

## رابطه‌ی استفاده از فنون مدیریت ریسک با عملکرد

### شرکت‌های فعال صنایع غذایی

سیدعبدالرضا حسینی\*، سیدمحمدحسین حسینی\*\*، سیدمه‌دی

سیدمطهری\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۳/۱۲/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۴/۰۴

#### چکیده

تغییرات بوجود آمده در فضای کسب و کار باعث گردیده که نگرش به مدیریت ریسک از منظر جزء گرا به نگرشی کل گرا و سیستماتیک تغییر یابد. هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین استفاده از فنون مدیریت ریسک و عملکرد سازمان می باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی شرکت‌های فعال در صنعت غذایی است، که بیش از یک سال از تاریخ پذیرش آن‌ها در سازمان بورس و اوراق بهادار تهران گذشته است. در این پژوهش برای کمی‌سازی میزان استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه از مدل ارائه شده در کتاب کوزو استفاده شده است. همچنین و در نهایت برای بررسی رابطه متغیر مستقل (میزان استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه) و متغیر وابسته (عملکرد بنگاه) پس از استاندارد سازی داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج این تحقیق نشان دهنده این است که استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه رابطه معنی‌دار مثبتی با عملکرد سازمان دارد، همچنین در بررسی فرضیه‌های فرعی، تنها مدیریت ریسک‌های استراتژیک، هیچ‌گونه رابطه معنی‌داری با عملکرد سازمان ندارد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت ریسک جامع بنگاه، عملکرد سازمان، مدیریت ریسک استراتژیک، بازده حقوق

صاحبان سهام

طبقه‌بندی موضوعی: G32

\* دانشیار موسسه آموزش عالی غیردولتی-غیرانتفاعی ایوانکی، (Hosseini@eyc. ac. ir)

\*\* مدیر گروه موسسه آموزش عالی غیردولتی-غیرانتفاعی ایوانکی، (نویسنده مسئول)، (Hosseiny. smh@eyc. ac. ir)

\*\*\* استادیار دانشگاه علامه طباطبائی (ره)، (Hosseini921@atu. ac. ir)

## ۱. مقدمه

با رشد رقابت میان سازمان‌های امروزی و تهدیدات و فرصت‌هایی که گریبان‌گیر تمامی سازمان‌ها در سطوح مختلف داخلی و بین‌المللی می‌باشد، مفهوم ریسک اهمیت بسیار زیادی پیدا کرده است. تهدیدات یاد شده می‌تواند به حدی باشد که سازمان را با شکست مواجه نماید. از این رو مدیران برای رشد و بقای سازمان باید به فکر راه‌هایی برای کاهش ریسک‌های نامطلوب باشند (واکر، ۲۰۰۳). مدیریت ریسک بنگاه با دیدگاهی سیستماتیک، از ریسک‌های موجود در یک صنعت و بنگاه تجاری حداکثر فرصت را ایجاد می‌نماید (پورتر، ۲۰۰۸). در محیط کسب و کار تولیدی، صنایع فعال در بخش‌های خوراکی و دارویی و همچنین پوشاک با ریسک‌های بیشتر و ضریب تاثیر بالاتر، مواجه هستند، بنابراین اهمیت اجرای فنون مدیریت ریسک در این بنگاه‌ها بسیار ضروری و با اهمیت می‌باشد (بون، ۲۰۱۲).

در این تحقیق بر آن هستیم که رابطه‌ی مدیریت ریسک بنگاه<sup>۱</sup> و عملکرد مالی سازمان را بررسی کرده و به این سوال پاسخ دهیم که آیا رابطه‌ای بین اجرای فنون مدیریت ریسک بنگاه و عملکرد سازمان وجود دارد یا خیر؟ برای پاسخگویی به این سوال باید تمامی مولفه‌هایی که در مدل تحقیق مطرح گردیده را در نظر گرفت و سپس تمامی فرضیه‌های فرعی تحقیق را مورد آزمون قرار دهیم و در پایان قادر خواهیم بود که نسبت به رابطه‌ی بین استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام<sup>۲</sup>، که معرف عملکرد می‌باشد، در یک شرکت اظهار نظر نماییم.

در پژوهش حاضر برای ارزیابی عملکرد سازمان نرخ بازده حقوق صاحبان سهام (ROE) را انتخاب نموده ایم. نرخ بازده حقوق صاحبان سهام (ROE) نشان می‌دهد که سهامداران چه بازدهی کسب کرده‌اند، از آنجا که هدف اصلی مدیریت شرکت منتفع کردن سهامداران است، با یک رویکرد حسابداری می‌توان (ROE) را معیار نهایی ارزیابی عملکرد شرکت دانست (جانسون، ۲۰۰۲). همچنین ریسک‌هایی که در این پژوهش مورد مطالعه قرار می‌گیرند، شامل چهار دسته؛ ریسک‌های استراتژیک، عملیاتی، گزارشگری و عدم رعایت قوانین و مقررات می‌باشد که مطابق مطالب موجود در کتاب مدیریت ریسک جامع بنگاه موسسه کوزو می‌باشد، که در بخش‌های بعدی مقاله به صورت مفصل تبیین می‌گردد.

در حال حاضر شرکت‌ها و کسب و کارهای ایرانی در شرایط خاصی از نظر اقتصادی و اجتماعی قرار گرفته‌اند، پیچیده شدن محیط فعالیت این شرکت‌ها موجب می‌شود که کسب و کارها در معرض انواع مختلف ریسک قرار گیرد، که قبلاً با آنها کمتر سرو کار داشته‌اند. مدیریت ریسک بنگاه جهت بهبود عملکرد سازمان طراحی شده است (بروس، ۲۰۱۰). مدیریت ریسک بنگاه با یک رویکرد کلی نگر در زمینه کنترل مطلوب عملکرد ایفای نقش می‌نماید. پژوهش‌های بعمل آمده نشان می‌دهد که اجرای سیستم مدیریت ریسک بنگاه، عملکرد سازمان را بهبود خواهد بخشید (نوگو، ۲۰۰۶) و وضعیت سازمان را متناسب با رشد صنایع و رقابای فعال، ارتقا خواهد داد. لذا، اجرای سیستم مدیریت ریسک جامع بنگاه برای رقابت در اقتصاد کنونی به عنوان جزء لاینفک حوزه مدیریت ریسک بنگاه می‌باشد.

## ۲. پیشینه تحقیق؛

مبحث مدیریت ریسک جامع بنگاه از جمله شاخه‌های مدیریت ریسک می‌باشد که در کشور خودمان چندان مورد توجه قرار نگرفته است. متأسفانه در این زمینه فقط یک پژوهش داخلی انجام گرفته که در آن به بررسی رابطه‌ی استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه با خلق ارزش افزوده در شرکت‌های بیمه‌ای ایران پرداخته است. نتایج این تحقیق نشانگر آن بود که وجود مکانیزمی در صنعت بیمه کشور که بر نحوه‌ی مدیریت ریسک شرکت‌های بیمه‌ای نظارت داشته باشد و افشاگری مناسبی از ریسک‌ها به عمل آورد، می‌تواند مفید واقع شود. در واقع در این پژوهش محقق با در نظر داشتن مولفه‌های ریسک در صنعت بیمه، سعی در نشان دادن رابطه اجرای فنون مدیریت ریسک با ارزش افزوده ایجاد شده در شرکت‌های بیمه‌ای را داشته است و تمامی فرضیه‌های مرتبط اثبات گردید، که نشان دهنده رابطه موثر فنون مدیریت ریسک بنگاه با ایجاد ارزش و عملکرد مطلوب شرکت است. در تحقیق یاد شده ریسک‌هایی که برای شرکت‌های بیمه‌ای اندازه‌گیری شده است، چندان مربوط و مرتبط با ریسک‌های موجود در صنعت بیمه‌ای ایران نیست و این یکی از کاستی‌های با اهمیت این تحقیق است (ایزدپناهی، ۱۳۸۸).

