



แผนบริหารความเสี่ยง



ปีงบประมาณ

๒๕๕๙



แผนบริหารความเสี่ยง

ปีงบประมาณ

๒๕๕๙

คำนำ

การบริหารความเสี่ยง เป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร และเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มผลประโยชน์ และสร้างความเชื่อมั่นว่าการดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดดังวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยงเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา และการปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงให้เป็นไปอย่างเป็นระบบ ต่อเนื่อง และเกิดประสิทธิผลสูงสุด

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

การบริหารความเสี่ยง
องค์การสะพานปลา

สารบัญ

◇ หลักการและเหตุผล	๑
◇ นโยบาย	๑
◇ วัตถุประสงค์	๒
◇ โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา	๒
◇ แนวทางการดำเนินงาน	๔
◇ สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	๔
◇ การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมขององค์กร (SWOT ANALYSIS)	๖
◇ แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๕๙ – ๒๕๖๓	๗ - ๙
- การเชื่อมโยงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และโอกาสของแผนวิสาหกิจ	
- ปัจจัยขับเคลื่อนของผลกำไร/(ขาดทุน)	
◇ แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร	๑๐ – ๑๘
- การนำโอกาสตามแผนวิสาหกิจมาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง	
- การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อแก้ไข/ป้องกันการสูญเสีย	
- สรุปปัจจัยเสี่ยงปีงบประมาณ ๒๕๕๙	
- Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	
- Risk Profile ปีงบประมาณ ๒๕๕๙	
- 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. การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๔)	
๖. การดำเนินการทางธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	

๗. สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับ
สิ่งแวดล้อม (CR๑)

๘. สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)

- แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๙
- คำสั่งองค์การสะพานปลา

แผนบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

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 ๒๕๕๙

๒.๑ มุ่งเน้นในการบริหารความเสี่ยงในเรื่องของรายได้ ซึ่งเป็นหัวใจหลักขององค์กร

๒.๒ ปรับปรุงและพัฒนาการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลาให้ได้มาตรฐานยิ่งขึ้น เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ครบถ้วนในระดับ ๓ ตามเกณฑ์ที่ได้กำหนดโดยคณะกรรมการประเมินผลการดำเนินงานของรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๕๙

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

๒.๔ รวบรวมแนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อใช้ประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในแต่ละกรณี เพื่อให้มีแผนบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ และเป็นรูปธรรม ตลอดจนการบริหารจัดการให้มุ่งเน้นการจัดการกับปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงระดับสูงถึงสูงมาก และระดับปานกลาง เพื่อให้มีระดับความรุนแรงลดลงจนอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้

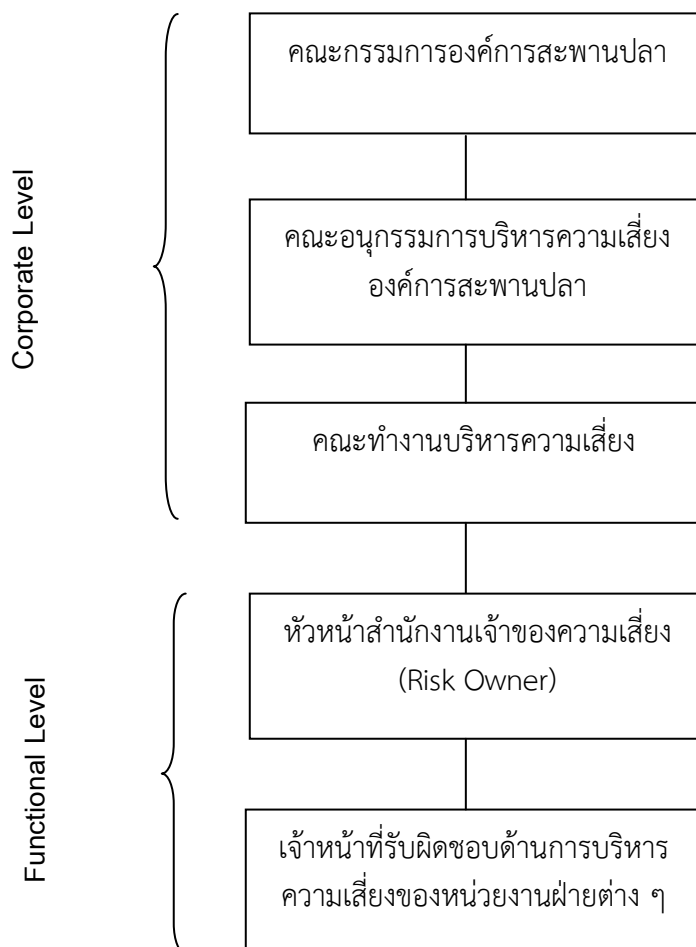
๒.๕ พัฒนาให้ระบบการบริหารความเสี่ยงเป็นระบบบริหารจัดการที่ยั่งยืน และปลูกฝังจนเป็นวัฒนธรรมองค์กรต่อไป ทั้งนี้ การบริหารความเสี่ยงที่ตรงประเด็นกับการวิเคราะห์สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เป็นรากเหง้าของแต่ละปัจจัยเสี่ยง

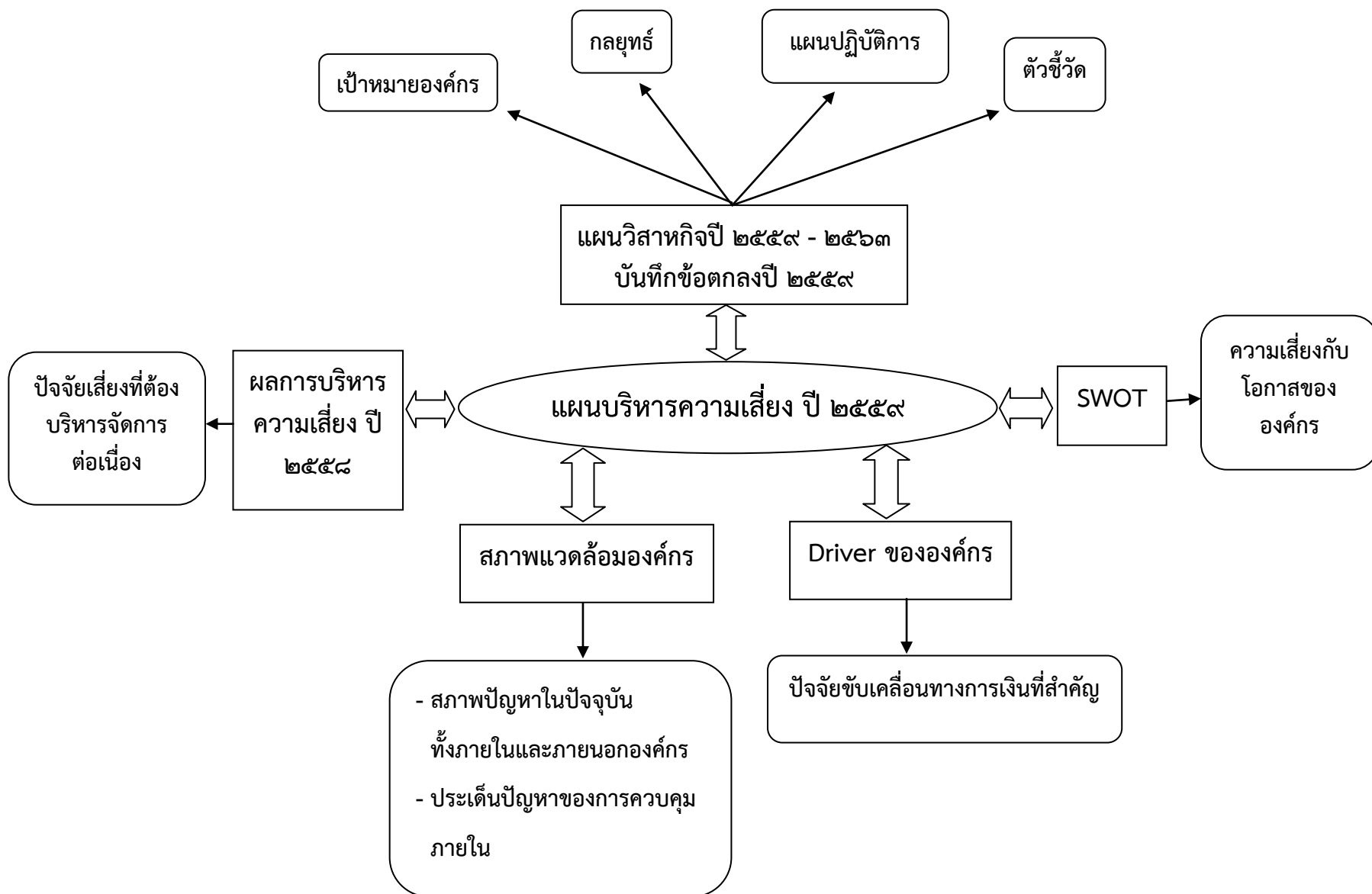
๒.๖ มีการถ่ายทอดการบริหารความเสี่ยงองค์กรในทุกระดับ และกำหนดเป็นตัวชี้วัดการดำเนินงานรายบุคคลประกอบในการพิจารณาประเมินผลการปฏิบัติงาน

๓. วัตถุประสงค์

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

๔. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงขององค์การสะพานปลา





๕. แนวทางการดำเนินงาน

ในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ องค์การสะพานปลาได้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีการปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานดังนี้

๕.๑ การวิเคราะห์ค้นหาปัจจัยเสี่ยง ได้มีการพิจารณาจากแหล่งที่มาให้สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร SWOT ขององค์กร ตัวชี้วัดในบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ปีบัญชี ๒๕๕๙ โครงการในแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๕๙ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน ตลอดจนสถานการณ์การดำเนินงานปัจจุบันที่คาดการณ์จากปีที่ผ่านมา เป็นต้น

๕.๒ ปรับปรุงการจัดทำ Risk Map ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ เพื่อให้มีความถูกต้อง และสมบูรณ์ขึ้นจากการดำเนินการในปี ๒๕๕๘

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 ด้านการเงินขององค์การ สะพานปลา และผลการบริหารความเสี่ยงที่คงเหลือ ปัจจัยเสี่ยงที่มีระดับความรุนแรงคงเหลือที่องค์กรยอมรับไม่ได้มาบริหารจัดการต่อเนื่อง เพื่อลดระดับความรุนแรงจนถึงระดับที่องค์กรยอมรับได้

๖. สถานการณ์การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

๖.๑ ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ 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 ๒๕๕๙ อาจยังไม่สามารถสร้างรายได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นโครงการที่ต้องบุกเบิกด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง

๖.๓ การดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงยังมีจุดอ่อนเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม และหลักเกณฑ์การตรวจประเมินมาตรฐานสุขอนามัยของกรมประมง ซึ่งปัจจุบันหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้องกับกฎหมาย และมาตรฐานดังกล่าวให้ความสนใจกับการดำเนินงานขององค์การสะพานปลามากขึ้น

๖.๔ องค์การสะพานปลา มีนโยบายด้านการบริหารทรัพย์สินที่มีอยู่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการสร้างรายได้ให้แก่องค์กรในระยะยาว ซึ่งโครงการต่าง ๆ เป็นการดำเนินการโดยแหล่งเงินทุนจากภายนอกโดยเฉพาะจากภาคเอกชน องค์การสะพานปลาจึงยังคงต้องใช้ความพยายามในการดำเนินงานในเชิงรุก เพื่อบรรลุตามเป้าหมายของโครงการต่าง ๆ

