

## شناسایی عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک و سنجش رابطه آن با مدیریت استراتژیک در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان شهر تبریز

حبیب بادبانی<sup>۱</sup>، مینا نادری<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup>کارشناسی ارشد. گروه مدیریت. دانشگاه آزاد اسلامی ممقان. آذربایجان شرقی. ایران  
<sup>۲</sup>استادیار. گروه اقتصاد. دانشگاه آزاد اسلامی قزوین. قزوین. ایران

### چکیده

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش در گروه تحقیقات همبستگی قرار می گیرد. نمونه مورد بررسی شامل ۱۴۳ نفر از کارکنان دانشی (مدیران و کارشناسان) حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان شهر تبریز می باشد که به روش تصادفی طبقه ای متناسب انتخاب شدند. داده ها و اطلاعات مورد نیاز از طریق پرسشنامه فراهم گردیده است که با استفاده از روش های آمار توصیفی شامل شاخص های فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و آمار استنباطی شامل آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون و آزمون تی نمونه های وابسته مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد مدیریت ریسک و عناصر اصلی آن شامل محتوا، فعالیت، شرایط، پیامدها با مدیریت استراتژیک ریسک و ابعاد اصلی آن شامل اجتناب از ریسک، انتقال ریسک، کاهش ریسک و پذیرش ریسک در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان شهر تبریز دارای همبستگی مثبت معناداری می باشند و بین میزان عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک بر مدیریت استراتژیک ریسک از دیدگاه کارکنان تفاوت معنی داری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** ریسک، عناصر مدیریت ریسک، مدیریت استراتژیک.

**مقدمه**

تحولات عمده در محیط کسب‌وکار، مثل جهانی‌شدن کسب‌وکار و سرعت بالای تغییرات در فناوری، باعث افزایش رقابت و دشواری مدیریت در سازمان‌ها گردیده است. در محیط کسب‌وکار امروز، مدیریت و کارکنان می‌بایست توانایی برخورد با روابط درونی و وابستگی‌های مبهم و بغرنج میان فناوری، داده‌ها، وظایف فعالیت‌ها، فرایندها و افراد را دارا باشند. در چنین محیط‌های پیچیده‌ای سازمان‌ها نیازمند مدیرانی هستند که این پیچیدگی‌های ذاتی را در زمان تصمیم‌گیری‌های مهم‌شان لحاظ و تفکیک کنند. مدیریت ریسک موثر که بر منای یک اصول مفهومی معتبر قرار دارد، بخش مهمی از این فرایند تصمیم‌گیری را تشکیل می‌دهد (بابایی و وزیرنجانی، ۱۳۸۵).

همچنین عدم اطمینان محیطی و شدت رقابت سازمان‌ها و مدیران، آن‌ها را با چالش‌های متعدد مواجه ساخته است. شناسایی و مدیریت ریسک یکی از رویکردهای جدید است که برای تقویت و ارتقای اثربخشی سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. به طور کلی، ریسک با مفهوم احتمال متحمل زیانو یا عدم اطمینان شناخته می‌شود که انواع مختلف و طبقه‌بندی‌های متنوع دارد. تمامی اشکال ریسک شامل عناصر مشترکی چون محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها هستند. مدیریت ریسک، به مفهوم سنجش ریسک و سپس اتخاذ راهبردهایی برای مدیریت ریسک دلالت دارد. انواع ریسک‌ها بر حسب احتمال وقوع و تاثیر آن‌ها قابل طبقه‌بندی است و نتیجه آن هم بر پرتفوی ریسک و اعمال استراتژی‌های مناسب (انتقال، اجتناب، کاهش و پذیرش) است (بیک زاده، ۱۳۹۱).

باتوجه به اینکه مدیریت ریسک فرایند سنجش یا ارزیابی ریسک و سپس طرح استراتژی‌هایی برای اداره ریسک است. بدیهی است هر سازمانی باتوجه به ماهیت کار خود، ریسک‌هایی گوناگونی را تجربه می‌کند و در شرایط متحول امروز، اساساً موفقیت هر بنگاه به تسلط آن بر ریسک‌ها و نوع مدیریتی است که بر انواع ریسک‌ها اعمال می‌کند و از آنجا که دنیای کسب‌وکار و سازمان‌ها با تحولات و دگرگونی‌های متعددی همچون جهانی‌شدن، برون‌سپاری و ایجاد ائتلاف‌های استراتژیک مواجه است، مدیریت ریسک در فعالیت‌های سازمان‌ها اعم از تجاری و غیرتجاری اهمیت روزافزونی یافته است (معمار رشادت جو، ۱۳۹۳). لذا مطالعه حاضر در پاسخ به نیازهای فوق و به دلایل ذیل صورت می‌گیرد:

