ค. ๕๘ มี.ค. – ก.ย. ๕๘	

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๒ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ องค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเอง

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๐
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๐%

๒. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๐%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๒๐
- ระดับความรุนแรงสูง

๓. ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

องค์การสะพานปลาได้มีนโยบายในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานเชิงธุรกิจด้วยกลยุทธ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุสำคัญ ดังนี้

๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุนตามโครงการ น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% ระดับความรุนแรงสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๙%

๒. มีผู้สนใจลงทุนแต่ภายหลังเกิดความไม่พร้อมในการดำเนินงาน ทำให้ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ และตัวชี้วัดทางการเงิน น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% ระดับของความรุนแรงสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๔%

๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๓%

๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ทำให้มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๔%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๔ โอกาสเกิดระดับสูง เนื่องจากคาดว่าจะอาจไม่มีผู้สนใจลงทุน โอกาสเกิดประมาณมากกว่า ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากคาดว่าจะอาจทำให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินงาน และรายได้ของโครงการต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐%

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๑.๒๙๘ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑.๒๙๘ – ๒.๕๙๗ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๒.๕๙๗ – ๕.๑๙๔ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕.๑๙๔ – ๗.๗๙๐ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๗.๗๙๐ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป	ระดับผลกระทบ	(I)	=	๕
	ระดับโอกาสเกิด	(L)	=	๔
	ระดับความรุนแรง	(I x L)	=	๒๐

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้ปรับกลยุทธ์ด้านธุรกิจ โดยเน้นเรื่องความมั่นคงทางอาหารปลอดภัย โดยให้เอกชนมาดำเนินการภายใต้การกำกับดูแลขององค์การสะพานปลา และได้ทำการประกาศเชิญชวนให้เอกชนเสนอแผนลงทุน แต่อาจเกิดกรณีที่องค์การสะพานปลาประกาศเชิญชวนแล้วไม่มีผู้ใดสนใจ ทำให้เกิดผลกระทบต่อโครงการ เกิดความล่าช้า หรืออาจต้องเลิกล้มโครงการ ซึ่งอาจทำให้องค์การสะพานปลาสูญเสียรายได้ ๒๕.๙๖๘ ล้านบาท โดยมีโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณมากกว่า ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๑.๒๙๘ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑.๒๙๘ – ๒.๕๙๗ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๒.๕๙๗ – ๕.๑๙๔ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕.๑๙๔ – ๗.๗๙๐ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๗.๗๙๐ ล้านบาทขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕ (สูงมาก)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๔ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๒๐ (สูงมาก)

สาเหตุ : ๒. ผู้สนใจลงทุนที่ได้รับการสืบทอดความพร้อมในภายหลัง

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

ผู้สนใจลงทุนที่ได้รับการคัดเลือกจากองค์การสะพานปลาแล้วภายหลังที่ได้เข้าดำเนินงานโครงการแล้วเกิดปัญหาขาดความพร้อม และทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายประมาณมากกว่า ๕๐% ซึ่งโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๑.๒๙๘ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑.๒๙๘ – ๒.๕๙๗ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๒.๕๙๗ – ๕.๑๙๔ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕.๑๙๔ – ๗.๗๙๐ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๗.๗๙๐ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๕ (สูง)

สาเหตุ : ๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

กระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ซึ่งองค์การสะพานปลายังไม่มีกำหนดลักษณะของงาน และกระบวนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน กำหนดจำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ทำให้การปฏิบัติงานได้ไม่เต็มความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่งผลกระทบให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ - ๑๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ - ๓๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๐ - ๕๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

ตามนโยบายในการหารายได้เพิ่มขององค์การสะพานปลา ได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องและรองรับกับธุรกิจในรูปแบบใหม่ รวมถึงบุคลากรที่ยังขาดความพร้อมในการดำเนินงาน ทำให้การปฏิบัติงานได้ไม่เต็มความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ - ๑๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ - ๓๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๐ - ๕๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุน ทำให้โครงการฯ เกิดขึ้นล่าช้า หรืออาจไม่เกิดขึ้นเลย สาเหตุนี้มีผลกระทบต่อนโยบายเสี่ยงคิดเป็นน้ำหนัก ๕๐% ระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

๒. ผู้สนใจลงทุนที่ได้รับการคัดเลือกแล้วขาดความพร้อมในการดำเนินงานในภายหลัง อาจทำให้เกิดผลกระทบให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายประมาณ ๕๐% สาเหตุนี้มีผลกระทบต่อนโยบายเสี่ยง คิดเป็นน้ำหนัก ๕๐% ระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) โดยมีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) โดยมีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

สรุป : ผลกระทบต่อการดำเนินการทางธุรกิจใหม่ โดยแยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุน คิดเป็น ๒๘%

๒. ผู้สนใจลงทุนที่ได้รับสิทธิขาดความพร้อมในภายหลัง คิดเป็น ๒๘%

๓. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย คิดเป็น ๒๒%

๔. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร คิดเป็น ๒๒%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)
 สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

แบบฟอร์ม บส.๐๑

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม		
การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	ทำให้กำไร/ (ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย	-	-	โครงการธุรกิจไม่บรรลุเป้าหมาย	-	-	-	-	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
การดำเนินการทาง ธุรกิจใหม่อาจไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	องค์การสะพานปลาได้มีนโยบายใน การสร้างรายได้จากการดำเนินงาน เชิงธุรกิจด้วยกลยุทธ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจ ไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากไม่มี ผู้สนใจลงทุนเป็นตัวแทนจำหน่าย สินค้า หรือมีผู้สนใจลงทุนแต่ ภายหลังเกิดความไม่พร้อมในการ ดำเนินงาน ส่งผลเสียหายต่อ ความสำเร็จของโครงการ และ ตัวชี้วัดทางการเงิน	๑. องค์การสะพาน ปลาดำเนินการติดต่อ จัด ห า ตัว แ ท น จำหน่ายสินค้าเอง ๒. องค์การสะพาน ปลาคัดเลือกบุคลากร ที่ มี ค ว า ม ร ู้ ค ว า ม ส า ม า ร ถ ทางด้านการตลาดที่มี ทั ก ษ ะ แ ล ะ ประสบการณ์มา ด า เ น ย น ก า ร จ ัด จำหน่ายสินค้าเอง	๔ (โอกาสเกิดระดับสูง เนื่องจากคาดว่า โอกาสเกิด ประมาณมากกว่า ๕๐% ซึ่ง พิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากคาดว่า จะมีรายได้ ต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ซึ่งพิจารณาตาม เกณฑ์ในคู่มือ)	๒๐ ระดับสูงมาก

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง
 สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

