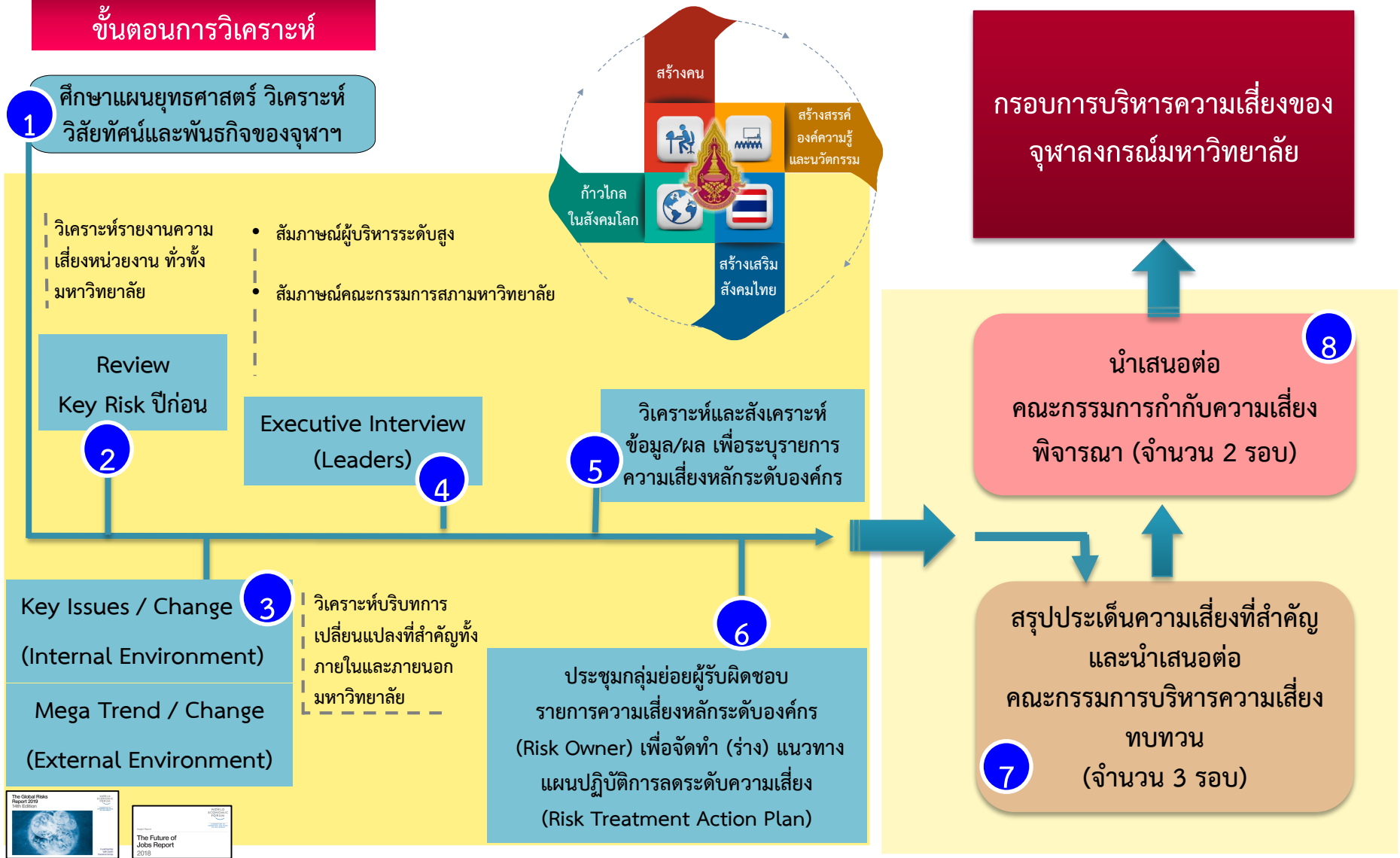


กรอบการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2563
(เห็นชอบจากสภาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ในการประชุม ครั้งที่ 834 เมื่อวันที่ 19 ธันวาคม 2562)

ที่มา : กรอบการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ขั้นตอนการวิเคราะห์



กลั่นกรองอย่างไร

รวบรวมข้อมูลความเสี่ยง

Chulalongkorn U.



- พิจารณาแผนยุทธศาสตร์ วิเคราะห์
วิสัยทัศน์และพันธกิจของจุฬาฯ
- Internal Environment Analysis (Key Issues / Change)
 - วิเคราะห์รายงานความเสี่ยงจาก 90 หน่วยงานทั่วทั้งมหาวิทยาลัย
 - สัมภาษณ์ประเด็นความเสี่ยงและความกังวลใจจากผู้บริหารระดับสูง

Global trend



- พิจารณาบริบทระดับโลก
ถึงสถานการณ์ของโลกปัจจุบัน
โดยตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลง
ต่างๆ
- Mega Trend / Change (External Environment)

Thailand



- พิจารณาบริบทระดับประเทศ
ถึงสถานการณ์ของประเทศไทยในปัจจุบัน
โดยตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ
(Mega Trend / Change)
- แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 12 และ
บริบทประเทศ
 - ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี
 - กลยุทธ์ของมหาวิทยาลัยต่างๆ

วิเคราะห์ข้อมูล/ คัดกรองความเสี่ยง

มีผลกระทบต่อความต่อเนื่องของภารกิจหลัก
(การเรียน-การสอน การวิจัย การบริการวิชาการ ฯลฯ)



มีผลกระทบต่อมาตรฐาน คุณภาพของผลสัมฤทธิ์หลัก
ได้แก่ คุณภาพงานวิจัย-บัณฑิต หรือผลผลิตอื่นๆ



มีผลให้เป้าหมายตามยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย
คลาดเคลื่อนอย่างมีนัยยะสำคัญ



ส่วนเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยจะถูกฟ้องร้อง ร้องเรียน
เกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ กฎเกณฑ์ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง



เป็นความเสี่ยงที่มหาวิทยาลัยไม่เคยประสบมาก่อน
ไม่มีประสบการณ์หรือมาตรการรองรับอย่างเป็นรูปธรรม



Strategic Risk

Financial Risk

Operation Risk

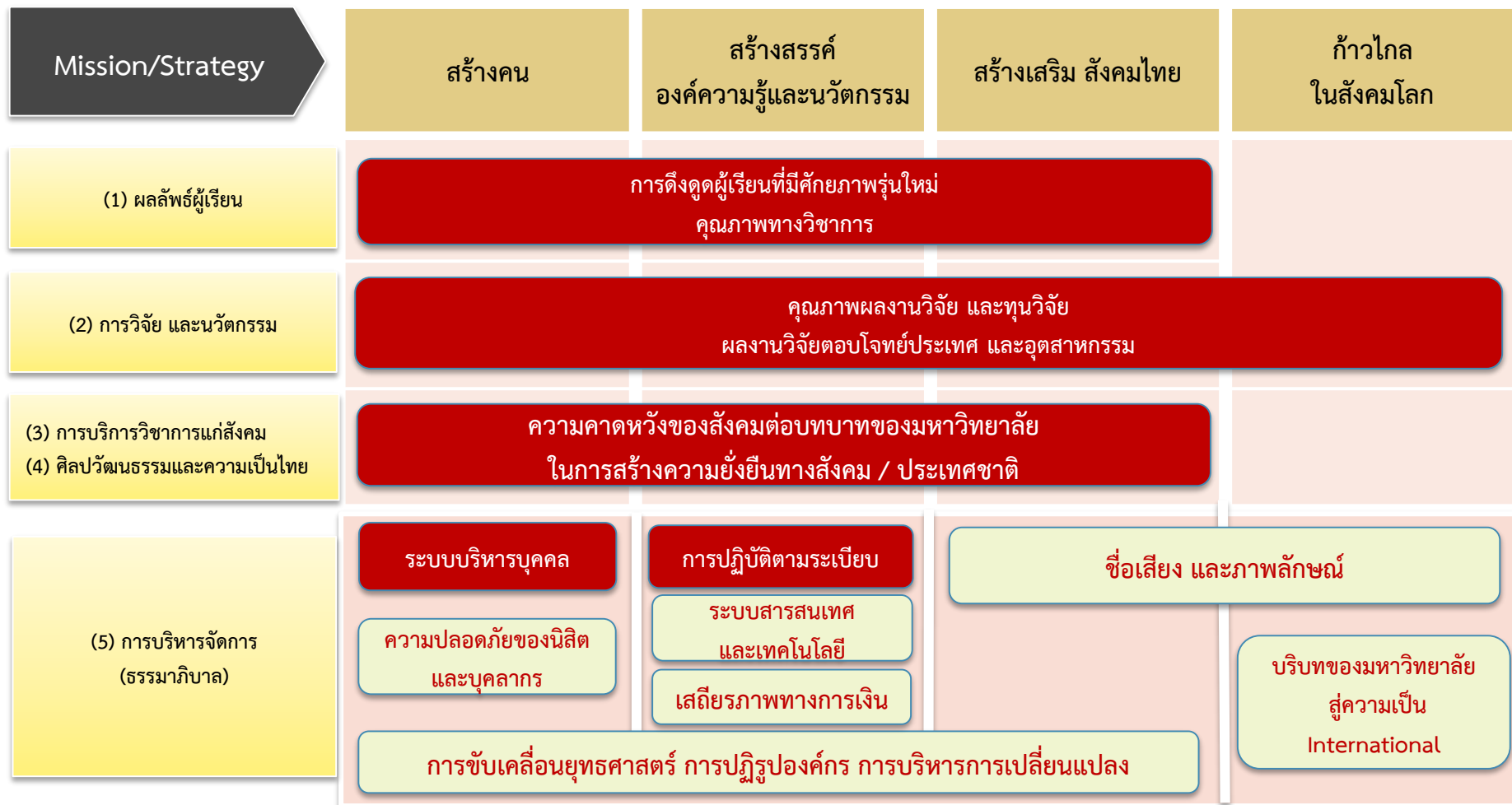
Compliance Risk

Reputation Risk

Disaster Risk

กรอบการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Key Area (Mapping Mission # Strategy)