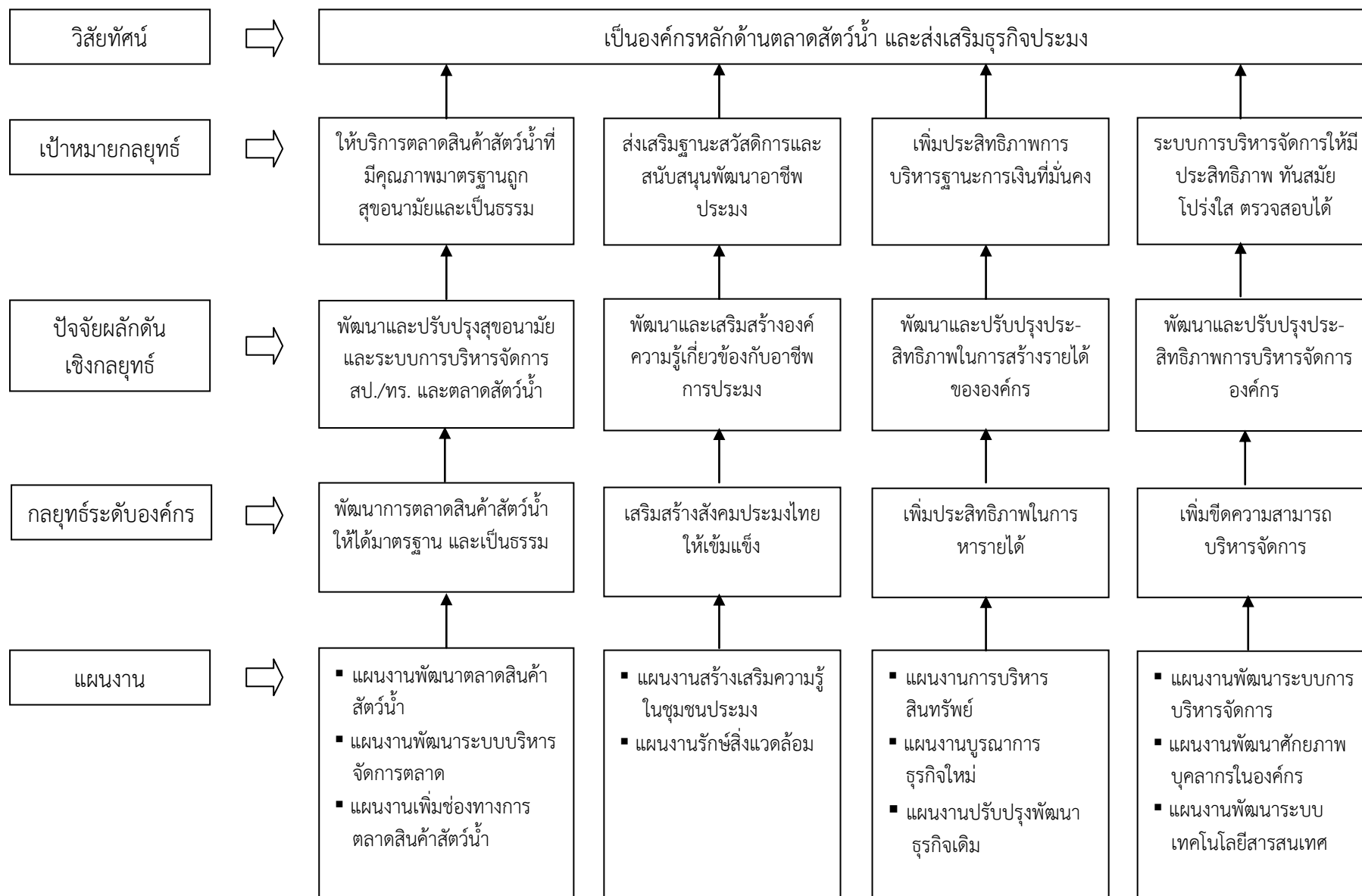
๖.๕ การบริหารจัดการด้านบุคลากรยังขาดการวางแผนอัตรากำลัง และกระบวนการทำงาน ผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานยังคงต้องให้ความรู้โดยการอบรมสัมมนา เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การสะพานปลา ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

๖.๖ การบริหารจัดการงบประมาณจากงบประมาณแผ่นดินยังมีความเสี่ยงที่จะมีผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย เนื่องจากการบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ซึ่งองค์การสะพานปลา ยังคงต้องบริหารจัดการการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายตัวชี้วัด

๗. การวิเคราะห์สถานะแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) สำหรับแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓

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

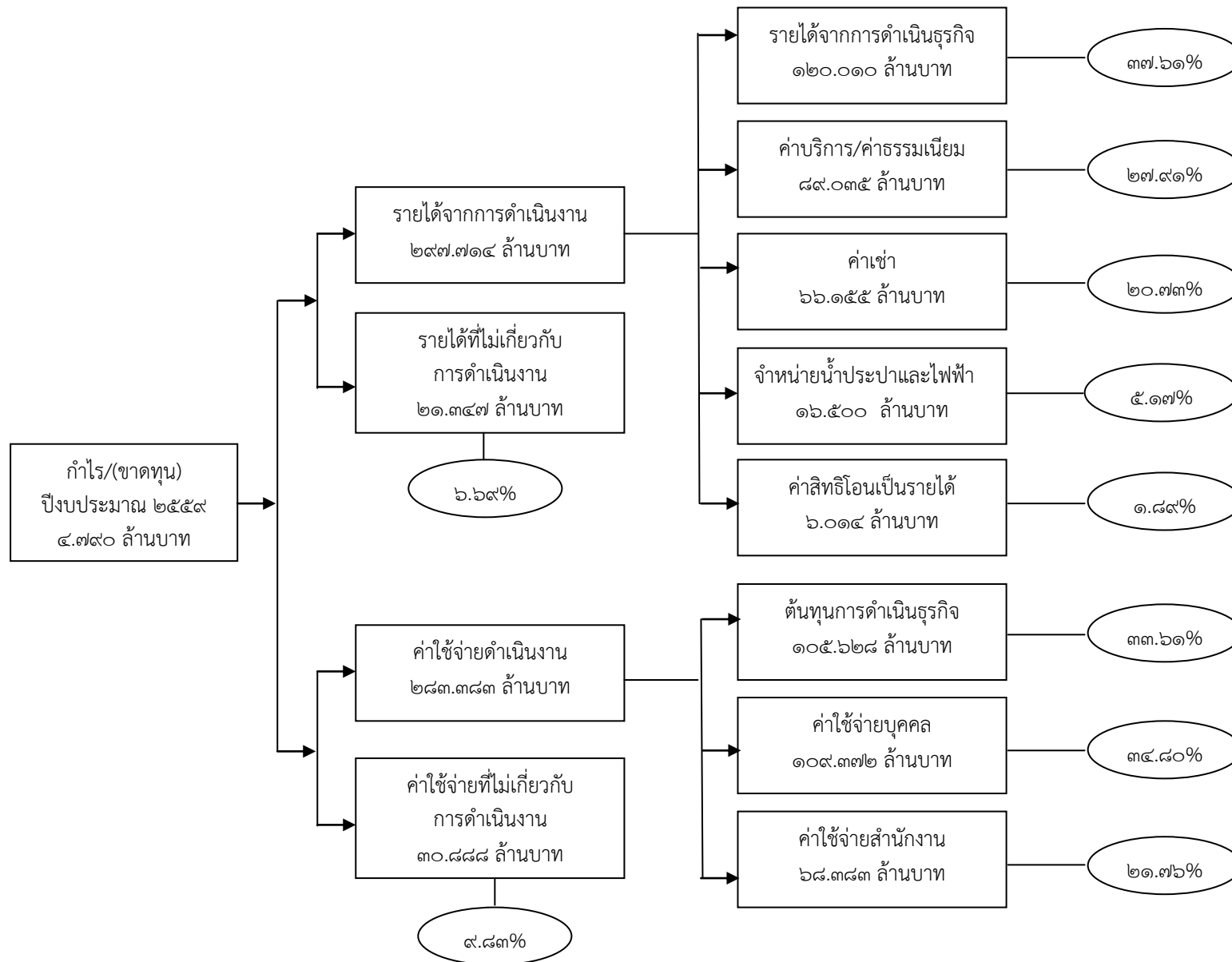
๘. แผนวิสาหกิจปี พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓



๙. การเชื่อมโยงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และโอกาสของแผนวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๕๙ - ๒๕๖๓

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	- เพิ่มองค์ความรู้แก่ชาวประมงเพื่อสนับสนุนการประกอบอาชีพ - สนับสนุนให้มีการใช้หลักคุณธรรม จริยธรรม และหลักธรรมาภิบาล ควบคู่กับการประกอบอาชีพประมง - ส่งเสริมการศึกษาด้านการประมงแก่บุตรชาวประมง	- ทำเลที่ตั้งหน่วยงานองค์การสะพานปลาอยู่ในจังหวัดชายทะเลที่สำคัญใกล้แหล่งประมง - นโยบายรัฐบาลด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร - องค์การสะพานปลาอยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก
พัฒนาและปรับปรุงประ- สิทธิภาพในการสร้าง รายได้ขององค์กร	เพิ่มประสิทธิภาพในการ หารายได้	- สร้างความมั่นคงทางการเงินให้กับองค์กร - บริหารจัดการทรัพย์สินที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร - สร้างรายได้จากช่องทางใหม่ ๆ - ปรับปรุงประสิทธิภาพของธุรกิจเดิม	- นโยบายด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์กร - การขยายเส้นทางการคมนาคมทำให้ สป./ทร. บางแห่งปรับเป็นศูนย์กลางในการซื้อขายสัตว์น้ำ - ทำเลที่ตั้งหน่วยงานองค์การสะพานปลาอยู่ในจังหวัดชายทะเลที่สำคัญใกล้แหล่งประมง - นโยบายการจัดระเบียบสถานที่ประกอบการ ในจังหวัดที่หน่วยงานองค์การสะพานปลาตั้งอยู่ - องค์การสะพานปลาอยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก

๑๐. ปัจจัยขับเคลื่อนของผลกำไร/(ขาดทุน)



๑๑. แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กร

องค์การสะพานปลาได้กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงระดับองค์กรไว้ ๒ กลุ่ม คือ
กลุ่มที่ ๑

วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยการนำโอกาส (Opportunities) ตามแผนวิสาหกิจขององค์การ สะพานปลาปี ๒๕๕๙ – ๒๕๖๓ มาวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

กลุ่มที่ ๒

วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยการนำจุดอ่อนในการบริหารจัดการ หรือการปฏิบัติงานภายใน องค์กรที่มีความสำคัญ เพื่อเป็นการบริหารความเสี่ยงในการแก้ไข/ป้องกันการสูญเสีย ซึ่งอาจจะเกิดขึ้น อย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กร

๑๒. สรุปการนำโอกาสตามแผนวิสาหกิจองค์การสะพานปลามาวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง

โอกาส	กลยุทธ์	วัตถุประสงค์	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท	ระดับความรุนแรง
▪ นโยบายรัฐบาลด้านอาหารปลอดภัย และการสนับสนุนครัวไทยสู่ครัวโลก สอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ▪ นโยบายการจัดระเบียบสถานที่ประกอบกิจการในจังหวัดที่หน่วยงาน อสป. ตั้งอยู่ ▪ อสป. อยู่ในธุรกิจอาหาร เป็นธุรกิจที่จำเป็นต่อประชากรโลก	พัฒนาการตลาดสินค้าสัตว์น้ำให้ได้มาตรฐานและเป็นธรรม	▪ ยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการตลาด ▪ ปรับปรุงพัฒนาสิ่งปลูกสร้าง และสิ่งอำนวยความสะดวกให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย	- การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย - สป./ทร. ต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย	SR๑ CR๒	๒๐ ๑๒

๑๓. การวิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อแก้ไข/ป้องกันการสูญเสีย

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท	ระดับความรุนแรง L x I
๑	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย	FR๑	๒๐
๒	การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจาก ภายนอก	OR๑	๒๐
๓	การบริหารจัดการงบลงทุนอาจ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	OR๔	๑๒
๔	สป./ทร.ต้องมีการพัฒนาให้เป็นไป ตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	CR๑	๑๒
๕	กระบวนการทำงานยังไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	OR๒	๙
๖	การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กร	OR๓	๙

๑๔. สรุปปัจจัยเสี่ยงปีงบประมาณ ๒๕๕๙ (เรียงลำดับตามระดับความรุนแรง)

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ประเภท	ระดับความรุนแรง L x I
๑	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย	FR๑	๒๐
๒	การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจาก ภายนอก	OR๑	๒๐
๓	การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็น ไปตามเป้าหมาย	SR๑	๒๐
๔	การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็น ไปตามเป้าหมาย	OR๔	๑๒
๕	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตาม กฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม	CR๑	๑๒
๖	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐาน สุขอนามัย	CR๒	๑๒
๗	กระบวนการทำงานยังไม่สามารถ ดำเนินการได้ตามเป้าหมาย	OR๒	๙
๘	การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับ โครงสร้างองค์กร	OR๓	๙

