



توانمندسازی نقش حسابداران در

مدیریت مؤثر ریسک بنگاه

ترجمه: زهرا نوری

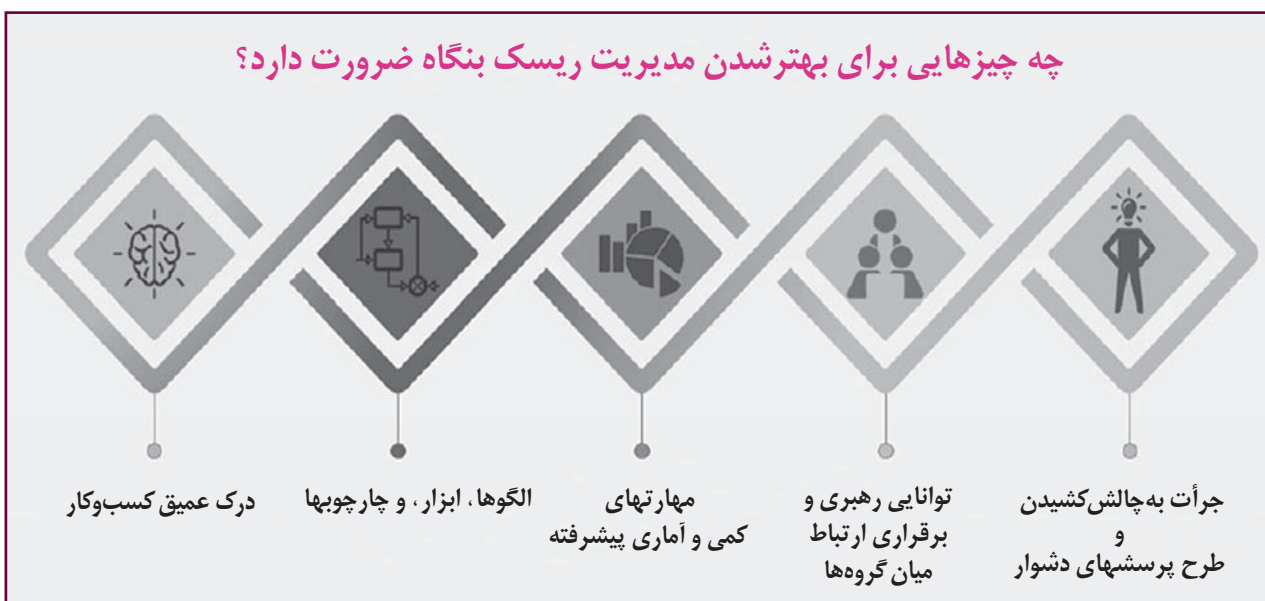


پیشنهادهایی برای تقویت مهارت‌های حسابداران حرفه‌ای

آموزش و توسعه حرفه‌ای در عرصه‌های زیر برای حسابداران حرفه‌ای اهمیت دارد؛ تا این‌که دیگران توان مشارکت آنان در مدیریت ریسک بنگاه^۱ (ERM) را به‌صورتی گسترده‌تر بپذیرند.

شناسایی شدن حسابداران، برای اطمینان از این‌که همکاری آنان ارزشمند قلمداد و به‌آسانی پذیرفته می‌شود، حیاتی است و در نهایت به کارکرد مالی امکان خواهد داد فراتر از روال عادی خود اثرگذار باشد و برای رویکرد گسترده‌تر مدیریت ریسک بنگاه ارزش‌آفرینی کند.

چه چیزهایی برای بهتر شدن مدیریت ریسک بنگاه ضرورت دارد؟



به هدف‌های خود است. همچنین، واکنش‌های اثربخش مدیریت ریسک در فضای شریاطی پدید می‌آید که کسب‌وکار ارزش‌آفرینی می‌کند، و دیدگاه‌های سودبران و پویایی در حال تغییر در محیط برون‌سازمانی را در نظر می‌گیرد. بدون توجه به فضا، فراهم‌ساختن بینشی که به شکل دادن موضوع‌های مهم خلق و حفظ ارزش، و طرح پرسش‌های درست پیرامون آن کمک کند، و اطمینان دهد که کارکرد مالی بهترین بینش‌ها را در فرایندهای خود گنجانده، دشوار است.

