

By คณะกรรมการวิชาชีพบัญชี
ด้านการบัญชีบริหาร

Critical skills needed for CFO

Critical skills needed for finance to cut through complexity- CGMA magazine

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทั้งจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจโลก (global economic environment) ความเจริญก้าวหน้าของเทคโนโลยีและปัจจัยอื่นที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการบริหาร CFO ถือเป็นบุคคลที่มีความสำคัญยิ่งต่อองค์กร บทบาทของ CFO ทุกวันนี้ไม่เพียงเป็นหัวหน้าฝ่ายบัญชีที่คอยควบคุมและติดตามเฉพาะเรื่องตัวเลขทางบัญชีและการเงินขององค์กรเท่านั้น แต่จะต้องมีความตื่นตัวและพร้อมที่จะนำพาวงค์กรให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้นบนโลกใบนี้แทบจะทุกวินาที

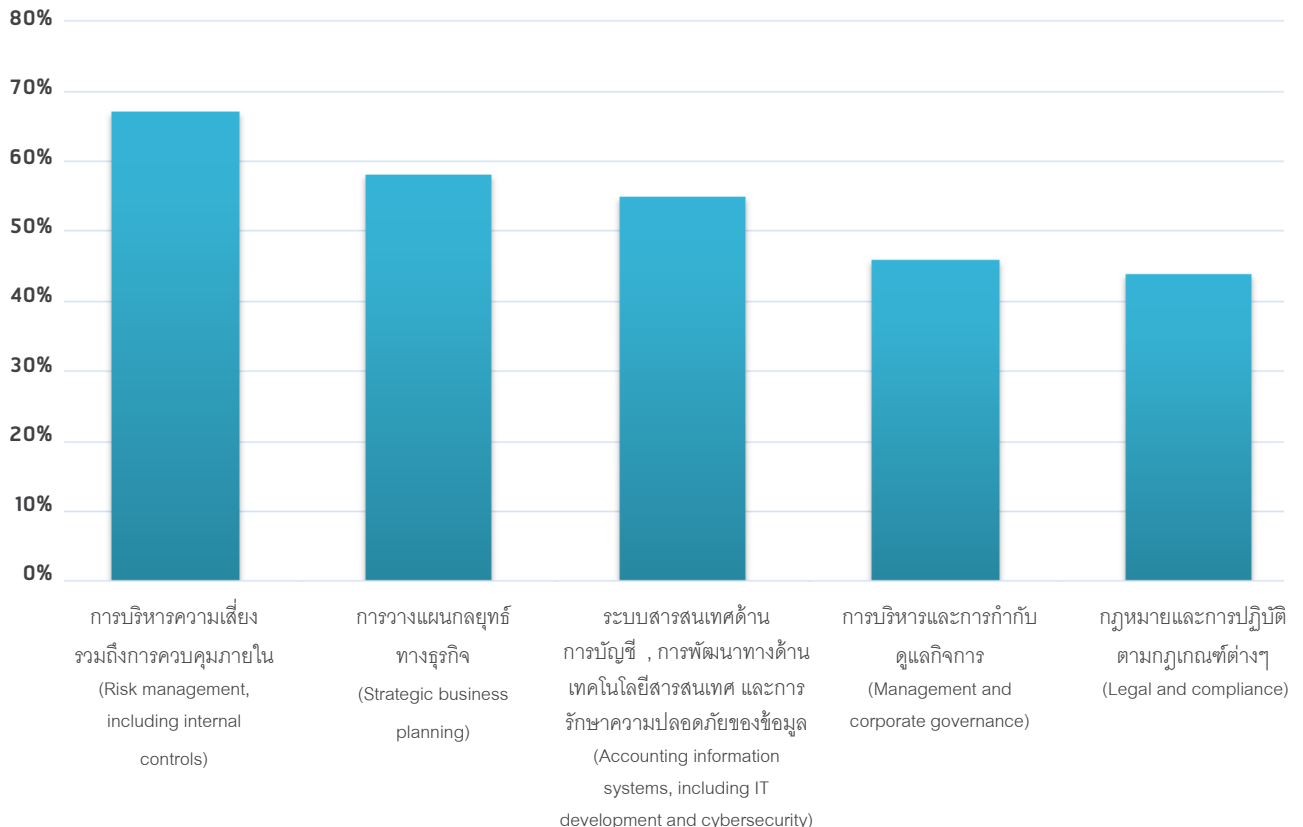
จากผลสำรวจของ American Institute of CPAs ซึ่งให้เห็นว่า ในปัจจุบันนอกจาก CFO จะต้องรับผิดชอบในเรื่องของการบัญชีการเงิน และการจัดทำรายงานต่างๆ (Traditional financial accounting and reporting) หน้าที่ของ CFO ยังได้ขยายขอบข่ายรวมถึงเรื่องต่างๆ เหล่านี้



