

10 บทบาท นักบริหารความเสี่ยงใน COSO-ERM 2017

กันยายน 2020 (เผยแพร่ใน TRIS Academy Club ฉบับ มิถุนายน 2018) • Risk Management •

ดร.สุรเดช จงจวรรณศิริ ผู้อำนวยการอาวุโส ทริส คอร์ปอเรชั่น

การเปลี่ยนแปลงกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กรมาสู่ COSO-ERM 2017 ที่มุ่งเน้นการเชื่อมโยงกับการสร้างคุณค่าผ่านกลยุทธ์และตัวแบบธุรกิจขององค์กรภายใต้ชื่อกรอบใหม่ว่า Enterprise Risk Management -Integrating with Strategy and Performance ถือเป็นสิ่งที่คณะทำงานและทีมบริหารความเสี่ยงขององค์กร จำเป็นต้องมีความตระหนักและเข้าใจในบริบทขององค์กรและกลยุทธ์มากขึ้น

โดย 5 องค์ประกอบอันได้แก่

- 1) การกำกับดูแลกิจการและวัฒนธรรมองค์กร
- 2) กลยุทธ์และวัตถุประสงค์องค์กร
- 3) เป้าหมายผลการดำเนินงาน
- 4) การทบทวนและปรับปรุง
- 5) สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน ซึ่ง

ต่อการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จต่างๆ ที่กำหนดไว้ตามกลยุทธ์ และการสร้างความตระหนักต่อความเสี่ยงของบุคลากรทุกระดับ

2. วางแผนอย่างละเอียดด้วยภาษาที่เข้าใจได้ง่าย โดยการระบุขอบเขตการทำงานและความเกี่ยวข้องของฝ่ายงานต่างๆ รวมทั้งใช้การสื่อสารในรูปแบบและภาษาที่คุ้นเคยหรือเข้าใจได้ง่าย ต่อบุคลากรทุกระดับในองค์กร

3. กำหนดกลยุทธ์และกรอบการบริหารความเสี่ยงองค์กร รวมทั้งการกำหนดโครงสร้างการทำงาน บทบาทและความรับผิดชอบขององค์ประกอบตามโครงสร้างอย่างครบถ้วนและชัดเจน

4. กำหนดเครื่องมือการประเมินความเสี่ยง เลือกแนวทางหรือเครื่องมือในการประเมินความเสี่ยงที่

7. ประเมินการควบคุมที่องค์กรมีอยู่ โดยพิจารณาถึงประสิทธิผลของมาตรการจัดการความเสี่ยงต่างๆ ที่องค์กรดำเนินการอยู่ รวมทั้งการปรับปรุงที่จำเป็นเพื่อเพิ่มประสิทธิผลของการจัดการความเสี่ยง

8. สร้างวัฒนธรรมความเสี่ยงในองค์กร ด้วยความพยายามในการปลูกฝังค่านิยมในการตระหนักต่อความเสี่ยงกับกระบวนการทำงานหรือกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร

9. ติดตามและทบทวน ด้วยการประเมินผลตามตัวชี้วัดติดตามความเสี่ยง (Risk indicators) ต่างๆ ที่จะทำให้เราทราบถึงคุณค่าที่ได้จากการมีระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร

10. รายงานข้อมูลผลการดำเนินการ โดยให้ความสอดคล้องกับเป้าหมายที่กำหนดและประโยชน์ที่เสนอไว้ต่อคณะกรรมการและผู้บริหารองค์กร รวมทั้งข้อมูลการพัฒนาปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่องในระยะต่อไป



นอกจากนั้นแล้ว นักบริหารความเสี่ยงทั้งหลาย ยังต้องมีความเข้าใจในแนวคิดหลักของ CoSO-ERM 2017 คือ การให้ความสำคัญและมุ่งเน้นต่อผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร มากกว่าสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การกำกับดูแลจากหน่วยงาน รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก และการมุ่งเน้นกับความสูญเสียและการตอบสนองในการลดโอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น มากกว่าการพยายามเสี่ยงเพื่อสร้างผลตอบแทนที่มากขึ้น

ทั้งหมดนี้เป็นความท้าทายของนักบริหารความเสี่ยงไปสู่ Risk professionals ที่จะมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเติบโตและเข้มแข็งให้กับองค์กร ในยุคที่สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างเข้มข้น และวิธีการคิดหรือการทำงานของเราเองเรชั่นใหม่ๆ ที่แตกต่างออกไป

ได้ทำให้บทบาทของนักบริหารความเสี่ยงเหล่านี้ ต้องเข้มแข็งขึ้นกว่าในอดีต

เมื่อพิจารณาตามแนวทางการทำงานของระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร (คือ วางแผน ดำเนินการ ติดตาม และปรับปรุง) เราสามารถสรุป 10 บทบาทสำคัญของนักบริหารความเสี่ยงนี้ได้ดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่นให้เกิดการสนับสนุนจากคณะกรรมการและผู้บริหารองค์กร ในการพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงองค์กรขึ้น ด้วยการระบุและนำเสนอถึงประโยชน์ต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างความเป็นใจ

เหมาะสมกับองค์กร ซึ่งรวมถึงระดับขั้นของความเสี่ยงที่เข้าใจได้ตรงกันในองค์กร (ได้แก่ โอกาสและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น)

5. ประเมินความเสี่ยง ด้วยเครื่องมือที่กำหนดดังกล่าว

6. ตัดสินใจในระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ โดยเป็นการกำหนดทั้งระดับของค่าความเสี่ยง โดยรวมทั้งองค์กรยอมรับได้ (Risk appetite) และช่วงเบี่ยงเบนจากระดับดังกล่าว (Risk tolerance) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายกลยุทธ์และวิสัยทัศน์องค์กร

©TAC

