



Course outline โปรแกรมฝึกอบรมการบริหารความเสี่ยงองค์กร (Enterprise Risk Management)

(หลักสูตร 3 วัน)

โดย

อาจารย์ไรรยวิทย์ บุญสวัสดิ์

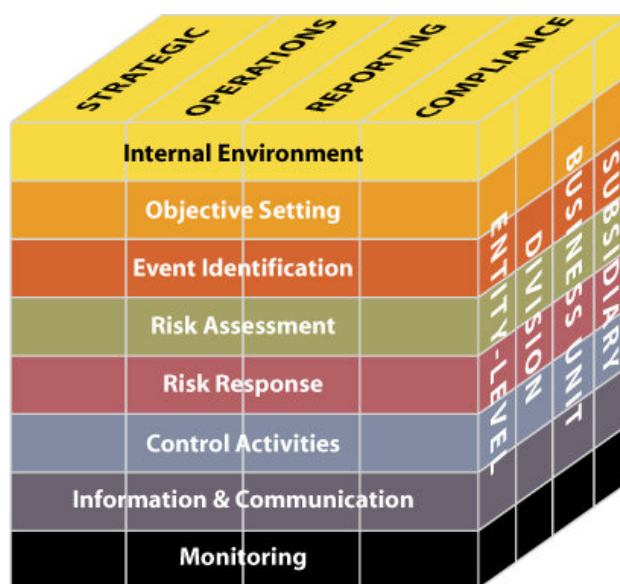
Executive Coach and Management Consultant

หลักการ/เหตุผล

- “แผ่นดินไหว เกิดสึนามิ โรงไฟฟ้าพลังงานนิวเคลียร์เสียหาย ไฟฟ้าดับเป็นบริเวณกว้าง มีการรั่วไหลของกัมมันตรังสีสู่สิ่งแวดล้อม” ถ้าดับของเหตุการณ์เหล่านี้สามารถอธิบายให้เห็นถึงความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจนสร้างผลกระทบที่รุนแรงและกว้างขวาง แม้ว่าเหตุการณ์นี้จะเกิดขึ้นที่ประเทศญี่ปุ่นแต่องค์กรต่างๆทั่วโลกก็ได้รับผลกระทบไปด้วยจากการที่เป็นส่วนหนึ่งของโซ่อุปทาน หากองค์กรใดไม่ได้มีการเตรียมความพร้อมผลกระทบก็จะรุนแรงกว่าองค์กรที่มีการบริหารความเสี่ยงที่ดีกว่า
- ปัจจุบันปัจจัยสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจมีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว เช่น ราคาน้ำมัน พฤติกรรมผู้บริโภค การเมือง พิบัติภัยทางธรรมชาติ ฯลฯ นักบริหารมืออาชีพและผู้ประกอบการที่มีวิสัยทัศน์ซึ่งผ่านความสำเร็จและความล้มเหลวอย่างมากมาย จะเข้าใจและรู้ซึ่งว่าความเสี่ยงเปรียบเสมือนต้นทุนค่าใช้จ่ายที่แสนแพงและบ่อยครั้งที่ต้องสูญเสียด้วยความเจ็บปวด ทั้งๆที่สามารถจะป้องกันและหยุดยั้งได้ อาจจะช่วยความไม่รู้ คาดการณ์ไม่ถึงหรือจากความไม่ใส่ใจของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและรับผิดชอบโดยตรง การนำการบริหารความเสี่ยงมาเป็นเครื่องมือหนึ่งในการบริหารจัดการจะช่วยให้องค์กรสามารถป้องกันความเสียหายความสูญเสียที่มีมูลค่าสูงมหาศาลได้ ซึ่งแน่นอนว่าการจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้มูลค่าขององค์กรสูงขึ้นและเกิดประโยชน์ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม
- เพื่อให้การบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญประการหนึ่งของการกำกับดูแลกิจการที่ดีขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพียงพอ และให้ประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจโดยมีการจัดการและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลยุทธ์และแผนธุรกิจที่องค์กรออกแบบและกำหนดขึ้นทั้งในปัจจุบัน(แผนระยะสั้นหรือแผนประจำปี)และอนาคต(แผนระยะยาว) การบริหารจัดการองค์กรท่ามกลางพลวัตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง

รวดเร็วและคาดการณ์พยากรณ์ได้อย่างแม่นยำได้ยากลำบาก มีความไม่แน่นอนสูงทั้งในด้านเทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม การเมือง หรือการแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงอย่างต่อเนื่อง การไม่แน่นอนเหล่านี้จะทำให้องค์กรที่ไม่ได้มีความตระหนักและเตรียมการรับมือไว้ล่วงหน้าจะพบกับความสูญเสียและหายนะ และจะไม่สามารถดำเนินกิจการมีการเติบโตอย่างยั่งยืน หรือแม้แต่จะอยู่รอดในปัจจุบันหากความเสี่ยงเกิดขึ้นและมีผลกระทบอย่างใหญ่หลวงจนส่งผลกระทบต่อสถานะทางการเงินหรือความสามารถในการดำเนินกิจการอย่างรุนแรง ดังเช่นที่เคยปรากฏกับองค์กรหลายๆแห่งจนต้องเลิกกิจการไปในที่สุด

- การบริหารความเสี่ยงจะเกิดประสิทธิผลสูงสุดได้ต่อเมื่อผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กร และทุกหน่วยงานในองค์กรมีความรู้และความเข้าใจอย่างถูกต้องในเรื่องความเสี่ยง มีความสามารถในการคิดแบบองค์รวมและคิดแบบระบบได้ และสามารถที่จะนำความรู้ แนวคิดและหลักการไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดทำแผนปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงที่มีความเป็นรูปธรรมและมีประสิทธิภาพ
- การฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้และฝึกทักษะแก่นบุคลากรซึ่งเป็นผู้บริหารในระดับต้นจนถึงระดับสูงขององค์กรให้เข้าใจถึงแนวคิดและหลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้สามารถระบุความเสี่ยงในมิติต่างๆได้อย่างครอบคลุมทั้งปัจจัยเสี่ยงและปัจจัยกระตุ้นความเสี่ยง ตลอดจนสามารถวิเคราะห์และประเมินความเสี่ยงได้ จัดทำแผนกลยุทธ์บริหารความเสี่ยง การประยุกต์บูรณาการเครื่องมือการจัดการสมัยใหม่เข้ากับการบริหารจัดการความเสี่ยง และสามารถแปลงกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงไปสู่แผนปฏิบัติการจัดการความเสี่ยงซึ่งเป็นรูปธรรมวัดผลได้ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในปัจจุบันเพื่อให้องค์กรมั่นใจได้ว่าองค์กรมีภูมิคุ้มกันต่อความเสี่ยงอย่างดีจนช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน



COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework

จุดประสงค์ของหลักสูตร

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการความเสี่ยง เข้าใจบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหาร และบุคลากรมีส่วนร่วมในการบริหารความเสี่ยงตามหลักการบริหารที่เป็นมาตรฐานสากล
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมเข้าใจแนวคิด หลักการของการบริหารจัดการความเสี่ยง ได้พัฒนาทักษะและเรียนรู้เทคนิคการบริหารความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมทราบถึงกลยุทธ์ กลวิธี และระบบการจัดการความเสี่ยง ได้มีโอกาสฝึกทักษะการจัดการทำกลยุทธ์การบริหารจัดการอย่างเป็นขั้นตอน ได้ฝึกทักษะการระบุ วิเคราะห์และวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง การออกแบบกำหนดแผนการตอบสนองความเสี่ยงอย่างเหมาะสม และการจัดทำแผนปฏิบัติการจัดการความเสี่ยง

เนื้อหาของหลักสูตร (Course Outline)

วันที่ 1

09.00 – 12.00 น. : Introduction to Risk and Enterprise Risk Management

- บริบทของธุรกิจ โครงสร้างของธุรกิจและองค์กร องค์กรประกอบและปัจจัยความเสี่ยงในทางธุรกิจ
- ความจำเป็นที่ต้องนำการบริหารความเสี่ยงขององค์กรมาใช้
- แนวคิดการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- กลุ่มความเสี่ยงต่างๆขององค์กร
- แนวความคิดของการบริหารความเสี่ยงแบบบูรณาการตามแนวความคิดของ COSO (COSO Enterprise Risk Management Integrated Framework)
- กระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร และการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยงในการบริหารจัดการการดำเนินงานกลยุทธ์ขององค์กร
- ความสัมพันธ์ของ Inherent Risk, Risk Appetite, Risk Tolerance, KPI และ Control

13.00 - 16.30 น. : Introduction to Risk Organization and Risk Management Process

- โครงสร้างองค์กรบริหารจัดการความเสี่ยง บทบาทของผู้บริหารในกระบวนการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- บทบาทของคณะกรรมการบริหารความเสี่ยง