พิจารณากรอบบริหารความเสี่ยงระดับองค์กร ปีงบประมาณ 2563

Key Risks	ประเด็นสำคัญ
OP-01 ระบบงานภายในไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเร่งสร้างผลงานวิจัย-งานวิชาการ-งานสร้างสรรค์ที่มีผลกระทบสูงต่อประเทศและโลก (ความเสี่ยงต่อ Research Quality and Operation)	■ ต่อยอดจากความเสี่ยงปีงบประมาณก่อน ■ เน้นที่ต้องแก้ไข พัฒนาระบบงานที่กระชับ รัดกุม ไม่เป็นอุปสรรค
OP-02 ขาดระบบบริหารและการอภิบาลข้อมูลที่เหมาะสมจนไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้ (IT Governance และ Data Privacy Law ภายใต้ Cyber Security)	■ มีความกังวลต่อเรื่อง พ.ร.บ.ข้อมูลส่วนบุคคล สูง จนไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ภายใต้การกำกับ ควบคุมดูแลที่เหมาะสม ■ มุ่งติดตามความเสี่ยง Cyber Security และความล่าช้าในโครงการ Smart Digital-Life
ST-01 ผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาลดลง	■ มีทางเลือกในการศึกษาต่อที่หลากหลายทั้งในและต่างประเทศ ■ ความจำเป็นต่อการศึกษาระดับสูงต่อลักษณะงานในปัจจุบันอาจลดลง
OP-03 ขาด Key Person และขาด Successor สำหรับงานภารกิจสำคัญ	■ ตำแหน่งสำคัญขาดผู้รับผิดชอบ โดยเฉพาะตำแหน่งที่ต้องอาศัยความชำนาญ และเชี่ยวชาญเฉพาะ
FR-01 งบประมาณอุดหนุนจากรัฐลดลงและอาจส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย	■ เป้าหมายและนโยบายของรัฐในการสนับสนุนฯ ต่อมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงมาจากในอดีต และมีแนวโน้มลดลงอย่างชัดเจน
RP-01 ไม่สามารถสร้างการรับรู้ถึงคุณูปการ (Contribution) จากผลงานของ จุฬาฯ ต่อการแก้ไขปัญหาสังคมได้เพียงพอ	■ ขาดความเชื่อมโยงกับสังคมไทย หรือภาคประชาชน รวมทั้งมีเป้าหมายเชิงวิจัย วิชาการ นวัตกรรมที่อาจห่างไกลกับความต้องการของสังคม
CO-01 การปรับปรุง/ทบทวน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จนอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย	■ มีการปรับแก้ไขระเบียบต่างๆ แต่ยังมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ อีกมากที่ยังไม่ถูกปรับปรุง หรือปรับปรุงไม่สำเร็จ
HD-01 ปัญหาสุขภาวะของนิสิต-บุคลากร	■ โรคซึมเศร้าของนิสิต-บุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ■ ทรัพยากรและทีมงานที่สามารถช่วยรองรับปัญหานี้มีจำกัดและหายากมาก

สรุปข้อเสนอกรอบการบริหารความเสี่ยงของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีงบประมาณ 2563

Key Risks
ปี 2562

ภาพแสดงความเชื่อมโยงระหว่างรายการความเสี่ยง
ปีงบประมาณ 2562-2563

1. ST-01 ผลงานวิจัยที่มีคุณภาพ และผลงานวิจัยที่มีผลกระทบสูงต่อสังคม และอุตสาหกรรมมีการเพิ่มขึ้นในอัตราต่ำกว่าคู่เทียบ
2. ST-02 ระบบและกระบวนการพัฒนาทักษะผู้เรียน ปรับตัวไม่ทันตามความต้องการในศตวรรษที่ 21 (21st Century Skill (Selected))
3. OP-01 ผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาลดลง
4. RP-01 การบริการสังคมไม่ตอบสนองต่อความคาดหวังของสาธารณะ
5. OP-02 ระบบบริหารทรัพยากรบุคคลไม่สามารถรองรับการขับเคลื่อนการปฏิรูปมหาวิทยาลัยได้ทัน
6. CO-01 กฎ ระเบียบและข้อบังคับไม่รองรับต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น

1. OP-01 ระบบงานภายในไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเร่งสร้างผลงานวิจัย-งานวิชาการ-งานสร้างสรรค์ที่มีผลกระทบสูงต่อประเทศและโลก (ความเสี่ยงต่อ Research Quality and Operation)

2. OP-02 ขาดระบบบริหารและการอภิบาลข้อมูลที่เหมาะสมจนไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้ (IT Governance และ Data Privacy Law ภายใต้ Cyber Security)

3. ST-01 ผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาลดลง

4. OP-03 ขาด Key Person และขาด Successor สำหรับงานภารกิจสำคัญ

5. FR-01 งบประมาณอุดหนุนจากรัฐลดลงและอาจส่งผลต่อการดำเนินงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

6. RP-01 ไม่สามารถสร้างการรับรู้ถึงคุณูปการ (Contribution) จากผลงานของจุฬาฯ ต่อการแก้ไขปัญหาสังคมได้เพียงพอ

7. CO-01 การปรับปรุง/ทบทวน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จนอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

8. HD-01 ปัญหาสุขภาพของนิสิต-บุคลากร

Key Risks
ปี 2563

รายการความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงจะถูกพิจารณาและขยายผลการติดตามในปีต่อไป บางรายการอาจมีการทบทวน/ปรับเปลี่ยนตัวชี้วัดความเสี่ยง (KRIs) ให้สามารถกำหนดความหมายและขอบเขตของความเสี่ยงที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น ก่อนนำไปจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง ในปีงบประมาณ 2563

Key Risks 1 OP-01 ระบบงานภายในไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเร่งสร้างผลงานวิจัย-งานวิชาการ-งานสร้างสรรค์ที่มีผลกระทบสูงต่อประเทศและโลก (Research Quality and Operation)

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายใน
และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

เนื่องจากความเสี่ยงเป็นเรื่องของ
ระบบงานที่ไม่สามารถเร่งสร้าง
งานวิจัยได้จึงตั้งตัวชี้วัดเกี่ยวกับ
การพัฒนาระบบงานขึ้น

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

3 x 3 (Critical)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) มุ่งต่อยอดจากความเสี่ยง ปีงบประมาณ 2562 (2) เน้นแก้ไข พัฒนาระบบงานที่กระชับ รัดกุม ไม่เป็นอุปสรรค เช่น ทุนวิจัย โจทย์วิจัย ทีมวิจัยไม่เพียงพอ ทิศทาง หน่วยวิจัยขาดความชัดเจน ระบบการ บริหารจัดการ หรือการกำกับติดตาม โครงการยุทธศาสตร์ของไม่ต่อเนื่อง และเพียงพอ ระบบสนับสนุน (หลัง บ้าน) ไม่เอื้อต่อการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์วิจัย (3) ปัจจัยภายนอกมหาวิทยาลัยคู่เทียบมี จำนวนผลงานวิจัยที่มีคุณภาพมี แนวโน้มเพิ่มขึ้น	ความเป็นผู้นำทางด้าน งานวิจัย งานวิชาการที่ สามารถชั้นนำและ ขับเคลื่อนการพัฒนา สังคมไทยและสังคมโลก ที่เป็นที่ยอมรับในระดับ ประเทศและระดับโลก ลดลง	1.ปรับปรุงระบบสนับสนุนงานวิจัยให้เกิดความคล่องตัวแบบเบ็ดเสร็จ (CU Innovation One Stop Service) ง่ายและรวดเร็ว รวมทั้งใช้เทคโนโลยีมา ตรวจสอบสถานะได้ 2. สร้างระบบช่วยเหลือ/ผลักดันทีมนักวิจัย เพื่อผลิตผลงานวิชาการ/งาน สร้างสรรค์ (Mentor) 3. ส่งเสริมโครงการ Active Recruitment เพิ่มจำนวนนิสิต/อาจารย์ต่างชาติ กลุ่มเป้าหมายให้มากขึ้น พัฒนาระบบและความร่วมมือ เพื่อรองรับงานด้าน วิชาการและวิจัยนานาชาติ 4.บูรณาการข้อมูลทุนสนับสนุนของจุฬาฯ พัฒนาและวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ 5.ขอตำแหน่งทางวิชาการที่สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาของจุฬาฯ พิจารณา การสร้างผลงานที่มี impact เช่น นวัตกรรม ผลงานวิจัย 6. ยุทธศาสตร์กองทุนศตวรรษที่ 2 (C2F) ส่งเสริมศักยภาพอาจารย์และเพิ่ม นักวิจัยเต็มเวลา PhD และ Post-doc 7. ปรับโครงสร้างภายในการบริหารของวิรัชกิจ มุ่งเน้นยุทธศาสตร์จัดหาทุนวิจัย ต่างประเทศร่วมกับพันธมิตรแบบเชิงรุก พร้อมจัด International Research Forum เพื่อสร้างพันธมิตรกับนักวิจัยที่มีชื่อเสียงจาก Top 100 ของโลก	KRI (1) จำนวนระบบงานและบริการที่ เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความโปร่งใส คล่องตัว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ KRI (2) ผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ใน ระดับ Tier 1 KRI (3) จำนวนการอ้างอิงผลงานวิจัย ต่อผลงานวิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ใน วารสารระดับนานาชาติ (Citation per paper) KRI (4) กองทุนศตวรรษที่ 2 (C2F) ให้ ทุนนักวิจัย PhD. ได้ตามเป้าหมายที่ วางไว้

