

การบริหารความเสี่ยงในองค์กรยุคใหม่ : การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล Navigating Risk Management in Modern Organizations : the Impact of Transformative Digital Technology

อรวรรณ เชิงรัมย์^{1*}, ธัญญา ต้าวจ่อหอ¹, จิรณัฐ เหมราช¹, สุริพร เชียงเหนือ¹, พร้อมพร ภูวดิน¹
และ คุณากร ไวยวุฒิ²

Orawan Choengram^{1*}, Thiyada Taewchoho¹, Chiranat Hemmarat¹,
Sureeporn Chiangnar¹, Promporn Poowadin¹ and Kunakorn Waiyawout²

Received: July 25, 2023; Revised: December 13, 2023; Accepted: December 13, 2023

บทคัดย่อ

บทความนี้มีจุดประสงค์ที่จะอภิปรายการเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมากในยุคปัจจุบันทั้งในด้านเครื่องมือและเทคนิคที่ใช้ ทำให้ส่งผลกระทบและโอกาสในการดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้ ดังนั้น องค์กรต้องมีการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ผู้ศึกษามีจุดประสงค์ที่จะนำเสนอแนวคิดในการจัดการความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับความเสี่ยงในด้านต่าง ๆ ได้ ซึ่งได้นำแนวคิดการบริหารความเสี่ยง โดยการรวบรวมข้อมูลมาสังเคราะห์ความรู้ตามหลักการวิชาการ เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการกำหนดประเด็นปัญหาทางการบริหารความเสี่ยงในองค์กร เพื่อให้เห็นภาพรวมที่ควรดำเนินการกับการบริหารความเสี่ยง ได้แก่ การทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของธุรกิจ การสำรวจความเสี่ยง การค้นหาและคัดกรอง การวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมถึงการประเมินและจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อเป็นแนวทางและสามารถนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหา เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กรสามารถป้องกันและลดความเสี่ยงในด้านต่างๆ สร้างความปลอดภัยในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การบริหารความเสี่ยง การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล องค์กรยุคใหม่

¹ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน นครราชสีมา, Rajamangala University of Technology Isan, Nakhon Ratchasima

² มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ, Rajamangala University of Technology Krungthep

*Corresponding author e-mail: orawan.choengram1989@gmail.com

Abstract

This article aims to discuss the transformative impact of technology on the operational landscape of diverse organizations in the modern era. The influence extends to both tools and techniques, presenting opportunities and challenges for businesses striving to reach their organizational objectives. Recognizing the imperative for effective risk management in handling potential future changes, the researcher aimed to propose key concepts in risk management arising from technological shifts as a guideline for organizations to proactively address risks across various domains. This research synthesizes information according to academic principles, serving as a comprehensive guide for identifying and navigating risk management issues within organizations. The framework encompasses understanding business objectives, conducting risk surveys, and employing risk analysis to assess and prioritize potential risks. By providing actionable insights, the research contributes to the overall efficiency of organizational operations, offering preventive and mitigative measures for diverse risks and ensuring operational safety.

Keywords: Risk Management, Transformative Technology, Modern Organizations

บทนำ

ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ ส่งผลต่อการทำงานขององค์กรต่าง ๆ เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนไป ดังนั้น องค์กรต้องมีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรในแบบเดิมกับองค์กรสมัยใหม่ก็มีความแตกต่างกัน เช่น การจัดการแบบคงเดิมกับแบบพลวัตร รูปแบบไม่ยืดหยุ่นกับแบบยืดหยุ่น การเน้นที่ตัวงานกับเน้นทักษะ การมีสถานที่ทำงานและเวลาทำงานที่เฉพาะคงที่กับการทำงานได้ทุกที่ทุกเวลา ซึ่งองค์กรแบบเดิมจะมีลักษณะการจัดการที่คงเดิมไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ถ้าจะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นบ้างก็เป็นในช่วงสั้น ๆ และลักษณะของงานจะคงที่ ในปัจจุบันหลายองค์กรมีการนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานมากขึ้น อาทิ การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย (IT Modernization) การนำเครื่องมือดิจิทัลเข้ามาปรับใช้ การใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) การใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) เข้ามาช่วยในการทำงาน (Zendesk, 2564) ดังนั้น เทคโนโลยีดิจิทัลจึงเข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินกิจการและมีอิทธิพลต่อองค์กรทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงอย่างมีนัยสำคัญ มีการนำเสนอแนวคิดและหลักการใหม่ ๆ ในการดำเนินธุรกิจที่มีความซับซ้อนมากขึ้น เมื่อแนวโน้มขององค์กรยุคปัจจุบันกำลังมีการปรับเปลี่ยนเข้าสู่ยุคแห่งเทคโนโลยี การเปลี่ยนผ่านขององค์กรจึงไม่อาจหมายความว่าเพียงแค่การลงทุนซื้ออุปกรณ์ไอทีใหม่ ๆ หรือการลงทุนด้านโปรแกรมและซอฟต์แวร์ที่ทันสมัยเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่ต้องมีการปรับเปลี่ยนองค์กรที่ต้องสอดคล้องกับการก้าวสู่การเป็นองค์กรยุคใหม่ที่เรียกว่า “Modern Organization” (วิชิต สุรดิษฐ์, 2565)