แบบฟอร์ม บส.๐๓

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
การดำเนินการทางธุรกิจใหม่ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	๑. ดำเนินการติดต่อหา ตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มี ศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ ชัดเจนในการคัดเลือก บุคลากรที่มีคุณภาพมา ดำเนินการ	ไม่มีต้นทุน เนื่องจากองค์การ สะพานปลาดำเนินการเอง	๑. ความสำเร็จของโครงการด้านธุรกิจ ใหม่ขององค์การสะพานปลาเป็นไป ตามเป้าหมาย ๒. องค์การสะพานปลามีรายได้จาก การดำเนินธุรกิจประมาณ ๒๕.๙๖๘ ล้านบาท ตามเป้าหมายโครงการ	การดำเนินการควบคุมความ เสี่ยงเป็นการดำเนินงานปกติไม่ มีต้นทุน แต่องค์การสะพานปลา จะมีรายได้เกิดขึ้นประมาณ ๒๕.๙๖๘ ล้านบาท ตาม เป้าหมายโครงการ

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (S)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการ จัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุม</u> ๑. ดำเนินการติดต่อหาตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มีศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมาดำเนินการ	ไม่มีต้นทุน เนื่องจากองค์การสะพานปลาดำเนินการเอง	๑. ความสำเร็จของโครงการด้านธุรกิจใหม่ขององค์การสะพานปลาเป็นไปตามเป้าหมาย ๒. องค์การสะพานปลามีรายได้จากการดำเนินธุรกิจประมาณ ๒๕.๙๖๘ ล้านบาท ตามเป้าหมายโครงการ	การดำเนินการควบคุมความเสี่ยงเป็นการดำเนินงานปกติไม่มีต้นทุน แต่องค์การสะพานปลามีรายได้เกิดขึ้นประมาณ ๒๕.๙๖๘ ล้านบาท ตามเป้าหมายโครงการ	<u>ตัดสินใจเลือกทางเลือก</u> การ ควบคุม ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสมทางเลือกเดียว คือ ๑. ดำเนินการติดต่อหาตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มีศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมาดำเนินการ

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง
 สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

แบบฟอร์ม บส.๐๔

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
การดำเนินการทาง ธุรกิจใหม่อาจไม่ เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	องค์การสะพานปลาได้มี นโยบายในการสร้างรายได้ จากการดำเนินงานเชิงธุรกิจ ด้วยกลยุทธ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจไม่ บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากไม่มี ผู้สนใจลงทุนเป็นตัวแทน จำหน่ายสินค้า หรือมีผู้สนใจ ลงทุนแต่ภายหลังเกิดความ ไม่พร้อมในการดำเนินงาน ส่งผลเสียหายต่อความสำเร็จ ของโครงการ และตัวชี้วัด ทางการเงิน	๑. ดำเนินการติดต่อหา ตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มี ศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ ชัดเจนในการคัดเลือก บุคลากรที่มีคุณภาพมา ดำเนินการ	๑. โครงการซื้อขายสินค้า สัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ แปรรูปคุณภาพ - ดำเนินการซื้อขาย - ติดตามประเมินผล - สรุปรายงานผลเสนอ ผู้บริหาร	ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๗	ฝ่ายธุรกิจ ๒
			๒. โครงการจัดตั้งร้านค้า FMO Shop โดย อสป. - เสนอโครงการฯ ต่อ คณะกรรมการ อสป. - ปรับปรุงร้านค้า - กำหนดเงื่อนไข/ ระเบียบวิธีปฏิบัติ - คัดเลือกสินค้า - ประชาสัมพันธ์	ก.ย. ๕๗ ก.ย. – ต.ค. ๕๗ ก.ย. – ต.ค. ๕๗ ต.ค. – พ.ย. ๕๗ ต.ค. ๕๗	ฝ่ายธุรกิจ ๒

๕๖

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- ดำเนินการจำหน่าย - ติด ต ำ ม แ ล ะ ประเมินผล ๓. โครงการจัดส่งและ กระจายสินค้าสัตว์น้ำ - ศึกษาข้อมูล ปัญหา อุปสรรค การปฏิบัติ - จัดทำแผนงาน วาง อัตรากำลัง เครื่องมือ การ ประสานงาน - ดำเนินการตามแผน - ศึกษา แก้ไข และ ปรับปรุงแผนงาน - ดำเนินการตามแผน ปรับปรุง - ตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผล	ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘ ธ.ค. ๕๗, มี.ค., มิ.ย., ก.ย. ๕๘ ต.ค. ๕๗ ต.ค. ๕๗ ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘ ธ.ค. ๕๗, มี.ค., มิ.ย., ก.ย. ๕๘ ธ.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘ พ.ย. ๕๗, ม.ค., มี.ค., พ.ค., ก.ค., ก.ย. ๕๘	ฝ่ายธุรกิจ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- สรุปรายงานผล	จ.ค. ๕๗, มี.ค., มี.ย., ก.ย. ๕๘	

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๔ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ไม่มีผู้สนใจลงทุน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๒๘%

๑.๒ ผู้สนใจลงทุนที่ได้รับสิทธิขาดความพร้อมในภายหลัง

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๒๘%

๒. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๒๒%

๒.๒ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๒๒%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๒๐
- ระดับความรุนแรงสูง

๔. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ แต่มีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกลิ่นและคุณภาพน้ำทั้งจากหน่วยงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ซึ่งกรมควบคุมมลพิษเริ่มให้ความสนใจปัญหาสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานองค์การสะพานปลา โดยมีสาเหตุสำคัญได้แก่

๑. ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย ซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๑๐๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๕๖%

๒. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อการลงทุนและพัฒนาองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๔๔%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากอาจไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน โอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะยาว มากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรระยะสั้น ๆ น้อยกว่า ๑ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ - ๓ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๓ - ๖ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๖ - ๑๒ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป
L	อาจเกิดขึ้นได้ในกรณีฉุกเฉิน	อาจเกิดขึ้นได้มากกว่า ๑ ปี	อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี	อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน	อาจเกิดขึ้นได้ทุกวันหรือตลอดเวลา

สรุป

ระดับผลกระทบ	(I)	=	๕
ระดับโอกาสเกิด	(L)	=	๓
ระดับความรุนแรง	(I x L)	=	๑๕

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลา มีสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงที่มีกิจกรรมการขนถ่ายสัตว์น้ำ ๑๕ แห่ง แต่มีหน่วยงานที่มีระบบบำบัดน้ำเสียแล้ว ๕ แห่ง ยังเหลืออีก ๑๐ แห่ง หรือร้อยละ ๗๐ ยังไม่มีระบบบำบัดน้ำเสีย ซึ่งไม่เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม จึงต้องขอการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ทำให้ใช้เวลานานในการปรับปรุง ทำให้มีผลกระทบต่อชุมชนและการดำเนินงานในระยะยาวมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป และมีโอกาสเกิดเนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณแผ่นดินประมาณ ๕๐%

การดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อชุมชนหรือสังคม

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	มีผลกระทบต่อชุมชนหรือมีเพียงเล็กน้อย	มีผลกระทบต่อชุมชนแก้ไขได้ในระยะเวลาไม่เกิน ๓ เดือน	มีผลกระทบต่อชุมชนแก้ไขได้ในระยะเวลาไม่เกิน ๖ เดือน	มีผลกระทบต่อชุมชนและแก้ไขได้ในระยะเวลามากกว่า ๖ - ๑๒ เดือน	มีผลกระทบต่อชุมชนและแก้ไขได้ในระยะเวลามากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕ (สูงมาก)
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)
 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๕ (สูง)

สาเหตุ : ๒. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

การที่องค์กรสะสมขาดทุนมีผลการดำเนินงานที่มีกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย จะทำให้องค์กรมีฐานะการเงินไม่เข้มแข็ง ไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีผลต่อการขาดงบประมาณในการลงทุนพัฒนาองค์กร และอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จของโครงการฯ ถึง ๕๐% ซึ่งโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ - ๑๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ - ๓๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๐ - ๕๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ขาดงบประมาณในการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย เป็นสาเหตุหลักเพียงสาเหตุเดียว ทั้งนี้เนื่องจากองค์การสะพานปลาผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายหลายปี และการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก จึงไม่มีงบประมาณในการจัดทำ โดยผลกระทบของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นน้ำหนัก ๑๐๐%

๒. ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) ส่งผลกระทบต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงสะพานปลา และท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม ที่มีสาเหตุไม่มีงบประมาณในการลงทุน

สรุป : ผลกระทบต่อสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย คิดเป็น ๕๖%

๒. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๔๔%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนากิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม		
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	-	-	ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยมีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม	-	-	-	ทำให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในด้านกลิ่นและคุณภาพน้ำทั้งที่ต่ำกว่ามาตรฐานจากหน่วยงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	-	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนากิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยมีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกลิ่นและคุณภาพน้ำทั้งจากหน่วยงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	๑. มีการจัดทำคู่มือเพื่อดูแลด้านสิ่งแวดล้อม ๒. มีการใช้น้ำ EM เพื่อลดมลภาวะทางกลิ่น ๓. ขอจัดสรรงบประมาณในการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียควบคู่กับการปรับปรุงสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากองค์การสะพานปลามีการประเมินผลปฏิบัติงานปรับปรุงสุขอนามัย ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะยาวมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๑๕ ระดับสูง

กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	หาแหล่งเงินลงทุน จัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย โดยขอสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ขอจัดสรรงบประมาณแผ่นดินหรือจังหวัด และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่หน่วยงานตั้งอยู่	ใช้เงินลงทุนประมาณ ๘๖ ล้านบาท	๑. องค์การสะพานปลามีการดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงเป็นไปตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม ๒. มีผลในทางบวกด้านชื่อเสียงองค์กร ๓. การดำเนินงานไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน	องค์การสะพานปลา มีผลประโยชน์ได้รับมากกว่าต้นทุน เพราะแม้ไม่ได้รับผลตอบแทนด้านการเงิน แต่ก็ไม่กระทบต่อฐานะการเงินขององค์การสะพานปลา ตลอดจนองค์การสะพานปลาสามารถดำเนินการได้ตามกฎหมายสิ่งแวดล้อมและมีผลในเชิงบวกต่อชื่อเสียงองค์กรสิ่งแวดล้อม และชุมชน

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (C)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุม</u> หาแหล่งเงินกู้จากสถาบันการเงินมาเพื่อดำเนินการจัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย	๑. ต้องใช้เงินลงทุนไม่ต่ำกว่า ๘๖ ล้านบาท เนื่องจากต้องมีภาระดอกเบี้ยเงินกู้จากสถาบันการเงิน	๑. องค์การสะพานปลามีการดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงเป็นไปตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม ๒. มีผลในทางบวกด้านชื่อเสียงองค์กร ๓. การดำเนินงานไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน	๑. มีต้นทุนในการจัดทำสูงถึง ๘๖ ล้านบาท แต่ไม่เกิดผลตอบแทนด้านการเงิน แต่เป็นการดำเนินงานด้าน CSR อาจเกิดผลกระทบต่อฐานะการเงินขององค์การสะพานปลาได้	<u>ตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ ๒</u> <u>การโอนย้าย</u> ๑. หาแหล่งเงินลงทุนจัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสียโดยขอการสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น หน่วยงานภาครัฐ เช่น งบประมาณแผ่นดิน จังหวัด และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่หน่วยงานตั้งอยู่
๒	<u>การโอนย้าย</u> หาแหล่งเงินลงทุน จัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสียโดยขอการสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น งบประมาณแผ่นดิน จังหวัด และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่หน่วยงานตั้งอยู่	๒. ต้องใช้เงินลงทุนประมาณ ๘๖ ล้านบาท	๒. ผลประโยชน์เช่นเดียวกับข้อ ๑. - ๓.	๒. องค์การสะพานปลา มีผลประโยชน์ได้รับมากกว่าต้นทุน เพราะแม้ไม่ได้รับผลตอบแทนด้านการเงิน แต่ก็ไม่กระทบต่อฐานะการเงินของอสป.	

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

รายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
สะพานปลาและท่า เทียบเรือประมงต้องม ีการพัฒนาให้เป็นไป ตามกฎหมายเกี่ยวกับ สิ่งแวดล้อม (CR๑)	ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ แต่มี การดำเนินงานที่ไม่เป็นไป ตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ซึ่ง อาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกลิ่นและคุณภาพ น้ำทั้งจากหน่วยงานสะพาน- ปลาและท่าเทียบเรือประมง	๑. หาแหล่งเงินลงทุน จัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย โดยขอสนับสนุนด้าน งบประมาณจากหน่วยงาน ภาครัฐ เช่น จังหวัด และ องค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่ หน่วยงานตั้งอยู่	๑.๑ ของบประมาณแผ่นดิน การปรับปรุงสุขอนามัย สป. กรุงเทพ, ทร.ชุมพร, ทร.ภูเก็ต และ ทร.ระนอง - จัดทำรายละเอียด โครงการ - เสนอของบประมาณ แผ่นดิน	 ต.ค. – ธ.ค. ๕๖ ม.ค. – เม.ย. ๕๗	สำนักงาน ยุทธศาสตร์ และแผนงาน

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๒ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๖%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๔๔%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๕
- ระดับความรุนแรงสูง