Key Risks 2 OP-02 ขาดระบบบริหารและการอภิบาลข้อมูลที่เหมาะสมจนไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้ (IT Governance และ Data Privacy Law ภายใต้ Cyber Security)

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

2 x 3 (High)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) ความกังวลต่อเรื่อง พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ. 2562 สูง (2) ไม่สามารถนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ภายใต้การกำกับ ควบคุมดูแลที่เหมาะสม	ขาดการพัฒนาระบบงานและบริการที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความโปร่งใส คล่องตัว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ	1.สร้างระบบนิเวศส่งเสริมการผลิตข้อมูล Big Data เพื่อใช้ในการคาดการณ์และการบริหารจัดการ 2.นำ Technology เข้ามาใช้สนับสนุนระบบงานมากขึ้น เพื่อการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ และยกระดับกระบวนการทำงาน 3.จัดเก็บข้อมูลเข้าสู่ระบบ Intranet เพื่อให้หน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลไปวิเคราะห์ เกิดการทำงานเชิงรุก สามารถคาดการณ์สถานการณ์ปัจจุบันและอนาคตได้อย่างรวดเร็ว 4. ตั้งคณะกรรมการทำงานผลักดันแนวทางการกำกับดูแล สนับสนุนให้องค์กรมีการเตรียมความพร้อม 5. ใช้ระบบการเก็บบันทึกข้อมูลภายในองค์กร (Internal Record Keeping) แทนระบบการรายงานต่อ DPA 6.กำหนดดำเนินการจัดทำแผนการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล - พ.ย. 62 ประกาศข้อบังคับว่าด้วยการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล - ธ.ค. 62 แต่งตั้งเจ้าหน้าที่คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (DPO) - ม.ค. 63 ประกาศนโยบายการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคลของนิสิต - พ.ย. 62 - ม.ค. 63 สํารวจข้อมูลส่วนบุคคลของจุฬาลงกรณ์ 10 หน่วยงาน - ก.พ. 63 - ก.ย. 63 ติดตามผล ทบทวนกระบวนการเก็บข้อมูล ขยายผลนโยบายไปยังข้อมูลบุคลากร	KRI (1) ระดับความสามารถในการบริหารจัดการสู่ความเป็น Smart Digital-Life KRI (2) จำนวนระบบงานและบริการที่เป็นแบบอย่างที่ดีด้านความโปร่งใส คล่องตัว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ (มีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี/ปรับเปลี่ยนกฎระเบียบ : เกณฑ์การให้น้ำหนัก (ระบบงาน)

Key Risks 3 ST-01 ผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาลดลง

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

3 x 3 (Critical)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) ผู้เรียนมีทางเลือกในการศึกษาต่อที่หลากหลายทั้งในและต่างประเทศ (2) ความจำเป็นต่อการศึกษาในระดับสูงต่อลักษณะงานในปัจจุบันอาจลดลง (3) การแข่งขันสูง การเปิดหลักสูตรใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาที่เป็นที่ต้องการของผู้เรียน และตลาดงานในอนาคตเปลี่ยนแปลง (4) ขาดการประชาสัมพันธ์หลักสูตรใหม่ระดับบัณฑิตศึกษา และการทำการตลาดเชิงรุกให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงการขยายกลุ่มผู้เรียน	- จำนวนผลงานวิจัยและผลงานวิชาการลดลง - หลักสูตรถูกปิด/เปิดไม่ได้ - สูญเสียรายได้ - เสียชื่อเสียงและภาพลักษณ์ขององค์กร	- เร่งวางกลยุทธ์การดึงดูดผู้เรียนที่มีคุณภาพสูงในต่างประเทศเข้าสู่หลักสูตรของมหาวิทยาลัย - วิเคราะห์ผลการดำเนินงานของหลักสูตร - เพิ่ม/พัฒนาหลักสูตรใหม่และปรับปรุงหลักสูตรระดับบัณฑิตศึกษา เพื่อเทียบเท่าระดับชาติ/นานาชาติสอดคล้องกับทิศทางของโลก - ถ่ายทอดสู่ความเสี่ยงระดับส่วนงาน - ทำการตลาดและประชาสัมพันธ์หลักสูตรเชิงรุกสู่กลุ่มเป้าหมาย (อาจใช้ Outsource) - กำหนดนโยบายและกระจายเป้าหมาย (KPI ใหม่) จำนวนหลักสูตรใหม่ระดับบัณฑิตศึกษา กระจายสู่ส่วนงาน - สำรวจความพึงพอใจของนิสิตต่อสิ่งอำนวยความสะดวกและการให้บริการด้วยระบบ Student barometer เพื่อนำมาปรับปรุงและเปรียบเทียบกับสถาบันอื่น	KRI (1) ร้อยละจำนวนหลักสูตรที่มีผู้เรียน <50% ต่อหลักสูตรทั้งหมด (ระดับบัณฑิตศึกษา) KRI (2) จำนวนหลักสูตรเก่า/ใหม่ระดับบัณฑิตศึกษาที่ตอบโจทย์ความต้องการในอนาคต

Key Risks 4 OP-03 ขาด Key Person และขาด Successor สำหรับงานภารกิจสำคัญ

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

2 x 3 (High)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) ตำแหน่งสำคัญขาดผู้รับผิดชอบ โดยเฉพาะตำแหน่งที่ต้องอาศัยความชำนาญ และเชี่ยวชาญเฉพาะ	ไม่สามารถยกระดับการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลงและขับเคลื่อนพันธกิจมหาวิทยาลัย (Human Capital)	- Yearly Forecast : Manpower & Succession Plan - หน่วยงานจัดทำแผนอัตรากำลังในระยะยาว และมีการเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติการทดแทนได้ (Coaching and Feedback) - ขออนุมัติกรอบพนักงานมหาวิทยาลัยในบางตำแหน่งที่จำเป็น เพื่อจูงใจด้วยสวัสดิการมั่นคง - มหาวิทยาลัยอาจอนุมัติกรอบอัตราทดแทนผู้เกษียณที่เป็นลูกจ้างประจำ (ตามรอบเวลาที่เหมาะสม) - HRD : Competency Based & Work Skill (Personnel in Succession Plan) - สร้างคนเก่งจากภายในผ่านการพัฒนา เพื่อเพิ่มศักยภาพและเตรียมความพร้อมสู่การสืบทอดตำแหน่งอย่างจริงจัง เช่น CU Aspire, Employee Champion - พัฒนา Platform และหลักสูตรการพัฒนาบุคลากร (เน้นสายปฏิบัติการ) ตั้งแต่แรกเข้าจนถึงเกษียณอายุ ร่วมกับส่วนงานที่เกี่ยวข้อง เช่น เพิ่มการเข้าถึงหลักสูตรต่างๆ ใน HR e-Learning เป็นต้น - ขับเคลื่อนระบบ Competitive Track เพื่อจ้างบุคลากรที่มีศักยภาพมาขับเคลื่อนผลผลิตที่เป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย - เร่งสรรหาบุคลากรสายวิชาการมาเติมกรอบอัตรารว่าง และวางระบบในเชิงป้องกันในอนาคต	KRI (1) ความคืบหน้าในการปลดล็อกปัญหาเกี่ยวกับการดำรงตำแหน่งบริหาร/ตำแหน่งเชี่ยวชาญ KRI (2) รอยละของระยะเวลาที่ลดลงในการสรรหาจากบุคลากรเขามารองรับพันธกิจมหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง (อาจนับเฉพาะตำแหน่ง ผอ.หรือหัวหน้างานแทน) KRI (3) อัตราของการถูกให้ออกจากมหาวิทยาลัยของสายวิชาการจากหลักเกณฑ์ตำแหน่งทางวิชาการ <i>*ติดตามเก็บข้อมูลเพื่อใช้วิเคราะห์</i>