در تحقیقات انجام شده در خارج از کشور، می‌توان به تحقیقی که آقای گردون و همکاران در سال ۲۰۰۹ با عنوان "مدیریت ریسک جامع بنگاه و عملکرد سازمان با رویکرد اقتضایی" انجام داده‌اند اشاره نمود. در این تحقیق آقای گردون و همکاران رابطه بین مدیریت ریسک جامع بنگاه و عملکرد سازمان را مورد بررسی قرار داده و به این نتیجه رسیده‌اند که یک سازمان با استفاده از فنون مدیریت ریسک جامع بنگاه، عملکرد خود را بهبود خواهد بخشید. همچنین بر اساس این پژوهش عملکرد سازمان به پنج عامل؛ عدم اطمینان محیطی، رقابت در صنعت، اندازه سازمان، پیچیدگی سازمان و نگرش هیئت مدیره سازمان بستگی دارد، که در صورت برنامه ریزی و کنترل مناسب می‌تواند بجای تهدید فرصت‌های خوبی را فراهم نماید و در نهایت بر عملکرد مناسب سازمان موثر واقع شود. لازم به ذکر است که این پژوهش در زمینه مدیریت ریسک بنگاه بسیار بدیع و نوآورانه بوده و تاکنون پایه‌ی بسیاری از پژوهش‌های دیگر در حوزه‌ی ریسک قرار گرفته است (گوردون، ۲۰۰۹). در تحقیق دیگری که توسط آقای هویت و لاینبرگ در سال ۲۰۰۹ بر پایه‌ی داده‌های کسب شده از صنعت بیمه و استفاده از Q تویین برای ارزیابی عملکرد انجام گرفته است، این نتیجه بدست آمده که استفاده از ERM در سازمان‌ها باعث بهبود عملکرد خواهد شد (هویت، ۲۰۰۹). همچنین موسسه تاورز پرین در سال ۲۰۰۶ پژوهشی را با عنوان خلق ارزش از طریق مدیریت ریسک بنگاه در صنعت بیمه انجام داد. این پژوهش به شکل جامعی مباحث مرتبط با مدیریت ریسک بنگاه را در صنعت بیمه مطرح می‌کند و مدعی است که شرکت‌های بیمه با پیروی از مدل این تحقیق قادر به خلق ارزش خواهند بود. مدل مفهومی این تحقیق از سه بخش توسعه استراتژی‌ها، اجرای استراتژی‌ها و کنترل عملکرد استراتژی‌ها تشکیل شده است و به بحث در خصوص ارزیابی ریسک‌های مرتبط و همچنین فرموله نمودن جهت استراتژی‌های مناسب جهت مدیریت ریسک‌های موجود می‌پردازد.

در تحقیق حاضر برای بررسی رابطه موجود بین اجرای فنون مدیریت ریسک و عملکرد بنگاه در شرکت‌های فعال در صنایع غذایی از مدل ارائه شده در کتاب کوزو استفاده گردیده است که شامل چهار دسته؛ ریسک‌های استراتژیک، عملیاتی، گزارشگری و عدم رعایت قوانین و مقررات می‌باشد. همچنین برای معیار سنجش عملکرد بنگاه از بازده حقوق صاحبان سهام استفاده شده است. لازم به ذکر است که تمامی متغیرهای تحقیق با استفاده از اطلاعات

صورت‌های مالی قابل محاسبه می باشد که در جای خود به صورت جامع آورده خواهد شد. بنابراین با توجه به این توضیحات، البته مختصر، می توانیم فرضیه‌های تحقیق را به صورت زیر عنوان نمائیم؛

فرضیه اصلی تحقیق؛ بین استفاده از فنون مدیریت ریسک و عملکرد رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی تحقیق؛

- بین مدیریت ریسک‌های استراتژیک یک شرکت و عملکرد رابطه وجود دارد.
  - بین مدیریت ریسک‌های عملیاتی یک شرکت و عملکرد رابطه وجود دارد.
  - بین مدیریت ریسک‌های گزارشگری مالی و عملکرد رابطه وجود دارد.
  - بین مدیریت ریسک‌های عدم رعایت قوانین و مقررات و عملکرد رابطه وجود دارد.
- در ادامه، پس از آشنایی با روش تحقیق و مرور اجمالی مباحث نظری پیرامون ریسک و فنون مدیریت ریسک بنگاه، مدل مفهومی پژوهش و ارتباط متغیرها را ارائه می نماییم و به نحوه‌ی شاخص گذاری و محاسبه‌ی هریک از عوامل خواهیم پرداخت.

### ۳. روش پژوهش

#### ۳-۱. روش شناسی تحقیق

این مقاله برگرفته از پژوهشی است که از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش توصیفی همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه‌ی سازمان‌های فعال در صنایع غذایی درج شده در سازمان بورس و اوراق بهادار تهران است که بیش از یک سال از تاریخ پذیرش آنها می گذرد. بنابراین در این پژوهش از نمونه استفاده نشده است و تمام شماری کرده ایم. تعداد این شرکت‌ها بالغ بر ۳۲ مورد می باشد. علت انتخاب صنعت غذایی در این پژوهش این بود که این صنعت در سرتاسر دنیا از نظر عوامل ریسکی و همچنین ضریب تاثیر بر عملکرد یک شرکت جزو صنایع تولیدی پیشتاز می باشد. بنابراین نتایج این پژوهش می تواند وجود و یا عدم وجود رابطه بین فنون مدیریت ریسک بنگاه و عملکرد شرکت را بخوبی نمایان سازد. به

عبارت دیگر، در صورت انتخاب صنعتی که چندان با ریسک مواجه نمی باشد، به نتایجی گمراه کننده منحرف خواهیم شد، زیرا در چنین شرکت‌هایی چه از فنون مدیریت ریسک استفاده شود و یا نشود چندان تفاوت با اهمیتی در عملکرد شرکت ایجاد نخواهد کرد.