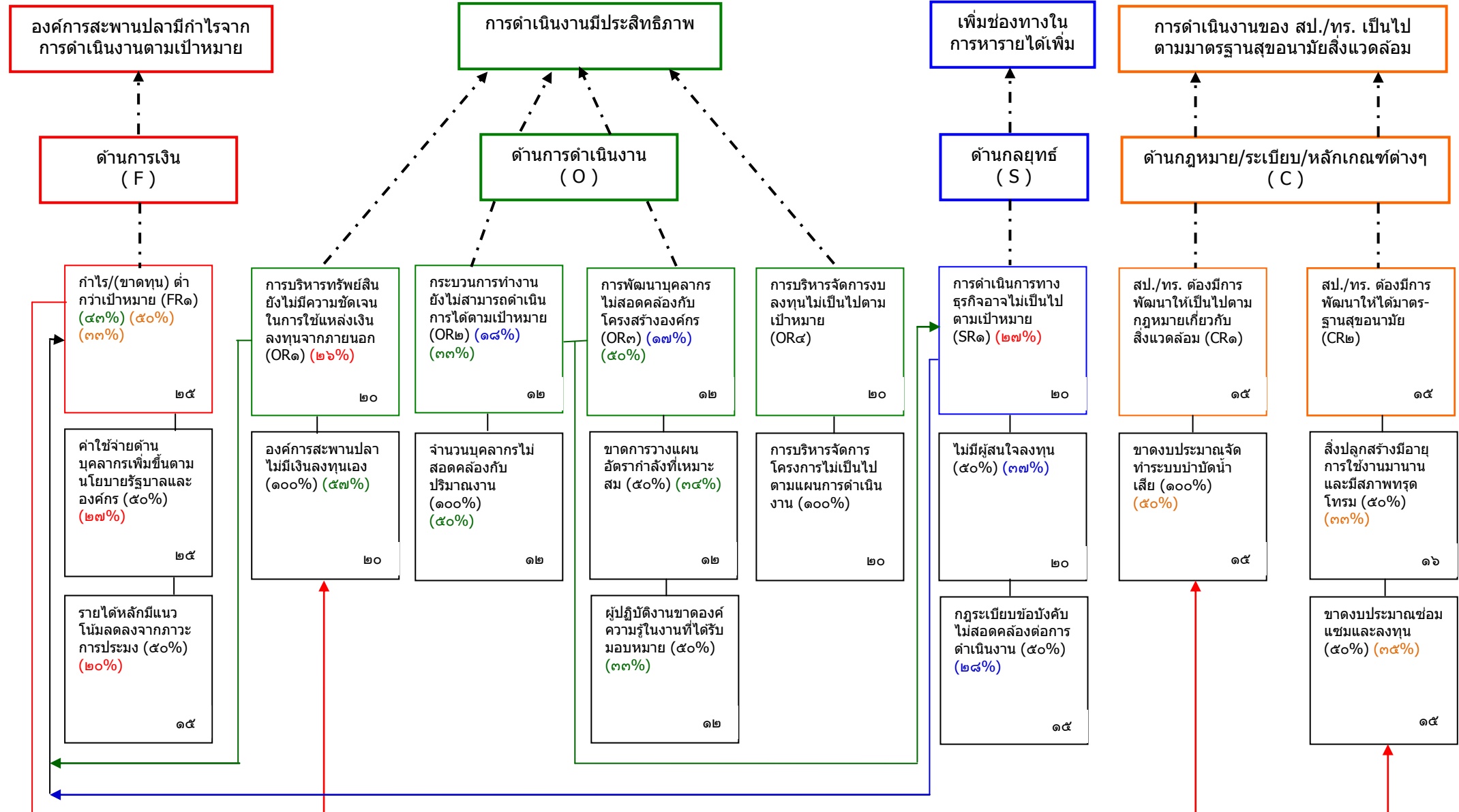
Risk Map ปี ๒๕๕๙

วัตถุประสงค์

ประเภทความเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ



Risk Profile

การบริหารความเสี่ยงของปัจจัยเสี่ยงปี ๒๕๕๙

๘ ปัจจัยเสี่ยง

ผลกระทบ / ความรุนแรง	สูงมาก ๕				OR๑ FR๑ SR๑	
	สูง ๔			OR๔ CR๑ CR๒		
	ปานกลาง ๓			OR๒ OR๓		
	ต่ำ ๒					
	ต่ำมาก ๑					
		ต่ำมาก ๑	ต่ำ ๒	ปานกลาง ๓	สูง ๔	สูงมาก ๕

โอกาสที่จะเกิด / ความน่าจะเป็น

หมายเหตุ



: สูงมาก



: สูง



: ปานกลาง



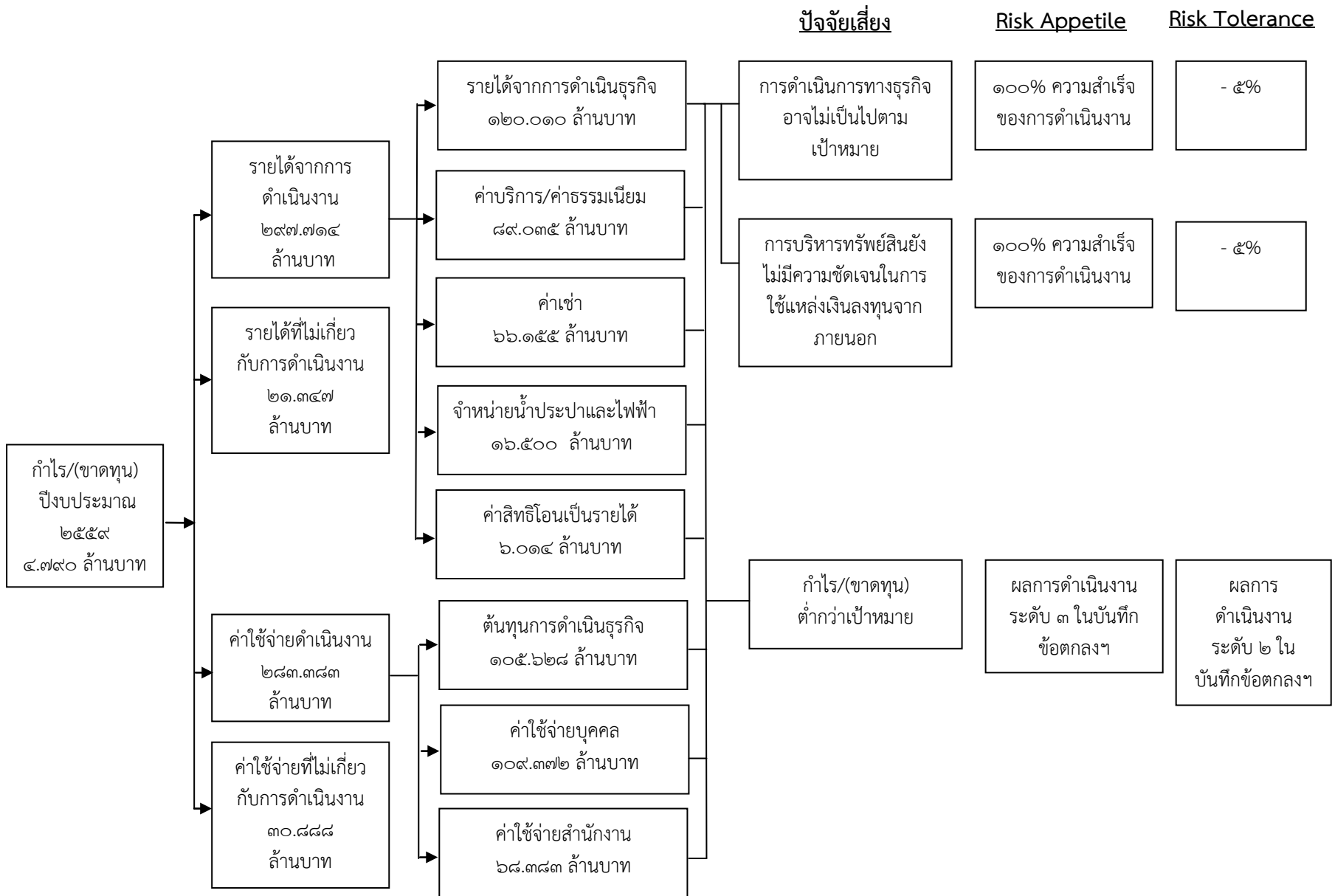
: ต่ำ / ต่ำมาก

๑๖. การกำหนดเป้าหมายระดับความเสี่ยงหลังบริหาร Risk Appetite และ Risk Tolerance และตัวชี้วัดความสำเร็จ

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร			ระดับความเสี่ยงเป้าหมายหลังบริหาร			Risk Appetite	Risk Tolerance	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ปฏิบัติ
		L	I	L x I	L	I	L x I					
๑	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	๔	๕	๒๐	๔	๔	๑๖	ค่าระดับ ๓ ในบันทึกข้อตกลงฯ)	ค่าระดับ ๒ ในบันทึกข้อตกลงฯ)	ผลกำไร/ (ขาดทุน) ณ ๓๐ ก.ย. ๒๕๕๙	ฝ่ายบัญชีการเงิน, ฝ่ายธุรกิจ ๒, ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒	หัวหน้า สป./ทร. ทุกแห่ง
๒	การบริหารทรัพย์สิน ยังไม่มีความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (OR๑)	๔	๕	๒๐	๔	๔	๑๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒	หส.ภท. ทร.ชพ. ทร.นธ.
๓	การดำเนินการทางธุรกิจ อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	๔	๕	๒๐	๔	๔	๑๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายธุรกิจ ๒	หส.ชช.
๔	การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๔)	๓	๔	๑๒	๓	๓	๙	๑๐๐%	- ๕%	ผลการเบิกจ่ายงบลงทุน ณ ๓๐ ก.ย. ๒๕๕๙	ฝ่ายบัญชีการเงิน	หส.กง.

ลำดับ	ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงก่อนบริหาร			ระดับความเสี่ยงเป้าหมายหลังบริหาร			Risk Appetite	Risk Tolerance	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	ผู้รับผิดชอบ	ผู้ปฏิบัติ
		L	I	L x I	L	I	L x I					
๕	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	๓	๔	๑๒	๒	๓	๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา	ทส.วส.
๖	สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	๓	๔	๑๒	๒	๓	๖	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา	ทส.วส.
๗	กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	๓	๓	๙	๒	๒	๔	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร	ทส.บค.
๘	การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (OR๓)	๓	๓	๙	๒	๒	๔	๑๐๐%	- ๕%	ร้อยละความสำเร็จของการดำเนินงานเทียบกับเป้าหมาย	ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร	ทส.บค. ทส.ทส.

๑๗. Portfolio View of Risk ของผลกำไร/(ขาดทุน) พิจารณาจากข้อมูลค่าเป้าหมายปี ๒๕๕๙



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 ๒๗%

๒. รายได้หลัก ได้แก่ ค่าบริการ และค่าธรรมเนียมสัตว์น้ำผ่านท่า ซึ่งขึ้นอยู่กับภาวะการประมงที่มีแนวโน้มลดลง มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๐%

๓. การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก ทำให้มีผลกระทบต่อผลกำไร/(ขาดทุน) ขององค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูงมาก น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๖%

๔. การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ทำให้มีผลกระทบต่อผลกำไร/(ขาดทุน) ขององค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูงมาก น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๗%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๔ โอกาสเกิดระดับสูง พิจารณาจากผลการดำเนินงาน ๕ ปี ย้อนหลัง องค์กร สะพานปลา มีผลการดำเนินงาน (กำไร/(ขาดทุน)) ต่ำกว่าเป้าหมายทุกปี โอกาสเกิดมากกว่า ๖๐% ขึ้นไป

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก พิจารณาจากในปี ๒๕๕๘ องค์กรสะพานปลา มีผลการดำเนินงานกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย ๘๖% คาดว่าปี ๒๕๕๙ ผลการดำเนินงานกำไรจะต่ำกว่าเป้าหมาย (๔.๗๙๐ ล้านบาท) ๕๐% ขึ้นไป

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๒๔๐ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๒๔๐ – ๐.๔๗๙ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๔๗๙ – ๐.๙๕๘ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๙๕๘ – ๑.๔๓๗ ล้านบาท	กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑.๔๓๗ 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. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

ในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ องค์กรสะพานปลาต้องมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาล และจากการปรับเพิ่มเงินเดือนประจำปีของพนักงาน ซึ่งคาดว่าองค์กรสะพานปลาจะมีผลกระทบเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างน้อยประมาณ ๘ ล้านบาท ในปี ๒๕๕๙ หรือคิดเป็นเพิ่มขึ้นร้อยละ ๗ ของค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร (๑๐๙.๓๗๓ ล้านบาท) โอกาสเกิดคาดว่าจะมากกว่า ๕๐% ขึ้นไป

ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากร

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	เพิ่มขึ้น ไม่เกิน ๑.๐๙๔ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๑.๐๙๔ – ๒.๑๘๘ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๒.๑๘๘ – ๓.๒๘๑ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๓.๒๘๑ – ๕.๔๖๙ ล้านบาท	เพิ่มขึ้น มากกว่า ๕.๔๖๙ 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 : ๒. รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงจากภาวะการณ้ประมง

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

รายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียมต่าง ๆ ซึ่งเป็นรายได้หลักขององค์การสะพานปลา ขึ้นอยู่กับภาวะการณ้ประมง ในปีงบประมาณ ๒๕๕๘ ตั้งงบประมาณไว้ ๘๗.๐๖๓ ล้านบาท จัดเก็บได้จริง ๗๕.๕๔๖ ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย ๑๑.๕๑๗ ล้านบาท (๑๓%) คาดว่าในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ มีแนวโน้มลดลงประมาณ ๑๘% ของรายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียม (๘๙.๐๓๕ ล้านบาท) โอกาสเกิดเหตุการณ์สูงประมาณมากกว่า ๗๐% ทั้งนี้ เนื่องจากตั้งแต่ปี ๒๕๕๔ - ๒๕๕๘ รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงต่อเนื่อง