Key Risks 5 FR-01 งบประมาณอุดหนุนจากรัฐลดลงและอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานตามพันธกิจของมหาวิทยาลัย

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

2 x 3 (High)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) เป้าหมายและนโยบายของรัฐในการสนับสนุนฯ ต่อมหาวิทยาลัยมีการเปลี่ยนแปลงมากจากในอดีต โดยเฉพาะงบประมาณส่วนงานวิจัย มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากจากในอดีต (2) อีกทั้งมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่องในอนาคต	การบริหารจัดการเงินและสินทรัพย์ของมหาวิทยาลัยขาดเสถียรภาพอย่างยิ่งยั้ง ไม่อาจสร้างผลตอบแทนที่เหมาะสมในระยะยาว	- จัดทำแผนบริหารการใช้จ่ายงบประมาณระยะกลาง (Forecast) (Medium Term Expenditure Framework) - กระชับ/สร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ระหว่างศิษย์เก่า อุตสาหกรรมและภาครัฐ พร้อมพัฒนาระบบและช่องทางในการรับบริจาค (เสริมรายได้ส่วนของ Endowment) - วิเคราะห์สถานการณ์ทางการเงินที่เป็นปัจจุบัน มีแผนยุทธศาสตร์การเงินพร้อมทบทวนถึงความเสี่ยงที่รายได้จากทรัพย์สินอาจลดลงอย่างมีนัยสำคัญจากการชำระภาษีที่ดิน - เพิ่มมาตรการหารายได้ให้สอดคล้องกับแผนรายได้/เพิ่มมาตรการ Cost Saving ให้สอดคล้องกับแผนรายได้ที่ลดลง พร้อมสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงทางการเงิน (เน้นส่วนงานของมหาวิทยาลัย) - พัฒนานโยบายที่ดีในการบริหารงบประมาณ และเสนอให้ “ประสิทธิภาพการใช้งบประมาณ” - เพิ่มโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ระบบการลงทุนสู่ความยั่งยืนทางการเงิน การบริหารทรัพย์สินของจุฬาฯ (เป็นเงื่อนไขหนึ่งที่มีมหาวิทยาลัยต้องพร้อมนำเม็ดเงินมาลงทุน) - วางแผนสร้างแหล่งรายได้ใหม่จาก CU Enterprise*	KRI (1) อัตราผลตอบแทนจากการจัดหาผลประโยชน์จากเงินรายได้ KRI (2) (ระดับมหาวิทยาลัย) มูลค่างานของทุนและการสนับสนุนจากแหล่งทุนภายนอก KRI (3) อัตราผลตอบแทนจากการบริหารทรัพย์สินเขตพาณิชย์ KRI (4) อัตราการเพิ่มขึ้นของทุนคงยอดเงินต้น KRI (5) สํารวจข้อมูลเพิ่มเติมจาก CU Enterprise *หากมีการรวบรวมข้อมูลเสร็จสมบูรณ์

Key Risks 6 RP-01 ไม่สามารถสร้างการรับรู้ถึงคุณูปการ (Contribution) จากผลงานของจุฬาฯ ต่อการแก้ไขปัญหาสังคมได้เพียงพอ

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

2 x 3 (High)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) ขาดความเชื่อมโยงกับสังคมไทย หรือภาคประชาชน รวมทั้งมีเป้าหมายเชิงวิจัย วิชาการ นวัตกรรมที่อาจห่างไกลกับความต้องการของสังคม	ไม่สามารถประสานพลังผลักดันนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ความต้องการจริงในเชิงสังคมและเทคโนโลยีอย่างนำสมัย และตอบสนองต่อประเด็นปัญหาทางสังคมอย่างมีประสิทธิภาพคู่สังคมไทย	- ส่งเสริมให้มีแกนกลาง (Core Facilitator Team, CFT) ในการเชื่อมโยงทุนวิจัย โจทย์วิจัยที่ตอบโจทย์สังคม (รวมถึง Government, Local Government เช่น อบต. เทศบาล อบจ. ผู้นำชุมชน) - วัดประเมินผลกระทบทางสังคม Social Impact Assessment (SIA) และผลตอบแทนทางสังคม (Social Return on Investment : SROI) - สื่อสาร ถ่ายทอดองค์ความรู้ และเผยแพร่ผลงานสู่สาธารณะ - เสนอให้งานที่ตอบโจทย์สังคม สามารถนับภาระงาน และมีความก้าวหน้าได้ - ส่งเสริมหลักสูตร/การเรียนการสอนเชิงปฏิบัติ (Practical)/กิจกรรมนิสิต ให้นิสิตและอาจารย์มีส่วนร่วมในการแก้ไขโจทย์สังคม/ประเทศได้จริง (อาทิ เกษตร/ภาษา/อื่นๆ) (รวมถึงสร้างค่านิยม ปลุกฝังจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และประเทศชาติ ของอาจารย์และนิสิต ผ่านประสบการณ์ในการทำงาน และการเรียนการสอนร่วมกับสังคม ผ่านกิจกรรม/รายวิชา)	KRI (1) จำนวนผลงานวิจัยที่มีการถ่ายทอดหรือนำไปใช้ประโยชน์ในเชิงสังคม หรือเชิงพาณิชย์ต่อผลงานทั้งหมด KRI (2) จำนวนโครงการที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างผลกระทบต่อสังคม (Social Impact/Social Engagement) KRI (3) จำนวนขององค์กรกลุ่มทางสังคมหรือชุมชนที่ได้รับประโยชน์อย่างบูรณาการ KRI (4) ปริมาณงานซึ่งแสดงถึงการรวมสร้างสังคมแห่งการเรียนรู้และการสร้างสังคมอุดมปัญญา และการพัฒนาโครงสร้างเรียนออนไลน์ เพื่อให้ทุกคนมีสิทธิ์ที่จะเรียนรู้ได้ตลอดชีวิต KRI (5) มูลค่าของนวัตกรรมที่เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจและสังคม

Key Risks 7 CO-01 การปรับปรุง/ทบทวน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับยังไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จนอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

2 x 3 (High)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) แม้จะมีการปรับแก้ไขระเบียบต่างๆ แต่ยังมีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ จำนวนมากที่ยังไม่ถูกปรับปรุง หรือปรับปรุงไม่สำเร็จ (2) กฎ ระเบียบ ข้อบังคับมีจำนวนมาก ไม่ทันสมัย (3) มีหนังสือเวียน /คำสั่งให้ปฏิบัติออกมาจำนวนมาก (On top) ยากต่อการรับทราบและทำความเข้าใจของบุคลากร และไม่มีการจัดทำเป็นแนวปฏิบัติ/มาตรฐาน หรือรูปแบบที่เหมาะสมต่อการใช้งาน	- การดำเนินงานตามภารกิจ และโครงการยุทธศาสตร์ที่สำคัญเกิดความล่าช้า ไม่บรรลุตามเป้าหมาย - เกิดความผิดพลาดไม่เป็นไปตามกฎ ระเบียบ ของมหาวิทยาลัย และหน่วยงานกำกับภายนอก	- จัดให้มีการทบทวน/ปรับปรุง กฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่มีอายุเกิน 5 ปี - ปรับระเบียบ Less Paper โดยจัดทำนโยบายในการปรุงระเบียบให้ทันสมัยและสอดคล้องกับหลักกฎหมาย เช่น นโยบายการบริหารจัดการเอกสารดิจิทัล" - ทบทวนบทบาทและการมอบอำนาจของผู้บริหาร และคณะกรรมการชุดต่างๆ เพื่อให้เกิดความคล่องตัว - เพิ่มทีม/ที่ปรึกษาในงานด้านระเบียบและกฎหมายจากภายนอก (กำลังคนไม่เพียงพอ) - รวมศูนย์กันในเรื่องการบริหารจัดการ ให้เป็นระบบ Shared services เพื่อการดำเนินงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ลดความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่า และลดการทำงานผิดพลาดในการทำงานตามกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ - ดำเนินการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงกฎระเบียบ	KRI (1) ร้อยละของข้อบังคับ (มากกว่า 5 ปี) ที่มีการทบทวนหรือปรับปรุงให้ทันสมัยและสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย KRI (2) จำนวนกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่มาจากการพิจารณาร่างออกประกาศใหม่

Key Risks 8 HD-01 ปัญหาสุขภาพของนิสิต-บุคลากร

Risk Owner

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและวางระบบควบคุมภายในและส่วนงานที่เกี่ยวข้อง

ระดับความเสี่ยง (ต้นปี 63)

3 x 3 (Critical)