انجام این پژوهش وضعیت و شاخص‌های عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک را مشخص نموده و نقاط قوت و ضعف اجرایی آن‌ها را مشخص می‌نماید، اجرای این پژوهش به مدیران شهری کمک می‌نماید تا در مدیریت فرایندهای سازمانی خود بهتر عمل نموده و در تصمیم‌سازی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود بهتر عمل نمایند و اینکه انجام این پژوهش اثربخشی استراتژی‌های مدیریت ریسک را مشخص نموده و در شناسایی آن‌ها کمک می‌نماید. مطالعه و پژوهش در جهت عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک و سنجش رابطه آن با مدیریت استراتژیک می‌تواند گامی در جهت تشویق به سرمایه‌گذاری و مشارکت شهروندان در مدیریت شهری باشد؛ چراکه یکی از عواملی که مانعی در مقابل سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود، ریسک و مخاطرت سرمایه‌گذاری است. این مطالعه از آن‌جا که درصدد شناسایی عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک است، می‌تواند نقش بسزایی در آسیب‌شناسی مدیریت شهری و تدوین استراتژی‌های مدیریت ریسک و اثربخشی آن‌ها ایفا نماید. باتوجه به رویکرد استراتژیک شهرداری کلان‌شهر تبریز بخصوص معاونت خدمات شهری و اجرایی که ایفای نقشی موثر در ارتقاء سطح ندگی و آسایش مردم و پیشگیری از آسیب‌های شهری است، این تحقیق به دنبال پاسخ به این سوال است که عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز کدامند؟ و چه ارتباطی با مدیریت استراتژیک دارند؟ لذا در پژوهش حاضر به بررسی شناسایی عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک و سنجش رابطه آن با مدیریت استراتژیک (به صورت مطالعه موردی) در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز پرداخته می‌شود.

**مدیریت ریسک**

ریسک عبارت است از انحراف در پیشامدهایی که می‌توانند در طول یک دوره مشخص و در یک موقعیت معین اتفاق بیفتد. مدیریت ریسک فرایند سنجش یا ارزیابی ریسک و سپس طرح استراتژی‌هایی برای اداره ریسک است. تمامی اشکال ریسک،

چه آن‌ها به عنوان ریسک سوداگرانه طبقه بندی شده باشند چه به عنوان ریسک خطرناک، شامل عناصر مشترکی هستند که شامل چهار عنصر محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها هستند.

**ریسک از نظر محتوا:** محتوا یعنی زمینه، وضعیت یا محیطی که ریسک در آن منظور شده و مشخص کننده فعالیت‌ها و شرایط مرتبط با آن وضعیت است؛ به عبارت دیگر محتوا نمایی از تمامی پیامدهای سنجیده شده فراهم می‌سازد. بدون تعیین یک محتوای مناسب، به طور قطع نمی‌توان تعیین نمود، کدامین فعالیت‌ها، شرایط و پیامدها می‌بایست در تجزیه و تحلیل ریسک و فعالیت‌های مدیریتی در نظر گرفته شوند؛ بنابراین محتوا مبنایی برای تمامی فعالیت‌های بعدی مدیریت ریسک فراهم می‌کند (ویلیامز و هینز، ۱۳۸۲).

**ریسک از نظر شرایط:** شرایط تعیین‌کننده وضعیت جاری یا یک مجموعه از اوضاع و احوال است که می‌تواند به ریسک منجر شود.

**ریسک از نظر فعالیت:** فعالیت یعنی عمل یا اتفاقی که باعث ریسک می‌شود. فعالیت، عنصر فعال ریسک است و می‌بایست با یک یا چندین شرط ویژه برای ظهور ریسک ترکیب شود. تمامی اشکال ریسک با یک فعالیت به وجود می‌آیند؛ بدون فعالیت امکان ریسک وجود ندارد. در حالی که فعالیت عنصر فعال ریسک است، شرایط تشکیل دهنده عنصر منفعل ریسک است. این شرایط تعیین‌کننده وضعیت جاری یا یک مجموعه از اوضاع و احوال است که می‌تواند به ریسک منجر شود. شرایط وقتی با یک فعالیت آغازگر خاص ترکیب می‌شود، می‌تواند یک مجموعه از پیامدها یا خروجی‌ها را تولید می‌کند.

**ریسک از نظر پیامد:** پیامدها به عنوان آخرین عنصر ریسک، نتایج یا اثرات بالقوه یک فعالیت در ترکیب با یک شرط یا شرایط خاص است.

مدیریت ریسک فرایند شناسایی ریسک، کاهش آن تا سطحی قابل قبول و در نهایت ارزیابی نتایج روی سیستم است (بابایی و وزبرزنجان، ۱۳۸۵).

### مدیریت ریسک استراتژیک

ریسک استراتژیک، ریسکی است که یک سازمان برای تحقق اهداف تجاری و فلسفه وجودی خود می‌پذیرد و شامل انتقال ریسک، اجتناب ریسک، کاهش ریسک و پذیرش ریسک می‌کند.

سالهاست که ماتریس ریسک برای رتبه بندی ریسک‌های مختلف به ترتیب اهمیت در صنعت و فعالیت‌های نظامی آمریکا مورد استفاده قرار می‌گیرد. در ماتریس ریسک دو متغیر احتمال وقوع و آسیب پذیری، ممکن است از لحاظ کیفی و با مقادیر کمی طبقه بندی شوند. هدف از مدیریت استراتژیک در واقع مدیریت نااطمینانی است و شامل فعالیت‌های شناسایی، ارزیابی، پایش و کاهش تاثیر ریسک‌ها بر یک کسب‌وکار می‌شود، یک برنامه مدیریت ریسک صحیح با استراتژی‌های مدیریت ریسک مناسب می‌تواند مشکلات هزینه بر و استرس زا را به حداقل رسانده و ادعای خسارت را کاهش دهد (استربرنر و همکاران، ۲۰۰۲).