จากสถานการณ์ที่เทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทในองค์กรมากขึ้นหรือที่เรียกว่า Technology Disruption ทำให้หลายองค์กรหันมาปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อพัฒนาธุรกิจให้สามารถดำเนินต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเตรียมพร้อมโดยเริ่มต้นตั้งแต่กระบวนการในการจัดการบริหารองค์กรและการพัฒนาองค์กรยุคใหม่ให้เหมาะสม จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่หลาย ๆ องค์กรหันมาใส่ใจกันมากขึ้น (RS GROUP, 2563) เพื่อให้องค์กรแบบเดิมก้าวไปเป็นองค์กรยุคใหม่ได้ ควรปรับกระบวนการทำงานขององค์กรในหลาย ๆ ด้าน เช่น การปรับกระบวนการคิดวิสัยทัศน์ และความเชื่อมั่น ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงคนในองค์กรทุกระดับที่ต้องมีความคิดการทำงานแบบดิจิทัลไปในแบบแนวทางเดียวกัน เมื่อมีแนวทางการดำเนินงานที่ชัดเจนแล้ว องค์กรต้องปรับโครงสร้างพื้นฐานขององค์กรให้มีความพร้อมเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรยุคดิจิทัล อีกทั้งกระบวนการทำงานภายในองค์กรจะต้องเชื่อมโยงกันเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และเป็นข้อมูลชุดเดียวกันทั้งองค์กร โดยมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการจัดเก็บ วิเคราะห์ ประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม เพื่อลดความซ้ำซ้อนในการจัดเก็บข้อมูล และคนในองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน องค์กรที่มีการเก็บข้อมูลในรูปแบบดิจิทัลจะ

ง่ายต่อการค้นหา และสามารถค้นหาได้อย่างรวดเร็ว ดังนั้น บุคลากรในองค์กรจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องดิจิทัล ตลอดจนมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีและอุปกรณ์ทันสมัยรูปแบบใหม่ ๆ ในการวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลเพื่อให้งานในองค์กรยุคดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด รวมทั้งการมีวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานแบบดิจิทัลก็มีส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ในการทำงาน โดยทั่วไปแล้วองค์กรยุคใหม่มีวัฒนธรรมการทำงานที่เน้นการปรับปรุงกระบวนการอย่างสม่ำเสมอ หรือมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหาและลดอุปสรรคในการทำงานถ้าองค์กรขับเคลื่อนความเป็นดิจิทัลเข้าสู่กระบวนการทำงานอย่างจริงจัง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กรก็จะลดลงไปด้วย และการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานขององค์กรให้สอดคล้องกับยุคโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันได้ จะต้องมีความเชื่อมโยงกันของข้อมูล ความคล่องตัว ความสะดวก การไม่จำกัดเวลาและสถานที่ รวมถึงการตอบโต้ความต้องการได้อย่างรวดเร็ว (JobDB by Seek, 2560)

Transformative Technology คือ กระบวนการเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าให้เกิดสิ่งใหม่ด้วยการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ในการวางรากฐาน เป้าหมาย การดำเนินธุรกิจ ตลอดจนขั้นตอนการทำงาน และวัฒนธรรมขององค์กร ซึ่งกระบวนการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้มักจะเกิดขึ้นตั้งแต่กระบวนการผลิตไปจนถึงการบริการลูกค้าขององค์กรและบริษัทต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการและความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัย

จากเหตุการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส Covid - 19 ที่ผ่านมามีผลช่วยกระตุ้นให้หลายองค์กรเลือกที่จะใช้เทคโนโลยีกับธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งความสำคัญของ Digital Transformation คือการกล่าวถึงความอยู่รอดขององค์กรในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาตนเอง ดังนั้น บุคลากรทุกคนในองค์กรควรจะทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการตื่นตัวและทันต่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างไม่มีที่สิ้นสุด (สถาบันนวัตกรรมและกรรมาภิบาลข้อมูล, 2565) ซึ่งผลกระทบในช่วง Covid - 19 พบการทุจริตเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญโดยเฉพาะอย่างยิ่งการยักยอกเงินโดยพนักงาน การทุจริตทางออนไลน์ การฉ้อโกง การชำระเงิน และการโจรกรรมข้อมูลส่วนบุคคล อันเกิดจากการกำกับดูแล และการควบคุมภายในที่น้อยลง เนื่องจากไม่สามารถเข้าถึงหลักฐานได้อย่างเพียงพอ จึงเป็นความยากลำบากในการตรวจสอบการทุจริต แม้ว่า Covid - 19 จะก่อให้เกิดโอกาสในการทุจริตและการทุจริตในรูปแบบใหม่ ๆ แต่พื้นฐานของการทุจริต และบริษัทต่าง ๆ สามารถใช้เป็นแนวทางในการป้องกันการทุจริตก็ยังคงเหมือนเดิม เช่น การกำหนดแผนการรับมือต่อเหตุการณ์ทุจริต การควบคุมภายในการประเมินความเสี่ยงของการทุจริต รวมถึงการสอบบัญชีโดย ผู้ตรวจสอบภายนอก เพื่อลดความเสี่ยงในการตกเป็นเหยื่อของการทุจริต (ปีเตอร์ ฮอรัมซอร์, 2565) ความสำคัญที่จะเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงไปสู่ยุคของการทำงานด้วยเทคโนโลยีมีปัจจัยคือ ด้านทรัพยากรคน (People) ด้านกลยุทธ์ (Strategy) และด้านพันธมิตร (Partner) โดยเฉพาะเรื่องคน ซึ่งถือเป็นสิ่งสำคัญของการเปลี่ยนแปลง รวมทั้งการสร้างพันธมิตรจะเป็นสิ่งที่ช่วยส่งเสริมองค์กรให้ดำเนินเส้นทางการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางเดียวกัน และอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญคือด้านการบริหารจัดการทางกลยุทธ์ที่จะมีบทบาทสำคัญในการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพและจะขาดเสียไม่ได้คือ “การจัดการบริหารความเสี่ยง”

โดยการบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรยุคใหม่ในด้าน Transformative Technology กับกาาดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จในปัจจุบันนั้น นอกเหนือจากการวิเคราะห์สถานการณ์ ปัจจัยการลงทุนในด้านต่าง ๆ ยังมีปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้ไม่สามารถทำตามวัตถุประสงค์ให้เกิดความสำเร็จดังกล่าวได้คือเรื่องการบริหารจัดการ “ความเสี่ยงโดยรวม” ทั้งความเสี่ยงต่อการดำเนินงานทั่วไปขององค์กร หรือความเสี่ยงต่อการปฏิบัติตามกลยุทธ์ขององค์กรธุรกิจ โดยในปัจจุบันมีทฤษฎีการบริหารจัดการความเสี่ยงที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ต่างนำมาเป็นบรรทัดฐานในการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร และประสบผลสำเร็จในการดำเนินการ คือ กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง COSO Enterprise Risk Management หรือ ERM

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อนำเสนอความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Transformative Technology ในบริบทการบริหารความเสี่ยงขององค์กรยุคใหม่
2. เพื่ออธิบายและแสดงความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ในองค์กรยุคใหม่ที่มีส่วนสำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้องค์กรยุคใหม่ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เนื้อหา

กรอบการบริหารความเสี่ยงตามหลักแนวคิดของ COSO ERM 2017 (Society of Corporate Compliance and Ethics, Health Care Compliance Association, 2563) สามารถนำมาอธิบายการบริหารความเสี่ยงในองค์กรยุคใหม่ด้าน Transformative Technology ให้เหมาะสมได้ โดยหลักการของ COSO แบ่งออกเป็นองค์ประกอบหลักได้ 5 องค์ประกอบ และ 20 หลักการย่อย เพื่อแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่สอดคล้องไปกับลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานตามปกติขององค์กร โดยประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ ดังนี้



รูปที่ 1 : กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO Enterprise Risk Management หรือ ERM

ที่มา : Strategic Decision Solutions (2023)

องค์ประกอบที่ 1 Governance and Culture การกำกับดูแลและวัฒนธรรมขององค์กร เป็นการกำหนดแนวคิดและกรอบการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมและปลูกฝังค่านิยมทางจริยธรรมที่ดีให้เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ซึ่งองค์กรยุคใหม่ต้องมีการกำกับดูแลและสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง โดยประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 1 การควบคุมดูแลความเสี่ยงโดยคณะกรรมการ (Exercises Board Risk Oversight) เป็นการกำหนดกลยุทธ์และเป้าหมายในภาพรวมจากผู้บริหาร ซึ่งจะเป็นแนวทางของการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงภายในองค์กร หลักการที่ 2 การจัดตั้งโครงสร้างดำเนินงาน (Establishes Operating Structures) องค์กรต้องมีการกำหนดโครงสร้างในการดำเนินงานตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่ผู้บริหารกำหนดไว้อย่างเหมาะสม หลักการที่ 3 การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ (Defines Desired Culture) เป็นการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture) ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยต้องใช้การสื่อสารเพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร หลักการที่ 4 การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งมั่นในคุณค่าหลัก (Demonstrates Commitment to Core Values)

องค์กรต้องสร้างความตระหนักถึงความเสี่ยงในการทำงานให้แก่บุคลากรควบคู่ไปกับการปลูกฝังคุณค่าหลัก (Core Values) จนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กรตามกลยุทธ์และเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ และหลักการที่ 5 การสรรหาการพัฒนา และการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถขององค์กร (Attracts, Develops, and Retains Capable Individuals) องค์กรต้องมุ่งมั่นสรรหา พัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เพื่อให้องค์กรมีบุคลากรที่มีความสามารถเพิ่มมากขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 Strategy and Objective Setting การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร จะมุ่งเน้นที่การทำความเข้าใจกับผลกระทบของความเสี่ยงและปัจจัยต่าง ๆ โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ อาทิ วิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงช่องทางการชำระเงินจากรูปแบบเดิมในอดีตที่เป็นการชำระเงินจากเงินสดเท่านั้นเป็นการชำระเงินด้วยช่องทางที่หลากหลายมากขึ้น เช่น การชำระเงินผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น โดยจะประกอบด้วย 4 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 6 การวิเคราะห์บริบททางธุรกิจ (Analyzes Business Context) คือ การพิจารณาปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ที่อาจส่งผลกระทบต่อภาพรวมความเสี่ยงขององค์กรได้ หลักการที่ 7 การกำหนดระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ (Defines Risk Appetite) คือ การกำหนดระดับความเสี่ยงภายใต้กรอบที่องค์กรยังสามารถดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้ หลักการที่ 8 การประเมินกลยุทธ์ทางเลือก (Evaluates Alternative Strategies) คือ การวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีโอกาสจะเกิดขึ้นได้จากการตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ทั้งผลกระทบเชิงบวกและผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร และ หลักการที่ 9 การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) เป็นการกำหนดเป้าหมายหลักขององค์กรในด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุมในทุกมิติของการประกอบธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 3 Performance เป้าหมายของผลการปฏิบัติงาน เป็นสิ่งที่องค์กรคาดหวังจากการนำระบบ การบริหารความเสี่ยงนี้เข้ามาช่วยควบคุม โดยรวมจะต้องทำการประเมินความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับที่องค์กร ต้องเร่งควบคุมแก้ไขหรือไม่ ประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 10 การระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) เป็นการระบุถึงความเสี่ยงสำคัญขององค์กรที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างร้ายแรงกับองค์กรได้ ซึ่งจะต้องกำหนด ขอบเขตและความหมายของความเสี่ยงเหล่านั้นให้ชัดเจน หลักการที่ 11 การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง (Assesses Severity of Risk) เป็นการประเมินโดยให้คะแนนของความเสี่ยงที่กระทบกับองค์กร โดยพิจารณาจาก ผลกระทบและความเป็นไปได้ของความเสี่ยงนั้น หลักการที่ 12 การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง (Prioritizes Risks) เป็นการเรียงลำดับความเสี่ยงที่ได้ประเมินไว้เพื่อดูว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ต้องมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน หลักการที่ 13 การนำวิธีตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ (Implements Risk Responses) องค์กรต้องมีวิธีการ ในการตอบสนองต่อความเสี่ยงที่ประเมินได้เพื่อเป็นการจัดการแก้ไขกับความเสี่ยงนั้น ๆ และหลักการที่ 14 การพัฒนา ภาพรวมของความเสี่ยง (Develops Portfolio View) องค์กรจะต้องมีการพัฒนาภาพรวมของความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่ (Emerging Risk)