จัดเก็บรายได้ค่าบริการและค่าธรรมเนียมจากสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ ไม่เกิน ๔.๔๕๒ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๔.๔๕๒ - ๘.๙๐๔ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๘.๙๐๔ - ๑๗.๘๐๗ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๑๗.๘๐๗ - ๒๖.๗๑๑ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า งบประมาณ มากกว่า ๒๖.๗๑๑ 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 (๒.๘๘๑ ล้านบาท) ความสำเร็จของโครงการมากกว่า ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๑๔๔ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๑๔๔ – ๐.๒๘๘ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๒๘๘ – ๐.๕๗๖ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๕๗๖ – ๐.๘๖๔ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๘๖๔ 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. การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

รายได้จากการดำเนินธุรกิจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โดยในปี ๒๕๕๘ องค์การสะพานปลา มีประมาณการรายได้จากธุรกิจใหม่ ๕๔.๒๕๖ ล้านบาท ผลงานจริงมีรายได้เบื้องต้น ๔.๑๑๘ ล้านบาท ต่ำกว่าเป้าหมาย ๕๐.๑๓๘ ล้านบาท (๙๒%) คาดว่าในปีงบประมาณ ๒๕๕๙ รายได้จากธุรกิจอาจต่ำกว่าเป้าหมาย (๑๗.๘๙๗ ล้านบาท) ๔๕% และมีโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณมากกว่า ๕๐%

รายได้จากการดำเนินธุรกิจใหม่

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๘๙๕ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๐.๘๙๕ - ๑.๗๙๐ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๑.๗๙๐ - ๓.๕๗๙ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๓.๕๗๙ - ๕.๓๖๙ ล้านบาท	จัดเก็บต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๕.๓๖๙ 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 ๒๕๕๙

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร คาดว่าองค์การสะพานปลาจะมีค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นจากกรณีปรับเพิ่มเงินเดือนขึ้นต่ำ ๙,๐๐๐ บาท เงินเดือนขั้นต่ำระดับปริญญาตรี ๑๕,๐๐๐ บาท ค่าครองชีพ ๑,๕๐๐ บาท และปรับเพิ่มเงินเดือนประจำปีขององค์การสะพานปลา ไม่ต่ำกว่า ๘ ล้านบาท/ปี

๒. รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงจากภาวะการประมง คาดว่าอาจทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งทำให้มีรายได้ลดลงประมาณ ๑๖.๑๓๙ ล้านบาท (ฐานคำนวณรายได้ค่าบริการ/ค่าธรรมเนียมประมาณ ๘๙.๐๓๕ ล้านบาท)

๓. สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงการบริหารทรัพยากรยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) คาดว่าอาจทำให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายประมาณมากกว่า ๕๐% ซึ่งทำให้มีรายได้ลดลงประมาณ ๑.๔๔๑ ล้านบาท (ฐานคำนวณรายได้จากแผนบริหารทรัพยากรปีงบประมาณ ๒๕๕๙ ประมาณ ๒.๘๘๑ ล้านบาท)

๔. สาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงการดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) คาดว่าการดำเนินการของธุรกิจอาจต่ำกว่าเป้าหมายประมาณมากกว่า ๓๐% ซึ่งอาจทำให้มีรายได้ลดลงประมาณ ๘.๑๓๔ ล้านบาท (ฐานคำนวณผลประกอบการของธุรกิจใหม่ประมาณ ๑๗.๘๙๗ ล้านบาท)

สรุป : ผลกระทบจากสาเหตุต่อผลกำไร/(ขาดทุน) ลดลง แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร คิดเป็น ๒๗%

๒. รายได้หลักจากการดำเนินธุรกิจเดิมต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๒๐%

๓. โครงการบริหารทรัพยากรยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก คิดเป็น ๒๖%

๔. การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย คิดเป็น ๒๗%

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 ๒๕๕๙	๔ (โอกาสเกิดระดับสูงพิจารณาจากผลการดำเนินงานระยะ ๕ ปี ย้อนหลัง องค์การสะพานปลามีผลกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมายทุกปี โอกาสเกิดมากกว่า ๖๐% ขึ้นไป ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมากพิจารณาจากในปี ๒๕๕๘ องค์การสะพานปลามีผลกำไรต่ำกว่าเป้าหมาย ๘๖% คาดว่าปี ๒๕๕๙ จะมีผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับปี ๒๕๕๘ โดยมีผลกำไร/(ขาดทุน) จะต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๒๐ 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 ๒๕๕๘ และการบริหารทรัพย์สินของหน่วยงานต่าง ๆ	ไม่มี	๑.๑ องค์การสะพานปลามีรายได้จากการดำเนินงานประมาณ ๒๐.๗๗๘ ล้านบาท ๑.๒ องค์การสะพานปลามีการจัดทำแนวทางในการหารายได้ที่ยั่งยืน ๑.๓ เป็นการเพิ่มบทบาทขององค์การสะพานปลาในเรื่องความมั่นคงทางด้านอาหารในส่วนของสินค้าสัตว์น้ำ	การดำเนินการคุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุน ทำให้องค์การสะพานปลามีรายได้จากการดำเนินงานโครงการ ๒๐.๗๗๘ ล้านบาท

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน 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 ๒๕๕๘ และ จัดทำโครงการบริหารทรัพยากร สินของหน่วยงานต่าง ๆ	ไม่มี	๑.๑ องค์การสะพานปลา มีรายได้จากการดำเนินงาน ประมาณ ๒๐.๗๗๘ ล้านบาท ๑.๒ องค์การสะพานปลา มีรายได้ที่ยั่งยืน ๑.๓ เป็นการเพิ่มบทบาทของ องค์การสะพานปลาในเรื่อง ความมั่นคงทางด้านอาหารใน ส่วนของสินค้าสัตว์น้ำ	การดำเนินการคุ้มค่าเมื่อ เปรียบเทียบกับต้นทุน ทำให้ องค์การสะพานปลา มีรายได้จากการดำเนินงาน ๒๐.๗๗๘ ล้านบาท	<u>การตัดสินใจโดยการ</u> <u>ควบคุม</u> เป็นทางเลือกทางเดียวที่ เหมาะสมที่สุด โดยการ ควบคุม

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๔

สายงาน 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	๑) โครงการด้านบริหารทรัพย์สิน ๑. โครงการก่อสร้างโรงคัดเลือกบรรจุและเก็บผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ (ต่อเนื่องระยะที่ ๒) ทำเทียบเรือประมงชุมพร - กำหนดร่าง TOR - กำหนดเงื่อนไขและอนุมัติ TOR - ออกประกาศผู้ลงทุนและพิจารณาผล - ลงนามสัญญา - ดำเนินการก่อสร้าง - เปิดดำเนินการ	ต.ค. – พ.ย. ๕๘ ธ.ค. ๕๘ – มี.ค. ๕๙ เม.ย. – พ.ค. ๕๙ พ.ค. ๕๙ มิ.ย. – ก.ย. ๕๙ ก.ย. ๕๙	ฝ่ายปฏิบัติการ ๑

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๒. โครงการจัดจ้กรสัตัวน้ำ สะพานปลากรุงเทพ - จัดทำโครงการ - สัำร ว จ อ ก แ บ บ บริหารจัดการพื้นที่ - นำเสนอคณะกรรมการ- การ อสป. - ประกาศเชิญชวนหาผู้ ลงทุน, จัดทำสัญญา - เปิดดำเนินการ - ติด ต าม ร าย ง าน ประเมินผล	ต.ค. ๕๘ ต.ค. - พ.ย. ๕๘ ต.ค. ๕๘ - ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ - ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ - ก.ย. ๕๙ จ.ค. ๕๘, มี.ค., มิ.ย., ก.ย. ๕๙	ฝ่ายธุรกิจ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๓. โครงการพัฒนาท่าเทียบ เรือประมงนราธิวาส - ประสานหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องจัดหางบประมาณ - กำหนดหลักเกณฑ์ - จัดทำแผนบริหาร จัดการ - ป ร ะ ช า ส ัม พ ัน ธ์ โครงการฯ - ติดตามประเมินผล นำเสนอเสนอคณะกรรมการ องค์การสะพานปลา	ต.ค. ๕๘ ต.ค. – พ.ย. ๕๘ ต.ค. – ธ.ค. ๕๘ ม.ค. – ก.ย. ๕๙ ส.ค. – ก.ย. ๕๙	ฝ่ายปฏิบัติ การ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๒) โครงการด้านธุรกิจ ๑. โครงการซื้อขายสินค้า สัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ แปรรูปคุณภาพ - ดำเนินการซื้อขาย - ติดตามประเมินผล - สรุปรายงานผลเสนอ ผู้บริหาร ๒. โครงการร้านค้า FMO Shop โดย อสป. - ติดต่อประสานงาน กับหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน - ดำเนินการฝาก จำหน่ายสินค้าแปรรูปแช่แข็ง - สรุปรายงานผล	ต.ค. ๕๘ – ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ – ก.ย. ๕๙	ฝ่ายธุรกิจ ๒ ฝ่ายธุรกิจ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๓) โครงการปรับปรุง ค่าบริการและค่าธรรมเนียม - จัดทำแผนผังการจัดเก็บ ค่าบริการและค่าธรรมเนียม ในแต่ละประเภท - จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน - แต่งตั้งคณะทำงาน ควบคุมระบบการจัดเก็บ ค่าบริการและค่าธรรมเนียม - ปฏิบัติตามแผนผังและ คู่มือการปฏิบัติงาน - ดำเนินการติดตามประ เทินผล รายงานปัญหา/ อุปสรรค และแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ เป็นรายไตรมาส	ต.ค. ๕๘ พ.ย. – ธ.ค. ๕๘ ม.ค. ๕๙ ก.พ. – ก.ย. ๕๙ ก.พ. – ก.ย. ๕๙	ฝ่ายปฏิบัติ การ ๒

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

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

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ค่าใช้จ่ายด้านบุคลากรเพิ่มขึ้นตามนโยบายรัฐบาลและองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๐
- น้ำหนักของผลกระทบต่องานเสี่ยง = ๒๗%

๑.๒ รายได้หลักมีแนวโน้มลดลงจากภาวะการณประมง

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่องานเสี่ยง = ๒๐%

๒. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการบริหารทรัพยากรยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๐
- น้ำหนักของผลกระทบต่องานเสี่ยง = ๒๖%

๒.๒ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๐
- น้ำหนักของผลกระทบต่องานเสี่ยง = ๒๗%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๘.๗๕
- 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 ๕๗%

๒. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อการลงทุนและพัฒนาองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๔๓%

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 ๐.๑๔๔ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๑๔๔ – ๐.๒๘๘ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๒๘๘ – ๐.๕๗๖ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๕๗๖ – ๐.๘๖๔ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๘๖๔ 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 มีผลประกอบการขาดทุน ทำให้ขาดงบประมาณในการลงทุน ซึ่งโครงการต่าง ๆ ต้องใช้แหล่งเงินทุนจากภายนอก โดยมีนโยบายให้เอกชนเป็นผู้ลงทุน ทำให้เกิดความเสี่ยงของโครงการอาจมีผลกระทบทำให้บางโครงการไม่มีผู้สนใจลงทุน ซึ่งอาจทำให้องค์การสะพานปลาสูญเสียรายได้ ๒.๘๘๑ ล้านบาท โดยมีโอกาสเกิดประมาณมากกว่า ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๐.๑๔๔ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๑๔๔ – ๐.๒๘๘ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๒๘๘ – ๐.๕๗๖ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๕๗๖ – ๐.๘๖๔ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๘๖๔ ล้านบาท ขึ้นไป
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 ๒๕๕๙

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 ๕๗%

๒. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๔๓%

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

รายงาน 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 ๒.๘๘๑ ล้านบาท จากโครงการบริหาร ทรัพย์สิน	องค์การสะพานปลามีรายได้ ๒.๘๘๑ 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 ๒.๘๘๑ ล้านบาท จากโครงการ บริหารทรัพย์สิน	องค์การสะพานปลา มีรายได้ ๒.๘๘๑ ล้านบาท โดยไม่มี ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการบริหาร ความเสี่ยง	<u>ตัดสินใจเลือกการควบคุม</u> ที่เป็นวิธีการเดียว โดย ติดต่อหาผู้ลงทุนที่มีศักยภาพ ในท้องถิ่นโดยตรง ภายหลังสิ้นสุดระยะเวลา ที่ประกาศใน TOR