ปัจจัยเสี่ยง - สาเหตุเสี่ยง (Risk Factor - Risk Cause)	ผลกระทบ (Impact)	แนวทาง) แผนปฏิบัติการลดระดับความเสี่ยง (ผู้รับผิดชอบแผนฯ) (Risk Treatment Action Plan)	รายการ KRI
(1) โรคซึมเศร้าของนิสิต-บุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (2) ความต้องการในการเข้ารับบริการสวนทางกับทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับระบบการให้บริการมีอยู่อย่างจำกัด (3) ระบบการให้บริการ ตั้งแต่การคัดกรอง/การวินิจฉัย/การดูแลรักษา เบื้องต้น /การส่งต่อล้วนต้องใช้เวลา (นิสิต 1 คน ต้องได้รับการดูแลต่อเนื่อง ไขบริการเฉลี่ย 3 ครั้ง)	- ลดความเสียหายและการสูญเสียทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาสังคมและโลก - ไม่สามารถสร้างบัณฑิตที่มีศักยภาพและเป็นพลเมืองที่มีคุณค่าของสังคมไทยและสังคมโลก - ประชากรจุฬาฯ ขาดสุขภาพที่ดีไม่สามารถทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	- จัดตั้ง CU Student Wellness corner โดยปรับปรุงพื้นที่และจัดหานักจิตวิทยาประจำ corner 1 อัตรา แอดมิน 1 อัตรา - เพิ่มบุคลากรในตำแหน่งนักจิตวิทยาประจำหน่วยส่งเสริมสุขภาพนิสิต จำนวน 4 อัตรา นักจิตวิทยาสำหรับการบริการนิสิตต่างชาติ 1 อัตรา และแอดมิน 1 อัตรา - ศูนย์สุขภาพจิตจัดให้มีสายด่วนที่มีผู้รับสายตลอดเวลา เพื่อให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตแก่นิสิตและบุคลากร - ศูนย์สื่อสารองค์กร ร่วมกับกิจการนิสิต หน่วยส่งเสริมสุขภาพนิสิต อบจ. และคณะ สร้างความตระหนักถึงความสำคัญในการดูแลสุขภาพจิตของนิสิต - ทุกหน่วยงานที่มีบทบาทหน้าที่ในการปฏิบัติการตามขั้นตอนการปฏิบัติมาตรฐานกรณีช่วยเหลือบุคคลในภาวะวิกฤติ (Standard Operation Procedure, SOP) เร่งจัดอบรมให้บุคลากรในสังกัดเกิดความเข้าใจในบทบาทหน้าที่และมีทักษะในการดำเนินการตามมาตรฐานที่กำหนดได้ - พัฒนา Application (Peer helper) ในการดูแลสุขภาพจิตในเบื้องต้น เพื่อป้องกันและลดความเครียดให้แก่ นิสิต	KRI (1) จำนวนนิสิตที่เข้าปรึกษาด้านสุขภาพจิตเพื่อป้องกันและลดความเครียด KRI (2) ระยะเวลาที่ลดลงในการรอรับบริการการปรึกษา (Waiting Time ของ Waiting List) KRI (3) ร้อยละนิสิตจุฬาฯ ที่รับรู้ถึงบริการของหน่วยส่งเสริมสุขภาพนิสิต

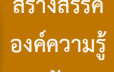
Strategic AREA

Student, Staff, Social

Strategic AREA

Research, Academic,
Innovation

สร้างคน



สร้างสรรค์
องค์ความรู้
และนวัตกรรม

ก้าวไกล
ในสังคมโลก



Strategic AREA

Global Engagement:
Sustainable & Green
University

International to World

Class University

สร้างเสริม
สังคมไทย

Strategic AREA

Local & National Engagement:
Alumni, Alliance,
Community, Industry,
Government

รายการความเสี่ยง	ต้นปี 2563	Risk Owner
1. OP-01 ระบบงานภายในไม่สามารถกระตุ้นให้เกิดการเร่งสร้าง ผลงานวิจัย-งานวิชาการ-งานสร้างสรรค์ที่มีผลกระทบต่อประเทศและ โลก (Research Quality and Operation) (Operational Risk)	Critical 3 x 3	คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง และวางระบบควบคุมภายใน และส่วนงานที่เกี่ยวข้อง
2. OP-02 ขาดระบบบริหารและการอภิบาลข้อมูลที่เหมาะสมจนไม่สามารถนำ ข้อมูลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในการขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยได้ (IT Governance และ Data Privacy Law ภายใต้ Cyber Security) (Operational Risk)	High 2 x 3	
3. ST-01 ผู้เรียนระดับบัณฑิตศึกษาลดลง (Strategic Risk)	Critical 3 x 3	
4. OP-03 ขาด Key Person และขาด Successor สำหรับงานภารกิจสำคัญ (Operational Risk)	High 2 x 3	
5. FR-01 งบประมาณอุดหนุนจากรัฐลดลงและอาจส่งผลต่อการดำเนินงานตาม พันธกิจของมหาวิทยาลัย (Financial Risk)	High 2 x 3	
6. RP-01 ไม่สามารถสร้างการรับรู้ถึงคุณูปการ (Contribution) จากผลงานของ จุฬาฯ ต่อการแก้ไขปัญหาสังคมได้เพียงพอ (Reputation Risk)	High 3 x 2	
7. CO-01 การปรับปรุง/ทบทวน กฎ ระเบียบ และข้อบังคับยังไม่ทันต่อ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น จนอาจเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนามหาวิทยาลัย (Compliance Risk)	High 2 x 3	
8. HD-01 ปัญหาสุขภาวะของนิสิต-บุคลากร (Hazard & Disaster Risk)	Critical 3 x 3	

Appendix

การเปลี่ยนแปลงระดับโลก GLOBAL CHANGE



AGENDA : การเปลี่ยนแปลงระดับโลก GLOBAL CHANGE

1. CHULALONGKORN UNIVERSITY RISK 2020
2. QS WORLD UNIVERSITY RANKING 2020
3. GLOBAL RISK 2019 (World Economic Forum 2019)
4. TECHNOLOGY & DIGITAL DISRUPTION (Global MegaTrend)
 - Machines are coming to take our jobs
5. THE FUTURE OF JOBS REPORT 2018 (World Economic Forum)
6. 21st CENTURY SKILL
 - Ernst & Young Removes Degree Classification from Entry Criteria



เราต้อง
ปรับตัวทุก
อย่างเชิงลึก



1. CHULALONGKORN UNIVERSITY RISK 2020

Chulalongkorn UNIVERSITY RISK 2020

Big Data & Information Support

1.งานวิจัยที่มี Impact ต่อดังคณน้อย

QS World University Ranking 2020

1. จากระายงาน QS World University Ranking 2020 จุฬาได้อันดับที่ 247 ได้คะแนนจาก Citation per paper น้อย 8.5/100 คะแนน รองจาก International Students
2. จากระายงาน QS Asian University Ranking 2020 จุฬาได้อันดับที่ 50 ได้คะแนนจาก Paper per Faculty น้อย 23.7/100 คะแนน รองจาก International Students

2.นิสิตขาดทักษะสำคัญ /ทักษะนิสิตไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน

ในศตวรรษที่ 21 (คุณภาพผู้เรียนล้าหลัง)

21 st Century Skill / Technology & Digital Disruption/
Machines are coming to take our jobs /The Future of
Jobs report 2018 / Smart Digital-Life / Internet of
Things/ Life-Long Learning

3.กระบวนการเรียนการสอนแบบเดิมไม่สามารถสร้างทักษะใหม่ในศตวรรษที่ 21 ให้แก่นิสิตได้ (คุณภาพผู้สอนและเทคโนโลยีล้าหลัง)

4.หลักสูตรไม่ทันสมัย / ไม่ตรงกับความต้องการของผู้เรียนและสังคม (คุณภาพหลักสูตรล้าหลัง) สร้างชุดความรู้ ชุดหลักสูตรให้สอดคล้องกับตลาดแรงงาน หลักสูตรของมหาวิทยาลัยกับเรื่องที่ต้องใช้ จริงมันคนละเรื่องกัน

Global Risk 2019 / Internet of Things /Technology &
Digital Disruption

5.ปฏิรูปองค์กรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขัน (Transformation 3 ด้าน)

Technology & Digital Disruption/ Internet of Things
Smart Digital-Life/ Smart University/ Machines are
coming to take our jobs/ Big data

- เตรียมความพร้อมทักษะพนักงานในยุคเทคโนโลยีและดิจิทัล
- นำ Technology เข้ามาใช้สนับสนุนระบบงานมากขึ้น เพื่อการจัดเก็บข้อมูล วิเคราะห์ หรือช่วย
ยกระดับกระบวนการทำงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- หน่วยงานต้องจัดเก็บข้อมูล Big data /intranet มาวิเคราะห์และจัดทำเป็นข้อมูลซึ่งจะช่วยให้
สามารถคาดการณ์ได้สถานการณ์ปัจจุบันได้อย่างรวดเร็ว (User and entity big data
analytics)

6.การสูญเสียเงินและข้อมูลจากการโจรกรรมทางไซเบอร์

F & O

Global Risk 2019

รายงานการโจมตีทางไซเบอร์เพิ่มสูงขึ้นมาก



Risk University
Key Themes 2020

21st-Century

- Student and staff skill
- Teaching and Learning skill

Global MegaTrend

- Aging Society
- Internet of Things
- Smart Digital-Life
- Life-Long Learning
- Economy