องค์ประกอบที่ 4 Review and Revision การทบทวนและการแก้ไข ในยุคโลกาภิวัตน์ที่เกิด การเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ล้วนส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงที่องค์กรได้รับทั้งสิ้น ดังนั้น เพื่อให้ การจัดการความเสี่ยงเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล องค์กรต้องหมั่นทบทวนความสามารถ ในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงหาแนวทางการปฏิบัติต่อความเสี่ยงเหล่านั้นอยู่เสมอ (Universal CPA Review, 2565) ซึ่งประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Assesses Substantial Change) เป็นการประเมินปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความเสี่ยงขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งปัจจัยเหล่านั้นอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ (Emerging Risk) ขึ้นได้ หลักการที่ 16 การทบทวนความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน (Reviews Risk and Performance) องค์กรต้องมีการทบทวนความเสี่ยงที่เคยแก้ไขไปแล้ว เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดกลับมาเป็นความเสี่ยงที่กระทบ

ต่อองค์กรได้อีก และหลักการที่ 17 ความพยายามปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง (Pursues Improvement in Enterprise Risk Management) เป็นการทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบว่าระบบการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันอยู่หรือไม่

องค์ประกอบที่ 5 Information Communication and Reporting สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน เป็นข้อมูลสารสนเทศของการบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรที่จะสรุปและสื่อสารให้กับผู้มีส่วนได้เสียทุกส่วนได้รับทราบ รวมถึงสื่อสารให้กับบุคลากรภายในองค์กรได้รับรู้และเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กร ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 18 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยี (Leverages Information and Technology) ในปัจจุบันหลายองค์กรมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำงานเพื่อให้เกิดความถูกต้อง แม่นยำ และทันต่อเวลามากขึ้น เช่น การนำคอมพิวเตอร์และระบบปฏิบัติการเข้ามาช่วยในการบันทึกข้อมูล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งข้อมูลขององค์กร ดังนั้นในด้านการบริหารความเสี่ยงก็สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้เช่นกัน หลักการที่ 19 การสื่อสารข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง (Communicates Risk Information) การสื่อสารเหล่านี้อาจเป็นการสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์หรือช่องทางอื่น เช่น การพูดคุยโต้ตอบกัน ซึ่งการสื่อสารถือเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดของการบริหารความเสี่ยงกว่าได้ เพราะหากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีจะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้องและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร และหลักการที่ 20 การรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) เป็นการรายงานประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามกฎระเบียบที่กำหนดขึ้นต่อคณะผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ขององค์กร เพื่อให้รับรู้และรับทราบถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรที่ผ่านมา

จากหลักการบริหารความเสี่ยงในแนวคิดของ COSO ERM (2017) องค์กรจะต้องมีการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยง กำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และต้องมีการประเมินความเสี่ยง หาแนวทางในการแก้ไขความเสี่ยงที่กระทบต่อองค์กร รวมถึงต้องทำการสื่อสารผลของการจัดการความเสี่ยงเหล่านั้นด้วย ซึ่งในสภาพแวดล้อมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Transformative Technology) เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ส่งผลทำให้องค์กรยุคใหม่ต้องปรับกระบวนการคิดของคนในองค์กรเพื่อสร้างวัฒนธรรมที่สอดคล้องกับยุคสมัยและเป้าหมายที่ตั้งไว้ ทั้งยังต้องมีการปรับกระบวนการทำงาน และเพิ่มทักษะการใช้เทคโนโลยีของคนในองค์กรเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ด้วย

การเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรอาจพบความเสี่ยงใหม่ได้ตลอดเวลา ดังนั้นจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการกำหนดระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ รวมถึงต้องมีการประเมินความเสี่ยงด้านต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง การที่องค์กรจะสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืนจะต้องมีการนำความเสี่ยงที่ประเมินได้ไปแก้ไข และหาแนวทางเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงนี้กลับมากระทบต่อองค์กรได้อีกในอนาคต นอกจากนี้ยังต้องมีการเตรียมแผนสำหรับการรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรยุคใหม่