در مدل مفهومی پژوهش میزان استفاده سازمان از فنون مدیریت ریسک جامع بنگاه به عنوان متغیر مستقل و عملکرد سازمان به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است. متغیرهای مستقل پژوهش شامل مدیریت ریسک‌های استراتژیک، مدیریت ریسک‌های عملیاتی، مدیریت ریسک‌های گزارشگری و مدیریت ریسک‌های عدم رعایت قوانین و مقررات می باشد، که البته در قسمت مباحث نظری خواهیم دید که خود متاثر از چه عواملی می باشند و اینکه چگونه محاسبه می گردند. همچنین متغیر وابسته که همان عملکرد شرکت می باشد، که معیار اندازه گیری آن را در این پژوهش بازده حقوق صاحبان سهام (علت انتخاب این معیار را در بخش مربوط به ROE بیان نموده ایم) تعیین کرده ایم به صورت مفصل در مباحث نظری تشریح می نمایم.

اطلاعات مورد نیاز این پژوهش با روش کتابخانه‌ای جمع آوری شده، که از ابزار فیش تحقیقاتی بدست آمده است. البته بخش اعظم و اصلی اطلاعات لازم برای محاسبات کاربردی، توسط صورت‌های مالی حسابرسی شده سازمان بورس و اوراق بهادار تهران تهیه شده است و از طریق شبکه اطلاع رسانی کدال<sup>۳</sup> گردآوری گردیده است. تمامی فاکتورهای مورد استفاده در این مدل، جهت محاسبه و کمی سازی ERM و عوامل موثر آن، فاکتورهای مالی و حسابداری هستند که همان طور که گفته شد از اطلاعات سازمان بورس قابل تهیه می باشد و در نهایت برای آزمون فرضیه اصلی تحقیق که بررسی رابطه متغیر مستقل (میزان استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه) و متغیر وابسته (عملکرد بنگاه) است، پس از استاندارد سازی داده‌ها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است.

در قسمت‌های بعدی همین بخش به روش‌های محاسبه و کمی سازی ERM و عوامل موثر بر آن خواهیم پرداخت.

### ۲-۳. مباحث نظری

در این قسمت به بررسی و تعریف متغیرهای بکار گرفته شده در این تحقیق می پردازیم، و در نهایت در پایان این بخش مدل مفهومی تحقیق که شامل متغیرهای یاد شده و روابط بین آنها می باشد را تشریح می نمایم؛

#### ۱-۲-۳. تعریف ریسک

در متون و ادبیات مدیریت ریسک بر حسب هدف و حوزه مورد مطالعه تعاریف و تعبیر متعددی از ریسک شده است. در فرهنگ وبستر ریسک به معنای در معرض خطر قرار گرفتن است (راعی و سعیدی، ۱۳۸۵: ۴۵). از نظر مارکویتز، ریسک انحراف معیار چند دوره یک متغیر است که در طول یک دوره مشخص و در یک موقعیت معین اتفاق بیفتد (ویلیامز و هینز، ۱۳۸۵: ۲۷) و چینی‌ها آن را به صورت ترکیبی از خطر و فرصت نشان می دهند و از نظر رز و اسپدینگ عبارت است از هر چیزی که مانع از دستیابی سازمان به اهدافش شود (اسپدینگ و رز، ۲۰۰۸). البته در تعاریف ریسک باید توجه داشت که ریسک ماهیتی دو پهلو دارد، یک طرف آن فرصت و طرف دیگر آن تهدید است. بنابراین ریسک به خودی خود چیز بدی نیست.

#### ۲-۲-۳. مدیریت ریسک

مدیریت ریسک نظامی است که سازمان ضمن شناسایی و تحلیل ریسک‌ها، مجموعه فنون و استراتژی‌های را برای رویارویی با آنها اتخاذ می کند و میزان موفقیت مدیریت ریسک به میزان توانمندی در ارزیابی ریسک‌ها، به کارگیری ترکیب بهینه از استراتژی و وجود یک بازخور مناسب بستگی دارد. براین اساس این تعریف مدیریت ریسک متشکل از سه جزء می باشد: ۱- شناسایی و تحلیل ریسک‌ها ۲- فنون و استراتژی‌های رویارویی با ریسک‌ها، ۳- بازخور. این اجزاء، اصول بنیادین مدیریت ریسک را تشکیل می دهند و کم و بیش در تمام دیدگاه‌های مدیریت ریسک وجود دارند.

در سال‌های اخیر تغییر پارادایمی در شیوه‌ی نگرش به مدیریت ریسک به وجود آمده است به طوری که بجای بررسی مدیریت ریسک از یک دیدگاه جزیره‌ای، نگرشی کل‌گرا به مدیریت ریسک اتخاذ می‌شود (گوردون، ۲۰۰۹).

مدیریت ریسک بنگاه منافع همه ذینفعان سازمان اعم از سهام داران، بستانکاران، مدیران ارشد، کارکنان، مشتریان و انجمن‌های عضو را تامین می‌کند (کس، ۲۰۰۳).

### ۳-۲-۳. پیدایش مدیریت ریسک بنگاه

مدیریت ریسک سنتی ثابت نموده که برای نجات سازمان‌ها از اتفاقات غیرقابل پیش بینی (مثل فجایع طبیعی، فجایع ساخت بشر و رکود بزار) کافی نیست. امروزه سازمان‌ها برای خلق سود و ارزش در شرایط نامطمئن محیط تجاری باید ریسک‌های بیشتر و بیشتری را بپذیرند (آچاریا، ۲۰۰۷). مفاهیم مدیریت ریسک جامع بنگاه بر اساس جو متلاطم اقتصادی در سال‌های اخیر اهمیت بسزایی یافته و این امر باعث گردیده که موسسات تجاری جهت مصون سازی خود در برابر ریسک‌های موجود اقداماتی قابل توجه انجام دهند.

### ۳.۲.۴. چارچوب عملیاتی مدیریت ریسک بنگاه در شرکت‌ها

مثول بروک معتقد است در کسب و کار، مدیریت ریسک بنگاه، سیاست کلی مدیریت ریسک‌های ایجاد شده توسط عوامل خلق‌کننده ارزش است و معتقد است مدیریت ریسک بنگاه به تعیین، شناسایی و ارزیابی مجموع ریسک‌های که بر ارزش سازمان تأثیر می‌گذارند می‌پردازد و شامل استراتژی مدیریت این ریسک‌ها در عرصه سازمان می‌باشد (کلندرو، ۲۰۰۶).

از آنجایی که اجرای یک برنامه مؤثر نیازمند تعیین چارچوبی است که در آن کلیه اجزای برنامه مطرح شده باشد، در این بخش ابتدا چارچوب عملیاتی نمودن مدیریت ریسک بنگاه در شرکت‌های فعال در صنایع غذایی مطرح و سپس اجزاء آن به تفصیل شرح داده می‌شود، این اجزاء اصول و گام‌هایی هستند که سازمان را در اداره کردن ریسک‌های بنگاه یاری می‌رسانند.