- บทบาทของหน่วยงานบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
- โครงสร้างกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ที่ประกอบด้วยองค์ประกอบ
 - การระบุบริบทธุรกิจและสิ่งแวดล้อมภายใน
 - การกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมาย
 - การระบุความเสี่ยง
 - การประเมินความเสี่ยง
 - การกำหนดระดับการยอมรับ
 - การปรับปรุงความเสี่ยง
 - การกระจายความรับผิดชอบ
 - การจัดทำแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงความเสี่ยง
- การจัดทำรายงานการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- การติดตามความก้าวหน้าของการบริหารความเสี่ยง

Assignment

การค้นหา ระบุ และกำหนดปัจจัยเสี่ยงต่างๆของงานและแผนงานของส่วนงานต่างๆในองค์กร ผลกระทบจากปัจจัยเสี่ยงที่มีเป้าหมายความสำเร็จของงานและแผนงานต่างๆ

วันที่ 2

09.00 – 12.00 น. : Essential of Risk Assessment and Management

- การวัดระดับความเสี่ยง ด้วย Risk Assessment Matrix
- การจัดลำดับความเสี่ยงด้วย Risk Rating Scorecard และ Risk Priority Number
- การตอบสนองความเสี่ยง การเชื่อมโยงกับระบบการควบคุมตรวจสอบภายในเพื่อ บรรเทาความเสี่ยง
- ปัจจัยสู่ความสำเร็จของการประยุกต์การบริหารจัดการความเสี่ยงมาใช้ในองค์กร อย่างได้ผล
- แนวคิดการประเมิน Corporate Rating ด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กร

13.00 – 16.30 น. : Practical Risk Assessment

- การฝึกปฏิบัติ (Workshop) การประเมินความเสี่ยงและการกำหนดมาตรการป้องกัน และบรรเทาความเสี่ยง
- การนำเสนอผลงานกลุ่ม

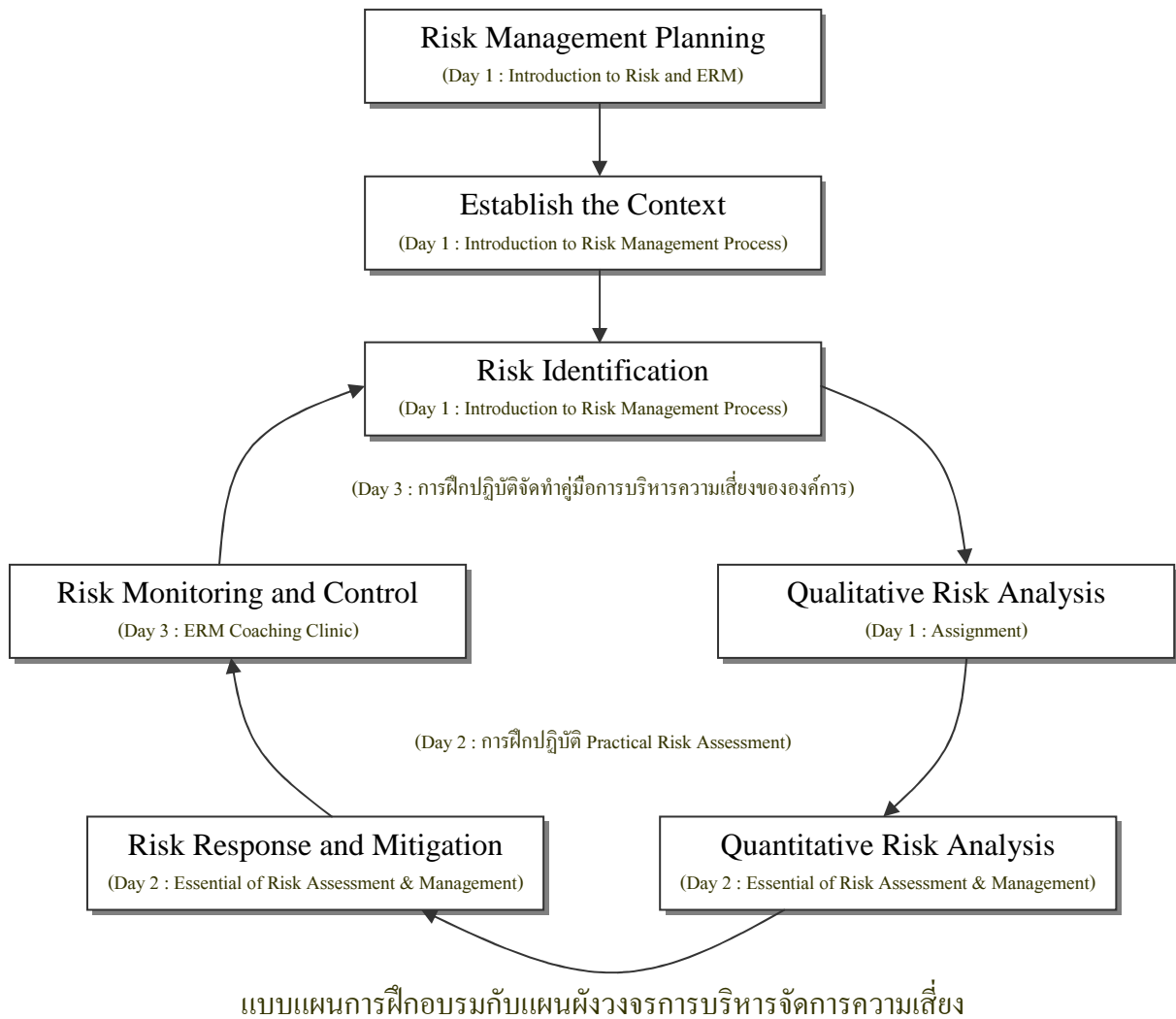
Assignment

การออกแบบแนวทางและกรอบการปฏิบัติสำหรับการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

วันที่ 3

09.00 – 16.30 น. : ERM Coaching Clinic

- การประยุกต์ใช้ Control Self Assessment (CSA)
- Convergence of System Dynamics, Balanced Scorecard and ERM
- การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร
- การฝึกปฏิบัติ (Workshop) การจัดทำคู่มือการบริหารความเสี่ยงขององค์กร



กลุ่มเป้าหมายของการอบรม

1. ผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางในสายงานต่างๆขององค์กร
2. ผู้จัดการและหัวหน้างาน

ระยะเวลาการฝึกอบรม

ระยะเวลา 3 วัน(3 ครั้ง) และเนื่องจากการฝึกอบรมเป็นแนวทางปฏิบัติกรที่มีกรมอบหมายงานให้ ผู้เข้าฝึกอบรมได้ฝึกปฏิบัติ ดังนั้นการอบรมทั้ง 3 วันจะไม่อบรมอย่างต่อเนื่องติดต่อกันแต่จะเว้นช่วงให้จัดทำงานมอบหมายเป็นระยะเวลา 2 สัปดาห์หรือ10-14วัน ภายหลังจากสิ้นสุดการอบรมแต่ละครั้ง

แนวทางในการดำเนินหลักสูตรฝึกอบรม

การฝึกอบรมใช้รูปแบบการเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยเน้นให้ผู้เรียน ได้คิด แลกเปลี่ยน ประสบการณ์ แสดงความคิดเห็น เพื่อให้เกิดความเข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง และสามารถนำไปใช้ได้ทันที

- การสร้างและกระตุ้นการสื่อสาร 2 ทาง เช่น
 - การแนะนำตัวเอง จุดประสงค์และความคาดหวังจากการอบรม
 - คำสำคัญต่างๆ (Key Words)
 - การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นการคิดของผู้เข้าอบรม
- การประเมินผลตนเองหลังการอบรม
 - ผ่านการนำเสนอผลงานกิจกรรมกลุ่ม (Workshop)
 - ผ่านการนำไปถ่ายทอดต่อ
- Workshop ประเด็นสำคัญที่สามารถฝึกทักษะได้
 - กระตุ้นให้ฝึกคิดและนำเสนอ
 - นำเทคนิค เครื่องมือและแบบฟอร์มมาตรฐานไปทดลองใช้
 - แลกเปลี่ยนความคิดเห็นกันในกลุ่มระดมสมอง
- Assignment เพื่อนำไปฝึกฝนเพิ่มเติม
 - หัวข้อหรือเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของตนเอง

เนื้อหาของหลักสูตรมีทั้งการบรรยาย , การระดมสมอง (Brainstorming) , การปฏิบัติการ (Work Shop) , การแสดงสถานการณ์จำลอง (Simulation) และ การนำเสนอ (Present) ทำให้การเรียนรู้ เกิดความ สนุกสนาน และสามารถเข้าใจด้วยตัวเองอย่างแท้จริง

วิทยากรทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ ผ่านกระบวนการสอนแนะแบบกลุ่มหรือ Group Coaching เพื่อให้ผู้เรียนรู้ สามารถพัฒนาประยุกต์เทคนิคและเครื่องมือได้อย่างเหมาะสมกับจริต ของตนเอง และนำไปสู่การ ใช้ปฏิบัติงานจนเกิดความชำนาญ