Globalization

- Research
- Knowledge & Innovation
- Ranking



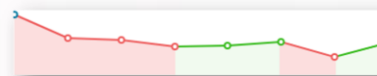
มหาวิทยาลัยต้อง
ปรับตัวให้ทันต่อการ
เปลี่ยนแปลงในเชิงลึก

2. QS WORLD UNIVERSITY RANKING 2020

1. อันดับจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย จากรายงาน QS WORLD UNIVERSITY RANKING 2020

- อันดับ 247 ของโลก (ขึ้นมา 24 อันดับ จากอันดับที่ 271)
- อันดับ 1 ในไทย (อันดับคงที่)
- อันดับ 50 ในเอเชีย (ตกลงมา 6 อันดับ จากอันดับที่ 44)
- อันดับ 8 ใน ASEAN (อันดับคงที่)

BENCH MARKING WORLD UNIVERSITY RANKING 2020



Top 20 ASEAN University Ranking 2020

Country	No.of University	Top 20	Percent (%)
Singapore	N/A	3	N/A
Malaysia	N/A	9	N/A
Indonesia	N/A	3	N/A
Thailand	N/A	2	N/A
Brunei	N/A	2	N/A
Philippines	N/A	1	N/A

2. ASEAN & Thailand:

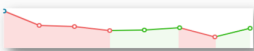
พิจารณาเทียบกับประเทศเพื่อนบ้านใน ASEAN 20 อันดับแรกมหาวิทยาลัยของไทยติดอันดับเพียง 2 แห่งเท่านั้น คือ จุฬาฯ (อันดับ 8) กับ มหิดล (อันดับ 11)

3. ในยุทธศาสตร์ที่ 2 สร้างสรรค์ องค์ความรู้และนวัตกรรม

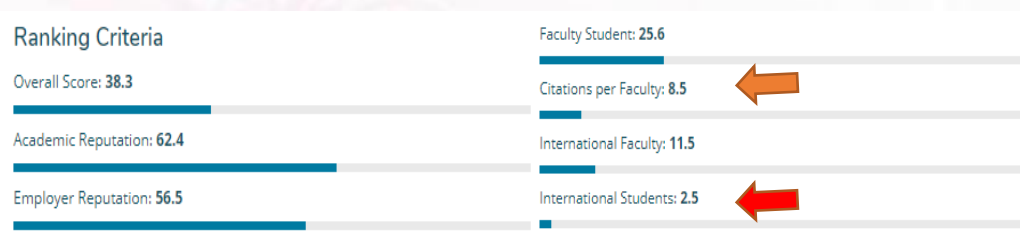
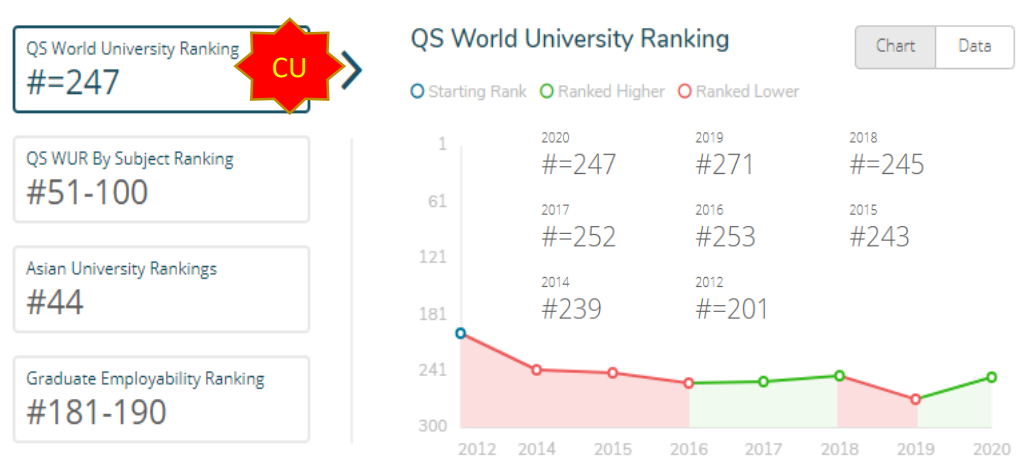
- จากรายงาน QS WORLD UNIVERSITY RANKING 2020 จุฬาฯ ได้คะแนนจาก Citation per paper เพียง **8.5/100** คะแนน
- QS Asian University Ranking 2020 จุฬาฯ ได้อันดับที่ 50 ได้คะแนนจาก Paper per Faculty เพียง **23.7/100** คะแนน



งานวิจัยที่มี Impact ต่อสังคมน้อย

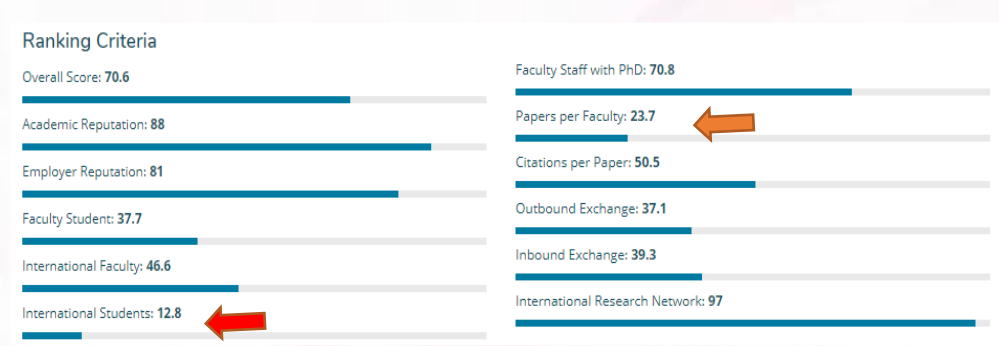
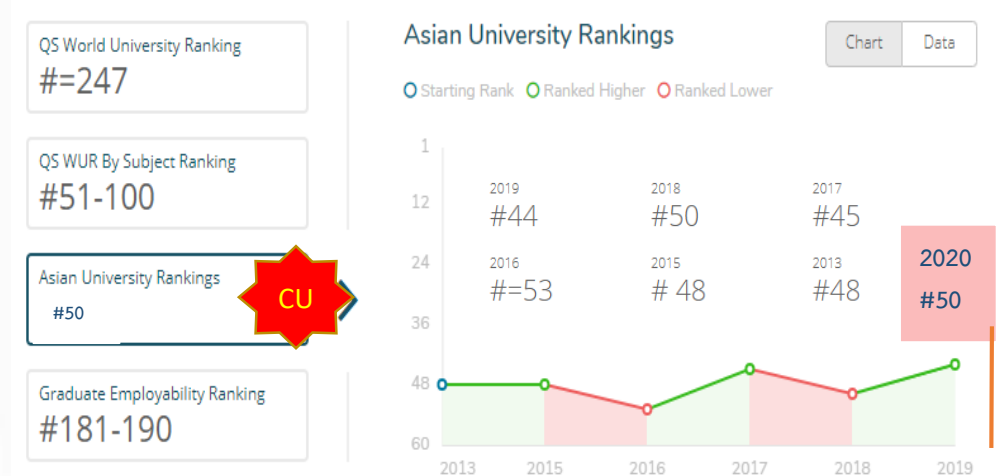


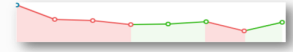
QS World University Ranking 2020



- อันดับ 247 ของโลก (ขึ้นมา 24 อันดับ จากอันดับที่ 271)
- อันดับ 50 ในเอเชีย (ตกลงมา 6 อันดับ จากอันดับที่ 44)

QS Asian University Ranking 2020





Top 20 ASEAN University Ranking 2020

อันดับ	2018	2019	2020
1	Nanyang U, Singapore #11	NUS, Singapore #11	Nanyang U, Singapore #11
2	NUS, Singapore #15	Nanyang U, Singapore #12	NUS, Singapore #11
3	U Of Malaya, Malaysia #114	U Of Malaya, Malaysia #87	U Of Malaya, Malaysia #70
4	U Putra Malaysia #229	U Kebangsaan Malaysia #184	U Putra Malaysia #159
5	U Kebangsaan Malaysia #230	U Putra Malaysia #202	U Kebangsaan Malaysia #160
6	Chulalongkorn, Thailand #245	U Sains Malaysia #207	U Sains Malaysia #165
7	U Teknologi Malaysia #253	U Teknologi Malaysia #228	U Teknologi Malaysia #217
8	U Sains Malaysia #264	Chulalongkorn U, Thailand #271	Chulalongkorn U, Thailand #247
9	Universitas Indonesia #277	Universitas Indonesia #292	Universitas Indonesia #296
10	Bandung (ITB), Indonesia #331	Universiti Brunei Darussalam (UBD) #323	Universiti Brunei Darussalam (UBD) #298

การปรับตัวของมหาวิทยาลัยใน ASEAN

- สิ่งคืบ ยดเยี่ยม ติดอันดับต้นๆ ของโลกมาตลอด
- มาเลเซีย เร็วมาก ก้าวกระโดด
- ไทย อินโดเนเซีย บรูไน และฟิลิปปินส์ ปรับตัวดีขึ้น แบบ ค่อยเป็นค่อยไป

