

Facing **Emerging Risk** In the Age of AI

การรับมือกับความเสี่ยงอนาคตในโลกยุค AI

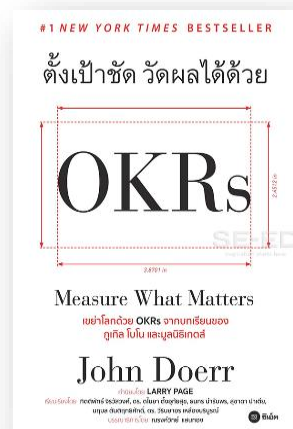


Kittipat Jirawaswong

กิตติพัทธ์ จีรวาสวงศ์

Kittipat Jirawaswong

- วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาองค์กร และระบบคุณภาพ
- ผู้ตรวจประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ
- อาจารย์พิเศษด้านการบริหารผลงาน และการพัฒนาองค์กร



Risk and Risk Management



ความเสี่ยง (Risk)

ผลกระทบ (Effect) หมายถึง การ
เบี่ยงเบนจากสิ่งที่คาดหวังไว้ ทั้งใน
แง่บวก แ่ลบ หรือทั้งสองอย่าง
ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสหรืออุปสรรค

ความไม่แน่นอน (Uncertainty)
คือสถานการณ์ที่ไม่สามารถ
คาดการณ์ได้ การเปลี่ยนแปลงที่
อาจเกิดขึ้นในอนาคต

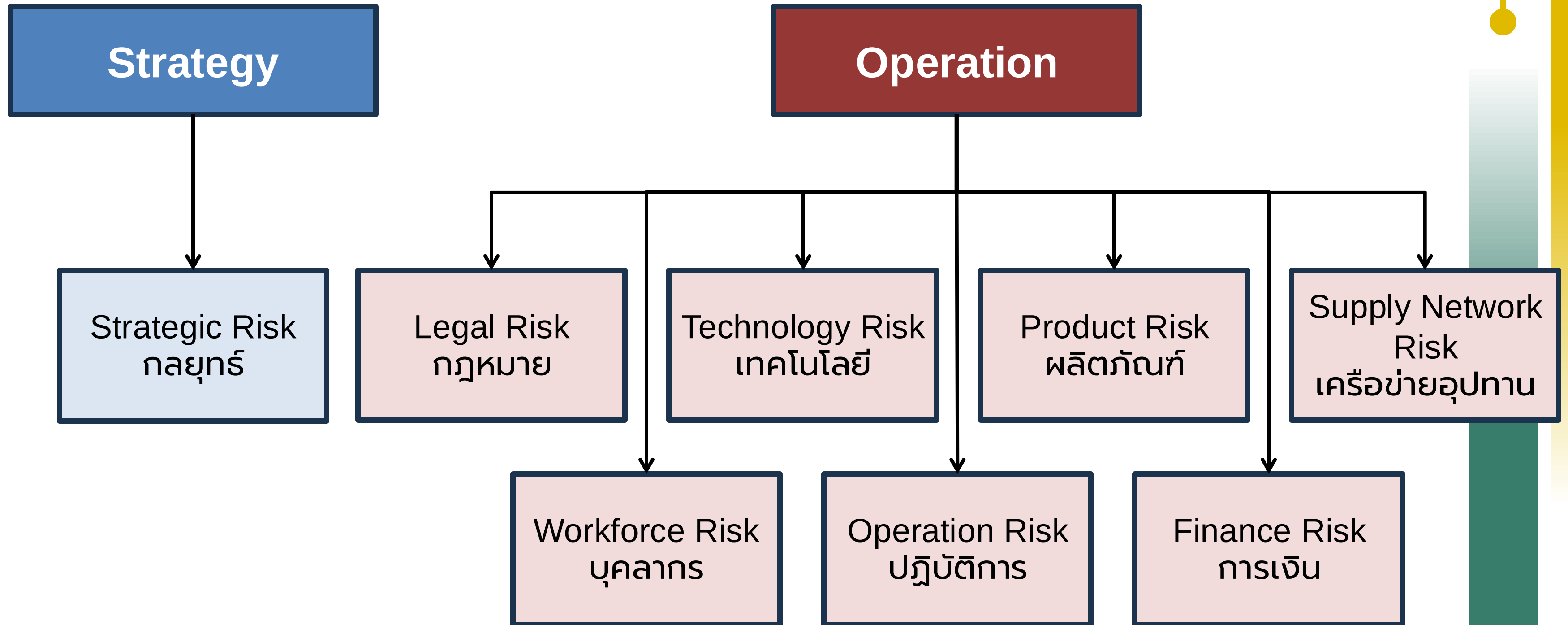
**ผลกระทบของความไม่แน่นอน
ที่มีต่อวัตถุประสงค์**
(Effect of Uncertainty on Objectives)

วัตถุประสงค์ (Objectives) อาจมีหลาย
ด้านและระดับ เช่น กลยุทธ์ องค์กร
โครงการ ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ

ประเภทของ ความเสี่ยง



ประเภทของความเสี่ยง



Strategic Risk / ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ แผนงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสม หรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยแวดล้อมภายใน และภายนอก ส่งผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ในระดับ องค์การ

ตัวอย่าง

1. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจไม่ สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่ เปลี่ยนแปลง
2. การไม่สามารถปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลง ของตลาดการศึกษา
3. การเลือกกลยุทธ์การแข่งขันที่ไม่เหมาะสม
4. การไม่สามารถสร้างความร่วมมือกับ ภาคอุตสาหกรรมหรือมหาวิทยาลัยชั้นนำ ระดับโลก
5. การลงทุนในสาขาวิชาที่ไม่มีศักยภาพในการ เติบโตในอนาคต
6. การไม่สามารถปรับตัวเข้าสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Legal Risk / ความเสี่ยงด้านกฎหมาย

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ สัญญา หรือข้อตกลงต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง จนทำให้ถูกฟ้องร้อง ถูกเรียกค่าเสียหาย ถูกปรับ หรือสูญเสียชื่อเสียง

ตัวอย่าง

1. การไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบของหน่วยงานกำกับดูแล
2. การละเมิดลิขสิทธิ์ทางปัญญาโดยไม่ตั้งใจ
3. การฟ้องร้องจากนักศึกษาหรือผู้ปกครอง
4. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายแรงงานในการจ้างอาจารย์พิเศษหรือลูกจ้างชั่วคราว
5. การละเมิดสิทธิความเป็นส่วนตัวของนักศึกษาในการเก็บและใช้ข้อมูล
6. การไม่ปฏิบัติตามกฎหมายด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัยในห้องปฏิบัติการ

Technology Risk / ความเสี่ยงด้านเทคโนโลยี

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากการพัฒนา การนำไปใช้ หรือการบำรุงรักษาเทคโนโลยีไม่เหมาะสม จนส่งผลให้เทคโนโลยีดังกล่าวไม่มีประสิทธิภาพ ล้าสมัย หรือถูกโจมตีทางไซเบอร์

ตัวอย่าง

1. ระบบ IT ล้าสมัย ไม่รองรับการทำงาน และการเรียนการสอนสมัยใหม่
2. การถูกโจมตีทางไซเบอร์ ส่งผลต่อความปลอดภัยของข้อมูล
3. การลงทุนในเทคโนโลยีที่ไม่คุ้มค่าหรือไม่ ตรงกับความต้องการ
4. การรั่วไหลของข้อมูลส่วนบุคคลของ นักศึกษาและบุคลากร
5. ระบบ e-learning ไม่เสถียร ส่งผล กระทบต่อการเรียนการสอนออนไลน์
6. การไม่สามารถนำ AI หรือ Big Data มา ใช้ในการพัฒนาการศึกษาและการบริหาร จัดการ

Product Risk / ความเสี่ยงด้านผลิตภัณฑ์

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากความบกพร่องหรือข้อผิดพลาดในการออกแบบ การผลิต และการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ จนทำให้ไม่เป็นที่ต้องการของตลาด ไม่ปลอดภัย หรือสร้างความเสียหายให้กับผู้ใช้

ตัวอย่าง

1. หลักสูตรไม่ตอบสนองความต้องการของตลาดแรงงาน
2. คุณภาพการสอนไม่เป็นไปตามมาตรฐาน
3. การพัฒนาหลักสูตรใหม่ล่าช้า ไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
4. การไม่ได้รับการรับรองมาตรฐานหลักสูตรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
5. ความล้มเหลวในการเปิดหลักสูตรนานาชาติ
6. การไม่สามารถจัดการเรียนการสอนแบบ personalized learning ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

