

## اثر یکپارچه کردن مدیریت ریسک بر راهبردها و حاکمیت شرکتی (مطالعه موردی در شرکت های بیمه پاسارگاد)

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۴/۰۹

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۴/۳۰

کد مقاله: ۹۳۶۴۰

رسول کمالی خانقاه<sup>۱</sup>

### چکیده

نظارت بر بیمه در همه کشورها با هدف توسعه و تکامل کارکردهای بیمه و حفظ سلامت بازار بیمه صورت می گیرد. البته نحوه و حیثه اعمال نظارت در هر کشوری با توجه به مقتضیات زمان و سازوکارهای قانونی و متناسب با فرایند توسعه ملی هر کشور متفاوت است. جایگاه و نقش بیمه در ایجاد امنیت و تداوم فعالیت های اقتصادی و اجتماعی و گسترش عدالت اجتماعی و رفاه عمومی از اهمیت زیادی برخوردار است؛ از این رو در پژوهش حاضر به بررسی اثر یکپارچه کردن مدیریت ریسک بر راهبردها و حاکمیت شرکتی (مطالعه موردی در شرکت های بیمه پاسارگاد) پرداخته شده است. نتایج بدست آمده از یافته ها حاکی از این امر است که به منظور اعمال کنترل و مدیریت ریسک پیش رو در شرکت های بیمه توجه به ساده سازی فرایندهای پیچیده می باشد که این امر اطمینان بخشی و اعمال کنترل های مربوط توسط حسابرسان و سایر ذینفعان را حسب مسئولیت های موجود دقیق تر و اجرایی تر می نماید.

واژگان کلیدی: شرکت بیمه، حاکمیت شرکت، راهبری شرکت، مدیریت ریسک

## ۱- مقدمه

تحولات و رویدادهای اخیر در سطح جهان، به ویژه بحران های مالی جهانی، علاقه به تمرکز بر موضوع ریسک و ماهیت ابزارها و سامانه های عملیاتی مدیریت ریسک را افزایش داده است. افزایش بیش از حد تقلب در شرکت ها و رسوایی های ناشی از کشف آنها در دهه های اخیر نیاز به استفاده از سازوکارهای نظام راهبر و توجه به حاکمیت شرکتی را بیش از پیش ضروری ساخته است. در این میان یکی از حوزه هایی که کمتر مورد توجه قرار گرفته است به کارگیری ابزارهای نوین مدیریت ریسک استراتژیک توسط هیئت مدیره در برنامه ریزی ها و اداره امور شرکت های بیمه است. از آنجایی که استقرار روش های بهینه ی مدیریت ریسک و بهره برداری از ابزارهای مدیریت ریسک و نظام راهبری سازمانی نقش ارزنده ای در کنترل راهبردهای بنگاه و موفقیت کوتاه و بلندمدت آن دارند.

فرآیند مدیریت استراتژیک شامل تلفیق مزیت استراتژیک با محیط کسب و کار سازمان است. در شرکت های بیمه ای باتوجه به رسالت آنها مبنی بر مدیریت ریسک های مشتریان، سازمان و محیط جهت دستیابی به سودآوری، این فرآیند در قالب مدیریت ریسک استراتژیک متبلور می شود. حضور در بازار بیمه با عنایت به شرایط فعلی بازار بیمه مستلزم برنامه ریزی جامع و ایجاد نگرش استراتژیک به مدیریت ریسک می باشد. باتوجه به افزایش سهم دارایی های فکری در دارایی های شرکت های بیمه و ظهور ریسک های تازه و لزوم مقابله با ریسک های متنوع از جمله ریسک فرآیند سازمان، ریسک اعتباری، ریسک دارایی های فکری (سرمایه های انسانی، سرمایه های اطلاعاتی، حق امتیاز، علائم تجاری و سایر) استفاده از ریسک جامع توسط هیئت مدیره شرکت های بیمه بسیار ضروری به نظر می رسد. (ترشیزی و بزازاده، ۱۳۹۷)

حاکمیت شرکتی در سال های اخیر، نظر عده زیادی را به خود جلب کرده است. علت این امر توجه به سلامت اقتصادی جامعه و به طور اخص واحدهای تجاری است، به خصوص اینکه افزایش بیش از حد تقلب در شرکت ها و رسوایی های ناشی از کشف آنها در دهه های اخیر نیاز به استفاده از سازوکارهای نظام راهبری سازمانی را بیش از پیش ضروری ساخته است. ازسوی دیگر اجرای نظام حاکمیت شرکتی می تواند موجب تخصیص بهینه منابع و بهبود شفافیت اطلاعات مالی منتشرشده در بازار و درنهایت رشد توسعه اقتصادی شود.

شرکت های بیمه از مؤسساتی هستند که لزوم رعایت اصول حاکمیت شرکتی در آنها انکارناپذیر است. تلفیق اصول اصلی حاکمیت شرکتی با مدیریت ریسک بنگاه در رابطه با عملیات بیمه گری شرکت های بیمه و استقرار ابزارهای نوین مدیریت ریسک استراتژیک، باتوجه به اینکه شرکت های بیمه بیش از سایر شرکت ها در معرض خطر قراردارند، در هدایت و اداره امور بهینه و افزایش کارایی و بازده شرکت های بیمه نقش تعیین کننده ای دارد. از این رو در پژوهش حاضر به بررسی اثر یکپارچه کردن مدیریت ریسک بر راهبردها و حاکمیت شرکتی پرداخته شده است.

