



แผนการบริหารความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ



ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ

คำนำ

ภายใต้สภาวะการดำเนินการของทุกๆ องค์กรล้วนแต่มีความเสี่ยง ซึ่งก็คือความไม่แน่นอนที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร จึงจำเป็นต้องมีการจัดการกับความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างเป็นระบบ โดยการระบุความเสี่ยงว่ามีปัจจัยเสี่ยงใดบ้างที่กระทบต่อการทำงานหรือเป้าหมายขององค์กร การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากโอกาสและผลกระทบที่เกิดขึ้น จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยงเหล่านั้นแล้ว กำหนดแนวทางในการจัดการความเสี่ยง โดยคำนึงความคุ้มค่าในการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม แผนบริหารความเสี่ยงจะช่วยให้การบริหารงานในองค์กรทุกระดับ เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้น และป้องกันความเสียหายจากปัจจัยต่างๆ ที่มีโอกาสเกิดขึ้น

อย่างไรก็ตามแผนบริหารความเสี่ยงจะสามารถดำเนินการได้อย่างบรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังได้ก็ต่อเมื่อได้มีการนำแผนไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรมของแต่ละฝ่ายงานในการนำไปดำเนินงานตามแผนบริหารความเสี่ยงที่กำหนดไว้ โดยมีปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของการบริหารแผนความเสี่ยง คือ การสื่อสารสร้างความเข้าใจอย่างทั่วถึง มีการกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) และติดตามประเมินผลการบริหารจัดการและการควบคุมภายใน ตลอดจนการจัดทำรายงานวิเคราะห์ประเมินผลการบริหารความเสี่ยง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความตระหนักรู้ และเข้าใจถึงความเสี่ยงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้น โดยมีการวิเคราะห์สื่อสารและวิธีการจัดการที่เหมาะสมในการลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

เพื่อให้การดำเนินงานของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ เป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เงินทุนฯ จึงได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารความเสี่ยง โดยสร้างความตระหนักและรับผิดชอบให้กับพนักงานทุกระดับ ทั้งนี้เงินทุนฯ ได้กำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ตามแผนยุทธศาสตร์ เพื่อจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนบริหารความเสี่ยงฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่การปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกระดับ รวมทั้งเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานของเงินทุนฯ ต่อไป

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ

สารบัญ

หน้า

คำนำ

บทที่ ๑ บทนำ

- | | |
|-----------------------------------|---|
| ๑. หลักการและเหตุผล | ๑ |
| ๒. วัตถุประสงค์ | ๑ |
| ๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยง | ๒ |
| ๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง | ๓ |

บทที่ ๒ การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ

- | | |
|---|----|
| ๑. ยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ
พ.ศ.๒๕๖๔ – ๒๕๖๖ | ๗ |
| ๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ | ๘ |
| ๓. หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง | ๙ |
| ๔. ขั้นตอนการดำเนินงาน | ๑๑ |

บทที่ ๓ กระบวนการบริหารความเสี่ยง

- | | |
|--|----|
| ๑. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง | ๑๒ |
| ๒. ประเภทความเสี่ยง | ๑๓ |
| ๓. กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง | ๑๓ |

บทที่ ๔ การวิเคราะห์ความเสี่ยงของเงินทุนฯ

- | | |
|--|----|
| ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT | ๑๔ |
| ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ระบบงานและระบุความเสี่ยงบนระบบงานตามโครงสร้างการบริหาร | ๑๕ |
| ขั้นตอนที่ ๓ ทบทวนผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ | ๒๐ |
| ขั้นตอนที่ ๔ การควบคุมภายในและแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ปีที่ผ่านมา
(๔.๑) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในเงินทุนฯ
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ | ๒๓ |
| (๔.๒) การทบทวนความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ | ๒๘ |
| ขั้นตอนที่ ๕ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนบริหารความเสี่ยง | ๓๐ |
| ขั้นตอนที่ ๖ การจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ (ใช้ฐานข้อมูลเดิม) | ๓๑ |
| (๖.๑) การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร | ๓๑ |
| (๖.๒) การกำหนดและจัดลำดับปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร | ๓๗ |
| ขั้นตอนที่ ๗ การประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง | ๔๑ |
| ขั้นตอนที่ ๘ การจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ | ๔๓ |
| ขั้นตอนที่ ๙ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร | ๔๖ |
| ขั้นตอนที่ ๑๐ วิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับจากทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง
(Cost-Benefit Analysis) | ๔๙ |

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

๕๗ - ๗๓

ภาคผนวก ข เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

๗๔ - ๗๗

บทที่ ๑ บทนำ

๑. หลักการและเหตุผล

ตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.๒๕๖๑ หมวด ๔ การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา ๗๙ ให้นำหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรการและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด 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 และตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อบริหารจัดการปัจจัยความเสี่ยงต่างๆ และควบคุมกระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมยอมรับได้ ประเมินได้ ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ เพื่อลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กร ทั้งนี้ในการบ่งชี้ความเสี่ยงเงินทุนฯ ยังได้อ้างอิงประเภทของความเสี่ยงตามที่กระทรวงการคลังระบุไว้อีกด้วย

๒. วัตถุประสงค์

๑) เพื่อให้เงินทุนฯ มีการจัดวางระบบและกระบวนการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และเป้าหมายขององค์กร ตามกรอบมาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ดี เพื่อลดความไม่แน่นอนของผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาสสู่ความสำเร็จ

๒) เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานของเงินทุนฯ ทุกระดับสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน สามารถรายงานผลตามแนวทางที่กำหนด มีส่วนร่วมในการพัฒนาการบริหารความเสี่ยง และมีความเข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความเสี่ยง

๓) เพื่อให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง โดยส่งเสริมและสร้างแนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๔) สามารถนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการบริหารความเสี่ยง รวมทั้งการสื่อสารข้อมูลความเสี่ยงภายใน เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติที่เหมาะสม และสามารถใช้แลกเปลี่ยนข้อมูลกับบุคคลภายนอกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๓. นโยบายการบริหารความเสี่ยง

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ มีระบบในการบริหารความเสี่ยง โดยการบริหารปัจจัยเสี่ยงและควบคุมกิจกรรม รวมทั้งกระบวนการดำเนินการต่างๆ วัตถุประสงค์ของแต่ละโอกาสที่เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ จะเกิดความเสียหาย (ทั้งในรูปของตัวเงินและไม่ใช่ตัวเงิน เช่น ชื่อเสียง ความพึงพอใจ ความเชื่อมั่น การฟ้องร้องจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ หรือความคุ้มค่า) ให้ระดับความเสี่ยงหรือขนาดของความเสียหายที่เกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ โดยคำนึงถึงการบรรลุเป้าหมายของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ตามกลยุทธ์ จึงกำหนดการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

๑) การบริหารความเสี่ยงเป็นความรับผิดชอบของผู้บริหาร บุคลากร และเจ้าหน้าที่ของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ทุกคนและทุกระดับ

๒) ให้มีการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ทั้งทั้งองค์กรแบบบูรณาการ โดยมีการจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องตามมาตรฐาน COSO: The Committee of Sponsoring Organizations of the Trade way Commission

๓) ส่งเสริมวัฒนธรรมการบริหารความเสี่ยงเพื่อสร้างความเข้าใจ จิตสำนึก และความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องความเสี่ยง การควบคุม และผลกระทบของความเสี่ยงต่อเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ในกระบวนการบริหารและปฏิบัติงานทั้งเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ

๔) ให้มีการวัดผลความเสี่ยงทั้งในเชิงคุณภาพ เช่น ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ขององค์กร และเชิงปริมาณ เช่น ผลขาดทุน การลดลงของรายได้ การเพิ่มขึ้นของค่าใช้จ่าย โดยพิจารณาจากโอกาสที่อาจเกิดขึ้น และผลกระทบ

๕) ให้มีการติดตาม ประเมินผล และสอบทาน กระบวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้มีความเหมาะสม เป็นปัจจุบัน และสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

๖) ให้มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อการบริหารจัดการที่ดี

๗) ให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

๘) ให้มีระเบียบการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงานถือปฏิบัติอันเป็นการควบคุมความเสี่ยงจากการดำเนินงาน

๔. ประโยชน์ของการบริหารความเสี่ยง

- ๑) การดำเนินงานของเงินทุนฯ บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ๒) เงินทุนฯ สามารถจัดการกับปัญหาอุปสรรคในสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดหรืออาจทำให้เกิดความเสี่ยงได้ทันเหตุการณ์
- ๓) การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า
- ๔) ข้อมูลและรายการทางการเงินถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจด้านการบริหารและสื่อสารได้
- ๕) การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่วางไว้

บทที่ ๒

การบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและภายนอกเงินทุนฯ ซึ่งมีเงื่อนไขต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินงานของทุนฯ ส่งผลให้มีแผนการพัฒนาที่รอบคอบและครอบคลุม อย่างไรก็ตาม บางประเด็นเป็นเรื่องที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างมั่นคง และยั่งยืน จึงจำเป็นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ในระยะยาวที่ต้องบรรลุภารกิจ พร้อมทั้งแนวทางยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นกรอบในการขับเคลื่อนการพัฒนาอย่างบูรณาการ เพื่อยกระดับจุดแข็งของเงินทุนฯ และปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดการพัฒนาเงินทุนฯ สามารถดำเนินการได้อย่างมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ มุ่งพัฒนาท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือสู่การเป็นท่าเรือที่มีสมรรถนะสูง ”

ในหลักการองค์กรที่มีสมรรถนะสูงนั้นต้องเป็นองค์กรที่มีการกำหนดยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน และมีแผนปฏิบัติงานที่ชัดเจน การบริหารจัดการที่มีความยืดหยุ่นและมีคุณภาพ มีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ และการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้ปฏิบัติงานมีคุณภาพและเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การเปิดกว้างและมุ่งเน้นการดำเนินการ การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมทั้งสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ทำให้สามารถปฏิบัติภารกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามเวลาและคุณภาพของผลงานดีเยี่ยมเป็นที่ยอมรับ

วิสัยทัศน์ของ ทพส.-ทร. ดังกล่าวมีความชัดเจนโดยสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่หลักของกองทัพเรือ ซึ่งมีภารกิจหลักในด้านความมั่นคง การปกป้องอธิปไตยของชาติ และยังมีภารกิจที่ตอบสนองกับนโยบายของรัฐ ในการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC) ซึ่งทำให้ภารกิจของเงินทุนฯ มีภารกิจที่ต้องดำเนินการทั้งด้านการพัฒนา การลงทุน และภารกิจด้านความมั่นคง (One Port Two Missions) ซึ่งทางเงินทุนฯ เป็นหนึ่งในกลไกที่สำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศให้มีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน ตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ที่กำหนดไว้และยังต้องคงไว้ซึ่งพันธกิจหลักในด้านความมั่นคงซึ่งเป็นเสาหลักสำคัญในดุลย์อำนาจของชาติซึ่งสะท้อนภาพเชิงบวกที่แสดงถึง เป็นเลิศในด้านความมั่นคง และพาณิชย์นาวีดีเยี่ยมในอนาคต ซึ่งต้องใช้ศักยภาพของทรัพยากรที่มีอยู่ในปัจจุบันให้เกิดประโยชน์สูงสุดในทุกๆ ด้าน และเตรียมการที่จะรองรับการขยายตัวของการลงทุน การท่องเที่ยว การคมนาคมขนส่งในอนาคตอันใกล้นี้ ซึ่งทำทลายขีดความสามารถของคณะกรรมการบริหาร กำลังพลและผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคน

พันธกิจ (Mission)

๑. ให้การสนับสนุนเรือรบของกองทัพเรือ และเรือรบต่างชาติตามที่กองทัพเรือจะสั่งการ
๒. ให้การบริการแก่เรือสินค้าของเอกชนตลอดจนให้บริการพื้นที่หลังท่า และเครื่องมือเครื่องทุ่นแรงในเชิงพาณิชย์ โดยจะต้องดำรงไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ทางทหารเป็นสำคัญ และข้อผูกพันที่จะพึงมีกับผู้ประกอบการจะมีอายุสัญญาไม่เกินห้วงเวลาที่กองทัพเรืออนุญาตให้ดำเนินการเชิงพาณิชย์เท่านั้น
๓. สนับสนุนรัฐบาลในการพัฒนาประเทศตามโครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor Development - EEC)

เป้าหมาย (Goal)

๑. เป็นท่าเรือที่สามารถให้บริการด้านความมั่นคงและด้านพาณิชย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยั่งยืน
๒. เป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง ที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเพื่อการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้

จากการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน ภายนอก ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรค ในการดำเนินงานของเงินทุนฯ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวิสัยทัศน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีแผนบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องในการดำเนินงานการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์

ประเด็นยุทธศาสตร์ (Strategic Issue)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการเรือรบและเรือพาณิชย์

เป้าประสงค์

๑. ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของท่าเรือฯ ให้ได้มาตรฐานสากล
๒. พัฒนาระบบการให้บริการให้รองรับ multimodal transportation

ในยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นการพัฒนาปรับปรุงระบบการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน (infrastructure) การปรับปรุงพื้นที่ สร้างท่าเรือเพิ่มเติม พัฒนาพื้นที่ให้เกิดประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ กำหนดเขตพื้นที่ที่มีความเหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมด้านความมั่นคง เพื่อให้การพัฒนาเป็นไปอย่างคู่ขนานไม่กระทบต่อพันธกิจหลักของกองทัพเรือ อีกทั้งรองรับการพัฒนาโครงการพัฒนาเขตเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออกซึ่งมีการเชื่อมโยงเครือข่ายคมนาคมหลายรูปแบบ ทั้งอากาศยาน ระบบราง และการขนส่งทางน้ำ ซึ่งประเทศไทยมีข้อได้เปรียบทางด้านภูมิรัฐศาสตร์ที่เป็นศูนย์กลางของอาเซียนส่งผลให้อื้ออำนวยต่อการคมนาคมขนส่งทางพาณิชย์นาวี ซึ่งทางเงินทุนฯ ได้เตรียมแผนงานโครงการให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติในการพัฒนาขีดความสามารถทั้งด้านองค์บุคคล องค์วัตถุ และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความเหมาะสม ทันสมัย ตอบสนองผู้รับบริการได้อย่างสมบูรณ์ แต่ในพันธกิจหลักก็ยังคงไว้ในด้านความมั่นคง ซึ่งเป็นเสาหลักในด้านการรักษาอธิปไตย และผลประโยชน์ของชาติทางทะเล ซึ่งได้มีแผนงาน โครงการ รองรับไว้ เช่นเดียวกัน เพื่อให้เกิดการพัฒนาควบคู่กันไปอย่าง มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี

เป้าประสงค์

๑. กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรมีความรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ
๒. บุคลากรของเงินทุนฯ มีศักยภาพเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจของเงินทุนฯ
๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสามารถรองรับการปฏิบัติงานและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ในยุทธศาสตร์นี้มุ่งเน้นพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ให้ตอบสนองต่อการที่ประเทศจะก้าวไปสู่การใช้เทคโนโลยี (Thailand ๔.๐) โดยนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม ที่มีความเหมาะสมสอดคล้องกับเงินทุนฯมาใช้ โดยมีแผนงาน โครงการ ปรับปรุงพัฒนาระบบข้อมูลพื้นฐาน (data base) ในทุกด้าน เช่น ระบบการเบิก - จ่าย ระบบฐานข้อมูลผู้มารับบริการให้มีความทันสมัย ปลอดภัย เชื่อมโยงเพื่อตอบสนอง อำนวยความสะดวก สร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (one stop service)

ด้านบุคลากรนั้นถือเป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่ต้องมีการ “สรรหา พัฒนา รักษาไว้” โดยมีแผนงาน โครงการ ในการที่จะดำเนินการตามกระบวนการ โดยการกำหนดกรอบอัตราให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมปัจจุบันของเงินทุนฯ อีกทั้งมีโครงการในการพัฒนา ศึกษา ดูงานเพื่อเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรเพื่อที่จะนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

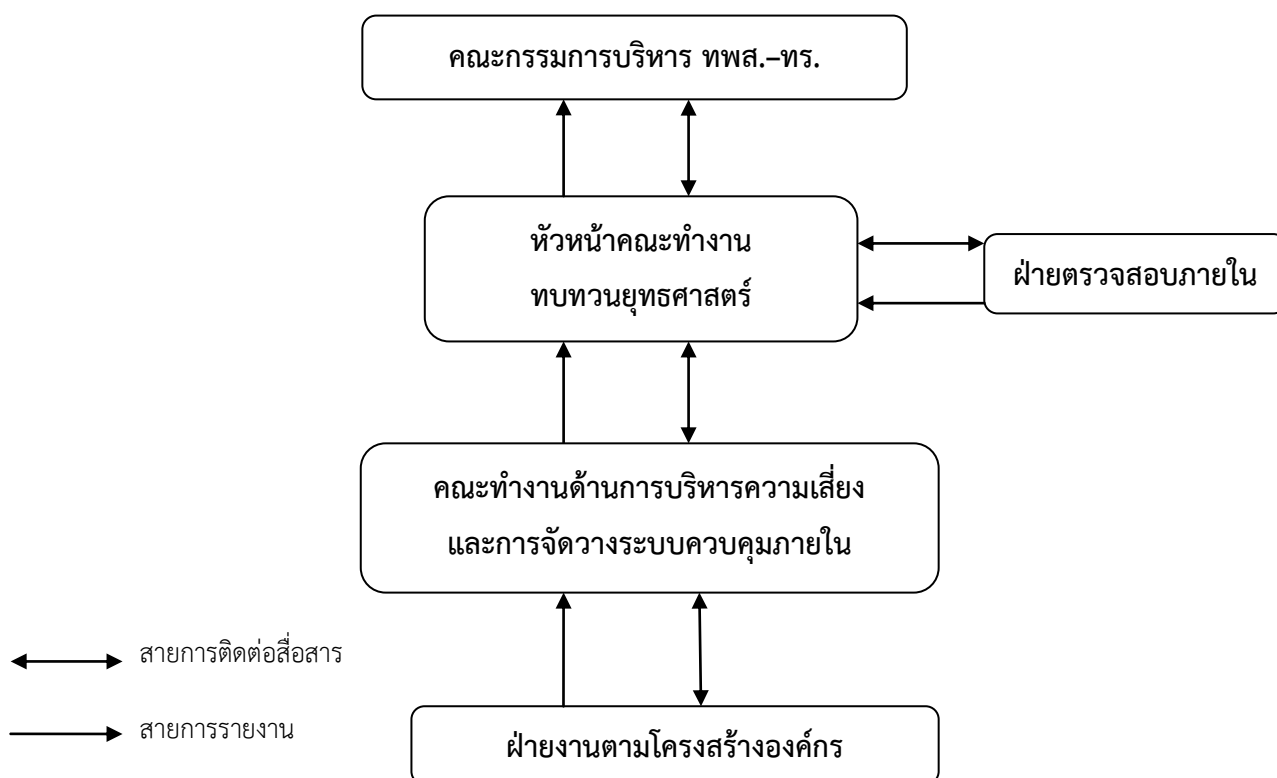
๑. ยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖

ภาพการเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ และยุทธศาสตร์เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ



๒. โครงสร้างการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการนำแนวทางการบริหารความเสี่ยงมาตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางการบริหารงานให้ทันสมัยและเท่าทันกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่างๆ รวมถึงเป็นการมุ่งพิจารณาเพื่อวิเคราะห์แนวทางการปฏิบัติงานที่เหมาะสมที่จะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน อันจะนำไปสู่การบรรลุผลตามเจตนารมณ์ รวมทั้งเพื่อเสริมสร้างความน่าเชื่อถือ และความมั่นใจแก่ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ต่อการดำเนินการตามนโยบาย ยุทธศาสตร์ และผลงานว่าได้มีการตรวจสอบและกำกับดูแลอย่างรอบคอบถึงควมมีประสิทธิภาพประสิทธิผลและเกิดความคุ้มค่าคุณภาพของการบริหารงาน ตลอดจนถึงความโปร่งใส (Transparency) ตรวจสอบได้ (Accountability) มีความรับผิดชอบต่อประชาชน (Responsibility) และการมีส่วนร่วมของสังคม (Participation) จึงกำหนดให้มีโครงสร้างคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง ดังนี้



แผนภาพ โครงสร้างคณะกรรมการผู้รับผิดชอบการบริหารความเสี่ยง

๓. หน้าที่และความรับผิดชอบตามโครงสร้างการบริหารความเสี่ยง

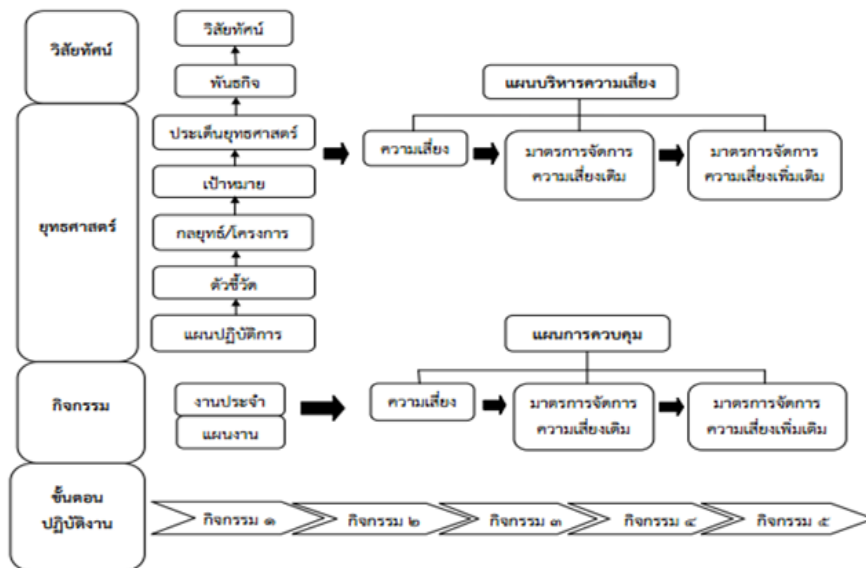
คณะกรรมการ	บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ	กำหนดกรอบ นโยบาย และแผนยุทธศาสตร์ ให้คำแนะนำและเห็นชอบแผนบริหารความเสี่ยง และคู่มือบริหารความเสี่ยง รวมทั้งส่งเสริมให้มีการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยง
หัวหน้าคณะทำงานทบทวนยุทธศาสตร์	สอบทานแผนการบริหารความเสี่ยง และคู่มือบริหารความเสี่ยงของเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ให้คำแนะนำและข้อเสนอแนะในการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อให้มีความเหมาะสมกับสภาพความเสี่ยงของเงินทุนฯ
คณะกรรมการการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยง และการจัดวางระบบควบคุมภายใน	<p>๑) กำหนดแนวทางการจัดทำแนวทางในการบริหารความเสี่ยง การจัดทำและปรับปรุงแผนบริหารความเสี่ยง คู่มือบริหารความเสี่ยง และการติดตามรายงานผลการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง</p> <p>๒) กำหนดแนวทาง และผลักดันให้มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของเงินทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่องและการติดตามการดำเนินงานตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน</p> <p>๓) ปฏิบัติหน้าที่อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย</p>
ฝ่ายงานตามโครงสร้างองค์กร	ระบุประเมินความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามภารกิจ ร่วมจัดทำและดำเนินการตามแผนบริหารความเสี่ยง ให้สนับสนุนพร้อมทั้งกำกับดูแลติดตามให้สายงานมีการปฏิบัติงานตามกระบวนการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบแผนบริหารความเสี่ยง รายงานความก้าวหน้าของแผนบริหารความเสี่ยงที่ได้รับมอบหมาย

คณะกรรมการ	บทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบ
ฝ่ายตรวจสอบภายใน	<p>๑) สอบทานและประเมินความเสี่ยงพอ ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบริหารความเสี่ยง ระบบควบคุมภายใน และระบบที่ส่งเสริมการกำกับดูแลกิจการที่ดี</p> <p>๒) ตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนงานหรือโครงสร้าง เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล</p> <p>๓) สอบทานรายงานการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง เพื่อนำเสนอคณะกรรมการตรวจสอบพิจารณา</p>

๔. ขั้นตอนการดำเนินงาน

กรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรนั้น สามารถสะท้อนให้เห็นถึงนโยบายการบริหารจัดการ และการกำกับดูแลกิจการของแต่ละองค์กร โดยหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ จะส่งผลให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์องค์กรทั้งในเชิงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน การบริหารความเสี่ยงตามมาตรฐาน Committee of Sponsoring of the Treadway Commission หรือ COSO ประกอบด้วย ๘ ประการ ซึ่งครอบคลุมแนวทางการกำหนดนโยบายการบริหารงาน และการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

- ๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- ๒) การกำหนดเป้าหมายบริหารความเสี่ยง
- ๓) การบ่งชี้ประเภทของความเสี่ยง อาทิ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน
- ๔) การประเมินความเสี่ยง
- ๕) กลยุทธ์ที่ใช้ในการจัดการกับแต่ละความเสี่ยง
- ๖) กิจกรรมบริหารความเสี่ยง
- ๗) ข้อมูลและการสื่อสารด้านการบริหารความเสี่ยง
- ๘) การติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยงต่างๆ



แผนภาพ แสดงความเชื่อมโยงของแผนยุทธศาสตร์ ทพส.-ทร. กับ แผนบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน

บทที่ ๓

กระบวนการบริหารความเสี่ยง

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสหรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อม ทั้งนี้ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นประกอบด้วยด้านกลยุทธ์ การเงิน การดำเนินงาน และกฎระเบียบหรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

สำหรับปีบัญชี พ.ศ.๒๕๖๓ ความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงินมีสาเหตุสำคัญจาก ๒ ปัจจัยหลัก ได้แก่

๑) ปัจจัยภายใน เช่น ปัจจัยเสี่ยงด้านเทคโนโลยี ปัจจัยเสี่ยงด้านการดำเนินงาน ปัจจัยเสี่ยงด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นต้น

๒) ปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยเสี่ยงทางการเมืองและสังคม ปัจจัยเสี่ยงทางการเงิน และเศรษฐกิจ ปัจจัยเสี่ยงทางด้านกฎหมาย และปัจจัยเสี่ยงทางด้านสิ่งแวดล้อมและภัยธรรมชาติ

การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางหนึ่งในการป้องกันปัญหาและอุปสรรคที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งส่งผลกระทบต่อ การดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่องค์กรนำมาใช้ในการวางแผนการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการปัจจัยต่างๆ เพื่อควบคุมกิจกรรม และกระบวนการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อลดมูลเหตุของระดับผลกระทบ และโอกาสที่จะทำให้เกิดความเสียหายให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้และควบคุมได้ รวมทั้งตรวจสอบได้อย่างเป็นระบบ ทั้งนี้การบริหาร ความเสี่ยงจะยึดภารกิจหลักและเป้าหมายของเงินทุนฯ ตามแผนยุทธศาสตร์ ๓ ปี (พ.ศ.๒๕๖๔ - ๒๕๖๖) เป็นแนวทางในการบริหาร และอาจมีการทบทวนให้เหมาะสมตามสถานการณ์

๑. กระบวนการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงและการบริหารความเสี่ยง

แผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓ มีกระบวนการดำเนินสรุปได้ ดังนี้

- ๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
- ๒) ทบทวนผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒
- ๓) วิเคราะห์ระบบงาน และระบุความเสี่ยงบนระบบงานตามโครงสร้างการบริหาร
- ๔) ประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง
- ๕) การจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยง และระดับความเสี่ยงเป้าหมาย
- ๖) วิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับจากทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง

(Cost – Benefit Analysis)

- ๗) สื่อสารข้อมูลด้านการบริหารความเสี่ยง
- ๘) ติดตามผลและเฝ้าระวังความเสี่ยง

๒. ประเภทความเสี่ยง

ความเสี่ยง แบ่งออกเป็น ๔ ประเภท ตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการบรรลุพันธกิจ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นผลกระทบระยะยาวต่อองค์กร

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operation Risk: O) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่เกิดจากการปฏิบัติงานประจำวัน บุคลากร หรืออาจเกิดจากการดำเนินงานปกติที่องค์กรต้องเผชิญ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกิดจากการบริหารจัดการด้านการเงินและงบประมาณผิดพลาด การเรียกเก็บหนี้ไม่ได้ อาทิ การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามระเบียบข้อบังคับและขั้นตอนปฏิบัติที่กำหนดไว้

๔) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ (Compliance Risk: C) หมายถึง ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับประเด็นข้อกฎหมาย ระเบียบ การปกป้องคุ้มครองผู้รับบริการหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การรักษาความลับข้อมูล รวมถึงประเด็นทางกฎหมายระเบียบอื่นๆ

๓. กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง

กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง แบ่งได้เป็น ๔ วิธี ดังนี้

<p>การยอมรับความเสี่ยง หมายถึง ยอมรับความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงาน และภายใต้ระดับความเสี่ยงที่องค์กรสามารถยอมรับได้</p>	<p>การลดความเสี่ยงหรือควบคุมความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อลดหรือควบคุมโอกาสเกิดหรือผลกระทบของความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้</p>
<p>การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง หมายถึง การดำเนินการเพื่อยกเลิกหรือหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง ทั้งนี้หากทำการใช้กลยุทธ์นี้อาจต้องทำการพิจารณาวัตถุประสงค์ว่าสามารถบรรลุได้หรือไม่เพื่อทำการปรับเปลี่ยนต่อไป</p>	<p>การถ่ายโอนความเสี่ยง หมายถึง การรวมจัดการโดยแบ่ง หรือถ่ายโอนความเสี่ยงบางส่วนกับบุคคลหรือองค์กรอื่น</p>

