



اشتهای ریسک برای موفقیت حیاتی است

مترجم: سید نعمت اله حسینی اصیل

استفاده از اشتهای ریسک برای پیشرفت در دنیای متغیر

Contents

۴.....	پیشگفتار
۵.....	پیامی برای اعضای هیئت مدیره، مدیران عالی و مدیران ارشد
۶.....	مقدمه
۷.....	شش نکته مهم که در خصوص اشتباهی ریسک باید به خاطر بسپارید
۷.....	این مستند از بخش‌های زیر تشکیل یافته است.
۹.....	بیان اشتباهی ریسک در بستر کسب و کار
۹.....	نمونه‌ای برای اشتباهی ریسک
۱۰.....	چه چیزی اشتباه بود؟
۱۰.....	چگونه دید جامع‌تر از اهداف و ریسک می‌تواند کمک نماید؟
۱۱.....	از این چه چیزی را می‌توانیم بیاموزیم؟
۱۱.....	نقش اشتباه در مدیریت ریسک سازمانی
۱۳.....	ارتباط بین اشتباهی ریسک و راهبرد
۱۴.....	رویکردهای هدف محور
۱۴.....	رویکردهای ریسک محور
۱۵.....	پیوند رویکردها:
۱۶.....	ورودی‌ها اشتها و کاربردها: مرور کلی
۱۷.....	ورودی‌های اشتها ریسک
۱۷.....	ماموریت و چشم انداز:
۱۸.....	جهت‌گیری راهبردی:
۱۸.....	دیدگاه‌های هیئت مدیره و مدیریت در مورد اشتها
۲۰.....	تنش‌های طبیعی
۲۱.....	دیدگاه ذینفعان
۲۲.....	شناخت شرح حال (وضعیت) ریسک موجود.
۲۴.....	توسعه اشتها ریسک برای پشتیبانی از راهبرد و اهداف

۲۵	بحث‌های تسهیل شده:
۲۶	بحث‌های مربوط به راهبرد و اهداف
۲۶	توسعه زمینه‌های عملکردی
۲۷	تایید اشتها
۲۸	بیان و اشتراک‌گذاری اشتهاى ريسک برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری
۲۹	دقت در بیانیه اشتها
۳۰	انتخاب زبان
۳۰	همراستایی اشتها با طبقه‌بندی کسب و کار
۳۰	دسته‌های راهبردی
۳۱	دسته بندی براساس اهداف متداول
۳۱	گروه بندی براساس نوع ريسک
۳۲	استفاده از اشتها برای بهبود عملکرد
۳۳	دیدگاه‌های عملکردی
۳۳	تحمل
۳۵	ایجاد اشتها در تجربیات روزانه
۳۶	در صورت نیاز بررسی و بازنگری نماید
۳۷	تمامی موارد را با هم کشیدن
۳۹	حمایت از استفاده اشتها
۳۹	تفکرات نهایی
۴۱	پیوست یک:
۴۱	یکپارچگی اشتها و مدیریت ريسک سازمانی با عملکرد و راهبرد
۴۲	شکل‌گیری دیدگاه متمرکز بر هدف
۴۴	پیوست شماره دو: خلاصه‌ای از وظایف کلیدی
۴۵	درباره کوزو

پیشگفتار

این پروژه به سفارش کمیته سازمان‌های حامی کمیسیون تردوی (کوزو)^۱ است که به ارائه رهبری فکری از طریق توسعه چارچوب‌ها و راهنمایی‌های جامع در خصوص مدیریت ریسک سازمانی، کنترل داخلی و بازدارندگی از تقلب، طراحی شده تا عملکرد و حاکمیت سازمانی را بهبود بخشد و میزان تقلب در سازمان‌ها را کاهش دهد. کوزو یک ابتکار بخش خصوصی است که به طور مشترک توسط سازمان‌های زیر حمایت می‌شود:

- انجمن حسابداری آمریکا^۲
- موسسه آمریکایی سی پی آ^۳
- مدیران مالی بین‌المللی^۴
- موسسه حسابداران مدیریت^۵
- موسسه حسابرسان داخلی^۶

^۱ the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)

^۲ American Accounting Association (AAA)

^۳ American Institute of CPAs (AICPA)

^۴ Financial Executives International (FEI)

^۵ The Institute of Management Accountants (IMA)

^۶ The Institute of Internal Auditors (IIA)

The Institute of Internal Auditors (IIA)

پیامی برای اعضای هیئت مدیره، مدیران عالی و مدیران ارشد

چرا باید زمان خود با نگرانی در خصوص اشتباهات ریسک، بگذرانید؟ بسیاری فکر می‌نمایند که این موضوعی است که اعضای هیئت مدیره، مدیران عالی و مدیران ارشد به طور شهودی می‌دانند یا در هنگام تصمیم‌گیری، برای آن تدبیری می‌اندیشند. حتی ممکن است فکر نمایند که به اسناد بیشتری در مورد موضوع نیاز ندارند. موافق نیستیم. ما باید اشتباهات ریسک را به بخشی جدایی‌ناپذیر از تصمیم‌گیری بدل نماییم.

این مستند بر توسعه اهداف و راهبردها و مدیریت سازمان‌تان بر موفقیت، با توجه میزان ریسکی که تمایل دارید و برای موفقیت لازم است، تمرکز دارد. چیزی که در اینجا مهم است این است که تشخیص دهید که انتخاب راهبرد و اهداف مستلزم شناخت اشتها برای ریسک است.

این مهم با تغییر چشم اندازه‌های کسب و کار دشوارتر می‌شود و شاهد چالش‌های بیشتری در پیش رو هستید. افراد بیشتری هستند که به روش‌های جدید بر سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند. قانون‌گذاران در حال گسترش دسترسی خود به حریم خصوصی و امنیت داده‌ها می‌باشند، سهامداران از شرکت‌ها انتظار دارند که اهداف اجتماعی قوی را به اشتراک بگذارند، و کارمندان در حال تغییر روش کار خویش‌اند. ریسک‌های مرتبط با تغییر چشم انداز بر اساس جهت‌گیری‌های راهبردی متفاوت است و این موضوع‌ها باید ادراک شوند.

اغلب، رویکردهایی که به آنچه در حال وقوع است واکنش می‌دهند نسبتاً جذابیت محدودی دارند. هیئت مدیره‌ها و مدیران باید پیش‌بینی‌کننده باشند - به این افراد گوش دهند و تصمیم‌هایی بگیرند که متوجه این دیدگاه‌ها باشند. کسانی که توانایی پیش‌بینی و درک ریسک خود، در هنگام وقوع تغییرات دارند، بهتر می‌توانند تغییرات را بپذیرند و در شرایط چالش برانگیز چابک‌تراند.

ما بر این باوریم که اشتباهات ریسک پیوند کلیدی بین شکل‌گیری راهبرد و تحقق عملکرد است. در نتیجه، هدف ما کمک به هیئت‌مدیره‌ها، مدیران اجرایی و مدیران است تا تدوین راهبرد و عملکرد خود را با نشان دادن اینکه چگونه می‌توانند به طور مؤثرتری ریسک‌پذیری را بکارگیرند، ارتقاء دهند.

ما اطمینان داریم که در طول زمان اشتباهات شما به ریسک با تکامل راهبردهایتان تغییر خواهد کرد. شما را تشویق می‌نماییم که مسئولیت‌های اجتماعی خود را ایفا نمایید و بررسی نمایید که چگونه تیم اجراییتان، اشتباهات ریسک را برای ایجاد و حفظ ارزش سازمان شما و تقویت رابطه با ذینفعانتان بکار می‌گیرند.