## ۲- مفهوم ریسک

ریسک در زبان عرف عبارت است از خطری که به علت عدم اطمینان در مورد وقوع حادثه ای در آینده پیش می آید و هر چه قدر این عدم اطمینان بیشتر باشد اصطلاحاً گفته می شود ریسک زیادتر است. فرهنگ لغات سرمایه گذاری هیلدرس (۱۹۸۸) ریسک را زیان بالقوه سرمایه گذاری که قابل محاسبه است می داند.

از تعاریفی که کامل ترین تعاریف ریسک به حساب می آید توسط دامونداران<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) ارائه شده است چرا که نه تنها دنیای سرمایه گذاری بلکه جهان طبیعت و تهدیدات و فرصتها را در کنار یکدیگر قرار داده است او ریسک را «خطر و فرصت» تعریف می کند. گالیتز<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) ریسک را هر گونه نوسان در عایدی می داند. هیوب<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) ریسک را احتمال کاهش درآمد یا از دست دادن سرمایه تعریف می کند. گلیب<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) می گوید: هر پدیده ای که بتواند نتیجه حاصل از آنچه سرمایه گذار انتظار دارد را منحرف سازد ریسک نامیده می شود (سوره، ۲۰۱۷).

اولین بار هری مارکوویتز، بر اساس تعاریف کمی ارائه شده، شاخص عددی برای ریسک معرفی کرد. وی ریسک را انحراف معیار چند دوره ای یک متغیر تعریف کرد.

می توان بر اساس تعاریف ریسک دو دیدگاه ارائه کرد (راعی و سعیدی، ۱۳۸۷):

دیدگاه اول: ریسک به عنوان هر گونه نوسانات احتمالی بازدهی اقتصاد در آینده

1 Hildreth

2 Damondaran

3 Galitz

4 Hube

5 Glib

### ۳- بررسی انواع ریسک

ساختار مالی موسسات و سازمانها، با توجه به حوزه عملکرد و مدیریت شان، یا ریسک های خاصی مواجه است و تغییرات مداوم و ناگهانی در رفتار اقتصادی افراد و نوع پنداشت سرمایه گذاران، عوامل محیطی و توسعه فعالیت های اقتصادی بر مبحث مدیریت ریسک تاثیر گذار خواهد بود و استفاده از ابزارهای مناسب جهت اندازه گیری و کنترل ریسک هایی که اثرات نقدی دارند و در محدوده کنترل مدیریت هستند اهمیت ویژه ای یافته است. و هر مدیری در هر حوزه ای که مشغول به کار باشد، باید بتواند ریسک های موجود در حوزه کاری خود را مدیریت کند، اما آنچه به بازار سرمایه مربوط می شود، مدیریت ریسک شرکت های سرمایه گذاری است که پرتفوی نگهداری می کنند. تصمیم به موقع مدیران می تواند اثر مستقیمی روی ارزش دارایی های سهامداران شرکت داشته باشد (حاجی آقایی، ۱۳۸۶).

به عقیده پارکر<sup>۱</sup> (۱۹۹۵) ریسک به دو قسمت کلی تقسیم می شود:

قسمت اول ریسک مربوط به بازار سرمایه است که در این حالت با توجه به ماهیت مالی متغیرها، روش های مدیریت ریسک برای کنترل آنها اعمال می گردد. در کنار ریسک بازار سرمایه (ریسک مالی)، ریسک بازار محصول (ریسک غیر مالی) در قسمت دوم قرار می گیرد، که شامل انواع ریسک در سطوح عملیاتی می شود.

کلیه این ریسک ها با یکدیگر در ارتباط هستند و برای مطالعه ریسک در یک سازمان، باید تمامی این ریسک ها و تاثیر آنها سنجیده شود.

علاوه بر این جوربون<sup>۲</sup> (۱۹۹۷) ریسک را به سه گروه ذیل قابل تقسیم می داند:

الف) ریسک تجاری یا ریسک کسب و کار:

ریسک خاص یک صنعت یا شرکت، به عنوان مثال: نو آوری های تکنولوژیکی طراحی محصول و بازاریابی.

ریسک تجاری عدم قطعیت درآمدهای شرکت به دلیل تغییر شرایط صنعت می باشد. محاسبه این ریسک از نسبت انحراف معیار سود عملیاتی بر میانگین آن محاسبه می شود.

ب) ریسک استراتژیک:

ریسک های ناشی از تغییرات بنیادی در محیط اقتصادی یا سیاسی.

ج) ریسک مالی: ریسک های مرتبط با زیان های محتمل در بازارهای مالی، مثلاً تغییر در نرخ بهره یا نرخ ارز.

یک راه منطقی برای تقسیم ریسک کلی به اجزای تشکیل دهنده آن، تمایز میان اجزای کلی (بازار) و اجزای خاص (اوراق خاص) است. تجزیه و تحلیل گران مجموع دو نوع ریسک غیر قابل کنترل (سیستماتیک) و ریسک قابل کنترل (غیر سیستماتیک) را ریسک کل می دانند (پنی و واهاما، ۲۰۱۲).

### ۳-۱- ریسک سیستماتیک

ریسکی کاهش ناپذیر، غیر قابل کنترل و تابع عوامل برون سازمانی و زائیده تغییرات اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و محیط بازار سرمایه است و در برگیرنده ریسک های تورم، بازار و نرخ بهره است. بیشتر سهام ها و اوراق بهادار بدون توجه به رفتار یک سرمایه گذار خاص تحت تاثیر این ریسک قرار می گیرند و این تغییرات برای کلیه سرمایه گذاران بحران ساز است (بری گام، ۱۳۸۴).