فرایند مدیریت ریسک در اصل دارای مراحل ذیل می‌باشد.

**اجتناب ریسک:** اجتناب به معنای ایجاد تغییر در چیزی برای اجتناب کامل از ریسک می‌باشد. برای مثال ایجاد تغییری در طرح برای اجتناب کامل از یک ریسک.

**انتقال ریسک:** انتقال به معنای واگذاری ریسک به گروهی دیگر (مانند خرید بیمه) است.

**کاهش ریسک:** کاهش به معنای ایجاد طرح‌هایی عملیاتی برای کاهش احتمال ریسک و پیامدهای آن است.

**پذیرش ریسک:** این روش بدون ایجاد طرح‌های کاهش، احتمال وجود ریسک را می‌پذیرد. این امر ممکن است به این دلیل باشد که هزینه طرح‌هایی کاهش بیشتر از آنست که هزینه‌های ناشی از ریسک احتمالی را پوشش دهد (عسکری، ۱۳۸۸).

در ادامه به بررسی چند مطالعه داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق پرداخته می‌شود.

نتایج مطالعه ای در کشور غنا با بررسی ۴۴۷ موسسات کوچک و متوسط نشان می دهد که عوامل دموگرافیک تاثیر مثبت بر تصمیم گیری مدیریت ریسک توسط مدیران دارد. همچنین عوامل مربوط به اقتصادی مانند مقدار برآورد در معرض ریسک، برآورد هزینه مدیریت ریسک و برآورد درآمد کل ماهانه پس از کسر از مالیات همه تاثیر مثبت در تصمیم گیری مدیریت ریسک دارند اما سیاست های دولت و مالیاتی تاثیر منفی بر تصمیم مدیریت ریسک توسط مدیران دارند (ابوتسی و همکاران، ۲۰۱۳).

نتایج تحقیقی با هدف مطالعه تعیین عوامل موثر بر مدیریت ریسک نشان داد که عوامل اقتصادی، اجتماعی، مدیریت و آموزشی با مدیریت ریسک رابطه مثبت و معناداری دارند. نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه (روش گام به گام) نشان داد که عوامل اقتصادی و آموزشی ۳۷/۵٪ از مدیریت ریسک را تبیین می نمایند و توایی پیش بینی فرصت ها و به طور موثر پاسخ به تهدیدات برای سازمان جهت دست و پنجه نرم کردن با چالش های جدید حیاتی است (دین پناه و اسلامی، ۲۰۱۵). جاوید طارق و یارخان (۲۰۱۱) عملکرد اقتصادی تحت سطوح مختلف اندازه شرکت اهرم، ریسک توانایی مدیریت شرکت های بزرگ چندملیتی را بررسی نموده اند. نتایج تحقیق نشان می دهد عملکرد اقتصادی با اندازه شرکت و توانایی مدیریت ریسک، رابطه مثبت و با اهرم مالی رابطه دارد.

همچنین نتایج تحقیقی نشان می دهد که مجموعه ای از هفت عوامل بحرانی موفقیت که می تواند به عنوان یک راهنما در مورد نحوه افزایش اثربخشی روش های مدیریت ریسک استفاده گردد شامل (۱) تعهد و حمایت از مدیریت ارشد، (۲) ارتباطات، (۳) فرهنگ، (۴) فناوری اطلاعات، (۵) ساختار سازمان، (۶) آموزش و (۷) اعتماد می باشد. باسلی و همکاران (۲۰۱۰) به منظور بررسی ارتباط بین حاکمیت شرکتی و عملکرد و مدیریت ریسک و حاکمیت شرکتی، ۱۴۴۸ شرکت را بین سال های ۱۹۹۱ و ۲۰۰۸ مورد بررسی قرار داده اند. نتایج تحقیق نشان می دهد که رابطه معناداری بین حاکمیت شرکتی و عملکرد شرکت وجود دارد ولی بین حاکمیت شرکتی و مدیریت ریسک شرکت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