درک عمیق کسب‌وکار و محیط بیرون آن

حسابداران به‌منظور پاسخگویی به نیازهای کسب‌وکار در مدیریت ریسک بنگاه، باید راهبرد و نحوه انجام آن را بفهمند و درک درستی از مأموریت، دیدگاه، ارزش‌ها و هدف‌های مربوط به آن داشته باشند. حسابداران باید همه عناصر الگو (الگوهای) کسب‌وکار و محرک‌های ارزش را در سراسر سازمانها و پیوندهای مختلف عملیاتی آن، درک کنند. درک کامل؛ ابزار مهمی در به‌دست آوردن اعتبار مورد نیاز برای پشتیبانی و به‌چالش کشیدن چگونگی دستیابی سازمان



داراییهای نامشهود همانند شهرت و نام تجاری نیز به مهارت متخصصان نیاز است. الگوسازی داده‌های آماری و مهارتهای تحلیلی کمک می‌کند که درک مناسبی از محدودیتهای درجه اطمینان و همبستگی فراهم شود که از الزامهای ضروری برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری سازمانی است. همچنین به معیارهای عملکرد نیاز داریم تا به‌عنوان شاخصهای اصلی و تأییدکننده موفقیت یا شکست استفاده شوند و این اطمینان را فراهم کنند که سازمان آن معیارها را برای اقدام اصلاحی و یادگیری سازمانی پیگیری می‌کند.

توانایی رهبری و ارتباط بین گروه‌ها



مرز نقش کارکرد مالی در مدیریت ریسک بنگاه، از دیگر کارکردها فراتر می‌رود. واقعیت ممکن است این باشد که دیگر کارکردها بر امور مالی فشار آورند که برکنترل مالی و رعایت ضوابط تمرکز کند. برای موفقیت در ارتقای مدیریت ریسک بنگاه، مهارتهای انسانی مانند مهارتهای بین‌فردی، رفتاری و انسانی، به همان اندازه مهارتهای فنی و درک کسب‌وکار، در همکاری با دیگران و تأثیرگذاری بر آنان اهمیت دارند. رهبری و ارتباط قوی، شناخت و درک ماهیت واقعی ریسکها و فرصتها را آسان کرده، و از همه مهمتر، ممکن است در نشان دادن تفاهم و انتقال اطمینان به دیگران برای وسعت‌دادن به نقش و مأموریت گروه‌های مالی در مدیریت ریسک بنگاه، حیاتی باشد.

اعتماد برای به‌چالش کشیدن و مطالبه پرسشهای کاوشی



در بیشتر موارد، زمانی که اشتباهی رخ می‌دهد یا فرصتی از دست می‌رود، به این دلیل است که افراد اعتماد به‌نفس کافی برای طرح نگرانیها یا ارائه ایده‌ها در روند برنامه‌ریزی ندارند. چالش رهبری، ایجاد فرهنگی است که مبادله آزاد ایده‌ها، از جمله موضوعهای دشوار را تشویق می‌کند.

روش کاربردی برای حسابداران در محیط کسب‌وکار برای دستیابی به درک محیط برون‌سازمانی، برقراری روابط با سودبران اصلی از قبیل مشتریان، تأمین‌کنندگان، سرمایه‌گذاران، و مراجع انتظام‌بخشی است.

شناخت چارچوبها، الگوها، ابزار و چگونگی ارتقای حرفه



رویکرد مدیریت ریسک قوی و مرتبط را ممکن است با استفاده از چارچوبهای جاافتاده، برای نمونه کوزو (COSO) و ایزو (ISO)، ارائه کرد، و می‌توان از آنها برای قالب‌دادن به گفتگو، طرح پرسشهای مناسب‌تر، و در نهایت پیشبرد گفتگو بهتر درباره مدیریت ریسک، استفاده کرد.