ธงชัย ทองมา และธีระวัฒน์ จันทิก (2558) มีความเห็นว่า การสร้างความเข้าใจและวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นสิ่งสำคัญและไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ข้อเท็จจริงหรือพฤติกรรมด้านต่าง ๆ สำหรับการตัดสินใจว่าองค์กรจะมีทิศทางในการดำเนินธุรกิจอย่างไร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถดำรงอยู่ได้ในสภาวะเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ซึ่งองค์กรไม่สามารถปฏิเสธการบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้

หากองค์กรยังต้องการขับเคลื่อนธุรกิจให้เจริญเติบโตและดำเนินไปได้ด้วยความมั่นคงยั่งยืน และนำองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาในยุคโลกาภิวัตน์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ อันเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทำให้องค์กรมีการปรับเปลี่ยนการบริหารงาน โดยนำกลยุทธ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรม ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กรให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรแต่ละแห่งกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งก่อให้เกิดศักยภาพและความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในอนาคตต่อไป (พระครูวิลาศกาญจนธรรม และ พระสมุห์สิปปภาส อนันต์ยศหงษ์สา, 2565)

เช่นเดียวกับ อรพิน ดันติวิรุฬห์ (2566) ได้กล่าวไว้ว่า ในยุคของเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI ในองค์กรกำลังมีบทบาทเข้ามาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ทั้งองค์กรภาครัฐและเอกชนจะได้รับผลกระทบโดยตรง กล่าวคือ บุคลากรในองค์กรจะต้องพัฒนาการใช้เทคโนโลยี Artificial Intelligent (AI) สำหรับกลุ่มที่ยังไม่ได้คำนึงถึงความสำคัญ และไม่ปรับตัวให้พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงนี้ อาจเนื่องด้วยความเคยชินแบบดั้งเดิม หรือความกลัว การเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ จะส่งผลเชิงลบต่อการฝึกฝน เปลี่ยนแปลง และเพิ่มพูนทักษะดิจิทัลเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับ AI ตามยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปกลายเป็นสิ่งจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ AI ไม่ได้ทำให้เกิดปัญหาการว่างงาน แต่กลับเป็นเทคโนโลยีที่ก่อให้เกิดการจ้างงานเพิ่มมากขึ้น เพียงแต่องค์กรจะต้องลงทุนและให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะเพิ่มขึ้น เพื่อให้เป็นทุนมนุษย์ที่มีความสามารถในการแข่งขันขององค์กรนั้น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับความเห็นของธีระศักดิ์ เปี่ยมสุภคพงศ์, ธีระรัตน์ เปี่ยมสุภคพงศ์, พรพรรณ สุวรรณประทีป, สุกานดา โรจนประภาพันธ์, และวัฒนา เสรีคุณากุล (2563) โดยได้กล่าวไว้ว่า ความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด คือการไม่ปรับตัวหรือไม่พร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างเท่าทัน ซึ่งหลายธุรกิจระดับโลกที่เคยเป็นผู้นำต้องเสียส่วนแบ่งตลาดไปเพราะปรับตัวไม่ทัน บางบริษัทต้องปิดกิจการลง และอีกหลายแบรนด์สินค้าหายไปจากความนิยมของผู้บริโภคหรือถูกทดแทนด้วยแบรนด์ใหม่ ๆ ดังนั้น การมีระบบกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงที่ดีครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างถูกต้องและทันทั่วถึง

ณัฐพงศ์ เหลืองนฤตม (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกิจกรรมธุรกิจดิจิทัล พบว่าการดำเนินกิจกรรมของธุรกิจดิจิทัลมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบอย่างมหาศาลต่อธุรกิจและสร้างความเสียหายมากกว่าการดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิม การหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้โดยการประยุกต์แนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงของโคโซ (COSO) มาปรับใช้กับธุรกิจดิจิทัลจะทำให้การดำเนินธุรกิจดิจิทัลมีความรัดกุมและมีความปลอดภัยมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถช่วยให้ธุรกิจดิจิทัลลดความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ ซึ่งเป็นไปในทิศทางเดียวกับ สุฎีกา รักประสูติ และเนงนิภา ตุลยานนท์ (2563) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ : ความสำเร็จของธุรกิจเกิดใหม่ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลพบว่าผู้ประกอบการในประเทศไทยขาดความสามารถในการสร้างนวัตกรรม จึงมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาความสามารถในการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจเกิดใหม่ การใช้กรอบแนวคิดการจัดการความเสี่ยงของ COSO-ERM 2017 จะช่วยลดความเสี่ยงและสร้างความมั่นใจในระดับสมเหตุสมผล ดังนั้น องค์กรที่มีการจัดการด้านความเสี่ยงที่ดีกว่าย่อมสร้างมูลค่าเพิ่มในการดำเนินงานได้มากขึ้น ซึ่งการจัดการความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น

นภา นาคแย้ม (2565) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อความสำเร็จขององค์กร : การนำแบบจำลองธุรกิจแคนวาสมาใช้ในการระบุความเสี่ยง ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าวิจัยพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารความเสี่ยงในองค์กร ประกอบด้วย นโยบายและกลยุทธ์ผู้บริหาร ระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ การสร้างวัฒนธรรม

องค์กร การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง การทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งการบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละองค์กร สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร การร่วมแรงร่วมใจของคนในองค์กรก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญ ทำให้องค์กรสามารถมองเห็นภาพรวมส่วนสำคัญหลักของธุรกิจ และสามารถระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละกิจกรรมได้อย่างชัดเจน ส่งผลให้สามารถจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