### ۳-۲- ریسک غیر سیستماتیک

ریسکی کاهش پذیر، قابل کنترل و تابع عوامل درون سازمانی و در برگیرنده ریسک های تجاری، مالی و نقدینگی است. اگر چه اوراق تا حدی از ریسک غیر سیستماتیک برخوردار هستند ولی سهام عادی بیشتر با این نوع ریسک مرتبط است و با ایجاد تنوع سازی و پرتفوی می توان این ریسک را کاهش داد (بقایی، ۱۳۸۰).

### ۳-۲- تعریف تضمین کیفیت آموزشی

اصطلاح کیفیت آموزشی محصول جنبی ارزش های ذهنی افراد است. سازمان جهانی استاندارد، کیفیت را مجموعه ویژگی ها و خصوصیات یک فراورده یا خدمتی که بیانگر توانایی آن در برآوردن خواسته های بیان شده یا اشاره شده باشد می داند. (بازرگان، ۱۳۸۱)

<sup>1</sup> Parker

<sup>2</sup> Jorion

#### ۴- مدیریت ریسک یکپارچه (ERM)

طبق تعریف کوزو (COSO) 1996، مدیریت ریسک یکپارچه به صورت زیر تعریف می‌شود: «فرآیندی سیستماتیک در نظام کنترل داخلی که به منظور اطمینان از اجرای خط مشی‌های هیات مدیره، کمک به محقق شدن اهداف شرکت و محافظت از دارایی‌ها و ثروت سهامداران و سازمان شکل می‌گیرد. هدف این فرآیند، مدیریت و کنترل یکپارچه ریسک‌های سازمان است. این فرآیند، روابط متقابل بین ریسک‌ها را در نظر می‌گیرد و منعکس‌کننده ماهیت ریسک است که مرزهای مصنوعی سازمان را بر نمی‌تابد. به علاوه، این فرآیند به طور مداوم بازبینی می‌شود تا اصلاحات لازم در آن اعمال شود».

بنابراین، به طور خلاصه می‌توان گفت که ERM چهارچوبی جامع، یکپارچه و مستقل از مدیریت ریسک‌های شرکت، به منظور حداکثر کردن ثروت سهامداران است و شامل اهداف ذیل می‌باشد (بارکت، ۲۰۱۰):

- ایجاد آمادگی مناسب در برابر تهدیدهای آتی و استفاده موثر از فرصت‌های پیش رو

- ارتقای سطح اطمینان معقول درباره تحقق اهداف شرکت

- ارتقای ثبات تصمیم‌ها و تسهیل در تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری در سطوح مختلف شرکت

- ایجاد ثبات در رشد ارزش حقوق صاحبان سهام و سایر ذینفعان شرکت.

- ساختار مدیریت ریسک یکپارچه

براساس سند (COSO 2013) مدیریت ریسک یکپارچه در قالب ماتریسی سه بعدی یا مکعبی با سه سطح به شرح زیر تعریف می‌شود که در این بخش شرح مختصری از هر یک از ابعاد ارائه خواهد شد.

بعد اول: اهداف مدیریت ریسک یکپارچه، چارچوب مدیریت ریسک یکپارچه چهار دسته از اهداف راهبردی (استراتژیک)، عملیاتی، گزارشگری و تطبیق (رعایت) را در بر می‌گیرد. اهداف استراتژیک، در سطح بالاتری از سه هدف دیگر قرار دارد و می‌بایست در مأموریت و چشم‌انداز واحد، اهداف عملیاتی، گزارشگری و تطبیق سازمان لحاظ شود. این هدف بیانگر انتخاب مدیریت در خصوص نحوه ایجاد ارزش برای ذی‌نفعان می‌باشد.

بعد دوم: سطوح اجرای مدیریت ریسک در سازمان، ساختار یکپارچه مدیریت ریسک در سازمان می‌بایست چهار سطح کلان شامل واحد اقتصادی، بخش‌ها، واحدهای تجاری و واحدهای تابعه اجرا شود. این چهار سطح می‌تواند در ساختار سازمانی بانک‌ها شامل سطوح کل بانک، مناطق و ادارات، شعب و واحدهای تابعه تعریف شود.

بعد سوم: اجزای مدیریت ریسک واحد اقتصادی، مدیریت ریسک دارای هشت جزء به هم پیوسته (دربرگیرنده اجزای پنج‌گانه سیستم کنترل داخلی) به شرح زیر می‌باشد:

محیط داخلی: نحوه نگرش و عملکرد مدیران ارشد و کارکنان نسبت به مقابله با تغییرات مخرب رویدادهای محیطی کسب و کار شرکت با حفظ پایداری به درستی، ارزش‌های اخلاقی و رعایت قوانین و مقررات می‌باشد.

هدف‌گذاری: اهداف کلان شرکت باید بصورت کامل و شفاف مورد شناسایی و طبقه‌بندی قرار گیرند تا زمینه برای استقرار مدیریت ریسک یکپارچه فراهم گردد.

شناسایی رویدادها، کلیه رویدادهای داخلی و خارجی تاثیرگذار بر دستیابی به اهداف شرکت، باید بصورت دقیق و شفاف مورد شناسایی و طبقه‌بندی قرار بگیرند.

ارزیابی ریسک، ارزیابی ریسک به اندازه‌گیری میزان تاثیرگذاری هر یک از رویدادهای مخرب بر دستیابی به اهداف کلان شرکت بصورت کمی شده مربوط می‌گردد.

واکنش به ریسک: مجموعه تدابیری که مدیریت ارشد و کارکنان جهت رویارویی و مقابله با ریسک‌های داخلی و خارجی در شرکت اتخاذ می‌نمایند.

فعالیت‌های کنترلی، تدوین و اجرای صحیح فعالیت‌های کنترلی نقش بسیار مهمی در به ثمر رسیدن برنامه‌های مهارسازی ریسک‌ها دارند.