موسسه تاورز پرین یک چارچوب کلی از پیاده سازی مدیریت ریسک مالی و عملیاتی در سطح بنگاه ارائه داده است. براساس این مدل پیاده سازی مدیریت ریسک بنگاه از سه گام



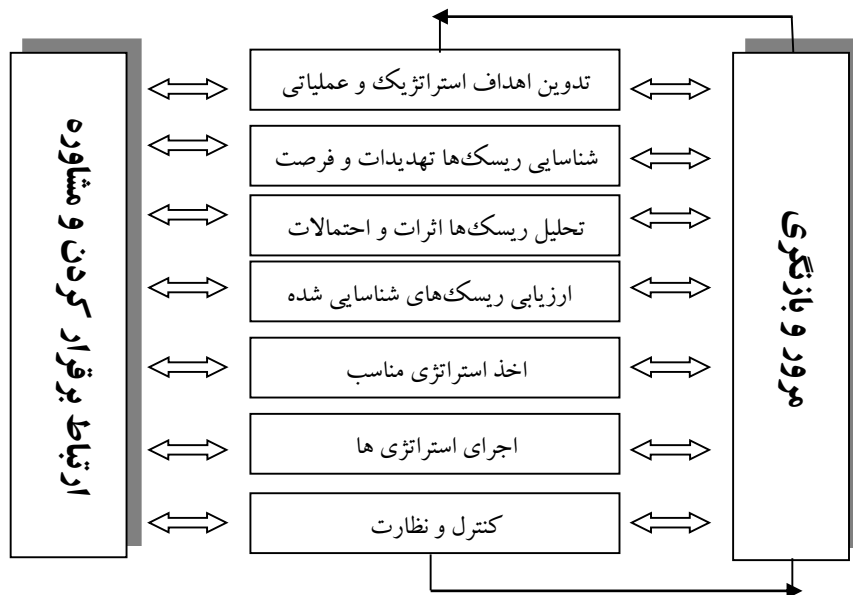
اساسی تشکیل شده است؛ توسعه بهترین استراتژی‌ها، اجرایی استراتژی‌ها و ارزیابی عملکرد (میکولیس و شاه، ۲۰۰۱).

### ۳-۲-۵. ارائه شاخصی برای برآورد میزان استفاده از فنون ERM در سازمان‌ها

برای اجرا و ارزیابی هر مفهوم و فرآیندی باید برای آن شاخص‌هایی را تعریف کرده و با توجه به این شاخص‌ها مفهوم مورد نظر را ارزیابی کنیم. مفهوم مدیریت ریسک جامع بنگاه نیز از این قاعده مستثنی نیست. متأسفانه در ایران تا کنون شاخص مناسبی برای سنجش اینکه سازمان‌ها تا چه اندازه‌ای از فنون مدیریت ریسک بنگاه استفاده می‌نمایند تعریف نشده است. در این تحقیق بر آن هستیم که با استفاده از داده‌های بدست آمده از اطلاعات بازار بورس شاخصی برای مدیریت ریسک بنگاه تعریف نموده و به صورت قابل اجرایی این مفهوم را کمی کنیم تا کارشناسان امر از این روش برای ارزیابی ERM در سازمان‌های پذیرفته شده در بازار بورس استفاده نمایند.

مراحل اصلی اجرای فرایند مدیریت ریسک جامع بنگاه به صورت مدل زیر می‌باشد؛

#### نگاره (۱): فرایند مدیریت ریسک جامع در سازمان (مادوسان، ۲۰۰۶)



در بحث‌های راجع به ERM معمولاً از ارائه یک شاخص استاندارد درباره ی چگونگی کمی کردن این مفهوم خودداری شده است (گوردون، ۲۰۰۹). در این تحقیق از مدلی که آقای گوردون و همکاران در سال ۲۰۰۹ در مقاله‌ای با عنوان مدیریت ریسک جامع بنگاه و عملکرد سازمان از دیدگاه اقتضایی برای اندازه‌گیری و کمی کردن ERM در سازمان‌ها بکار گرفته‌اند، برای کمی کردن و شاخصی برای ERM استفاده می‌کنیم، سپس شاخصی را برای اندازه‌گیری اینکه سازمان به چه اندازه‌ای از فنون ERM استفاده می‌کند تعریف کرده و این شاخص را ERMI<sup>۴</sup> نام گذاری می‌کنیم. این شاخص بر پایه ی مدل موجود در کتاب Coso Enterprise Risk Management که ۴ هدف مدیریت ریسک‌های استراتژیک<sup>۵</sup>، مدیریت ریسک‌های عملیاتی<sup>۶</sup>، مدیریت ریسک‌های گزار شگری<sup>۷</sup> و مدیریت ریسک‌های عدم رعایت قوانین و مقررات<sup>۸</sup> برای ERM تعریف کرده، تعیین می‌گردد (موئلر، ۲۰۰۷). ERMI در حقیقت شاخصی جهت کمی نمودن ERM است. به عبارت دیگر ERMI همان ERM است.

$$ERMI = \sum_{K=1}^n strategy_k + \sum_{K=1}^n operation_k + \sum_{K=1}^n reporting_k + \sum_{K=1}^n compliance_k$$

طبق این فرمول برای محاسبه ی ERM ابتدا باید کمیت‌های زیرمجموعه آن تعیین گردد. نحوه محاسبه هر یک از این چهار مورد را ذیلاً بیان می‌کنیم؛

### ۳-۲-۵-۱. مدیریت ریسک‌های استراتژیک:

استراتژی به روشی که یک سازمان جایگاه خود را نسبت به رقبایش تعریف می‌کند اشاره دارد. سازمان هنگام اجرای استراتژی سعی می‌کند مزیت‌های رقابتی اش را نسبت به رقبای بهبود بخشد (Porter, 2008). این مزیت رقابتی باید ریسک و ر شکستگی را کاهش دهد و باعث افزایش عملکرد و ارزش سازمان شود. مدیریت ریسک بنگاه تغییری ارزشمند در نوع نگرش سازمان نسبت به ریسک‌ها به وجود می‌آورد، ریسک صرفاً یک عامل تهدیدی که باید از آن دوری کرد نیست و می‌تواند یک منبع فرصت نیز باشد (کس، ۲۰۰۳).

مدیریت ریسک بنگاه اتفاقات بالقوه را به دودسته ریسک و فرصت تقسیم می‌کند. حوادثی که تاثیرات منفی دارند همان ریسک‌هایی هستند که مانع خلق ارزش می‌گردند و یا موجب تخریب ارزش موجود سازمان می‌شوند، و در مقابل فرصت‌ها احتمال وقوع حادثه‌ای هستند که تاثیر مثبتی بر دستیابی به اهداف، خلق ارزش و حفظ ارزش فعلی داند (کوزو، ۲۰۰۴). در مبحث ریسک‌های استراتژیک باید ریسک‌ها را در دو قالب درون سازمانی (استراتژی فروش و مشتری مداری) و برون سازمانی (استراتژی در برابر عوامل اقتصاد و صنعت) تفکیک نماییم. در شرکت‌های تولیدی روش‌های تولید، تامین مالی و... تقریباً مشابه است. در این حالت تنها استراتژی که می‌تواند شرکت را جهت ایجاد مزیت رقابتی یاری نماید، استراتژی فروش و مشتری مداری می‌باشد. بنابراین در یک سازمان هرچه فروش و مشتری مداری نسبت به رقیبان همان صنعت بیشتر باشد، به این معنی است که این سازمان عملکرد استراتژیک بهتری نسبت به رقبایش خواهد داشت. از این رو یکی از دو عامل استراتژی را نسبت فروش تعدیل شده از رضایت مشتری به میانگین فروش صنعت در نظر می‌گیریم؛