รัฐพงศ์ รัตนพันธ์ศรี (2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความสอดคล้องระหว่างการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐกับการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ซึ่งผลการศึกษาวิจัยพบว่าการบริหารความเสี่ยงในสำนักงานตรวจเงินแผ่นดินสอดคล้องกับการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) โดยมีความสัมพันธ์ทางสถิติเชิงบวกเรียงตามลำดับปัจจัยที่ส่งผลจากมากไปน้อย คือ ด้านการประเมินความเสี่ยง ด้านกิจกรรมการควบคุม และด้านสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับงานของ จุฑามณ สิทธิผลวนิชกุล, (2561) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management 2017 ซึ่งผลการศึกษาวิจัยพบว่าการบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จ คือ การจัดทำมีโครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงความมีอิสระ และมีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยในการประเมิน ควบคุม และติดตามความเสี่ยงได้ มีการกำหนดกรอบนโยบายและกลไกที่ชัดเจน สามารถติดตามและปรับปรุงเพื่อพัฒนาได้อย่างยั่งยืน

กมลพร บุญนันทารมย์ และศันสนีย์ จะสุวรรณ์ (2564) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กร ซึ่งผลการศึกษาวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงที่ดีขององค์กรจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนและ ความเสี่ยงของโอกาสได้อย่างมีประสิทธิภาพ ป้องกันการสูญเสียทรัพยากรขององค์กรได้ สามารถสร้างทางเลือก หรือทิศทางที่สอดคล้องกับการกำหนดกลยุทธ์จัดการความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้ เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจเพื่อตอบสนองต่อความเสี่ยงซึ่งเป็นไปในทิศทางที่ดีต่อองค์กร เกิดการพัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีการบูรณาการและเน้นความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการทำงานและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กรได้

บทสรุป

จากที่ได้ศึกษาข้อมูลต่าง ๆ และที่กล่าวมาข้างต้น แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนำการบริหารความเสี่ยงมาใช้ในองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และทำให้เห็นถึงแนวคิดทฤษฎีที่องค์กรนำการบริหารความเสี่ยงมาปรับใช้ บทความฉบับนี้ จึงจัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ Transformative Technology ในบริบทของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรยุคใหม่ และเพื่ออภิปรายและแสดงความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ซึ่งมีส่วนช่วยให้องค์กรยุคใหม่ดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยครอบคลุมหัวข้อที่สำคัญ คือ แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงในองค์กรยุคใหม่ในด้าน Transformative Technology โดยองค์กรจะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการบริหารความเสี่ยงองค์กรดิจิทัลอย่างแท้จริง และผลที่จะเกิดขึ้นจากการจัดการบริหารความเสี่ยงในองค์กรยุคใหม่ด้าน Transformative Technology ตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) อาจแบ่งได้ตามความรับผิดชอบงานในองค์กรได้ดังนี้

1. เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ทั้งองค์กร ที่เป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงเพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์กร ให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนดำเนินงานและแผนกลยุทธ์ ซึ่งตรงกับ ธงชัย ทองมา และธีระวัฒน์ จันทิก (2558) มีความเห็นว่า การสร้างความเข้าใจและวิเคราะห์การบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์ และการเปลี่ยนแปลง

ทางเทคโนโลยี เป็นสิ่งสำคัญและไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ บุคลากรทั้งองค์กรจึงต้องเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยงร่วมกัน เพื่อนำองค์กรไปในทิศทางที่เหมาะสมกับการพัฒนาในยุคโลกาภิวัตน์ ซึ่งตรงกับกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ในองค์ประกอบที่ 1 Governance and Culture โดยเฉพาะหลักการที่ 3 การกำหนดวัฒนธรรมองค์กรที่พึงประสงค์ (Defines Desired Culture) เป็นการสร้างวัฒนธรรมขององค์กร (Corporate Culture) ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ เพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกันทั่วทั้งองค์กรการกำกับดูแลและวัฒนธรรมขององค์กร และเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงขององค์กรเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