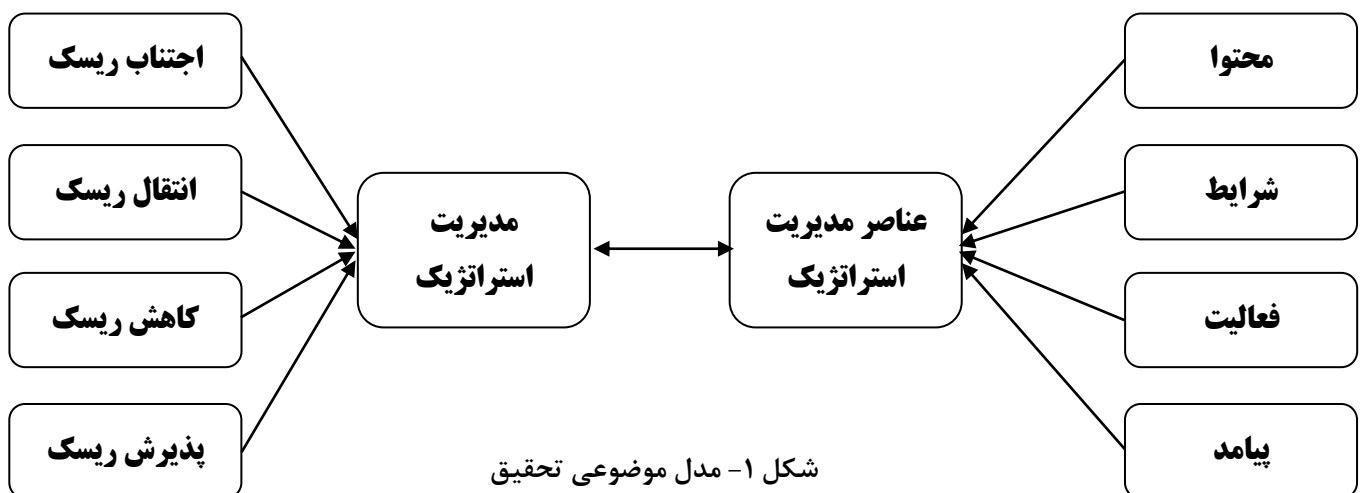
امامی (۱۳۹۵) در مطالعه خود به بررسی عوامل موثر بر اثربخشی مدیریت ریسک در بانک صادرات پرداخته است. در این تحقیق متغیرهای استراتژی های مدیریتی، تمرین های مدیریت ریسک، توان مدیریت ریسک و مسئولیت اجتماعی بانک ها به عنوان عوامل موثر بر اثربخشی مدیریت ریسک مورد بررسی قرار گرفت. مطالعه حاضر از نظر هدف در حیطه تحقیقات کاربردی می باشد. این مطالعه از نظر گردآوری داده ها توصیفی پیمایشی است. به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نیاز در این تحقیق در ادبیات پژوهش و مبانی نظری از مطالعه و اطلاعات کتابخانه ای و برای جمع آوری داده های مبدا پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران شعب بانک صادرات تشکیل داده است. فرضیه های تحقیق با استفاده از نرم افزار اس.پی.اس.اس مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان می دهد استراتژی های مدیریتی، تمرین های مدیریت ریسک، توان مدیریت ریسک منجر به اثربخشی مدیریت ریسک در بانک صادرات می گردد؛ اما مسئولیت اجتماعی بانک ها بر اثربخشی مدیریت ریسک در بانک صادرات موثر نبوده است.

حیدری (۱۳۹۱) در مطالعه ای به بررسی عوامل موثر بر ریسک غیرسیستماتیک و رابطه آن با سهام شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران می پردازد. در این تحقیق متغیرهای شرکت، نسبت ارزش دفتری به ارزش بازار، عملکرد شرکت، نسبت بدنی به دارایی، سن شرکت به عنوان متغیرهای تاثیرگذار بر ریسک غیرسیستماتیک مورد بررسی قرار گرفت و سپس رابطه بین ریسک سیستماتیک با بازده مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری تحقیق شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران در فاصله زمانی ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۹ می باشد. جهت بررسی ۴۰ شرکت با توجه به شرایط خاص به عنوان نمونه از شرکت های پذیرفته شده در بورس انتخاب شدند. پس از جمع آوری داده ها با استفاده از آزمون رگرسیون چند متغیره و همبستگی آزمون فرضیات تحقیق مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان می دهد که بین ریسک غیرسیستماتیک و بازده سهام رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. همچنین بین نسبت بدهی به دارایی ب ریسک غیرسیستماتیک رابطه مستقیمی وجود دارد. بین اندازه شرکت و ریسک غیرسیستماتیک رابطه معکوسی وجود دارد.

مرادی (۱۳۹۴) در مطالعه ای به بررسی عوامل موثر در پذیرش مدیریت ریسک توسط سهامداران مطالعه مورد شهرستان مرودشت می پردازد. این مطالعه از نوع پیمایشی بوده و برای جمع آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. جامعه آماری مورد مطالعه دربردارنده ۳۰۰ نفر ا سهامداران در شهرستان مرودشت است. طبق یافته های به دست آمده سطح استفاده از منابع ارتباطی در این تحقیق در حد خوب به دست آمد.

خاک کار (۱۳۹۲) در تحقیقی به بررسی رابطه بین اجرای مدیریت ریسک سازمانی و بهره وری تصمیمات استراتژیک در هیات مدیره شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی کشور می پردازد. به همین منظور شرکت توسعه اماکن ورزشی کشور با اجرای مدیریت ریسک سازمانی تلاش نموده است چارچوبی ایجاد نماید تا موقعیت کلی اش را نسبت به ریسک تعیین کرده و تصمیمات استراتژیک به موقع و با آگاهی کافی اتخاذ کند. بر همین مبنا پرسشی که در این تحقیق مطرح شده آن است که اجرای مدیریت ریسک سازمانی طراحی شده، آزمون فرض برای بررسی رابطه اجرای مدیریت ریسک و بهره وری تصمیمات استراتژیک هیات مدیره شامل بهره وری داده ها، فرایند، ستاده ها و محیط تصمیمات استراتژیک تعریف شد. نتایج تحقیق نشان داد که بین اجرای مدیریت ریسک سازمانی و بهره وری، تصمیمات استراتژیک شرکت برای ۴ متغیر مورد اشاره رابطه وجود دارد.