หมายเหตุ *อ้างอิงความเสี่ยงระดับองค์กร ๔ ด้าน ตามหลักเกณฑ์ของ COSO ERM ที่แบ่งเป็น Strategic Risk/ Operational Risk/ Financial Risk/ และ Compliance Risk (S-O-F-C)

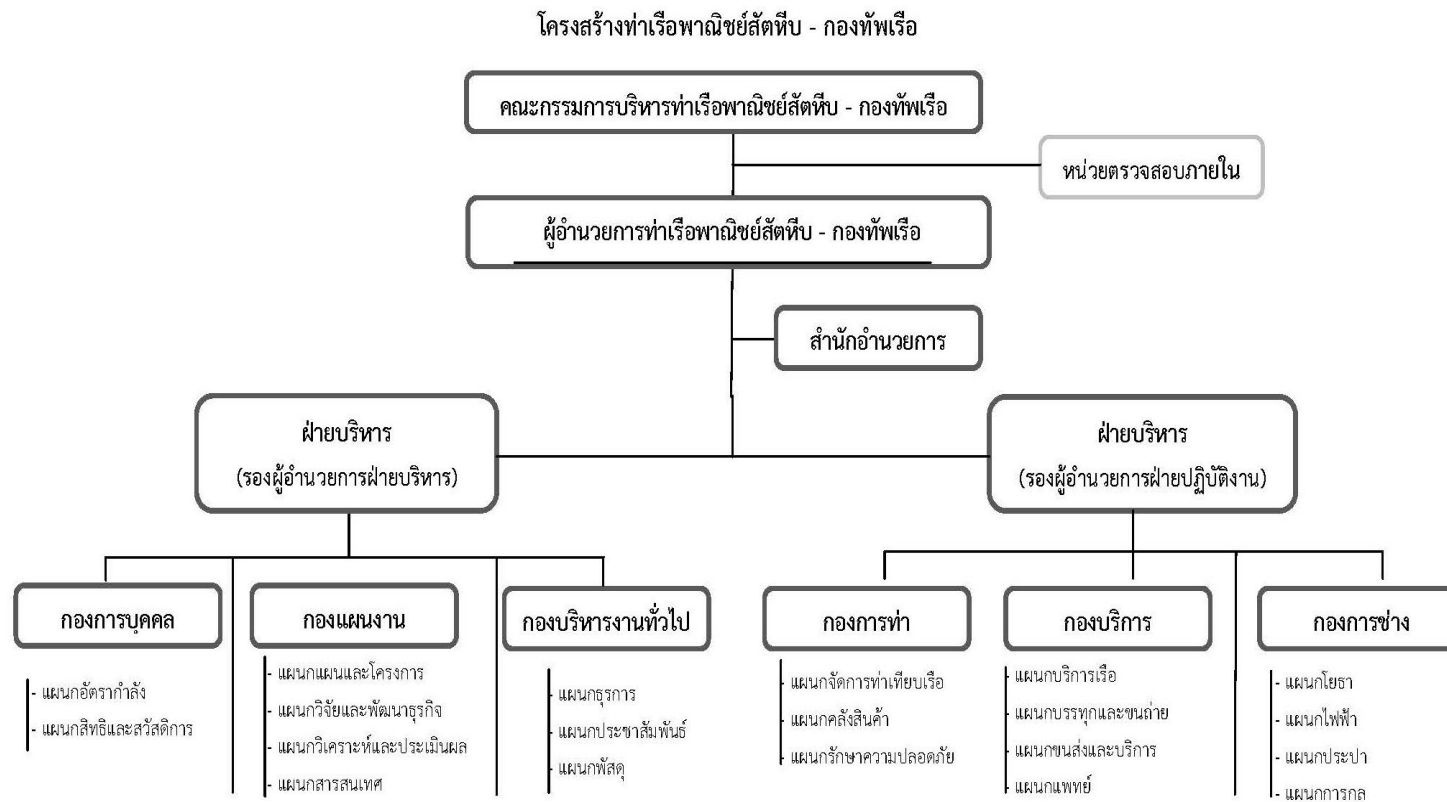
บทที่ ๔
การวิเคราะห์ความเสี่ยงของเงินทุนฯ

ขั้นตอนที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยใช้การวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง	จุดอ่อน
<p>S๑ ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์เหมาะสม และเป็นจุดยุทธศาสตร์ที่สำคัญของภาคตะวันออก</p> <p>S๒ มีระบบการขนส่งหลายรูปแบบ โครงสร้างของท่าเรือที่ได้มาตรฐานสามารถรองรับการให้บริการ และเชื่อมโยงกับโครงข่ายขนส่งอื่นได้อย่างหลากหลาย</p> <p>S๓ การรักษาความปลอดภัยเข้มงวดตามมาตรฐานทางทหาร</p>	<p>W๑ เป็นท่าเรือที่มุ่งเน้นการให้บริการด้านความมั่นคงเป็นหลัก มีกฎระเบียบข้อบังคับ ส่งผลให้อาจเกิดความล่าช้า ความเชื่อมั่นของนักลงทุน</p> <p>W๒ ข้อจำกัดด้านความลึกของร่องน้ำ ความลึกหน้าท่า และความยาวหน้าท่าไม่เอื้ออำนวยต่อเรือที่มีอัตราน้ำลึกเกิน ๑๐ เมตร</p> <p>W๓ ข้อจำกัดด้านงบประมาณส่งผลให้ไม่สามารถลงทุนโครงสร้างพื้นฐานเพิ่มเติมได้</p> <p>W๔ บุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ ทำให้ขาดความต่อเนื่องในการพัฒนาและการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ</p> <p>W๕ ระบบบริหารจัดการยังไม่ได้มาตรฐานและครบวงจร</p>
โอกาส	อุปสรรค
<p>O๑ โครงการพัฒนาระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก EEC ส่งผลให้เกิดโอกาสในการขนส่งสินค้าทางเรือ และการท่องเที่ยวเพิ่มขึ้น</p> <p>O๒ การขยายตัวของอุตสาหกรรมด้านพลังงาน เช่น น้ำมัน และก๊าซธรรมชาติ เป็นต้น ส่งผลต่อการเพิ่มการให้บริการ</p>	<p>T๑ ความผันผวนของเศรษฐกิจโลก ประกอบกับการแข่งขันที่รุนแรงของท่าเรือ และโลจิสติกส์ ส่งผลให้การนำเข้าและส่งออกมีความไม่แน่นอน</p> <p>T๒ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของรัฐบาล อาจส่งผลกระทบต่อด้านงบประมาณในการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน</p>

ขั้นตอนที่ ๒ การวิเคราะห์ระบบงานและระบุความเสี่ยงบนระบบงานตามโครงสร้างการบริหาร

เงินทุนฯ จำแนกโครงสร้างการบริหารเงินทุนฯ ตามความสำคัญของงานเป็น ๔ กลุ่ม ประกอบด้วย คณะกรรมการบริหารท่าเรือพาณิชย์ - กองทัพเรือ, ผู้อำนวยการท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ, ฝ่ายบริหาร, ฝ่ายปฏิบัติการ โดยในแต่ละกลุ่มประกอบด้วยชื่อฝ่ายของเงินทุนฯ และระบบงานในความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงาน



ผลการวิเคราะห์หน้าทำงาน/ระบบงานตามโครงสร้างการบริหารเงินทุนฯ พบว่ามีความเสี่ยงระดับสูง – สูงมาก และความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อเงินทุนฯ ดังต่อไปนี้

ลำดับ	ฝ่าย	กลุ่มงาน	หน้าที่/ระบบงาน	ความเสี่ยง
๑	คณะกรรมการบริหาร ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ	หน่วยตรวจสอบภายใน	ดำเนินการตรวจสอบตามแผนงาน โดยการ สอบทานและประเมินกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง ระบบการควบคุมภายใน และการ กำกับดูแลกิจการที่ดีของส่วนงานรับตรวจว่า มีความเหมาะสม และมีประสิทธิผล	ได้ข้อมูลเบื้องต้นในการวิเคราะห์/ ประเมินความเสี่ยงไม่ครบถ้วน วิเคราะห์/ประเมินความเสี่ยงผิดพลาด
๒	ผู้อำนวยการ ท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ	สำนักผู้อำนวยการ	การวางแผนกลยุทธ์ การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในของส่วนงาน	หน่วยงานมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย จนทำให้แผนการพัฒนาบุคลากร ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้
๓	ฝ่ายบริหาร (รองผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร)	กองการบุคคล	ดำเนินการเกี่ยวกับแผนงานและการ ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากร บุคคล	บุคลากรขาดความรู้ความชำนาญใน การปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่การมีสมรรถนะ สูงของเงินทุนฯ
		กองแผนงาน	จัดทำและประสานแผนการปฏิบัติงานของ กรมให้สอดคล้องกับนโยบาย และแผนแม่บท ของเงินทุนฯ รวมทั้งเร่งรัด ติดตามและ ประเมินผลการปฏิบัติงาน	เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนต่าง ๆ ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตาม แผนปฏิบัติการประจำปี

ผลการวิเคราะห์หน้าที่งาน/ระบบงานตามโครงสร้างการบริหารเงินทุนฯ พบว่ามีความเสี่ยงระดับสูง – สูงมาก และความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อเงินทุนฯ ดังต่อไปนี้

ลำดับ	ฝ่าย	กลุ่มงาน	หน้าที่/ระบบงาน	ความเสี่ยง
		กองบริหารงานทั่วไป	ปฏิบัติงานสารบรรณ งานธุรการ งานทะเบียนเอกสาร รับ-ส่งเอกสาร หนังสือราชการปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
		กองนิติการและจัดการทรัพย์สิน	ดำเนินงานการทำนิติกรรมและสัญญา การดำเนินคดีในศาลทั้งปวง การวินิจฉัยและเสนอข้อคิดเห็นในปัญหาข้อกฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ คู่มือและวงรัรักษาที่ดิน อาคาร และจัดเก็บผลประโยชน์จากการให้เช่าที่ดิน และอาคารของท่าเรือฯ	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
		กองการเงิน	ดำเนินงานงบประมาณ การบัญชี รายงานฐานะการเงิน การรับจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน การคิดค่าภาระ และจัดเก็บค่าภาระและผลประโยชน์ รวมทั้งการจัดทำทะเบียนและตรวจสอบการเบิกจ่ายประเภทต่าง ๆ	การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ผลการวิเคราะห์หน้าที่งาน/ระบบงานตามโครงสร้างการบริหารเงินทุนฯ พบว่ามีความเสี่ยงระดับสูง – สูงมาก และความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อเงินทุนฯ ดังต่อไปนี้

ลำดับ	ฝ่าย	กลุ่มงาน	หน้าที่/ระบบงาน	ความเสี่ยง
๔	ฝ่ายปฏิบัติการ (รองผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ)	กองการทำ	ดำเนินการเกี่ยวกับการวางแผนและควบคุมงานในระบบตู้สินค้าทั้งหมด การรับมอบส่งมอบ และการบรรทุกขนถ่ายตู้สินค้า ทั้งขาเข้าและขาออก การบันทึกข้อมูลเกี่ยวกับเรือและตู้สินค้า งานสารสนเทศ การตรวจสอบตู้สินค้า การปฏิบัติงานหน้าท่า และลานวางพักตู้สินค้า ควบคุมการจัดเครื่องมือทุนแรงปฏิบัติงานในระบบตู้สินค้า รวมทั้งการกำหนดวิธีการปฏิบัติงานระบบตู้สินค้า ประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและผู้ใช้บริการ	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
		กองบริการ	มีหน้าที่ดำเนินงานให้บริการและความสะดวกต่างๆ แก่ผู้มาใช้ท่าเรือในอาณาบริเวณของการท่าเรือแห่งประเทศไทย การให้เช่าใช้เครื่องมือทุนแรงและรถเครื่องมือ ทุนแรง การซ่อมบำรุงรักษารถเครื่องมือ ทุนแรง และการรักษาความปลอดภัยทั้งทรัพย์สิน อาคาร สถานที่ และบุคคล	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

ผลการวิเคราะห์หน้าที่งาน/ระบบงานตามโครงสร้างการบริหารเงินทุนฯ พบว่ามีความเสี่ยงระดับสูง – สูงมาก และความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อเงินทุนฯ ดังต่อไปนี้

ลำดับ	ฝ่าย	กลุ่มงาน	หน้าที่/ระบบงาน	ความเสี่ยง
		กองการช่าง	มีหน้าที่ดำเนินการวางแผนและบริหารงาน การช่างโยธา การคำนวณ และจัดทำแบบ การช่างเครื่องกล การช่างไฟฟ้า เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพแก่ทุกๆ ฝ่าย ในการทำเรือ พาณิชยส์ตหีบ - กองทัพเรือ ส่วนงานในฝ่าย การช่าง	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง
		กองควบคุมการสัญจรทางทะเล	กำกับ อำนวยความสะดวก และให้คำแนะนำ การเดินเรือเข้า - ออก ในเขตท่าเรือฯ เป็น ศูนย์ประสานงานด้านการป้องกันและรักษา ความปลอดภัยของเรือและท่าเรือ เพื่อรับ แจ้งเหตุภัยคุกคามที่เกิดขึ้นกับเรือ หรือ ท่าเรือตลอดจนประสานงานกับหน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเพื่อขอความช่วยเหลือ	ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนที่ ๓ ทบทวนผลการบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

แผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ มีการระบุความเสี่ยงทั้งสิ้น ๘ ความเสี่ยง บนระบบงานของเงินทุนฯ ที่เกิดขึ้น จากการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแนวทางการบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ สิ้นสุด ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒ สามารถตอบสนองความเสี่ยงได้ดังนี้

- ความเสี่ยงระดับ สูง จำนวน ๖ ความเสี่ยง สามารถลดความเสี่ยงได้ ๖ ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงระดับ ปานกลาง จำนวน ๒ ความเสี่ยง สามารถลดความเสี่ยง และจัดการได้ทั้งหมด

ทั้งนี้ในปี ๒๕๖๒ สามารถจัดการความเสี่ยงได้ ๒ ความเสี่ยง ในระดับระดับปานกลาง ๒ ความเสี่ยง ได้แก่ ระดับปานกลาง คือ คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ ขาดความรู้เกี่ยวกับเงินทุนฯ (S) และระดับปานกลาง คือ เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนต่างๆ (S)