2. เพื่อให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และเข้าใจถึงผลกระทบของความเสี่ยงและปัจจัยต่าง ๆ ที่อาจทำให้เกิดความเสี่ยงขึ้น โดยวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรเพื่อวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการกำหนดความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก การระบุความเสี่ยง และการตอบสนองต่อความเสี่ยงซึ่งตรงกับ นภา นาคแย้ม (2565) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงเพื่อความสำเร็จขององค์กร : การนำแบบจำลองธุรกิจแคนวาสมาใช้ในการระบุความเสี่ยง ซึ่งผลการศึกษาค้นคว้าพบว่าปัจจัยที่ทำให้การบริหารความเสี่ยงในองค์กรประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย นโยบายและกลยุทธ์ผู้บริหารระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ การสร้างวัฒนธรรมองค์กร การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง และการทบทวนแผนบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง ตรงกับตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ในองค์ประกอบที่ 2 Strategy and Objective Setting การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยเฉพาะในหลักการ 6 การวิเคราะห์บริบททางธุรกิจ (Analyzes Business Context) และ หลักการที่ 9 การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เป็นความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในภาพรวมแล้วกำหนดเป้าหมายหลักขององค์กรเพื่อวางแผนกลยุทธ์รับมือกับความเสี่ยงเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3. เพื่อให้ผู้บริหารในยุคดิจิทัลสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยง และหลีกเลี่ยงความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งตรงกับ ณัฐพงศ์ เหลืองนฤตม (2561) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกิจกรรมธุรกิจดิจิทัลพบว่า การดำเนินกิจกรรมของธุรกิจดิจิทัลมีความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ หากเกิดขึ้นแล้วจะส่งผลกระทบอย่างมหาศาลต่อธุรกิจและสร้างความเสียหายมากกว่าการดำเนินธุรกิจในรูปแบบเดิม โดยการประยุกต์แนวคิดและองค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดโคโซ (COSO) มาปรับใช้กับธุรกิจดิจิทัลจะทำให้การดำเนินธุรกิจมีความรัดกุมและมีความปลอดภัยมากขึ้น อีกทั้งยังสามารถช่วยลดความเสี่ยงและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นได้ และตรงกับตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ในองค์ประกอบที่ 3 Performance โดยเฉพาะหลักการที่ 10 การระบุความเสี่ยง (Identifies Risk) เป็นการระบุถึงความเสี่ยงสำคัญขององค์กรที่หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างร้ายแรงกับองค์กรได้ ซึ่งจะต้องกำหนดขอบเขตและความหมายของความเสี่ยงเหล่านั้นให้ชัดเจนโดยองค์กรจะต้องวิเคราะห์ประเมินผลกระทบความเสี่ยงว่ามีความร้ายแรงหรือไม่เพื่อบริหารจัดการความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือเพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นใหม่

4. เพื่อให้องค์กรมีวิธีการรับมือต่อเหตุการณ์ที่อาจส่งผลให้เกิดความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน รวมทั้งมีแผนการป้องกันความเสี่ยงระยะยาวที่สำคัญขององค์กร โดยธีระศักดิ์ เปี่ยมสุภักดิ์ และคณะ (2563) ได้กล่าวไว้ว่า ความเสี่ยงที่สำคัญที่สุด คือ การไม่ปรับตัวหรือไม่พร้อมที่จะปรับตัวได้อย่างเท่าทันในระยะยาว ซึ่งหลายธุรกิจในระดับโลกที่เคยเป็นผู้นำอาจต้องเสียส่วนแบ่งตลาดไปเพราะปรับตัวไม่ทัน ดังนั้น การมีระบบกำกับดูแลกิจการและการบริหารความเสี่ยงที่ดี ครอบคลุมในทุก ๆ ด้าน จะช่วยให้องค์กรมีความพร้อมในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างถูกต้องและทันทั่วทั้งที่ ซึ่งสอดคล้องตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ในองค์ประกอบที่ 4 Review and Revision การทบทวนและการแก้ไข สถานการณ์ในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเพื่อสร้างพื้นฐานในการป้องกันความเสี่ยงระยะยาว โดยเฉพาะหลักการที่ 17 ความพยายามในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง (Pursues Improvement in Enterprise Risk

Management) เป็นการทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบว่าระบบการบริหารความเสี่ยงนั้นมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับสภาวการณ์ในปัจจุบันอยู่หรือไม่ เพื่อที่จะรับมือกับความเสี่ยงใหม่ที่อาจจะเกิดขึ้นให้เร็วที่สุด

5. เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรในองค์กร ตระหนักและมีความเข้าใจตรงกันถึงเป้าหมาย วัตถุประสงค์ รวมทั้งแนวทางการบริหารความเสี่ยงของสำนักงาน ซึ่งสามารถสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่สำนักงาน โดยพิจารณาถึงผลกระทบต่อเป้าหมายการดำเนินงานของสำนักงาน ให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) และข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์กร ซึ่งตรงกับจุฑามณ สิทธิผลวนิชกุล (2561) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับแนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management 2017 ซึ่งผลการศึกษายังพบว่าความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จในยุคดิจิทัล คือ การจัดให้มีโครงสร้างที่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงความมีอิสระและมีการถ่วงดุลอำนาจอย่างเหมาะสม ซึ่งจะช่วยในการประเมิน ควบคุม และติดตามความเสี่ยงได้ มีการกำหนดกรอบนโยบายและกลไกที่ชัดเจน สามารถติดตามและปรับปรุงเพื่อพัฒนาได้อย่างยั่งยืนให้เป็นไปตามหลักการกำกับดูแลที่ดีและข้อกำหนดของหน่วยงานที่กำกับดูแลองค์กรและตรงกับตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) ในองค์ประกอบที่ 5 Information Communication and Reporting สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน โดยเฉพาะในหลักการที่ 20) การรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงาน (Reports on Risk, Culture, and Performance) เป็นการรายงานความเสี่ยงที่เกิดขึ้น วัฒนธรรมขององค์กร และประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดขึ้นต่อคณะผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี) และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ขององค์กร เพื่อให้รับรู้และรับทราบถึงการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรที่ผ่านมา

การศึกษานี้สรุปว่าการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิดโคโซ 2017 เป็นผลดีต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรยุคใหม่ในบริบทด้าน Transformative Technology ซึ่งจากผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าองค์กรแบบเดิมที่ไม่มีการบริหารความเสี่ยงการดำเนินการขององค์กรก็จะไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และหากองค์กรมีการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งก่อให้เกิดศักยภาพความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ รวมทั้งสนับสนุนให้กระบวนการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลขององค์กรง่ายและสะดวกขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อความสำเร็จของการปรับเปลี่ยนองค์กรต่อไปในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