๕. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในทางลบ เนื่องจากการกักในการดูแลด้านสินค้าสัตว์น้ำเพื่อบริโภค แต่มีการดำเนินการยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัยตามหลักเกณฑ์ของกรมประมง และส่งผลให้ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นต่อด้านคุณภาพสินค้าสัตว์น้ำที่มาจากหน่วยงานขององค์การสะพานปลา โดยมีสาเหตุสำคัญ ได้แก่

๑. สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม มีผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยงเป็นน้ำหนัก ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๗%

๒. ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน มีผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยงเป็นน้ำหนัก ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๕%

๓. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อการลงทุนและพัฒนาองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๒๘%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากอาจไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน โอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะยาวมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรระยะสั้น ๆ น้อยกว่า ๑ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ - ๓ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๓ - ๖ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๖ - ๑๒ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป
L	อาจเกิดขึ้นได้ในกรณีฉุกเฉิน	อาจเกิดขึ้นได้มากกว่า ๑ ปี	อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี	อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน	อาจเกิดขึ้นได้ทุกวันหรือตลอดเวลา

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕

ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓

ระดับความรุนแรง (I x L) = ๑๕

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงขององค์การสะพานปลาส่วนใหญ่มีอายุการใช้งานไม่ต่ำกว่า ๓๐ ปีขึ้นไป จึงมีสภาพทรุดโทรมทั้งส่วนของอาคารและสถานที่ขนถ่ายสินค้าสัตว์น้ำ ทำให้ไม่ได้มาตรฐานสุขอนามัยตามที่กรมประมงมาทำการตรวจโดยกองพัฒนาอุตสาหกรรมสัตว์น้ำ ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานทั้งหมดที่มีการขนถ่ายสัตว์น้ำ ๑๕ หน่วยงาน มีหน่วยงานที่ผ่านการประเมินเพียง ๕ หน่วยงาน ซึ่งมีผลกระทบด้านชื่อเสียงองค์กร เนื่องจากองค์การสะพานปลาเป็นหน่วยงานที่ดูแลด้านอาหารประเภทสัตว์น้ำเพื่อการบริโภค โดยมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะ ๑ ปี และมีโอกาสเกิดขึ้นได้ทุกเดือน

การดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรระยะสั้น ๆ น้อยกว่า ๑ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ - ๓ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๓ - ๖ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๖ - ๑๒ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป
L	อาจเกิดขึ้นได้ในกรณี ยกเว้น	อาจเกิดขึ้นได้มากกว่า ๑ ปี	อาจเกิดขึ้นได้ทุกปี	อาจเกิดขึ้นได้ทุกเดือน	อาจเกิดขึ้นได้ทุกวันหรือตลอดเวลา

สรุป

ระดับผลกระทบ	(I)	=	๔	(สูง)
ระดับโอกาสเกิด	(L)	=	๔	(สูง)
ระดับความรุนแรงของสาเหตุ	(I x L)	=	๑๖	(สูง)

สาเหตุ : ๒. ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

งบประมาณในการซ่อมแซมและลงทุนในการปรับปรุงสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๘ องค์การสะพานปลาไม่ได้ตั้งงบประมาณรองรับในการปรับปรุงซ่อมแซมสิ่งปลูกสร้าง และโครงสร้างพื้นฐาน ซึ่งในการปรับปรุงสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงให้ได้สุขอนามัยฯ ต้องใช้งบประมาณแห่งละไม่ต่ำกว่า ๑๐ ล้านบาท จึงต้องขอการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ทำให้ใช้เวลานานในการปรับปรุง ทำให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรจากการดำเนินงานที่ไม่ได้มาตรฐานสุขอนามัยในระยะยาวมากกว่า ๑ ปีขึ้นไป และมีโอกาสเกิดเนื่องจากไม่ได้รับงบประมาณแผ่นดินประมาณ ๕๐%

การดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรระยะสั้น ๆ น้อยกว่า ๑ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ - ๓ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๓ - ๖ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๖ - ๑๒ เดือน	มีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรมากกว่า ๑ ปี ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๕ (สูงมาก)
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)
 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๕ (สูง)

สาเหตุ : ๓. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

การที่องค์กรสะพานปลา มีผลการดำเนินงานที่มีกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย จะทำให้องค์กรมีฐานะการเงินไม่เข้มแข็ง ไม่ได้รับความเชื่อมั่นจากหน่วยงานภายนอก ทำให้มีผลต่อการขาดงบประมาณในการลงทุนพัฒนาองค์กร และอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จของโครงการฯ ถึง ๕๐% ซึ่งโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ - ๑๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ - ๓๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๐ - ๕๐%	ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ - ๓๐%	๓๑ - ๕๐%	๕๑ - ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานาน และมีสภาพทรุดโทรม ทำให้ไม่ผ่านการตรวจรับรองมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ซึ่งผลกระทบของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นน้ำหนัก ๕๐%

๒. องค์การสะพานปลาขาดงบประมาณในการซ่อมแซมและลงทุนเกี่ยวกับโครงสร้างพื้นฐาน และสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ผลกระทบของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นน้ำหนัก ๕๐%

๓. ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มีผลกระทบต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัยที่มีสาเหตุขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน

สรุป : ผลกระทบต่อสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม คิดเป็น ๓๗%

๒. ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน คิดเป็น ๓๕%

๓. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๒๘%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม	ผู้บริโภค	
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	-	-	ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในทางลบ เนื่องจากมีการปฏิบัติงานในการดูแลด้านสินค้าสัตว์น้ำเพื่อการบริโภค แต่มีการดำเนินการยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัยตามหลักเกณฑ์ของกรมประมง	-	-	-	-	ผู้บริโภคสินค้าสัตว์น้ำขาดความเชื่อถือด้านคุณภาพของสินค้าสัตว์น้ำที่มาจากหน่วยงานขององค์การสะพานปลา	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา

กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในทางลบ เนื่องจากมีการกิจในการดูแลด้านสินค้าสัตว์น้ำเพื่อบริโภค แต่มีการดำเนินการยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัยตามหลักเกณฑ์ของกรมประมง และส่งผลให้ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นต่อด้านคุณภาพสินค้าสัตว์น้ำที่มาจากหน่วยงานขององค์การสะพานปลา	องค์การสะพานปลาได้ดำเนินการขอจัดสรรงบประมาณจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เพื่อหาแหล่งงบประมาณในการปรับปรุงสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย แต่ไม่มีความแน่นอนในเรื่องการได้รับอนุมัติงบประมาณ เพราะเป็นปัจจัยภายนอก	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้ทุกปี ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร ในระยะยาว มากกว่า ๑ ปีขึ้นไป ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๑๕ ระดับสูง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	หาแหล่งเงินลงทุน จัดสร้างระบบปรับปรุงสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงให้มีมาตรฐานด้านสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง โดยขอสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ	ใช้เงินลงทุนประมาณ ๘๖ ล้านบาท	๑.๑ หน่วยงานขององค์การสะพานปลาได้รับการปรับปรุงให้ได้สุขอนามัย และสามารถผ่านการตรวจจากกรมประมง ๑.๒ ทำให้หน่วยงานขององค์การสะพานปลาได้รับความเชื่อถือจากหน่วยงานภายนอก ๑.๓ ผู้บริโภคสินค้าสัตว์น้ำมีความเชื่อถือในด้านคุณภาพ และสุขอนามัยของสินค้าสัตว์น้ำที่ผ่านหน่วยงานขององค์การสะพานปลา	๑. ผลประโยชน์ที่ได้รับแม้จะไม่ใช่ผลประโยชน์ด้านการเงินโดยตรงแต่เป็นประโยชน์ด้านชื่อเสียงองค์กร และคุณภาพของสินค้าสัตว์น้ำบริโภค และเป็นการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (C)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการ จัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
	การโอนย้าย ทำเรื่องเสนอของบประมาณ แผ่นดินผ่านกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ เพื่อใช้ เป็นงบประมาณสนับสนุน ประจำปี	ใช้เงินลงทุนประมาณ ๘๖ ล้านบาท	๒.๑ หน่วยงานขององค์การ สะพานปลาได้รับการปรับปรุง ให้ได้สุขอนามัย และสามารถ ผ่านการตรวจจากกรมประมง ๒.๒ ทำให้หน่วยงานของ องค์การสะพานปลาได้รับความ เชื่อถือจากหน่วยงานภายนอก ๒.๓ ผู้บริโภคสินค้าสัตว์น้ำมี ความเชื่อถือในด้านคุณภาพและ สุขอนามัยของสินค้าสัตว์น้ำที่ ผ่านหน่วยงานขององค์การ สะพานปลา	เป็นวิธีการที่องค์การสะพานปลา ไม่ต้องใช้งบประมาณของ องค์การสะพานปลาเองเลย แต่ สามารถปรับปรุงสุขอนามัยของ หน่วยงานได้ทุกแห่ง	<u>ตัดสินใจเลือกทางเลือก</u> <u>การโอนย้าย</u> เนื่องจากเป็นทางเลือกที่ เหมาะสมทางเดียว คือ หาแหล่งเงินลงทุน จัดสร้างระบบปรับปรุง สุขอนามัย โดยขอการ สนับสนุนด้านงบประมาณ จากหน่วยงานภาครัฐ

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
สะพานปลาและท่า เทียบเรือประมงต้องม ี การ พัฒ นา ให้ ได้ มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของ องค์กรในทางลบ เนื่องจากมี ภารกิจในการดูแลด้านสินค้า สัตว์น้ำเพื่อบริโภค แต่มีการ ดำเนินการยังไม่เป็นไปตาม มาตรฐานสุขอนามัยตาม หลักเกณฑ์ของกรมประมง และส่งผลให้ผู้บริโภคขาด ความเชื่อมั่นต่อด้านคุณภาพ สินค้าสัตว์น้ำที่มาจาก หน่วยงานขององค์การ สะพานปลา	ดำเนินการซ่อมแซมสิ่งปลูก สร้าง โครงสร้างพื้นฐาน และ ลงทุนในการปรับปรุงสะพาน ปลาและท่าเทียบเรือประมง ให้ได้มาตรฐานสุขอนามัยฯ อย่างเป็นขั้นตอน โดยใช้ งบประมาณประจำปีของ องค์การสะพานปลา และขอ สนับสนุนด้านงบประมาณ จากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ขอจัดสรรงบประมาณ แผ่นดิน	จัดทำโครงการปรับปรุง สุขอนามัย สป.กรุงเทพ, ทร. ชุมพร, ทร.ภูเก็ต และ ทร. ระนอง - จัดทำรายละเอียด โครงการ - เสนอของบประมาณ	ต.ค. – ธ.ค. ๕๖ ม.ค. เม.ย. ๕๗	สำนักงาน ยุทธศาสตร์ และแผนงาน

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๓ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๖
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๗%

๑.๒ ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๕%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๒๘%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๕
- ระดับความรุนแรงสูง

๖. ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

กระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลา ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในส่วนของการบริหารจัดการ อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย โดยสาเหตุที่ทำให้กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ได้แก่

๑. ไม่มีคู่มือของขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ยังคงเป็นการทำงานเฉพาะเหตุการณ์ น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๔%

๒. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๓%

๓. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๓%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากคาดว่าโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๔ ผลกระทบระดับสูง ถ้ากระบวนการทำงานไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ประมาณ ๕๐%

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๑ – ๕๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔

ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓

ระดับความรุนแรง (I x L) = ๑๒

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กร และมีการขยายส่วนงานในลักษณะงานในการดำเนินธุรกิจในรูปแบบใหม่ ซึ่งองค์การสะพานปลายังไม่ได้ดำเนินการในการจัดทำคู่มือของลักษณะงานและขั้นตอนในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๑ – ๕๐%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๒. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ได้มีการขยายส่วนงานในรูปแบบใหม่พร้อมกับปริมาณงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ซึ่งไม่สอดคล้องกับจำนวนของบุคลากรที่มีอยู่ขององค์การสะพานปลา ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๕%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๓๑ – ๕๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๓. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายในการหารายได้เพิ่ม แต่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย โดยในส่วนของการพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๕%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๓๑ – ๕๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผลทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยสาเหตุนี้มีผลกระทบต่ปัจจัยเสี่ยงคิดเป็นน้ำหนัก ๕๐%

๒. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งสาเหตุนี้มีผลกระทบต่ปัจจัยเสี่ยงคิดเป็นน้ำหนัก ๕๐%

๓. ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) ส่งผลกระทบต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

สรุป : ผลกระทบต่อกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน คิดเป็น ๓๔%

๒. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน คิดเป็น ๓๓%

๓. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร คิดเป็น ๓๓%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม		
กระบวนการทำงาน ยังไม่สามารถ ดำเนินการได้ตาม เป้าหมาย (OR๒)	-	-	-	ประสิทธิภาพใน การดำเนินงาน ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	-	-	-	-	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
กระบวนการทำงาน ยัง ไม่ ส า ม า ร ถ ดำเนินการได้ตาม เป้าหมาย (OR๒)	กระบวนการทำงานขององค์การ สะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการ ได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุ จำนวนของบุคลากรไม่สอดคล้องกับ ปริมาณงาน ประกอบกับยังไม่มีคู่มือ ของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผล เสียหายต่อประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานขององค์กร	องค์การสะพานปลา มีการปรับปรุงการ กำหนดทักษะความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะที่จำเป็น ต่องานในตำแหน่ง ต่าง ๆ ตลอดจน ปรับปรุงขั้นตอนของ การปฏิบัติงาน เพื่อให้กระบวนการ ทำงานขององค์การ สะพานปลา ดำเนินการได้ตาม เป้าหมาย	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากคาดว่า โอกาสเกิด ประมาณ๕๐% ซึ่งพิจารณา ตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๔ (ผลกระทบระดับสูง เนื่องจากพิจารณาจาก ประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ๕๐% ซึ่งพิจารณาตาม เกณฑ์ในคู่มือ)	๑๒ ระดับสูง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยกำหนดแนวทางในการปรับปรุงระบบ และศึกษาวิเคราะห์ในการจัดทำคู่มือกระบวนการปฏิบัติงาน	ไม่มี	องค์การสะพานปลา มีกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และการดำเนินงาน	การดำเนินการปรับปรุงเป็นการดำเนินการปกติ ซึ่งเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลาให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน

ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (O)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการ จัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
๑	การควบคุม ดำเนินการปรับปรุงกระ- บวนการทำงาน โดยกำหนด แนวทางในการปรับปรุง ระบบ และศึกษา วิเคราะห์ ใน ก า ร จั ด ท า คู มี่ อ กระบวนการปฏิบัติงาน	ไม่มี	องค์การสะพานปลา มี กระ- บวนการทำงานที่สอดคล้องกับ ตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ และการดำเนินงาน	การดำเนินการปรับปรุงเป็นการ ด า เนิ น ก า ร ป ก ตี ซึ่ง เพิ่ม ประสิทธิภาพในกระบวนการ ทำงานขององค์การสะพานปลา ให้สามารถดำเนินการได้ตาม เป้าหมาย	<u>ตัดสินใจทางเลือกโดยการ</u> <u>ควบคุม</u> เป็นทางเลือกที่เหมาะสม ที่สุด

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง
สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	กระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุจำนวนของบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน ประกอบกับยังไม่มีคู่มือของการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ส่งผลเสียหายต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร	ดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยกำหนดแนวทางในการปรับปรุงระบบ และศึกษา วิเคราะห์ ใน ก า ร จั ด ท า คู มื อ กระบวนการปฏิบัติงาน	๑. โครงการปรับปรุงการกำหนดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) ในตำแหน่งต่าง ๆ - ศี ก ษ า แ ลະ จั ด ท า สมรรถนะของกลุ่มงาน - จัดทำร่าง (Functional Competency) - จัดทำพจนานุกรมความสามารถ - ประชุมคณะทำงาน - นำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ	ต.ค. – ธ.ค. ๕๗ พ.ย. ๕๗ – ม.ค. ๕๘ เม.ย. – พ.ค. ๕๘ มิ.ย. ๕๘ ก.ค. ๕๘	สำนักงาน บริหาร ทรัพยากร บุคคล

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๓ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ไม่มีคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๔%

๑.๒ จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๒
- ระดับความรุนแรงสูง

๗. ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (OR๓)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายในการหารายได้เพิ่ม แต่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย โดยการพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้าง โดยสาเหตุที่ทำให้การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรได้แก่

๑. ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสมไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่มีการปรับเปลี่ยน มีน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๓๔%

๒. ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมายจากการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ มีน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๓๓%

๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๓๓%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากคาดว่าโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๔ ผลกระทบระดับสูง หากการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาประมาณ ๕๐%

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๑ – ๕๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔

ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓

ระดับความรุนแรง (I x L) = ๑๒

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ได้มีการขยายส่วนงานทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในบางส่วนงานมีบุคลากรไม่เพียงพอ ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๕%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๓๐ – ๕๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๒. ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ได้มีการขยายส่วนงานทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๕%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๓๐ – ๕๐%	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

กระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลา ยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในส่วนของการบริหารจัดการองค์กร อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ สะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย ๕๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๕%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕ – ๑๐%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑๐ – ๓๐%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓๐ – ๕๐%	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕๐% ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔ (สูง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๘

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยสาเหตุนี้มีผลกระทบต่อน้ำหนักคิดเป็นน้ำหนัก ๕๐%

๒. ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งผลกระทบของสาเหตุต่อน้ำหนักคิดเป็นน้ำหนัก ๕๐%

๓. ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) ส่งผลกระทบต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

สรุป : ผลกระทบต่อการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม คิดเป็น ๓๔%

๒. ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย คิดเป็น ๓๓%

๓. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย คิดเป็น ๓๓%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม		
การพัฒนาบุคลากร ยังไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กร (OR๓)	-	-	-	ประสิทธิภาพใน การดำเนินงาน ไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย	-	-	-	-	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
การพัฒนาบุคลากร ยังไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กร (OR๓)	ในการปรับโครงสร้างขององค์กร สะพานปลาเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ รูปแบบใหม่ ทำให้การพัฒนา บุคลากรยังไม่สอดคล้องกับ โครงสร้าง โดยมีสาเหตุจากขาด การวางแผนอัตรากำลังที่ เหมาะสม และผู้ปฏิบัติงานขาด องค์ความรู้ในงานที่ได้รับผิดชอบ จากการปรับเปลี่ยนบุคลากรตาม โครงสร้างใหม่ ส่งผลเสียหายต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ขององค์กรสะพานปลา	๑. ปรับปรุงกำหนด ทักษะความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะที่จำเป็น ต่องานในตำแหน่ง ต่างๆ ๒. มีการฝึกอบรม พัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของ บุคลากรในหลักสูตร ต่าง ๆ	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง โดยคาดว่า โอกาสเกิด ประมาณ ๕๐% ซึ่งพิจารณา ตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๔ (ผลกระทบระดับสูง เนื่องจากพิจารณาจาก ประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย ๕๐% ซึ่ง พิจารณาตามเกณฑ์ใน คู่มือ)	๑๒ ระดับสูง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนางองค์กร กิจกรรม การดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
การพัฒนาบุคลากรยังไม่ สอดคล้องกับโครงสร้าง องค์กร (OR๓)	๑. ดำเนินการปรับปรุง กำหนดพฤติกรรมแยก ตาม ความ สามารถ รายละเอียดที่แสดงออก ในบทบาทแต่ละตำแหน่ง ๒. ดำเนินการฝึกอบรม พัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถบุคลากร	องค์การสะพานปลามีค่าใช้จ่าย เพื่อดำเนินการในการจัดฝึกอบรม จำนวน ๔๐๐,๐๐๐ บาท	๑. ทำให้ สามารถ กำหนดขีด ความสามารถ และกำหนดรายละเอียด ของบุคลากรได้ครอบคลุม ครบถ้วน และตรงกับตำแหน่งงาน ๒. ทำให้บุคลากรมีโอกาพัฒนาตนเอง ให้เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่และ ความรับผิดชอบ	การดำเนินการปรับปรุงเป็นการ ดำเนินการปกติ ซึ่งจะเพิ่ม ประสิทธิภาพในการพัฒนา บุคลากรให้สามารถดำเนินการ ได้ตามเป้าหมาย