ลำดับ	ความเสี่ยง	๑ ตุลาคม ๒๕๖๑			เป้าหมาย ณ สิ้นปีบัญชี ๒๕๖๒ (๓๐ กันยายน ๒๕๖๒)			ประเมิน ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒			ความเสี่ยงที่จะบริหารในปีบัญชี ๒๕๖๓
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
๑	คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ ขาดความรู้เกี่ยวกับเงินทุนฯ (S)	๔	๔	สูง	๓	๓	ปานกลาง	๒	๓	ปานกลาง	ไม่พบความเสี่ยง (มีการจัดอบรมการให้ความรู้แก่คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ ทุกปี)
๒	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนฯ (S)	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง	๒	๒	สูง	จัดการประชุมก่อนจัดทำแผนประจำปี
๓	บุคลากรขาดความรู้ในด้านต่างๆที่ทำของเงินทุนฯ (O)	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง	๒	๔	สูง	ส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมตามหลักสูตรคณะ CC/FC/TC

ลำดับ	ความเสี่ยง	๑ ตุลาคม ๒๕๖๑			เป้าหมาย ณ สิ้นปีบัญชี ๒๕๖๒ (๓๐ กันยายน ๒๕๖๒)			ประเมิน ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒			ความเสี่ยงที่จะบริหารใน ปีบัญชี ๒๕๖๓
		โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	
๔	บุคลากรมีการโยกย้ายงาน จึงขาดความต่อเนื่องในกระบวนการปฏิบัติงาน (O)	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง	๓	๒	สูง	ประชุมติดตามความก้าวหน้าผลการดำเนินงานทุกสิ้นเดือน
๕	เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนต่างๆ (S)	๓	๓	ปานกลาง	๒	๒	ต่ำ	๑	๒	ปานกลาง	ไม่พบความเสี่ยง
๖	ขาดการปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบข้อบังคับ (C)	๓	๓	ปานกลาง	๓	๒	ปานกลาง	๒	๑	สูง	จัดอบรมให้ควมรู้กับบุคลากร
๗	รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน (F)	๒	๔	ปานกลาง	๒	๒	ปานกลาง	๒	๑	สูง	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการเพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้า
๘	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการที่เบิกจ่าย (F)	๔	๒	ปานกลาง	๓	๒	ปานกลาง	๒	๒	สูง	ประชุมติดตามความก้าวหน้าทุกสิ้นเดือน

ดังนั้นความเสี่ยงที่ยังมีความจำเป็นต้องบริหารต่อเนื่อง ในปีบัญชี ๒๕๖๓ จำนวนทั้งหมด ๖ ความเสี่ยง ดังนี้

๑. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนฯ
๒. บุคลากรขาดความรู้ในด้านต่างๆ ที่ทำของเงินทุนฯ
๓. บุคลากรมีการโยกย้ายงาน จึงขาดความต่อเนื่องในกระบวนการปฏิบัติงาน
๔. รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน
๕. การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการที่เบิกจ่าย

เนื่องจากสถานการณ์ในปัจจุบัน และจากทบทวนแผนยุทธศาสตร์ในปี ๒๕๖๓ ทำให้มีการระบุความเสี่ยงเพิ่มอีก ๒ ความเสี่ยง ดังนี้

๑. เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงิน และไม่ใช้การเงิน

๒. การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)

ดังนั้นความเสี่ยงที่ยังมีความจำเป็นต้องบริหารต่อเนื่อง ในปีงบประมาณ ๒๕๖๓ จำนวนทั้งหมด ๘ ความเสี่ยง ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๔ การควบคุมภายในและแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ปีที่ผ่านมา

(๔.๑) รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในเงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
<p>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</p> <p>ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ จริยธรรม และความโปร่งใสในการดำเนินงาน มีการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาลมีการกำหนดแนวทางที่ชัดเจนต่อการปฏิบัติที่ถูกต้องและไม่ถูกต้อง รวมทั้งปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างบุคลากรเข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ รวมทั้งมีความรู้ความสามารถ และมีทักษะในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย</p>	<p>คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ และผู้บริหารมีการกำหนดทิศทางการบริหารและได้จัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการประจำปีที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และพันธกิจของเงินทุนฯ โดยยึดหลักการบริหารจัดการที่ดีแจ้งให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบและถือปฏิบัติตามระเบียบ หลักเกณฑ์ที่กำหนดรวมทั้งให้ความสำคัญกับการติดตามประเมินผลการรายงานผลการปฏิบัติตามระยะเวลาที่กำหนด และการตรวจสอบทั้งจากหน่วยงานภายในและหน่วยงานภายนอก</p>
<p>๒. การประเมินความเสี่ยง</p> <p>มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของเงินทุนฯ และวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่ชัดเจนสอดคล้องและเชื่อมโยงกันในการที่จะทำงานให้เสร็จด้วยงบประมาณและทรัพยากรที่กำหนดไว้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารมีการระบุความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจมีผลกระทบต่อบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของเงินทุนฯ มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงและจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม นอกจากนี้ยังมีเครื่องมือที่สามารถบ่งชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงจากปัจจัยต่างๆ</p>	<p>มีการประเมินความเสี่ยงโดยระบุปัจจัยเสี่ยงที่จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของเงินทุนฯ ไม่บรรลุผล โดยนำระบบการบริหารความเสี่ยงของ COSO มาปรับใช้ โดยให้ความสำคัญกับทุกปัจจัยเสี่ยงและนำหลักการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามหลักธรรมาภิบาลมาเป็นองค์ประกอบในการระบุปัจจัยเสี่ยง มีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณาโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่จะเกิดต่อเงินทุนฯ และจัดระดับความสำคัญของความเสี่ยงเพื่อกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต รวมทั้งการติดตามผลการปฏิบัติการ</p>
<p>๓. กิจกรรมการควบคุม</p> <p>มีนโยบายและวิธีปฏิบัติงานที่ทำให้มั่นใจว่าเมื่อนำไปปฏิบัติแล้วจะเกิดผลสำเร็จตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ กิจกรรมเพื่อการควบคุมจะชี้ให้ผู้ปฏิบัติงานเห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความระมัดระวังและสามารถ</p>	<p>เงินทุนฯ มีการกำหนดกิจกรรมการควบคุมตามวัตถุประสงค์ที่เหมาะสมเพียงพอ และสอดคล้องกับการประเมินความเสี่ยงที่ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับเงินทุนฯ สามารถนำไปปฏิบัติตามได้อย่างเคร่งครัด มีขั้นตอน วิธีการปฏิบัติและมาตรการ</p>

องค์ประกอบการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
ปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์	เพื่อป้องกันความเสียหายและมีการสอบทานกิจกรรมการควบคุมอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งกิจกรรมการควบคุมจะทำให้บุคลากรในหน่วยงานเห็นความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความระมัดระวัง และสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จ
<p>๔. สารสนเทศและการสื่อสาร</p> <p>มีระบบข้อมูลสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานเหมาะสมต่อความต้องการของผู้ใช้และมีการสื่อสารไปยังฝ่ายบริหาร และผู้ที่เกี่ยวข้องในรูปแบบที่ช่วยให้ผู้รับข้อมูลสารสนเทศปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร</p>	<p>ระบบสารสนเทศที่รองรับการบริหารจัดการเงินทุนฯ ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร และสะดวกต่อผู้ใช้งาน และมีการพัฒนาระบบสารสนเทศ เพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างเหมาะสม ครบถ้วน และทันสมัย รวมทั้งมีการจัดช่องทางในการรับฟังข้อเสนอความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ รวมทั้งการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับเงินทุนฯ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการดำเนินงานของเงินทุนฯ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</p>
<p>๕. การติดตามประเมินผล</p> <p>เงินทุนฯ มีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายใน และประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานโดยกำหนดวิธีปฏิบัติงาน เพื่อติดตามการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปฏิบัติงานตามปกติของฝ่ายบริหาร ผู้ควบคุมงาน และผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้มีการประเมินผลแบบรายครั้งเป็นครั้งคราว กรณีพบจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องมีการกำหนดวิธีปฏิบัติเพื่อให้ความมั่นใจว่าข้อตรวจพบจากการตรวจสอบ และการสอบทานได้รับการพิจารณาสนองตอบ และมีการวินิจฉัยสั่งการให้ดำเนินการแก้ไขข้อบกพร่องทันที</p>	<p>เงินทุนฯ มีการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเปรียบเทียบกับแผนปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินความเพียงพอ ประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน และมีการตรวจสอบโดยผู้ตรวจสอบของ ทร. (สตน.ทร.) และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.)</p>

สรุปผลการประเมินโดยรวม

มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ ๕ องค์ประกอบ ซึ่งมีประสิทธิภาพและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ เงินทุนฯ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของเงินทุนฯ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ระดับความเสี่ยง ที่เหลืออยู่	หน่วยงาน ที่ได้รับผิดชอบ
๑. เงินทุนฯ มีการจัดวางระบบ และ กระบวนการบริหารความเสี่ยง ที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์และ เป้าหมายขององค์กรตามกรอบ มาตรฐานการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ดีเพื่อลดความไม่แน่นอนของ ผลการดำเนินงานและเพิ่มโอกาส สู่ความสำเร็จ	- การจัดทำแผนปฏิบัติการ ประจำปียังไม่สอดคล้องกับ แผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนฯ	- จัดอบรมให้ความรู้กับ บุคลากรในไตรมาสแรก	- กิจกรรมการควบคุม ที่กำหนดไว้มีการปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่ง สามารถลดความเสี่ยง ได้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	โอกาส = ๔ ผลกระทบ = ๓ ผลลัพธ์ = ๑๒	ทุกหน่วยงานที่ ได้รับมอบหมาย

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ เงินทุนฯ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของเงินทุนฯ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ระดับความเสี่ยง ที่เหลืออยู่	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๒. เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานของ เงินทุนฯ ทุกระดับสามารถบริหาร จัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการ ปฏิบัติงาน สามารถรายงานผลตาม แนวทางที่กำหนด มีส่วนร่วมในการ พัฒนาการบริหารความเสี่ยง และมีความ เข้าใจในหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความ เสี่ยง	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรขาดความรู้ในด้าน ต่างๆ ที่ทำของเงินทุนฯ - บุคลากรมีการโยกย้ายงาน จึงขาดความต่อเนื่องใน กระบวนการปฏิบัติงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - ส่งบุคลากรไปศึกษา อบรมหน่วยงานภายนอก - ประชุมติดตามความก้าวหน้า ในการดำเนินงานทุกรอบ สิ้นเดือน 	<ul style="list-style-type: none"> - กิจกรรมการควบคุม ที่กำหนดไว้มีการปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่ง สามารถลดความเสี่ยง ได้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ - กิจกรรมการควบคุมที่ กำหนดไว้มีการปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่ง สามารถลดความเสี่ยงได้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้ 	<ul style="list-style-type: none"> โอกาส = ๔ ผลกระทบ = ๓ ผลลัพธ์ = ๑๒ โอกาส = ๔ ผลกระทบ = ๓ ผลลัพธ์ = ๑๒ 	<ul style="list-style-type: none"> ทุกหน่วยงานที่ ได้รับมอบหมาย ทุกหน่วยงานที่ ได้รับมอบหมาย

รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน
เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ
สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด ๓๐ กันยายน ๒๕๖๒

ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งของ เงินทุนฯ หรือภารกิจตามแผนการ ดำเนินการ หรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญ ของเงินทุนฯ	ความเสี่ยง	การควบคุมภายในที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุมภายใน	ระดับความเสี่ยง ที่เหลืออยู่	หน่วยงาน ที่รับผิดชอบ
๓. เงินทุนฯ ยังมีความเสี่ยงจากรายได้ และการเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน	- รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนด ไว้ตามแผน	- จัดทำแผนประชาสัมพันธ์ การให้บริการเพื่อเพิ่มกลุ่ม ลูกค้า	- กิจกรรมการควบคุม ที่กำหนดไว้มีการปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่ง สามารถลดความเสี่ยง ได้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	โอกาส = ๓ ผลกระทบ = ๓ ผลลัพธ์ = ๙	แผนการเงินฯ
	- การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผน การที่เบิกจ่าย	- ประชุมติดตามความคืบ หน้าทุกเดือน	- กิจกรรมการควบคุม ที่กำหนดไว้มีการปฏิบัติ อย่างสม่ำเสมอ ซึ่ง สามารถลดความเสี่ยง ได้ บรรลุวัตถุประสงค์ที่ กำหนดไว้	โอกาส = ๓ ผลกระทบ = ๒ ผลลัพธ์ = ๖	แผนการเงินฯ

(๔.๒) การทบทวนความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒

การระบุความเสี่ยงของเงินทุนฯ ในปีบัญชี พ.ศ.๒๕๖๓ ได้มีการพิจารณาทบทวนความเสี่ยงที่เหลื่ออยู่จากการบริหารความเสี่ยงในปีบัญชี พ.ศ.๒๕๖๒ เพื่อนำมาบริหารจัดการความเสี่ยงดังกล่าวนี้ให้มีความต่อเนื่องเพื่อให้สามารถอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งจากการพิจารณาแล้วพบว่าความเสี่ยงในปีบัญชี พ.ศ.๒๕๖๒ ที่เหลื่ออยู่ประกอบด้วย ๓ ด้าน ๕ ปัจจัยเสี่ยง ดังนี้

ด้านที่ ๑ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ของเงินทุนฯ (Strategic Risk: S)

S = การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนฯ เป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยง (Risk Level) ในระดับความเสี่ยงสูง คือ ระดับ ๑๒ โดยภายหลังจากดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงตามแนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เพื่อนำไปสู่การทบทวนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง คือ ระดับ ๖ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ด้านที่ ๒ ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ (Operation Risk: O)

O = บุคลากรขาดความรู้ในด้านต่างๆ ที่ทำของเงินทุนฯ เป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยง (Risk Level) ในระดับความเสี่ยงสูง คือ ระดับ ๑๒ โดยภายหลังจากดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงตามแนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เพื่อนำไปสู่การทบทวนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง คือ ระดับ ๖ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

O = บุคลากรมีการโยกย้ายงาน จึงขาดความต่อเนื่องในกระบวนการปฏิบัติงาน เป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยง (Risk Level) ในระดับความเสี่ยงสูง คือ ระดับ ๑๒ โดยภายหลังจากดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงตามแนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เพื่อนำไปสู่การทบทวนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง คือ ระดับ ๖ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

ด้านที่ ๓ ความเสี่ยงด้านการเงินของเงินทุนฯ (Financial Risk: F)

F = รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน เป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยง (Risk Level) ในระดับความเสี่ยงปานกลางคือ ระดับ ๙ โดยภายหลังจากดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงตามแนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เพื่อนำไปสู่การทบทวนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยง

ปานกลาง คือ ระดับ ๖ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

F = การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการที่เบิกจ่าย เป็นความเสี่ยงที่มีระดับความเสี่ยง (Risk Level) ในระดับความปานกลางคือ ระดับ ๖ โดยภายหลังจากดำเนินการตามมาตรการตอบสนองความเสี่ยงตามแนวทางแผนบริหารความเสี่ยงของเงินทุนฯ ประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ โดยมีการทบทวนแผนยุทธศาสตร์ พ.ศ.๒๕๖๓ – ๒๕๖๕ เพื่อนำไปสู่การทบทวนกลยุทธ์ในการดำเนินงาน ทำให้ระดับความเสี่ยงลดลงอยู่ในระดับความเสี่ยงปานกลาง คือ ระดับ ๖ ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องมีมาตรการจัดการความเสี่ยงเพื่อให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

จากความเสี่ยงที่เหลืออยู่ ๓ ด้าน ๕ ปัจจัยเสี่ยงข้างต้นนี้จะถูกนำมาวางแผนเพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงให้มีระดับโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นลดลงในแผนบริหารความเสี่ยงปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๓ ต่อไป

ขั้นตอนที่ ๕ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนบริหารความเสี่ยง

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์กับแผนบริหารความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์		แผนบริหารความเสี่ยง	
วิสัยทัศน์ : มุ่งพัฒนาท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ สู่การเป็นท่าเรือที่มีสมรรถนะสูง		วิสัยทัศน์ : มุ่งพัฒนาท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ สู่การเป็นท่าเรือที่มีสมรรถนะสูง	
ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์	ยุทธศาสตร์	เป้าประสงค์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ยกระดับขีดความสามารถในการให้บริการเรือรบและเรือพาณิชย์	๑. ปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของท่าเรือฯ ให้ได้มาตรฐานสากล ๒. พัฒนาระบบการให้บริการให้รองรับ multimodal transportation	๑. พัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยง และการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล	๑. มีแนวปฏิบัติด้านการบริหารความเสี่ยง และการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ที่เป็นมาตรฐานเดียวกันทั้งเงินทุนฯ ตามแนวปฏิบัติที่ดีและเป็นสากล
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาศักยภาพเงินทุนหมุนเวียน ไปสู่องค์กรที่มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี	๑. กระบวนการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการภายในองค์กรมีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ๒. บุคลากรของเงินทุนฯ มีศักยภาพเพียงพอสำหรับการปฏิบัติงานตามภารกิจของเงินทุนฯ ๓. ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและนวัตกรรมสามารถรองรับการปฏิบัติงานและตอบสนอง ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	๒. ปลุกฝังการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร ๓. พัฒนาระบบสารสนเทศด้านการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)	๒. ผู้บริหารและบุคลากรทุกคนตระหนัก และให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM) ๓. มีระบบสารสนเทศเพื่อการบริหารความเสี่ยงและการบริหารความต่อเนื่องในภารกิจ (BCM)

ขั้นตอนที่ ๖ การจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๒ (ใช้ฐานข้อมูลเดิม)

(๖.๑) การระบุความเสี่ยงระดับองค์กร

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
๑	คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ ขาดความรู้เกี่ยวกับเงินทุนฯ	การเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารฯ ทุก ๑ - ๒ ปี/ครั้ง	กรรมการที่เข้ามารับตำแหน่งใหม่ยังไม่ทราบพื้นฐานของเงินทุนฯ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของนโยบายในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ และจะไม่ทราบว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ยังคงเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผลตามที่ต้องการอยู่หรือไม่ หากไม่เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรอย่างทอ่งแท้ ก็ไม่สามารถที่จะเข้าใจถึงความสอดคล้องระหว่าง ปัจจัยภายในและภายนอกตลอดจนสมรรถนะหลักขององค์กร ซึ่งจะไม่มีความรู้เพียงพอที่จะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับองค์กรได้	๔	๔	๑๖	การลด/ควบคุม คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ เข้าใจถึงแนวทางนโยบายของเงินทุนฯ

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
๒	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของทุนหมุนเวียน ฯ	<p>- กลยุทธ์บางส่วนถูกขยายขอบเขตให้กว้างขึ้นกว่าที่กำหนดไว้</p> <p>- กลยุทธ์บางส่วนถูกตัดทอน</p>	<p>- ในระหว่างที่กำลังดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ อาจมีการขยายขอบเขตของโครงการออกไป เนื่องจากเพิ่มเติมกิจกรรมบางอย่างขึ้นจากแผนงานที่กำหนดไว้ จึงทำให้เวลาและทรัพยากรที่กำหนดไว้เดิมไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอีกต่อไป</p> <p>- การกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติมาอย่างเพียงพอจะทำให้มั่นใจได้ว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นจะบรรลุผลได้แน่นอน หากได้ทำตามแผนงานทั้งหมดที่กำหนดไว้ แต่ในระหว่างดำเนินการ อาจถูกตัดทอนบางกิจกรรมลงเพื่อลดต้นทุนลดค่าใช้จ่ายหรือเพื่อเร่งให้การ</p>	๔	๓	๑๒	<p>การลด/ควบคุม</p> <p>เพราะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงการจัดทำแผนฯ กระบวนการขั้นตอนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของเงินทุนฯ</p>

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
		<p>- ขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในการดำเนินกลยุทธ์</p> <p>- ความร่วมมือระหว่างองค์กรล้มเหลว</p>	<p>ดำเนินงานเสร็จเร็วขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้แผนปฏิบัติการไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้</p> <p>- เจ้าหน้าที่อาจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะปฏิบัติงานใหม่ตามที่ริเริ่มไว้ในแผนกลยุทธ์ เนื่องจากมีหน้าที่และภารกิจปกติที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งนับวันจะมีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้นโดยเมื่อทุกคนรับงานมากเกินไป เวลาที่พนักงานแต่ละคนจะให้กับการทำงานใหม่ย่อมลดน้อยลง</p> <p>- การดำเนินกลยุทธ์จะต้องมีหลายหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานสอดคล้องกัน หากมีการสื่อสารบกพร่อง โดยต่างฝ่ายต่างไม่รู้ว่าต้องการอะไรจาก</p>				

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
			กันและกัน ขาดความสอดคล้องระหว่าง การดำเนินการหรือเกิดความขัดแย้งและการแข่งขันระหว่างหัวหน้างานแต่ละหน่วยงาน หรือไม่มีสิ่งจูงใจให้ประสานความร่วมมือกันก็จะทำให้การประสานงานระหว่างหน่วยงานล้มเหลว				
๓	ความเสี่ยงจากการที่เจ้าหน้าที่ใช้คอมพิวเตอร์/เครือข่ายผิดวัตถุประสงค์	<ul style="list-style-type: none"> - เสี่ยงต่อการใช้งานในทางที่ผิดหรือไม่ได้ประโยชน์ เช่น การฟังวิทยุหรือดูโทรทัศน์ออนไลน์ เป็นต้น - การใช้ Resource ทำผิดกฎหมาย เช่น การดาวน์โหลดภาพยนตร์ หรือเพลงที่ไม่มีลิขสิทธิ์ เป็นต้น 	<ul style="list-style-type: none"> - สูญเสีย Bandwidth ในเครือข่ายทำให้ต้องเพิ่ม Bandwidth ให้มากขึ้นทุกๆปี - อาจถูกร้องเรียนหรือฟ้องร้องจากบริษัทเจ้าของลิขสิทธิ์ 	๒	๒	๔	<p>ลด/ควบคุม</p> <ul style="list-style-type: none"> - บริหารจัดการด้วยข้อเสนอแนะ Ten Way to Protect Network Form insider เพื่อลดความเสี่ยง - กำหนด Policy ของ Firewall ให้เหมาะสมอย่างสม่ำเสมอ เปิด Port เท่าที่จำเป็น

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
๔	บุคลากรมีการโยกย้ายงานจึงขาดความต่อเนื่องในกระบวนการปฏิบัติงาน	บุคลากรมีการย้ายสลับตำแหน่งตามวาระที่กำหนดทำให้ขาดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่จะต้องมารับผิดชอบได้	ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการตามกลยุทธ์ในแผนยุทธศาสตร์	๔	๓	๑๒	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่แทนสามารถปฏิบัติตามคู่มือ (KM) ได้อย่างต่อเนื่อง
๕	เกิดความล่าช้าในการจัดทำแผนต่างๆ	บุคลากรมีการย้ายสลับตำแหน่งตามวาระที่กำหนด	การจัดทำแผนต่างๆ จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญและประสบการณ์การทำงานในด้านต่างๆ เพื่อจัดทำแผนต่างๆ ให้สำเร็จบรรลุไปด้วยดี	๓	๓	๙	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากรที่มาปฏิบัติหน้าที่แทนสามารถปฏิบัติตามคู่มือ (KM) ได้อย่างต่อเนื่อง
๖	ขาดการปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบข้อบังคับ	บุคลากรมีการย้ายสลับตำแหน่งตามวาระที่กำหนดทำให้ขาดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่จะต้องมารับผิดชอบได้	ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการตามแผนการลงทุน	๓	๓	๙	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจและแนวทางปฏิบัติการดำเนินงานตามนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับเงินทุนจากการประชุมชี้แจง

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
๗	รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน	<ul style="list-style-type: none"> - ท่าเรือที่ให้บริการมีการปิดซ่อมบำรุงและกำลังปรับปรุงเป็นท่าเรือเฟอร์รี่ - มีการใช้ท่าเรือเพื่อจอดเรือรบจากต่างประเทศเป็นการฝึกทางการทหารระหว่างประเทศ 	ทำให้รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน	๒	๔	๘	การลด/ควบคุม เพราะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงการดำเนินการจัดเก็บรายได้ให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนฯ
๘	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการที่เบิกจ่าย	ติดขัดเรื่องระเบียบและกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายที่กระทรวงการคลังกำหนด	๔	๒	๘	การลด/ควบคุม เพราะหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงการดำเนินการเบิกจ่ายเป็นไปตามเป้าหมายของแผนฯ
๙	ความเสี่ยงจากการใช้ Wireless เข้าเครือข่ายอินเทอร์เน็ต	เสี่ยงต่อผู้ที่ไม่มียุติสิทธิ์เข้าถึงข้อมูลเข้าใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตผ่านทาง WiFi	ข้อมูลที่เป็นความลับถูกเผยแพร่หรือนำไปใช้จํานำมาซึ่งขาดความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน	๑	๕	๕	ลด/ควบคุม ควบคุมการเข้าใช้เครือข่าย เพิ่มความปลอดภัยในการใช้งานเพิ่มขึ้นโดยติดตั้งระบบยืนยันตัวตน (Authentication) มีการใช้ระบบยืนยันตัวตนมีการใช้ระบบทุก ๔ เดือน จึงไม่เกิดปัญหาของการเข้า

ลำดับ	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง			การจัดการความเสี่ยง
				โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)	
							เครือข่ายอินเทอร์เน็ต
๑๐	บุคลากรขาดความรู้ในด้านต่างๆที่ทำของเงินทุนฯ	<p>- บุคลากรที่ปฏิบัติงานอยู่เดิมบางส่วนยังขาดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ของตนเอง</p> <p>- บุคลากรมีการย้ายสลับตำแหน่งตามวาระที่กำหนดทำให้ขาดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่จะต้องมารับผิดชอบได้</p>	ทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนาองค์กรให้เป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ได้	๔	๓	๑๒	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและแนวทางในการปฏิบัติงานจากการจัดอบรมบุคลากร

เงินทุนหมุนเวียนเพื่อการบริหารท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ได้นำเกณฑ์ในการประเมินโอกาสผลกระทบ และระดับความเสี่ยง ใช้ประเมินความเสี่ยงและผลการทบทวนการบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๐-๒๕๖๑ โดยคัดเลือกและจัดลำดับปัจจัยเสี่ยงเพื่อนำไปเป็นความเสี่ยงระดับองค์การ และต้องจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๒ จำนวน ๘ ความเสี่ยง ดังนี้

(๖.๒) การกำหนดและจัดลำดับปัจจัยเสี่ยงที่มีผลต่อองค์กร

ลำดับ	รหัส	ความเสี่ยง	สาเหตุของความ เสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง		
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความ เสี่ยง (L x I)
๑	S๓	คณะกรรมการบริหารเงินทุนฯ ขาดความรู้เกี่ยวกับเงินทุนฯ	การเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการบริหารฯ ทุก ๑ - ๒ ปี/ครั้ง	กรรมการที่เข้ามารับตำแหน่งใหม่ยังไม่ทราบพื้นฐานของเงินทุนฯ ทำให้เกิดความไม่ต่อเนื่องของนโยบายในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ และจะไม่ทราบว่ากลยุทธ์ที่กำหนดไว้ ยังคงเหมาะสมเพียงพอ และมีประสิทธิผลตามที่ต้องการอยู่หรือไม่ หากไม่เข้าใจถึงสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กรอย่างท่องแท้ ก็ไม่สามารถที่จะเข้าใจถึงความสอดคล้องระหว่างปัจจัยภายในและภายนอกตลอดจนสมรรถนะหลักขององค์กร ซึ่งจะไม่มีความรู้เพียงพอที่จะสามารถกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับองค์กรได้	๔	๔	๑๖
๒	S๑	การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของทุนหมุนเวียนฯ	- กลยุทธ์บางส่วนถูกขยายขอบเขตให้กว้างขึ้นกว่าที่กำหนดไว้	- ในระหว่างที่กำลังดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการ อาจมีการขยายขอบเขตของโครงการออกไปเนื่องจากเพิ่มเติมกิจกรรมบางอย่างขึ้นจากแผนงานที่กำหนดไว้ จึงทำให้เวลาและทรัพยากรที่กำหนดไว้เดิมไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานอีกต่อไป	๔	๓	๑๒

ลำดับ	รหัส	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง		
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)
			<p>- กลยุทธ์บางส่วนถูกตัดทอน</p> <p>- ขาดแคลนทรัพยากรบุคคลในการดำเนินกลยุทธ์</p> <p>- ความร่วมมือระหว่างองค์กรล้มเหลว</p>	<p>- การกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติมาอย่างเพียงพอจะทำให้มั่นใจได้ว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้นั้นจะบรรลุผลได้แน่นอน หากได้ทำตามแผนงานทั้งหมดที่กำหนดไว้ แต่ในระหว่างดำเนินการอาจถูกตัดทอนบางกิจกรรมลงเพื่อลดต้นทุนลดค่าใช้จ่าย หรือเพื่อเร่งให้การดำเนินงานเสร็จเร็วขึ้น ซึ่งอาจส่งผลให้แผนปฏิบัติการไม่บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้</p> <p>- เจ้าหน้าที่อาจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะปฏิบัติงานใหม่ตามที่ริเริ่มไว้ในแผนกลยุทธ์ เนื่องจากมีหน้าที่และภารกิจปกติที่ต้องปฏิบัติ ซึ่งนับวันจะมีปริมาณงานเพิ่มมากขึ้น โดยเมื่อทุกคนรับงานมากเกินไป เวลาที่พนักงานแต่ละคนจะให้การปฏิบัติงานใหม่ย่อมลดน้อยลง</p> <p>- การดำเนินกลยุทธ์จะต้องมีหลายหน่วยงานที่ต้องทำงานประสานสอดคล้องกัน หากมีการสื่อสารบกพร่อง โดยต่างฝ่ายต่างไม่รู้ว่าต้องการอะไรจากกันและกัน ขาดความสอดคล้องระหว่าง การดำเนินการหรือเกิดความขัดแย้ง และการแข่งขันระหว่างหัวหน้างานแต่ละหน่วยงาน หรือไม่มีสิ่ง</p>			

