

บทความวิชาการ: การบริหารความเสี่ยง: กุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

Academic Article: Risk Management: The Key to Sustainable Success of the Organization

รสา เชื้อยมนิ¹ ลัดดาวลย์ โกทา¹ พร้อมพร ภูวดิน¹ และคุณากร ไวยวุฒิ^{2*}

Rasa Chueaimani¹ Latdawan Kotha¹ Promporn Poowadin¹ and Kunakorn Waiyawout^{2*}

Received: December 4, 2024; Revised: April 3, 2025; Accepted: April 8, 2025

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้อย่างมั่นคงและเติบโตอย่างยั่งยืน ท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์กรต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ดังนั้น การมีกลยุทธ์บริหารความเสี่ยงที่เป็นระบบจะช่วยให้องค์กรสามารถป้องกันและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ตลอดจนเสริมสร้างโอกาสในการแข่งขัน แนวทางการบริหารความเสี่ยงสามารถนำไปใช้ได้หลากหลายบริบทขององค์กร ตั้งแต่การจัดทำแผนกลยุทธ์ การบริหารโครงการ ไปจนถึงการควบคุมภายในและการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Corporate Governance) โดยสามารถประยุกต์ใช้ในรูปแบบของ Enterprise Risk Management (ERM) ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถระบุ ประเมินและจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพโดยผลลัพธ์ที่ได้การบริหารความเสี่ยงจะเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถเติบโตและประสบความสำเร็จในระยะยาว ภายใต้สภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทายอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ : การบริหารความเสี่ยง; ความสำเร็จขององค์กร; การเติบโตอย่างยั่งยืน

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลกรุงเทพ

¹ Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan

² Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Krungthep

* Corresponding Author, Tel. 08 0333 3221, E - mail: kunakorn.w@rmutk.ac.th

Abstract

This academic article aims to present knowledge and understanding about risk management, which is an important factor that helps organizations operate stably and grow sustainably. Amidst the rapidly changing environment, organizations face uncertainty from both internal and external factors. Therefore, having a systematic risk management strategy will help organizations prevent and reduce potential impacts, as well as enhance competitive opportunities. Risk management approaches can be applied in various organizational contexts, from strategic planning, project management, to internal control and good corporate governance. It can be applied in the form of Enterprise Risk Management (ERM), which helps organizations identify, assess and manage risks effectively. As a result, risk management is a key factor that helps organizations grow and achieve long-term success in a rapidly changing and challenging environment sustainably.

Keywords: Risk Management; Organizational Success; Sustainable Growth

บทนำ

ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จขององค์กรสามารถแบ่งออกเป็นหลายด้าน ซึ่งความสำเร็จนั้นจะสะท้อนถึงความสามารถในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างมูลค่าในระยะยาว ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กรนั้นไม่เพียงแต่ครอบคลุมเฉพาะด้านการเงิน (Financial Performance) เท่านั้น แต่ยังรวมถึงด้านอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจ ได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Operational Efficiency) นวัตกรรมและการพัฒนา (Innovation and Development) ความเป็นผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร (Leadership and Organizational Culture) ความพึงพอใจของผู้ถือหุ้น (Shareholder Satisfaction) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) ในธุรกิจและอีกด้านหนึ่งที่สำคัญ คือ การเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน (Sustainable Success of the Organization) (Kaplan and Norton, 1996)

ในช่วงที่ผ่านมาเทรนด์ของธุรกิจที่องค์กรส่วนใหญ่ให้ความสนใจมากที่สุดคือ การมุ่งเน้นหรือสนใจเกี่ยวกับโลกมากกว่าความสำเร็จประกอบกับนโยบายระดับประเทศต่าง ๆ ที่กระตุ้นให้นักธุรกิจส่วนใหญ่มีความสนใจและเห็นความสำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืนผ่านแนวคิดที่เรียกว่า “ESG” มากขึ้น (กุลธิดา ธนสมบัติศิริ และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565) โดยแนวคิดนี้มีองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ 1) E: Environment (สิ่งแวดล้อม) เป็นหลักเกณฑ์ที่คำนึงถึงความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อสิ่งแวดล้อม 2) S: Social (สังคม) เป็นหลักเกณฑ์ที่ชี้วัดว่าองค์กรจัดการความสัมพันธ์และสื่อสารกับสังคมอย่างไร และ 3) G: Governance (บรรษัทภิบาล) เป็นหลักเกณฑ์ที่วัดว่าองค์กรมีการบริหารจัดการเรื่องความสัมพันธ์ในเชิงของการกำกับดูแลอย่างไร (อำภาภรณ์ วสันต์สกุล, 2564) ซึ่งการบริหารจัดการนี้ต้องมีความโปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย โดยหลักแล้ว “ESG” นอกจากจะช่วยให้องค์กรพัฒนาการเติบโตอย่างยั่งยืนแล้ว ยังช่วยสนับสนุนการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรในเชิงบวก และช่วยลดต้นทุนในระยะยาว อีกทั้งการเพิ่มประสิทธิภาพด้านทรัพยากรจะส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาพแวดล้อมของตลาดที่มีความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอีกด้วย (Elkington, 1999)

สำหรับการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรที่ใช้พื้นฐาน “ESG” นั้น ในปัจจุบันอาจเผชิญกับความท้าทายหลายด้านที่ซับซ้อนและต้องการการจัดการที่เป็นระบบเพื่อให้สามารถรักษาการพัฒนาในระยะยาวได้ ปัญหาหลัก ๆ ที่มักเกิดขึ้นในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตอย่างยั่งยืนอาจแยกได้หลายประเด็น เช่น ความไม่สมดุลระหว่างกำไรและความยั่งยืน โดยองค์กรอาจต้องเผชิญกับความท้าทายในการสร้างผลกำไร ขณะที่ยังคงต้องรักษานโยบายและแนวทางการดำเนินงานที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมและสังคม เป็นต้น (ชุมพล รอดแจ่ม และรุ่งระวี มั่งสิงห์, 2562) หรือกฎระเบียบ

