



แผนการบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ



ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔

คำนำ

ภายใต้สภาวะการดำเนินการของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบโดย การระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการดำเนินงานหรือเป้าหมายขององค์กรวิเคราะห์ความ เสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นแล้ว กำหนดแนวทางในการ จัดการความเสี่ยง โดยคำนึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสมแผนบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้ การบริหารงานในองค์กรทุกระดับ เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้นและป้องกันความเสียหายจากปัจจัย ต่างๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้น

อย่างไรก็ตามแผนบริหารความเสี่ยงจะสามารถดำเนินการได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวัง ได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของแต่ละฝ่ายงานในการนำไปดำเนินงานตามแผน บริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของการบริหารแผนความเสี่ยง คือการสื่อสาร สร้างความเข้าใจอย่างทั่วถึง มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และติดตามประเมินผลการบริหาร จัดการและการควบคุมภายใน ตลอดจนการจัดทำรายงานวิเคราะห์ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง โดยมี วัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นโดยมีการวิเคราะห์สื่อสารและ วิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เพื่อให้การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ เป็นไปตาม เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เงินทุนฯจึงได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยงโดยสร้างความตระหนัก และรับผิดชอบให้กับพนักงานทุกระดับ ทั้งนี้เงินทุนฯ ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่ง ว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็น ประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเงินทุนฯต่อไป

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ
มิถุนายน ๖๔

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผลของแผนบริหารความเสี่ยง	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๑
๑.๓ เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง	๒
๑.๔ ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง	๒
๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความของแผนบริหารความเสี่ยง	๒
๑.๖ ประเภทความเสี่ยง	๕

บทที่ ๒ ข้อมูลพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๒.๑ ความเป็นมาของเงินทุนหมุนเวียนฯ	๖
๒.๒ โครงสร้างคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ	๗
๒.๓ วิสัยทัศน์	๘
๒.๔ พันธกิจ	๘
๒.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์	๘

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

๓.๑ กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง	๑๐
๓.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง	๑๑
๓.๓ การประเมินความเสี่ยง	๑๑
๓.๔ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง	๑๕
๓.๕ การรายงานและติดตามผล	๑๖
๓.๖ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง	๑๖
๓.๗ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง	๑๖

บทที่ ๔ แผนบริหารความเสี่ยง

๔.๑ การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร	๑๗
๔.๒ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง	๑๙
๔.๓ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร	๒๐
๔.๔ การตอบสนองความเสี่ยง	๒๖

ภาคผนวก ก

แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหาร ทพส.-ทร. ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔ (Action Plan)

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ หลักการและเหตุผลของแผนบริหารความเสี่ยง

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตราการและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ซึ่งการบริหารจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้น และส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ รวมถึงเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้กระทรวงการคลังได้จัดทำมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ โดยประยุกต์ตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสากล และมีการปรับให้เหมาะสมกับบริบทของระบบการบริหารราชการแผ่นดิน เพื่อให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นกรอบหรือแนวทางพื้นฐานในการกำหนดนโยบายการจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผล รวมทั้งการรายงานผลเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง อันจะทำให้เกิดความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย และการบริหารงานของหน่วยสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

ทั้งนี้ภายใต้สภาวะการณ์ที่ไม่แน่นอนที่อาจจะส่งผลกระทบต่อเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของเงินทุนฯ อันเนื่องจากภัยคุกคาม ปัญหา อุปสรรคต่างๆ และทำให้สูญเสียโอกาสในการสร้างประโยชน์ให้กับประเทศไทยในเรื่องดังกล่าวได้ ดังนั้นเงินทุนฯ จึงให้ความสำคัญในการจัดทำแผนการบริหารความเสี่ยงขององค์กรตามมาตรฐานของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission: COSO และตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อบริหารปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ เพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้ในการบ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนฯ ยังได้อ้างอิงประเภทของความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังระบุไว้อีกด้วย

๑.๒ วัตถุประสงค์ของแผนบริหารความเสี่ยง

๑) เพื่อให้เงินทุนฯ มีการจัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ และเป้าหมายขององค์กร ตามกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อลดความไม่แน่นอนของผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาสสู่ความสำเร็จ

๒) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานของเงินทุนฯ ทุกระดับสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถรายงานผลตามแนวทางที่กำหนด มีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง และมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยส่งเสริมและสร้างแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๔) สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงภายใน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสม และสามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑.๓ เป้าหมายของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนฯ มีความรู้ความเข้าใจเรื่องการบริหารความเสี่ยง และนำไปใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนฯ ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- ๒) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเงินทุนหมุนเวียนฯ ระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
- ๓) สามารถนำแผนบริหารความเสี่ยงไปใช้ในการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่อง
- ๔) เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคลากรและกระบวนการดำเนินงานภายในเงินทุนหมุนเวียนฯ ให้มีประสิทธิภาพ

๑.๔ ประโยชน์ของแผนบริหารความเสี่ยง

- ๑) การดำเนินงานของเงินทุนฯ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) เงินทุนฯ สามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรืออาจทำให้องค์กร เกิดความเสียหายได้ทันเหตุการณ์
- ๓) การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
- ๔) ข้อมูลและรายการทางการเงินถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจด้านการบริหารและสื่อสารได้
- ๕) การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ที่วางไว้

๑.๕ ความหมายและคำจำกัดความของแผนบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง (Risk) หมายถึง เหตุการณ์/การกระทำใดๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นภายในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และจะส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือก่อให้เกิดความล้มเหลว หรือลดโอกาสที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวกด้วยก็ได้ โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์

ปัจจัยเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุหรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อจะได้วิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงในภายหลังได้อย่างถูกต้อง

การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) หมายถึง กระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยการประเมินจากโอกาสที่จะเกิด และผลกระทบ

โอกาสที่จะเกิด (Likelihood) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสียหายที่จะเกิดขึ้น หากเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง

ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จากประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น ๕ ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการบริหารจัดการให้โอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงหรือผลกระทบของความเสียหายจากเหตุการณ์ความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ซึ่งการจัดการความเสี่ยงอาจแบ่งโดยสรุปได้เป็น ๔ แนวทางหลัก ดังนี้

๑) การยอมรับ (Take, Accept) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งไม่ต้องดำเนินการใดๆ เช่น กรณีที่มีความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้ภายใต้การไม่คุ้มค่าที่จะดำเนินการใดๆ ให้ขออนุมัติหลักการรับความเสี่ยงไว้ และไม่ดำเนินการใดๆ

๒) การควบคุม (Treat) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นสามารถยอมรับได้แต่ต้องมีการแก้ไขวิธีการควบคุมหรือมีการควบคุมเพิ่มเติม เพื่อให้มีการควบคุมที่เพียงพอและเหมาะสม เช่น การปรับปรุงกระบวนการดำเนินงาน การจัดทำมาตรฐานการควบคุม

๓) การยกเลิก (Terminate) หรือหลีกเลี่ยง (Avoid) หมายถึง การที่ความเสี่ยงนั้นไม่สามารถยอมรับได้แต่ต้องจัดการให้ความเสี่ยงนั้นไปอยู่นอกเงื่อนไขของการดำเนินงาน เช่น การหยุดดำเนินงานหรือกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงนั้น การเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การลดขนาดของงานหรือกิจกรรมลง

๔) การโอนย้าย (Transfer) หรือแบ่ง (Share) หมายถึง การโอนย้ายหรือแบ่งความเสี่ยงไปให้ผู้อื่นช่วยรับผิดชอบ เช่น การจ้างบุคคลภายนอกมาดำเนินการแทน การทำประกันภัย

การบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร (Enterprise Risk Management) หมายถึง การบริหารปัจจัยและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินงานต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่องค์กรจะเกิดความเสียหาย ให้ระดับของความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับได้ ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมาย ทั้งในด้านกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกฎระเบียบ การเงิน และชื่อเสียงขององค์กรเป็นสำคัญ โดยได้รับการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงจากหน่วยงานทุกระดับทั่วทั้งองค์กร

การควบคุม (Control) หมายถึง นโยบาย แนวทาง หรือขั้นตอนปฏิบัติต่างๆ ซึ่งกระทำเพื่อลดความเสี่ยง และทำให้การดำเนินบรรลุวัตถุประสงค์ แบ่งได้ ๔ ประเภท คือ

๑) การควบคุมเพื่อการป้องกัน (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก

๒) การควบคุมเพื่อให้ตรวจพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

๓) การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๔) การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้องหรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต

แนวทางการบริหารความเสี่ยงของ COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway commission) เป็นมาตรฐานสากลและคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดให้หน่วยงานต่างๆ นำไปจัดทำแผนควบคุมภายใน ประกอบด้วยหลักเกณฑ์ในการบริหารความเสี่ยงที่แสดงถึงการบูรณาการดังนี้