$$strategy_1 = \frac{sales_i - \mu_{sales}}{\sigma_{sales}}$$

قسمت دوم مدیریت ریسک‌های استراتژیک را ریسک‌های سیستماتیک صنعت (ریسک‌های برون سازمانی) تشکیل می‌دهد. توانایی موسسه در کاهش ریسک‌های سیستماتیک بطور ویژه‌ای در فرایند اجرای فنون ERM قرار دارد. در فرایند اجرای فنون مدیریت ریسک بنگاه بررسی تهدیدات خارجی از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و فلسفه مدیریت ریسک جامع بنگاه به دنبال کاهش ریسک‌های سیستماتیک یعنی همان ریسک‌های برون سازمانی که تحت کنترل سازمان نیستند و از محیط بیرونی سازمان به آن تحمیل می‌گردد (Coso, 2004). از این جمله ریسک‌ها می‌توان ریسک‌های صنعت، ریسک‌های اقتصادی، ریسک تغییرات قوانین نامبرد. فرایند مدیریت ریسک بنگاه به دنبال استفاده از فنونی برای کاهش اثر این گونه ریسک‌های برون سازمانی می‌باشد. مزیت اصلی اجرای فنون ERM متنوع سازی و در نتیجه کاهش ریسک سیستماتیک پرتفوی می‌باشد (هویت، ۲۰۰۹). ریسک‌های سیستماتیک با ضریب بتا ( $\beta$ ) اندازه‌گیری می‌گردند، پس برای سنجش ریسک

حاکم در این بخش از نسبت بتای تعدیل شده شرکت به میانگین بتای صنعت استفاده می‌نماییم؛ (بتای شرکت‌ها جزو اطلاعات بورسی است که از طریق سازمان بورس و اوراق بهادار تهران قابل دریافت است)

$$strategy_2 = \frac{\Delta\beta_i - \mu_{\Delta\beta}}{\sigma_{\Delta\beta}}$$

### ۳-۲-۵. مدیریت ریسک‌های عملیاتی

در فرایند مدیریت ریسک جامع بنگاه از فونونی برای مدیریت ریسک‌های عملیاتی استفاده می‌شود که مراحل آن عبارت است از؛ شناسایی ریسک‌های عملیاتی، رتبه بندی ریسک‌های شناسایی شده و اتخاذ تصمیمات مناسب در برخورد با این ریسک‌ها. به هر حال فرایند مدیریت ریسک جامع بنگاه به دنبال اجرای فونونی برای کاهش ریسک‌های عملیاتی است که در نهایت باعث افزایش کارایی و عملکرد سازمان می‌گردد (بنکر، ۲۰۰۵). عملکرد بهتر یکی از نتایج حاصل از استفاده بهتر از فنون مدیریت ریسک بنگاه بوده و باید ریسک‌های کلی که منجر به شکست سازمان را کاهش داده و بنابراین کارایی و ارزش سازمان را افزایش دهد. از این رو گردش دارایی‌ها را که به صورت فروش بر کل دارایی‌ها تعریف می‌شود بعنوان یک معیار برای کارایی عملکرد است (کیماز، ۲۰۰۶).

$$Operation_1 = (sales) / (total\ assets)$$

فنون مدیریت ریسک بنگاه باعث افزایش کارایی کارکنان نیز می‌شود بنا بر این معیار دوم برای استفاده از فنون مناسب برای مدیریت ریسک‌های عملیاتی سازمان نرخ داده - ستانده است که از تقسیم فروش بر تعداد کارکنان سازمان بدست می‌آید (گوردون، ۲۰۰۹).

$$Operation_2 = (sales) / (number\ of\ employees)$$

### ۳-۲-۵. مدیریت ریسک‌های گزارشگری

گزارشگری درست و دقیق برای موفقیت سازمان در همه ی ابعاد حیاتی است. هدف گزارشگری درست و دقیق باید هدایت کننده اصلی همه ی فعالیت‌های ERM باشد. به هر حال سیستم کنترل‌های داخلی مناسب برای گزارشگری درست و دقیق لازم و ضروری به نظر می‌رسد (کوزو، ۲۰۰۴).

ابعاد فرایند کنترل داخلی شامل موارد زیر است:

- محیط کنترل: چارچوب کلی درونی که توسط سیاست‌های کنترل و استفاده از رویه‌ها مشخص می‌گردد.
- سیستم حسابداری: بایگانی و رویه‌هایی که برای آن استفاده می‌گردد، فرآیند و گزارش معاملات.
- رویه‌های کنترل: مراحل به انجام رساندن کاهش ریسک در کنترل تهدیدات ویژه را مشخص می‌نماید (کوزو، ۲۰۰۴).

مدیریت ریسک جامع‌بنگاه با استفاده از فنون و ابزار فرایند کنترل داخلی به دنبال کاهش ریسک‌های گزارشگری بوده و در تلاش برای این است که سودهای غیرقانونی و تقلب‌های مالی در سازمان را به حداقل برساند و صحت و دقت اطلاعات مالی و غیر مالی را به حداکثر برساند (کوهن، ۲۰۰۴).

گزارشگری نامطلوب مالی ریسک کلی ورشکستگی موسسه را افزایش داده و بنابراین باعث کاهش عملکرد و ارزش سازمان می‌شود (گوردون، ۲۰۰۹). یک معیار برای قابلیت اتکا پایین گزارشگری مالی، ترکیب سه متغیر زیر است: ۱. ضعف‌های با اهمیت کنترل‌های داخلی<sup>۹</sup>. ۲. گزارش مشروط حسابرسی<sup>۱۰</sup>. ۳. ارائه مجدد صورت‌های مالی<sup>۱۱</sup>؛

$$Reporting_1 = (material\ weakness) + (auditor\ opinion) + (restatement)$$

جهت کمی سازی متغیر ضعف کنترل‌های داخلی از معیار استاندارد حسابرسی عملکرد که توسط مشاوران حسابرسی و حسابرسان داخلی انجام می‌گیرد استفاده شده است، که به صورت الزامی در شرکت‌های بورسی محاسبه می‌شود. همچنین در مورد متغیر گزارش مشروط حسابرس از معیار میانگین موزون گزارشات مشروط در طی سالیان فعالیت شرکت استفاده می‌گردد. متغیر ارائه مجدد صورت‌های مالی نیز همانند متغیر گزارش مشروط حسابرس اندازه‌گیری می‌گردد.

### ۳-۲-۴. مدیریت ریسک‌های عدم رعایت قوانین و مقررات

با ورود سازمان به محیط پیچیده و افزایش تعاملات سازمان با محیط بیرونی، سازمان چاره‌ای جز رعایت قوانین و مقررات حاکم بر این روابط با محیط خارجی ندارد. به همین دلیل سازمان‌ها در معرض طیف گسترده‌ای از ریسک‌های عدم رعایت قوانین و مقررات قرار می‌گیرد (کوزو، ۲۰۰۴).

فنون مدیریت ریسک بنگاه، بررسی ریسک‌های مربوط به عدم رعایت قوانین و مقررات را در تک تک اجزای چابوب فرایند اجرای مدیریت ریسک بنگاه، مانند بافت‌های محیط داخلی، هدف‌گذاری، کنترل ریسک و همچنین در سرتاسر سازمان پیشنهاد می‌کند (کوزو، ۲۰۰۴).