และข้อบังคับที่ซับซ้อน เช่น การเปลี่ยนแปลงกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อมและข้อบังคับทางสังคมทั่วโลกส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร โดยเฉพาะองค์กรที่ดำเนินธุรกิจหลายประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วสร้างความท้าทายต่อการพัฒนาอย่างยั่งยืนในด้านทรัพยากรและการจัดการองค์กร การลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรจำนวนมาก และบางครั้งอาจขาดความเชื่อมโยงระหว่างนวัตกรรมและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในระยะยาว (พรณี เจริญสุข และนพดล บรรจง, 2564) และความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยผู้บริโภคในปัจจุบันมักมีความตื่นตัวมากขึ้นเกี่ยวกับความยั่งยืนและจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ทำให้เกิดความคาดหวังใหม่ ๆ เช่น การใช้บรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมหรือการสนับสนุนธุรกิจที่มีแนวทางการผลิตที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม โดยองค์กรที่ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มนี้อาจสูญเสียฐานลูกค้าได้ รวมถึงนโยบายการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่พึ่งพาทรัพยากรธรรมชาติต้องเผชิญกับความท้าทายในการจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากทรัพยากรธรรมชาติมีแนวโน้มลดลงและหายากขึ้น (พัชนี เนาวพันธุ์, 2563) ดังนั้นการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและการฟื้นฟูธรรมชาติเป็นสิ่งสำคัญ เป็นต้น ซึ่งปัญหาเหล่านี้อาจส่งผลให้การเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กร กลายเป็นความเสี่ยงที่ต้องอาศัยการปรับตัวทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจและการบริหารทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการใช้วิสัยทัศน์ระยะยาวในการแก้ไขปัญหาที่จะเกิดขึ้น ดังนั้น องค์กรจำเป็นต้องจัดการกับความเสี่ยงในภาวะที่ไม่แน่นอนดังกล่าวที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานในองค์กรและอาจทำให้องค์กรล้มเหลวได้

การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management)

การบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) หมายถึง กระบวนการระบุ ประเมิน และควบคุมความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายขององค์กร โดยใช้แนวทางที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อป้องกันหรือบรรเทาผลกระทบจากความไม่แน่นอน รวมถึงเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (COSO.), 2017)

ความสำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในปัจจุบัน มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เนื่องจากปัจจัยภายนอกและภายในที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น ความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และกฎระเบียบที่เข้มงวดขึ้น การบริหารความเสี่ยงมีความสำคัญในการช่วยป้องกันและลดผลกระทบจากความเสี่ยงเพิ่มประสิทธิภาพในการตัดสินใจ เสริมสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้เสียและสนับสนุนการเติบโตอย่างยั่งยืน (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO.), 2017)

การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management) จึงเป็นหลักการบริหารจัดการที่สำคัญที่มีผลต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนและเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ในยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนที่เพิ่มสูงขึ้น องค์กรต้องเผชิญกับอุปสรรคมากมายที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความยั่งยืนและความสำเร็จขององค์กรในระยะยาว การบริหารความเสี่ยงขององค์กรเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการกับความไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การใช้กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงที่เข้มแข็งและชัดเจนนั้น ไม่เพียงแต่ช่วยองค์กรในการบรรเทาผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ที่เกิดจากเหตุการณ์ที่คาดเดาไม่ได้ แต่ยังช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเพิ่มโอกาสในการทำบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ภายใต้สภาพแวดล้อมที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO.), 2017; วสันต์ ครองมี และคณะ, 2563)

โดยหลักการบริหารความเสี่ยงที่องค์กรทั่วโลกส่วนใหญ่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ คือ กรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO (COSO Enterprise Risk Management - ERM) เป็นแนวทางที่พัฒนาโดย Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) เพื่อนำไปใช้ในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร โดยกรอบแนวคิดนี้ช่วยให้องค์กรสามารถระบุ ประเมิน จัดการ และติดตามความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลักการสำคัญของ COSO ERM ประกอบด้วยองค์ประกอบ 8 ประการ คือ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal Environment) การกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) การบ่งชี้

เหตุการณ์ (Event Identification) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) การตอบสนองความเสี่ยง (Risk Response) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities) สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication) และการติดตามประเมินผล (Monitoring) (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO.), 2017; ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565)

กล่าวคือ หากองค์กรที่มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะช่วยเพิ่มศักยภาพในการดำเนินงานขององค์กรให้ได้ผลการดำเนินงานที่ดี โดยปฏิบัติตามกระบวนการในการระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และโดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่ใช้หลักการพัฒนางานอย่างยั่งยืนผ่านแนวคิดที่เรียกว่า “ESG” จึงเป็นเหมือนภาพสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถ และศักยภาพขององค์กร เป็นเครื่องมือที่ช่วยประเมินการดำเนินงานของกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการล่วงรู้ถึงผลกระทบในอนาคตขององค์กร ตลอดจนทำให้องค์กรสามารถมุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน (ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565)

ในบทความนี้คณะผู้เขียนจึงสนใจที่จะนำเสนอวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงในองค์กรที่ใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO กับการพัฒนางานอย่างยั่งยืนผ่านแนวคิดที่เรียกว่า ESG เนื่องจากมีหลายเหตุผลและหลายมุมมองที่แสดงถึงความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาอย่างยั่งยืนแบบมีนัยสำคัญตามหลักการข้างต้น โดยนำหลักการทางกระบวนการของการดำเนินการและบทความวิจัยที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ผลที่น่าจะเป็น โดยจะเน้นในการนำไปใช้กรอบการบริหารความเสี่ยงของ COSO เป็นเกณฑ์ในการวิเคราะห์และแสดงความคิดเห็นเสนอการวิเคราะห์แนวทางดังกล่าว เพราะอาจเป็นแนวทางที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างความเสี่ยงและโอกาสในการสร้างมูลค่าทางธุรกิจควบคู่กับการรักษาความยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง COSO ERM 2017 เป็นกรอบการบริหารความเสี่ยงขององค์กรที่พัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีการปรับปรุงจากรูปแบบก่อนหน้า เพื่อรองรับความท้าทายและความซับซ้อนที่เพิ่มขึ้นขององค์กรในปัจจุบัน โดยเน้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ครอบคลุมทั้งการจัดทำแผน การปฏิบัติงาน การรายงาน และการกำกับดูแล มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ และเพื่อเพิ่มมูลค่าให้องค์กร (อำภาภัทร์ วสันต์สกุล, 2564)

กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงองค์กร ตามแนวคิด COSO ERM (2017)

เป็นแนวทางการบริหารความเสี่ยงที่ช่วยให้องค์กรสามารถจัดการความเสี่ยงได้อย่างเป็นระบบและบูรณาการกับกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการบริหารความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ และเน้นการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงเข้ากับกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO.), 2017) หลักการของ COSO แบ่งออกเป็นองค์ประกอบหลักได้ 5 องค์ประกอบ และ 20 หลักการย่อย เพื่อแสดงให้เห็นถึงการทำงานที่สอดคล้องไปกับลำดับขั้นตอนในการดำเนินงานตามปกติขององค์กร โดยประกอบด้วยรายละเอียดต่าง ๆ ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบการบริหารความเสี่ยง COSO Enterprise Risk Management หรือ ERM ที่มา Strategic Decision Solutions (2019)

การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ไม่ใช่แค่กระบวนการแยกส่วนเชื่อมโยง ความเสี่ยง กลยุทธ์ และผลการดำเนินงาน เพื่อช่วยให้องค์กรรับมือกับความไม่แน่นอนรอบคลุม ทุกระดับขององค์กร ตั้งแต่คณะกรรมการบริหาร ผู้บริหาร ไปจนถึงฝ่ายปฏิบัติการองค์ประกอบ 5 ประการของ COSO ERM (2017) ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 Governance and Culture การกำกับดูแลและวัฒนธรรมขององค์กร การกำหนดกรอบ แนวคิดการดำเนินงานบริหารความเสี่ยงภายในองค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมและปลูกฝังค่านิยมทางจริยธรรมที่ดี เพื่อยึดถือปฏิบัติทั่วทั้งองค์กร ซึ่งการมุ่งสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กรต้องมีการกำกับดูแลและสร้างวัฒนธรรม ภายในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนของยุคปัจจุบัน โดยประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 1 การควบคุมดูแลความเสี่ยง เป็นการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่ครอบคลุม โดยคณะกรรมการบริหารซึ่งจะนำไปสู่การดำเนินการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร หลักการที่ 2 การสร้างกรอบ การดำเนินงาน สถาบันต้องกำหนดกรอบการทำงานให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยฝ่ายบริหาร อย่างมีประสิทธิภาพ หลักการที่ 3 การปลูกฝังวัฒนธรรมองค์กรที่ต้องการเกี่ยวข้องกับการพัฒนาจริยธรรมขององค์กร ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้สิ่งนี้จำเป็นต้องมีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อส่งเสริม ความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับทิศทางที่รวมกันทั่วทั้งองค์กร หลักการที่ 4 การแสดงความยึดมั่นในคุณค่าหลัก องค์กรต้องส่งเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงในการทำงานให้กับบุคลากร พร้อมทั้งปลูกฝังคุณค่าหลัก (Core Values) ที่สำคัญไปด้วยกันจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และหลักการที่ 5 องค์กรต้องมุ่งเน้นการสรรหา พัฒนา และเสริมสร้างขีดความสามารถของบุคลากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ เพื่อเพิ่ม จำนวนบุคลากรที่มีความสามารถในองค์กรให้มากยิ่งขึ้น

องค์ประกอบที่ 2 Strategy and Objective Setting การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร การทำความเข้าใจถึงผลกระทบจากความเสี่ยงและปัจจัยต่าง ๆ โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก เพื่อใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยจะประกอบด้วย 4 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 6 การวิเคราะห์บริบททางธุรกิจ คือ การวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจมีผลต่อภาพรวมในการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งสามารถช่วยให้ เข้าใจถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ดียิ่งขึ้น โดยการพิจารณาถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ทั้งจากภายในองค์กร เช่น โครงสร้าง การบริหารจัดการและทรัพยากรที่มีอยู่ รวมถึงปัจจัยภายนอก เช่น สถานการณ์เศรษฐกิจและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง สิ่งเหล่านี้จะช่วยให้สามารถประเมินความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หลักการที่ 7 การกำหนดระดับความเสี่ยง ที่สามารถยอมรับได้ คือ การกำหนดระดับความเสี่ยงภายใต้กรอบที่องค์กรสามารถยอมรับได้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ ตามที่ตั้งไว้ หลักการที่ 8 การประเมินกลยุทธ์ทางเลือก คือ โดยหมายถึงการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการ เลือกกลยุทธ์ต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงการพิจารณาผลกระทบทั้งในเชิงบวกและเชิงลบที่อาจมีต่อองค์กร นั่นคือการช่วยให้ สามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลและรอบคอบมากขึ้น และหลักการที่ 9 การกำหนดวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Formulates Business Objectives) เป็นการกำหนดเป้าหมายหลักขององค์กรในด้านต่าง ๆ ให้ครอบคลุมในทุกมิติ ของการประกอบธุรกิจ

องค์ประกอบที่ 3 Performance เป้าหมายของผลการปฏิบัติงาน องค์กรมีความคาดหวังว่าการนำระบบ การบริหารความเสี่ยงมาใช้จะช่วยให้การควบคุมสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจะต้องทำการประเมิน ความเสี่ยงว่ามีระดับที่จำเป็นต้องเร่งควบคุมหรือแก้ไขหรือไม่ เพื่อให้สามารถตอบสนองได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา ประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 10 การระบุความเสี่ยง เป็นการระบุถึงความเสี่ยงสำคัญขององค์กรที่ หากเกิดขึ้นจะส่งผลกระทบอย่างร้ายแรงกับองค์กรได้ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจะต้องมี การกำหนดขอบเขตของการบริหารความเสี่ยงเหล่านั้น หลักการที่ 11 การประเมินความรุนแรงของความเสี่ยง การกำหนดผลกระทบขององค์กรด้วยการให้ค่าคะแนนในการประเมินความเสี่ยง โดยพิจารณาจากความรุนแรงของ ผลกระทบและความน่าจะเป็นของความเสี่ยงนั้น หลักการที่ 12 การจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง เป็นการเรียง ลำดับความรุนแรงของความเสี่ยงที่ได้ประเมินไว้เพื่อพิจารณาว่าความเสี่ยงใดอยู่ในระดับที่ต้องมีการแก้ไขอย่างเร่งด่วน หลักการที่ 13 การนำวิธีตอบสนองความเสี่ยงไปปฏิบัติ เพื่อเป็นการจัดการแก้ไขกับความเสี่ยงนั้น ๆ องค์กรต้องมีการ