Supply Network Risk / ความเสี่ยงด้านเครือข่ายอุปทาน

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่แน่นอน ความขัดข้อง หรือความล่าช้าในเครือข่ายผู้จัดหาวัตถุดิบ ส่วนประกอบ หรือบริการที่สำคัญต่อการผลิต จนส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของธุรกิจ

ตัวอย่าง

1. คุณภาพของอุปกรณ์การเรียนการสอนจากผู้ส่งมอบไม่ได้มาตรฐาน
2. การพึ่งพาผู้ส่งมอบรายใดรายหนึ่งมากเกินไป
3. ผู้ส่งมอบไม่สามารถจัดหาทรัพยากรได้ตามกำหนด
4. การล้มละลายของบริษัทที่ให้บริการระบบ IT หลักของมหาวิทยาลัย
5. ปัญหาคุณภาพอาหารในโรงอาหารที่ดำเนินการโดยผู้รับเหมาภายนอก
6. การไม่ปฏิบัติตามข้อกำหนดด้านความปลอดภัยของผู้รับเหมาก่อสร้างในมหาวิทยาลัย

Workforce Risk / ความเสี่ยงด้านบุคลากร

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากการที่องค์กรไม่สามารถจัดหา พัฒนา รักษา หรือทดแทนพนักงานที่มีความรู้ความสามารถได้อย่างเพียงพอและทันการณ์ ส่งผลให้ขาดแคลนกำลังคนที่จะขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวอย่าง

1. การขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพในสาขาวิชาที่ต้องการ
2. อัตราการลาออกของบุคลากรสูง
3. การพัฒนาทักษะของบุคลากรไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
4. การสูญเสียอาจารย์ที่มีชื่อเสียงให้กับมหาวิทยาลัยคู่แข่ง
5. ปัญหาการคุกคามทางเพศในสถาบัน
6. การขาดแรงจูงใจในการทำงานของบุคลากรสายสนับสนุน

Operation Risk / ความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากความผิดพลาด ความไม่เพียงพอ หรือความล้มเหลวของบุคลากร กระบวนการทำงาน และระบบงานภายในองค์กร จนทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก เกิดความสูญเสีย หรือเสียโอกาส

ตัวอย่าง

1. กระบวนการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ลำช้า
2. การสื่อสารภายในองค์กรผิดพลาด
3. การจัดการทรัพยากรไม่เหมาะสม เช่น การจัดตารางเรียน การใช้ห้องเรียน
4. การเกิดอุบัติเหตุในห้องปฏิบัติการ วิทยาศาสตร์
5. ความล่าช้าในการออกผลการเรียนหรือใบรับรองการศึกษา
6. การจัดการเรียนการสอนไม่เป็นไปตามเวลาที่กำหนดในตารางสอน

Finance Risk / ความเสี่ยงด้านการเงิน

ความหมาย

ความเสี่ยงที่เกิดจากการผันผวนของตลาดการเงิน การขาดสภาพคล่อง หรือการจัดการเงินทุนไม่เพียงพอ ส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและฐานะการเงินขององค์กร

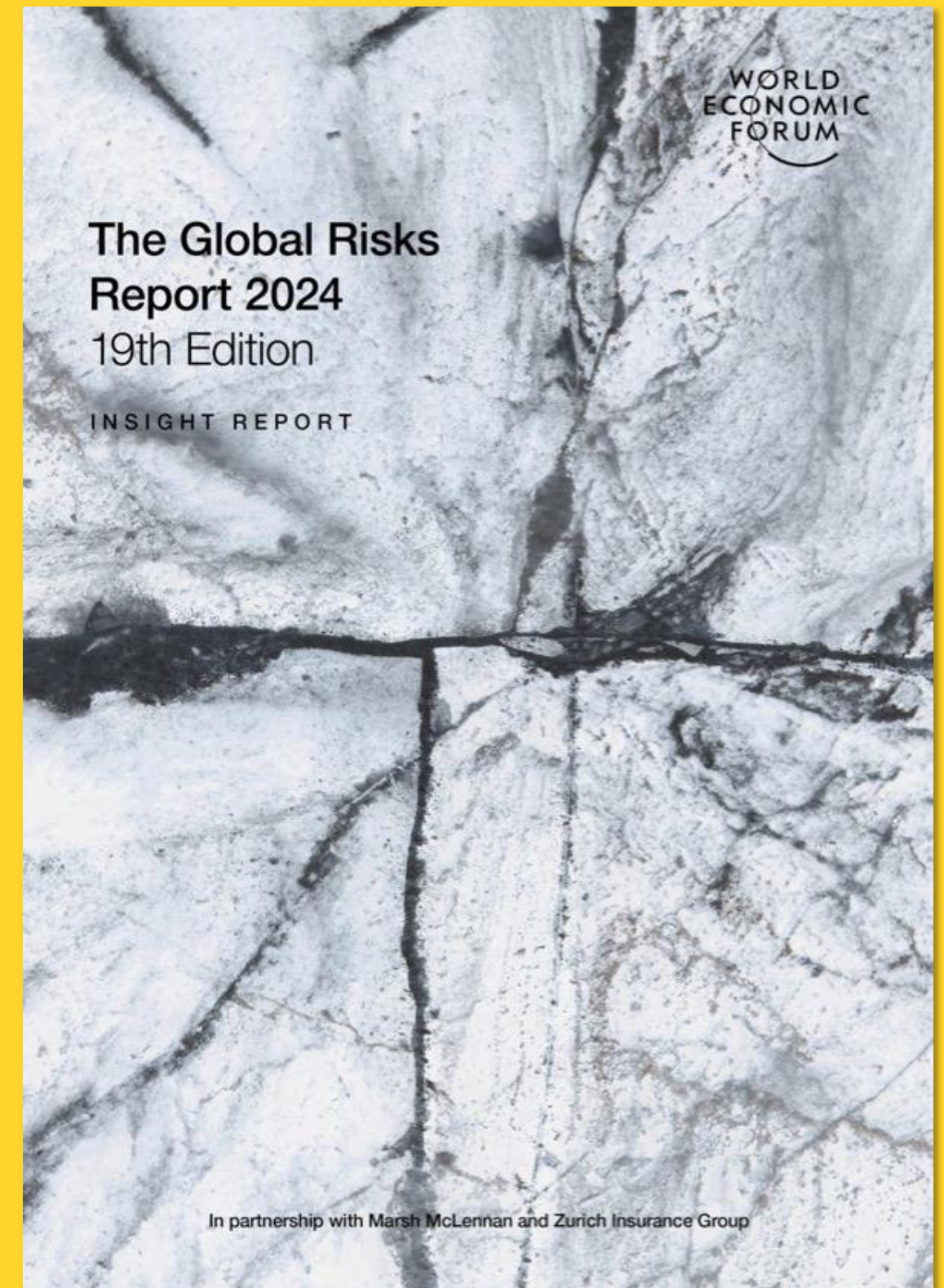
ตัวอย่าง

1. รายได้จากค่าเล่าเรียนลดลงเนื่องจากจำนวนนักศึกษาลดลง
2. การตัดงบประมาณจากภาครัฐ
3. การบริหารงบประมาณไม่มีประสิทธิภาพ
4. ต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. การสูญเสียแหล่งทุนวิจัยจากภายนอก
6. การลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ที่ไม่คุ้มค่า เช่น การสร้างอาคารใหม่ที่ไม่จำเป็น

Global Risk Report 2024

World Economic Forum

Kittipat Jirawaswong



2 years



10 years



Global Risk Report 2024

2023

Thailand

- 1 Debt crises
- 2 Cost-of-living crisis
- 3 Human-made environmental damage
- 4 Digital inequality
- 5 Geoeconomic confrontation