- ๑) สภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน
 - มุมมองพื้นฐานด้านความเสี่ยง
 - ปรัชญาในการบริหารความเสี่ยง
 - ความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
 - การให้คุณค่าด้านความซื่อสัตย์สุจริตและจริยธรรม
- ๒) การกำหนดวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง
 - มีกระบวนการในการกำหนดวัตถุประสงค์
 - ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนจึงระบุได้ว่า เหตุการณ์ใดที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์
 - วัตถุประสงค์ต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้
- ๓) การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร
 - ระบุเหตุการณ์ทั้งภายในและภายนอกที่จะมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์
 - แยกแยะระหว่างความเสี่ยงและโอกาส (Opportunity)
 - สำหรับโอกาสให้ย้อนกลับไปที่กระบวนการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์
- ๔) การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร
 - วิเคราะห์ พิจารณาโอกาสที่จะเกิดและผลกระทบ เพื่อใช้ในการตัดสินใจว่าจะบริหารอย่างไร
 - ประเมินความเสี่ยงบนพื้นฐาน
 - ความเสี่ยงที่เหลืออยู่ที่ยอมรับได้
- ๕) การตอบสนองความเสี่ยง
 - Avoid ลดโอกาสที่จะเกิดให้เหลือศูนย์
 - Accept ยอมรับความเสี่ยงนั้น
 - Reduce ลดปริมาณความเสียหายให้น้อยลง
 - Share ร่วมกันรับความเสี่ยงกับองค์กรอื่น หรือคนอื่น
 - Transfer โอนความเสี่ยงไปให้องค์กรอื่น หรือคนอื่น
 - Prevent ลดโอกาสที่จะเกิดให้น้อยลง
- ๖) กิจกรรมการควบคุมภายใน
 - กำหนดนโยบาย และวิธีปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการตามมาตรการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่กำหนดไว้
- ๗) สารสนเทศและการสื่อสาร
 - ระบุ (Identify) บันทึกเก็บรักษา (Capture) และสื่อสาร (Communicate) ในรูปแบบ (Form) และกรอบเวลา (Timeframe) ที่ช่วยบุคลากรต่างๆ ให้ทำงานในความรับผิดชอบของตนได้
- ๘) การติดตามผลและการประเมินผล
 - การบริหารความเสี่ยงทั้งองค์กรจะต้องถูกติดตามประเมินผล และปรับปรุงตามความจำเป็น การติดตามประเมินผล หมายถึง กิจกรรมการติดตาม
 - ทิศทางการบริหารที่เกิดขึ้นเป็นประจำ และการประเมินผลเป็นการเฉพาะ หรือทั้งสองอย่าง

๑.๖ ประเภทความเสี่ยง

โดยทั่วไปประเภทของความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ดังนี้

๑) **ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)** คือ ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก อันส่งผลกระทบต่อการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ หรือสถานขององค์กร แหล่งที่มาของความเสี่ยงด้านกลยุทธ์มาจาก ๒ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยความเสี่ยงภายนอก ได้แก่ ภาวะการแข่งขัน การเปลี่ยนแปลงนโยบาย กระแสสังคม การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ การเมือง และปัจจัยความเสี่ยงภายใน ได้แก่ ปัจจัยภายในที่องค์กรสามารถควบคุมได้ แต่ยังส่งผลกระทบต่อหรือเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เช่น โครงสร้างองค์กร กระบวนการ และวิธีปฏิบัติงาน ความเพียงพอของข้อมูลและเทคโนโลยีสำหรับการให้บริการ เป็นต้น

๒) **ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่จะเกิดความเสียหายอันเนื่องมาจากขาดการกำกับดูแลองค์กรที่ดี หรือขาดธรรมาภิบาลในองค์กร และขาดการควบคุมที่ดี เช่น การปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามแผน ไม่มีผังการปฏิบัติงานที่ชัดเจน หรือไม่มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ บุคลากรขาดแรงจูงใจการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) **ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและควบคุมทางการเงินและงบประมาณขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายนอก เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับรายงานทางการเงินของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมบัญชีกลาง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน สำนักงบประมาณ รวมทั้งการจัดสรรงบประมาณไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์ของภารกิจที่เปลี่ยนแปลงไป เป็นต้น ผลกระทบการเงินที่เกิดจากปัจจัยภายใน เช่น การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผน

๔) **ความเสี่ยงด้านปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (Compliance Risk)** หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมายระเบียบ ผลกระทบที่เกิดขึ้น เช่น ไม่สามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องได้ หรือกฎระเบียบ หรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสม หรือเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน

บทที่ ๒

ข้อมูลพื้นฐานของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๒.๑ ความเป็นมาของเงินทุนหมุนเวียนฯ

เมื่อ ๑๙ มีนาคม ๒๕๐๖ รัฐบาลไทยกับรัฐบาลสหรัฐอเมริกาได้ทำความตกลงว่าด้วยการให้ความช่วยเหลือปรับปรุงให้มีสิ่งอำนวยความสะดวกขึ้น เพื่อส่งกำลังบำรุงไปยังพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ในการสนับสนุนกำลังรบของสหรัฐอเมริกาซึ่งปฏิบัติการอยู่ในประเทศเวียดนาม โดยเริ่มการก่อสร้างท่าเรือจุกเสม็ดในปลายปี ๒๕๐๘ และแล้วเสร็จเมื่อเดือนพฤษภาคม ๒๕๑๑

เมื่อ ๓๐ พฤษภาคม ๒๕๑๑ สหรัฐอเมริกาได้ทำพิธีส่งมอบท่าเรือจุกเสม็ดให้กับรัฐบาลไทย โดยกองบัญชาการทหารสูงสุดหรือกองบัญชาการกองทัพไทยในปัจจุบัน ได้มอบหมายให้กองทัพเรือเป็นผู้ดำเนินการใช้ประโยชน์ดูแลรักษาตั้งแต่บัดนั้นเป็นต้นมา

ต่อมารัฐบาลได้เห็นสมควรดำเนินการปรับปรุงท่าเรือจุกเสม็ดให้เป็นท่าเรือพาณิชย์เพื่อรองรับการขยายตัวของท่าเรือแห่งประเทศไทย จึงได้ออกพระราชกฤษฎีกากำหนดอาณาบริเวณของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ณ ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๙๖ ตอนที่ ๒๐๓ ลงวันที่ ๑๑ ธันวาคม ๒๕๒๒ ให้กองทัพเรือมอบท่าเรือจุกเสม็ดให้แก่การท่าเรือแห่งประเทศไทยกับได้ออก พระราชบัญญัติโอนกิจการในส่วนที่เกี่ยวกับท่าเรือพาณิชย์สัตหีบของกองทัพเรือไปเป็นของการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตามประกาศในราชกิจจานุเบกษา เล่ม ๑๐๐ ตอนที่ ๕๖ ลงวันที่ ๘ เมษายน ๒๕๒๖ เมื่อการท่าเรือแห่งประเทศไทยก่อสร้างท่าเรือแหลมฉบังระยะแรกแล้วเสร็จและสามารถใช้งานได้คณะรัฐมนตรีจึงมีมติเมื่อวันที่ ๒๓ เมษายน ๒๕๓๔ เห็นชอบให้เลิกกิจการการท่าเรือพาณิชย์สัตหีบและส่งท่าเรือพาณิชย์สัตหีบคืนแก่กองทัพเรือ โดยได้ขอความอนุเคราะห์ให้ผู้ให้บริการที่ยังไม่พร้อมที่จะย้ายไปใช้ท่าเรือแหลมฉบัง ได้ใช้ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบไปก่อน อีกทั้งเพื่ออำนวยความสะดวกในการขนถ่ายอุปกรณ์ก่อสร้างตามโครงการพัฒนาพื้นที่ชายฝั่งทะเลตะวันออก โดยเฉพาะบริเวณพื้นที่มาบตาพุด ในการนี้กองทัพเรือได้อนุมัติให้ฐานทัพเรือสัตหีบ รับผิดชอบท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ คืนจากการท่าเรือแห่งประเทศไทย ตั้งแต่ ๑ พฤษภาคม ๒๕๓๔ และให้เจ้าหน้าที่ของการท่าเรือสัตหีบ ฐานทัพเรือสัตหีบ เข้าดำเนินการเชิงพาณิชย์ต่อเนื่อง โดยใช้ชื่อในการดำเนินงานเชิงพาณิชย์ว่า “ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ”