ลำดับ	รหัส	ความเสี่ยง	สาเหตุของความ เสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง		
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความ เสี่ยง (L x I)
				จูงใจให้ประสานความร่วมมือกัน ก็จะทำให้การประสานงานระหว่าง หน่วยงานลื่นไหล			
๓	O๑	บุคลากรขาด ความรู้ในด้านต่างๆ ที่ทำของเงินทุนฯ	- บุคลากรที่ปฏิบัติงาน อยู่เดิมบางส่วนยังขาด ความรู้ในการปฏิบัติ หน้าที่ของตนเอง - บุคลากรมีการย้าย สลับตำแหน่งตาม วาระที่กำหนด ทำให้ขาดความรู้ใน การปฏิบัติหน้าที่ที่ จะต้องมารับผิดชอบ ได้	ทำให้เกิดความล่าช้าในการพัฒนา องค์กรให้เป็นไปตามแผน ยุทธศาสตร์ได้	๔	๓	๑๒
๔	O๒	บุคลากรมีการ โยกย้ายงาน จึง ขาดความต่อเนื่อง ในกระบวนการ ปฏิบัติงาน	บุคลากรมีการย้าย สลับตำแหน่งตาม วาระที่กำหนด ทำให้ขาดความรู้ใน การปฏิบัติหน้าที่ที่ จะต้องมารับผิดชอบ ได้	ทำให้เกิดความล่าช้าในการ ดำเนินการตามกลยุทธ์ในแผน ยุทธศาสตร์	๔	๓	๑๒
๕	S๒	เกิดความล่าช้าใน การจัดทำแผนต่างๆ	บุคลากรมีการย้าย สลับตำแหน่งตาม วาระที่กำหนด	การจัดทำแผนต่างๆ จำเป็นต้อง อาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความ ชำนาญและประสบการณ์การ ทำงานในด้านต่างๆ เพื่อจัดทำ แผนต่างๆ ให้สำเร็จบรรลุไปด้วยดี	๓	๓	๙

ลำดับ	รหัส	ความเสี่ยง	สาเหตุของความเสี่ยง	ผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้น	ผลการประเมินความเสี่ยง		
					โอกาส (L)	ผลกระทบ (I)	ความเสี่ยง (L x I)
๖	C๑	ขาดการปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบข้อบังคับ	บุคลากรมีการย้ายสลับตำแหน่งตามวาระที่กำหนด ทำให้ขาดความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ที่ต้องมารับผิดชอบได้	ทำให้เกิดความล่าช้าในการดำเนินการตามแผนการลงทุน	๓	๓	๙
๗	F๑	รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน	- ทำเรือที่ให้บริการมีการปิดซ่อมบำรุงและกำลังปรับปรุงเป็นท่าเรือเฟอร์รี่ - มีการใช้ท่าเรือเพื่อจอดเรือรบจากต่างประเทศ เป็นการฝึกทางการทหารระหว่างประเทศ	ทำให้รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน	๒	๔	๘
๘	F๒	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการที่เบิกจ่าย	ติดขัดเรื่องระเบียบและกระบวนการการจัดซื้อจัดจ้าง	การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการเบิกจ่ายที่กระทรวงการคลังกำหนด	๔	๒	๘

ขั้นตอนที่ ๗ การประเมินความเสี่ยงและจัดลำดับความเสี่ยง

เงินทุนฯ ได้นำเกณฑ์การประเมินผลกระทบ โอกาส ระดับความเสี่ยง และ Acceptable line มาเพื่อประเมินความเสี่ยง และผลการทบทวนการบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๒ โดยพิจารณาคัดเลือกไปเป็นความเสี่ยงระดับองค์กรที่จะต้องนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงปี ๒๕๖๓ จำนวน ๘ ความเสี่ยง ได้แก่

- ความเสี่ยงสูงมาก จำนวน ๒ ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงระดับสูง จำนวน ๔ ความเสี่ยง
- ความเสี่ยงระดับปานกลาง จำนวน ๒ ความเสี่ยง

ลำดับ	ความเสี่ยง	หน้าที่งาน/ระบบงาน	การประเมินความเสี่ยง		
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๑	รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (F)	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการเพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้า	๓	๓	ปานกลาง
๒	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ (F)	ประชุมติดตามความคืบหน้าทุกเดือน	๓	๒	ปานกลาง
๓	บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ (C)	จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในไตรมาสแรก	๓	๔	สูง
๔	บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ (S)	จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในไตรมาสแรก	๔	๓	สูง
๕	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน (O)	ส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมหน่วยงานภายนอก	๓	๔	สูง
๖	บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ (O)	ประชุมติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานทุกรอบสิ้นเดือน	๔	๓	สูง

ลำดับ	ความเสี่ยง	หน้าที่งาน/ระบบงาน	การประเมินความเสี่ยง		
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง
๗	เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (O)	จัดอบรมแนวทางการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ	๔	๔	สูงมาก
๘	การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (O)	กำหนดมาตรการ ฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุม	๔	๔	สูงมาก

****หมายเหตุ**** การเปลี่ยนชื่อความเสี่ยงเดิมในปี ๒๕๖๒ เปลี่ยนชื่อความเสี่ยงใหม่ในปี ๒๕๖๓

ความเสี่ยงเดิมปี ๒๕๖๒	ความเสี่ยงใหม่ปี ๒๕๖๓
๑. รายได้ไม่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ตามแผน (F)	๑. รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (F)
๒. การเบิกจ่ายไม่เป็นไปตามแผนการที่เบิกจ่าย (F)	๒. การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ (F)
๓. ขาดการปฏิบัติที่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ (C)	๓. บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ (C)
๔. การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปียังไม่สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ของเงินทุนฯ (S)	๔. บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ (S)
๕. บุคลากรขาดความรู้ในด้านต่างๆ ที่ทำของเงินทุนฯ (O)	๕. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน (O)
๖. บุคลากรมีการโยกย้ายงาน จึงขาดความต่อเนื่องในกระบวนการปฏิบัติงาน (O)	๖. บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ (O)

ขั้นตอนที่ ๘ การจัดการความเสี่ยงตามแผนบริหารความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ความเสี่ยงระดับองค์กรจำนวน ๘ ความเสี่ยง เป็นความเสี่ยงที่นำมาจัดการด้วยแผนบริหารความเสี่ยง ซึ่งประกอบด้วยแผนปฏิบัติงาน (Action Plan) เพื่อลดความเสี่ยง โดยมีเป้าหมาย ณ เดือนกันยายน พ.ศ.๒๕๖๓ ให้มีความเสี่ยงคงเหลือ (Residual Risks) ดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

ลำดับ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินความเสี่ยง ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒			เป้าหมาย ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓			แผนปฏิบัติงานการบริหารความเสี่ยง	แผนเดิม	แผนใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ					
๑	รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	F	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการเพื่อเพิ่มกลุ่มลูกค้า	๓	๓	ปานกลาง	๒	๓	ปานกลาง	จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ	√		๓๐/๙/๖๓	แผนกการเงินฯ
๒	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ	F	ประชุมติดตามความคืบหน้าทุกเดือน	๓	๒	ปานกลาง	๒	๓	ปานกลาง	จัดทำ Checklist เอกสารที่ต้องนำส่งและในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งรัดการเบิกจ่ายให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนฯ	√		๓๐/๙/๖๓	แผนกการเงินฯ และแผนกรับมอบฯ

ลำดับ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินความเสี่ยง ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒			เป้าหมาย ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓			แผนปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง	แผน เดิม	แผน ใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ					
๓	บุคลากร และ ผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ	C	จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในไตรมาสแรก	๓	๔	สูง	๒	๓	ปานกลาง	ประชุมชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติงานการดำเนินงานตามนโยบาย/กฎหมาย/ข้อบังคับของเงินทุนฯ	✓		๓๐/๐๗/๖๓	ทุกหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย
๔	บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	S	จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในไตรมาสแรก	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง	จัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การพัฒนากระบวนการและขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพสำหรับบุคลากรเพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับเงินทุนฯ	✓		๓๐/๐๙/๖๓	ทุกหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย
๕	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน	O	ส่งบุคลากรไปศึกษาอบรมหน่วยงานภายนอก	๓	๔	สูง	๓	๒	ปานกลาง	จัดทำแผนพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจและทักษะเฉพาะด้าน	✓		๓๐/๐๗/๖๓	ทุกหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย

ลำดับ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินความเสี่ยง ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒			เป้าหมาย ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓			แผนปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง	แผน เดิม	แผน ใหม่	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ
				โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับ					
๖	บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ	○	ประชุมติดตามความก้าวหน้าในการดำเนินงานในรอบสิ้นเดือน	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง	จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการ ขั้นตอนการทำงานของบุคลากร	✓		๓๐/๐๗/๖๓	ทุกหน่วยงานที่ได้รับมอบหมาย
๗	เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน	○	มีการจัดอบรมการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ	๔	๔	สูงมาก	๓	๓	ปานกลาง	จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการ ขั้นตอนการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ	✓		๓๐/๐๗/๖๓	แผนกการทำฯ และแผนกสื่อสารฯ
๘	การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)	○	มีการจัดอบรมพนักงานในมาตรการเฝ้าระวังป้องกัน และควบคุม	๔	๔	สูงมาก	๓	๓	ปานกลาง	มีการจัดทำแผนกำหนดมาตรการเฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุมทุกเดือน	✓		๓๐/๐๘/๖๓	แผนกการทำฯ

ขั้นตอนที่ ๙ การประเมินระดับความรุนแรงของความเสี่ยงระดับองค์กร

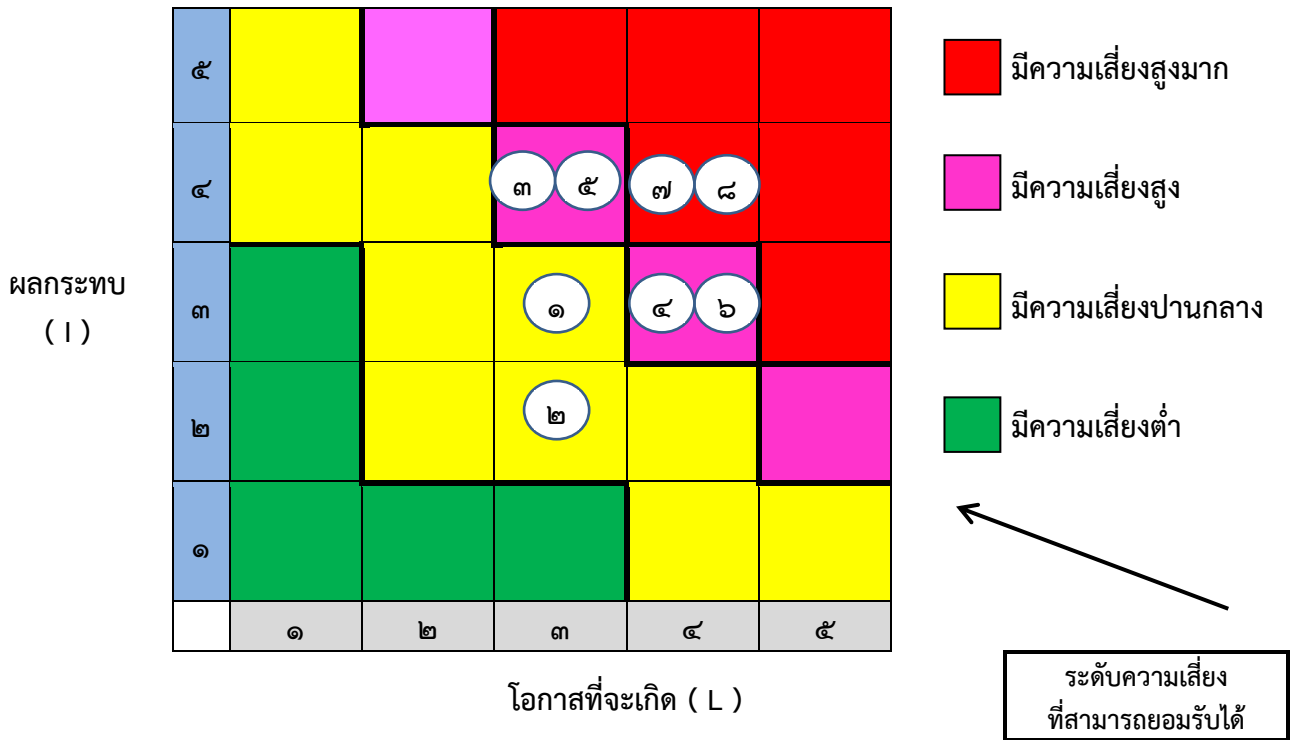
สรุปความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ลำดับ	ความเสี่ยง	ประเภทความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒			เป้าหมาย ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓		
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความรุนแรง
๑	รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด	Financial Risk	๓	๓	ปานกลาง	๒	๓	ปานกลาง
๒	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ	Financial Risk	๓	๒	ปานกลาง	๒	๓	ปานกลาง
๓	บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ	Compliance Risk	๓	๔	สูง	๒	๓	ปานกลาง
๔	บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	Strategic Risk	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง
๕	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน	Operation Risk	๓	๔	สูง	๓	๒	ปานกลาง
๖	บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงานเนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ	Operation Risk	๔	๓	สูง	๓	๒	ปานกลาง