با توجه به موارد ذکر شده می توان مدل موضوعی تحقیق را به شکل ذیل ترسیم نمود:



شکل ۱- مدل موضوعی تحقیق

#### فرضیات تحقیق

##### فرضیات اصلی تحقیق

**فرضیه اصلی ۱:** عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک (محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها) با مدیریت استراتژیک در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان شهر تبریز ارتباط معنی داری وجود دارد.

**فرضیه اصلی ۲:** بین میزان تاثیر عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک (محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها) با مدیریت استراتژیک در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان شهر تبریز ارتباط معنی داری وجود دارد.

**فرضیه های فرعی تحقیق**

**فرضیه فرعی شماره ۱:** مدیریت ریسک از نظر محتوا با مدیریت استراتژیک (انتقال ریسک، اجتناب از ریسک، کاهش ریسک و پذیرش ریسک) در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز ارتباط معنی‌داری دارد.

**فرضیه فرعی شماره ۲:** مدیریت ریسک از نظر شرایط با مدیریت استراتژیک (انتقال ریسک، اجتناب از ریسک، کاهش ریسک و پذیرش ریسک) در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز ارتباط معنی‌داری دارد.

**فرضیه فرعی شماره ۳:** مدیریت ریسک از نظر فعالیت با مدیریت استراتژیک (انتقال ریسک، اجتناب از ریسک، کاهش ریسک و پذیرش ریسک) در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز ارتباط معنی‌داری دارد.

**فرضیه فرعی شماره ۴:** مدیریت ریسک از نظر پیامدها با مدیریت استراتژیک (انتقال ریسک، اجتناب از ریسک، کاهش ریسک و پذیرش ریسک) در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز ارتباط معنی‌داری دارد.

**فرضیه فرعی شماره ۵:** بین میزان تاثیر عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک (محتوا، فعالیت، شرایط و پیامدها) بر مدیریت استراتژیک در حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز ارتباط معنی‌داری دارد.

**روش تحقیق**

در مطالعه حاضر محقق با نظرسنجی از کارکنان شهرداری تبریز در پی آن است که میزان تاثیر عوامل تعیین‌کننده مدیریت ریسک بر مدیریت استراتژیک ریسک را مورد بررسی قرار داده و پیشنهادات کاربردی و علمی جهت بهبود فرایندهای سازمانی ارائه نماید. لذا بایستی اذعان نمود که تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت مساله و هدف تحقیق، کاربردی محسوب می‌شود.

**جامعه و نمونه آماری و روش نمونه‌گیری**

جامعه آماری پژوهش حاضر کارشناسان ارشد (کارشناس مسئول از نظر پست سازمانی) حوزه خدمات شهری و اجرایی شهرداری کلان‌شهر تبریز که از نظر سمت شامل مدیران و کارشناسان است می‌باشد. شهرداری تبریز نخستین نهاد شهرداری در سطح ایران است که با عنوان بلدیه در تبریز تاسیس شد و اکنون به عنوان شهر اولین‌ها و یکی از کلانشهرهای کشور محسوب می‌شود. از آنجا که جامعه آماری دارای گروه‌های ناسازگار (مستقل) و نامتجانس (سطوح مدیریتی و کارشناسی) است، روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از نوع متناسب استفاده می‌گردد. به منظور تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. برای جامعه‌ای با حجم ۴۴۳ نفر، ۱۴۳ نفر تعیین گردید که حدود ۳۲ درصد جامعه آماری را تشکیل می‌دهد. در این تحقیق، تعداد ۱۵۰ پرسشنامه با استفاده از روش حضوری توزیع گردید.

**ابزار گردآوری اطلاعات**

در این تحقیق، به منظور سنجش و اندازه‌گیری متغیرهای مستقل (عوامل تعیین‌کننده ریسک و ابعاد آن شامل محتوا (سوال ۱ تا ۳۹)، فعالیت (سوال ۴۰ تا ۴۸)، شرایط (سوال ۴۹ تا ۶۵) و پیامدها (سوال ۶۶ تا ۷۷)) و وابسته (مدیریت استراتژیک ریسک و ابعاد آن شامل اجتناب از ریسک (سوال ۷۸ تا ۸۳)، انتقال ریسک (سوال ۸۴ تا ۸۹)، کاهش ریسک (سوال ۹۰ تا ۹۸) و پذیرش ریسک (سوال ۹۹ تا ۱۰۵)) از پرسشنامه محقق ساخته بهره گرفته شد و در تنظیم پرسشنامه مرتبط تلاش شده است از شاخص‌هایی استفاده گردد که بیشترین ارتباط را با جامعه آماری تحقیق داشته باشد.