یکی از ابزارهای کارآمد در این زمینه استانداردهای پذیرفته شده حسابرسی می‌باشد (O'Keefe, 1994). بنابراین اولین معیار برای اندازه‌گیری قوانین و مقررات استفاده شده در این تحقیق نسبت حق الزحمه حسابرس به مجموع دارایی‌ها می‌باشد؛

$$Compliance_1 = \frac{Audit Fees}{Total Assets}$$

معیار دوم برای اندازه‌گیری رعایت قوانین و مقررات سود و زیان ناشی از دعاوی حقوقی می‌باشد. اگر شرکتی تلاش زیادی برای رعایت قوانین و مقررات نماید طبیعی است که انتظار داشته باشیم که زیان‌های دعاوی کمتر و سود دعاوی بیشتری داشته باشیم.

$$Compliance_2 = \frac{settlement net gain (loss)}{Total Assets}$$

در این بخش از معیار سود (زیان) ناشی از دعاوی حقوقی استفاده می‌گردد، به این صورت که میانگین موزونی از سود (زیان) دعاوی حقوقی را در طول فعالیت شرکت محاسبه نموده و آن را با میانگین سنی دارایی‌ها استفاده می‌کنیم.

### ۳-۲-۶. اندازه‌گیری عملکرد

همانگونه که قبلاً اشاره گردید، امروزه سازمان‌ها در محیط متغیر و متلاطمی فعالیت می‌نمایند، پس با بهره‌گیری از معیارهای ارزیابی عملکرد، مدیریت می‌تواند فعالیت‌های سازمان را در مسیر شکوفایی و تحقق اهداف و استراتژی‌های سازمان هدایت کند. همچنین ارزیابی

عملکرد بازخوری از میزان توانمندی در اجرا، و تحقق استراتژی‌های سازمان را به مدیران ارائه می‌نماید (آچاریا، ۲۰۰۷).

به عقیده ی آچاریا سازمان‌ها و موسسات مالی چهار هدف سازمانی مشترک را دنبال می‌کنند؛ این چهار هدف عبارتند از: سود آوری، مسئولیت اجتماعی، رشد و توانگری (آچاریا، ۲۰۰۷). وی معتقد است مسئولیت اجتماعی، عنصر مهمی در خلق ارزش پایدار برای سازمان‌های مالی می‌باشد.

برای ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد شرکت معیارهای زیادی وجود دارد. به طور کلی معیارهای ارزیابی عملکرد را می‌توان به دو دسته ی حسابداری و اقتصادی تقسیم نمود. در معیارهای حسابداری عملکرد شرکت با توجه به داده‌های حسابداری ارزیابی می‌گردد، که می‌توان به رشد سود، سود تقسیمی، جریان‌های نقدی، سود هر سهم و نسبت‌های مالی (شامل P/E, P/B, ROE, ROA و نسبت Q تویین) اشاره نمود.

معیارهای مورد استفاده در این پژوهش نرخ بازده حقوق صاحبان سهام (ROE) می‌باشد که در ادامه به آن می‌پردازیم.

### ۳-۲-۶-۱. نرخ بازده حقوق صاحبان سهام (ROE)

نرخ بازده حقوق صاحبان سهام یکی از نسبت‌های مالی است که از طریق تقسیم سود قبل از مالیات به حقوق صاحبان سهام بدست می‌آید، بنابراین همه ی ایرادات سود حسابداری را به همراه دارد (جهانخانی، ۱۳۷۴:۳۲). ROE می‌تواند تحت تاثیر سوگیری‌های مدیریت قرار گیرد (احمدپور، ۱۳۸۳:۸۵).

دلیل استفاده این نسبت در پژوهش حاضر اولاً این است که ROE ناشی از اطلاعات قابل اتکای حسابداری است و دیگر تحت تاثیر برآوردهای ناشیانه قرار نمی‌گیرد. ثانیاً ROE نشان دهنده نسبت بازده به حقوق صاحبان سهام است و عملکرد خالص شرکت را نمایان می‌سازد. بنابراین در مقایسه با نرخ بازده دارایی‌ها، نسبت مناسب تری برای ارزیابی عملکرد شرکت است.

### ۳-۲-۷. الگوی مفهومی پژوهش

بر اساس توضیحات داده شده در بخش مفاهیم نظری و همچنین روابط بین متغیرهای تحقیق و عوامل تشکیل دهنده آنها، مدل مفهومی تحقیق به صورت زیر می باشد؛

#### نگاره (۲): مدل مفهومی پژوهش

عملکرد ROE	فنون مدیریت ریسک بنگاه	مدیریت ریسک‌های استراتژیک	مدیریت ریسک کاهش فروش
			مدیریت ریسک سیستماتیک
		مدیریت ریسک‌های عملیاتی	مدیریت ریسک عدم کارایی کارکنان
			مدیریت ریسک عدم کارایی فرایند تولید
		مدیریت ریسک گزارشگری	مدیریت ریسک گزارشگری
		مدیریت ریسک عدم رعایت قوانین و مقررات	مدیریت ریسک عدم رعایت قوانین و مقررات

همانطور که نمایان است، این مدل شاخص‌های مدیریت ریسک بنگاه و همچنین مولفه‌های ارزیابی خود این شاخص‌ها را نشان می دهد و در نهایت رابطه کلی آنها را با عملکرد شرکت به تصویر می کشد. بنابراین برای انجام محاسبات باید از طریق اطلاعات صورت‌های مالی مولفه‌ها، بعد از تعیین مولفه‌ها شاخص‌ها را ارزیابی نماییم و در نهایت می توانیم ERM را محاسبه و رابطه آنرا با عملکرد شرکت بسنجیم.

#### ۴. یافته‌های پژوهش

همانگونه که در مقدمه بیان شد، سوال اصلی تحقیق این بود که آیا رابطه‌ای بین استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام در یک شرکت وجود دارد؟ برای پاسخگویی به این سوال باید تمامی مولفه‌هایی که در مدل تحقیق مطرح گردید را در نظر گرفته و سپس تمامی فرضیه‌های فرعی تحقیق را مورد آزمون قرار دهیم و در پایان قادر خواهیم بود که نسبت به رابطه‌ی بین استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام در یک شرکت اظهار نظر نماییم.



با عنایت به اینکه در این پژوهش از نرم افزار SPSS استفاده شده است و با توجه به اینکه این نرم افزار پس از محاسبه ضریب همبستگی پیرسون، سطح معنی داری آن را ارائه می کند. لذا در نتایج تحلیل ها هرگاه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ بود، بدین معناست که بین اهداف مدیریت ریسک بنگاه و عملکرد سازمان رابطه ی معنی داری وجود دارد و چنانچه سطح معنی داری بزرگتر از ۰/۰۵ باشد، آنگاه عدم وجود رابطه معنی دار به اثبات می رسد.

در ادامه ی این بخش به آزمون فرضیه ها و بررسی نتایج آنها می پردازیم.