กำหนดวิธีรับมือและตอบสนองกับความเสี่ยง และหลักการที่ 14 การพัฒนาภาพรวมของความเสี่ยง องค์กรจะต้องมีการปรับปรุงในภาพรวมของความเสี่ยงภายในองค์กรเพื่อป้องกันการเกิดขึ้นใหม่ของความเสี่ยง

องค์ประกอบที่ 4 Review and Revision การทบทวนและการแก้ไข ในยุคปัจจุบันที่โดดเด่นด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในมิติต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงแต่ละอย่างมีอิทธิพลต่อความเสี่ยงขององค์กรโดยภาพรวม ซึ่งจะส่งเสริมให้การจัดการความเสี่ยงมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล องค์กรควรทบทวนกระบวนการในการจัดการความเสี่ยง รวมถึงหาวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้น ซึ่งประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 15 ประเมินการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เป็นการประเมินองค์ประกอบที่เปลี่ยนแปลงและมีผลต่อการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ซึ่งองค์ประกอบเหล่านั้นอาจก่อให้เกิดความเสี่ยงใหม่ขึ้นได้ หลักการที่ 16 การทบทวนความเสี่ยงและผลการปฏิบัติงาน เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงกลับมาส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อีก องค์กรจะต้องไม่มองข้ามและทำการทบทวนความเสี่ยงที่เคยแก้ไขไปแล้วอยู่เสมอ และหลักการที่ 17 ปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง การประเมินเชิงวิเคราะห์ของกรอบการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กรโดยมีจุดประสงค์เพื่อประเมินความสามารถของระบบการจัดการความเสี่ยงเมื่อเทียบกับเงื่อนไขที่มีอยู่เป็นการทบทวนระบบการบริหารความเสี่ยงขององค์กร

องค์ประกอบที่ 5 Information Communication and Reporting สารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงาน การรวบรวมข้อมูลการจัดการความเสี่ยงภายในองค์กร ที่ได้รวบรวมและสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องทั้งหมดอย่างเป็นระบบรวมถึงการสื่อสารกับบุคลากรภายในองค์กร เพื่อให้มั่นใจถึงความสม่ำเสมอและความสอดคล้องกัน ประกอบด้วย 3 หลักการ ได้แก่ หลักการที่ 18 การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและเทคโนโลยี ในปัจจุบันหลายองค์กรมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความถูกต้องและรวดเร็วมากขึ้น เช่น การนำคอมพิวเตอร์และระบบปฏิบัติการเข้ามาช่วยในการบันทึกข้อมูล รวมถึงการใช้เทคโนโลยีเป็นแหล่งข้อมูลขององค์กร ดังนั้นในด้านการบริหารความเสี่ยงก็สามารถนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ได้เช่นกัน หลักการที่ 19 การสื่อสารข้อมูลสารสนเทศด้านความเสี่ยง การสื่อสารเหล่านี้อาจเป็นการสื่อสารผ่านช่องทางต่าง ๆ เพื่อเป็นการทำความเข้าใจ การชี้แจง ถึงกระบวนการ ขั้นตอน และหลักเกณฑ์ของการบริหารความเสี่ยง การสื่อสารภายในองค์กรมีความสำคัญค่อนข้างสูง เพราะหากองค์กรมีการสื่อสารที่ดีจะทำให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าใจในทิศทางเดียวกัน ส่งผลให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างสอดคล้องและเกิดประสิทธิผลต่อองค์กร และหลักการที่ 20 การรายงานความเสี่ยง วัฒนธรรมองค์กร และผลการปฏิบัติงาน เป็นการรายงานประสิทธิภาพของการบริหารความเสี่ยงจากการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์ที่องค์กรได้กำหนดและถือปฏิบัติไปในแนวทางเดียวกัน เพื่อให้รับรู้และรับทราบถึงผลลัพธ์การบริหารจัดการความเสี่ยงขององค์กรที่ผ่านมา (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO.), 2017)

แนวคิดเกี่ยวกับการพัฒนาขององค์กรอย่างยั่งยืน (ESG)

แนวคิด ESG เป็นแนวคิดที่มาจากคำว่า Environment Social และ Governance ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โดยการดำเนินธุรกิจไม่ได้หวังเพียงแค่ผลกำไรเพียงอย่างเดียว แต่ยังให้ความสำคัญต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาลด้วยเช่นกัน ภาคธุรกิจในปัจจุบันต่างให้ความสำคัญ เนื่องจากธุรกิจที่มี ESG เป็นเหมือนภาพสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถและศักยภาพขององค์กร ที่สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน รวมถึงการตัดสินใจต่อผู้ที่เกี่ยวข้องและนักลงทุนนำหลักการดังกล่าวมาประกอบการพิจารณาลงทุนในธุรกิจนั้น ๆ ทั้งนักลงทุนบุคคล (Individual Investor) และนักลงทุนสถาบัน (Institutional Investors) ที่ให้ความสำคัญต่อวิกฤตการณ์ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ที่นับวันได้ส่งผลให้เกิดความรุนแรงมากยิ่งขึ้น ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล (ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565; กุลธิดา ธนสมบัติศิริ และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565)

ทั้งนี้แนวคิด ESG ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือให้แก่ธุรกิจ ด้วยการสะท้อนบทบาทความรับผิดชอบของธุรกิจที่มีต่อผู้มีส่วนได้เสีย และการนำเสนอผลการดำเนินงานในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน โดยคำนึงถึงประเด็นพื้นฐานใน 3 มิติที่สำคัญ ได้แก่ มิติสิ่งแวดล้อม (Environmental: E) มิติสังคม (Social: S) และมิติดรรมาภิบาล (Governance: G)