**روش تجزیه و تحلیل داده‌ها**

داده‌های به دست آمده از تحقیق، با استفاده از نرم افزار آماری SPSS نسخه آماری ۱۶، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به این ترتیب، ابتدا از شاخص‌های توصیفی همانند میانگین، انحراف استاندارد، جداول و نمودارها استفاده شده است؛ سپس، برای

بررسی تأیید یارد فرضیه های پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون و آزمون تی نمونه‌های وابسته استفاده شده است.

### نتایج و یافته های تحقیق

با توجه به اهمیت داده ها و دقت در توصیف آنها، ابتدا جداول داده های توصیفی و نتایج حاصل از توصیف داده ها ارائه گردید؛ در ادامه، یافته های حاصل از تحلیل داده ها آورده شده است.

#### جدول ۱- میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای تحقیق

متغیر	ابعاد	میانگین	انحراف استاندارد
مدیریت استراتژیک	اجتناب از ریسک	۱۷/۹۴۷	۴/۶۱۸
	انتقال ریسک	۲۰/۶۶۷	۴/۳۰۱
	کاهش ریسک	۳۰/۷۷۳	۶/۳۹۸
	پذیرش ریسک	۲۰/۸۴۱	۵/۲۶۵
عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک	محتوا	۱۳۱/۱۶۷	۱۷/۶۴۶
	شرایط	۲۶/۸۱۸	۶/۷۴۸
	فعالیت	۵۶/۲۵۸	۹/۱۸۱
	پیامدها	۴۰/۵۹۱	۵/۷۹۰

چنانچه در جدول (۱) مشاهده می شود؛ در میان ابعاد عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک بعد مدیریت ریسک از نظر محتوا از بیشترین میانگین برخوردار بوده و کمترین میانگین نیز مربوط به بعد مدیریت ریسک از نظر شرایط می باشد. در میان ابعاد مدیریت استراتژیک ریسک و به عبارت دیگر استراتژی های مدیریت ریسک، استراتژی های کاهش ریسک از بیشترین میانگین و استراتژی اجتناب از ریسک دارای کمترین میانگین است.

### آزمون فرضیه های تحقیق

#### جدول ۲- نتایج آزمون فرضیه های تحقیق

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معنی داری
اصلی ۱	عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک	مدیریت استراتژیک	۰/۹۰۳	۰/۰۰۰
فرعی ۱	مدیریت ریسک از نظر محتوا		۰/۸۹۷	۰/۰۰۰
فرعی ۲	مدیریت ریسک از نظر شرایط		۰/۸۹۶	۰/۰۰۰
فرعی ۳	مدیریت ریسک از نظر فعالیت		۰/۷۵۳	۰/۰۰۰
فرعی ۴	مدیریت ریسک از نظر پیامد		۰/۴۶۴	۰/۰۰۰

با توجه به اطلاعات مندرج در جدول شماره ۲، از آنجایی که ضرایب همبستگی پیرسون محاسبه شده در فرضیات مذکور، مثبت و مخالف صفر است و همچنین بعلت اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ می باشد، فرضیات مذکور مورد تایید قرار می گیرد.

## جدول ۳- بررسی آزمون فرضیه اصلی دوم

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimated	فرضیه
۰/۹۹۰	۰/۹۸۰	۰/۹۸۰	۲/۳۷۱	اصلی ۲

نتایج جدول سوم نشان می دهد که ضریب رگرسیون چندگانه برابر با ۰/۹۹ می باشد؛ یعنی شدت عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک بامدیریت استراتژیک ریسک برابر با ۰/۹۹ است.

## جدول ۴- تحلیل واریانس فرضیه اصلی دوم

Model	Some of Square	df	Std. Error of the Estimated	t	Sig
Regression	۳۵۲۸۵.۵۴۵	۴	۸۸۲۱,۳۸۶	۱۵۶۹,۸۶۹	۰,۰۰
Residual	۷۱۳,۶۲۷	۱۲۷	۵,۶۱۹		
Total	۳۵۹۹۹,۱۸۲	۱۳۱			

نتایج جدول سوم نشان می دهد سطح معنی داری برابر صفر است و نشان دهنده این است که مدل رگرسیون توانسته است تغییرات در متغیر وابسته را توضیح دهد و از این رو مدل رگرسیون معنادار است.

## جدول ۵- نتایج آزمون رگرسیون چندگانه فرضیه اصلی دوم

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
ضریب ثابت	۴,۶۲۵	۰,۶۹۹		۲,۳۸۵	۰,۰۰۱
محتوا	۰,۹۲۵	۰,۰۳۰	۰,۹۸۴	۳۰,۴۴۸	۰,۰۰۰
شرایط	۱,۱۰۹	۰,۰۵۰	۰,۴۵۲	۲۲,۲۹۰	۰,۰۰۰
فعالیت	۰,۳۲۰	۰,۰۴۰	۰,۱۷۷	۸,۰۲۸	۰,۰۰۰
پیامد	۱,۰۷۰	۰,۰۶۰	۰,۳۷۴	۱۷,۷۶۰	۰,۰۰۰

از آنجایی که مقادیر مربوط به سطح معنی داری از ۰/۰۵ کوچکتر است می توان نتیجه گرفت که عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک شامل محتوا، فعالیت، شرایط و پیامد بر مدیریت استراتژیک ریسک با اطمینان ۹۵ درصد تاثیرگذار است.

## بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق حاکی از آن است که در حال حاضر سازمان ها و کسب و کارهای امروزی و نیز شهرداری کلان شهر تبریز باید خود را آماده مقابله با بحران و شناسایی تهدیدهایی که می تواند برای آن ها اتفاق بیفتد و در نتیجه ایجاد یک طرح احتمالی برای



هر یک از این منابع بحران کنند؛ بنابراین توانایی یک سازمان برای پیشرفت در برابر خراتی که هم آورد فرصت ها و تهدیدات است نشانه عمده حفظ مزیت رقابتی و استفاده موثر از فرصت ها و تبدیل تهدیدات به فرصت ها است. نتایج بررسی فرضیه فرعی اول نشان داد که مدیریت ریسک از نظر محتوا با مدیریت استراتژیک ریسک ارتباط معنی داری دارد. این یافته با مطالعاتی مانند گراوندی و همکاران (۱۳۹۰) و معمار و رشادت جو (۱۳۹۳) در یک راستا می باشد. نتایج بررسی فرضیه فرعی دوم نشان داد که مدیریت ریسک از نظر شرایط با مدیریت استراتژیک ریسک ارتباط معنی داری دارد. این یافته با مطالعاتی مانند بقایی و همکاران (۱۳۹۱) و معمار و رشادت جو (۱۳۹۳) در یک راستا می باشد. نتایج بررسی فرضیه فرعی سوم نشان داد که مدیریت ریسک از نظر فعالیت با مدیریت استراتژیک ریسک ارتباط معنی داری دارد. این یافته با مطالعاتی مانند جوزی و همکاران (۱۳۹۱) و معمار و رشادت جو (۱۳۹۳) در یک راستا می باشد. نتایج بررسی فرضیه فرعی چهارم نشان داد که مدیریت ریسک از نظر پیامد با مدیریت استراتژیک ریسک ارتباط معنی داری دارد. این یافته با مطالعاتی مانند بیک زاد و همکاران (۱۳۹۱) و معمار و رشادت جو (۱۳۹۳) در یک راستا می باشد. نتایج بررسی فرضیه اصلی اول نشان داد که عناصر مدیریت ریسک و به عبارت دیگر عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک دارای همبستگی مثبت و معنی داری با مدیریت استراتژیک ریسک می باشد. این یافته با مطالعاتی همچون جوزی و همکاران (۱۳۹۱) و معمار و رشادت جو (۱۳۹۳) در یک راستا می باشد.

نتایج بررسی فرضیه اصلی دوم نشان می دهد که بین میزان تاثیر عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک بر مدیریت استراتژیک ریسک از دیدگاه کارکنان تفاوت معنی داری وجود دارد. نتایج آزمون تی نمونه های وابسته نیز نشان داد که بین میزان تاثیر عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک شامل محتوا، فعالیت، شرایط، پیامدها بر مدیریت استراتژیک ریسک از دیدگاه کارکنان تفاوت معنی داری وجود دارد. این یافته با مطالعاتی همچون پونگساک و همکاران (۲۰۰۵) و نعمتی (۱۳۹۱) در یک راستا می باشد.

برای بهبود مدیریت ریسک از نظر محتوا لازم است تلاش گردد ریسک های فنی/عملکردی، سازمانی، مدیریت پروژه و ریسک های خارجی را تا حد امکان کاهش داده و برای این منظور موارد ذیل پیشنهاد می گردد:

- تعریف دقیق و منطقی و شفاف اهداف عملکردی پروژه ها
  - تعیین درست محدود پروژه
  - طراحی فرایندهای فنی جهت کاهش ریسک
  - شناسایی محدودیت های فنی پروژه ها و تلاش برای کیفیت بخشی به خروجی پروژه ها
  - اصلاح و بازبینی متن قراردادها و موافقت نامه ها
  - دقت و کفایت اسناد مناقصه و مزایده و آسیب شناسی نظام مناقصه و مزایده در شهرداری تبریز
  - توجه به مسائل فرهنگی و هنجارهای اجتماعی در طراحی پروژه ها
  - آموزش نیروی انسانی متخصص
  - طراحی فرایندهای سازمانی کارآمد و هماهنگ
  - برنامه ریزی و آمادگی برای مقابله با ریسک حوادث قهری (سیل، زلزله و ...)
  - پیاده سازی نظام مدیریت یکپارچه واحد شهری
- برای بهبود مدیریت ریسک از نظر شرایط نیز موارد ذیل پیشنهاد می گردد
- رفع موانع قانون گذاری برای مقابله با مخاطرات و ریسک
  - تقویت منابع فردی و مالی موجود جهت مدیریت ریسک
  - نهادینه کردن مشارکت مردم در فرایندهای مدیریت ریسک
  - تلاش برای توسعه متوازن فرهنگ پیشگیری از آسیب ها و مخاطرات
  - نظارت عالی بر اجرای کلیه پروژه ها و طرح ها و برنامه های خدمات شهری
  - برای بهبود مدیریت ریسک از نظر پیامدها موارد ذیل پیشنهاد می گردد