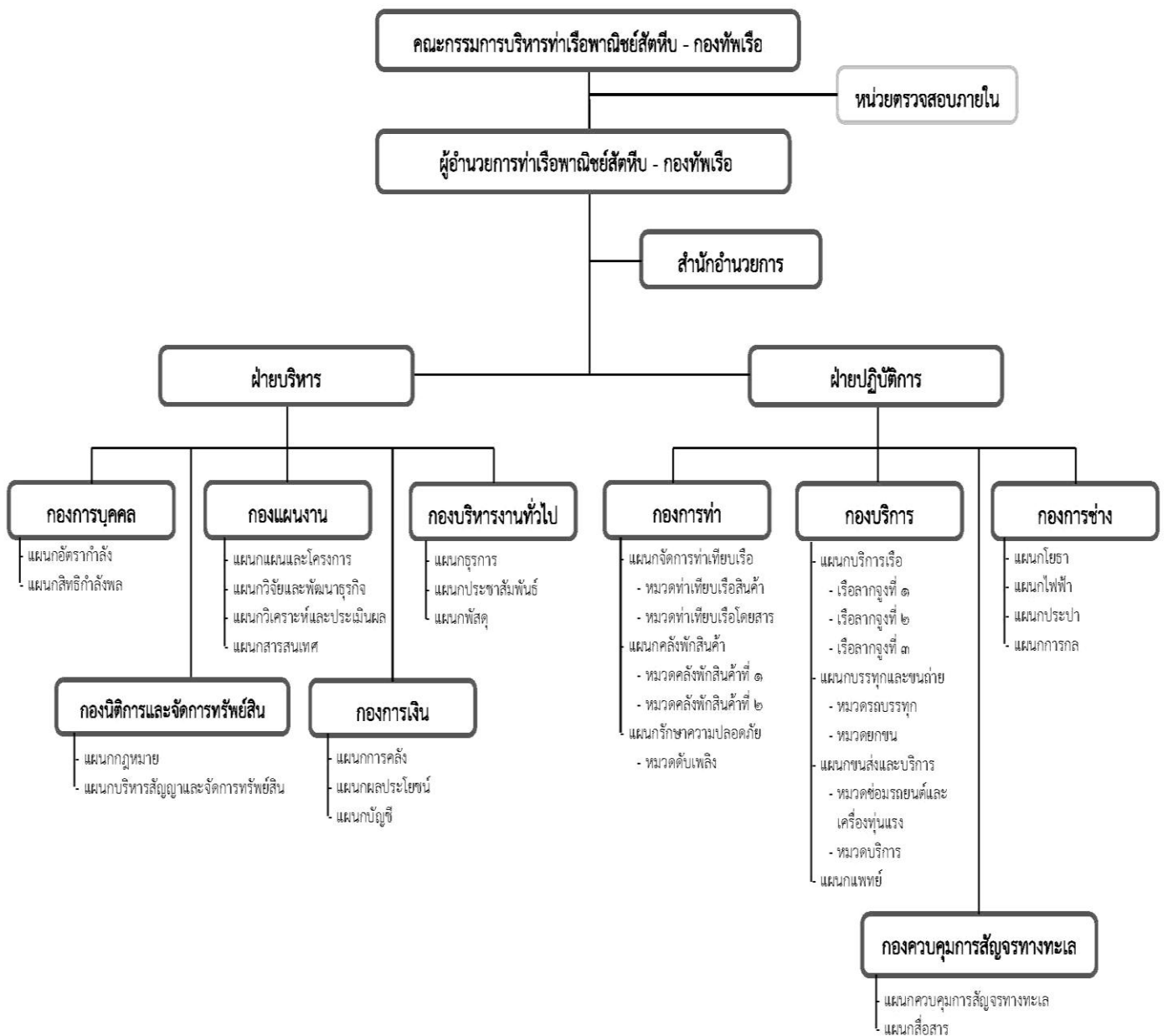
กองทัพเรือได้จัดตั้ง “เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ” ตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี พ.ศ.๒๕๓๕ สังกัดกองทัพเรือ มีทุนประเดิม ๑,๐๐๐,๐๐๐ บาท และได้เริ่มดำเนินการเชิงพาณิชย์ภายใต้เงินทุนฯ ตั้งแต่ ๑ ตุลาคม ๒๕๓๔ เป็นต้นไป

ต่อมาวันที่ ๒๕ กันยายน ๒๕๕๘ รัฐบาล พล.อ.ประยุทธ์ จันทร์โอชา เป็นนายกรัฐมนตรีได้กำหนดพระราชบัญญัติการบริหารเงินทุนหมุนเวียน พ.ศ.๒๕๕๘ โดย พระราชบัญญัติฯ ได้กำหนดแนวทางการบริหารเงินทุนหมุนเวียน กำหนดหลักเกณฑ์ และวิธีการจัดตั้ง กำกับและบริหารเงินทุนหมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพ และบังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้การบริหารเงินทุนหมุนเวียนทั้งที่มีอยู่เดิมและจัดตั้งใหม่มีประสิทธิภาพ ลดความเสี่ยง และเสริมสร้างธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังขององค์กรภาครัฐ ทพส.-ทร. จึงได้กำหนดข้อบังคับคณะกรรมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ ว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียน

เพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๐ มาเป็นแนวทางการบริหารงานบุคคล การเงิน การพัสดุ และอื่นๆ ให้เป็นไปตาม พระราชบัญญัติการบริหารทุนหมุนเวียน พ.ศ.๒๕๕๘ และสอดคล้องกับระเบียบกองทัพเรือว่าด้วยเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ จนถึงปัจจุบัน

๒.๒ โครงสร้างคณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ

โครงสร้าง เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ



๒.๓ วิสัยทัศน์ (Vision)

“มุ่งพัฒนาท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือสู่การเป็นท่าเรือที่มีสมรรถนะสูง ”

๒.๔ พันธกิจ (Mission)

๑. ให้การสนับสนุนเรือรบของกองทัพเรือ และเรือรบต่างชาติตามที่กองทัพเรือจะสั่งการ
๒. ให้การบริการแก่เรือสินค้าของเอกชน ตลอดจนให้บริการพื้นที่หลังท่าและเครื่องมือเครื่องทุ่นแรงในเชิงพาณิชย์ โดยจะต้องดำรงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ทางทหารเป็นสำคัญ และข้อผูกพันที่จะพึงมีกับผู้ประกอบการจะมีอายุสัญญาไม่เกินห้วงเวลาที่กองทัพเรืออนุญาตให้ดำเนินการเชิงพาณิชย์เท่านั้น
๓. สนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศตามโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก(Eastern Economic Corridor Development - EEC)

๒.๕ ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการเรือรบและเรือพาณิชย์
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

ประเด็นยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
๑. ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการเรือรบและเรือพาณิชย์	๑. ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของท่าเรือฯ ให้ได้มาตรฐานสากล
	๒. พัฒนาระบบการให้บริการให้รองรับ multimodal transportation
๒. พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๑. กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
	๒. บุคลากรของเงินทุนฯ มีศักยภาพเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจของเงินทุนฯ
	๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสามารถรองรับการปฏิบัติงานและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

บทที่ ๓**กระบวนการบริหารความเสี่ยง**

กระบวนการบริหารความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ใช้ในการระบุ วิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานของหน่วยงาน รวมทั้งการบริหาร/จัดการความเสี่ยงของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบในงานด้านเงินทุนหมุนเวียนอันเป็นการเตรียมความพร้อมรองรับบริบทที่เปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอก

โดยกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งกระบวนการดังกล่าวนี้จะสำเร็จได้ต้องมีการสื่อสารให้คนในองค์กรมีความรู้ ความเข้าใจในเรื่องการบริหารความเสี่ยงในทิศทางเดียวกัน ตลอดจนมีการจัดทำระบบสารสนเทศ เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ประเมินความเสี่ยงทั้งนี้เงินทุนหมุนเวียนมีกระบวนการและขั้นตอนการบริหารความเสี่ยง ๗ ขั้นตอน ดังนี้

๑. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นการกำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่ชัดเจนของแผนงาน/งาน/โครงการ/กิจกรรมตามแผนยุทธศาสตร์ หรือแผนปฏิบัติการประจำปีของเงินทุนหมุนเวียนฯ

๒. การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุเหตุการณ์ใดๆ ทั้งที่มีผลดีและผลเสียต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ โดยต้องระบุได้ด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดขึ้นที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร

๓. การประเมินความเสี่ยง เป็นการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง โดยพิจารณาจากการประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และความรุนแรงของผลกระทบจากเหตุการณ์ความเสี่ยง โดยอาศัยเกณฑ์มาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ ทำให้การตัดสินใจจัดการกับความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม

๔. การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เป็นการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และควรต้องพิจารณาถึงความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่าย และต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่ได้รับด้วย

๕. การรายงานและติดตามผล เป็นการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานตามแผนการบริหารความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการทั้งหมดตามลำดับให้ผู้บริหารรับทราบ และให้ความเห็นชอบดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง

๖. การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง เป็นการประเมินการบริหารความเสี่ยงประจำปี เพื่อให้มั่นใจว่าเงินทุนหมุนเวียนฯ มีการบริหารความเสี่ยงเป็นไปอย่างเหมาะสม เพียงพอ ถูกต้อง และมีประสิทธิผลมาตรการหรือกลไกควบคุมความเสี่ยงที่ดำเนินการสามารถลดและควบคุมความเสี่ยงที่เกิดขึ้นได้จริง และอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือต้องจัดทำมาตรการหรือตัวควบคุมอื่นเพิ่มเติม เพื่อให้ความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังมีการจัดการอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และให้เงินทุนหมุนเวียนฯ มีการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

๗. การทบทวนการบริหารความเสี่ยง เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอน เพื่อพัฒนาระบบให้ดียิ่งขึ้น

กระบวนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ



๓.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์/เป้าหมายจะต้องมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนฯ ตลอดจนมีความสอดคล้องกัน ตั้งแต่ระดับองค์กร หน่วยงาน กิจกรรม จนถึงระดับบุคคล เพื่อให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับภาพรวม ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับ และสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน

(๑) วัตถุประสงค์ระดับเงินทุนหมุนเวียนฯ

เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนฯ ให้มีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานตามที่ได้รับไว้ในแผนยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนฯ และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๔

(๒) วัตถุประสงค์ระดับสำนัก/กอง หรือโครงการ/กิจกรรม

เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินการในระดับของสำนัก/กอง หรือโครงการ/กิจกรรม โดยให้มีความสอดคล้องกับภารกิจของสำนัก/กอง หรือวัตถุประสงค์ของแต่ละโครงการ/กิจกรรม ซึ่งต้องสอดคล้องและสนับสนุนกับวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานในระดับภาพรวมของเงินทุนหมุนเวียนฯ

การกำหนดที่ชัดเจนจะช่วยให้การระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้อย่างครบถ้วน ซึ่งวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้ โดยเงินทุนหมุนเวียนฯ กำหนดเป้าหมาย/วัตถุประสงค์ โดยใช้หลัก SMART ได้แก่

- Specific : มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
- Measurable : สามารถวัดผลหรือประเมินผลได้
- Achievable : สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้
- Reasonable : สมเหตุสมผล มีความเป็นไปได้
- Time constrained : มีกรอบเวลาที่ชัดเจนและเหมาะสม

๓.๒ การระบุความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยง

ค้นหาและระบุความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อหรือสร้างความเสียหาย (ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน) หรือส่งผลให้การดำเนินการไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ จากนั้นระบุปัจจัยเสี่ยงซึ่งก็คือสาเหตุที่มาของความเสี่ยง โดยต้องระบุด้วยว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหน เมื่อใด และเกิดขึ้นได้อย่างไร และทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง

แนวทางการระบุปัจจัยเสี่ยง

- (๑) พิจารณาถึงผลที่จะเกิดขึ้นจากความเสี่ยง
- (๒) พิจารณาเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้ในทางที่ตรงข้ามกับวัตถุประสงค์ เช่น
 - Strategic : S ความเสี่ยงเชิงยุทธศาสตร์ “โครงการ/กิจกรรม ไม่บรรลุเป้าหมาย ตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์”
 - Operations : O ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน “กระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ/ประสิทธิผล”
 - Financial : F ความเสี่ยงด้านความไม่ครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลการเงิน
 - Compliance : C ความเสี่ยงด้านการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบ ข้อบังคับ
- (๓) นำหลักธรรมาภิบาล ๙ ประการ (ประสิทธิผล ประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วม ความโปร่งใสการตอบสนอง การรับผิดชอบต่อสังคม นิติธรรม การกระจายอำนาจ และความเสมอภาค) มาร่วมพิจารณา
- (๔) พิจารณาปัจจัยเสี่ยงทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- (๕) พิจารณาแต่ละวัตถุประสงค์ แล้วหาความเสี่ยงที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

๓.๓ การประเมินความเสี่ยง

ดำเนินการวิเคราะห์ การประเมิน และจัดระดับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน คือ

๑) การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน

เป็นการกำหนดเกณฑ์ที่จะใช้ในการประเมินความเสี่ยง ได้แก่ ระดับโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) และระดับของความเสี่ยง (Risk Matrix) โดยกำหนดเกณฑ์ของในการประเมินของโครงการ/กิจกรรมขึ้น ซึ่งสามารถกำหนดได้ทั้งเกณฑ์ในเชิงปริมาณและคุณภาพ ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานและลักษณะของผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

โดยเกณฑ์ในเชิงปริมาณจะเหมาะกับหน่วยงานที่มีข้อมูลตัวเลข หรือจำนวนมาใช้ในการวิเคราะห์ สำหรับหน่วยงานที่มีข้อมูลในเชิงพรรณนา ไม่สามารถระบุเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงินที่ชัดเจนได้

(๑.๑) โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

ระดับโอกาสเชิงคุณภาพ		
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	๘๐ % ขึ้นไป	๕
สูง	๗๐ - ๗๙ %	๔
ปานกลาง	๖๐ - ๖๙ %	๓
น้อย	๕๐ - ๕๙ %	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๕๐ %	๑

ระดับโอกาสเชิงปริมาณ		
โอกาสที่จะเกิดความเสียหาย	ความถี่ที่เกิดขึ้น (เฉลี่ย)	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๑ ครั้งต่อเดือน	๕
สูง	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือนต่อครั้ง	๔
ปานกลาง	ระหว่าง ๖ - ๑๒ เดือนต่อครั้ง	๓
น้อย	มากกว่า ๑ ปีต่อครั้ง	๒
น้อยมาก	มากกว่า ๕ ปีต่อครั้ง	๑

(๑.๒) ขนาดความรุนแรงและผลกระทบของความเสียหาย (Impact) กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับ ดังนี้

เกณฑ์ประเมินผลกระทบต่อด้านการเงิน (เชิงปริมาณ)		
ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มากกว่า ๑๐ ล้านบาท	๕
สูง	มากกว่า ๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท	๔
ปานกลาง	มากกว่า ๑ แสนบาท - ๕ แสนบาท	๓
น้อย	๑ หมื่นบาท - ๑ แสนบาท	๒
น้อยมาก	น้อยกว่า ๑ หมื่นบาท	๑

เกณฑ์ประเมินผลกระทบต่อด้านชื่อเสียง (เชิงปริมาณ)		
ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวเกิน ๑ เดือน / ทางสื่อมวลชนทั้งในประเทศและต่างประเทศ	๕
สูง	มีการเผยแพร่ข่าวไม่เกิน ๑ เดือน / ทางสื่อมวลชนในประเทศ	๔
ปานกลาง	มีการเผยแพร่ข่าวไม่เกิน ๑ สัปดาห์ / ทางหนังสือพิมพ์ไม่เกิน ๒ ฉบับ	๓
น้อย	มีการเผยแพร่ข่าวไม่เกิน ๑ วัน / ทางหนังสือพิมพ์ไม่เกิน ๑ ฉบับ	๒
น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	๑

เกณฑ์ประเมินผลกระทบต่อความสำเร็จ (เชิงคุณภาพ)		
ผลกระทบต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จมากกว่า ๘๕%	๕
สูง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐ %	๔
ปานกลาง	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐ %	๓
น้อย	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๓๐ %	๒
น้อยมาก	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ต่ำกว่า ๑๐ %	๑

(๑.๓) ระดับความเสี่ยง (Risk Matrix)

กรณีโครงการ/กิจกรรม ตามแผนปฏิบัติงานประจำปีบัญชี พ.ศ.๒๕๖๔ กำหนดเกณฑ์ไว้ ๕ ระดับได้แก่ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

ตารางระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk)

ความรุนแรงของผลกระทบ (Impact)	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

๒) การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

เป็นการนำความเสี่ยงและปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยที่ระบุไว้มาประเมินโอกาส (Likelihood) ที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยงต่างๆ และประเมินระดับความรุนแรงหรือมูลค่าความเสียหาย (Impact) จากความเสี่ยง เพื่อให้เห็นถึงระดับของความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดการควบคุมความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างถูกต้องภายใต้งบประมาณ กำลังคน หรือเวลาที่มีจำกัด โดยอาศัยมาตรฐานที่กำหนดไว้ข้างต้น

ขั้นตอนในการประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสียหาย

(๑) พิจารณาโอกาส/ความถี่ ในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ (Likelihood) ว่ามีโอกาส/ความถี่ ที่จะเกิดขึ้นมากน้อยเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด

(๒) พิจารณาความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่มีผลต่อเงินทุนหมุนเวียน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม ว่ามีระดับความรุนแรง หรือมีความเสียหายเพียงใด ตามเกณฑ์มาตรฐาน

๓) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อพิจารณาโอกาส/ความถี่ที่จะเกิดเหตุการณ์ (Likelihood) และความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแล้ว ให้นำผลที่ได้มาพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสียหายต่อเงินทุนหมุนเวียน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรมว่าก่อให้เกิดระดับของความเสี่ยงในระดับใด