#### ۴-۱. آزمون فرضیه فرعی شماره یک

رابطه معنی داری	a (مقدار خطا)	عدد معنی داری (sig)	ضریب همبستگی	نام متغیرها
وجود ندارد	۰/۰۵	۰/۶۵	۰/۳۳۰	مدیریت ریسک های استراتژیک ROE

نتایج آزمون فرضیه فوق عنوان می کند که در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنی داری بین مدیریت ریسک های استراتژیک و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام وجود ندارد. این نتیجه گیری بر خلاف نتایج بدست آمده از تئوری های مطرح شده در زمینه ERM است. به نظر می رسد که پیشامد بدلیل ماهیت رفتاری مصرف کنندگان کالا می باشد. در کشور ایران مفاهیم مشتری مداری چندان کمک قابل توجهی به فروش شرکت نمی کند. افراد برای خرید کالاهای با کیفیت مشابه از کالایی استفاده می نمایند که قیمت کمتری داشته باشند و چندان توجهی به مشتری مدار بودن شرکت نخواهند داشت. البته این موضوع در کالاهای صنعت غذایی حاکم است، که شخص چندان احتیاجی به موارد مشتری مداری نمی بیند ولی باید اقرار داشت که در صنایعی مانند لوازم الکترونیکی چنین نخواهد بود. همچنین این نتیجه به ریسک های سیستماتیک مربوط می شود. از ریسک های سیستماتیک به عنوان ریسک های غیر قابل اجتناب یاد می شود. بنابراین مدیریت ریسک های سیستماتیک چندان نمی تواند عملکرد شرکت را رو به بهبود سپارد.

## ۲-۴. آزمون فرضیه فرعی شماره دو

رابطه معنی داری	a (مقدار خطا)	عدد معنی داری (sig)	ضریب همبستگی	نام متغیرها
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۲	۰/۵۳۲	مدیریت ریسک‌های عملیاتی ROE

نتایج آزمون فرضیه فوق عنوان می‌کند که در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنی داری بین مدیریت ریسک‌های عملیاتی و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام وجود دارد. همانطور که بیان شد، این بخش از فنون مدیریت ریسک بنگاه نمایانگر عملیات عادی واحد تجاری است. به طور دقیقتر این بخش بهینگی بودجه بندی سرمایه (چینش مناسب دارایی‌ها) و عملکرد مناسب کارکنان شرکت را نشان می‌دهد. بدیهی است که اگر در این زمینه‌ها شرکت به خوبی مدیریت شود، عملکرد شرکت را ارتقا خواهد داد.

## ۳-۴. آزمون فرضیه فرعی شماره سه

رابطه معنی داری	a (مقدار خطا)	عدد معنی داری (sig)	ضریب همبستگی	نام متغیرها
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۰	۰/۶۷۵	مدیریت ریسک‌های گزارشگری ROE

نتایج آزمون فرضیه فوق عنوان می‌کند که در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنی داری بین مدیریت ریسک‌های گزارشگری و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام وجود دارد. رابطه معنی دار در این زمینه در حقیقت بیان رابطه بین عملکرد شرکت با مدیریت ریسک ناشی از ضعف کلی سیستم گزارشگری مالی شرکت می‌باشد. مهمترین عامل تاثیر گذار بر ریسک‌های این سطح ضعف سیستم کنترل داخلی شرکت است. بنابراین جهت ارتقا عملکرد سیستم کنترل داخلی باید به خوبی کنترل گردد.

## ۴-۴. آزمون فرضیه فرعی شماره چهار

رابطه معنی داری	a (مقدار خطا)	عدد معنی داری (sig)	ضریب همبستگی	نام متغیرها
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۱	۰/۳۳۲	مدیریت ریسک عدم رعایت قوانین و مقررات ROE

نتایج آزمون فرضیه فوق عنوان می‌کند که در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنی داری بین مدیریت ریسک عدم رعایت قوانین و مقررات و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام وجود دارد. عدم رعایت قوانین و مقررات ریسک‌های دعاوی حقوقی و همچنین ریسک هزینه‌های پیرامون آن را افزایش می‌دهد. این مورد نیز بدیهی به نظر می‌رسد که با مدیریت مناسب این بخش می‌توانیم از درجه ریسک‌های ورشکستگی بکاهیم و در جهت عملکرد مناسبتر شرکت، با کاهش هزینه‌های دعاوی حقوقی و همچنین هزینه‌های ورشکستگی، قدمی برداریم.

## ۴-۵. آزمون فرضیه اصلی تحقیق

رابطه معنی داری	a (مقدار خطا)	عدد معنی داری (sig)	ضریب همبستگی	نام متغیرها
وجود دارد	۰/۰۵	۰/۰۰۰	۰/۶۶۸	استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه ROE

نتایج آزمون فرضیه اصلی تحقیق عنوان می‌کند که در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنی داری بین استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه و نرخ بازده حقوق صاحبان سهام وجود دارد. اثبات فرضیه اصلی تحقیق نشان می‌دهد که بکارگیری فنون مدیریت ریسک جامع بنگاه، که خود متشکل از چهار عامل اساسی است، عملکرد شرکت را بهبود خواهد داد. و این نتیجه بر اساس تاثیر پذیری عملکرد شرکت از حداقل سه مورد از شاخص‌های ERM، یعنی مدیریت ریسک‌های عملیاتی، گزارشگری و عدم رعایت قوانین و مقررات، بدست آمده است. لازم به توجه است که مدیریت ریسک‌های استراتژیک در صنایع دیگر و یا در محیط‌های اقتصادی با ثبات تر می‌تواند تاثیر بسزایی در عملکرد شرکت داشته باشد.

## ۵. نتیجه گیری

همانطور که ملاحظه نمودید هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه بین استفاده از فنون مدیریت ریسک بنگاه و بازده حقوق صاحبان سهام می باشد. برای دستیابی به این خواسته از مدل ارائه شده در کتاب مدیریت ریسک جامع بنگاه کوزو و همکاران استفاده گردید و بر طبق آن فرضیه‌هایی مطرح و مورد آزمون قرار گرفت. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها هر یک از مفروضات مورد آزمون قرار گرفت و رابطه‌ی عوامل هر فرضیه با بازده حقوق صاحبان سهام تحلیل شد.

بنابر تجزیه و تحلیل‌های انجام گرفته، مشاهده نمودیم که مدیریت ریسک بنگاه در تمام زیرسطح‌ها با بازده حقوق صاحبان سهام در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه معنی دار دارد به جز زیرسطح مدیریت ریسک‌های استراتژیک، که در سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه‌ی معنی داری ندارد و دلایل آن تشریح گردید.

در ادامه‌ی این بخش با در نظر گرفتن نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته، می توان پیشنهادات زیر را ارائه نمود؛

در مورد فرضیه اول این موضوع تبیین می گردد که مدیریت ریسک‌های استراتژیک چندان تاثیری بر بازده حقوق صاحبان سهام ندارد، پس در این زمینه، البته در حال حاضر نمی توان چندان پیشنهاد موثری ارائه نمود. ولی در هر صورت بهتر است شرکت از استراتژی استفاده نماید که در برابر ریسک‌های سیستماتیک (مثل نرخ تورم، نرخ بهره بانکی، رونق و رکود اقتصادی و...) تا حدودی مصونیت کسب کند.