E = Environment (สิ่งแวดล้อม) คือ การใช้ทรัพยากรธรรมชาติอย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงการรักษาและฟื้นฟูสภาพแวดล้อมที่ได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจ

S = Social (สังคม) คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลขององค์กรอย่างเป็นธรรมและเท่าเทียม คำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและสุขภาพของพนักงาน ไปจนถึงลูกค้า ชุมชน และผู้ทำงานตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain)

G = Governance (ธรรมาภิบาล) คือ การดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ ต่อต้านการทุจริต มีการกำกับดูแลกิจการที่ดี และดูแลผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับบริษัทอย่างเป็นธรรม



รูปที่ 2 แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (ESG)
ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2565)

จากหลักการบริหารความเสี่ยงในแนวคิดของ COSO ERM (2017) และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ESG ซึ่งเป็นกลไกสำคัญที่จะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน องค์กรจะต้องมีการกำหนดกรอบการบริหารความเสี่ยงจากหลักการข้างต้นไม่ว่าจะเป็นการกำกับดูแลและวัฒนธรรมขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดเป้าหมายของผลการปฏิบัติงาน การทบทวนและการแก้ไข ตลอดจนสารสนเทศ การสื่อสาร และการรายงานขององค์กร จึงมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนที่เพิ่มสูงขึ้น (อำภาภัทร์ วสันต์สกุล, 2564) การพัฒนาองค์กรให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้น จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาองค์กรเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะวัดด้วยความสัมพันธ์เชิงบวกของอัตรากำไรที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรืออาจวัดด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม ตามทฤษฎีการพัฒนาอย่างยั่งยืนขององค์กร (Corporate Sustainability Theory) การที่องค์กรจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปฏิบัติตามกระบวนการบริหารความเสี่ยงทั้ง 5 องค์ประกอบ มาปรับใช้ให้สอดคล้องกับองค์กรของตน การนำผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้ไปปรับปรุงแก้ไขและหาแนวทางเพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงดังกล่าวกลับมาส่งผลกระทบต่อองค์กรได้อีกในอนาคตและการวางแผนเพื่อรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรก็เป็นเรื่องสำคัญที่องค์กรไม่ควรมองข้าม (สรียา วิจิตรเสถียร และสมเกียรติ ฉายพระพักตร์, 2566)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

ศิริวรรณ ธนาภรณ์ (2564) ได้ศึกษาและพบว่าองค์กรที่ใช้การบริหารความเสี่ยงอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพสามารถบูรณาการเข้ากับกลยุทธ์การดำเนินงานที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินของตน มีความสามารถในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ และยังช่วยให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืนมากกว่าองค์กรที่ไม่ใช้การบริหารความเสี่ยงหรือใช้ในระดับต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้กรอบแนวคิดการบริหารความเสี่ยงที่สอดคล้องกับแนวทาง ESG ช่วยเพิ่มความยั่งยืนในด้านการดำเนินงานและภาพลักษณ์ในเชิงบวกขององค์กร สอดคล้องกับ กษพรณ โชติธรรมโน