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๔

สายงาน ฝ่ายปฏิบัติการ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามแผนบริหารทรัพย์สินของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
การบริหารทรัพย์สิน ยังไม่มี ความชัดเจนใน การใช้แหล่งเงินลงทุน จากภายนอก (OR๑)	การบริหารทรัพย์สินองค์การ สะพานปลาใช้เงินลงทุนจาก ภายนอกทำให้ไม่มีความ ชัดเจนบางโครงการไม่มี ผู้สนใจลงทุนหรือมีความ ล่าช้าในการเกิดโครงการ ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จ ของโครงการ และรายได้ที่ตั้ง เป้าหมายไว้ ตลอดจนส่งผล ต่อผลการดำเนินงานกำไร/ (ขาดทุน) ในภาพรวมของ องค์กรด้วย	ติดต่อหาผู้ลงทุนที่มีศักยภาพ ในท้องถิ่นโดยตรงภายหลัง สิ้นสุดระยะเวลาที่ประกาศ ใน TOR แล้ว	๑. โครงการก่อสร้างโรง คัดเลือกรับรจ และเก็บ ผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ (ต่อเนื่อง ระยะที่ ๒) ท่าเทียบเรือประ- มงชุมพร - กำหนดร่าง TOR - กำหนดเงื่อนไขและ อนุมัติ TOR - ออกประกาศผู้ลงทุน และพิจารณาผล - ลงนามสัญญา - ดำเนินการก่อสร้าง - เปิดดำเนินการ	ต.ค. – พ.ย. ๕๘ ธ.ค. ๕๘ – มี.ค. ๕๙ เม.ย. – พ.ค. ๕๙ พ.ค. ๕๙ มิ.ย. – ก.ย. ๕๙ ก.ย. ๕๙	ฝ่ายปฏิบัติ การ ๑

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๒. โครงการจัดจ้กรสัตัวน้ำ สะพานปลากรุงเทพ - จัดทำโครงการ - สัำร ว จ อ ก แ บ บ บริหารจัดการพื้นที่ - นำเสนอคณะกรรมการ- การ อสป. - ประกาศเชิญชวนหาผู้ ลงทุน, จัดทำสัญญา - เปิดดำเนินการ - ติด ต าม ร าย ง าน ประเมินผล	ต.ค. ๕๘ ต.ค. - พ.ย. ๕๘ ต.ค. ๕๘ - ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ - ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ - ก.ย. ๕๙ จ.ค. ๕๘, มี.ค., มี.ย., ก.ย. ๕๙	ฝ่ายธุรกิจ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๓. โครงการพัฒนาท่าเทียบ เรือประมงนราธิวาส - ประสานหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องจัดหางบประมาณ - กำหนดหลักเกณฑ์ - จัดทำแผนบริหาร จัดการ - ป ร ะ ช า สัม พันธ์ โครงการฯ - ติดตามประเมินผล นำเสนอเสนอคณะกรรมการ องค์การสะพานปลา	ต.ค. ๕๘ ต.ค. – พ.ย. ๕๘ ต.ค. – ธ.ค. ๕๘ ม.ค. – ก.ย. ๕๙ ส.ค. – ก.ย. ๕๙	ฝ่ายปฏิบัติ การ ๒

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารทรัพย์สินยังไม่มี ความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๒ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ องค์การสะพานปลาไม่มีเงินลงทุนเอง

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๖
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๗%

๒. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๔๓%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๔
- ระดับความรุนแรงสูง

๓. ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

องค์การสะพานปลาได้มีนโยบายในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานเชิงธุรกิจด้วยกลยุทธ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุสำคัญ ดังนี้

๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุนตามโครงการ น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% ระดับความรุนแรงสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๓๗%

๒. กฎระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงาน ทำให้ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ และตัวชี้วัดทางการเงิน น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๕๐% ระดับของความรุนแรงสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๒๘%

๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๑๘%

๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ทำให้มีผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจใหม่อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๑๗%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๔ โอกาสเกิดระดับสูง เนื่องจากคาดว่าจะอาจไม่มีผู้สนใจลงทุน โอกาสเกิดประมาณมากกว่า ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๕ ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากคาดว่าจะอาจทำให้เกิดความสำเร็จของการดำเนินงาน และรายได้ของโครงการต่ำกว่าเป้าหมาย (๑๗.๘๘๗ ล้านบาท)มากกว่า ๕๐%

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๘๙๕ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๘๙๕ – ๑.๗๙๐ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑.๗๙๐ – ๓.๕๗๙ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓.๕๗๙ – ๕.๓๖๙ ล้านบาท	รายได้ ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕.๓๖๙ ล้านบาท ขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

<u>สรุป</u>	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 ๑๗.๘๘๗ ล้านบาท โดยมีโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณมากกว่า ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๐.๘๘๕ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๐.๘๘๕ – ๑.๗๗๐ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑.๗๗๐ – ๓.๕๓๙ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๓.๕๓๙ – ๕.๓๖๙ ล้านบาท	การดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕.๓๖๙ 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. กฎระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงาน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

กฎระเบียบข้อบังคับขององค์การสะพานปลาไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงานด้านธุรกิจ
ในหลาย ๆ องค์ประกอบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายประมาณมากกว่า
๕๐% ซึ่งโอกาสเกิดเหตุการณ์ประมาณ ๕๐%

ความสำเร็จของการดำเนินงานตามเป้าหมายโครงการ

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย ไม่เกิน ๐.๘๘๕ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๐.๘๘๕ – ๑.๗๗๐ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๑.๗๗๐ – ๓.๕๓๙ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๓.๕๓๙ – ๕.๓๖๙ ล้านบาท	การดำเนินงาน ต่ำกว่าเป้าหมาย มากกว่า ๕.๓๖๙ 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 ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๙ (ปานกลาง)

สาเหตุ : ๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

ตามนโยบายในการหารายได้เพิ่มขององค์การสะพานปลา ได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อให้สอดคล้องและรองรับกับธุรกิจในรูปแบบใหม่ รวมถึงบุคลากรที่ยังขาดความพร้อมในการดำเนินงาน ทำให้การปฏิบัติงานได้ไม่เต็มความสามารถอย่างมีประสิทธิภาพ โดยส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๙ (ปานกลาง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๙

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุน ทำให้โครงการฯ เกิดขึ้นล่าช้า หรืออาจไม่เกิดขึ้นเลย สาเหตุนี้มีผลกระทบต่อนักปัจจัยเสี่ยงคิดเป็นน้ำหนัก ๕๐% ระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

๒. กฎระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงานด้านธุรกิจ อาจทำให้เกิดผลกระทบให้ผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายประมาณ ๕๐% สาเหตุนี้มีผลกระทบต่อนักปัจจัยเสี่ยง คิดเป็นน้ำหนัก ๕๐% ระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) โดยมีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

๔. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) โดยมีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

สรุป : ผลกระทบต่อการดำเนินการทางธุรกิจ โดยแยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

๑. ไม่มีผู้สนใจลงทุน คิดเป็น ๓๗%

๒. กฎระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงาน คิดเป็น ๒๘%

๓. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย คิดเป็น ๑๘%

๔. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร คิดเป็น ๑๗%

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

แบบฟอร์ม บส.๐๑

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม		
การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (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)
การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	องค์การสะพานปลาได้มีนโยบายในการสร้างรายได้จากการดำเนินงานเชิงธุรกิจด้วยกลยุทธ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจไม่บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากไม่มีผู้สนใจลงทุนเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า และกฎระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงาน ส่งผลเสียหายต่อความสำเร็จของโครงการและตัวชี้วัดทางการเงิน	๑. องค์การสะพานปลาดำเนินการติดต่ोजิต ห ำ ตั ว แ ท นจำหน่ายสินค้าเอง ๒. องค์การสะพานปลาคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถทางด้านการตลาดที่มีทักษะและประสบการณ์มาดำเนินการจัดจำหน่ายสินค้าเอง ๓. ดำเนินงานภายใต้กฎระเบียบข้อบังคับที่สามารถดำเนินการได้	๔ (โอกาสเกิดระดับสูงเนื่องจากคาดว่าโอกาสเกิดประมาณมากกว่า ๕๐% ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๕ (ผลกระทบระดับสูงมากเนื่องจากคาดว่า จะมีรายได้ต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๕๐% ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๒๐ ระดับสูงมาก

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง
สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

แบบฟอร์ม บส.๐๓

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
การดำเนินการทางธุรกิจอาจ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	๑. ดำเนินการติดต่อหา ตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มี ศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ ชัดเจนในการคัดเลือก บุคลากรที่มีคุณภาพมา ดำเนินการ ๓. แก้ไขปรับปรุงกฎ- ระเบียบข้อบังคับในส่วนที่ เกี่ยวข้องให้สอดคล้องต่อ การดำเนินงาน	ไม่มีต้นทุน เนื่องจากองค์การ สะพานปลาดำเนินการเอง	๑. ความสำเร็จของโครงการด้านธุรกิจ ขององค์การสะพานปลาเป็นไปตาม เป้าหมาย ๒. องค์การสะพานปลามีรายได้จาก การดำเนินธุรกิจประมาณ ๑๗.๘๙๗ ล้านบาท ตามเป้าหมายโครงการ	การดำเนินการควบคุมความ เสี่ยงเป็นการดำเนินงานปกติไม่ มีต้นทุน แต่องค์การสะพานปลา จะมีรายได้เกิดขึ้นประมาณ ๑๗.๘๙๗ ล้านบาท ตาม เป้าหมายโครงการ

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายธุรกิจ ๑ - ๒ กิจกรรม การดำเนินงานตามกลยุทธ์ทางธุรกิจ

ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (S)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุม</u> ๑. ดำเนินการติดต่อหาตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มีศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมาดำเนินการ ๓. แก้ไขปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับในส่วนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน	ไม่มีต้นทุน เนื่องจากองค์การสะพานปลาดำเนินการเอง	๑. ความสำเร็จของโครงการด้านธุรกิจขององค์การสะพานปลาเป็นไปตามเป้าหมาย ๒. องค์การสะพานปลามีรายได้จากการดำเนินธุรกิจประมาณ ๑๗.๘๙๗ ล้านบาท ตามเป้าหมายโครงการ	การดำเนินการควบคุมความเสี่ยงเป็นการดำเนินงานปกติไม่มีต้นทุน แต่องค์การสะพานปลามีรายได้เกิดขึ้นประมาณ ๑๗.๘๙๗ ล้านบาท ตามเป้าหมายโครงการ	<u>ตัดสินใจเลือกทางเลือก</u> การ ควบคุม ซึ่งเป็นทางเลือกที่เหมาะสมทางเลือกเดียว คือ ๑. ดำเนินการติดต่อหาตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มีศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ชัดเจนในการคัดเลือกบุคลากรที่มีคุณภาพมาดำเนินการ ๓. แก้ไขปรับปรุงกฎระเบียบข้อบังคับในส่วนที่เกี่ยวข้องให้สอดคล้องกับการดำเนินงาน

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 ธุรกิจอาจไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย (SR๑)	องค์การสะพานปลาได้มี นโยบายในการสร้างรายได้ จากการดำเนินงานเชิงธุรกิจ ด้วยกลยุทธ์ใหม่ ๆ ซึ่งอาจไม่ บรรลุเป้าหมาย เนื่องจากไม่มี ผู้สนใจลงทุนเป็นตัวแทน จำหน่ายสินค้า และกฎ ระเบียบข้อบังคับไม่สอดคล้อง ต่อการดำเนินงานส่งผล เสียหายต่อความสำเร็จของ โครงการ และตัวชี้วัดทางการเงิน	๑. ดำเนินการติดต่อหา ตัวแทนจำหน่ายสินค้าที่มี ศักยภาพโดยตรง ๒. กำหนดคุณสมบัติที่ ชัดเจนในการคัดเลือก บุคลากรที่มีคุณภาพมา ดำเนินการ ๓. แก้ไขปรับปรุงกฎระเบียบ ข้อบังคับในส่วนที่เกี่ยวข้อง ให้ สอดคล้องกับการ ดำเนินงาน	๑. โครงการซื้อขายสินค้า สัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ แปรรูปคุณภาพ - ดำเนินการซื้อขาย - ติดตามประเมินผล - สรุปรายงานผลเสนอ ผู้บริหาร	ต.ค. ๕๘ – ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ – ก.ย. ๕๙	ฝ่ายธุรกิจ ๒
			๒. โครงการร้านค้า FMO Shop โดย อสป. - ติดต่อประสานงาน กับหน่วยงานภาครัฐและ เอกชน - ดำเนินการฝาก จำหน่ายสินค้าแปรรูปแช่แข็ง - สรุปรายงานผล		ฝ่ายธุรกิจ ๒