طبق نتایج فرضیه دوم این پژوهش نتیجه می گیریم که شرکت‌ها برای بهبود عملکردشان باید روش‌هایی را برای افزایش کارایی و اثربخشی فرایند تولید و افزایش نسبت گردش دارایی‌ها اتخاذ نمایند. همچنین این روش‌ها باید متقابلاً در مورد کارکنان سازمان نیز مورد استفاده قرار گیرند. در این زمینه می توان استفاده از روش‌های بهینه و مدرن تولیدی را برای ارتقا عملکرد شرکت پیشنهاد نمود. همچنین جهت بهبود فعالیت کارکنان شرکت می توان از برنامه‌های آموزشی موثر بهره‌گیری کرد.

در مورد فرضیه فرعی شماره ۳ در جهت کاهش ریسک‌های گزارشگری باید موارد زیر را مورد توجه قرار دهیم؛

- اصلاح حساب‌های سنواتی شرکت‌ها.
  - اصلاح آیین نامه‌ها و دستورالعمل‌های مورد نیاز شرکت.
  - نظام بخشیدن سیستماتیک به کنترل‌های داخلی سازمان.
  - اصلاح حساب‌های فی مابین گروه.
  - افشای معاملات با اشخاص وابسته طبق استاندارد حسابداری شماره ۱۲ ایران.
- و در مورد آخرین فرضیه فرعی تحقیق، که بحث با اهمیت رعایت قوانین و مقررات می باشد، باید موارد زیر را جهت اطمینان سازی از اجرای قوانین و مقررات مورد توجه قرار دهیم؛
- گنجاندن قوانین و مقرراتی الزام آور برای شرکت در اساسنامه.
  - استفاده از مشاورین و کارشناسان حقوقی خبره در سازمان.
  - اجرای دقیق و نکته به نکته نظرات و انتقادات حسابرس و بازرس قانونی.
  - تلاش برای اخذ گواهینامه‌های تضمین کیفیت و ایمنی.
- همانطور که مشاهده نمودیم عملکرد مطلوب یک سازمان در گرو کاهش ریسک‌های همه جانبه ی سازمان است، پس موفقیت سازمان وابسته به کنترل و استفاده بهینه از این ریسک‌ها می باشد. رعایت تمامی موارد پیشنهاد شده در مورد هر یک از ریسک‌ها باعث می گردد که شرکت در برابر انواع ریسک‌هایی که موجب تهدید سازمان می گردد دارای مصونیت گردد و در نهایت ثبات رقابتی بیشتری خواهد داشت.
- در پایان پژوهشگرانی که علاقه مند هستند در زمینه ERM مطالعات و تحقیقاتی داشته باشند، می توانند از پیشنهادات اینجانب استفاده نمایند؛
- انجام این پژوهش برای صنایع پر ریسکی مانند بانک‌ها، شرکت‌های بیمه و به طور کلی بازارها و نهادهای مالی فعال در کشور، می تواند مفید واقع گردد.

- در سال‌های اخیر موسسه کوزو، مفاهیم ERM را توسعه داده است، بهره‌گیری از این اصول و رویه‌های جدید بسیار مفید و راهگشا می‌باشد.

### پی‌نوشت

۱	Enterprise Risk Management (ERM)	۲	Return Of Equity (ROE)
۳	www. codal. ir	۴	ERM Index
۵	Strategy Risk	۶	Operation Risk
۷	Reporting Risk	۸	Compliance Risk
۹	material weakness	۱۰	auditor opinion
۱۱	restatement		

### منابع

احمدپور، احمد؛ محمود یحیی زاده فر. (۱۳۸۳). مدیریت مالی جلد اول، تهران، انتشارات آگاه.  
ایزدپناهی، ساره. (۱۳۸۸). رابطه‌ی فنون مدیریت ریسک بنگاه در حوزه‌ی ریسک‌های مالی و عملیاتی با خلق ارزش افزوده در شرکت‌های بیمه ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی (ره).

جهانخانی، علی؛ احمد ظریف فرد. (۱۳۷۴). آیا مدیران و سهامداران از معیارهای مناسبی برای اندازه‌گیری ارزش شرکت استفاده می‌کنند؟، مجله‌ی تحقیقات مالی، شماره ۷ و ۸، ص ۴۱-۶۶.  
راعی، رضا؛ علی سعیدی. (۱۳۸۹). مبانی مهندسی مالی و مدیریت ریسک، چاپ چهارم، تهران، انتشارات سمت.

ویلیامز، سی آرتور؛ ریچارد دام هینز. (۱۳۸۵). مدیریت ریسک، ترجمه داور ونوس و حجت‌الله گودرزی، چاپ دوم، تهران، انتشارات نگاه دانش.

Acharyya Madhusan, Kphnnie Johnson. (2006). Investigating the development of enterprise risk management in the insurance industry: an empirical study of four major European insurers. Geneva papers .

Banker, Rick and Sirohi, Niren (2005). Finding The Best Marketing Mix, Journal Of Business Strategy, Vol. 26, Issue 6, pp: 10 – 11 .

Boone, L. E, and Kurtz, D. L, (2012). The value of enterprise risk management, Thomson Learning, Inc .

- Bruce, Michael, J , (2010). Overview of enterprise risk management, Business Press Thomson Learning .
- Casualty actuarial society committee (2003). Overview of enterprise risk management .
- Cohen, J. , Krishnamoorthy, G. ,Wright, A. (2004). The corporate governance mosaic and financial reporting quality. Journal of Accounting Literature, 87-152 .
- Hoyt, R. E. , Liebenberg, A. P. (2009). The value of enterprise risk management. Working Paper .
- Jerry Miccolis and Samir Shah. (2000). Enterprise Risk Management – An Analytic Approach, Tillinghast Towers Perrin Monograph .
- Johnson, V. E. , Khurana, I. K. , Reynolds, J. K. (2002). Audit-firm tenure and the quality of financial reports. Contemporary Accounting Research, 651-669 .
- Joseph Calandro. (2006). An enterprise approach to insurance Risk Management. IBM Global Business Services. White Paper .
- Kiyamaz, H. (2006). The impact of announced motives, financial distress, and industry affiliation on shareholders' wealth: evidence from large sell-offs. Business and economics, 69-89 .
- Lawrence A. Gordon, Martin P. Loeb a, Chih-Yang Tseng. (2009). Enterprise risk management and firm performance: a contingency perspective. Account. Public Policy, 301-327 .
- Madhusan Acharyya. (2007) proposing a conceptual framework to measure the performance of Enterprise Risk Management from an empirical study of four major European insurers. 34<sup>th</sup> Seminar of the European Group of Risk and Insurance Economists. Cologne .
- Moller, Robert R. (2007). COSO ENRWPRISE RISK MANAGEMENT. Kohn Wilet & Sons, INC .
- O'Keefe, T. B. , King R. D. , Gaver, K. M. (1994). Audit fees, industry specialization, and compliance with GAAs reporting standards. Auditing, 41-55 .
- Porter, M. (2008). The five competitive forces that shape strategy. Harvard Business review, 78-93 .
- Walker P, S. W. (2003). Enterprise Risk Management. pilling it all together