๔) การจัดลำดับความเสี่ยง

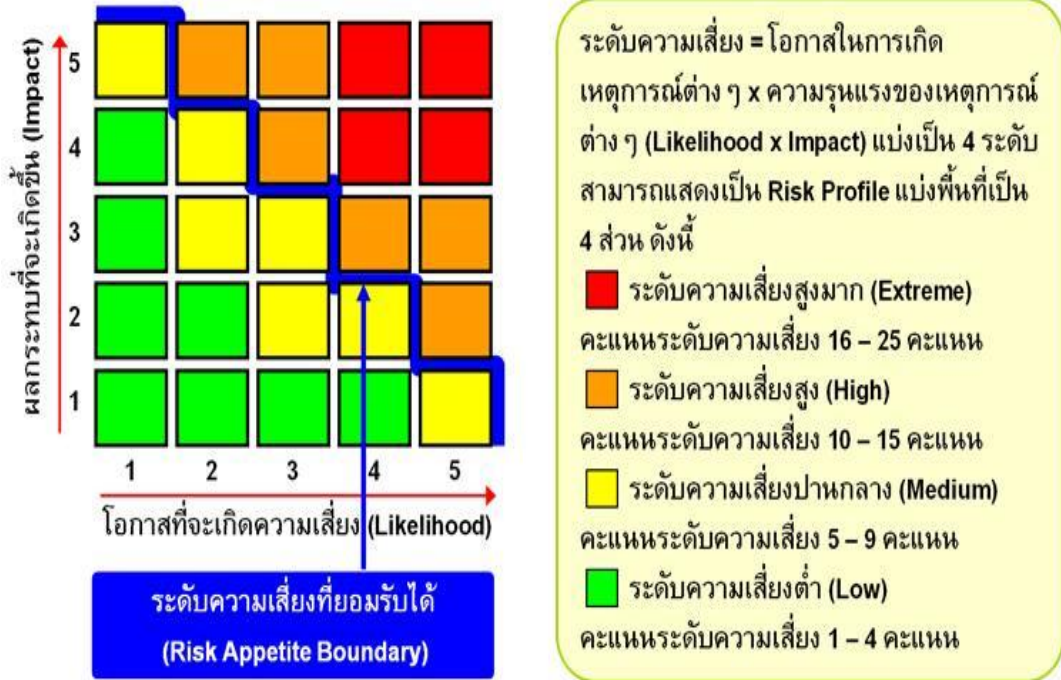
เมื่อได้ค่าระดับความเสี่ยงแล้ว นำมาจัดลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียน/แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม เพื่อพิจารณากำหนดกิจกรรมการควบคุมภายในแต่ละสาเหตุของความเสี่ยงที่สำคัญให้เหมาะสม โดยพิจารณาจากระดับของความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และผลกระทบของความเสียหาย (Impact) ที่ประเมินได้ โดยจัดเรียงลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมากและสูงมาจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงในขั้นตอนต่อไป

ในการประเมินความเสี่ยงจะต้องมีการกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง (Risk Profile) ที่ได้จากการพิจารณา มาจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงจากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบที่เกิดขึ้น และขอบเขตของระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้

ระดับความเสี่ยง = โอกาสในการเกิดเหตุการณ์ต่างๆ x ความรุนแรงของเหตุการณ์ต่างๆ ซึ่งจัดแบ่งเป็น ๔ ระดับ สามารถแสดงเป็น Risk Profile แบ่งพื้นที่เป็น ๔ ส่วน ซึ่งใช้เกณฑ์ในการจัดแบ่งดังนี้

- (๑) ระดับความเสี่ยงต่ำ (Low) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑-๔ คะแนน ยอมรับความเสี่ยงกำหนดเป็นสีเขียว
- (๒) ระดับความเสี่ยงปานกลาง (Medium) คะแนนระดับความเสี่ยง ๕-๙ คะแนน ยอมรับความเสี่ยง แต่มีแผนควบคุมความเสี่ยง กำหนดเป็นสีเหลือง
- (๓) ระดับความเสี่ยงสูง (High) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๐-๑๕ คะแนน มีแผนลดความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง

(๔) ระดับความเสี่ยงสูงมาก (Extreme) คะแนนระดับความเสี่ยง ๑๖-๒๕ คะแนน มีแผนลดและประเมินซ้ำ/ถ่ายโอนความเสี่ยง กำหนดเป็นสีแดง



๓.๔ การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง

การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเป็นขั้นตอนของการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยการนำกลยุทธ์ มาตรการ หรือแผนงานมาใช้ปฏิบัติ เพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง หรือลดความเสียหายของผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากความเสี่ยงในการดำเนินงานตามภารกิจต่างๆ รวมทั้งโครงการ/กิจกรรมที่ยังไม่มีกิจกรรมควบคุมความเสี่ยง หรือที่มีอยู่แต่ยังไม่เพียงพอ และนำมาวางแผนจัดการความเสี่ยง โดยในการวางแผนจัดการความเสี่ยงต้องมีเป้าหมาย คือ

๑. ลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงนั้น
๒. ลดความรุนแรงของผลกระทบจากความเสี่ยงนั้น ในกรณีที่มีความเสี่ยงนั้นเกิดขึ้น
๓. เปลี่ยนลักษณะของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นของความเสี่ยงให้เป็นไปตามรูปแบบที่เงินทุนหมุนเวียนฯ ต้องการหรือยอมรับได้

ทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงแบ่งเป็น ๔ แนวทางหลัก คือ การยอมรับ การควบคุม การยกเลิกหรือการหลีกเลี่ยง และการโอนความเสี่ยง เมื่อเลือกวิธีการหรือมาตรการที่เหมาะสมที่จะใช้จัดการความเสี่ยงแล้ว ต้องมีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อกำหนดมาตรการหรือแผนปฏิบัติการในการจัดการและควบคุมความเสี่ยงที่สูง (High) และสูงมาก (Extreme) นั้นให้ลดลงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ สามารถปฏิบัติได้จริง และให้สามารถติดตามและประเมินผลการจัดการความเสี่ยงนั้นได้ รวมทั้งต้องพิจารณาความคุ้มค่าในด้านค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่ต้องใช้ลงทุนในการกำหนดมาตรการ หรือแผนปฏิบัติการนั้นกับประโยชน์ที่จะได้รับ

๓.๕ การรายงานและติดตามผล

หลังจากจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและมีการดำเนินงานตามแผนแล้ว จะต้องมีการรายงานและติดตามผลเป็นระยะ เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าได้มีการดำเนินงานไปอย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยมีเป้าหมายในการติดตามผล คือ เป็นการประเมินคุณภาพและความเหมาะสมของวิธีการจัดการความเสี่ยง รวมทั้งติดตามผลการจัดการความเสี่ยงที่ได้มีการดำเนินการไปแล้วว่าบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการบริหาร ความเสี่ยงหรือไม่ โดยหน่วยงานต้องสอบถามดูว่าวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดมีประสิทธิภาพดีก็ให้ดำเนินการต่อไป หรือวิธีการบริหารจัดการความเสี่ยงใดควรปรับเปลี่ยนและนำผลการติดตามไปรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบ ทั้งนี้กระบวนการสอบถามหน่วยงานอาจกำหนดข้อมูลที่ต้องติดตาม หรืออาจทำ Check list การติดตาม พร้อมทั้งกำหนดความถี่ในการติดตามผล โดยสามารถติดตามผลได้ใน ๒ ลักษณะ คือ

๑. การติดตามผลเป็นรายครั้ง (Separate Monitoring) เป็นการติดตามตามรอบระยะเวลาที่กำหนด เช่น ทุก ๓ เดือน ๖ เดือน ๙ เดือน หรือทุกสิ้นปี เป็นต้น

๒. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) เป็นการติดตามที่รวมอยู่ในการดำเนินงานต่างๆ ตามปกติของหน่วยงาน

๓.๖ การประเมินผลการบริหารความเสี่ยง

เป็นการประเมินกิจกรรมที่กำหนดขึ้น เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยควบคุมความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของเงินทุนหมุนเวียน/หน่วยงาน ซึ่งกิจกรรมการควบคุมดังกล่าว หมายถึง กระบวนการ วิธีการปฏิบัติงานต่างๆ ที่จะทำให้มั่นใจได้ว่าผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมได้ดำเนินการสอดคล้องกับทิศทางที่ต้องการ สามารถช่วยป้องกันและชี้ให้เห็นถึงความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ได้

หลังจากประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการวิเคราะห์การควบคุมเดิมที่มีอยู่ก่อนว่าได้มีการจัดการควบคุมเพื่อช่วยลดความเสี่ยงได้อย่างไร รวมทั้งพิจารณาด้วยการควบคุมที่ได้กำหนดไว้แล้วนั้นได้มีการนำมาปฏิบัติด้วยหรือไม่ และได้ผลเป็นอย่างไร