2024

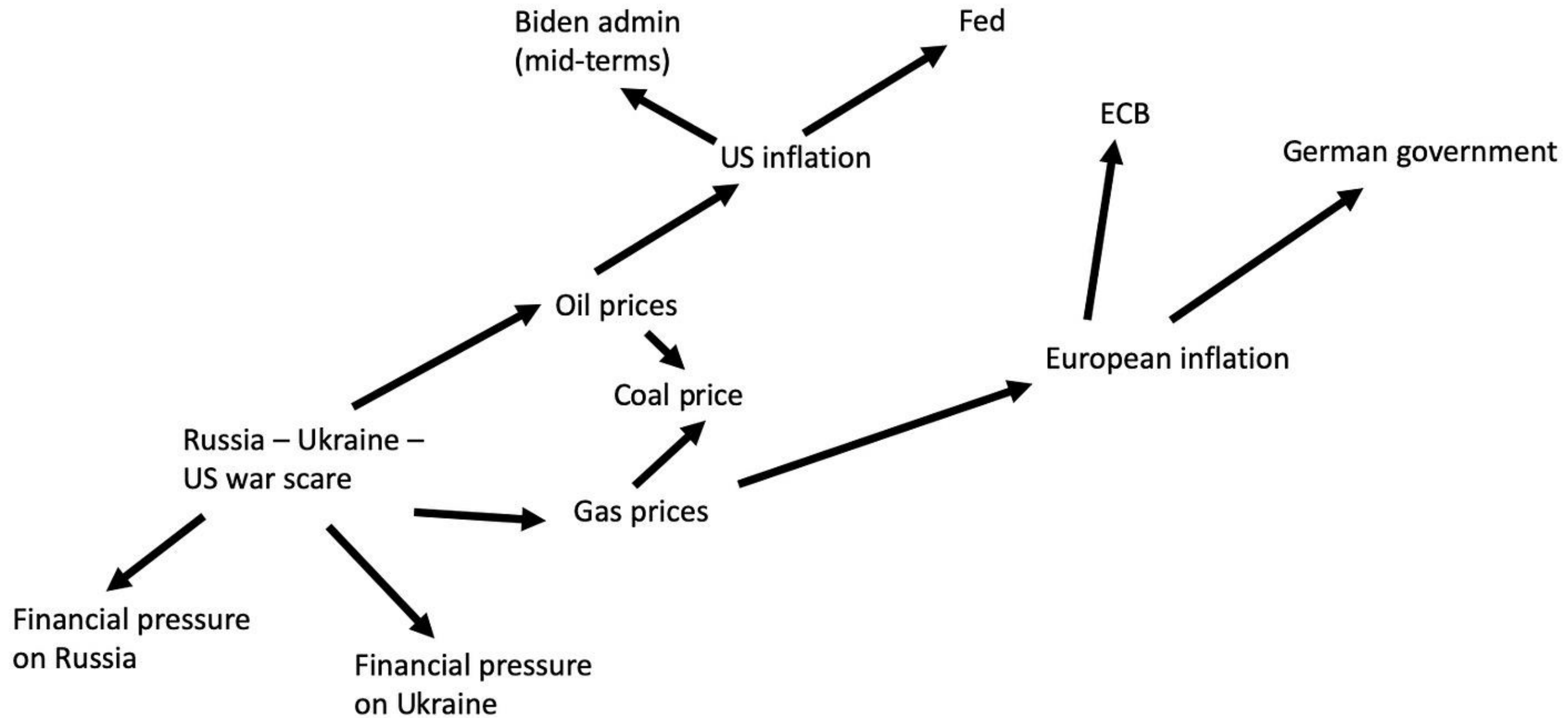
Thailand

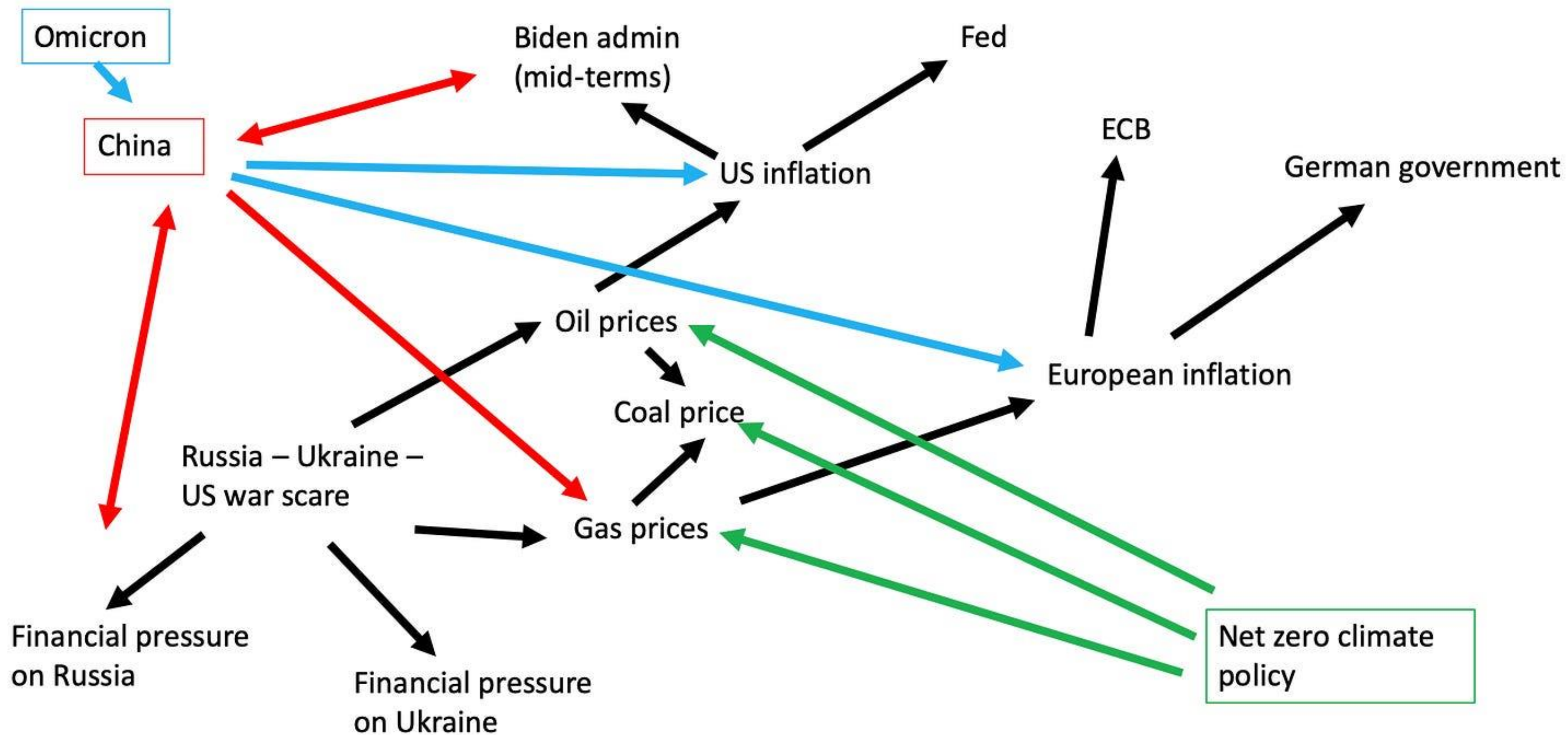
- 1st Economic downturn
- 2nd Pollution (air, water, soil)
- 3rd Labour shortage
- 4th Household debt
- 5th Inequality (wealth, income)

WE ARE IN POLYCRISIS

Kittipat Jirawaswong







Global risks landscape

an interconnections map



ความหมายของ Polycrisis

Polycrisis เป็นคำที่ถูกสร้างขึ้นจากคำว่า "poly" ที่แปลว่า "หลายอย่าง" หรือ "ซับซ้อน" และคำว่า "crisis" ที่แปลว่า "วิกฤต"

ดังนั้น Polycrisis จึงหมายถึงสถานการณ์ที่เกิดวิกฤตขึ้นพร้อมกันหลายเรื่อง ซึ่งมีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน ทำให้เกิดความซับซ้อนและยากต่อการแก้ไข