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (O)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุม</u> ๑. ดำเนินการปรับปรุงกำหนดพฤติกรรมแยกตามความสามารถ รายละเอียดที่แสดงออกในบทบาทแต่ละตำแหน่ง ๒. ดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถบุคลากร	องค์การสะพานปลา มีค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินการในการจัดฝึกอบรม จำนวน ๔๐๐,๐๐๐ บาท	๑. ทำให้สามารถกำหนดขีดความสามารถและกำหนดรายละเอียดของบุคลากรได้ครอบคลุม ครบถ้วน และตรงกับตำแหน่งงาน ๒. ทำให้บุคลากรมีโอกาพัฒนาตนเองให้เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ	การดำเนินการปรับปรุงเป็นการดำเนินการปกติ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาบุคลากรให้สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	<u>ตัดสินใจทางเลือกโดยการควบคุม</u> เป็นทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง
สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (OR๓)	ในการปรับโครงสร้างขององค์การสะพานปลาเพื่อรองรับธุรกิจในรูปแบบใหม่ ทำให้การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้าง โดยมีสาเหตุจากขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม และผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย จากการปรับเปลี่ยนบุคลากรตามโครงสร้างใหม่ ส่งผลเสียหายต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลา	๑. ดำเนินการปรับปรุงกำหนดพฤติกรรมแยกตามความสามารถ รายละเอียดที่แสดงออกในบทบาทแต่ละตำแหน่ง ๒. ดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถบุคลากร	๑. โครงการปรับปรุงกำหนดทักษะ ความรู้ความสามารถและคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) - ศึกษาและจัดทำสมรรถนะของกลุ่มงาน - จัดทำร่าง (Functional Competency) - จัดทำพจนานุกรมความสามารถ - ประชุมคณะทำงาน - นำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ ๒. โครงการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา - อบรมหลักสูตรที่ ๑ - อบรมหลักสูตรที่ ๒	ต.ค. – ธ.ค. ๕๗ พ.ย. ๕๗ – ม.ค. ๕๘ เม.ย. – พ.ค. ๕๘ มิ.ย. ๕๘ ก.ค. ๕๘ ม.ค. ๕๘ มี.ค. ๕๘	สำนักงาน บริหาร ทรัพยากร บุคคล สำนักงาน บริหาร ทรัพยากร บุคคล

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- สัมมนาเชิงปฏิบัติการ - อบรมหลักสูตรที่ ๓ - อบรมในสถาบันภายนอก	มี.ย. ๕๘ ส.ค. ๕๘ ต.ค. ๕๗ – ก.ย. ๕๘	

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๓ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๔%

๑.๒ ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๒
- ระดับความรุนแรงสูง

องค์การสะพานปลา
แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
ปีงบประมาณ ๒๕๕๘

ลำดับ	กิจกรรม	๒๕๕๗			๒๕๕๘								
		ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
๑	ประชุมคณะกรรมการ บริหารความเสี่ยงองค์การ สะพานปลา	↔			↔			↔			↔		
๒	ประชุมคณะทำงานบริหาร ความเสี่ยงองค์การสะพาน ปลา	↔			↔			↔			↔		
๓	ประชุมสัมมนาให้ความรู้ เกี่ยวกับการบริหารความ เสี่ยง									↔	↔		
๔	รายงานผลการดำเนินงาน ตามแผนบริหารความ เสี่ยง ไตรมาส ๑ ไตรมาส ๒ ไตรมาส ๓ ไตรมาส ๔				↔			↔			↔		

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การ
สะพานปลา ตามคำสั่งที่ ๑๒๖/๒๕๕๗ ลงวันที่ ๘ สิงหาคม ๒๕๕๗



คำสั่งองค์การสะพานปลา
ที่ ๑๒๖/๒๕๕๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การสะพานปลา

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสะพานปลาตามระบบการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมติคณะกรรมการองค์การสะพานปลา ในคราวประชุมครั้งที่ ๗/๒๕๕๗ เมื่อวันที่ ๒๘ กรกฎาคม ๒๕๕๗ จึงให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การสะพานปลา ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------|
| ๑. นายจิรากร โกศัยเสวี | เป็นประธานคณะกรรมการ |
| กรรมการองค์การสะพานปลา | |
| ๒. พลเรือโท เรืองฤทธิ์ บุญส่งประเสริฐ | เป็นอนุกรรมการ |
| กรรมการองค์การสะพานปลา | |
| ๓. นายณพงศ์ ศิริขันตยกุล | เป็นอนุกรรมการ |
| กรรมการองค์การสะพานปลา | |
| ๔. ผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา | เป็นอนุกรรมการ |
| ๕. รองผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ด้านบริหาร | เป็นอนุกรรมการ |
| ๖. รองผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ด้านปฏิบัติการ | เป็นอนุกรรมการ |
| ๗. รองผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ด้านธุรกิจ | เป็นอนุกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา | เป็นอนุกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร | เป็นอนุกรรมการ |
| ๘. หัวหน้าสำนักงานติดตามและประเมินผล | เป็นเลขานุการ |
| ๙. หัวหน้าสำนักงานบริหารทรัพยากรบุคคล | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |
| ๑๐. หัวหน้าสำนักงานอำนวยการ | เป็นผู้ช่วยเลขานุการ |

โดยให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ดังนี้

๑. พิจารณาสถานการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดความเสี่ยง และอาจมีผลกระทบต่อการปฏิบัติการกิจขององค์การสะพานปลาในทุก ๆ ด้านที่เกี่ยวข้อง และกำหนดนโยบายเพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นทั้งหมด

๒. กำกับดูแลและควบคุมการบริหารความเสี่ยงในภาพรวมให้เป็นไปตามนโยบายการบริหารความเสี่ยง ตลอดจนพิจารณาถ่วงดุลแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์การสะพานปลาก่อนนำเสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลาให้เห็นชอบ

๓. ทบทวนความเพียงพอเหมาะสมของแผนบริหารความเสี่ยงกับสภาพแวดล้อมองค์กรเป็นประจำทุกปี

๔. กำหนดกรอบนโยบายและแนวทางให้องค์การสะพานปลามีกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG)

๕. ดำเนินการจัดทำ ปรับปรุง ทบทวน แผนแม่บทและแผนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance : CG) รวมทั้งกฎบัตรคณะกรรมการด้านการกำกับดูแลกิจการที่ดี

๖. ติดตามผลการดำเนินงานด้านการบริหารความเสี่ยง และรายงานต่อคณะกรรมการองค์การสะพานปลา

๗. แต่งตั้งคณะทำงานและที่ปรึกษาได้ตามความเหมาะสม

ให้คณะกรรมการได้รับเบี้ยประชุมตามที่กระทรวงการคลังกำหนด

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

สั่ง ณ วันที่ ๘ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๕๗

(ลงนาม)

นิวัติ สุธีมีชัยกุล

(นายนิวัติ สุธีมีชัยกุล)

ประธานกรรมการองค์การสะพานปลา

สำเนาถูกต้อง

ปิยวรรณ แก้วกล้า

(นางสาวปิยวรรณ แก้วกล้า)

หน้าสำนักงานติดตามและประเมินผล

ปิยวรรณ พิมพ์.