- شناسایی و رده بندی کلی ریسک ها برای پروژه ها
  - بررسی احتمال تحقق اهداف هزینه ای و زمانی آن ها
  - تدوین و فهرست ریسک های اولویت بندی شده
  - طراحی برنامه های راه حل های جایگزین و اقدامات اصلاحی
  - برنامه ریزی، طراحی و تدوین مدیریت استراتژیک شهرداری کلان شهر تبریز بخصوص در وزه مدیریت ریسک شهری
  - سیاستگذاری جهت هماهنگی راهبردهای شهرداری با مدیریت ریسک شهری
- پیشنهاد می شود مطالعات آتی به مطالعه آسیب شناسی مدیریت ریسک شهری، بررسی تاثیر استراتژی های مدیریت ریسک بر بهبود عملکرد و مطالعه تطبیقی مدیریت ریسک شهری در مجموعه شهرداری کلان شهر تبریز بپردازند.
- از مهمترین محدودیت های این تحقیق میزان دقت و صداقت پاسخگویان در پاسخ به سوالات تحقیق و تعمیم پذیری آن می باشد. همچنین از جمله محدودیت های دیگر تحقق عدم دستیابی به پرسشنامه مدون و استاندارد و عدم وجود منابع دسترس و کمبود بودجه تحقیقاتی محقق می باشد.

## منابع

۱. امامی، مرتضی. (۱۳۹۵). بررسی عوامل موثر بر اثربخشی مدیریت ریسک در بانک صادرات، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود.
۲. بابایی، محمدعلی، و وزیرزنجانی، حمیدرضا. (۱۳۸۵). مدیریت ریسک، رویکردی نوین برای ارتقای اثربخشی سازمان ها، ماهنامه تدبیر، ۸(۱۷۰)، ۱۴-۱۹.
۳. بقایی، علی، موسوی، سید محمد مهدی، و وثوق، بلال. (۱۳۹۱). استراتژی مالی مناسب جهت مدیریت ریسک کل به هنگام بروز رکود مالی، نشریه اندیشه مدیریت راهبردی، ۳(۲)، ۱۲۹-۱۴۸.
۴. بیک زاده، جعفر. (۱۳۹۱). تبیین مدیریت ریسک و ضرورت اعمال آن در بانکهای ایرانی، بانک و اقتصاد، ۱۱۸، ۱۶-۲۱.
۵. جوزی، سیدعلی، و فرخی، پروانه. (۱۳۹۱). مدیریت ریسک زیست محیطی شرکت فولاد کاویان اهواز با استعانت از روش FMEA، فصلنامه مدیریت و برنامه ریزی محیط زیست، ۲۱، ۳۳-۴۰.
۶. خاک کار، محمدرضا. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین اجرای مدیریت ریسک سازمانی و بهره وری تصمیمات استراتژیک در هیات مدیره شرکت توسعه و نگهداری اماکن ورزشی کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
۷. عسگری، علی. (۱۳۸۸). راهنمای استاندارد بین المللی ایزو ۳۱۰۰۰ مدیریت ریسک، انتشارات نورعلی، چاپ اول، تهران.
۸. گراوندی، شهیر، و علی بیگی، امیرحسین. (۱۳۹۰). شناسایی تعیین کننده های مدیریت ریسک کشاورزی: مطالعه کشاورزان شهرستان کرمانشاه، ۴۲(۱۰)، ۲۵۵-۲۶۴.
۹. مرادی، باقر. (۱۳۹۴). بررسی عوامل موثر در پذیرش مدیریت ریسک توسط دامداران (مطالعه موردی: شهرستان مرودشت)، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
۱۰. معمار، علی، و رشادت جو، حمیده. (۱۳۹۳). شناسایی عوامل تعیین کننده مدیریت ریسک و سنجش تاثیر آن بر مدیریت استراتژیک در شرکت سهامی پترشیمی تندگویان، فصلنامه مدیریت، ۱۱(۳۴)، ۷۳-۸۲.

۱۱. ویلیامز، سی آرتور، و هینز، جی آر-ریچاردام. (۱۳۸۲). مدیریت ریسک، مترجمان: داور ونوس و حجت اله گودرزی، انتشارات نگاه دانش.

12. Bakar, B. A., Rasid, S. Z. A., & Rizal, A. M. (2016). Risk management practices in the Malaysian public sector. *Journal of Global Business & Social Entrepreneurship*, 1(2), 88-101.
13. Beasley, M. S., Branson, B. C., & Hancock, B. V. (2010). Are you identifying your most significant risks? Results from a COSO-sponsored survey show that companies need to do a better job in this area. *Strategic Finance*, 92(5), 29-36.
14. Dinpanah, G., & Eslami, N. (2015). FACTORS INFLUENCING ON RISK MANAGEMENT FROM VIEWS OF EXTENSION EXPERTS IN IRAN.
15. Pongsakdi, A., Rangsunvigit, P., Siemanond, K., & Bagajewicz, M. J. (2006). Financial risk management in the planning of refinery operations. *International Journal of Production Economics*, 103(1), 64-86.
16. Stoneburner, G., Goguen, A., & Feringa, A. (2002). Risk management guide for information technology systems. *Nist special publication*, 800(30), 800-30.