ลักษณะสำคัญของ Polycrisis

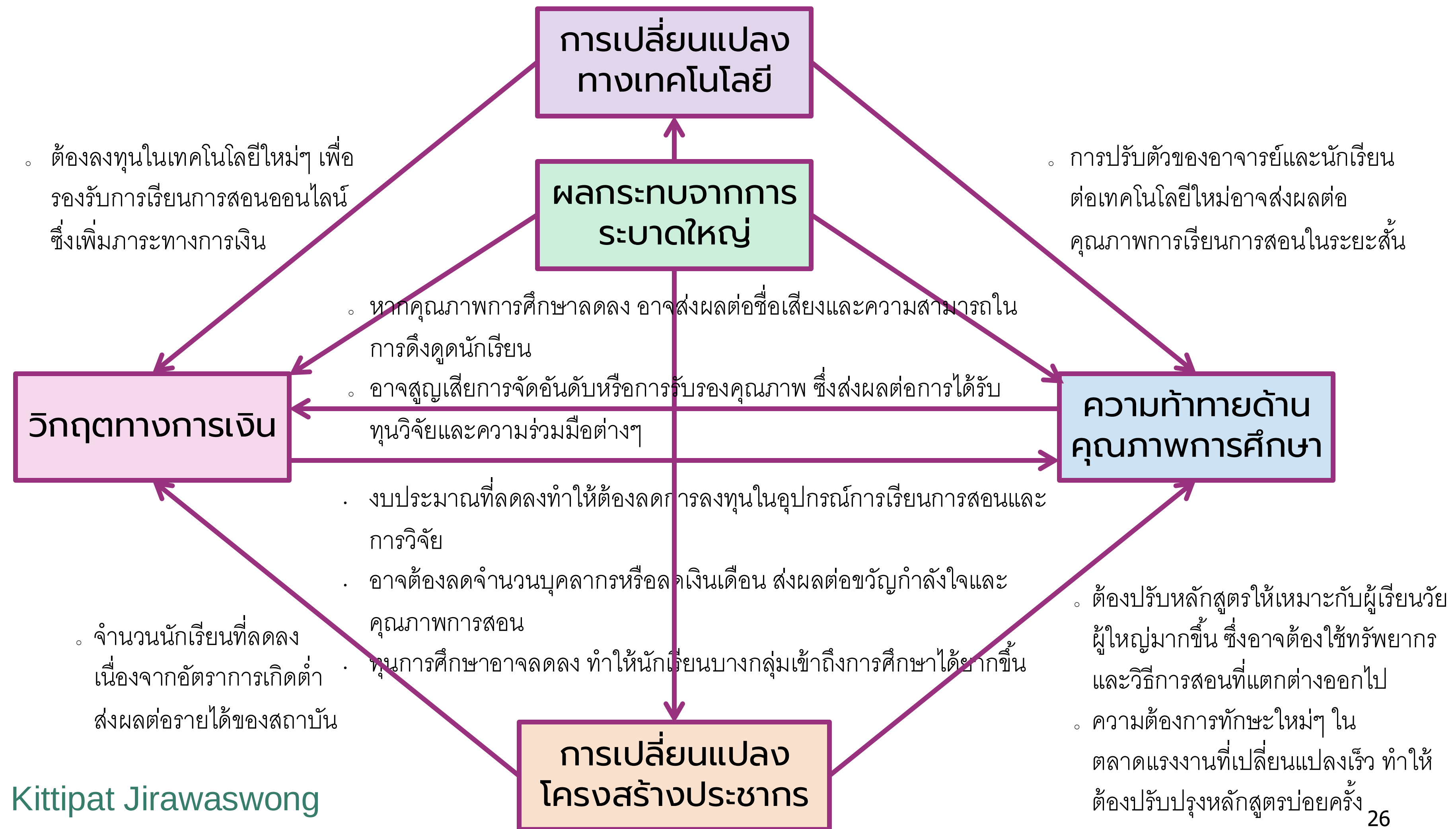
- **เกิดวิกฤตหลายเรื่องพร้อมกัน** โดยแต่ละวิกฤตอาจมีสาเหตุและผลกระทบที่แตกต่างกัน เช่น วิกฤตเศรษฐกิจ วิกฤตสิ่งแวดล้อม วิกฤตสาธารณสุข วิกฤตการเมือง เป็นต้น
- **วิกฤตต่างๆ มีความเชื่อมโยงและส่งผลกระทบซึ่งกันและกัน** เช่น วิกฤตเศรษฐกิจอาจนำไปสู่วิกฤตการเมืองและสังคม หรือวิกฤตสิ่งแวดล้อมอาจส่งผลให้เกิดวิกฤตสาธารณสุขตามมา เป็นต้น
- **ความซับซ้อนและไม่แน่นอนสูง** เนื่องจากวิกฤตหลายเรื่องเกิดขึ้นพร้อมกัน จึงทำให้การคาดการณ์ผลกระทบและการกำหนดมาตรการแก้ไขเป็นไปได้ยาก

ลักษณะสำคัญของ Polycrisis

- สามารถส่งผลกระทบในหลายระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ชุมชน ประเทศ ไปจนถึงระดับโลก และสร้างความเสียหายอย่างมหาศาลได้
- ต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนในการแก้ไข เนื่องจากความซับซ้อนของ Polycrisis องค์กรหรือรัฐบาลเพียงฝ่ายเดียวไม่สามารถจัดการกับวิกฤตได้ทั้งหมด จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายภาคส่วนทั้งภาครัฐ เอกชน ประชาสังคม และประชาชน ในการระดมทรัพยากรและแก้ไขปัญหาาร่วมกัน

ตัวอย่างของ Polycrisis ในสถาบันการศึกษา

- วิกฤตทางการเงิน
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี
- การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร
- ความท้าทายด้านคุณภาพการศึกษา
- ผลกระทบจากการระบาดใหญ่



การจัดการ Polycrisis ในสถาบันการศึกษา

การรับมือกับ Polycrisis ในสถาบันการศึกษาต้องอาศัย**การวางแผนเชิงกลยุทธ์แบบองค์รวม**

- พัฒนารูปแบบการศึกษาแบบผสมผสานที่ยืดหยุ่น
- สร้างพันธมิตรกับภาคธุรกิจเพื่อเพิ่มแหล่งรายได้และปรับปรุงหลักสูตรให้ตรงความต้องการ
- ลงทุนในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากรและนักเรียน
- พัฒนาหลักสูตรที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนทุกช่วงวัย
- สร้างระบบสนับสนุนทางการเงินและจิตใจสำหรับนักเรียนและบุคลากร

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร



Adaptability



Resilience

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร

Adaptability

ความสามารถขององค์กรหรือระบบในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการ โครงสร้าง หรือพฤติกรรมเพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ช่วยให้้องค์กรสามารถตอบสนองต่อวิกฤตหลายด้านที่เกิดขึ้นพร้อมกันได้อย่างรวดเร็ว และเพิ่มโอกาสในการค้นพบโอกาสใหม่ๆ ท่ามกลางความท้าทาย

- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม
- ส่งเสริมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการพัฒนาทักษะใหม่ๆ
- ออกแบบโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
- ใช้เทคโนโลยีที่สามารถปรับเปลี่ยนและขยายขนาดได้ตามความต้องการ

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร

Resilience

ความสามารถของระบบหรือองค์กรในการรับมือกับความเครียด พ้นตัวจากความยากลำบาก และกลับสู่สภาวะปกติหรือพัฒนาไปสู่สภาวะที่ดีกว่าเดิม ช่วยให้องค์กรสามารถทนทานต่อผลกระทบจากวิกฤตหลายด้านโดยไม่ล่มสลาย และเพิ่มความสามารถในการฟื้นตัวและเติบโตแม้ในสภาวะที่ไม่แน่นอน

- กระจายความเสี่ยงผ่านการกระจายแหล่งทรัพยากร ตลาด และพันธมิตร
- สร้างระบบสำรองและแผนฉุกเฉินสำหรับสถานการณ์ต่างๆ
- พัฒนากลไกการแก้ปัญหาและการตัดสินใจในภาวะวิกฤตให้กับบุคลากร
- สร้างวัฒนธรรมที่เน้นความร่วมมือและการสนับสนุนซึ่งกันและกัน
- ลงทุนในการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างนวัตกรรมที่เพิ่มความทนทาน

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร

Adaptability + Resilience

การวางแผนเชิงสถานการณ์ (Scenario Planning)

- พัฒนาสถานการณ์จำลองหลายรูปแบบเพื่อเตรียมพร้อมรับมือความเสี่ยง
- ฝึกซ้อมการตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร

Adaptability + Resilience

การสร้างระบบเตือนภัยล่วงหน้า

- พัฒนาระบบติดตามและวิเคราะห์แนวโน้มเพื่อระบุความเสี่ยงได้เร็วขึ้น
- ใช้ข้อมูลเพื่อปรับกลยุทธ์และเสริมสร้างความทนทานอย่างต่อเนื่อง

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร

Adaptability + Resilience

การสร้างเครือข่ายและพันธมิตร

- ร่วมมือกับองค์กรอื่นๆ เพื่อแบ่งปันทรัพยากร ความรู้ และ ความเชี่ยวชาญ
- สร้างระบบนิเวศที่สามารถปรับตัวและทนทานต่อวิกฤตได้ดีขึ้น