اطلاعات و ارتباطات: رویه‌ها و سیستم‌های شناسایی، گردآوری و اطلاع‌رسانی به موقع اطلاعات مرتبط با ریسک‌ها می‌باشد.

نظارت: شامل بازنگری دوره‌ای عملکرد و فرآیند مدیریت ریسک یکپارچه با هدف افزایش اثربخشی آن می‌باشد که این مهم بر عهده واحد حسابرسی داخلی می‌باشد.

## ۵- حاکمیت شرکت

در یک تعریف محدود، حاکمیت شرکتی مجموعه‌ای از قوانین و مقرراتی است که تضاد بالقوه بین مدیران و سهامداران را حل می‌کند. به ویژه برای بانکها که مالکان به منظور افزایش ارزش سهام خود، از استراتژیهای سرمایه‌های مخاطره آمیز حمایت می‌کنند (انجینر و همکاران، ۲۰۱۶). در تعریفی دیگر، حاکمیت شرکتی مدیریت تضاد بین تمامی ذینفعان سازمان است. این تعریف مبتنی بر تئوری ذینفعان است. براساس تئوری ذینفعان، هر فرد یا گروهی که بر عملکرد بنگاه تأثیر می‌گذارد یا از عملکرد بنگاه تأثیر می‌پذیرد، ذینفع محسوب میشود و مدیریت سازمان در تصمیم‌گیری‌های خود باید به منافع متضاد همه این گروهها توجه نماید (جنسن، ۲۰۰۱). حاکمیت شرکتی به مکانیسم‌هایی اشاره دارد که برای شناسایی مسائل نمایندگی و کنترل ریسکهای بنگاه به کار می‌رود (پنی و واهاما، ۲۰۱۲). بطور کلی تعاریف حاکمیت شرکتی در متون علمی دارای ویژگی‌های مشترک و معینی هستند که یکی از آنها "پاسخگویی" است. تعاریف محدود حاکمیت شرکتی متمرکز بر قابلیت‌های سیستم قانونی یک کشور برای حفظ حقوق سهامداران اقلیت می‌باشند (مثلاً پارکینسون ۱۹۹۴ یا لاپرا و همکاران ۱۹۹۸). این تعاریف اساساً برای مقایسه بین کشوری مناسب هستند و قوانین هر کشور نقش تعیین‌کننده‌ای در سیستم حاکمیت شرکتی دارد.

و در تعاریف گسترده‌تر حاکمیت شرکتی بر سطح پاسخگویی وسیع‌تری نسبت به سهامداران و دیگر ذینفعان تأکید دارند. تعاریف تری‌گر (۱۹۸۴)، مگینسون (۱۹۹۴) و رابرت مانکز و مینو (۱۹۹۵) که به گروه بیشتری از ذینفعان تأکید دارند از مقبولیت بیشتری نزد صاحب‌نظران برخوردار است. تعاریف گسترده‌تر نشان می‌دهند که شرکتها در برابر کل جامعه، نسل‌های آیند و منابع طبیعی (محیط زیست) مسئولیت دارند. در این دیدگاه، سیستم حاکمیت شرکتی در حقیقت موانع و اهرم‌های تعادل‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی برای شرکتها است که تضمین می‌کند آنها مسئولانه عمل کنند. همچنین، استدلال منطقی در این دیدگاه آن است که منافع سهامداران را فقط می‌توان با در نظر گرفتن منافع ذینفعان برآورده کرد، چون شرکت‌هایی که در برابر تمام ذینفعان مسئول می‌باشند در درازمدت موفق و با رونق‌تر هستند. شرکتها می‌توانند ارزش‌آفرینی خود را در درازمدت افزایش دهند و این کار را با انجام مسئولیت خود در برابر تمام ذینفعان و با بهینه‌سازی سیستم حاکمیت خود می‌کنند. این دیدگاه مورد تأکید اکثر متون علمی است. تحقیقات تجربی (سالمون و سالمون ۲۰۰۴) مؤید این دیدگاه است که عملکرد مالی شرکتها با اعمال حق حاکمیت شرکتی آنها رابطه مثبتی دارد و مدیران بهتر، موجب حاکمیت شرکتی بهتری می‌شوند و به ذینفعان خود توجه می‌کنند. همچنین مدیران بهتر شرکتها را مؤثرتر کنترل می‌کنند و بازده مالی بیشتری را تولید می‌کنند (حساس یگانه و کاظمی، ۱۳۸۶).

حاکمیت شرکتی سیستمی است که توسط آن شرکتها در حال کارگردانی و کنترل سازمان هستند و این فرآیند شامل ساز و کارهای نظارتی در بازار، نقش و روابط بین مدیریت یک شرکت، هیأت مدیره آن، سهامداران خود و سایر ذینفعان و اهداف که برای آن است شرکت اداره می‌باشد. شرکت‌های فعال در بخش کسب و کار در دنیای معاصر، گروه اصلی ذینفعان خارجی شامل سهامداران، بدهکاران تجاری، طلبکاران تجاری، تأمین‌کنندگان، مشتریان و جوامع تحت تأثیر فعالیت‌های شرکت است. ذینفعان داخلی هیأت مدیره، مدیران و کارکنان دیگر می‌باشند (بارکت، ۲۰۱۰).