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา ตามคำสั่งที่ ๑๘๘/๒๕๕๗
ลงวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๗



คำสั่งองค์การสะพานปลา

ที่ ๑๘๘/๒๕๕๗

เรื่อง แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา

ตามที่องค์การสะพานปลาได้มีคำสั่ง ที่ ๓๒๕/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๔ แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา และองค์การสะพานปลาได้มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งการบริหารงาน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเหมาะสม จึงให้ยกเลิกคำสั่งองค์การสะพานปลา ที่ ๓๒๕/๒๕๕๔ ลงวันที่ ๒๘ ธันวาคม ๒๕๕๔ และให้แต่งตั้งคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา ประกอบด้วย

- | | |
|---|----------------------------|
| ๑. ผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา | เป็นประธานคณะกรรมการ |
| ๒. รองผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ด้านบริหาร | เป็นคณะกรรมการ |
| ๓. รองผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ด้านปฏิบัติการ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๔. รองผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา ด้านธุรกิจ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๕. ผู้อำนวยการฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร | เป็นคณะกรรมการ |
| ๖. ผู้อำนวยการฝ่ายบัญชีการเงิน | เป็นคณะกรรมการ |
| ๗. ผู้อำนวยการฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนาศาสตร์ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๘. ผู้อำนวยการฝ่ายธุรกิจ ๑ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๙. ผู้อำนวยการฝ่ายธุรกิจ ๒ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๑๐. ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ ๑ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๑๑. ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ ๒ | เป็นคณะกรรมการ |
| ๑๒. หัวหน้าสำนักงานยุทธศาสตร์และแผนงาน | เป็นคณะกรรมการ |
| ๑๓. หัวหน้าสำนักงานติดตามและประเมินผล | เป็นคณะกรรมการและเลขานุการ |
| ๑๔. เจ้าหน้าที่นโยบายและแผน ๔ | เป็นคณะกรรมการ |
| สำนักงานติดตามและประเมินผล | และผู้ช่วยเลขานุการ |
- (นางสาวกลีนเสลา บุญชู)

ให้คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง มีหน้าที่ดังนี้

๑. นำนโยบายของคณะกรรมการองค์การสะพานปลา และคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์การสะพานปลา มาประกอบการปรับปรุงพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา
๒. ศึกษาวิเคราะห์และค้นหาปัจจัยเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาถึงโอกาสที่อาจจะเกิดขึ้น และมีผลกระทบต่อองค์กรทั้งภายในและภายนอก โดยให้ครอบคลุมการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาอย่างครบถ้วนทุกด้าน
๓. จัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา
๔. จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์การสะพานปลา และนำเสนอคณะอนุกรรมการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาให้ความเห็นชอบก่อนนำเสนอคณะกรรมการองค์การสะพานปลาให้ความเห็นชอบต่อไป
๕. ติดตามประเมินผล และจัดทำรายงาน ตลอดจนทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา

สั่ง ณ วันที่ ๑๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗

(ลงนาม) ผณิศวร ชำนาญเวช

(นายผณิศวร ชำนาญเวช)

กรรมการองค์การสะพานปลา

รักษาการแทน ผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา

สำเนาถูกต้อง

ปิยวรรณ แก้วกล้า

(นางสาวปิยวรรณ แก้วกล้า)

หัวหน้าสำนักงานติดตามและประเมินผล

ปิยวรรณ พิมพ์/ทาน.

แต่งตั้งเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา ตามคำสั่งที่ ๑๘๗/๒๕๕๗
ลงวันที่ ๑๙ พฤศจิกายน ๒๕๕๗



คำสั่งองค์การสะพานปลา
ที่ ๑๘๗/๒๕๕๗

เรื่อง มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน

ตามที่องค์การสะพานปลาได้มีคำสั่งที่ ๑๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕ เรื่อง มอบหมายเจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน และองค์การสะพานปลา ได้มีการปรับเปลี่ยนตำแหน่งการบริหารงาน ดังนั้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงให้ยกเลิกคำสั่งองค์การสะพานปลา ที่ ๑๙/๒๕๕๕ ลงวันที่ ๖ กุมภาพันธ์ ๒๕๕๕ และให้แต่งตั้งเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงาน ดังรายนามแนบท้ายคำสั่งนี้

ทั้งนี้ให้เจ้าหน้าที่รับผิดชอบด้านการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานมีหน้าที่ดังนี้

๑. วิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานของหน่วยงาน พร้อมทั้งจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงของโครงการทุกโครงการที่หน่วยงานมีเป้าหมายที่จะดำเนินการในปีนั้น ๆ เมื่อดำเนินการแล้วเสร็จให้จัดส่งให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง (ทส.ตป.) เพื่อประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีขององค์การสะพานปลาต่อไป

๒. ติดตามประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานของกิจกรรมที่กำหนดไว้ในแผนบริหารความเสี่ยงของแต่ละโครงการ โดยจัดทำเป็นรายเดือน และจัดส่งให้เลขานุการคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง ภายในวันที่ ๑๕ ของเดือนถัดไป เพื่อรวบรวมวิเคราะห์เสนอคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และคณะกรรมการองค์การสะพานปลาต่อไป

๓. การดำเนินการในข้อ ๑ และข้อ ๒ ให้ศึกษาได้จากคู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาที่จัดทำขึ้นเป็นเอกสาร และได้เผยแพร่ไว้แล้วในระบบ Intranet ขององค์การสะพานปลา

สั่ง ณ วันที่ ๑๙ พฤศจิกายน พ.ศ. ๒๕๕๗

(ลงนาม) ผณิศวร ชำนาญเวช

สำเนาถูกต้อง

(นายผณิศวร ชำนาญเวช)

ปิยวรรณ แก้วกล้า

กรรมการองค์การสะพานปลา

(นางสาวปิยวรรณ แก้วกล้า)

รักษาการแทน ผู้อำนวยการองค์การสะพานปลา

หัวหน้าสำนักงานติดตามและประเมินผล

ปิยวรรณ พิมพ์/ทาน.