ความสามารถที่จำเป็นสำหรับองค์กร

Adaptability + Resilience

การลงทุนในนวัตกรรมและเทคโนโลยี

- ใช้ AI และ Big Data ในการคาดการณ์และวิเคราะห์ความเสี่ยง
- พัฒนาเทคโนโลยีที่เพิ่มทั้งความสามารถในการปรับตัวและความทนทาน

Permacrisis

- คำผสมระหว่าง "Permanent" (ถาวร) และ "Crisis" (วิกฤต) หมายถึงสภาวะของวิกฤตที่ต่อเนื่องหรือเรื้อรัง ไม่มีจุดสิ้นสุดที่ชัดเจน เช่น ภาวะระบาดใหญ่ของ COVID-19 สงคราม ภาวะเงินเฟ้อ และวิกฤตพลังงาน
- คำนี้ได้รับความนิยมมากขึ้นในช่วงปี 2022 และถูกเลือกให้เป็น "คำแห่งปี" โดยพจนานุกรม Collins ในปีเดียวกัน
- Permacrisis อาจส่งผลต่อสุขภาพจิตของผู้คน เนื่องจากต้องเผชิญกับความเครียดและความไม่แน่นอนเป็นเวลานาน
- อาจนำไปสู่ความเหนื่อยล้าจากวิกฤต (Crisis Fatigue) ในสังคม

Polycrisis

```
graph TD; Polycrisis[Polycrisis] --> KnownRisk[Known Risk (Established Risk)]; Polycrisis --> EmergingRisk[Emerging Risk];
```

**Known Risk
(Established Risk)**

Emerging Risk

- เป็นความเสี่ยงที่องค์กรรู้จักและเข้าใจดีแล้ว
- มีประวัติการเกิดขึ้นและผลกระทบที่ชัดเจน
- สามารถคาดการณ์และวัดผลได้
- ตัวอย่างเช่น ความเสี่ยงจากอัคคีภัยในอาคาร ความเสี่ยงด้านอัตราแลกเปลี่ยนในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ ความเสี่ยงจากการทุจริตในองค์กร

???

Emerging Risk



ความหมายของ Emerging risk

ความเสี่ยงชนิดใหม่ที่กำลังเกิดขึ้นหรือมีแนวโน้มจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งอาจส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญ แต่ยังไม่เป็นที่เข้าใจอย่างชัดเจนในปัจจุบัน ทั้งในแง่ของโอกาสเกิด ความรุนแรง และวิธีการจัดการ

ตัวอย่างของ **Emerging risk** ในปัจจุบัน เช่น ความเสี่ยงจากปัญญาประดิษฐ์ (AI) ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความเสี่ยงด้านไซเบอร์ ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคและพนักงาน เป็นต้น



ลักษณะของ Emerging risk

Ambiguous
คลุมเครือ

Chaotic
เปลี่ยนแปลง
คลอດเวลา

Complex
ซับซ้อน

Uncertain
ไม่แน่นอน

Time-horizon
can change
อาจเกิดเร็วขึ้น
กว่าที่คาดไว้

Uncontrollable
ควบคุมได้ยาก

Volatile
เปลี่ยนแปลง
ในเวลาอันสั้น

ประเภทของ Emerging risk

ความเสี่ยงใหม่
ในบริบทที่รู้จัก

ความเสี่ยงที่รู้จัก
ในบริบทใหม่

ความเสี่ยงใหม่
ในบริบทใหม่

ความเสี่ยงใหม่ในบริบทที่รู้จัก (A new risk in a known context)

ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
ภายนอกและส่งผลกระทบต่อกิจกรรมที่องค์กรดำเนินการอยู่เดิม

มหาวิทยาลัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเรียนรู้ของนักศึกษายุคใหม่ ที่ชอบเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์และต้องการปฏิสัมพันธ์แบบ Real-time มากขึ้น ทำให้มหาวิทยาลัยต้องปรับรูปแบบการสอนและสื่อการเรียนการสอนให้ตอบโจทย์มากขึ้น ซึ่งอาจส่งผลต่อการพัฒนาบุคลากรและงบประมาณในการผลิตสื่อ แม้จะเป็นความเสี่ยงใหม่แต่ก็ยังอยู่ในบริบทของการจัดการเรียนการสอนเช่นเดิม

ความเสี่ยงที่รู้จักในบริบทใหม่ (A known risk in a new context)

เกิดขึ้นเมื่อองค์การขยายไปทำกิจกรรมใหม่ๆ ซึ่งอาจต้องเผชิญกับความ
เสี่ยงที่เคยมีมาก่อน แต่การจัดการความเสี่ยงอาจต้องปรับเปลี่ยนไป
ตามบริบทใหม่

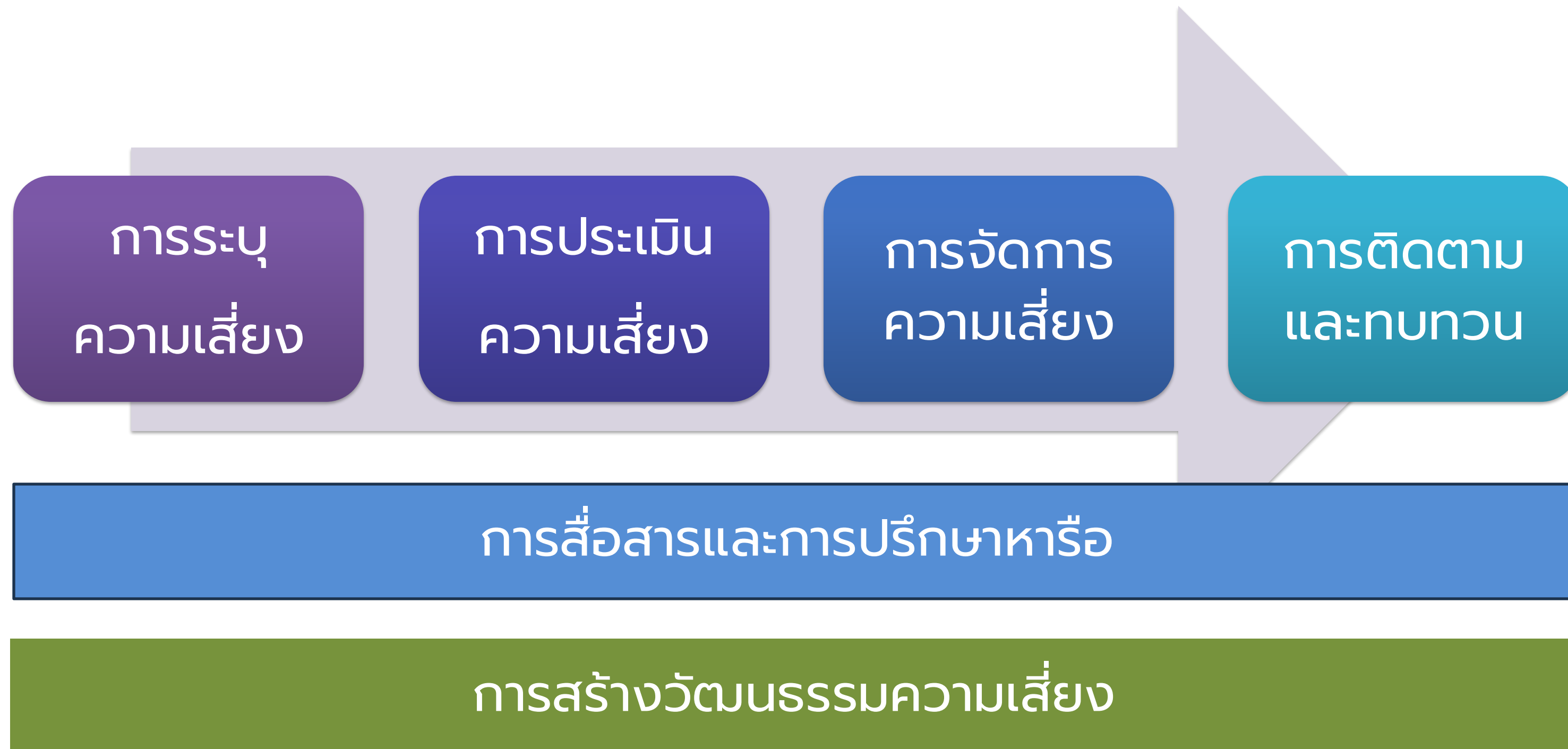
มหาวิทยาลัยตัดสินใจเปิดหลักสูตรปริญญาออนไลน์เต็มรูปแบบเป็นครั้งแรก
ความเสี่ยงในการควบคุมคุณภาพการเรียนการสอนซึ่งเป็นความเสี่ยงที่
มหาวิทยาลัยคุ้นเคยอยู่แล้ว แต่การจัดการความเสี่ยงนี้บนแพลตฟอร์ม
ออนไลน์ถือเป็นบริบทใหม่ที่มหาวิทยาลัยอาจยังไม่มีประสบการณ์มากนัก ต้องมี
การปรับวิธีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพให้เหมาะสม