Top 20 ASEAN 2020

มหาวิทยาลัยของไทยติดอันดับเพียง 2 แห่งเท่านั้น คือ จุฬา (อันดับ 8) กับ มหิดล (อันดับ 11)

พิจารณาเปรียบเทียบ 20 อันดับมหาวิทยาลัยแรกของอาเซียน

อันดับ	2018	2019	2020
11	Mahidol U, Thailand #334	Bandung (ITB), Indonesia #359	Mahidol U, Thailand #314
12	Universiti Brunei Darussalam (UBD) #349	Mahidol U, Thailand #380	Gadjah Mada U, Indonesia #320
13	U of the Philippines #367	U of the Philippines #384	Bandung (ITB), Indonesia #331
14	Gadjah Mada U, Indonesia #401-410	Gadjah Mada U, Indonesia #391	U of the Philippines #356
15	Singapore Management U #441-450	U Teknologi Brunei #442	U Teknologi Brunei #379
16	Ateneo de Manila U, Philippines #551-600	UCSI University, Malaysia #481	UCSI University, Malaysia #442
17	Chiang Mai U, Thailand #551-600	Singapore Management U #500	Singapore Management U #477
18	Thammasat U, Thailand #601 - 650	U Teknologi Petro, Malaysia #521-530	U Teknologi Petro, Malaysia #482
19	U Teknologi Petro, Malaysia #601 - 650	Taylor's U, Malaysia #601-650	Taylor's U, Malaysia #511-520
20	Airlangga University, Indonesia #701-750	Thammasat U, Thailand #601 - 650	Mgmt. and Science U, Malaysia #541-550



3. GLOBAL RISK 2019 (World Economic Forum 2019)

Global Risk 2019

1. สภาพภูมิอากาศที่ทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น

2. ความล้มเหลวจากการบรรเทาปัญหาการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ

3. ภัยพิบัติทางธรรมชาติ

4. ความหลากหลายทางชีวภาพลดลง ระบบนิเวศเสื่อมโทรม

5. ภัยพิบัติด้านสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้นจากฝีมือมนุษย์

6. วิกฤตการณ์ทางน้ำ

7. การจารกรรมข้อมูล

8. การโจมตีทางไซเบอร์

9. การอพยพครั้งใหญ่

10. ภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่



+ Technology Machine
&
Digital Disruption
+ 21 st Century Skill

Knowledge &
Innovation

Research

Technology /
Digital Security

population

Economy

Change

NEW
Course
Syllabus



Desire

4. TECHNOLOGY & DIGITAL DISRUPTION

“Machines are coming to take our jobs”

OECD (2018) ประเมินว่าในอีก 15 ปีข้างหน้า 14% ของแรงงานมีความเสี่ยงสูงที่จะถูกทดแทนด้วยระบบอัตโนมัติและอีก 30% เผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทักษะที่ใช้ในการทำงานอย่างมาก

Mckinsey Global Institute (2019) รายงานล่าสุดของ เดือนกุมภาพันธ์ 2562 คาดว่าประมาณครึ่งหนึ่งของงานที่เคยใช้แรงงานคนจะถูกทดแทนโดยระบบอัตโนมัติ

งานศึกษาของ World Bank (2016) พบว่าระยะหลังเริ่มเห็นแนวโน้มการใช้หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติมากขึ้นในกลุ่ม Emerging Markets ซึ่งไทยติดอยู่ในอันดับต้นๆ ในกลุ่มนี้คาดว่าไทยน่าจะนำหุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติมาใช้เพิ่มขึ้นเพราะคุ้มค่าต่อการลงทุน หากดูจากทั้งปัจจัยด้านค่าจ้างแรงงาน การขาดแคลนแรงงาน ราคาหุ่นยนต์อุตสาหกรรม

ILO (2016) คาดว่าในอีก 10-20 ปีข้างหน้า 56% ของแรงงานทั้งหมดใน ASEAN-5 จะได้รับผลกระทบจากการใช้หุ่นยนต์และระบบอัตโนมัติในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งจะเกิดขึ้นมากในภาคอุตสาหกรรมการผลิตและภาคบริการทั้งธุรกิจโรงแรมและร้านอาหารค้าปลีกและค้าส่ง ก่อสร้าง และธุรกิจ

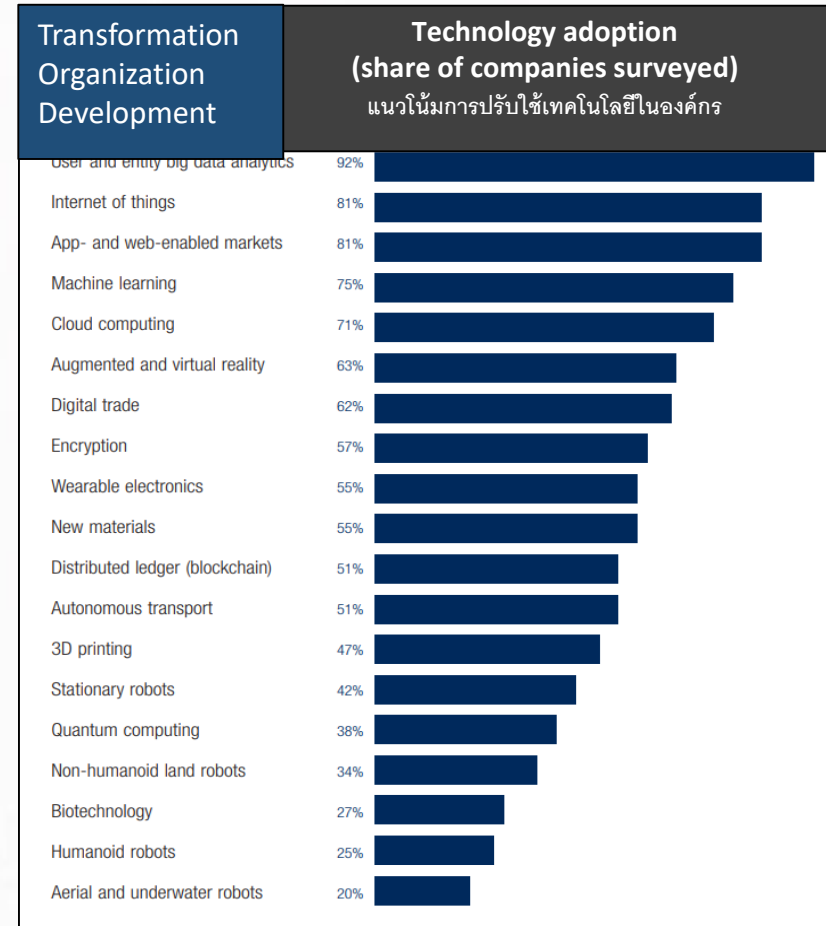
หลายประเทศทั่วโลกต่างประสบปัญหาของการไม่สามารถสร้างเยาวชนและคนวัยทำงานให้มีทักษะการทำงานและทักษะชีวิตที่สูงพอที่จะเผชิญการทำงานยุคเทคโนโลยีเปลี่ยนโลก



★ สร้างทักษะ 21st century ให้
นิสิต และพนักงาน
★ สร้างหลักสูตรที่
ทันสมัย ตอบโจทย์
สังคม

เตรียมพร้อมและรองรับ
TECHNOLOGY
& Technology
& Digital
Disruption

WEF “The Future of Jobs Report 2018”





WEF “The Future of Jobs Report 2018”

สัดส่วนชั่วโมงการทำงานระหว่างมนุษย์และเครื่องจักร/เทคโนโลยี ในปี 2018 และ 2022

[Ratio of human-machine working hours, 2018 vs. 2022
(projected)]