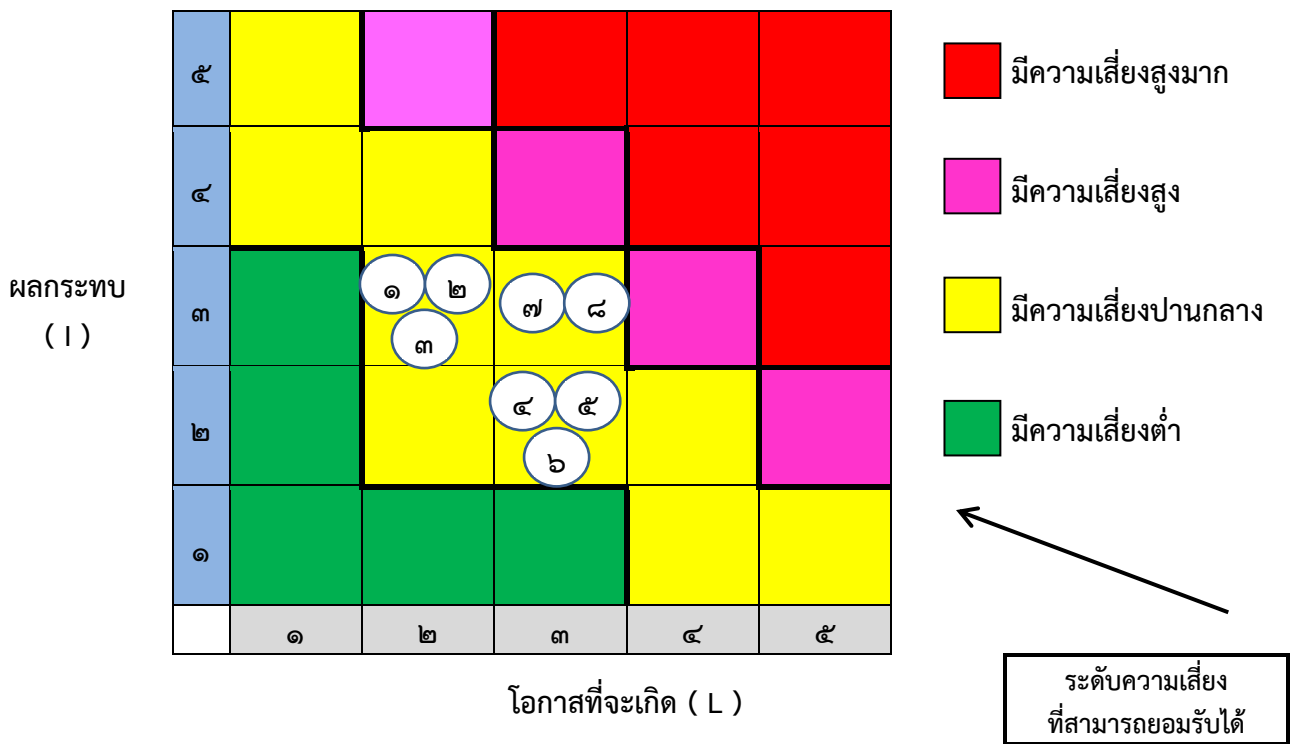
สรุปความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ลำดับ	ความเสี่ยง	ประเภท ความเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง ณ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒			เป้าหมาย ณ ๓๐ กันยายน ๒๕๖๓		
			โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ รุนแรง	โอกาส	ผลกระทบ	ระดับความ รุนแรง
๗	เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน	Operation Risk	๔	๔	สูงมาก	๓	๓	ปานกลาง
๘	การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)	Operation Risk	๔	๔	สูงมาก	๓	๓	ปานกลาง

แผนภาพและแนวโน้มความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓



แผนภาพของการเป้าหมายการลดระดับความเสี่ยงขององค์กร (Risk Profile)



ขั้นตอนที่ ๑๐ วิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ที่ได้รับจากทางเลือกในการบริหารความเสี่ยง (Cost-Benefit Analysis)

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม
				แผนงาน/กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านกลยุทธ์ (S)	บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์	ยอมรับ	-	-	-	-	-	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากรที่เกี่ยวข้องได้ตระหนักถึงการจัดทำแผนฯ กระบวนการขั้นตอนการทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของเงินทุนฯ
		ลด/ควบคุม	จัดอบรมให้ความรู้กับบุคลากรในไตรมาสแรก	จัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการพัฒนากระบวนการและขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพสำหรับบุคลากร เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับเงินทุนฯ	๑๐๐,๐๐๐	มีเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานแทนต้องเสียเวลาในการศึกษางาน	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	ชี้แจงเงื่อนไขต่อผู้รับผิดชอบ	จัดประชุมชี้แจงแนวทาง	ค่าใช้จ่ายดำเนินงาน	บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับเงินทุนฯ	-	

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่ เหมาะสม
				แผนงาน/ กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการ ดำเนินการ (๐)	ขาดบุคลากร ที่มีความรู้ ความชำนาญ เฉพาะด้าน	ยอมรับ	ประชุมบุคลากร เงินทุนฯ เพื่อให้มี โอกาสแลกเปลี่ยน เรียนรู้ และได้เพิ่ม องค์ความรู้ในการ ปฏิบัติงาน	จัดประชุมชี้แจง แนวทางปฏิบัติ การดำเนินงานตาม แผนฯ	ค่าใช้จ่าย ดำเนินงาน	บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจในการ ปฏิบัติงาน	-	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากร มีความรู้ความ เข้าใจ และ แนวทางในการ ปฏิบัติงานจาก การจัดอบรม บุคลากร
		ลด/ควบคุม	ส่งบุคลากร ไปศึกษาอบรม หน่วยงาน ภายนอก	จัดทำแผนพัฒนา ให้บุคลากรมี ความรู้ความ เข้าใจและทักษะ เฉพาะด้าน	๒๐๐,๐๐๐	บุคลากรที่ ปฏิบัติงาน มีความรู้ความ ชำนาญในการ ปฏิบัติงาน เพื่อไปสู่การมี สมรรถนะสูง ของเงินทุนฯ	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	-	-	-	-	-	

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่ เหมาะสม
				แผนงาน/ กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการ ดำเนินการ (๐)	บุคลากรขาด ความต่อเนื่อง ในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากร มีการโยกย้าย ตามภาวะ	ยอมรับ	เนื่องจากเป็น หน่วยงานราชการ บุคลากรมีการ โยกย้ายตามภาวะ	สร้างความรู้ความ เข้าใจและแนว ทางปฏิบัติการ ดำเนินงาน ตามนโยบาย/ กฎระเบียบ/ ข้อบังคับเงินทุนฯ	ค่าใช้จ่าย ดำเนินงาน	บุคลากรมีความรู้ เกี่ยวกับเงินทุนฯ	-	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากร ที่มาปฏิบัติหน้าที่ แทนสามารถ ปฏิบัติตามคู่มือ (KM) ได้อย่าง ต่อเนื่อง
		ลด/ควบคุม	ประชุมติดตาม ความก้าวหน้าใน การดำเนินงาน ทุกรอบสิ้นเดือน	จัดทำแผน ปรับปรุง กระบวนการ ขั้นตอนการ ทำงานของ บุคลากร	๕๐,๐๐๐	มีเจ้าหน้าที่มา ปฏิบัติงานแทน ต้องเสียเวลาใน การศึกษางาน	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	-	-	-	-	-	

ประเภทความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการจัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการจัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่เหมาะสม
				แผนงาน/กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการดำเนินการ (๐)	เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน	ยอมรับ	ความเสี่ยงที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงนโยบายองค์กรของผู้บริหารทำให้ในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศต้องมีการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์เปลี่ยนแปลงไป	การจัดทำแผนการสำรองและการกู้คืนระบบเป็นเอกสารให้ละเอียดเพื่อให้ผู้ดูแลระบบสามารถมีแนวทางหรือวิธีการที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน	-	มีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย ทันกาล อยู่ตลอดเวลา	-	การลด/ควบคุม เพราะมีการจัดการอบรมการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ
		ลด/ควบคุม	มีการจัดการอบรมการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ	จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการและขั้นตอนการทำงานของระบบอยู่เสมอ	๑๐๐,๐๐๐	มีเจ้าหน้าที่มาปฏิบัติงานแทนต้องเสียเวลาในการศึกษางาน	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	-	-	-	-	-	

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่ เหมาะสม
				แผนงาน/ กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการ ดำเนินการ (๐)	การระบาดของ เชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19)	ยอมรับ	-	-	-	-	-	การลด/ควบคุม เพราะสามารถ ระงับการแพร่ ระบาดของเชื้อ ไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19)
		ลด/ควบคุม	มีการจัดอบรม พนักงานและ กำหนดมาตรการ เฝ้าระวัง ป้องกัน และควบคุม	ปฏิบัติตาม มาตรการ เฝ้าระวังอย่าง เคร่งครัด	๑๐๐,๐๐๐	สามารถระงับ การแพร่ระบาด ของเชื้อไวรัส โคโรนา 2019 (COVID-19)	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	หลีกเลี่ยงการ สัมผัสใกล้ชิดกับ ผู้ป่วยด้วย อาการติดเชื้อ ทางเดินหายใจ เฉียบพลัน	จำกัดการแพร่ เชื้อจากคนสู่คน รวมถึงลดการ ติดเชื่อในกลุ่ม บุคคลที่สัมผัส ใกล้ชิดกันและ ผู้ปฏิบัติงานด้าน สุขภาพ ป้องกัน การลุกลามของ การแพร่เชื้อ	-	ลดผลกระทบ ทางสังคมและ เศรษฐกิจให้ เหลือน้อยที่สุด ผ่านการร่วมมือ กับหลายภาค ส่วน	-	

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่ เหมาะสม
				แผนงาน/ กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการเงิน (F)	รายได้ไม่ เป็นไปตาม เป้าหมายที่ กำหนด	ยอมรับ	ทบทวนปัญหา และตระหนักใน การดำเนินงาน ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผน	จัดประชุม ทบทวนขั้นตอน การดำเนินงาน ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ	-	เข้าใจและรู้ถึง ปัญหาในการ ดำเนินงานตาม แผนฯ	-	การลด/ควบคุม เพราะหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องได้ ตระหนักถึง การดำเนินการ จัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ
		ลด/ควบคุม	ผู้บริหารเงินทุนฯ ทำหนังสือกำชับ/ เร่งรัดหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องให้ ดำเนินการ จัดเก็บรายได้ ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ	จัดทำแผน ประชาสัมพันธ์ การให้บริการ ของท่าเรือ พาณิชย์สตึก - กองทัพเรือ	๒๐๐,๐๐๐	ได้รับรายได้ เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	-	-	-	-		

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่ เหมาะสม
				แผนงาน/ กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการเงิน (F)	การเบิกจ่าย งบประมาณ ไม่เป็นไปตาม แผนการใช้ จ่ายที่ได้รับ อนุมัติ	ยอมรับ	ทบทวนปัญหา และตระหนักใน การดำเนินงาน ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผน	จั ด ป ร ะ ชุ ม ทบทวนขั้นตอน การดำเนินงาน ให้เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ	-	เข้าใจและรู้ถึง ปัญหาในการ ดำเนินงานตาม แผนฯ	-	การลด/ควบคุม เพราะหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องได้ ตระหนักถึง การดำเนินการ เบิกจ่ายเป็นไป ตามเป้าหมาย ของแผนฯ
		ลด/ควบคุม	ผู้บริหารเงินทุนฯ ทำหนังสือกำชับ/ เร่งรัดหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องให้ ดำเนินการเบิกจ่าย งบประมาณลงทุน เป็นไปตามแผนที่ กำหนดไว้	จัดทำ Checklist เอกสารที่ต้อง นำส่ง และใน หน่วยงานที่ เกี่ยวข้องเร่งรัด การเบิกจ่ายให้ เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ	-	การเบิกจ่าย เป็นไปตาม เป้าหมายของ แผนฯ	-	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	-	-	-	-		

ประเภท ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	ทางเลือกการ จัดการความเสี่ยง	รายละเอียดการ จัดการ	ต้นทุน (Cost)		ผลประโยชน์ (Benefit)		ทางเลือกที่ เหมาะสม
				แผนงาน/ กิจกรรม	ค่าใช้จ่าย	ผลที่ได้	รายรับ	
ด้านการปฏิบัติ ตามกฎหมาย/ กฎระเบียบ (C)	บุคลากรและ ผู้ปฏิบัติงาน ขาดความ เข้าใจนโยบาย/ กฎระเบียบ/ ข้อบังคับของ เงินทุนฯ	ยอมรับ	บุคลากรที่เข้า มารับตำแหน่ง ใหม่ ยังไม่มีความ เข้าใจในแนว ทางปฏิบัติการ ดำเนินงานตาม นโยบาย / กฎระเบียบ/ ข้อบังคับเงินทุนฯ	ให้ความรู้แก่ เจ้าหน้าที่ที่มา รับตำแหน่งใหม่	ค่าใช้จ่าย ดำเนินงาน	บุคลากรมีความรู้ เกี่ยวกับเงินทุนฯ	-	การลด/ควบคุม เพราะบุคลากร ได้ความรู้ความ เข้าใจและแนว ทางปฏิบัติการ ดำเนินงาน ตามนโยบาย/ กฎระเบียบ/ ข้อบังคับเงินทุน จากการประชุม ชี้แจง
		ลด/ควบคุม	จัดอบรมให้ ความรู้กับ บุคลากรใน ไตรมาสแรก	ประชุมชี้แจงสร้าง ความรู้ความเข้าใจ และแนวทางการ ปฏิบัติงานการ ดำเนินงานตาม นโยบาย/กฎหมาย/ ข้อบังคับของ เงินทุนฯ	๑๐๐,๐๐๐	บุคลากรที่ ปฏิบัติงาน มี ความรู้ความ ชำนาญในการ ปฏิบัติงาน เพื่อ ไปสู่การมี สมรรถนะสูง ของเงินทุนฯ	จัดอบรมให้ ความรู้กับ บุคลากรใน ไตรมาสแรก	
		หลีกเลี่ยง	-	-	-	-	-	
		กระจาย/ถ่ายโอน	-	-	-	-		

ภาคผนวก ก
แผนปฏิบัติการ (Action Plan)
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ความเสี่ยงที่ ๑ : รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

หลักการและเหตุผล

การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดเป็นความเสี่ยงที่สำคัญที่จะทำให้ภารกิจของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือไม่สามารถปฏิบัติตามได้ตามเป้าหมาย

วัตถุประสงค์

เพื่อให้มีการจัดเก็บเป้าหมาย รักษาฐานลูกค้าเดิมและเปิดโอกาสให้กลุ่มลูกค้าใหม่

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : ได้แผนประชาสัมพันธ์การให้บริการของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ

ผลลัพธ์ : ลูกค้าเดิมต่อสัญญา และมีกลุ่มลูกค้าใหม่เข้ามาใช้บริการเพิ่ม

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ - เดือนกันยายน ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : ผู้ประกอบการด้านขนส่งทางเรือ

งบประมาณ : ๒๐๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
จัดทำแผนประชาสัมพันธ์การให้บริการของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ														แผนกการทำฯ

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 ๒ : การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ

หลักการและเหตุผล

ตามนโยบายรัฐบาล/กระทรวงการคลัง ให้นำหน่วยงานราชการรวมทั้งเงินทุนหมุนเวียน ต้องเบิกจ่ายงบประมาณให้ได้ตามที่กำหนด

วัตถุประสงค์

เพื่อให้เงินทุนฯ เบิกจ่ายงบประมาณเงินลงทุนเป็นไปตามเป้าหมายเงินลงทุนเป็นไปตามเป้าหมายร้อยละของการเบิกจ่ายเงิน

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : Checklist รายการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่าย

ผลลัพธ์ : หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเบิกจ่ายได้ตาม Time line ใน Checklist

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ - เดือนกันยายน ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : หน่วยงานงบประมาณ

งบประมาณ : -

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๓	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
จัดทำ Checklist เอกสารที่ต้องนำส่ง และให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องเร่งรัดการเบิกจ่าย ให้เป็นไปตามเป้าหมายของแผนฯ														แผนกการเงินฯ และแผนกรับมอบฯ

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

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

การประเมินผลโครงการ

มี Checklist และรายชื่อหน่วยที่เกี่ยวข้อง

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

การเบิกจ่ายได้เป็นไปตาม Timeline ใน Checklist

ความเสี่ยงที่ ๓ : บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ

หลักการและเหตุผล

บุคลากรไม่ทราบหรือเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์

เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับเงินทุนฯ

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : อนุมัติกำหนดประชุม

ผลลัพธ์ : บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ - เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : บุคลากรทุกระดับของ ทพส.-ทร.