ความเสี่ยงใหม่ในบริบทใหม่ (A new risk in a new context)

ความเสี่ยงที่องค์กรไม่เคยพิจารณามาก่อนเลย เนื่องจากทั้งความเสี่ยงและบริบทเป็นสิ่งใหม่สำหรับองค์กร

มหาวิทยาลัยเริ่มใช้ระบบ AI ในการคัดเลือกนักศึกษาแทนการพิจารณาจากเจ้าหน้าที่รับสมัคร ความเสี่ยงด้านความลำเอียงหรืออคติของ AI ในการตัดสินใจรับนักศึกษา ถือเป็นความเสี่ยงใหม่ที่มหาวิทยาลัยไม่เคยเผชิญมาก่อน และการใช้ AI ในการรับนักศึกษาถือเป็นบริบทใหม่ที่มหาวิทยาลัยยังไม่คุ้นเคย จำเป็นต้องมีการพัฒนารอบจรรยาบรรณและแนวทางกำกับดูแลการใช้ AI อย่างเหมาะสม เพื่อให้กระบวนการรับนักศึกษามีความเป็นธรรมและโปร่งใส

กระบวนการบริหารความเสี่ยง (ISO 31000)



1. การระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

a) Holistic Scanning

- ใช้เทคนิค Horizon Scanning เพื่อมองหาความเสี่ยงในหลายมิติ
- วิเคราะห์แนวโน้มระยะยาวในด้านเทคโนโลยี สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และการเมือง

b) Interconnected Risk Mapping

- สร้างแผนที่ความเสี่ยงที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างความเสี่ยงต่างๆ
- ใช้ System Dynamics Modeling เพื่อเข้าใจปฏิสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยง

c) Collaborative Risk Identification

- จัดประชุมเชิงปฏิบัติการที่รวมผู้เชี่ยวชาญจากหลากหลายสาขา
- ใช้เทคนิค Crowdsourcing เพื่อรวบรวมมุมมองจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลาย

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

a) Multi-dimensional Impact Analysis

- ประเมินผลกระทบในหลายมิติ เช่น เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และจิตวิทยา
- พิจารณาผลกระทบทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว

b) Scenario-based Risk Assessment

- พัฒนาสถานการณ์จำลองหลายรูปแบบที่รวมความเสี่ยงหลายประเภท
- ใช้เทคนิค Monte Carlo Simulation เพื่อประเมินความน่าจะเป็นของผลลัพธ์ต่างๆ

c) Dynamic Risk Scoring

- พัฒนาระบบการให้คะแนนความเสี่ยงที่ปรับเปลี่ยนตามเวลาจริง
- ใช้ AI และ Machine Learning เพื่อปรับปรุงโมเดลการประเมินความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

3. การจัดการความเสี่ยง (Risk Treatment)

a) Adaptive Risk Mitigation Strategies

- พัฒนากลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์
- ใช้แนวคิด Real Options เพื่อสร้างความยืดหยุ่นในการตอบสนองต่อความเสี่ยง

b) Cross-functional Response Teams

- จัดตั้งทีมตอบสนองที่มีสมาชิกจากหลายฝ่ายและมีอำนาจในการตัดสินใจ
- ฝึกอบรมทีมให้มีทักษะการแก้ปัญหาแบบ Design Thinking

c) Ecosystem-based Risk Management

- สร้างพันธมิตรและเครือข่ายเพื่อจัดการความเสี่ยงร่วมกัน
- พัฒนาแพลตฟอร์มสำหรับแบ่งปันทรัพยากรและความเชี่ยวชาญ

4. การติดตามและทบทวน

a) Real-time Risk Monitoring

- ใช้ IoT และ Big Data Analytics เพื่อติดตามตัวชี้วัดความเสี่ยงแบบเรียลไทม์
- พัฒนา Risk Dashboards ที่แสดงสถานะความเสี่ยงแบบ Dynamic

b) Continuous Learning and Adaptation

- จัดทำ After-action Reviews หลังจากเหตุการณ์สำคัญทุกครั้ง
- ใช้ Machine Learning เพื่อปรับปรุงโมเดลการประเมินและการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

c) Stress Testing and Simulation

- ดำเนินการทดสอบภาวะวิกฤต (Stress Testing) อย่างสม่ำเสมอ
- ใช้เทคโนโลยี Virtual Reality เพื่อจำลองสถานการณ์วิกฤตและฝึกซ้อมการตอบสนอง

5. การสื่อสารและการปรึกษาหารือ

a) Stakeholder Engagement

- พัฒนาแผนการสื่อสารความเสี่ยงที่ปรับเปลี่ยนตามกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ใช้เทคโนโลยี Social Listening เพื่อติดตามการรับรู้และความกังวลของสาธารณชน

b) Transparent Risk Reporting

- จัดทำรายงานความเสี่ยงที่เข้าใจง่ายและเข้าถึงได้สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- ใช้ Data Visualization เพื่อนำเสนอข้อมูลความเสี่ยงที่ซับซ้อนให้เข้าใจง่าย

c) Collaborative Decision-making

- จัดเวทีหารือและตัดสินใจร่วมกันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก
- ใช้เทคโนโลยี Blockchain เพื่อสร้างความโปร่งใสในกระบวนการตัดสินใจ

6. การสร้างวัฒนธรรมความเสี่ยง (Risk Culture)

a) Risk-aware Leadership

- พัฒนาผู้นำให้มีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงแบบ Polycrisis
- ส่งเสริมการตัดสินใจที่คำนึงถึงความเสี่ยงในทุกระดับขององค์กร

b) Continuous Learning and Innovation

- สร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้จากความผิดพลาดและการทดลอง
- ส่งเสริมนวัตกรรมในการจัดการความเสี่ยงผ่านโครงการ Hackathons หรือ Innovation Challenges

การจัดการความเสี่ยงแบบดั้งเดิม

1. ข้อจำกัดของวิธีการแบบเดิม (Limitations of Traditional Methods)

- การพึ่งพาข้อมูลในอดีต (Reliance on Historical Data)
- การวิเคราะห์แบบแยกส่วน (Siloed Analysis)
- การพึ่งพาการตัดสินใจของมนุษย์ (Reliance on Human Judgment)
- การตอบสนองที่ล่าช้า (Slow Response)

2. ความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นในโลกธุรกิจ (Increasing Complexity in Business World)

- ความเสี่ยงที่เชื่อมโยงกัน (Interconnected Risks)
- ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risks)
- ปริมาณข้อมูลที่เพิ่มขึ้นอย่างมหาศาล (Massive Increase in Data Volume)
- ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สูงขึ้น (Higher Stakeholder Expectations)

AI-Driven Risk Management

การนำเอาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) มาประยุกต์ใช้ในระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กร ตั้งแต่การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง ไปจนถึงการกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยงและการติดตามผล



การนำ AI มาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

1. การปรับปรุงการ คาดการณ์ความเสี่ยง (Improving Risk Prediction)

- การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics)
- แบบจำลองการคาดการณ์ที่แม่นยำขึ้น (More Accurate Predictive Models)

การนำ AI มาใช้ในการบริหารความเสี่ยง

2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจจับการฉ้อโกง (Enhancing Fraud Detection)

- การตรวจจับรูปแบบที่ผิดปกติแบบเรียลไทม์ (Real-time Anomaly Detection)
- การลดอัตราการแจ้งเตือนที่ผิดพลาด (Reducing False Alarms)

3. การปรับปรุงการตัดสินใจ (Improving Decision-Making)

- การวิเคราะห์สถานการณ์ที่ซับซ้อน (Analyzing Complex Scenarios)
- การสนับสนุนการตัดสินใจแบบเรียลไทม์ (Supporting Real-time Decisions)

4. การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Enhancing Regulatory Compliance):

- การติดตามการเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบโดยอัตโนมัติ (Automated Regulatory Change Tracking)
- การปรับปรุงการรายงานและการตรวจสอบ (Improving Reporting and Auditing)