همچنین، چارچوبهای الگو، کسب‌وکار ممکن است به هیئت‌مدیره، مدیریت، و متخصصان مالی کمک کند تا همه عناصر مهم کسب‌وکار را به‌منظور طرح پرسشهای درست درباره ریسک و فرصتهای همسو با ارزش‌آفرینی، درک کنند. برای مثال، چارچوب الگو، کسب‌وکار حسابدار مدیریت خیره‌جهانی^۲ راهنمایی کاربردی برای کمک به هیئت‌مدیره و مدیریت فراهم می‌کند تا الگوی کسب‌وکار سازمان خود را درک کنند. این الگو، به‌طور خاص، با نمایان کردن موارد ابهام مهم در محیط برون و درون‌سازمانی و همچنین منابع مهم فرصتها و ریسکها، به آماده‌سازی مباحث و تصمیمهای هیئت‌مدیره و مدیریت کمک می‌کند. برنامه‌ریزی نمایشنامه‌ای^۳، آزمون استرس، و تحلیلگری داده‌ها، همچنین ابزاری است که به‌طور فزاینده در حرفه مورد نیاز است.

مهارتهای پیشرفته کمی و آماری



کمی‌ساختن ریسکها و اطلاع‌رسانی درباره آنها، درک‌پذیری و دیدپذیری ریسکها و اقدام ممکن را انجام‌شدنی می‌سازد. فنون ارزشیابی و کمی‌سازی ریسک کمک می‌کند که پیامد ریسک به‌طور مؤثری انتقال داده شود. برای اندازه‌گیری

کارکرد مالی باید به این گفتمان ارزش بدهد. فرایند ارتباط آزاد، فرصتهایی را فراهم می‌آورد و اقدام پیشگیرانه ممکن است باعث صرفه‌جویی در وقت، تلاش و جلوگیری از هدررفتن ارزش شود. چالش سازنده، برپایه استقلال، واقع‌بینی و حرفه‌ای‌گرایی، از ویژگیهای مهم حسابدار حرفه‌ای در همه نقشهای اوست و این ویژگیها به‌طور یکسان در ارائه فرصتها و مشکلهای به‌کار برده می‌شود.

اهمیت شناسایی محدودیتهای صلاحیت و دانش فردی، مبنای همه این عرصه‌ها است. **مدیران ارشد مالی (CFO)** و کارکرد و واحد مالی ممکن نیست از همه چیز آگاه باشند؛ و در همان حال که ارزش‌کاری که از آنها بر می‌آید را درک می‌کنند، باید در مورد این محدودیتهای صادق باشند. همکاری با دیگر کارشناسان در مواجهه با عرصه‌های فرصتها و ریسکهای نوپدید به‌ویژه در زمینه موضوعهای نوپدید و راهبردی نظیر **ازهم‌گسیختگی دیجیتال**^۴ و تغییرهای آب و هوایی اهمیت دارد. بهبود مستمر نیز یک عنصر جدانشدنی مدیریت ریسک اثربخش است؛ و ضرورت دارد که از اشتباهها درس گرفته شود تا بتوان در زمان لازم به‌سرعت تغییر جهت داد.

مالی مشابه یک سازمان گسترده، باید به‌طور پیوسته سهم خود را در فرایندها و قابلیتهای مدیریت ریسک توسعه دهد تا بتواند به انتظارات و نیازهای در حال تغییر برای اطلاعات جامع‌تر و درک بهتر ریسکها و فرصتها پاسخ دهد.



پانوشتها:

- 1- Enterprise Risk Management
- 2- CGMA Business Model Framework
- 3- Scenario Planning
- 4- Digital Disruption

منبع:

- Enabling the Accountants **Role in Effective Enterprise Risk Management**, www.ifac.org, Jan 2019