PAGE

14

No.21



67%

58%

55%

46%

44%

นอกจากนี้ในการสำรวจยังพบว่า ทักษะที่สำคัญอย่างมากในอีก 1-3 ปี ข้างหน้าของ CFO คือ

- การวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ (Strategic business planning)
- การบริหารความเสี่ยงรวมถึงการควบคุมภายใน (Risk management, including internal controls)
- การจัดการและบริหารข้อมูลเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อการตัดสินใจและการวิเคราะห์ (Management reporting and analysis)

และยังมีทักษะอื่นๆ ที่ CFO ต้องพัฒนาเพื่อให้อาจบริหารจัดการองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังเช่น

“Communication skills”

ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวในเรื่องการบริหารจัดการองค์กร คือ เรื่องการสื่อสาร ดังนั้น CFO ต้องมีทักษะการสื่อสารที่ดี Bob Gaby, CPA/CITP, CGMA, ผู้ก่อตั้งบริษัท Arxis Technology กล่าวว่า ทักษะการสื่อสารที่จำเป็นมี 3 เรื่องดังนี้

- **Communication.** ไม่ว่าคุณทำงานกับใคร หรือบุคคลระดับไหน CFO จะต้องมีมีความสามารถในการสื่อสารได้กับบุคคลทุกระดับในองค์กร

- **Domain expertise** คุณไม่สามารถทำงานได้ทุกอย่าง ดังนั้น CFO ต้องรู้ว่า จุดแข็งและความเชี่ยวชาญของเราอยู่ที่ตรงไหน เพื่อที่จะมุ่งพัฒนาที่จุดนั้น

- **Building relationships.** ปัจจุบันการทำธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก องค์กรควรมุ่งเน้นเรื่องการสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

“Driving performance”

มากกว่า 34 % ของผู้ตอบแบบสำรวจ กล่าวว่า การผลักดันและนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จเป็นบทบาทที่สำคัญของ CFO ในอีก 1-3 ปีข้างหน้า ในการสัมภาษณ์ของ CGMA กล่าวว่าปัจจัยสำคัญที่จะนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จ รวมถึงเรื่องต่างๆ ดังนี้

- **Learning the business** CFO ต้องมีความรอบรู้และเข้าใจในธุรกิจอย่างลึกซึ้ง Elizabeth Nilsen, CPA, CGMA, CFO ของบริษัท FKP Architects กล่าวไว้ว่า “เธอทำงานใกล้ชิดกับทั้งผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ (COO) และ ผู้จัดการโครงการ (Project Managers) เมื่อฝ่ายต่างๆ มีคำถามเป็นหน้าที่ของเธอที่จะต้องนำเสนอข้อมูลเพื่อสนับสนุนการทำงานของฝ่ายต่างๆ”
- **Identifying the key drivers** Armstrong กล่าวว่า “เมื่อเร็วๆ นี้ Micro 100 ได้มีการปรับปรุงขั้นตอนและมาตรฐานที่สามารถวัดเป็นรูปธรรมได้ซึ่ง 1 ในนั้นคือ การที่พนักงานสามารถให้ feedback กับบริษัทเพื่อที่ว่าบริษัทจะได้นำไปปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ดีขึ้น “

- **Examining opportunities for improvements** กระบวนการทางธุรกิจที่เกิดขึ้นมักมีเรื่องของเงินเข้าเกี่ยวข้องกับเรื่อง ดังนั้น CFO จึงควรมีส่วนร่วมในการบริหารงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้องค์กรมีกระบวนการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพซึ่งรวมถึงการตัดสินใจทางการเงิน

ท้ายสุดนี้ Ralph Bender, CPA, CGMA, CFO ของ Manship Media กล่าวว่า “หน้าที่ของ CFO ไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะแต่ตัวเลขอีกต่อไป CFO ต้องดูในเรื่องคน, ต้องรู้ในเรื่องกลยุทธ์ของธุรกิจ และ CFO ต้องเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและชัดเจนรู้ว่าองค์กรจะต้องเติบโตไปในทิศทางไหน”



“You don’t need to be a genius or a visionary, or even a college graduate for that matter, to be successful. You just need framework and a dream.”

Michael Dell, CEO of DELL