AI Risk Management



รูปแบบของการนำ **AI** มาใช้ในการบริหารงาน

1. การวิเคราะห์ข้อมูลและการคาดการณ์ (วิเคราะห์แนวโน้มตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค คาดการณ์ยอดขายและความต้องการสินค้า วิเคราะห์ความเสี่ยงทางธุรกิจ)
2. การบริหารทรัพยากรบุคคล (คัดกรองและจัดการใบสมัครงาน วิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน จัดการตารางการทำงานและการจัดสรรทรัพยากร)
3. การให้บริการลูกค้า (ใช้ chatbot ในการตอบคำถามและแก้ปัญหาเบื้องต้น วิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้าจากข้อมูลออนไลน์)

รูปแบบของการนำ **AI** มาใช้ในการบริหารงาน

4. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (ปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการสินค้าคงคลัง วางแผนเส้นทางการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ)
5. การตลาดและการขาย (ปรับแต่งการโฆษณาให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์ประสิทธิภาพของแคมเปญการตลาด)
6. การรักษาความปลอดภัยและการตรวจจับการฉ้อโกง (ตรวจจับธุรกรรมที่น่าสงสัยในระบบการเงิน ป้องกันการโจมตีทางไซเบอร์)

รูปแบบของการนำ **AI** มาใช้ในการบริหารงาน

7. **การพัฒนาผลิตภัณฑ์** (วิเคราะห์ความต้องการของตลาดเพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์จากข้อมูลการใช้งานจริง)
8. **การบริหารการเงิน** (วิเคราะห์แนวโน้มทางการเงินและการลงทุน ตรวจสอบและจัดการค่าใช้จ่ายอัตโนมัติ)
9. **การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์** (วิเคราะห์สถานการณ์ตลาดและคู่แข่ง สร้างแบบจำลองสถานการณ์เพื่อทดสอบกลยุทธ์ต่างๆ)
10. **การบริหารโครงการ** (ติดตามความคืบหน้าและประสิทธิภาพของโครงการคาดการณ์และแจ้งเตือนปัญหาที่อาจเกิดขึ้น)

ความเสี่ยงจากการนำ **AI** มาใช้

1

ความเสี่ยงด้านอัลกอริทึม
(Algorithmic Risk):

อัลกอริทึม AI อาจมีความลำเอียงหรือข้อบกพร่อง
อาจนำไปสู่การตัดสินใจที่ผิดพลาดหรือไม่เป็นธรรม
เช่น การปฏิเสธสินเชื่อหรือการจ้างงานโดยไม่เป็นธรรม

2

ความเสี่ยงด้านการพึ่งพา AI
(AI Dependency Risk)

เมื่อองค์กรพึ่งพา AI มากขึ้น ความผิดพลาดหรือการ
หยุดชะงักของระบบ AI อาจส่งผลกระทบร้ายแรงต่อ
การดำเนินงานและชื่อเสียงขององค์กร

3

ความเสี่ยงด้านการปรับตัว
ของพนักงาน (Employee
Adaptation Risk)

การนำ AI มาใช้อาจทำให้พนักงานต้องปรับตัวและ
เรียนรู้ทักษะใหม่ๆ หากไม่สามารถปรับตัวได้ทัน อาจ
นำไปสู่ความเสี่ยงด้านการสูญเสียบุคลากรที่มีคุณค่า

ความเสี่ยงจากการนำ AI มาใช้

4

ความเสี่ยงด้าน
ความโปร่งใส
(Transparency Risk)

การทำงานของ AI มักเป็นแบบ "กล่องดำ" ที่ยากต่อการอธิบายและตรวจสอบ ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาด้านความรับผิดชอบและความน่าเชื่อถือ

5

ความเสี่ยงด้านกฎหมายและ
กฎระเบียบ (Legal and
Regulatory Risk)

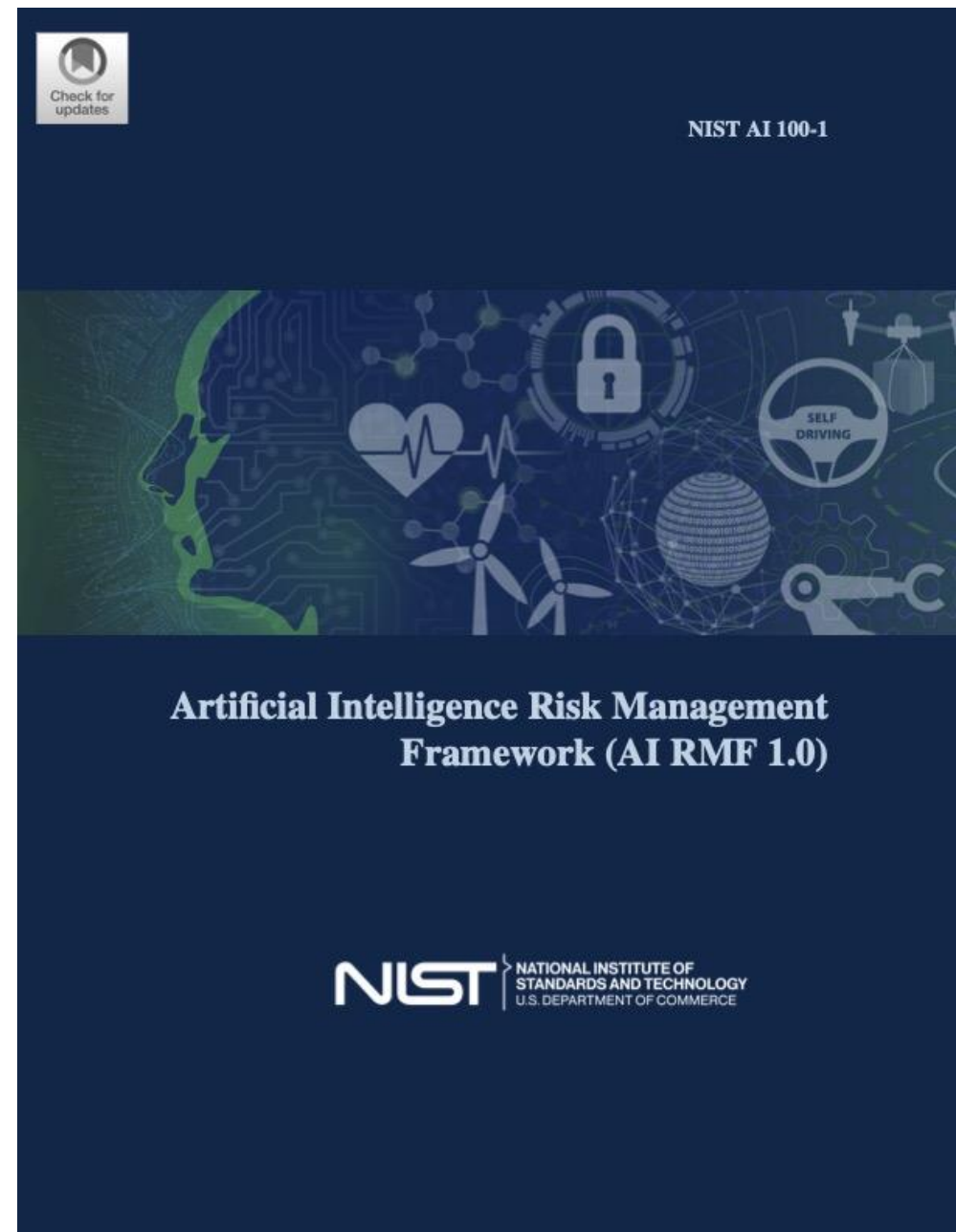
การใช้งาน AI อาจเกี่ยวข้องกับประเด็นทางกฎหมายและกฎระเบียบใหม่ๆ เช่น ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจของ AI, การคุ้มครองข้อมูลและความเป็นส่วนตัว, และการกำกับดูแลด้านจริยธรรม AI

6

ความเสี่ยงด้านภาพลักษณ์
และชื่อเสียง
(Reputational Risk)