(2565) ได้ศึกษาการศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Environmental, Social, Governance: ESG) ในบริษัท SME ในประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกกับแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการบริษัท SME ในประเทศไทย ได้แก่ ปัจจัยด้านบรรษัทภิบาล (Good Governance Dimension) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความพอใจของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งส่งผลต่อชื่อเสียง ภาพลักษณ์ของแบรนด์ และการดำเนินงานทางการเงิน บริษัท SME ในประเทศไทย เช่นเดียวกับ เจริญสตา มะละกา และคณะ (2566) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมและบรรษัทภิบาล (ESG) กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 พบว่าระดับความรับผิดชอบต่อชุมชน และด้านสินค้าและบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อมูลค่ากิจการ (Tobin's Q) ความสัมพันธ์เชิงบวกนี้บ่งชี้ว่าบริษัทที่มีระดับการมีส่วนร่วมของชุมชนและความรับผิดชอบต่อสินค้าและบริการในระดับที่สูงมีแนวโน้มที่จะมีมูลค่ากิจการที่สูงขึ้น และยังพบว่า ความรับผิดชอบต่อชุมชนและด้านสินค้าและบริการ มีความสัมพันธ์เชิงลบต่ออัตราผลตอบแทนของหุ้นสามัญกล่าว คือ บริษัทที่ให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อด้าน ESG มักจะให้ความสำคัญกับความยั่งยืนและผลกระทบทางสังคมในระยะยาวมากกว่าผลกำไรทางการเงินในระยะสั้น บริษัทเหล่านี้มักจะลงทุนด้านทรัพยากรมากในด้านสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงผลกระทบทางสังคม และการปฏิบัติตามหลักบรรษัทภิบาล และ ปฏิภาณ ขำหลิม (2560) ได้ทำการศึกษาระบบบริหารความเสี่ยงองค์กรในบริบทของเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ด้านผลการดำเนินงานองค์กร การศึกษาเชิงประจักษ์กลุ่มบริษัทจดทะเบียนไทย พบว่า ภายหลังจากกลุ่มบริษัทจดทะเบียนนำระบบบริหารจัดการความเสี่ยงองค์กรมาใช้ สมรรถนะองค์กรในเชิงกลยุทธ์มีทิศทางที่ดีขึ้น แม้ว่าการขับเคลื่อนระบบบริหารความเสี่ยงทำให้เกิดความวุ่นวายของสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร การพัฒนาระบบบริหารความเสี่ยงให้ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในองค์กรทั้งหมด ซึ่งได้แก่ การได้รับการสนับสนุนจากผู้นำ ลักษณะองค์กร และทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับระบบบริหารความเสี่ยง และก่อนการพัฒนากระบวนการบริหารความเสี่ยง องค์กรต้องมีความพร้อมอื่น ๆ ก่อนด้วย ได้แก่ การกำหนดนโยบายความเสี่ยง การจัดตั้งคณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพ ไม่เพียงแต่ช่วยลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตเท่านั้น แต่ยังสามารถเพิ่มความมั่นคงในการดำเนินงานขององค์กรได้อย่างมีแบบแผนตามหลักการบริหารความเสี่ยง องค์กรที่สามารถบูรณาการ นำการบริหารความเสี่ยงมาใช้มีแนวโน้มที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้ในเชิงพาณิชย์และมีความยั่งยืนมากขึ้นในระยะยาว นอกจากนี้ยังพบว่าการบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบและเข้มข้นจะช่วยเสริมสร้างความเชื่อมั่นของนักลงทุนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ (อมรเทพ นิตชัย, 2562) เช่นเดียวกับ ธนพรธณ ธรรมโร (2562) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารความเสี่ยงที่มีเข้มข้นและการสร้างกลยุทธ์ที่ช่วยเสริมสร้างขีดจำกัดในการจัดการความเสี่ยงทางการเงินและปัจจัยทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในยุคปัจจุบัน ธนาคารหรือสถาบันการเงินที่มีการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความมั่นคงทางการเงินและความสำเร็จอย่างยั่งยืนได้มากกว่าธนาคารที่มีการบริหารความเสี่ยงในระดับต่ำ นอกจากนี้ยังพบว่าการบูรณาการกลยุทธ์ความยั่งยืนเข้ากับการบริหารความเสี่ยงมีส่วนช่วยในการส่งเสริมภาพลักษณ์เชิงบวกในการสร้างความเชื่อมั่นของนักลงทุนและลูกค้าอีกด้วย เช่นเดียวกับ จริยาภรณ์ หวังศุภกิจโกศล และคณะ (2567) ได้ศึกษาการจัดการความเสี่ยง ความสามารถในการพลิกฟื้นกิจการและความสามารถด้านความยั่งยืนสู่ความต่อเนื่องทางธุรกิจของท่าอากาศยานในประเทศไทย สังกัดรัฐวิสาหกิจ พบว่า 1) การจัดการความเสี่ยง ประกอบด้วย การกำกับดูแลและวัฒนธรรมกลยุทธ์และการกำหนดวัตถุประสงค์ กระบวนการจัดการความเสี่ยง การทบทวนและการแก้ไขปรับปรุง และการสื่อสารความเสี่ยง 2) ความสามารถในการพลิกฟื้นกิจการ ประกอบด้วย ความทนทานต่อเหตุการณ์ไม่คาดฝัน ความพร้อม ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การฟื้นฟูหลังวิกฤต และความสามารถตอบสนองต่อเหตุการณ์วิกฤต และ 3) ความสามารถด้านความยั่งยืนทางธุรกิจ ประกอบด้วย หลักธรรมาภิบาล สังคม สิ่งแวดล้อม และเศรษฐกิจที่นำไปสู่ความต่อเนื่องทางธุรกิจของท่าอากาศยานในประเทศไทย สังกัดรัฐวิสาหกิจ ให้ดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดชะงัก

และงานวิจัยในต่างประเทศยังได้พูดถึงการบูรณาการการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืนของบริษัทระดับโลกในปี ค.ศ. 2023 พบว่าการบูรณาการระหว่างการบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์การพัฒนาอย่างยั่งยืนมาปรับใช้ในบริษัทช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยงและสร้างผลลัพธ์ด้านความยั่งยืน

ได้เพิ่มมากขึ้น (Johnson and Kim, 2023) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Davis (2016) ได้สำรวจความเชื่อมโยงระหว่างการบริหารความเสี่ยงและการพัฒนาความยั่งยืนขององค์กร พบว่าการจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายความยั่งยืนได้ดีขึ้น โดยการบริหารความเสี่ยงที่ดีจะทำให้การจัดการทรัพยากรและการตอบสนองต่อความท้าทายต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เช่นเดียวกับ Johnson and Kim et al. (2023) ได้ศึกษาผลของการบริหารความเสี่ยงองค์กรต่อผลการดำเนินงานทางการเงินและมูลค่าบริษัท : บทบาทของผลการดำเนินงานด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และการกำกับดูแล ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่า ERM ส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางการเงินอย่างมีนัยสำคัญและไม่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อมูลค่าของบริษัท การวิจัยนี้ยังพบว่าผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อประสิทธิภาพทางการเงินที่ถูกกลั่นกรองโดย ESG มีผลกระทบเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ และผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงระดับองค์กรต่อมูลค่าบริษัทที่ถูกกลั่นกรองโดย ESG ไม่มีผลกระทบที่มีนัยสำคัญรวมถึง Waseem et al. (2017) ได้ศึกษาระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM) : ปัญหาการดำเนินงานและบทบาทของประสิทธิผลการตรวจสอบในบริษัทมาเลเซีย ผลการศึกษาพบว่า การตรวจสอบภายในและภายนอกมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับระดับการดำเนินการบริหารความเสี่ยง นอกจากนี้พบว่าระดับการดำเนินการบริหารความเสี่ยงมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับระบบบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM) อีกทั้งการศึกษานี้ ยังสามารถช่วยบริษัทมาเลเซียในการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงองค์กร (ERM) ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และยังสามารถช่วยบรรเทาปัญหาของการดำเนินการบริหารความเสี่ยงได้อีกด้วย

บทสรุป

ได้นำเสนอความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยงขององค์กร (Enterprise Risk Management) ตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) และแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (ESG) เพื่อบทความได้อภิปรายและแสดงความเห็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์ของการบริหารความเสี่ยงที่มีบทบาทสำคัญในการช่วยส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ซึ่งมีส่วนช่วยให้องค์กรยุคปัจจุบันที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนที่เพิ่มสูงขึ้น หรือองค์กรที่กำลังเผชิญกับความเสี่ยงต่าง ๆ สามารถบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพโดยปฏิบัติตามกระบวนการในการระบุความเสี่ยง (สุภาพันธุ์ สายทองอินทร์, 2565) การประเมินความเสี่ยง และการตอบสนองกับความเสี่ยง อีกทั้งยังช่วยป้องกันและรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต และองค์กรที่มีการดำเนินงานด้าน ESG เป็นเหมือนภาพสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถและศักยภาพขององค์กร ESG เป็นเครื่องมือที่ช่วยประเมินการดำเนินงานของกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการล่วงรู้ถึงผลกระทบในอนาคตขององค์กร ตลอดจนทำให้องค์กรสามารถมุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงของโลกในยุคปัจจุบัน

การศึกษานี้สรุปว่าการบริหารความเสี่ยงตามกรอบแนวคิด COSO ERM (2017) เป็นกลไกสำคัญในการจัดการกับความเสี่ยงที่อาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งผลการสังเคราะห์ชี้ให้เห็นว่า การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กรประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยนำหลักการการบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management) มาปรับใช้กับการพัฒนาองค์กรเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน อีกทั้งองค์กรยังสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถสร้างภาพลักษณ์ในเชิงบวกให้กับองค์กร เพิ่มความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ที่เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องในอนาคต ดังนั้นการบริหารความเสี่ยงจึงกลายเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยผลักดันให้องค์กรสามารถมุ่งสู่ความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน โดยจากการศึกษาข้างต้นอาจสรุปหลักการ COSO ERM 2017 เน้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร ครอบคลุมทั้งการจัดทำแผน การปฏิบัติงาน การรายงาน และการกำกับดูแล มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจ และเพื่อเพิ่มมูลค่าให้องค์กร โดย COSO ERM 2017 อาจประกอบไปด้วยหลักการ 5 องค์ประกอบหลัก คือ (ธนพรรณ ธรรมโร, 2562; สุภาพันธุ์ สายทองอินทร์, 2565; ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565; สรียา วิจิตรเสถียร และสมเกียรติ ฉายพระพักตร์, 2566)

1. การกำหนดวัตถุประสงค์และการจัดการกลยุทธ์ (Governance and Culture): มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการตัดสินใจที่รับผิดชอบและโปร่งใส รวมถึงการกำหนดทิศทางและการสร้างสรรค์วัตถุประสงค์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กร
 2. การตั้งวัตถุประสงค์ขององค์กร (Strategy and Objective Setting): เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และความเสี่ยงต่าง ๆ ขององค์กร รวมถึงการประเมินว่าวัตถุประสงค์เหล่านี้สนับสนุนและสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร
 3. การระบุและการประเมินความเสี่ยง (Risk Identification and Assessment): องค์กรต้องทำการระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินงานและกลยุทธ์ รวมถึงวิเคราะห์ระดับของความเสี่ยงที่องค์กรยินยอมรับได้ เพื่อวางแผนจัดการอย่างเหมาะสม
 4. การพัฒนาและดำเนินการกลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง (Risk Response): เป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือแนวทางการจัดการความเสี่ยง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและลดผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เช่น การหลีกเลี่ยง การลดความเสี่ยง การถ่ายโอน หรือการยอมรับความเสี่ยงในระดับที่ยอมรับได้
 5. การติดตามและการประเมินผล (Review and Revision) มุ่งเน้นการติดตามผลการจัดการความเสี่ยงอย่างต่อเนื่องและการปรับปรุงตามสถานการณ์ เพื่อให้แน่ใจว่ากระบวนการบริหารความเสี่ยงยังคงมีประสิทธิภาพ
- ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรที่ต้องการเสริมสร้างการบริหารความเสี่ยงเพื่อความยั่งยืน โดยการนำ COSO ERM 2017 มาใช้ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้ดียิ่งขึ้น โดยสร้างระบบบริหารความเสี่ยงที่ยืดหยุ่น (ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565) ซึ่งช่วยสนับสนุนการพัฒนาที่สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กร การใช้ COSO ERM 2017 อาจยังส่งเสริมวัฒนธรรมการมีส่วนร่วมในองค์กร ทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน และช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลมากขึ้น เพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายและสร้างคุณค่าในระยะยาวต่อไป (กุลธิดา ธนสมบัติศิริ และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565; สุภาพันธุ์ สายทองอินทร์, 2565)
- อย่างไรก็ดี COSO ERM 2017 ถูกออกแบบให้ครอบคลุมถึงการจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยมีเป้าหมายเพื่อให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนกลยุทธ์และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน โครงสร้างนี้อาจช่วยให้องค์กรประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากทั้งภายในและภายนอก ไม่ว่าจะเป็นปัจจัยด้านเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย หรือเทคโนโลยี นอกจากนั้นดังเช่นงานของ จริยากรณ์ หวังศุภกิจโกศล และคณะ (2567) กล่าวว่า COSO ERM 2017 ยังมีการปรับแนวทางเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่เทคโนโลยีมีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจ องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการบริหารความเสี่ยงที่สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคามใหม่ ๆ อย่างเช่น การโจมตีทางไซเบอร์ การเปลี่ยนแปลงในกฎหมายข้อมูลส่วนบุคคล และการเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมของผู้บริโภค การใช้ COSO ERM 2017 ช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลและความสามารถในการวางแผนรับมือความเสี่ยงอย่างรอบคอบ และหนึ่งในเป้าหมายสำคัญของ COSO ERM 2017 คือการช่วยองค์กรสร้างคุณค่าและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมุ่งเน้นให้การบริหารความเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision-Making) โดยการวิเคราะห์ความเสี่ยงร่วมกับโอกาสทางธุรกิจทำให้องค์กรสามารถกำหนดทิศทางและตัดสินใจที่สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน (ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต, 2565)

References

- กขพรรณ โชติธรรมโน. (2565). *การศึกษาปัจจัยด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Environmental Social, Governance: ESG) ในบริษัท SME ในประเทศไทย* [สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต]. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- กุลธิดา ธนสมบัติศิริ และดารณี เอื้อชนะจิต. (2565). คุณลักษณะของนักบัญชียุคใหม่ที่สูงผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของนักบัญชีในสำนักงานรับทำบัญชีในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(2), 12-23. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/259746/176970