## ۶- مفهوم راهبری شرکت

تعریف‌های موجود از راهبری شرکتی در یک طیف وسیع قرار می‌گیرند. دیدگاههای محدود در یک سو و دیدگاههای گسترده در سوی دیگر طیف قرار دارند. در دیدگاههای محدود، راهبری شرکتی به رابطه شرکت و سهامداران محدود می‌شود. این، الگوی قدیمی است که در قالب نظریه نمایندگی بیان می‌شود. در آن سوی طیف، راهبری شرکتی را می‌توان به صورت شبکه‌ای از روابط در نظر گرفت که نه تنها میان شرکت و مالکان آنها (سهامداران) بلکه میان شرکت و تعداد زیادی از ذینفعان از جمله کارکنان، مشتریان، فروشندگان، دارندگان اوراق قرضه و... وجود دارد. چنین دیدگاهی در قالب نظریه ذینفعان دیده می‌شود. تعریفهای محدود، متمرکز بر قابلیت‌های سیستم قانونی یک کشور برای حفظ حقوق سهامداران اقلیت است (مثلاً پارکینسون ۱۹۹۴)؛ تعاریف محدود اساساً برای مقایسه میان کشورها مناسبند و قوانین هر کشور نقش تعیین‌کننده‌ای در سیستم راهبری شرکتی دارد.

تعریف‌های گسترده‌تر راهبری شرکتی بر سطح پاسخگویی وسیع‌تری نسبت به سهامداران و دیگر ذینفعان تأکید دارند. تعریفهای تری‌گر (۱۹۸۴)، مگینسون (۱۹۹۴) و رابرت مانکز و نل مینو (۱۹۹۵) که به گروه بیشتری از ذینفعان تأکید دارند، از مقبولیت بیشتری نزد صاحب‌نظران برخوردارند. تعریفهای گسترده‌تر نشان می‌دهند که شرکتها در برابر کل جامعه، نسل‌های آینده و منابع طبیعی (محیط‌زیست) مسئولیت دارند. در این دیدگاه، سیستم راهبری شرکتی موانع و اهرم‌های تعادل درون‌سازمانی و برون‌سازمانی برای شرکت هاست که تضمین می‌کند، آنها مسئولیت خود را نسبت به تمام ذینفعان انجام می‌دهند و در تمام

زمینه‌های فعالیت تجاری، به صورت مسئولانه عمل می‌کنند؛ همچنین، استدلال منطقی در این دیدگاه آن است که منافع سهامداران را فقط می‌توان با در نظر گرفتن منافع ذینفعان برآورده کرد.

بیان چند تعریف از راهبری شرکتی از میان صدها تعریف مطرح شده خالی از فایده نیست و می‌تواند برای ارائه تعریفی جامع و کامل از راهبری شرکتی به کار آید. این تعریفها از نگاهی محدود و در عین حال توصیف کننده نقش اساسی راهبری شرکتی آغاز می‌شود (کادبری ۱۹۹۲)، در میانه بر یک دیدگاه انحصاراً مالی که به موضوع روابط سهامداران و مدیریت (پارکینسون ۱۹۹۴) تاکید می‌کند، می‌رسد و سرانجام به تعریفی گسترده‌تر خاتمه می‌یابد که پاسخگویی شرکتی را در برابر ذینفعان و جامعه دربرمی‌گیرد (تریگر ۱۹۸۴):

۱. کادبری در سال ۱۹۹۲ راهبری شرکتی را چنین بیان می‌کند: "سیستمی که شرکت‌ها با آن هدایت و کنترل می‌شوند."  
۲. راهبری شرکتی عبارتست از... فرایند نظارت و کنترل برای تضمین عملکرد مدیر شرکت مطابق با منافع سهامداران (پارکینسون ۱۹۹۴).

۳. رابطه بین سهامداران و شرکت‌های آنان و روشی که سهامداران به کمک آن، مدیران را به بهترین عملکرد تشویق می‌کنند (مثلاً با رای گیری در مجامع عمومی و جلسات منظم با مدیر ارشد شرکت‌ها) (کتابچه راهبری شرکتی بریتانیا، ۱۹۹۶).

۴. کیزی و رایت در سال ۱۹۹۳ نوشته‌اند: "راهبری شرکتی عبارت است از: ساختارها، فرایندها، فرهنگ‌ها و سیستم‌هایی که عملیات موفق سازمان را فراهم کنند."

۵. ابزاری که هر اجتماع، به وسیله آن جهت حرکت شرکت را تعیین می‌کند و یا، راهبری شرکتی عبارت است از روابط میان گروه‌های مختلف در تعیین جهت گیری و عملکرد شرکت. گروه‌های اصلی عبارتند از: سهامداران، مدیرعامل و هیئت مدیره. سایر گروه‌ها شامل کارکنان، مشتریان، فروشندگان، اعتباردهندگان و اجتماع (رابرت مانکرز و نل مینو، ۱۹۹۵).

۶. سیستم راهبری شرکتی را می‌توان مجموعه قوانین، مقررات، نهادها و روش‌هایی تعریف کرد که تعیین می‌کنند شرکت‌ها چگونه و به نفع چه کسانی اداره می‌شوند (مگینسون ۱۹۹۴).

۷. راهبری شرکتی تنها مربوط به اداره عملیات شرکت نیست بلکه به هدایت، نظارت و کنترل اعمال مدیران اجرایی و پاسخگویی آنها به تمام ذینفعان شرکت (اجتماع) نیز مربوط است (تریگر ۱۹۸۴).