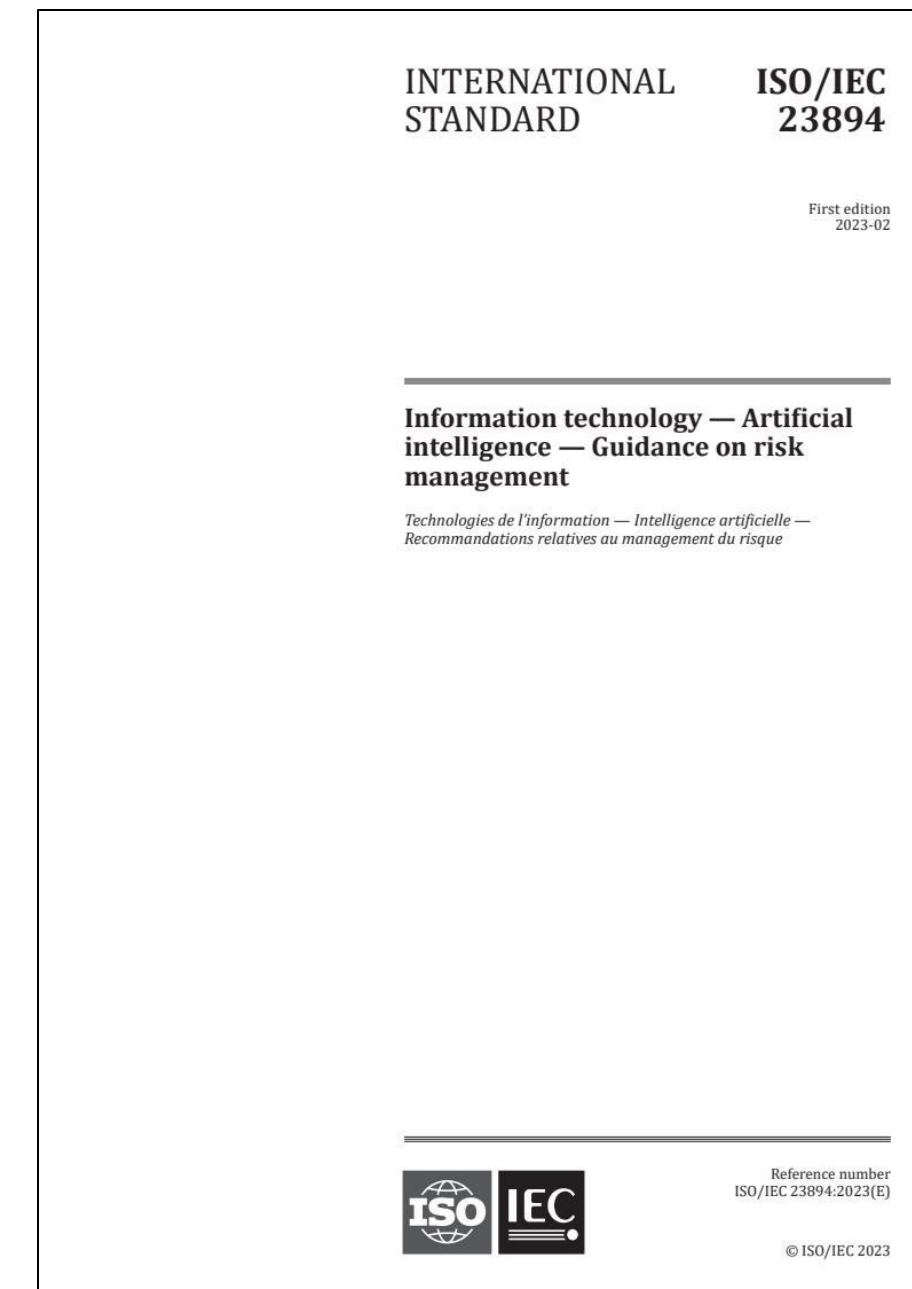
การใช้งาน AI อย่างไม่เหมาะสมหรือไม่มีจริยธรรมอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กร ซึ่งอาจนำไปสู่การสูญเสียความไว้วางใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

AI Risk Management Framework



Artificial Intelligence Risk Management Framework (AI RMF 1.0)

NIST (National Institute of Standard and Technology)



ISO/IEC 23894 (2023)

Information Technology – Artificial Intelligence – Guidance on Risk Management

หลักการของการบริหารความเสี่ยงด้าน AI (ISO 23894)

การบูรณาการ (Integration)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจ การกำกับดูแล และกระบวนการทำงานทั้งหมดขององค์กร
- ควรมีการผนวกการบริหารความเสี่ยงเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและการปฏิบัติงานประจำวัน
- ผู้นำระดับสูงควรแสดงความมุ่งมั่นและสนับสนุนการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงด้าน AI อย่างจริงจัง

มีโครงสร้างและ ครอบคลุม (Structured and Comprehensive)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรเป็นระบบ มีโครงสร้าง และครอบคลุมความเสี่ยงที่สำคัญทั้งหมด
- ควรมีการกำหนดนโยบาย กระบวนการ และเครื่องมือที่ชัดเจนสำหรับการระบุ ประเมิน จัดการ และติดตามความเสี่ยง
- ควรครอบคลุมความเสี่ยงในทุกขั้นตอนของวงจรชีวิตระบบ AI ตั้งแต่การออกแบบจนถึงการใช้งานและการยกเลิก

หลักการของการบริหารความเสี่ยงด้าน AI (ISO 23894)

ปรับแต่งตามความต้องการ (Customized)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรปรับให้เหมาะสมกับบริบท ขนาด ความซับซ้อน และวัตถุประสงค์ขององค์กร
- ควรคำนึงถึงปัจจัยเฉพาะขององค์กร เช่น อุตสาหกรรม กฎระเบียบ และระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้
- ควรมีความยืดหยุ่นเพื่อปรับให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและความต้องการที่เปลี่ยนไปขององค์กร

ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Inclusive)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- ควรมีการสื่อสารและปรึกษาหารืออย่างเปิดกว้างและโปร่งใสกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อรับฟังมุมมองและข้อกังวลของพวกเขา
- ควรส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ

หลักการของการบริหารความเสี่ยงด้าน AI (ISO 23894)

พลวัต (Dynamic)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่อง และพลวัต สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงใหม่ๆ ได้
- ควรมีการติดตามและทบทวนความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับกลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงให้สอดคล้องกับสถานการณ์
- ควรมีความยืดหยุ่นและคล่องตัว สามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์ไม่คาดคิดหรือการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

ใช้ข้อมูลที่ดีที่สุดที่มีอยู่ (Best Available Information)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรอิงกับข้อมูล หลักฐาน และความรู้ที่ดีที่สุดที่มีอยู่
- ควรใช้แหล่งข้อมูลที่หลากหลาย เช่น ข้อมูลในอดีต ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ และผลการวิจัยล่าสุด ในการวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยง
- ควรตระหนักถึงข้อจำกัดและความไม่แน่นอนของข้อมูล และใช้การตัดสินใจอย่างรอบคอบ

หลักการของการบริหารความเสี่ยงด้าน AI (ISO 23894)

คำนึงถึงปัจจัยด้าน
มนุษย์และวัฒนธรรม
(Human and
Cultural Factors)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรคำนึงถึงบทบาทของมนุษย์และอิทธิพลของวัฒนธรรมองค์กร
- ควรพิจารณาถึงค่านิยม ความเชื่อ ทัศนคติ และพฤติกรรมของบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและใช้งานระบบ AI
- ควรส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การตั้งคำถาม และการสื่อสารแบบเปิด เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ปรับปรุงอย่าง
ต่อเนื่อง (Continual
Improvement)

- การบริหารความเสี่ยงด้าน AI ควรมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
- ควรมีการเรียนรู้จากประสบการณ์และข้อผิดพลาด และนำบทเรียนมาปรับใช้เพื่อยกระดับประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยง
- ควรส่งเสริมการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีและนวัตกรรมใหม่ๆ ทั้งภายในและระหว่างองค์กร

ปฏิรูประบบการ บริหารความเสี่ยง



ลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่
ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลความ
เสี่ยงที่กว้างขวางและ
ครอบคลุมขึ้น
(New technologies)



สร้างผู้นำด้านความเสี่ยงแห่ง
อนาคต ที่มีทักษะด้านข้อมูล
เทคโนโลยี และการทำงาน
ร่วมกันข้ามหน่วยงาน
(Risk leaders of the future)



เพิ่มความคล่องตัว (Agility)
เพื่อปรับเปลี่ยนกระบวนการ
ได้อย่างรวดเร็วทันต่อความ
เสี่ยงใหม่ๆ



ทำให้การบริหารความเสี่ยง
เป็นเรื่องของทุกคนในองค์กร
ไม่ใช่แค่หน่วยงานบริหาร
ความเสี่ยง
(Make risk everyone's
business)



THANK YOU



Telephone / Line ID
0914424450



FB
กิตติพันธ์ จีรวาสวงศ์



Address
kitjirawas@yahoo.com