- จริยากรณ หวังศุภกิจโกศล, พิทักษ์ ศิริวงศ์, และพนัชนกร สิมะขจรบุญ. (2567). การจัดการความเสี่ยง ความสามารถในการพลิกฟื้นกิจการ และความสามารถด้านความยั่งยืนสู่ความต่อเนื่องทางธุรกิจของท่าอากาศยานในประเทศไทย สังกัดรัฐวิสาหกิจ. *วารสารสังคมศาสตร์และวัฒนธรรม*, 8(10), 162-175. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/JSC/article/view/277727/185469>
- เจนิสตา มะละกา, จิรัฐติกาล วุฒิพันธุ์, เดชนันต์ บังโกโล และธนภณ วิมูลอา. (2566). ความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคมและบรรษัทภิบาล (ESG) กับผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงสถานการณ์การระบาดของโควิด-19. *วารสารการบัญชีและการจัดการมหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 16(2), 46-63. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/mbs/article/view/263037/180646>
- ชุมพล รอดแจ่ม และรุ่งระวี มั่งสิงห์. (2562). การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสมรรถนะของนักบัญชีตามคุณลักษณะนักบัญชีที่พึงประสงค์. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 5(1), 29-44. <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rpu/article/view/191544/133705>
- ปฐวิภาณ แซ่หลิม. (2560). ระบบบริหารความเสี่ยงองค์กรในบริบทของเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ด้านผลการดำเนินงานองค์กร การศึกษาเชิงประจักษ์กลุ่มบริษัทจดทะเบียนไทย. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 26(2), 89-117.
- ธนพร อัครสันติ. (2022). การวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงเพื่อความยั่งยืนขององค์กร: การศึกษาในภาคการเงินของประเทศไทย. *วารสารการเงินและการธนาคารไทย*, 18(2), 40-58.
- ธนพรรณ ธรรมโร. (2562). ผลกระทบความเป็นมืออาชีพที่มีต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบของผู้สอบบัญชีสหกรณ์ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ [วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต ไม่ได้ตีพิมพ์]. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- พรรณี เจริญสุข และนพดล บรรจง. (2564). การวัดการเติบโตอย่างยั่งยืนขององค์กรด้วยการใช้ดัชนีอัตรากำไรที่เพิ่มขึ้น: กรณีศึกษาในภาคธุรกิจไทย. *วารสารการบริหารธุรกิจและการเงิน*, 15(2), 89-107.
- พัชนิจ เนาวพันธ์. (2563). การบันทึกและเปิดเผยข้อมูลรายงานทางการเงิน รายการบัญชีความผิดทางด้านสิ่งแวดล้อม. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(2), 89-103. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/220858/168607
- วสันต์ ครองมี, ปุณยวีร์ ยงดี และพุดิสสรค์ เกตุมรรค. (2563). ผลกระทบของทักษะนักบัญชียุคดิจิทัลที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำงานของผู้ทำบัญชีในสำนักงานบริการด้านบัญชี จังหวัดเชียงใหม่. *วารสารบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยแม่โจ้*, 2(1), 67-86. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/MJBA/article/view/255580/172222>
- ศานิตา บุญคง และดารณี เอื้อชนะจิต. (2565). ทักษะทางวิชาชีพบัญชีที่ส่งผลต่อความเชี่ยวชาญของผู้ประกอบวิชาชีพบัญชี. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(2), 94-108. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/260168/177012
- ศิริวรรณ ธนาภรณ์. (2021). การบริหารความเสี่ยงและความยั่งยืนขององค์กร: กรณีศึกษาในบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 30(1), 85-102.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2565). *สร้างการเติบโตทางธุรกิจบนวิถีความยั่งยืน*. <https://www.ftpi.or.th/ftpi-esg>
- สรียา วิจิตรเสถียร และสมเกียรติ ฉายพระพักตร์. (2566). ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 10(2), 13-25. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/265518/180088
- สุภาพันธุ์ สายทองอินทร์. (2565). คุณภาพข้อมูลบัญชีบริหารที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตัดสินใจนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสาร มทร.อีสาน ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 9(1), 1-15. https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RMUTI_SS/article/view/257253/174800
- อมรเทพ นิตชัย. (2019). ผลกระทบของการบริหารความเสี่ยงต่อความสำเร็จขององค์กร: การศึกษาเชิงประจักษ์ในภาคอุตสาหกรรมไทย. *วารสารการจัดการธุรกิจไทย*, 28(3), 112-129

- อำภำภำทร์ วสันต์สกุล. (2564). ผลกระทบของคุณภาพสารสนเทศทางบัญชีและการเติบโตทางเทคโนโลยีที่มีต่อประสิทธิภาพการตัดสินใจของผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบนและตอนกลาง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 15(1), 41-53. <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/GraduatePSRU/article/view/227308/165873>
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (COSO.). (2017). *Enterprise Risk Management Integrating with Strategy and Performance*. https://aaahq.org/portals/0/documents/coso/coso_erm_2017_main_v1_20230815.pdf
- Davis, M.J.G. (2016). Risk Management and Corporate Sustainability: An Overview. *Journal of Risk Management*, 22(3), 235-248.
- Elkington, J. (1999). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone.
- Johnson, M.S. and Kim, L.T. (2023). The Integration of Risk Management and Sustainability: Evidence from Global Firms in 2023. *Global Strategy Journal*, 13(1), 77-9.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Harvard Business Review Press.
- Lestari, F., Karina, R. and Ivone. (2023). The Effect of Enterprise Risk Management on Financial Performance and Firm Value: The Role of Environmental, Social and Governance Performance. *Global Financial Accounting Journal*, 7(2), 213-229. <https://doi.org/10.37253/gfa.v7i2.8706>
- Strategic Decision Solutions. (2019). *COSO ERM Guidance-Background & Overview*. <https://strategicdecisionsolutions.com/coso-erm-guidance>
- Waseem, U.H., Faiza, H., Mohsin, A. and Muhammad, A. (2017). Enterprise Risk Management (ERM) System: Implementation Problem and Role of Audit Effectiveness in Malaysian Firms. *Asian Journal of Multidisciplinary Studies*, 5(11), 34-39.