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๓. โครงการปรับปรุง ระเบียบข้อบังคับของ อสป. - ตั้งคณะทำงาน - ศึกษาข้อมูลทำการ วิเคราะห์ และจัดทำข้อสังเกต และข้อเสนอแนะ - ปรับปรุงระเบียบ ข้อบังคับที่สำคัญต่อการ ดำเนินงานเสนอผู้บริหาร อนุมัติ - ประกาศใช้ และ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่	ส.ค. ๕๘ ต.ค. - พ.ย. ๕๘ ธ.ค. ๕๘ - ก.พ. ๕๙ มี.ค. - เม.ย. ๕๙	สำนักงาน บริหาร ทรัพยากร บุคคล

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๔ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ไม่มีผู้สนใจลงทุน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๒๐
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๗%

๑.๒ ภาวะเบี้ยบบ้างคับไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงาน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๕
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๒๘%

๒. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๑๘%

๒.๒ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๑๗%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๓.๒๕
- ระดับความรุนแรงสูง

๔. ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๔)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีผลการดำเนินงานการเบิกจ่ายงบประมาณ และผลสำเร็จของงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อการขอจัดสรรงบประมาณในปีต่อ ๆ ไปขององค์กร โดยมีสาเหตุสำคัญ คือ

๑. การบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ทำให้มีผลกระทบต่อผลสำเร็จของโครงการ และตัวชี้วัดในการบริหารงบลงทุน น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๑๐๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง และน้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๑๐๐%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลางพิจารณาจากผลการดำเนินงานการเบิกจ่าย ๒ ปี ย้อนหลัง องค์กรสะพานปลา มีผลการเบิกจ่ายต่ำกว่าเป้าหมายทุกปี โอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๔ ผลกระทบระดับสูง พิจารณาจากในปี ๒๕๕๘ องค์กรสะพานปลา มีผลการเบิกจ่ายต่ำกว่าเป้าหมาย ๔๕% คาดว่าในปี ๒๕๕๙ ผลการเบิกจ่ายจะต่ำกว่าเป้าหมาย (๒๐๖.๓๙ ล้านบาท) ประมาณ ๓๐%

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมายไม่เกิน ๑๐.๓๒๐ ล้านบาท	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๑๐.๓๒๐ – ๒๐.๖๓๙ ล้านบาท	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๒๐.๖๓๙ – ๔๑.๒๗๘ ล้านบาท	การเบิกจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๔๑.๒๗๘ – ๖๑.๕๑๗ ล้านบาท	การจ่ายงบประมาณต่ำกว่าเป้าหมายมากกว่า ๖๑.๕๑๗ ล้านบาทขึ้นไป
L	≤ ๑๐%	๑๑ – ๓๐%	๓๑ – ๕๐%	๕๑ – ๗๐%	มากกว่า ๗๐% ขึ้นไป

สรุป ระดับผลกระทบ (I) = ๔
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓
 ระดับความรุนแรง (I x L) = ๑๒

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

ความสำเร็จของการเบิกจ่ายงบลงทุนตามเป้าหมาย

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	การเบิกจ่ายงบ ลงทุนต่ำกว่า เป้าหมาย ไม่เกิน ๑๐.๓๒๐ ล้านบาท	การเบิกจ่ายงบ ลงทุนต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๑๐.๓๒๐ – ๒๐.๖๓๙ ล้านบาท	การเบิกจ่ายงบ ลงทุนต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๒๐.๖๓๙ – ๔๑.๒๗๘ ล้านบาท	การเบิกจ่ายงบ ลงทุนต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๔๑.๒๗๘ – ๖๑.๙๑๗ ล้านบาท	การจ่ายงบ ลงทุนต่ำกว่า เป้าหมาย มากกว่า ๖๑.๙๑๗ ล้านบาท 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 ๒๕๕๙

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยง คือ

๑. การบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ทำให้มีผลกระทบต่อผลสำเร็จของโครงการ และตัวชี้วัดในการบริหารงบลงทุน น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๑๐๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง

สรุป : ผลกระทบต่อการบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุ ดังนี้

๑. การบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน คิดเป็น ๑๐๐%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนากิจกรรม การดำเนินงานด้านการประสานงานและติดตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม	การประเมิน ผลงาน รัฐวิสาหกิจ	
การบริหารจัดการบ ลงทุนอาจไม่เป็นไป ตามเป้าหมาย (OR๔)	-	-	ผลกระทบต่อ ชื่อเสียงองค์กร โดยมีผลการ ดำเนินงาน เบิกจ่ายงบประ- มาณไม่เป็นไป ตามนโยบายของ กระทรวง และ รัฐบาล	ความสำเร็จของ โครงการต่ำกว่า เป้าหมาย	-	-	-	ได้รับคะแนน ประเมินด้าน ความ สามารถใน การบริหาร แผนลงทุนต่ำ กว่ามาตร- ฐาน	-

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

สายงาน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินงานด้านการประสานและติดตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
การบริหารจัดการ งบประมาณอาจไม่ เป็นไปตามเป้า- หมาย (OR๔)	ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร โดย มีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตาม นโยบายของกระทรวง และ รัฐบาลในส่วนของการเบิกจ่าย งบประมาณ และส่งผลกระทบต่อ ความสำเร็จของโครงการ	หน่วยงานที่รับผิดชอบ ติดตามและประสาน งานโครงการในเรื่อง ต่าง ๆ จากหน่วยงานที่ เกี่ยวข้อง	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง พิจารณาจากผลการ ดำเนินการเบิกจ่าย ๒ ปี ย้อนหลัง องค์การสะพาน ปลามีผลการเบิกจ่ายต่ำกว่า เป้าหมายทุกปี โอกาสเกิด ประมาณ ๕๐% ซึ่งพิจารณา ตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๔ (ผลกระทบระดับสูง พิจารณาจากในปี ๒๕๕๘ องค์การสะพานปลามีผล การเบิกจ่ายต่ำกว่า เป้าหมาย ๔๕% คาดว่าปี ๒๕๕๙ จะมีผลการ ดำเนินงานใกล้เคียงกับปี ๒๕๕๘ โดยมีผลการ เบิกจ่ายจะต่ำกว่า เป้าหมายประมาณ ๓๐% ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ใน คู่มือ)	๑๒ ระดับสูง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินงานด้านการประสานงานและติดตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
การบริหารจัดการงบลงทุน อาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๔)	จัดจ้างเจ้าหน้าที่ติดตาม และประสานงานโครงการ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในระดับนโยบายและ ระดับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่	องค์การสะพานปลามีค่าใช้จ่ายใน การดำเนินการจัดจ้างเจ้าหน้าที่ จำนวน ๔๒๐,๐๐๐ บาท	๑. องค์การสะพานปลาดำเนินงาน โครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพเป็นไป ตามแผนการดำเนินงานของโครงการ ๒. องค์การสะพานปลามีผลการ เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตาม แผนการเบิกจ่ายที่กำหนดไว้	ความสำเร็จของโครงการเป็นไป ตามเป้าหมาย และสนอง นโยบายรัฐบาลในการเร่งรัดการ เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตาม เป้าหมาย

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินงานด้านการประสานและติดตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (O)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
๑	การควบคุม จัดจ้างเจ้าหน้าที่ติดตาม และประสานงานโครงการ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใน ระดับนโยบายและระดับ เจ้าหน้าที่ในพื้นที่	องค์การสะพานปลา ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการจัด จ้างเจ้าหน้าที่จำนวน ๔๒๐,๐๐๐ บาท	๑. องค์การสะพานปลา ดำเนินงานโครงการได้อย่างมี ประสิทธิภาพเป็นไปตาม แผนการดำเนินงานของโครงการ ๒. องค์การสะพานปลา มีผลการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตาม แผนการเบิกจ่ายที่กำหนดไว้	ความสำเร็จของโครงการเป็นไป ตามเป้าหมาย และสนอง นโยบายรัฐบาลในการเร่งรัดการ เบิกจ่ายงบประมาณเป็นไปตาม เป้าหมาย	<u>ตัดสินใจเลือกทางเลือก</u> การควบคุม ซึ่งเป็น ทางเลือกที่เหมาะสม ทางเลือกเดียว คือ จัดจ้างเจ้าหน้าที่ติดตาม และประสานงานโครงการ กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในระดับนโยบายและ ระดับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่

แบบระบุกิจกรรมในการจัดการความเสี่ยง

สายงาน ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินงานด้านการประสานและติดตามโครงการ

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสี่ยง จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
การบริหารจัดการงบประมาณอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๔)	ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรโดยมีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามนโยบายของกระทรวง และรัฐบาลในส่วนของ การเบิกจ่ายงบประมาณ และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของโครงการ	จัดจ้างเจ้าหน้าที่ติดตามและประสานงานโครงการกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระดับนโยบายและระดับเจ้าหน้าที่ในพื้นที่	๑. โครงการปรับปรุงสุขอนามัยท่าเทียบเรือประมงระนอง - ติดตามการขออนุญาตกรมเจ้าท่าก่อสร้างสิ่งล่วงล้ำลำน้ำ - การอนุญาตให้ใช้พื้นที่ของกรมธนารักษ์ กรมโยธาธิการและผังเมือง และกรมประมง - การขออนุญาตก่อสร้าง ๒. โครงการซ่อมแซมท่าเทียบเรือประมงหัวหิน - ติดตามการขออนุญาตก่อสร้างกับกรมเจ้าท่า	ต.ค. – พ.ย. ๕๘ ต.ค. – ธ.ค. ๕๘ ต.ค. ๕๘ – ม.ค. ๕๙ ต.ค. – พ.ย. ๕๘	ฝ่ายยุทธศาสตร์การพัฒนา

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- ให้ ข้อมูล เกี่ยว กับ โครงสร้างเดิม เพื่อให้การ ซ่อมแซมเป็นไปตามแผนงาน ที่กำหนดไว้ ๓. ประสานออกแบบในการ จัดทำโครงการปรับปรุง สุขอนามัยท่าเทียบเรือประมง สตูล ๔. ประสานออกแบบในจัดทำ โครงการศูนย์กลางอาหาร ทะเลกรุงเทพ	ต.ค. ๕๘ – เม.ย. ๕๙ ม.ค. – ก.ย. ๕๙ ต.ค. ๕๘ – มี.ค. ๕๙	

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง คือ

๑. การบริหารจัดการโครงการไม่เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๑๐๐%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๒
- ระดับความรุนแรงสูง

๕. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ แต่มีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกลิ่นและคุณภาพน้ำทั้งจากหน่วยงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง ซึ่งกรมควบคุมมลพิษเริ่มให้ความสนใจปัญหาสิ่งแวดล้อมของหน่วยงานองค์การสะพานปลา โดยมีสาเหตุสำคัญได้แก่

๑. ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย ซึ่งต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๑๐๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็น ๕๐%

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

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากอาจไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน โอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๔ ผลกระทบระดับสูง เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะ ๑ ปี

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) = ๔

ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓

ระดับความรุนแรง (I x L) = ๑๒

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

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

การดำเนินงานที่มีผลกระทบต่อชุมชนหรือสังคม

ระดับ I / L	๑ ต่ำมาก	๒ ต่ำ	๓ ปานกลาง	๔ สูง	๕ สูงมาก
I	มีผลกระทบต่อ ชุมชนหรือ มีเพียงเล็กน้อย	มีผลกระทบต่อ ชุมชนแก้ไขได้ ในระยะเวลา ไม่เกิน ๓ เดือน	มีผลกระทบต่อ ชุมชนแก้ไขได้ ในระยะเวลา ไม่เกิน ๖ เดือน	มีผลกระทบต่อ ชุมชนและแก้ไข ได้ในระยะเวลา มากกว่า ๖ - ๑๒ เดือน	มีผลกระทบต่อ ชุมชนและแก้ไข ได้ในระยะเวลา มากกว่า ๑ ปี 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. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

การที่องค์กรสะสมทุนปลา 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 ๒๕๕๙

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 ๕๐%

๒. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๕๐%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

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

แบบประเมินความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๒

รายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	การควบคุมที่มีอยู่ (๓)	ระดับโอกาสเกิด (๔)	ระดับผลกระทบ (๕)	ระดับความเสี่ยง (๔) X (๕) = (๖)
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม(CR๑)	ผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานภาครัฐ โดยมีการดำเนินงานที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมทั้งด้านกลิ่นและคุณภาพน้ำทั้งจากหน่วยงานสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง	๑. มีการจัดทำคู่มือ เพื่อ ดูแล ต่ า น สิ่งแวดล้อม ๒. มีการใช้น้ำ EM เพื่อลดมลภาวะทางกลิ่น ๓.ขอจัดสรรงบประมาณในการจัดทำระบบบำบัดน้ำเสียควบคู่กับการปรับปรุงสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงจากหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากองค์การสะพานปลามีการประเมินผลปฏิบัติงานปรับปรุงสุขอนามัย ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๔ (ผลกระทบระดับสูง เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะ ๑ ปี ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๑๒ ระดับสูง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสิ่งแวดล้อมของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ จัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	หาแหล่งเงินลงทุนจัดสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย โดยขอสนับสนุนด้านงบประมาณจากหน่วยงานภาครัฐ เช่น ขอจัดสรรงบประมาณแผ่นดินหรือจังหวัด และองค์การบริหารส่วนท้องถิ่นที่หน่วยงานตั้งอยู่	ใช้เงินลงทุนประมาณ ๘๘ 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 ๘๘ ล้านบาท เนื่องจากต้องมีภาระดอกเบี้ยเงินกู้จากสถาบันการเงิน	๑. องค์การสะพานปลามีการดำเนินงานของสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงเป็นไปตามกฎหมายด้านสิ่งแวดล้อม ๒. มีผลในทางบวกด้านชื่อเสียงองค์กร ๓. การดำเนินงานไม่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน	๑. มีต้นทุนในการจัดทำสูงถึง ๘๘ 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 ๘๘ 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	หาแหล่งเงินลงทุนจัดสร้าง ระบบบำบัดน้ำเสียโดยขอ สนับสนุนด้านงบประมาณ จากหน่วยงานภาครัฐ เช่น จังหวัด และองค์การบริหาร ส่วนท้องถิ่นที่ หน่วยงานตั้งอยู่	ของงบประมาณแผ่นดินในการ ปรับปรุงสุขอนามัย - จัดทำรายละเอียด โครงการ - เสนอของบประมาณ แผ่นดิน	ต.ค. – ธ.ค. ๕๘ ม.ค. – เม.ย. ๕๙	ฝ่าย ยุทธศาสตร์ การพัฒนา

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๒ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ขาดงบประมาณจัดทำระบบบำบัดน้ำเสีย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒

- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๐%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒

- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๐%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๒

- ระดับความรุนแรงสูง

๖. ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในทางลบ เนื่องจากการกักตุนสินค้าสัตว์น้ำเพื่อบริโภค แต่มีการดำเนินการยังไม่เป็นไปตามมาตรฐานสุขอนามัยตามหลักเกณฑ์ของกรมประมง และส่งผลให้ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นต่อด้านคุณภาพสินค้าสัตว์น้ำที่มาจากหน่วยงานขององค์การสะพานปลา โดยมีสาเหตุสำคัญ ได้แก่

๑. สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม มีผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยงเป็นน้ำหนัก ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๓%

๒. ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน มีผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยงเป็นน้ำหนัก ๕๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๔%

๓. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย ซึ่งมีผลต่อการลงทุนและพัฒนาองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๓๓%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากอาจไม่ได้รับการพิจารณาจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน โอกาสเกิดประมาณ ๕๐%

ระดับผลกระทบ : ๔ ผลกระทบระดับสูงมาก เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรในระยะ ๑ ปี

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) = ๔

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓

 ระดับความรุนแรง (I x L) = ๑๒

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

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

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) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๒. ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

งบประมาณในการซ่อมแซมและลงทุนในการปรับปรุงสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย ปีงบประมาณ ๒๕๕๙ องค์การสะพานปลาได้ตั้งงบประมาณรองรับในการปรับปรุงซ่อมแซมสิ่งปลูกสร้าง และโครงสร้างพื้นฐาน ตลอดปีงบประมาณ ๑.๙๐ ล้านบาท ซึ่งในการปรับปรุงสะพานปลาและทำเทียบเรือประมงให้ได้สุขอนามัยฯ ต้องใช้งบประมาณแห่งละไม่ต่ำกว่า ๔๐ ล้านบาท จึงต้องขอการสนับสนุนงบประมาณจากภาครัฐ ทำให้ใช้เวลานานในการปรับปรุง ทำให้เกิดผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กรจากการดำเนินงานที่ไม่ได้มาตรฐานสุขอนามัยในระยะ ๑ ปี 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) = ๔ (สูง)
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)
 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๑๒ (สูง)

สาเหตุ : ๓. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

การที่องค์กรสะสมงบกำไรมีผลการดำเนินงานที่มีกำไร/(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 ๒๕๕๙

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 ๓๓%

๒. ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน คิดเป็น ๓๔%

๓. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย คิดเป็น ๓๓%

แบบระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

แบบฟอร์ม บส.๐๑

สายงาน สำนักยุทธศาสตร์การพัฒนา กิจกรรม การดำเนินการด้านมาตรฐานสุขอนามัยสะพานปลาและท่าเทียบเรือประมง

ปัจจัยเสี่ยง	ผลกระทบต่อด้านต่างๆ								
	การเงิน	บุคลากร	ชื่อเสียงองค์กร	ความสำเร็จ	เวลา	ผู้รับบริการ	สิ่งแวดล้อม	ผู้บริโภค	
สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	-	-	ผลกระทบต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในทางลบ เนื่องจากมีภารกิจในการดูแลด้านสินค้าสัตว์น้ำเพื่อการบริโภค 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)	๔ (ผล กระทบ ระดับ สูง เนื่องจากมีผลกระทบต่อชื่อเสียงองค์กร ในระยะ ๑ ปี ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๑๒ 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 ๘๘ 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 ๘๘ 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	ของงบประมาณแผ่นดินในการ ปรับปรุงสุขอนามัย - จัด ทำ รាយ ละ เอีย ด โครงการ - เสนอของงบประมาณ	ต.ค. – ธ.ค. ๕๘ ม.ค. เม.ย. ๕๙	ฝ่าย ยุทธศาสตร์ การพัฒนา

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๓ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ สิ่งปลูกสร้างมีอายุการใช้งานมานานและมีสภาพทรุดโทรม

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

๑.๒ ขาดงบประมาณซ่อมแซมและลงทุน

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๔%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๑๒
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๑๒
- ระดับความรุนแรงสูง

๗. ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

รายละเอียดความเสียหายจากปัจจัยเสี่ยง :

กระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในส่วนของการบริหารจัดการ อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย โดยสาเหตุที่ทำให้กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ได้แก่

๑. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและโครงสร้างองค์กร น้ำหนักสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง ๑๐๐% มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๕๐%

๒. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร (เป็นสาเหตุที่เกิดจากปัจจัยเสี่ยงอื่น) มีระดับความรุนแรงของสาเหตุสูง น้ำหนักของสาเหตุต่อปัจจัยเสี่ยง คิดเป็น ๕๐%

ประเมินระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง :

ระดับโอกาสเกิด : ๓ โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากคาดว่าโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

ระดับผลกระทบ : ๓ ผลกระทบระดับปานกลาง ถ้ากระบวนการทำงานไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาประมาณ ๓๐%

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) = ๓
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓
 ระดับความรุนแรง (I x L) = ๙

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและโครงสร้างองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ได้มีการขยายส่วนงานในรูปแบบใหม่พร้อมกับปริมาณงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้น ประกอบกับบุคลากรได้มีการเกษียณอายุราชการจำนวนมากแต่ไม่มีนโยบายในการรับพนักงานเพิ่ม จึงไม่สอดคล้องกับจำนวนของบุคลากรที่มีอยู่ขององค์การสะพานปลา ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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)	=	๓	(ปานกลาง)
	ระดับโอกาสเกิด	(L)	=	๓	(ปานกลาง)
	ระดับความรุนแรงของสาเหตุ	(I x L)	=	๙	(ปานกลาง)

สาเหตุ : ๒. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ เพื่อให้เป็นไปตามนโยบายในการหารายได้เพิ่ม แต่การดำเนินงานอาจไม่บรรลุเป้าหมาย โดยในส่วนของพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างขององค์กร ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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) = ๓ (ปานกลาง)
 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)
 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๙ (ปานกลาง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๙

วิเคราะห์ความสัมพันธ์และน้ำหนักของสาเหตุ :

สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงประกอบด้วย

๑. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและโครงสร้างองค์กร ทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งสาเหตุนี้มีผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยงคิดเป็นน้ำหนัก ๑๐๐%

๒. ความสัมพันธ์ของปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยเสี่ยงต่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงอื่น) ส่งผลกระทบท่อสาเหตุของปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

สรุป : ผลกระทบท่อกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย แยกเป็นน้ำหนักของผลกระทบจากสาเหตุที่เกี่ยวข้องดังนี้

๑. จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและโครงสร้างองค์กร คิดเป็น ๕๐%

๒. สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร คิดเป็น ๕๐%

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)	กระบวนการทำงานขององค์กร สะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการ ได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุ ของจำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับ ปริมาณงาน ส่งผลเสียหายต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของ องค์กร	๑. องค์กรสะพาน ปลามีการปรับปรุง การกำหนดทักษะ ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่ จำเป็นต่องานใน ตำแหน่งต่าง ๆ ปรับปรุงขั้นตอนของ การปฏิบัติงาน ๒. จัดทำคู่มือในการ ปฏิบัติงานในสายงาน ต่าง ๆ เพื่อให้กระ- บวนการทำงานของ องค์กรสะพานปลา ดำเนินการได้ตาม เป้าหมาย	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง เนื่องจากคาดว่า โอกาสเกิด ประมาณ ๓๕ % ซึ่ง พิจารณาตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๓ (ผลกระทบระดับปานกลาง เนื่องจากพิจารณาจาก ประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมาย ๓๐ % ซึ่งพิจารณาตาม เกณฑ์ในคู่มือ)	๙ ระดับปานกลาง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร กิจกรรม การดำเนินการด้านกระบวนการทำงาน

ปัจจัยเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ (๑)	รายละเอียดการจัดการ (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ได้รับกับต้นทุน (๕)
กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	กำหนดแนวทางในการปรับปรุงระบบ และศึกษาวิเคราะห์ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	ไม่มี	องค์การสะพานปลา มีกระบวนการทำงานที่สอดคล้องกับโครงสร้างตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ 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 กำหนดแนวทางในการ ปรับปรุงระบบ และศึกษา วิเคราะห์ในการปรับปรุง โครงสร้างองค์กร	ไม่มี	องค์การสะพานปลา มีกระบวนการ การทำงานที่สอดคล้องกับ โครงสร้างตำแหน่งหน้าที่ความ รับผิดชอบ และการดำเนินงาน	การดำเนินการปรับปรุงเป็นการ ดำเนินการปกติ ซึ่งเพิ่ม 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)	กระบวนการทำงานขององค์กรสะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย เนื่องจากสาเหตุของจำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน และโครงสร้างองค์กร ส่งผลเสียหายต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร	กำหนดแนวทางในการปรับปรุงระบบ และศึกษาวิเคราะห์ในการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร	๑. โครงการปรับปรุงการกำหนดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) ในตำแหน่งต่าง ๆ - ศี ก ษ า แ ล ะ จั ด ท า สมรรถนะของกลุ่มงาน - จัดทำร่าง (Functional Competency) - ประชุมคณะทำงาน - นำเสนอผู้บริหารให้ ความเห็นชอบ	ต.ค. ๕๘ – ม.ค. ๕๙ ม.ค. – มี.ค. ๕๙ เม.ย. – พ.ค. ๕๙ ก.ค. ๕๙	ฝ่ายบริหาร และพัฒนา องค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียดความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			๒. โครงการปรับปรุง โครงสร้างองค์กร - จัดตั้งคณะทำงาน - นำเสนอกomiteกรรมการ อสป. - นำเสนอกระทรวงเกษตร แ ละ ส ท ก ร ณ์ แ ละ กระทรวงการคลัง - จัดสรรบุคลากรเข้าสู่ ตำแหน่งตามโครงสร้าง	ก.ค. – ก.ย. ๕๘ ต.ค. ๕๘ พ.ย. ๕๘ พ.ย. – ธ.ค. ๕๘	ฝ่ายบริหาร และพัฒนา องค์กร

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๒ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ จำนวนบุคลากรไม่สอดคล้องกับปริมาณงานและโครงสร้างองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๐%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๕๐%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๙
- ระดับความรุนแรงปานกลาง

๘. 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 ๓๕%

ระดับผลกระทบ : ๓ ผลกระทบระดับปานกลาง หากการพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การสะพานปลาประมาณ ๓๐%

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) = ๓

ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓

ระดับความรุนแรง (I x L) = ๙

การวิเคราะห์สาเหตุและความรุนแรงของสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง

สาเหตุ : ๑. ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ได้มีการขยายส่วนงานทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งในบางส่วนงานมีบุคลากรไม่เพียงพอ ประกอบกับมีพนักงานเกษียณอายุราชการจำนวนมากแต่ไม่มีนโยบายในการรับพนักงานเพิ่มทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๙ (ปานกลาง)

สาเหตุ : ๒. ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

องค์การสะพานปลาได้มีการปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ ได้มีการขยายส่วนงานทำให้ต้องมีการปรับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานยังขาดความรู้ความเชี่ยวชาญในงานที่ได้รับผิดชอบ ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๙ (ปานกลาง)