กมลพร บุญนันทมย์ และ ศันสนีย์ จะสุวรรณ. (2564). การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ Professional Risk Management. วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา, (14), 992-1001. สืบค้นจาก

<http://www.journalgrad.ssru.ac.th/index.php/8thconference/article/view/2523>

จุฑามณ สิทธิผลวนิชกุล. (2561, มิถุนายน). แนวทางการบริหารความเสี่ยงองค์กร COSO Enterprise Risk Management 2017. วารสารวิชาชีพบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 14(42), 111-124. สืบค้นจาก

<http://www.jap.tbs.tu.ac.th/files/Article/Jap42/Full/JAP42Juthamon.pdf>

- ธงชัย ทองมา และ ชีระวัฒน์ จันทิก. (2558). การบริหารจัดการความเสี่ยงกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง : องค์การในยุคโลกาภิวัตน์. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร, 8 (3), 596-621. สืบค้นจาก <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/48321>
- ธีระศักดิ์ เปี่ยมสุภักพงษ์, ธีระรัตน์ เปี่ยมสุภักพงษ์, พรพรรณ สุวรรณประทีป, สุกานดา โรจนประภาณต์, วัฒนา เสรีคุณากุล. (2563). การเรียนรู้เพื่อรับมือกับการบริหารความเสี่ยงของธุรกิจใหม่ในยุคอุตสาหกรรม 4.0. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 13 (2), 171-181. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/trujournal/article/view/193524/148978>
- นภา นาคแย้ม. (2565). การบริหารความเสี่ยงเพื่อความสำเร็จขององค์กร : การนำแบบจำลองธุรกิจแคนวาสมาใช้ในการระบุความเสี่ยง. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น, 16 (1), 124-139. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/mbakkujournal/article/view/265987/179454>
- NINA. (2565, กุมภาพันธ์ 17). ตัวอย่างการทุจริตในองค์กรช่วงโควิด-19 และวิธีป้องกันเบื้องต้น. [เว็บเพจ]. สืบค้นจาก <https://www.orionforensics.com/th/2022/02/17/corporate-fraud-and-covid-19-th/>
- พระครูวิลาศกาญจนธรรม, พระสมุห์สิปปภาส อนันต์ยศหงษ์สา. (2565). การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์สู่ความสำเร็จขององค์กรยุคใหม่. วารสาร มจร ภาฏนปริทรรศน์, 2 (3), 152-162. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/Kanchana-editor/article/view/260295/176383>
- รัฐพงศ์ รัตนพันธ์ศรี. (2562). ความสอดคล้องระหว่างการบริหารความเสี่ยงในหน่วยงานภาครัฐกับการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM 2017 : กรณีศึกษาสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (ส่วนกลาง). วารสารสภาวิชาชีพบัญชี, 1 (3), 24-43. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JFAC/article/view/206217/160769>
- วิจิต สุรัตน์ทรร. (2565). การบริหารงานองค์กรสมัยใหม่ของสำนักงานบัญชีเพื่อการเปลี่ยนแปลงไปสู่องค์กรดิจิทัล. วารสารรัชต์ภาคย์, 16 (46), 576-593. สืบค้นจาก <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/258463/174978>
- สุฎีกา รักประสูติ และ หนึ่งนิภา ตูลยานนท์. (2563). การจัดการความเสี่ยงของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ : ความสำเร็จของธุรกิจเกิดใหม่ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. วารสารสังคมศาสตร์บูรณาการ, 61-78. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/issmu/article/view/243837/165429>
- สถาบันนวัตกรรมและกรรมาภิบาลข้อมูล. (2565, พฤศจิกายน 18). ไขข้อสงสัย! Digital Transformation คืออะไร และตัวอย่างในไทย?. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก <https://digi.data.go.th/blog/what-is-digital-transformation/>
- สุรเดช จอววรรณศิริ. (2561). การบริหารความเสี่ยงด้วย COSO-ERM 2017. [เว็บบล็อก]. สืบค้นจาก https://www.rama.mahidol.ac.th/risk_mgt/th/article/08162019-1041
- Job DB by Seek. (2566). ก้าวสู่วัฒนธรรมองค์กรยุคใหม่ Digital Organization. [เว็บบล็อก] สืบค้นจาก <http://surl.li/iwtf>
- RS GROUP. (2563). RS เดินหน้าก้าวสู่ความสำเร็จด้วยกลยุทธ์การจัดการบริหารองค์กรยุคใหม่. [เว็บบล็อก] สืบค้นจาก <https://shorturl.asia/TXD4F>
- Society of Corporate Compliance and Ethics, Health Care Compliance Association. (2563). COM- PLIANCE RISK MANAGEMENT: APPLYING THE COSO ERM FRAMEWORK. [บทความอิเล็กทรอนิกส์] . สืบค้นจาก https://www.wlrk.com/docs/Compliance-Risk-Management-Appling-the-COSO-ERM-Framework_%281%29.pdf

Strategic Decision Solutions. (2023). COSO ERM Framework - Background & Overview. [Webblog]. Retrieved from <https://strategicdecisionsolutions.com/coso-erm-framework>

Universal CPA Review. (2565). Review And Revision. [เว็บไซต์]. สืบค้นจาก <https://www.universalcpareview.com/ask-joeey/what-is-the-review-and-revision-component-of-the-coso-erm-framework/>

Zendesk. (2564). Digital Transformation คืออะไร สำคัญแค่ไหนต่อการทำธุรกิจ?. [เว็บไซต์]. สืบค้นจาก <https://www.dmit.co.th/th/zendesk-updates-th/what-is-digital-transformation/>