اهمیت راهبری شرکتی در جهان به آن حد است که موسسه رتبه بندی standard & poor معیارهای چهار گانه زیر را برای سنجش وضعیت راهبری شرکتی معرفی کرده است:

- ۱- ساختار مالکیت<sup>۱</sup>
- ۲- روابط ذینفعان مالی<sup>۲</sup>
- ۳- ساختار و عملکرد هیئت مدیره<sup>۳</sup>
- ۴- پاسخگویی شفافیت و افشای اطلاعات<sup>۴</sup>

## ۷- مدیریت ریسک در شرکت‌های بیمه

تغییرات پویایی که امروزه سازمان‌ها را در درون و بیرون تحت تأثیر قرار می‌دهند، تهدیدها و فرصت‌هایی را برای سازمان خلق می‌کنند و منجر به تغییر شکل و شیوه کسب و کار می‌شوند. بنابراین حیات و سودآوری سازمان‌ها در شرایط پرتلاطم امروزی به توانمندی آنها در رویارویی با تغییرات سریع محیط و بهره برداری از فرصت‌های خلق شده دارد، تحقق این مهم جز در سایه به کارگیری فنون مدیریت ریسک بنگاه که یک نگاه کل نگر به مدیریت تهدیدها و فرصت‌ها در عرصه سازمان دارد ممکن نخواهد بود. (بارکت، ۲۰۱۰)

باتوجه به رشد رقابت میان سازمان‌های امروزی و تهدیدها و فرصت‌هایی که امروزه همه سازمان‌ها را تهدید می‌کند و این تهدیدات ممکن است به شکست سازمان بی انجامد. عوامل این شکست‌ها مهمترین ریسک‌هایی هستند که سازمان‌ها را تهدید می‌کنند و مدیران باید به فکر راه‌هایی برای کاهش این ریسک‌ها باشند. سازمان‌های تجاری در صنایع مختلف، مدیریت ریسک جامع بنگاه را به عنوان پارادایمی برای کاهش هدر رفتن درآمدها و حفظ مزیت‌های رقابتی مورد بررسی قرار داده‌اند (والکر، ۲۰۰۶). مدیریت ریسک جامع بنگاه شامل پیش بینی و مدیریت ریسک‌های تجاری قبل از رخ دادن مسأله و پاسخ‌گویی به آن واکنش به تهدیدات بعد از زمانی است که خسارت قبلاً رخ داده است.

1 Ownership structure  
2 Financial stakeholder Relation  
3 Board Structure process  
4 and Financial Transparency Information Disclosure

در شرکت های بیمه با توجه به درهم تنیده شدن ریسک های بنگاه جهت ارزیابی و کنترل و انتقال این ریسک ها از جمله ریسک های مالی، ریسک صدور، ریسک تورم، ریسک رقبای، ریسک محیطی، ریسک های طبیعی و ریسک های تازه و نوظهور و سایر ریسک ها نیازمند هیئت مدیره ای با حضور افرادی خاص با ویژگی ها، توانایی و قابلیت های خاصی می باشد. این افراد باید در راهبرد و اداره امور سازمان و در شناسایی و ارزیابی و کنترل و مواجهه با ریسک و خطر باید تخصص و تجربه کافی داشته باشند. بدون وجود ابزارهای نوین و سازوکارها و ساختار مدیریت ریسک و بدون تدوین راهبردهای اساسی سازمان در برخورد و مواجهه با ریسک توسط راهبران شرکت هیچ گونه موفقیتی حاصل نخواهد شد.

بسیاری از فعالان حوزه بیمه مقوله ریسک را در ابعادی چون ریسک فیزیکی، ریسک های مرتبط با دارایی ها و یا نهایتاً ریسک های اقتصادی مورد بررسی قرار می دهند. در صورتی که وجود سازمان به عنوان یک مجموعه متشکل از افراد در چارچوب ساختارهای سازمانی همراه با ابعاد دیگری از ریسک نیز می باشد. ارائه دیدگاهی جامع از ریسک، نقش سازمان به عنوان محملی برای مواجهه با انواع ریسک ها به ویژه در سازمان های فعال در صنعت بیمه، ضرورت مطالعه ریسک و ترکیب آن با مسائل سازمانی را فزاینده کرده است. در روند جاری ریسک بازار دیگر قدمت، سرمایه، حمایت دولت بدون استقرار ریسک استراتژیک و لحاظ نمودن ابعاد حاکمیت شرکتی و استفاده بهینه از ابزارهای نوین ریسک میسر نخواهد شد (اسماعیلی و حنیفه زاده، ۱۳۹۵).

## ۸- تلفیق حاکمیت شرکت و مدیریت ریسک

شرکت های بیمه از مؤسساتی هستند که لزوم رعایت اصول حاکمیت شرکتی در آنها انکارناپذیر است. در مؤسسات مالی مانند بانک و بیمه که به نحوی جریان فعالیت شان براساس بازده نقدینگی یا سرمایه گذاری افرادی است که در فهرست سهامداران شرکت نیستند، حاکمیت شرکتی نقش مؤثرتری را ایفا می کند. حاکمیت شرکتی عاملی است که می تواند باعث بهبود عملکرد شرکت شده و برخی سازوکارهای مختلف آن عبارتند از: (سرمایه گذاران نهادی، مدیران غیراجرایی، حسابرسی مستقل شرکت، کنترل های داخلی، کمیته حسابرسی، نظارت قانونی و...) در راستای برقراری سازوکارهای داخلی، حاکمیت شرکتی، جدایی نقش رئیس هیئت مدیره از مدیرعامل، عاملی اساسی و حیاتی است (لین و مینگ، ۲۰۰۹) و هرچه سازوکارهای حاکمیت شرکتی ضعیف تر باشد، امکان ترکیب نقش مدیرعامل و رئیس هیئت مدیره بیش تر می گردد (هدیب و کوک، ۲۰۰۵).