วิธีการประเมินมาตรการควบคุม คือ พิจารณาปัจจัยเสี่ยงที่ประเมินแล้วว่ามีระดับความเสี่ยงอยู่ในระดับสูงมากหรือสูง และเมื่อจัดลำดับความเสี่ยงแล้วเป็นความเสี่ยงที่อยู่ในลำดับต้นๆ ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นสามารถส่งผลให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด โดย

๑. นำเอาปัจจัยเสี่ยงที่อยู่ในระดับความเสี่ยงสูงมาก หรือสูง มากำหนดวิธีการควบคุมที่ควรมี เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น

๒. พิจารณาหรือประเมินว่าในปัจจุบันความเสี่ยง หรือปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้น มีการควบคุมอยู่แล้วหรือไม่

๓. ถ้ามีการควบคุมอยู่แล้ว ให้ประเมินต่อไปว่าการควบคุมนั้นได้ผลตามความต้องการอยู่หรือไม่

๓.๗ การทบทวนการบริหารความเสี่ยง

เป็นการทบทวนประสิทธิภาพของแนวทางการบริหารความเสี่ยงในทุกขั้นตอนเพื่อการปรับปรุงและพัฒนาแผนงานในการบริหารความเสี่ยงให้ทันสมัย และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริงเป็นประจำทุกปี

บทที่ ๔

แผนบริหารความเสี่ยง

ในปีบัญชี พ.ศ.๒๕๖๓ เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ ได้ดำเนินการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อเตรียมการรองรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ดังนี้

๔.๑ การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร

เงินทุนฯ กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงให้เงินทุนฯ มีระบบการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับมาตรฐาน COSO ERM ทั้ง ๘ องค์ประกอบ และมีการวิเคราะห์ประเด็นความเสี่ยงครอบคลุมความเสี่ยงทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) ด้านการดำเนินงาน (Operational Risk) ด้านการเงิน (Financial Risk) ด้านกฎระเบียบ (Compliance Risk) (S-O-F-C) รวมทั้งคำนึงถึงปัจจัยเสี่ยงที่เคยเกิดขึ้นในอดีต เพื่อนำมาใช้ในการระบุ/บ่งชี้ความเสี่ยงของเงินทุนฯ

ที่ผ่านมาเงินทุนฯ ได้จัดทำแผนบริหารความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๓ โดยมีรายละเอียดประเด็นความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงที่นำมาพิจารณาประกอบการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงปีบัญชี ๒๕๖๔ และเหตุผลประกอบการพิจารณา ดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยงปี ๒๕๖๓	กลยุทธ์	เหตุผลประกอบ
๑. รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	๖ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	คงเดิม เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจและสถานการณ์การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (Covid19) ในปัจจุบัน อาจทำให้รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด จึงต้องมีการติดตามและรายงานรายได้เป็นรายเดือนและรายไตรมาส
๒. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ	๖ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	คงเดิม เนื่องจากต้องมีการติดตามและรายงานผลการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามมติคณะรัฐมนตรี
๓. บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ	๖ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	คงเดิม เนื่องจากบุคลากรที่ย้ายมาบรรจุใหม่ยังไม่มีความรู้เกี่ยวกับนโยบาย กฎระเบียบ และข้อบังคับของเงินทุนฯ

ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๓	กลยุทธ์	เหตุผลประกอบ
๔. บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	๖ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	ตัดออก เนื่องจากมีการทบทวนและเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ทำให้บุคลากรมีความเข้าใจมากขึ้น
๕. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน	๖ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	ตัดออก เนื่องจากมีการจัดส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามหลักสมรรถนะเฉพาะด้าน
๖. บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ	๖ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	คงเดิม เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระทำให้ขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน
๗. เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน	๙ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	ตัดออก เนื่องจากมีการจัดทำแผนพัฒนาระบบฯ เรียบร้อย
๘. การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	๙ (ปานกลาง)	การลด/ควบคุม	คงเดิม เนื่องจากยังมีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

๔.๒ การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยงพิจารณาจากความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์ การวิเคราะห์ความรุนแรงของความเสี่ยงโดยพิจารณาจากโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) และผลกระทบ (Impact) โดยนำ $L \times I$ รายละเอียดดังนี้

ประเด็นความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับประเด็นยุทธศาสตร์	โอกาส/ความถี่ (Likelihood)	ผลกระทบ/ความเสียหาย (Impact)	ระดับความรุนแรง (L x I)	ระดับความสำคัญ
๑. บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ และเป้าประสงค์ที่ ๒	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือน/ครั้ง (๔ คะแนน)	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐% (๔ คะแนน)	๑๖	๓
๒. รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ และเป้าประสงค์ที่ ๑	๗๐ - ๗๙ % (๔ คะแนน)	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐% (๔ คะแนน)	๑๖	๒
๓. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ และเป้าประสงค์ที่ ๑	๖๐ - ๖๙ % (๓ คะแนน)	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๕๐% (๓ คะแนน)	๙	๖
๔. การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสสายพันธุ์ใหม่ที่เข้ามาทางช่องทางการเข้า-ออกท่าเรือ	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๒ และเป้าประสงค์ที่ ๓	ระหว่าง ๑ - ๖ เดือน/ครั้ง (๔ คะแนน)	มากกว่า ๕ แสนบาท - ๑๐ ล้านบาท (๔ คะแนน)	๑๖	๔
๕. ระบบสารสนเทศไม่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ที่ ๑ และเป้าประสงค์ที่ ๒	ระหว่าง ๖ - ๑๒ เดือน/ครั้ง (๓ คะแนน)	มีผลกระทบต่อเป้าหมายความสำเร็จ ๗๐% (๔ คะแนน)	๑๒	๕

ประเด็นความเสี่ยง	ความสอดคล้องกับ ประเด็นยุทธศาสตร์	โอกาส/ความถี่ (Likelihood)	ผลกระทบ/ ความเสียหาย (Impact)	ระดับความ รุนแรง (L x I)	ระดับ ความสำคัญ
๖. การตีความหรือการ ดำเนินการตามระเบียบ และข้อบังคับยังไม่มี ประสิทธิภาพ	สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ และเป้าประสงค์ที่ ๑	๕๐ - ๕๙ % (๒ คะแนน)	มีผลกระทบต่อ เป้าหมาย ความสำเร็จ ๕๐% (๓ คะแนน)	๖	๗
๗. ระบบบริหารจัดการทำเรื่อง ไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล	สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ และเป้าประสงค์ที่ ๑	๗๐ - ๗๙ % (๔ คะแนน)	มีผลกระทบต่อ เป้าหมาย ความสำเร็จ มากกว่า ๘๕% (๕ คะแนน)	๒๐	๑

๔.๓ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร

การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กรพิจารณาจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบ เพื่อให้ทราบถึงระดับความเสี่ยงและใช้หลักเกณฑ์การคะแนนตามแผนภูมิความเสี่ยง COSO ERM เพื่อให้ทราบว่าปัจจัยเสี่ยงใดควรได้รับการจัดการก่อนหลังและสามารถตัดสินใจวางแผนบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม เมื่อให้คะแนนแต่ละความเสี่ยงแล้ว เงินทุนฯ ดำเนินการจัดลำดับความเสี่ยง โดยคำนวณจากระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) ซึ่งเท่ากับผลคูณของคะแนนระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสียหาย เพื่อจัดทำแผนภูมิความเสี่ยง ซึ่งจะช่วยให้สามารถลำดับความสำคัญของความเสี่ยงและเพื่อให้ได้เห็นภาพรวมของการกระจายตัวของความเสี่ยงดังนี้ โดยมีรายละเอียดการประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร ดังนี้

การประเมินความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ ปีบัญชี ๒๕๖๔

ทั้งนี้ ในการประเมินความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ ปีบัญชี ๒๕๖๔ จะทบทวนจากระดับความเสี่ยงที่ระบุไว้ในแผนการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ ปีบัญชี ๒๕๖๓ และกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงที่เงินทุนฯ ได้เคยกำหนดไว้ ดังนี้

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๓		ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๔	
		โอกาส (L)	ความรุนแรง (I)	โอกาส (L)	ความรุนแรง(I)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแล กิจการที่ดี</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๒ บุคลากรของเงินทุนฯ มีศักยภาพเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงาน ตามภารกิจของเงินทุนฯ</p>	๑. บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการ ปฏิบัติงาน เนื่องจากมีการโยกย้ายตามวาระ	๓	๒	๔	๔
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแล กิจการที่ดี</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๑ กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรมี ความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>	๒. รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	๒	๓	๔	๔

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๓		ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๔	
		โอกาส (L)	ความรุนแรง (I)	โอกาส (L)	ความรุนแรง(I)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแล กิจการที่ดี เป้าประสงค์ที่ ๑ กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรมี ความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>	๓. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตาม เป้าหมายที่กำหนด	๒	๓	๓	๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแล กิจการที่ดี เป้าประสงค์ที่ ๓ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสามารถรองรับการ ปฏิบัติงาน และตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย</p>	๔. การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	๓	๓	๔	๔

ประเด็นยุทธศาสตร์/เป้าประสงค์	ประเด็นความเสี่ยง	ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๓		ระดับความเสี่ยง ปี ๒๕๖๔	
		โอกาส (L)	ความรุนแรง (I)	โอกาส (L)	ความรุนแรง(I)
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการเรือรบและเรือพาณิชย์</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๒ พัฒนาระบบการให้บริการให้รองรับ multimodal transportation</p>	๕. ระบบสารสนเทศไม่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ			๓	๔
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๑ กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรมีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>	๖. การตีความหรือการดำเนินการตามระเบียบ และข้อบังคับยังไม่มีประสิทธิภาพ	๒	๓	๒	๓
<p>ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการเรือรบและเรือพาณิชย์</p> <p>เป้าประสงค์ที่ ๑ ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของท่าเรือฯ ให้ได้มาตรฐานสากล</p>	๗. ระบบบริหารจัดการท่าเรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล			๔	๕

การวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนพาณิชย์stätทิบ-กองทัพเรือ ปีบัญชี ๒๕๖๔

ประเด็นความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง (S-O-F-C)	โอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยง (L)	ความรุนแรงของ ผลกระทบ(I)	ระดับความเสี่ยง (R)
๑. บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ	O๑	๔	๔	R = ๑๖ (สูงมาก)
๒. รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	F๑	๔	๔	R = ๑๖ (สูงมาก)
๓. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	F๒	๓	๓	R = ๙ (ปานกลาง)
๔. การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)	O๒	๔	๔	R = ๑๖ (สูง)
๕. ระบบสารสนเทศไม่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	O๓	๓	๔	R = ๑๒ (สูง)
๖. การตีความหรือการดำเนินการตามระเบียบและข้อบังคับยังไม่มีประสิทธิภาพ	C๑	๒	๓	R = ๖ (ปานกลาง)
๗. ระบบบริหารจัดการท่าเรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล	S๑	๔	๕	R = ๒๐ (สูงมาก)

เมื่อให้คะแนนแต่ละความเสี่ยงแล้ว คณะอนุกรรมการชุดต่างๆ จัดลำดับความเสี่ยง โดยคำนวณจากระดับความเสี่ยง (Risk Exposure) ซึ่งเท่ากับผลคูณระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เพื่อกำหนดแผนภูมิความเสี่ยง ซึ่งจะทำให้สามารถลำดับความสำคัญของความเสี่ยง และเพื่อให้เห็นภาพรวมของการกระจายตัวของความเสี่ยง ดังนี้

แผนภาพความเสี่ยงระดับองค์กร (Risk Profile) ของเงินทุนหมุนเวียนพาณิชย์stätหีบ-กองทัพเรือ

โอกาส (L) / ผลกระทบ (I)	(๑) เกิดขึ้นน้อยมาก	(๒) เกิดขึ้นน้อย	(๓) เกิดขึ้นบ้าง	(๔) เกิดขึ้นบ่อย	(๕) เกิดขึ้นเป็นประจำ
(๕) รุนแรงมาก				S๑	
(๔) รุนแรง			O๓	O๑ / O๒ / F๑	
(๓) ปานกลาง		C๑	F๒		
(๒) น้อย					
(๑) น้อยมาก					

หมายเหตุ  = ต่ำ (คะแนน ๑ - ๔)  = ปานกลาง (คะแนน ๕ - ๙)  = สูง (คะแนน ๑๐ - ๑๕)  = สูงมาก (คะแนนไม่น้อยกว่า ๑๖ - ๒๕)

๔.๔ การตอบสนองความเสี่ยง

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
ด้านกลยุทธ์ (S)	๑. ระบบบริหารจัดการทำเรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล (S๑)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	โดยมีการจัดทำแผน ๓ แผนงาน ดังนี้ ๑) จัดการอบรมและต่อใบอนุญาตตามมาตรฐาน ISO ๙๐๐๑ และ ISO ๑๔๐๐๑ ๒) จัดการอบรมและต่อใบอนุญาตตามมาตรฐาน ISPS (CODE) ๓) จัดการอบรมหรือฝึกซ้อมแผนตอบโต้ภาวะฉุกเฉินด้านสาธารณสุขตามมาตรฐานกฎอนามัยระหว่างประเทศ (IHR ๒๐๐๕)	๒๐๐,๐๐๐	การบริหารจัดการทำเรือเป็นไปตามมาตรฐานสากล	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
ด้านการดำเนินงาน (O)	๒. บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ (O๑)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือ KM เพื่อให้กำลังพลที่ย้ายมาบรรจุใหม่ได้เรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว	ไม่มีค่าใช้จ่าย	บุคลากรที่ย้ายมาบรรจุใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	
ด้านการดำเนินงาน (O)	๓. การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) (O๒)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	โดยการจัดทำมาตรการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	ไม่มีค่าใช้จ่าย	มีมาตรการที่สามารถเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	วิธีจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
ด้านการดำเนินงาน (O)	๔. ระบบสารสนเทศไม่สามารถตอบสนองการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (O๓)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	โดยมีการจัดทำแผนพัฒนาระบบสารสนเทศ ๕ แผนงาน ดังนี้ ๑) โครงการพัฒนาระบบการควบคุมการสัญจรทางทะเล (VTMS) ๒) โครงการพัฒนาระบบบริหารจัดการพัสดุและครุภัณฑ์ ๓) โครงการพัฒนาระบบช่องทางการเข้า-ออก (e - Gate) ๔) โครงการพัฒนาระบบการบริหารจัดการท่าเรือ (e-port) ๕) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านสารสนเทศ	๕๐๐,๐๐๐	มีระบบสารสนเทศที่สามารถบูรณาการและตอบสนองการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
ด้านการเงิน (F)	๕. รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (F๑)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการ โดยการจัดทำวารสาร แผ่นพับ และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อโซเชียลมีเดีย	-	รายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	
ด้านการเงิน (F)	๖. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (F๑)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	โดยการจัดการประชุมติดตาม และรายงานความคืบหน้าการเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาส	-	เบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายที่กำหนด	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	

ประเภทความเสี่ยง	ประเด็นความเสี่ยง	วิธีการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (cost)	ผลประโยชน์ (Benefit)	ทางเลือกที่เหมาะสม
ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย/กฎระเบียบ (C)	๗. การตีความหรือการดำเนินการตามระเบียบและข้อบังคับยังไม่มีประสิทธิภาพ (C๑)	การยอมรับ	ไม่สามารถยอมรับได้	-	-	การลด/ควบคุม
		การลด/ควบคุม	โดยการจัดการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรเกี่ยวกับ พรบ. กฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องภายในไตรมาสแรก	-	บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกฎระเบียบข้อบังคับ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	
		การหลีกเลี่ยง	ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้	-	-	
		การกระจาย	ไม่สามารถกระจายได้	-	-	

.....

ภาคผนวก ก

แผนบริหารความเสี่ยงเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหาร

ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ

ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔

(Action Plan)

ความเสี่ยงที่ ๑: ระบบจัดการท่าเรือไม่เป็นไปตามมาตรฐานสากล

หลักการและเหตุผล

ทพส.-ทร มีเป้าประสงค์ปรับปรุงและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการท่าเรือให้เป็นมาตรฐานสากล จึงต้องมีการจัดทำแผนงาน/โครงการ เพื่อรองรับให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของเงินทุน

วัตถุประสงค์

เพื่อปรับปรุงและพัฒนากระบวนการ

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต: ผ่านมาตรฐานสากลของท่าเรือ

ผลลัพธ์: มีระบบบริหารจัดการท่าเรือที่เป็นมาตรฐานสากล สามารถปฏิบัติการกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ระยะเวลาโครงการ

ตุลาคมเดือน ๒๕๖๓ - เดือนกันยายน ๒๕๖๔

กลุ่มเป้าหมาย: บุคลากร ทพส.-ทร. , ผู้ใช้บริการ

งบประมาณ: ๒๐๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	เม.ย. ๖๔	พ.ค. ๖๔	มิ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔	
๑) จัดการอบรมและ ต่อใบอนุญาตตาม มาตรฐาน ISO ๙๐๐๑ และ ISO ๑๔๐๐๑	←→												กองการทำ
๒) จัดการอบรมและ ต่อใบอนุญาตตาม มาตรฐาน ISPS (CODE)				←→									
๓) จัดการอบรมหรือ ฝึกซ้อมแผนตอบโต้ ภาวะฉุกเฉินด้าน สาธารณสุขตาม มาตรฐานกฏอนามัย ระหว่างประเทศ							←→						