ในปี 2022 จะมีการทำงานระหว่างมนุษย์และ
เครื่องจักร/เทคโนโลยี เพิ่มขึ้น

สร้างทักษะ 21 st century ให้นิสิต และพนักงาน

สร้างหลักสูตรที่ทันสมัย ตอบโจทย์สังคม

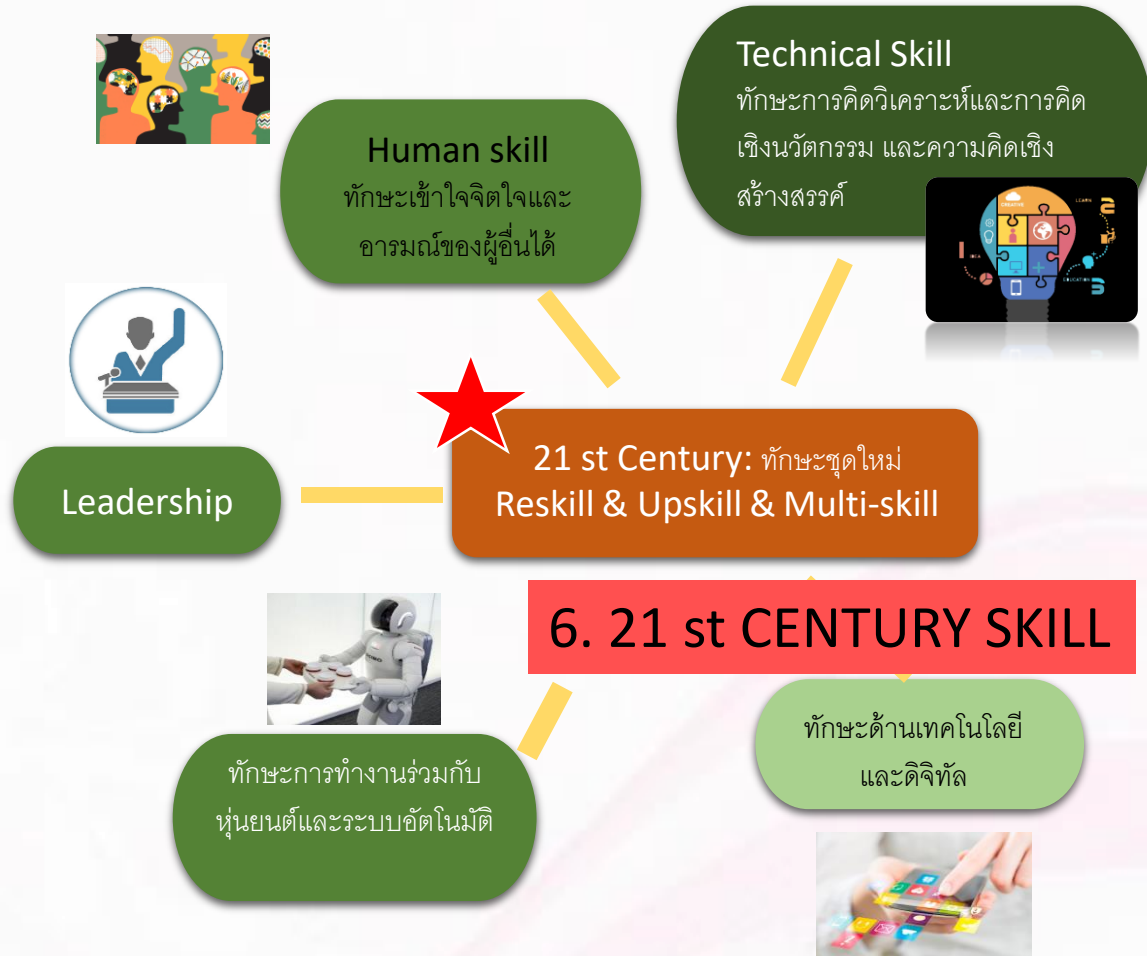
เตรียมพร้อมและรองรับ TECHNOLOGY &
Technology & Digital Disruption

5. THE FUTURE OF JOBS REPORT 2018 (World Economic Forum)

“The Future of Jobs Report 2018” (World Economic Forum)

The Future of Jobs Report 2018 สํารวจผู้ประกอบการ
ทั่วโลกถึงความจําเป็นในการพัฒนาทักษะแรงงานภายในปี 2565
พบว่า

- 54% ของแรงงานทั้งหมด ต้องได้รับการพัฒนาทักษะทั้งการ Reskill และ Upskill
- ในส่วนของไทยรายงาน ระบุว่าผู้ประกอบการให้ความเห็น สอดคล้องกับภาพรวมทั่วโลก
- ประมาณครึ่งหนึ่งของ แรงงานไทย ต้องรับการพัฒนา ทักษะ ทั้งด้าน “Technical Skill” โดยเฉพาะการคิด วิเคราะห์และการคิดเชิงนวัตกรรม และความคิดเชิงสร้างสรรค์ และ ความคิดริเริ่ม รวมถึง “Human skill” ที่สามารถเข้าใจ จิตใจและอารมณ์ของผู้อื่นได้
- ภายในปี 2022 กว่า 75% ของบริษัทต่างๆ ทั่วโลกมีแนวโน้มจะนำ เทคโนโลยี เช่น Big data Analytics, Web-enabled market, Internet of Things (IoT), Cloud computing มาใช้ในกระบวนการธุรกิจเพิ่มมากขึ้น



6. 21 st CENTURY SKILL



6. 21st CENTURY SKILLS

Emerging job roles

ตำแหน่งใหม่ที่ต้องการทั้งปัจจุบันและอนาคต

- Software and Applications Developers and Analysts
- Managing Directors and Chief Executives
- (Sales and Marketing Professionals
- Data Analysts and Scientists
- Sales Representatives, Wholesale and Manufacturing, Technical and Scientific Products
- General and Operations Managers
- Human Resources Specialists
- Financial and Investment Advisers
- Assembly and Factory Workers
- Financial Analysts

Emerging skills

10 ทักษะที่เกิดขึ้นใหม่

- Analytical thinking and innovation
- Creativity, originality and initiative
- Active learning and learning strategies
- Technology design and programming
- Complex problem-solving
- Leadership and social influence
- Critical thinking and analysis
- Systems analysis and evaluation
- Reasoning, problem-solving and ideation
- Emotional intelligence

Transformation Organization Development

Technology adoption (share of companies surveyed)

แนวโน้มการปรับใช้เทคโนโลยีในองค์กร



Responses to shifting skills needs (share of companies surveyed)

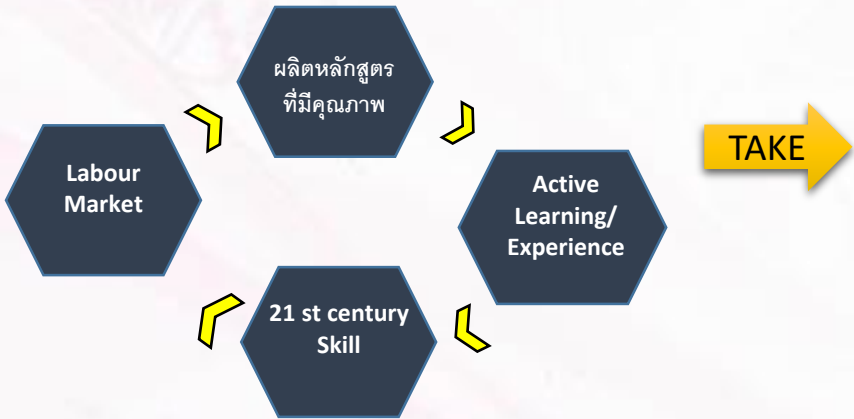


Ernst & Young Removes Degree Classification From Entry Criteria As There's 'No Evidence' University Equals Success

The Huffington Post UK | By Lucy Sherriff |
Posted: 04/08/2015 14:55 BST | Updated: 04/08/2015 14:59 BST



Ernst and Young is not the only company to reach this conclusion. It's competitor, the audit firm **PriceWaterhouseCoopers (PWC)** will also be scrapping its academic requirements. The firm will no longer use UCAS points to judge applicants. **PWC** said that it wanted to break down barriers and reach out to the thousands of young people who rightly thought that a career at PWC was beyond them. **The publishing firm Penguin Random House UK** is also removing the degree as the minimum requirement for jobs at the company, in order to attract "more varied" applicants.



STUDENT

นิสิตขาดทักษะสำคัญ / ทักษะนิสิตไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงานในศตวรรษที่ 21

- ในอนาคต...**นักศึกษา**จำนวนไม่น้อยจบออกมาแล้ว **หางานไม่ได้!!**
- ความรู้บางอย่างที่ถูกลืมในมหาวิทยาลัยในวันนี้ อาจจะไม่มีโอกาสถูกนำไปใช้ได้เลยในโลกอนาคต (ทักษะ 21 st century Skill)
 - ภาครัฐกิจเอกชนบางแห่งลงมาสร้างหลักสูตร การเรียนการสอนเอง เพื่อสามารถผลิตนักศึกษาให้ตรงความต้องการของภาครัฐกิจ ซึ่งเรื่องนี้ก็ทำให้การแข่งขันในตลาดอุดมศึกษาสูงขึ้นไปอีก (นิสิตลดลง/ การแข่งขันการจ้างงานสูงขึ้น)
 - นักศึกษาบางส่วนเลือกไปเรียนต่อมหาวิทยาลัยในต่างประเทศที่มีคุณภาพการศึกษาสูงกว่า (นิสิตลดลง)
 - หลายสถาบันชั้นนำเปิดคอร์สเรียนออนไลน์ (นิสิตลดลง)
 - หากใบปริญญาจากมหาวิทยาลัยไม่สำคัญอีกต่อไป (นิสิตลดลง/การแข่งขันการจ้างงานสูงขึ้น)

คุณภาพทางการศึกษาของนิสิตไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดแรงงาน (21 st century Skill)

- 1.จำนวนนิสิตระดับปริญญาไม่ได้รับการจ้างงานเพิ่มสูงขึ้น
ทักษะของนิสิตไม่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดแรงงาน
- 2.จำนวนนิสิตลดลง (ป.ตรี/ ป.โท/ ป.เอก)
หลักสูตร (ภาคทฤษฎี) ไม่ตรงตามทักษะในอนาคตที่ตลาดงานต้องการ (ภาคปฏิบัติ) การความรู้จาก Internet / Online Course ที่เพิ่มมากขึ้นจากสถาบันชั้นนำทั่วโลก
- 3.แนวโน้มในอนาคตการรับสมัครงาน 21 st century บริษัทยักษ์ใหญ่
เน้นทักษะความสามารถมากกว่าใบปริญญา