สาเหตุ : ๓. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

วิเคราะห์ความรุนแรงของสาเหตุ :

กระบวนการทำงานขององค์การสะพานปลายังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย ซึ่งอยู่ในส่วนของการบริหารจัดการองค์กร อาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์การ สะพานปลาไม่บรรลุเป้าหมาย ทำให้เกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย ๓๐% โดยมีโอกาสเกิดประมาณ ๓๕%

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) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับโอกาสเกิด (L) = ๓ (ปานกลาง)

 ระดับความรุนแรงของสาเหตุ (I x L) = ๙ (ปานกลาง)

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและปัจจัยเสี่ยงตาม Risk Map ปี ๒๕๕๙

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)	ในการปรับโครงสร้างขององค์การ สะพานปลาเพื่อรองรับธุรกิจใหม่ รูปแบบใหม่ ทำให้การพัฒนา บุคลากรยังไม่สอดคล้องกับ โครงสร้าง โดยมีสาเหตุจากขาด การวางแผนอัตรากำลังที่ เหมาะสม และผู้ปฏิบัติงานขาด องค์ความรู้ในงานที่ได้รับผิดชอบ จากการปรับเปลี่ยนบุคลากรตาม โครงสร้างใหม่ ส่งผลเสียหายต่อ ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ขององค์การสะพานปลา	๑. ปรับปรุงกำหนด ทักษะความรู้ ความสามารถ และ คุณลักษณะที่จำเป็น ต่องานในตำแหน่ง ต่างๆ ๒. มีการฝึกอบรม พัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของ บุคลากรในหลักสูตร ต่าง ๆ ๓. รวบรวมข้อมูลจาก หน่วยงานต่าง ๆ เข้า ระบบบริหารจัดการ องค์ความรู้ (KM)	๓ (โอกาสเกิดระดับปานกลาง โดยคาดว่า โอกาสเกิด ประมาณ ๓๕% ซึ่งพิจารณา ตามเกณฑ์ในคู่มือ)	๓ (ผลกระทบระดับปาน กลาง เนื่องจากพิจารณา จากประสิทธิภาพในการ ดำเนินงานไม่เป็นไปตาม เป้าหมาย ๓๐% ซึ่ง พิจารณาตามเกณฑ์ใน คู่มือ)	๙ ระดับปานกลาง

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร 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 พัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถบุคลากร ๓. ปรับปรุงข้อมูลใน ระบบบริการจัดการองค์ ความรู้ (KM) ให้มีเนื้อหา ความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้อง กับการดำเนินงานด้าน ต่าง ๆ	องค์การสะพานปลามีค่าใช้จ่าย เพื่อดำเนินการในการจัดฝึกอบรม จำนวน ๔๐๐,๐๐๐ บาท	๑. สามารถกำหนดขีดความสามารถ และกำหนดรายละเอียดของบุคลากร ได้ครอบคลุม ครบถ้วน และตรงกับ ตำแหน่งงาน ๒. ทำให้บุคลากรมีโอกาสพัฒนาตนเอง ให้เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่และ ความรับผิดชอบ ๓. สามารถนำความรู้สู่การปฏิบัติงาน ในด้านที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	การดำเนินการปรับปรุงเป็นการ ดำเนินการปกติ ซึ่งจะเพิ่ม ประสิทธิภาพในการพัฒนา บุคลากรให้สามารถดำเนินการ ได้ตามเป้าหมาย

แบบระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง

แบบฟอร์ม บส.๐๓/๑

สายงาน ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร **กิจกรรม** การดำเนินการพัฒนาความรู้ความสามารถบุคลากร

ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (O)

ลำดับ (๑)	ระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง (๒)	ต้นทุนใช้ดำเนินการ (๓)	ผลประโยชน์ ที่คาดว่าจะได้รับ (๔)	เปรียบเทียบผลประโยชน์ ที่ได้รับกับต้นทุน (๕)	ทางเลือกที่ตัดสินใจ ดำเนินการ (๖)
๑	<u>การควบคุม</u> ๑. ดำเนินการปรับปรุงกำหนดพฤติกรรมแยกตามความสามารถ รายละเอียดที่แสดงออกในบทบาทแต่ละตำแหน่ง ๒. ดำเนินการฝึกอบรมพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถบุคลากร ๓. ปรับปรุงข้อมูลในระบบบริการจัดการองค์ความรู้ (KM) ให้มีเนื้อหาความรู้ในด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	องค์การสะพานปลา มีค่าใช้จ่ายเพื่อดำเนินการในการจัดฝึกอบรม จำนวน ๔๐๐,๐๐๐ บาท	๑. สามารถกำหนดขีดความสามารถและกำหนดรายละเอียดของบุคลากรได้ครอบคลุม ครบถ้วน และตรงกับตำแหน่งงาน ๒. ทำให้บุคลากรมีโอกาพัฒนาตนเองให้เหมาะสมตรงกับตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบ ๓. สามารถนำความรู้สู่การปฏิบัติงานในด้านที่เกี่ยวข้องกับการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	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 ๓. ปรับปรุงข้อมูลในระบบบริการจัดการองค์ความรู้ (KM) ให้มีเนื้อหาความรู้ในด้านการเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านต่าง ๆ	๑. โครงการปรับปรุงกำหนดทักษะ ความรู้ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) - ศึกษา และ จัดทำ สมรรถนะของกลุ่มงาน - จัดทำร่าง (Functional Competency) - ประชุมคณะทำงาน - นำเสนอผู้บริหารให้ความเห็นชอบ ๒. โครงการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา - เตรียมความพร้อมดำเนินการฝึกอบรม	ต.ค. ๕๘ – ม.ค. ๕๙ ม.ค. – มี.ค. ๕๙ เม.ย. – พ.ค. ๕๙ ก.ค. ๕๙ ต.ค. ๕๘	ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร ฝ่ายบริหารและพัฒนาองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- นำเสนอแผนการฝึกอบรมต่อคณะกรรมการอสป. - อบรมหลักสูตรที่ ๑ - อบรมหลักสูตรที่ ๒ - อบรมหลักสูตรที่ ๓ - อบรมหลักสูตรที่ ๔ - สัมมนาเชิงปฏิบัติการ - อบรมหลักสูตรที่ ๕ - อบรมในสถาบันภายนอก ๓. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ Knowledge Management (KM) - ศึกษาข้อมูลความต้องการของระบบ	พ.ย. – ธ.ค. ๕๘ ม.ค. ๕๙ ก.พ. ๕๙ มี.ค. ๕๙ พ.ค. ๕๙ มิ.ย. ๕๙ ส.ค. ๕๙ ต.ค. ๕๘ – ก.ย. ๕๙ ต.ค. – พ.ย. ๕๘	ฝ่ายบริหาร และพัฒนา องค์กร

ปัจจัยเสี่ยง (๑)	รายละเอียด ความเสียหาย จากปัจจัยเสี่ยง (๒)	รายละเอียด การจัดการ (๓)	กิจกรรมการจัดการ (๔)	ระยะเวลาดำเนินการ ของกิจกรรม (๕)	ผู้รับผิดชอบ (๖)
			- วิเคราะห์ระบบเพื่อการ ออกแบบ - กำหนดร่างขอบเขตงาน - จัดทำสัญญา - ดำเนินการ - ประเมินผล	จ.ค. ๕๘ – ม.ค. ๕๙ ม.ค. – ก.พ. ๕๙ มี.ค. – เม.ย. ๕๙ เม.ย. – ส.ค. ๕๙ ส.ค. – ก.ย. ๕๙	

การวิเคราะห์ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยงจากความสัมพันธ์ใน Risk Map

ปัจจัยเสี่ยง : การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร
มีสาเหตุของปัจจัยเสี่ยง ๓ สาเหตุ โดยแยกเป็น ๒ ประเด็น ดังนี้

๑. สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงโดยตรง ประกอบด้วย

๑.๑ ขาดการวางแผนอัตรากำลังที่เหมาะสม

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๔%

๑.๒ ผู้ปฏิบัติงานขาดองค์ความรู้ในงานที่ได้รับมอบหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

๒ สาเหตุของปัจจัยเสี่ยงที่เกิดจากผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงอื่น

๒.๑ สาเหตุจากปัจจัยเสี่ยงกระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย

- ระดับความรุนแรงของสาเหตุ = ๙
- น้ำหนักของผลกระทบต่อปัจจัยเสี่ยง = ๓๓%

สรุป ระดับความรุนแรงของปัจจัยเสี่ยง

- ระดับความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก = ๙
- ระดับความรุนแรงปานกลาง

องค์การสะพานปลา
แผนการดำเนินงานการบริหารความเสี่ยง
ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

ลำดับ	กิจกรรม	๒๕๕๘			๒๕๕๙								
		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	ประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา	↔			↔			↔			↔		
๒	ประชุมคณะทำงานบริหารความเสี่ยงองค์การสะพานปลา	↔			↔			↔			↔		
๓	ประชุมสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง									↔	↔		
๔	รายงานผลการดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยง												
	ไตรมาส ๑				↔								
	ไตรมาส ๒						↔						
	ไตรมาส ๓									↔			
	ไตรมาส ๔												↔

องค์การสะพานปลา
บทสรุปการบริหารความเสี่ยง ปีงบประมาณ ๒๕๕๙

ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนบริหาร		ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย		กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
๑. กำไร/(ขาดทุน) ต่ำกว่าเป้าหมาย (FR๑)	๔	๕	๔	๔	๑. โครงการปรับปรุงการจัดเก็บค่าธรรมเนียม ๒. โครงการด้านบริหารทรัพยากร - โครงการก่อสร้างโรงคัดเลือกรับบรรจุและเก็บผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ (ต่อเนื่องระยะที่ ๒) ทำเทียบเรือประมงชุมพร - โครงการจัดตั้งโรงสัตว์น้ำสะพานปลากรุงเทพ - โครงการพัฒนาทำเทียบเรือประมงนราธิวาส ๓. โครงการด้านธุรกิจ - โครงการซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำแปรรูปคุณภาพ - โครงการร้านค้า FMO Shop โดยองค์การสะพานปลา - โครงการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับขององค์การสะพานปลา
๒. การบริหารทรัพยากรยังไม่มีความชัดเจนในการใช้แหล่งเงินลงทุนจากภายนอก (OR๑)	๔	๕	๔	๔	๑. โครงการก่อสร้างโรงคัดเลือกรับบรรจุและเก็บผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำ (ต่อเนื่องระยะที่ ๒) ทำเทียบเรือประมงชุมพร ๒. โครงการจัดตั้งโรงสัตว์น้ำสะพานปลากรุงเทพ ๓. โครงการพัฒนาทำเทียบเรือประมงนราธิวาส

ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนบริหาร		ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย		กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
๓. การดำเนินการทางธุรกิจอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (SR๑)	๔	๕	๔	๔	๑. โครงการซื้อขายสินค้าสัตว์น้ำและผลิตภัณฑ์สัตว์น้ำแปรรูปคุณภาพ ๒. โครงการร้านค้า FMO Shop โดยองค์การสะพานปลา ๓. โครงการปรับปรุงระเบียบข้อบังคับขององค์การสะพานปลา
๔. การบริหารจัดการงบลงทุนอาจไม่เป็นไปตามเป้าหมาย (OR๔)	๓	๔	๓	๓	ติดตามและเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณลงทุนให้เป็นไปตามเป้าหมาย
๕. สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้เป็นไปตามกฎหมายเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อม (CR๑)	๓	๔	๒	๓	ของบประมาณแผ่นดินการปรับปรุงสุขอนามัยท่าเทียบเรือประมงระนอง
๖. สะพานปลาและท่าเทียบเรือประมงต้องมีการพัฒนาให้ได้มาตรฐานสุขอนามัย (CR๒)	๓	๔	๒	๓	ของบประมาณแผ่นดินการปรับปรุงสุขอนามัยท่าเทียบเรือประมงระนอง
๗. กระบวนการทำงานยังไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมาย (OR๒)	๓	๓	๒	๒	๑. โครงการปรับปรุงการกำหนดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) ในตำแหน่งต่าง ๆ ๒. โครงการปรับปรุงโครงสร้างองค์กร

ปัจจัยเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ก่อนบริหาร		ระดับความเสี่ยง เป้าหมาย		กิจกรรมการจัดการความเสี่ยง
	โอกาส	ผลกระทบ	โอกาส	ผลกระทบ	
๘. การพัฒนาบุคลากรไม่สอดคล้องกับโครงสร้างองค์กร (OR๓)	๓	๓	๒	๒	๑. โครงการปรับปรุงการกำหนดทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณลักษณะที่จำเป็นต่องาน (Competency) ในตำแหน่งต่าง ๆ ๒. โครงการฝึกอบรมพนักงานองค์การสะพานปลา ๓. โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ Knowledge Management (KM)