งบประมาณ : ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๒	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
ประชุมชี้แจงสร้างความรู้ความเข้าใจและแนวทางการปฏิบัติงานตามนโยบาย/กฎหมาย/ข้อบังคับของเงินทุนฯ														แผนก รับมอบฯ

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	จัดให้ส่งแบบตอบรับ

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรเข้าร่วมประชุมตามเป้าหมาย

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติงานของเงินทุนฯ เพิ่มมากขึ้น

ความเสี่ยงที่ ๔ : บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์

หลักการและเหตุผล

ยุทธศาสตร์ คือ แนวทางในการบรรลุจุดหมายของหน่วยงานถ้าบุคคลในองค์กรไม่เข้าใจในแผนยุทธศาสตร์องค์กรจะไม่สามารถก้าวไปสู่เป้าหมายได้

วัตถุประสงค์

เพื่อให้บุคลากรมีความเข้าใจในการจัดทำและการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของ ทพส.-ทร.

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : มีการจัดสัมมนาให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดทำและการดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของ ทพส.-ทร.

ผลลัพธ์ : บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในทิศทางยุทธศาสตร์ของ ทพส.-ทร.

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ - เดือนกันยายน ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : บุคลากรของ ทพส.-ทร.

งบประมาณ : ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๒	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
จัดโครงการสัมมนาเชิงปฏิบัติการ การพัฒนากระบวนการและขั้นตอนให้มีประสิทธิภาพสำหรับบุคลากร เพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจที่เกี่ยวข้องกับเงินทุนฯ														แผนก การทำฯ

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
จำนวนผู้เข้าร่วมประชุมไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	จัดให้ส่งแบบตอบรับ

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรเข้าร่วมสัมมนา ตรงตามเป้าหมายที่กำหนด

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรมีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำและดำเนินการตามแผนยุทธศาสตร์ของ ทพส.-ทร.

ความเสี่ยงที่ ๕ : ขาดบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน

หลักการและเหตุผล

การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ เป็นไปตามตัวชี้วัดด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ – กองทัพเรือ เพื่อให้การดำเนินการด้านบุคลากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นต้องมีปัจจัยเพื่อสนับสนุนการบริหารบุคลากรที่ดี เช่น ควรปรับอัตราจ้างให้สูงขึ้นและมีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

วัตถุประสงค์

เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดบุคคลที่มีความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลได้อย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพสูงสุด

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และใช้ความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน

ผลลัพธ์ : ได้ผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ความคุ้มค่าของค่าจ้างที่เสียไป

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ – เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : บุคลากรของ ทพส.-ทร.

งบประมาณ : ๒๐๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๒	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
จัดทำแผนพัฒนาให้บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจ และทักษะเฉพาะด้าน														แผนก ธุรการฯ

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๑. เพิ่มอัตราค่าจ้างให้เกิดความคุ้มค่าตามวุฒิการศึกษา
๒. เกิดปัญหาและต้องแก้ไขอยู่ตลอดเวลา	๒. รับผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเฉพาะด้าน

การประเมินผลโครงการ

เห็นควรให้มีการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงของท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ให้เป็นไปตามตัวชี้วัดด้านการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ตามบันทึกข้อตกลงการประเมินผลการดำเนินงานท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ และพิจารณาการปรับอัตราค่าจ้างให้เหมาะสมกับวุฒิการศึกษา และรับผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามวุฒิการศึกษา และใช้ความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลปฏิบัติงานให้กับท่าเรือพาณิชย์สัตหีบ - กองทัพเรือ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ความเสียหายที่ ๖ : บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ

หลักการและเหตุผล

เพื่อให้ระบบการบริหารงาน จัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส รวดเร็ว การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และบริหารมุ่งเน้นผลงาน โครงสร้าง มีความคล่องตัวเป็นสากล และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการงานธุรการอย่างเป็นระบบและถูกต้อง เกิดความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ มีการจัดการควบคุมภายในองค์กร ดังนั้นเพื่อให้การบริหารองค์การและงานธุรการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กลุ่มงานบริหารทั่วไปจึงได้จัดทำโครงการพัฒนาระบบบริหารทั่วไป และงานสารบรรณขึ้น

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ระบบงานการดำเนินการได้รวดเร็วและถูกต้องตามระเบียบฯ
๒. เพื่อให้หน่วยงานในองค์การปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ผลลัพธ์ : ได้ผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ความคุ้มค่าของค่าจ้างที่เสียไป

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ – เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : บุคลากรของ ทพส.-ทร. และผู้ที่เกี่ยวข้อง

งบประมาณ : ๕๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๒	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการขั้นตอนการทำงานของบุคลากรให้สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย														แผนก ธุรการฯ

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๑. เพิ่มอัตราค่าจ้างให้เกิดความคุ้มค่าตามวุฒิการศึกษา
๒. เกิดปัญหาและต้องแก้ไขอยู่ตลอดเวลา	๒. รับผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเฉพาะด้าน

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรปฏิบัติงาน รวดเร็ว และถูกต้อง ครบสมบูรณ์

ความเสี่ยงที่ ๗ : เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

หลักการและเหตุผล

เพื่อให้มีระบบการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศ ที่จัดการมีความคล่องตัว โปร่งใส รวดเร็ว การบริหารมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ และการบริหารมุ่งเน้นผลงาน โครงสร้าง มีความคล่องตัวเป็นสากล และปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์อย่างมีประสิทธิภาพ มีการจัดการงานธุรการอย่างเป็นระบบและถูกต้อง เกิดความพึงพอใจต่อผู้ใช้บริการ มีการจัดการควบคุมภายในองค์กร ดังนั้นเพื่อให้การบริหารองค์การและงานธุรการดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ กลุ่มสารสนเทศจึงได้มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ระบบงานการดำเนินการได้รวดเร็วและถูกต้องตามระเบียบฯ
๒. เพื่อให้หน่วยงานในองค์กรปฏิบัติงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

ผลสัมฤทธิ์

ผลผลิต : ได้บุคลากรที่มีประสิทธิภาพ และใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน

ผลลัพธ์ : ได้ผลการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และใช้ความคุ้มค่าของค่าจ้างที่เสียไป

ระยะเวลาโครงการ

เดือนตุลาคม ๒๕๖๒ - เดือนกรกฎาคม ๒๕๖๓

กลุ่มเป้าหมาย : บุคลากรของ ทพส.-ทร. และผู้ที่เกี่ยวข้อง

งบประมาณ : ๑๐๐,๐๐๐ บาท

ขั้นตอนการดำเนินการ และแผนปฏิบัติการ

ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓												ผู้รับผิดชอบ	
	ต.ค. ๖๒	พ.ย. ๖๒	ธ.ค. ๖๒	ม.ค. ๖๓	ก.พ. ๖๓	มี.ค. ๖๓	เม.ย. ๖๓	พ.ค. ๖๓	มิ.ย. ๖๓	ก.ค. ๖๓	ส.ค. ๖๓	ก.ย. ๖๓		
จัดทำแผนปรับปรุงกระบวนการขั้นตอนการทำงานของบุคลากรให้สามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมาย														แผนก ธุรการฯ

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

ความเสี่ยง	มาตรการป้องกัน
๑. การดำเนินงานล่าช้าไม่เป็นไปตามที่กำหนด	๑. เพิ่มอัตราค่าจ้างให้เกิดความคุ้มค่าตามวุฒิการศึกษา
๒. เกิดปัญหาและต้องแก้ไขอยู่ตลอดเวลา	๒. รับผู้มีความรู้ความสามารถในวิชาชีพเฉพาะด้าน

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวัตถุประสงค์

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

บุคลากรปฏิบัติงาน รวดเร็ว และถูกต้อง ครบสมบูรณ์

ความเสี่ยง/มาตรฐานการป้องกัน

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

การประเมินผลโครงการ

บุคลากรปฏิบัติตามมาตรการ ฝึกระวัง ป้องกัน และควบคุมอย่างเคร่งครัด

ผลที่คาดว่าจะได้รับ

สามารถระงับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา หรือโรคโควิด ๑๙ (COVID-19)

ภาคผนวก ข
เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบความเสี่ยง
ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบความเสี่ยงประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	ดัชนีตัวชี้วัด ด้านความเสี่ยง (KPI)	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
			(ต่ำมาก)	(ต่ำ)	(ปานกลาง)	(สูง)	(สูงมาก)
๑	รายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด (F)	ร้อยละของการจัดเก็บรายได้	๘๑ - ๑๐๐	๖๑ - ๘๐	๔๑ - ๖๐	๒๑ - ๔๐	๐ - ๒๐
๒	การเบิกจ่ายงบประมาณไม่เป็นไปตามแผนการใช้จ่ายที่ได้รับอนุมัติ (F)	ร้อยละของการเบิกจ่ายงบประมาณ	๘๑ - ๑๐๐	๖๑ - ๘๐	๔๑ - ๖๐	๒๑ - ๔๐	๐ - ๒๐
๓	บุคลากรและผู้ปฏิบัติงานขาดความเข้าใจนโยบาย/กฎระเบียบ/ข้อบังคับของเงินทุนฯ (C)	ร้อยละของบุคลากรและผู้ปฏิบัติงานไม่ทราบ หรือเข้าใจนโยบาย	๐ - ๒๐	๒๑ - ๔๐	๔๑ - ๖๐	๖๑ - ๘๐	๘๑ - ๑๐๐
๔	บุคลากรขาดความเข้าใจการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ (S)	ร้อยละของบุคลากรที่ไม่เข้าใจแผนยุทธศาสตร์	๐ - ๒๐	๒๑ - ๔๐	๔๑ - ๖๐	๖๑ - ๘๐	๘๑ - ๑๐๐
๕	ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความชำนาญเฉพาะด้าน (O)	ร้อยละของบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน	๐ - ๒๐	๒๑ - ๔๐	๔๑ - ๖๐	๖๑ - ๘๐	๘๑ - ๑๐๐

เกณฑ์ในการประเมินผลกระทบความเสี่ยง ประจำปีบัญชี ๒๕๖๓

ลำดับ	ประเด็นความเสี่ยง	ดัชนีตัวชี้วัด ด้านความเสี่ยง (KPI)	ระดับ ๑	ระดับ ๒	ระดับ ๓	ระดับ ๔	ระดับ ๕
			(ต่ำมาก)	(ต่ำ)	(ปานกลาง)	(สูง)	(สูงมาก)
๖	บุคลากรขาดความต่อเนื่องในการปฏิบัติงาน เนื่องจากบุคลากรมีการโยกย้ายตามวาระ (๐)	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงาน	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐
๗	เงินทุนฯ ยังไม่มีการพัฒนาฐานข้อมูลสารสนเทศเพื่อจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน (๐)	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงาน	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐
๘	การระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) (๐)	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงาน	๘๐	๘๕	๙๐	๙๕	๑๐๐

เกณฑ์ในการประเมินโอกาสเกิด

ระดับที่	ระดับของโอกาส	คำจำกัดความของแต่ละระดับ
๕	สูงมาก	มีโอกาสดังเกิดขึ้นทุกเดือนต่อ ๑ ครั้ง
๔	สูง	อาจเกิดขึ้น ๑ ครั้งทุกๆ ๑ - ๖ เดือน
๓	ปานกลาง	อาจเกิดขึ้น ๑ ครั้งทุกๆ ๑ ปี
๒	ต่ำ	อาจเกิดขึ้น ๑ ครั้งทุกๆ ๒ - ๓ ปี
๑	ต่ำมาก	เป็นไปได้ทางทฤษฎีแต่มิว่าจะเกิดขึ้น

หลักเกณฑ์ในการประเมินระดับความเสี่ยง คือ ผลกระทบ x โอกาส ซึ่งสรุปดังนี้

โอกาส	๑	๒	๓	๔	๕	ผลกระทบ
๕ Acceptable Line	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	สูงมาก	
๔	กลาง	สูง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	
๓	ต่ำ	กลาง	สูง	สูงมาก	สูงมาก	
๒	ต่ำ	ต่ำ	กลาง	สูง	สูงมาก	
๑	ต่ำ	ต่ำ	กลาง	สูง	สูง	
					Acceptable Line	

กำหนด Acceptable Line เพื่อแบ่งแยกความเสี่ยงโดยอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ หรือเกินกว่าที่จะยอมรับได้ กรณีที่ความเสี่ยงโดยอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ฝ่ายงานนั้น สามารถใช้การควบคุมภายใน เพื่อติดตามควบคุมความเสี่ยงไม่ให้อยู่ในระดับสูงกว่าเดิมได้ หากความเสี่ยงโดยอยู่ในระดับที่เกินกว่าจะยอมรับได้และเป็นความเสี่ยงที่ทำให้องค์กรไม่สามารถดำเนินงานได้บรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้ หรือความเสี่ยงใดที่พิจารณาแล้วเห็นว่ามีความเสี่ยงที่ต้องเฝ้าระวัง ไม่ให้ความรุนแรงเพิ่มขึ้น ก็อาจจะจัดให้เป็นความเสี่ยงขององค์กร เงินทุนฯ จะจัดให้มีแผนบริหารความเสี่ยงเพื่อจัดการกับความเสี่ยงนั้นต่อไป เช่น ลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เป็นต้น

ความหมายของระดับความเสี่ยง

ระดับความเสี่ยง	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
สูงมาก (Extremely High)	แดง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งจัดการความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที
สูง (High)	ชมพู	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
ปานกลาง (Medium)	เหลือง	ระดับที่พอยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
ต่ำ (Low)	เขียว	ระดับที่ยอมรับได้โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องมีการจัดการความเสี่ยงเพิ่มเติม