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. งป. ไม่เพียงพอ	๑. บรรจุในประมาณการรายจ่ายปีก่อนหน้า
๒. กำลังพลไม่เพียงพอต่อการอบรม	๒. จัดกำลังพลให้พร้อมก่อนอบรม ๑ เดือน

การประเมินผลโครงการ

ประเมินตามเกณฑ์ของหน่วยงานที่มาอบรม

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรมีความรู้ความสามารถ ทำเรื่องมีระบบบริหารจัดการที่เป็นมาตรฐานสากล

ความเสี่ยงที่ ๒: บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ

หลักการและเหตุผล

บุคลากรมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จตามเป้าหมายและพันธกิจของ ทพส.-ทร. แต่เนื่องจากบุคลากรส่วนใหญ่เป็นข้าราชการของกองทัพเรือจึงต้องการโยกย้ายตามวาระ

วัตถุประสงค์

- ๑. เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
- ๒. เพื่อให้หน่วยงานในองค์การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต: บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน
ผลลัพธ์: การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ความคุ้มค่าของค่าจ้างที่เสียไป

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๓ - เดือนกันยายน ๒๕๖๔

กลุ่มเป้าหมาย: บุคลากรของ ทพส.-ทร. และผู้ที่เกี่ยวข้อง

งบประมาณ: ไม่มีค่าใช้จ่าย

ขั้นตอนการการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	เม.ย. ๖๔	พ.ค. ๖๔	มิ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔		
จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน หรือ KM เพื่อให้กำลังพลที่ย้ายมาบรรจุใหม่ได้เรียนรู้ และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว	←												→	กองการบุคคล

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑.ไม่มีการบรรจุกำลังพลทดแทน เมื่อมีการย้ายออก	๑.จัดทำแผนบริหารกำลังพลประจำปี
๒.กำลังพลที่ย้ายมาบรรจุใหม่ไม่มีความรู้เกี่ยวกับงานในหน้าที่	๒.จัดทำคู่มือ หรือ KM

การประเมินผลโครงการ

ผลการประเมินบุคลากรประจำปี

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรที่ย้ายมาบรรจุใหม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง และมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงที่ ๓: การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (COVID-19)

หลักการและเหตุผล

มีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา (covid-19) ส่งผลกระทบต่อการทำงานและเป้าหมายของท่าเรือ

วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ ๒๐๑๙ ไม่ให้แพร่ระบาดเข้ามาทางช่องทางเข้าออก

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต: ได้ปฏิบัติตามมาตรการ เฝ้าระวังอย่างเคร่งครัด

ผลลัพธ์: สามารถระงับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาหรือโรคโควิด ๑๙ (COVID-19)

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๓ - เดือนกันยายน ๒๕๖๔

กลุ่มเป้าหมาย: ผู้ประกอบการด้านขนส่งทางเรือ, บุคลากร ทพส.-ทร

งบประมาณ: ไม่มีค่าใช้จ่าย

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	เม.ย. ๖๔	พ.ค. ๖๔	มิ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔		
การจัดทำมาตรการเฝ้าระวัง ป้องกันและควบคุมโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) และปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด	←												→	กองแผนงาน

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาหรือโรคโควิด ๑๙ (COVID-19)	บุคลากรปฏิบัติตามมาตรการ ฝึกระวัง ป้องกัน และควบคุมอย่างเคร่งครัด

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรปฏิบัติตามมาตรการ ฝึกระวัง ป้องกัน และควบคุมอย่างเคร่งครัด

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถระงับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนาหรือโรคโควิด ๑๙ (COVID-19)

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ (ต่อ)

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.		
๕) โครงการพัฒนาบุคลากรด้านสารสนเทศ	๖๓	๖๓	๖๓	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	๖๔	กองแผนงาน

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. ระบบสารสนเทศไม่สามารถประสานงานเชื่อมต่อได้ อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. จัดทำแผนปฏิบัติการด้านสารสนเทศ

การประเมินผลโครงการ

ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านสารสนเทศ

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

มีระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความเสี่ยงที่ ๕: รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

หลักการและเหตุผล

การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่จะทำให้ภารกิจของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ ไม่สามารถปฏิบัติตามได้ตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

เพื่อให้มีการจัดเก็บเป้าหมาย รักษาฐานลูกค้าเดิม และเปิดโอกาสให้กลุ่มลูกค้าใหม่

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต: ได้แผนประชาสัมพันธ์การให้บริการของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ

ผลลัพธ์: ลูกค้าเดิมต่อสัญญา และมีกลุ่มลูกค้าใหม่เข้ามาใช้บริการเพิ่ม

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๓ - เดือนกันยายน ๒๕๖๔

กลุ่มเป้าหมาย : ผู้ประกอบการด้านขนส่งทางเรือ

งบประมาณ: ๒๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	เม.ย. ๖๔	พ.ค. ๖๔	มิ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔		
จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการ โดยการจัดทำวารสาร แผ่นพับ และประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางสื่อโซเชียลมีเดีย	←												→	กองแผนงาน

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. กลุ่มลูกค้าเดิมยกเลิกสัญญา	๑. รับฟังข้อเสนอแนะของกลุ่มลูกค้าเดิม
๒. กลุ่มลูกค้าใหม่ไม่ทราบข้อมูลท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ-กองทัพเรือ	๒. จัดทำแผนประชาสัมพันธ์
๓. ผู้ไม่มาใช้บริการตามแผน	๓. ประชาสัมพันธ์มุ่งไปที่กลุ่มลูกค้าใหม่

การประเมินผลโครงการ

แผนประชาสัมพันธ์การให้บริการของ ทพส.-ทร. สามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถรักษากลุ่มลูกค้าเดิมและมีกลุ่มลูกค้าใหม่เข้ามาใช้บริการรวมถึงสามารถจัดเก็บรายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

ความเสี่ยงที่ ๖: การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

หลักการและเหตุผล

ตามนโยบายรัฐบาล/กระทรวงการคลัง ให้นำหน่วยงานราชการรวมทั้งเงินทุนหมุนเวียน ต้องเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามที่กำหนด

วัตถุประสงค์

เพื่อให้เงินทุนฯ เบิกจ่ายงบประมาณเงินลงทุนเป็นไปตามเป้าหมายเงินลงทุนเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละของการเบิกจ่ายเงิน

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต: มีการประชุมติดตามความคืบหน้าการเบิกจ่าย ทุก ๓ เดือน

ผลลัพธ์: การเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมาย

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๓ - เดือนกันยายน ๒๕๖๔

กลุ่มเป้าหมาย: หน่วยถืองบประมาณ

งบประมาณ: -

ขั้นตอนการดำเนินงาน และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	เม.ย. ๖๔	พ.ค. ๖๔	มิ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔		
โดยการจัดการประชุมติดตามและรายงานความคืบหน้าการเบิกจ่ายเป็นรายไตรมาส	←												→	กองแผนงาน

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. หน่วยถืองบประมาณไม่ทราบ Timeline	๑. จัดส่ง Checklist ให้หน่วยถืองบประมาณ
๒. ความล่าช้าตามสามสายงาน	๒. แผนรับมืออบฯ ติดตามการเบิกจ่ายทุกสิ้นเดือน

การประเมินผลโครงการ

ตรวจสอบ Checklist และรายชื่อหน่วยที่เกี่ยวข้อง

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การเบิกจ่ายงบประมาณได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

ความเสี่ยงที่ ๗: การตีความหรือการดำเนินการตามระเบียบและข้อบังคับยังไม่มีประสิทธิภาพ

หลักการและเหตุผล

บุคลากรไม่ทราบหรือเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับเงินทุนฯ

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต: จัดอบรมให้กับบุคลากร

ผลลัพธ์: บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๓ - เดือนกันยายน ๒๕๖๔

กลุ่มเป้าหมาย: บุคลากรทุกระดับของ ทพส.-ทร.

งบประมาณ: -

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๔												ผู้รับผิดชอบ
	ต.ค. ๖๓	พ.ย. ๖๓	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๔	ก.พ. ๖๔	มี.ค. ๖๔	เม.ย. ๖๔	พ.ค. ๖๔	มิ.ย. ๖๔	ก.ค. ๖๔	ส.ค. ๖๔	ก.ย. ๖๔	
โดยการจัดการอบรมให้ความรู้กับบุคลากรเกี่ยวกับ พรบ. กฎระเบียบและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องภายในไตรมาสแรก	←	→											กองนิติการ และ การจัดการทรัพย์สิน

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	จัดให้ส่งแบบตอบรับ และกำหนดจำนวน

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรเข้าร่วมประชุมตามเป้าหมายที่กำหนด

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ เพิ่มมากขึ้น