تا به حال، پژوهشهای متعددی عوامل موثر بر ریسک شرکت را بررسی کرده اند که یکی از عوامل مورد بررسی حاکمیت شرکتی است (نیکبخت و طاهری، ۱۳۹۳؛ صمدی و همکاران، ۱۳۸۶). از این روی بین حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک ارتباط نزدیکی وجود دارد که میتواند به سادگی قابل فهم باشد. با تدوین استانداردهای مناسب و قوی برای حاکمیت شرکتی میتوان فرآیند مدیریت ریسک را بهبود بخشید و با یکپارچه کردن مدیریت ریسک و سیستم های داخلی میتوان از تدوین استانداردهای قوی حاکمیت شرکتی اطمینان حاصل نمود؛ بنابراین با توجه به اهمیت مدیریت ریسک در شرکت و تأثیری که حاکمیت شرکتی بر آن دارد، شناسایی عوامل موثر بر این رابطه می تواند ما را در مدیریت ریسک شرکتی و طراحی مناسب مکانیسم های حاکمیت شرکتی کمک کند (ترشیزی بزاززاده، ۱۳۹۷).

تلفیق اصول اصلی حاکمیت شرکتی با مدیریت ریسک بنگاه در رابطه با عملیات بیمه گری شرکت های بیمه و استقرار ابزارهای نوین مدیریت ریسک استراتژیک، با توجه به اینکه شرکت های بیمه بیش از سایر شرکت ها در معرض خطر قرار دارند، در هدایت و اداره امور بهینه و افزایش کارایی و بازده شرکت های بیمه نقش تعیین کننده ای دارد. بدون در نظر گرفتن ریسک و به کارگیری یک نظام جامع و سازوکارهای نظارت و کنترل ریسک، هیچ برنامه ریزی کوتاه مدت و استراتژیک در شرکت های با موفقیت روبرو نشده و به شکست خواهد انجامید. در دهه اخیر افزایش علاقه مندی به تمرکز بر رویه های مدیریت ریسک را می توان حاصل سه عامل زیر دانست: اولاً، افزایش علاقه مندی به راهبری شرکتی و تمرکز هیئت مدیره شرکت ها برای شناسایی، ارزیابی، برخورد و پایش ریسک ها و هم چنین سنجش اثربخشی کنترل های مدیریت برای مدیریت ریسک؛ روند جهانی قانون گذاری دولت ها با استفاده از رویکردهای قانون گذاری مبتنی بر ریسک که بر سازوکارهای کنترل داخلی دقیق تر تمرکز دارند. نمونه ی این شیوه ی قانون گذاری را می توان در تصویب قانون ساربنز آکسلی ۲۰۰۲ ایالات متحده و آیین نامه ی راهبری شرکتی بریتانیا مشاهده کرد. عامل سوم؛ تقویت افشای رسوایی ها در رسانه ها است با این وجود برخی از صاحب نظران مثل کسپرسون و همکاران (۲۰۰۳) بر این نکته تأکید گذاشته اند که این دیدگاه باید با احتیاط به کار گرفته شود.

## ۹- راهبری شرکت و ریسک

تئوری نمایندگی بیان می کند که ناقربینی اطلاعاتی بین مدیران و مالکان میتواند از راه سازوکارهای پایشگری که توان تحت تاثیر قرار دادن میزان افشا را دارند، کاهش یابد. این موضوع قابل گسترش به روابط بین سهامداران خرد و عمده نیز می

باشد (فیلاتوتچو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). یکی از سازوکارهای مهم پایش، راهبری شرکتی است. راهبری شرکتی در مورد روابط بین مدیریت، اعضای هیأت مدیره، سهامداران و سایر ذینفعان است و ساختاری را فراهم می کند که از طریق آن هدفهای شرکت تنظیم و روشهای دستیابی به آن هدفها و نظارت بر عملکرد تعیین میشود. سازوکارهای مختلف راهبری شرکتی وجود دارد که در حالت کلی به دو دسته درون شرکتی (از قبیل هیأت مدیره، مدیران اجرایی، گروههای کنترلی داخلی و کدهای اخلاقی) و برون شرکتی (نظارت قانونی، بازار سرمایه، سهامداران عمده، سهامداران نهادی و حسابرسان مستقل) قابل تفکیک هستند (بانکز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). سازوکارهای راهبری شرکتی مناسب از یک سو به طور مستقیم عملیات شرکت را پایش می کنند و از سوی دیگر مدیران را به بهبود دیگر سازوکارهای پایش (از قبیل افشا) سوق می دهند (به آن اثر دومینو میگویند). به این ترتیب نقش پایشی راهبری شرکتی میتواند افشای شرکتها را متاثر ساخته (الشندیدی و نری، ۲۰۱۵) و آن را بهبود دهد. بر این اساس، ساختار راهبری شرکتی مدیران را برای پذیرش بهترین خط مشی های افشا ی ریسک تشویق میکند. پژوهشهای تجربی مختلفی رابطه افشا و اندازه هیأت مدیره را بررسی کردند. الگرینی و گرکو (۲۰۱۳) و حسینی و النجار (۲۰۱۱) رابطه مصیبتی و بین افشا و اندازه هیأت مدیره یافتند. همچنین مختار و ملت (۲۰۱۳)، الشندیدی و نری (۲۰۱۵) نیز شواهدی مبنی بر رابطه مثبت بین اندازه هیأت مدیره و افشای اختیاری ریسک ارائه کردند.

## نتیجه گیری

باتوجه به مطالب ذکر شده در بالا محرز است که عدم توجه کافی به نقش راهبری های شرکت در شناسایی ارزیابی مدیریت ریسک با تدوین استراتژی مدیریت ریسک به عنوان چالش بزرگ و عاملی در ایجاد بحران مالی اخیر مطرح می باشد. بر همین اساس مجموعه گزارشات منتشره توسط نهادهای محقق در این حوزه نیز عملاً این موضوع را به اثبات رسانیده اند اما در حال آنچه می باید به صورت دقیق تر مورد توجه قرار گیرد. به منظور اعمال کنترل و مدیریت ریسک پیش رو در شرکت های بیمه توجه به ساده سازی فرآیندهای پیچیده می باشد که این امر اطمینان بخشی و اعمال کنترل های مربوط توسط حسابرسان و سایر ذینفعان را حسب مسئولیت های موجود دقیق تر و اجرایی تر می نماید. شفافیت و توسعه بازار بیمه و افزایش بازدهی و کارایی شرکت های بیمه در گرو استقرار صحیح نظام راهبری شرکتی در شرکت های بیمه می باشد. آشنایی هیئت مدیره شرکت های بیمه با ابزارهای نوین مدیریت ریسک و توانایی به کارگیری این ابزارهای نوین موفقیت شرکت های بیمه در فضای رقابتی کنونی راباعت خواهد شد. شرکت های بیمه بدون نظام راهبری بنگاهی مناسب و برنامه ریزی استراتژیک و استفاده از ابزارهای مدیریت استراتژیک نمی توانند در بازارهای داخل و خارج از کشور به موفقیت دست یابند.

## پیشنهادات

- ۱- بیمه مرکزی به عنوان نهاد ناظر باید مقدمات و بستریهای لازم را از تمامی ابعاد جهت استقرار نظام راهبری شرکت های بیمه به عمل آورده و همچنین الزامات به کارگیری ابزارهای نوین مدیریت ریسک استراتژیک توسط هیئت مدیره شرکت های بیمه را تدوین و ابلاغ نماید.
- ۲- ساختار اداری و تشکیلاتی مدیریت ریسک باید در ساختار اداری شرکت های بیمه تبیین و گنجانده شود.
- ۳- تلاش دولت و نهاد ناظر در جهت استفاده از رویکردهای قانون گذاری مبتنی بر ریسک و تدوین و تصویب قوانین و مقررات لازم در این خصوص که بر سازوکارهای کنترل داخلی استوار بوده باشد

## منابع

- ۱- اسماعیلی، محمد، حنیفه زاده، لطیف، ۱۳۹۵، حاکمیت شرکتی، راهبردها و ابزارهای نوین مدیریت ریسک استراتژیک در شرکت های بیمه، مجموعه مقالات بیست و چهارمین همایش ملی بیمه
- ۲- بری گام، اوجین اف، گاپنسکی، لوئیس سی و آردی وز، فیلیپ، (۱۳۸۴). مدیریت مالی میانه، ترجمه: علی پارسائیان، تهران، انتشارات ترمه.
- ۳- بقایی حسین آبادی، علی، (۱۳۸۰). ریسک مبانی نظری، کاربردها و ضرورت ادراک آن، تهران، مجله توسعه مدیریت، آبان ۱۳۸۰، ش ۳۱.

1 Filatotchey

2 Banks



- ۴- ترشیزی، علی، بزاززاده تربتی، حمیدرضا، ۱۳۹۷، رابطه بین حاکمیت شرکتی و ریسک شرکت، مجله علمی پژوهشی دانش حسابداری مالی، دوره ۵، شماره ۳
- ۵- حاجی آقایی، بهشاد، (۱۳۸۶)، "انواع ریسک و پوشش های آن"، تهران: تازه های اقتصاد، ۱۳۸۷ سال ششم، شماره ۱۲۲، صص: ۵۸-۶۵
- ۶- حساس یگانه، یحیی، کاظمی، حسین، ۱۳۸۶، حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک، حسابداری، شماره ۴۷
- ۷- صمدی، سعید، تیموری، هادی، ابزری، مهدی، ۱۳۸۶، بررسی عوامل موثر بر ریسک و بازده سرمایه گذاری در محصولات مالی، روند، شماره ۵۵
- 8- Allegrini, M. & Greco, G. (2013). Corporate boards, audit committees and voluntary disclosure: Evidence from Italian listed companies. *Journal of Management and Governance*, 17(1): 187° 216.
- 9- Anginer, D., DEMIRGUC-KUNT, A., Huizinga, H., & MA, K. (2016). Corporate Governance and Bank Capitalization Strategies. *Journal of Financial Intermediation*, 26, 1° 27. <https://doi.org/10.1016/j.jfi.2015.12.002>
- 10- Burkett, j., cheslawski, j., Kirschner, G., Pratt, T.J. and Ranjelova, D., 2010. Holistic approach to setting Risk limits ERM for the Masses', *Casualty Actuarial society*
- 11- Choudhary, K., & Choudhary, S. (2010). Testing Capital Asset Pricing Model: Empirical Evidences from Indian Equity Market. *Eurasian Journal of Business and Economics*, Vol. 3, No. 6, pp. 127-138.
- 12- Elshandidy, T., I. Fraser, and K. Hussainey. (2013). Aggregated, Voluntary, and Mandatory Risk Disclosure Incentives: Evidence from UK FTSE All-share Companies. *International Review of Financial Analysis*, 30: 320° 333.
- 13- Filatotchev, I., Jackson, G., & Nakajima, C. (2013). Corporate governance and national institutions: A review and emerging research agenda. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(4), 965° 986.
- 14- Peni, E., & Vahamaa, S. (2012). Did Good Corporate Governance Improve Bank Performance during the Financial Crisis ? *Journal of Financial Services Research*, 41, 19° 35.
- 15- Soureh, H., Amanollahi, G. (2017), Comparative evaluation of fuzzy logic and genetic algorithms models for portfolio optimization. *Management Science Letters*, 7(5), 247-254.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی