

تقويم إدارة مخاطر المشروع (ERM) في ظل تقنية بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC)

Evaluation of Enterprise Risk Management (ERM) in Light of the Sustainable Balanced Scorecard (S- BSC) Technology

أ.م. د. امل محمد سلمان التميمي¹

م. د. نهلة عبيس طلال الشمري²

م. م. مروة محمد حسن جاسم العارضي³

¹جامعة كربلاء، كلية الادارة والاقتصاد، كربلاء، العراق

²جامعة الفرات الاوسط التقنية، المعهد التقني كربلاء، كربلاء، العراق

³مديرية تربية المثنى، المثنى، العراق

nahla.talal@atu.edu.iq

amal.altamimy@uokerbala.edu.iq

marwa1986moh@gmail.com

الملخص: يهدف البحث الى تقويم ادارة مخاطر المشروع حيث اتجه الاهتمام بشكل متزايد للمحافظة على البيئة وتجنب مسببات التلوث لمختلف فئات المجتمع، اذ أصبح التوجه نحو حماية البيئة ومحاولة منع التدهور البيئي الناجم عن التلوث محط اهتمام المجتمع لا بل بدء يتجه نحو الاهتمام بالبيئة وبذل الجهود في محاولة تقليل اثاره والحد من اخطاره وازالة اسبابه في ظل استخدام بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة، وقد استخدم البحث الاستبانة كأداة قياس أساسية لجمع البيانات التي وظفت لاختبار فرضيات البحث حيث تم توزيع استبانة الكترونية على مجموعة من العاملين بالمصارف، وتوصل البحث الى عدد من الاستنتاجات وكان من أبرزها: (حرص المصارف على توظيف اموال الزبائن في مجالات الاستثمار الخالية من المخاطر والدعم والتشجيع للمستثمرين لبناء الاماكن الترفيهية والمحافظة على البيئة من التلوث).

الكلمات المفتاحية: إدارة مخاطر المشروع (ERM)، تقنية بطاقة العلامات
المتوازنة المستدامة (S-BSC)

Abstract:

The research aims at evaluating enterprise risk management, as attention has increasingly turned to preserving the environment and avoiding the causes of pollution for the various groups of society, as the trend towards protecting the environment and trying to prevent environmental deterioration resulting from pollution has become a focus of community attention, rather it has begun to move towards caring for the environment and making efforts In an attempt to reduce its effects, limit its dangers, and remove its causes in light of the use of the sustainable balanced score card, the research used the questionnaire as a basic measurement tool for collecting data that was employed to test the research hypotheses, as an electronic questionnaire was distributed to a group of bank employees, and the research reached a number of conclusions and it was one of Most notably: (Banks' keenness to invest customers' money in areas of risk-free investment, support and encouragement for investors to build entertainment venues and preserve the environment from pollution).

Keywords: Enterprise Risk Management (ERM), Sustainable Balanced Score Card (S-BSC) technology

المقدمة :

تواجه بيئة الاعمال تغيرات سريعة ذات اثار بالغة الاهمية على الوحدات الاقتصادية عبر العالم وفي ظل ارتفاع المنافسة محليا ودوليا، ونتيجة لهذا التطور اصبحت هذه الوحدات تبحث عن تحسين ادائها بشكل مستمر فهي بحاجة ايضا الى اعادة تصميم وتطوير عملياتها الانتاجية ليلائم التغيرات الخاصة في بيئة الاعمال، حيث ان ممارسة الوحدات الاقتصادية لأعمالها يحيطها الكثير من المخاطر فقد تؤثر هذه المخاطر على ادائها المالي والتشغيلي، وتحتاج هذه المخاطر الموجودة في الشركة الى ادارتها او التحكم فيها لتقليل ضغط المخاطر على الاهداف التي تريد الشركة تحقيقها . ونتيجة للتطور الحاصل ظهرت بوادر توجهت نحو تكامل الإدارة البيئية والاجتماعية مع إدارة الوحدة الاقتصادية، إلا أن التغيرات التي حصلت في جميع نواحي الحياة جعلت من الصعب على إدارة الوحدة الاقتصادية مواكبة هذه التغيرات، لذا ظهر التوجه نحو الاستدامة التي اصبحت في الوقت الحاضر محط اهتمام المجتمع بشكل متزايد مما يتطلب سرعة الاستجابة لهذه المتغيرات بالتوجه إلى تغيير الطرائق والأساليب التقليدية المستعملة إلى

أساليب حديثة، ولعل من أهم هذه الأساليب الحديثة هي تقنية بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC). حيث اتجهت بعض الدراسات الى تطوير بطاقة العلامات المتوازنة لتدعم الجوانب البيئية والاجتماعية، ومن اهم نماذج قياس الاداء التي ابتكرت في بداية التسعينات والتي اصبحت من افضل النماذج المتعددة الابعاد والاوزان ومتكامل واداة لترجمة الاستراتيجيات الى اهداف تشغيلية ومؤشرات عملية تحقق رؤية ومهمة الوحدة الاقتصادية، اذ يساهم في توفير نهج متكامل لإدارة وتقويم المخاطر للحد من عدم استمرارية الوحدة الاقتصادية في ممارسة اعمالها والاهداف التي تسعى لها. وتكون البحث من اربعة مباحث تتناول المبحث الاول منهجية البحث والمبحث الثاني تتناول الاطار النظري وتناول المبحث الثالث الجانب العملي وتناول المبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الأول: منهجية البحث ودراسات سابقة

اولا : منهجية البحث: Research Methodology
يتناول هذا المبحث عرض المنهجية العلمية ويتم فيه تحديد المشكلة وفق اهم السبل لكيفية معالجتها، بالشكل الذي يضمن الاختبار الموضوعي لفرضيات البحث وتحقيق الاهداف التي يسعى اليها، وفي ضوء ذلك يتناول هذا المبحث التعريف بمشكلة البحث، وأهميته، وأهدافه، وفرضية البحث.

اولا: مشكلة البحث: Research problem:

يعد تطوير الوحدات الاقتصادية من اهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في كافة بلدان العالم، لأنه يساعدها في زيادة مستوى الطاقة الانتاجية، وتشجيعها على الاستثمار، وتحقيق الميزة التنافسية مع الشركات الاخرى، وعلى الرغم من الاهمية المتزايدة لتقدم تلك الوحدات الا انها تواجه العديد من المخاطر مما يؤثر في بعض الاحيان على استمرارية بقاؤها وتحقيق الاهداف التي تسعى لها، فهذه المخاطر منها ما يتعلق بالتلوث الذي يؤثر على البيئة وهناك تعدد وتنوع في المخاطر التي تواجهها، فهي تفتقر الى العديد من البرامج والاساليب الحديثة التي تطبق لمواجهة الخطر اذ يتطلب من تلك الوحدات التعامل بجدية مع تلك المخاطر الذي يعوق تقدمها وتحسين ادائها باستمرار، فضلا عن ذلك فهي تواجه ايضا ضعف في نظم ادارة وقياس الاداء فبيئة اليوم شديدة المنافسة تتسم بالتغيرات المتسارعة مما يتطلب من تلك

الوحدات اعتماد تقنيات حديثة تؤدي دورا مهما في معالجة المعوقات، وتعد تقنية بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC) من افضل النماذج المستخدمة لقياس الاداء المستدام اذ تعكس مؤشرات الاداء المستدام نجاح الوحدة الاقتصادية في خدمة المجتمع والحفاظ على البيئة، فبطاقة العلامات المتوازنة من التقنيات التي يمكن تطويرها لدعم ادارة مخاطر المشروع حيث اتجهت بعض الدراسات لتطوير بطاقة العلامات المتوازنة لتدعم الجوانب البيئية والاجتماعية. وتتلخص مشكلة البحث في الإجابة عن التساؤل الآتي :

1. ما مدى مساهمة بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC) بعد ان تم تطويرها لتدعم الجوانب البيئية والاجتماعية في ادارة وتقييم مخاطر المشروع التي باتت نموذجا لإدارة الاداء المستدام ؟

ثانيا:- اهمية البحث: Research Importance

يكتسب البحث اهميته من خلال الاتي :

1. كونه يساير التطورات الحديثة في مجال البحوث المحاسبية والتي تركز على التطرق لموضوع تقويم ادارة مخاطر المشروع في ظل بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة.
2. يساهم في توفير معلومات للأطراف المستفيدة من تلك المعلومات حيث ان المخاطر التي تتعرض لها الوحدة تتنوع وتتعدد وقد تصبح اكثر تعقيدا وتسعى ادارة الوحدات الى التعامل مع المخاطر بأسلوب استراتيجي وكيفية ادارتها واستغلال الامكانات اللازمة للتصدي لتلك المخاطر.
3. تطبيق بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة التي تم تطويرها لدعم ادارة مخاطر الشركات والاهتمام بالجوانب البيئية، فضلا عن توفيرها للمعلومات للإدارة العليا عن اداء الوحدة الاقتصادية .

ثالثا:- اهداف البحث: Research Objectives

يسعى البحث لتحقيق الاهداف الآتية:-

1. دراسة تأثير استخدام بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC) ودورها في تقويم المخاطر البيئية.
2. قياس اثر تطبيق بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC) في تقويم ادارة مخاطر المشروع .

3. بيان مدى اثر تطبيق بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC) في تحقيق وتقييم الاداء المستدام التي يمكن تطويرها لدعم ادارة مخاطر الشركات المتعلقة بالجوانب البيئية والاجتماعية.

4. التعرف على مخاطر تقنية المعلومات واثرها على الاداء المستدام.

رابعا:-فرضية البحث: Research hypothesis

في ضوء مشكلة البحث تم صياغة الفرضية الاتية :

توجد علاقة ارتباط وعلاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استخدام بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة وادارة مخاطر المشروع .

ثانيا :دراسات السابقة

يتضمن هذا المبحث عرضا موجزا لمضمون بعض الدراسات السابقة ونتائجها والتي تناولت جوانب مختلفة ذات صلة بموضوع البحث حيث تم تناول دراسات في مجال بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة (S-BSC) وإدارة مخاطر المشروع .

1. دراسة : (حسن-2020): تقييم المخاطرة والاستمرارية في اطار بطاقة الاداء المتوازن كأداة للتقييم الاستراتيجي في القطاع الصناعي-دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية في النجف الاشرف، وهو بحث مستل من رسالة ماجستير مقدمة الى الكلية التقنية الادارية/كوفة –التقنيات المالية والمحاسبية، وتهدف الدراسة الى بيان المخاطر المقترنة بأداء الوحدة الاقتصادية من خلال تقديم مؤشرات مالية وكمية، بيان اثر التخطيط الاستراتيجي على أداء الوحدة المعنوية من خلال مواجهة المخاطر المحتملة واثرها في تحقيق استمرارية الوحدة-الدراسة، وكانت اهم الاستنتاجات (ان ظهور بطاقة الأداء المتوازن كان كفيلاً بحل المشاكل المقترنة بالنظم التقليدية التي تعتمد بالدرجة الاساس الايرادات على النسب المالية على النقيض من المبادئ التي جاءت بها BSC التي رفضت الافكار التقليدية ودعت الى اضافة محاور اخرى لتقييم أداء الوحدات الاقتصادية، ان ممارسة الوحدة الاقتصادية للتخطيط الاستراتيجي وتنفيذه بصورة صحيحة يمثل امراً حاسماً لتفادي المخاطر المحتمل حدوثها وتستطيع بذلك مواجهة الوحدات المنافسة لها، واما اهم التوصيات (ينبغي على الوحدات الاقتصادية تطبيق المبادئ التي دعت لها (BSC) وهي المساواة قدر الامكان بين المقاييس المالية وغير المالية والابتعاد عن الاعتماد على الانظمة التقليدية التي تهدد استمرار الوحدات ،

يتوجب على الوحدات الاقتصادية مراعاة التخطيط الاستراتيجي، حيث تكون بعض الخطط محفوفة بالمخاطر، اما نتيجة فقدان المعرفة في التخطيط او عدم دقة البيانات المعتمدة في رسم الاستراتيجية .

2. دراسة: (علي بيج-2021) تفعيل الإطار الرقابي لإدارة مخاطر المشروع عن طريق التكامل بين محاسبة استهلاك الموارد وبطاقة الأداء المتوازن -دراسة تطبيقية في شركة الكندي لإنتاج اللقاحات والأدوية البيطرية، اطروحة دكتوراه في محاسبة الكلفة والادارية-مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد-جامعة كربلاء، وهدفت الدراسة إلى تطبيق تقنيتي محاسبة استهلاك الموارد وبطاقة الأداء المتوازن وفق إطار متكامل في إحدى شركات القطاع العام المختلط الصناعي والمتمثلة في شركة الكندي لإنتاج اللقاحات والأدوية البيطرية بوصف هذه التقنيات من أهم تقنيات إدارة التكلفة الاستراتيجية في مجال محاسبة الكلفة والإدارية، مع إظهار دور التكامل بين التقنيتين أعلاه في تفعيل الإطار الرقابي لإدارة مخاطر المشروع المحدث بوصفه أحد أطر الرقابة الذي يستهدف تعظيم قيمة الوحدة الاقتصادية وتعزيز أدائها الاستراتيجي ، وتوصل البحث للاستنتاجات الاتية ان التكامل بين تقنيتي محاسبة استهلاك الموارد وبطاقة الأداء المتوازن يسهم في تحقيق نتائج أفضل من ناحية تفعيل الإطار الرقابي لإدارة مخاطر المشروع المحدث وبالشكل الذي يؤدي إلى زيادة قيمة الوحدة الاقتصادية، وكذلك ان التكامل بين تقنيتي محاسبة استهلاك الموارد وبطاقة الأداء المتوازن سينعكس بشكل إيجابي على الأداء المستقبلي للوحدة الاقتصادية فضلاً معالجة العديد من المشكلات منها تخفيض التكاليف وذلك عن طريق احتساب وتحديد تلك التكاليف بأسلوب علمي أكثر دقة ومن ثم العمل على تخفيضها، وكانت اهم التوصيات العمل على إجراء التكامل بين محاسبة استهلاك الموارد وبطاقة الأداء المتوازن بهدف تفعيل الإطار الرقابي لإدارة مخاطر المشروع وبالشكل الذي يعظم من قيمة الوحدة الاقتصادية عينة البحث .

3. دراسة: (Rompho & Wisuttee Wong:2015)

Linking Balanced Scorecard and COSO ERM in Thai Companies

حيث ربط بطاقة الأداء المتوازن وإطار COSO-ERM في الشركات التايلاندية، وهي دراسة منشورة في مجلة سياسة الإدارة والممارسة/ المجلد 16- العدد الثاني، وهدفت الدراسة على العلاقة بين بطاقة الاداء المتوازن (BSC) الناجح وCOSO-ERM الفعال - الإطار المتكامل، ومن اهداف الدراسة فحص نجاح تنفيذ بطاقة الاداء المتوازن BSC كما تم قياسه وفقاً لمعايير أفضل

الممارسات الخاصة بالمنظمة التي تركز على الاستراتيجية ، لفحص إدارة مخاطر المؤسسة الفعالة باستخدام ثمانية مكونات من COSO ERM (البيئة الداخلية، تحديد الأهداف، وتحديد الحدث، وتقييم المخاطر، والاستجابة للمخاطر، وأنشطة الرقابة، والمعلومات والاتصالات، والمراقبة، فحص العلاقة بين تنفيذ بطاقة الاداء المتوازنة(BSC) الناجح ونظام COSO لإدارة المخاطر المؤسسية.

4. دراسة: (Sahraen&Kusrini:2021): RISK MITIGATION

USING INTEGRATION ENTERPRISE RISK MANAGEMENT AND BALANCED SCORECARD MODEL

(A Case Study in a Consulting Services Company in Indonesia)
التخفيف من المخاطر باستخدام تكامل إدارة مخاطر الشركات مع نموذج بطاقة الأداء المتوازن (دراسة حالة في شركة خدمات استشارية في إندونيسيا)، وتهدف الدراسة الى تحديد إلى أي مدى يمكن للشركات تطبيق إدارة المخاطر المؤسسية بناءً على منظور بطاقة الأداء المتوازن، وكيف يمكن أن يساعد تكامل إدارة المخاطر المؤسسية وبطاقة الأداء المتوازن في اتخاذ القرارات الإدارية. تم إجراء الدراسة في شركة خدمات استشارية باستخدام طرق شبه كمية، وكانت اهم الاستنتاجات انه يمكن لهذه الدراسة تحديد 36 حدثًا خطرًا بناءً على أربعة منظورات في بطاقة قياس الأداء المتوازن، ثم تم تحليل هذه المخاطر وتقييمها للحصول على المخاطر ذات الأولوية التي يجب معالجتها، وتقليل وقبول قاعدة استراتيجية على مستوى وحجم المخاطر، ويتم تنفيذ استراتيجية قبول المخاطر للمخاطر ذات المستوى المنخفض والتي لا تتطلب معالجة خاصة والتي ليس لها تأثير وتهدد بقاء الشركة، المشاركة وتقليل المخاطر هي أولوية يجب معالجتها ايضا حيث يمكن أن يوازن التكامل بين إدارة المخاطر المؤسسية وبطاقة الأداء المتوازن بين تحسين أداء الشركة وإدارة المخاطر اذ يسهل هذا التكامل على الإدارة التحكم في جميع العناصر ومراقبتها.

المبحث الثاني: الاطار النظري

أولاً: تقويم ادارة مخاطر المشروع (ERME): Enterprise Risk Management Evaluation

تواجه الوحدات الاقتصادية عدد لا يحصى من المخاطر المحتملة بما في ذلك التهديدات البيئية والتجارية والموارد البشرية هذه المتغيرات الاساسية التي يمكن ان تؤثر على

جدول الاعمال التجارية (Parvaneh, et at ,2021:122) وان نموذج ادارة المخاطر للمشروع (ERM) المتعلق باللجنة المنظمة الراعية يقلل من المخاطر باستخدام تقنيات ادارة المخاطر المختلفة استنادا الى اطار عمل ادارة المخاطر (Amirudin et al.,2017) كما انه يرشد للرقابة على المخاطر التنظيمية المرتبطة باستراتيجية الشركة وادائها (Giannoukou&Beneki,2018) (Prewett&Terry,2018) ، ان اطار مخاطر المشروع يعرف بانه اجراءات تستخدمها الوحدات الاقتصادية والغرض منها ادارة مخاطر والتي يمكن ان تؤثر بشكل سلبي او ايجابي في قدرة الوحدة الاقتصادية التنافسية ومدى تحقيقها للنجاح: Blocher, et al., 2019) (15)ويمكن تعريفه على أنه الاجراءات التي تستخدمها الوحدة الاقتصادية لتحديد المخاطر وتطوير الطرائق للاستجابة التي تضمن من تحقيق اهدافها (Garrison et al., 2018: 12) ، وقد عرف معهد المدققين الداخليين اطار مخاطر المشروع بانه الاطار المتكامل والمنظم والذي يركز على المستقبل بهدف ادارة المخاطر والذي يسهم في ايجاد طرائق لإدارة وتحسين المخاطر ذات الاهمية الكبيرة لمجلس الادارة والادارة ويركز هذا الاطار على العوامل الجوهرية كالاستراتيجية والعمليات والتخطيط والرقابة والتقنية لتقويم وادارة عدم اليقين التي تواجه الوحدات الاقتصادية في البيئة الداخلية والخارجية لها (617 : 2007 , Soltani) ، وفي البيئة الديناميكية الحالية تتعرض المنظمات للعديد من المخاطر ومن اتجاهات مختلفة. Parvaneh et al.,2021:122). لقد جاء Kaplan و Norton بفكرة بطاقة الأداء المتوازن ، والتي لا تركز فقط على المنظور المالي في قياس الأداء ولكن أيضاً على منظور الزبون ومنظور العمليات الداخلية ومنظور التعلم والنمو ان الابعاد أو المناظير الأربعة مترابطة ويقال أن لها علاقة أساسية في ضمان تحقيق الوحدة لأهدافها. لذلك تستخدم بطاقة الأداء المتوازن لقياس كل من الأداء المالي وغير المالي للوحدة الاقتصادية. ويشير مصطلح ERM إلى إدارة مخاطر المشروع والسلطة التي من خلالها تكتسب شركة في صناعة معينة الوصول إلى الضوابط وتستغل وتراقب المخاطر من جميع المصادر لتعظيم قيمة الشركة في المدى البعيد والقيمة قصيرة الأجل لأصحاب المصلحة. وتشهد إدارة المخاطر المشروع حالياً نمواً هائلاً لصالح الشركات الدولية والشركات والمؤسسات، ويؤكد (Saeidi et al., 2019) بأن ادارة مخاطر المشروع (ERM): هي جهد منسق لتنسيق المخاطر التي تحرك تركيز مهمة إدارة المخاطر من كونها دفاعية في الغالب إلى هجومية ومحسوبة بشكل متزايد، ويرجع هذا التحول في التركيز إلى أن إدارة المخاطر المشروع هي جهد منظم لتنسيق المخاطر ويناقش الباحثين بأن إدارة مخاطر المشروع (ERM) هي طريقة متكاملة تزيد من قيمة الوحدة الاقتصادية عن طريق تقليل عدم اليقين المتأصل في الطريقة التقليدية، مما يقلل من

تقلب عائد المخزون، استقرار الأرباح، وتعزيز كفاءة رأس المال، وخفض التكاليف المتوقعة لرأس المال الخارجي والرقابة التنظيمية وتعظيم قيمة المساهمين وأن إدارة مخاطر المشروع هو عملية متكاملة تؤدي الى زيادة قيمة الشركة. وقام مجموعة من الباحثين ببناء وتقديم نماذج لإدارة مخاطر المشروع الا انه على الرغم من ذلك، عادة ما يرى الباحثين بأن إطار (ERM COSO) المتكامل يعد واحد من أكثر النماذج جدارة بالثقة (Yap & Yap, 2018) حيث يوفر هذا الإطار بنية تحتية لإدارة المخاطر والتي تتكون من ثمانية أجزاء يجب دراستها لكل فئة من الفئات الموضوعية الأربع ونتيجة لذلك يدمج كل مستوى تنظيمي عناصر إدارة المخاطر المشروع الثمانية في أحد المحاور الأربعة لأهداف الشركة وهي: (Saeidi et al., 2019)

1. البيئة الداخلية والتي وفقاً لوصف هذا الإطار لمكونات إدارة مخاطر المشروع تعمل بمثابة الأساس لجميع مكونات (ERM) الأخرى، حيث يمثل مجموعة متنوعة من المعايير مثل مدى تقبل الشركة للمخاطر وفلسفتها في إدارة المخاطر وكفاءتها وتنمية قيم العاملين وأخلاقياتهم وكيف يحدد المدير المسؤولية والسلطة داخل الشركة .
2. تحديد الهدف: عملية تحديد الأهداف للشركة بحيث تتوافق مع مهمتها وتحملها للمخاطر.
3. تحديد الأحداث: بما في ذلك تحديد كل من المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف الجهة من البيئة الداخلية و البيئات الخارجية.
4. تقييم المخاطر: تسمح هذه العملية للشركة في النظر بكل من تأثير وإمكانية الأحداث المستقبلية ، وتوظف كليهما منهجيات كمية ونوعية لتحليل المخاطر وتقييم الآثار الإيجابية والسلبية للأحداث المحتملة على الشركة بأكملها.
5. الاستجابة للخطر: يجب على الإدارة اختيار رد فعل (التجنب، أو التقليل، أو القبول، أو المشاركة) التي تتماشى مع تحمل الشركة للمخاطر والرغبة في المخاطرة .
6. رقابة الأنشطة: هذه هي السياسات والعمليات التي تساعد المديرين في ضمان تلك المخاطر يتم تنفيذ الاستجابات بنجاح على كل مستوى من مستويات المنظمة.
7. المعلومات والاتصالات : وينبغي تحديد المعلومات ذات الصلة وتوصيلها لتمكين كافة العاملين في الوحدة الاقتصادية من تنفيذ مسؤولياتهم فيما تعلق بإدارة المخاطر .

8. الرقابة: يتم تقييم عملية وأنشطة إدارة مخاطر المشروع من خلال إجراء التقييمات المنفصلة، وإجراءات الإدارة المستمرة، أو كليهما والتعديلات الضرورية .

وفقاً لهذه الفكرة ، فإن نظام إدارة مخاطر المشروع للوحدة الاقتصادية يجب أن يكون في وضع يمكنها من تحقيق الأهداف الأربعة التالية: (Baba Ahmed & Megnounif,2020)

- (1) الاستراتيجية: ويشير إلى أهداف عالية المستوى تتوافق مع مهمة الشركة .
- (2) العمليات: وتشير إلى مستوى الأهداف القصيرة التي تتعلق بالاستخدام الكفء والفعال للموارد .
- (3) الإبلاغ: ويشير إلى جودة نظام تقارير الشركة.
- (4) الامتثال: يشير إلى العمل بموجب التعليمات واللوائح والمعايير المقبولة بشكل عام.

ولأن هذا الإطار قد تم اعتماده من قبل خمسة من أبرز المنظمات المحاسبية والمالية في الولايات المتحدة، وبالتحديد معهد المحاسبين الإداريين، جمعية المحاسبة الأمريكية، المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين، ومعهد المدققين الداخليين، والمديرين الماليين الدولي، ونظراً لأهمية هذا الإطار يوصى الباحثين بأن تتبنى الشركات ذلك النطاق حيث ان تقييم ERM يأخذ في الاعتبار بعض الأسئلة حول مرحلة إدارة مخاطر المشروع في الشركة (تتراوح من عدم التنفيذ إلى التنفيذ الكامل) أو تلك التي تعامل (ERM) على أنه متغير وهمي قد لا يكون موثقاً أو صالحاً مثل تقييم إدارة مخاطر المشروع التي تأخذ في الاعتبار جميع الأسئلة المتعلقة بمرحلة إدارة مخاطر المشروع (ERM)، وتعد الرقابة الداخلية إحدى الأدوات التي من خلالها يتم إدارة موارد الوحدة الاقتصادية وقياسها ومراقبتها فضلاً عن أنها تؤدي دور مهم في منع وكشف الغش وحماية تلك الموارد وهذا ما جعلها تصبح جزءاً مهماً من العمل الإداري ، وتبرز أهمية هذا الدور نتيجة التوسع الكبير في الأنشطة الاقتصادية وازدياد حجم الوحدات الاقتصادية وانتشارها على نطاق واسع مما أدى إلى حاجة الإدارة العليا إلى تفويض مسؤولياتها وصلاحياتها إلى المستويات المختلفة داخل الوحدة الاقتصادية وهذا بدوره يؤكد على ضرورة الاهتمام بموضوع الرقابة خاصة في ظل تقنية المعلومات وضبطها بإطار واسع ملازم لها والمتمثل بالحوكمة ومن ثم فإن هذا يستدعي وجود إطار وهو إطار COBIT ، ويعد إطار COBIT من أهم الأطر الذي جاء لتحقيق الأهداف

الرقابية للمعلومات وما يتعلق بها من تقنيات مع اخضاعها لقواعد الحوكمة , وقد جاءت تسميته من الأحرف الاولى لـ Control Objectives for Information and Related Technologies التي تعني الأهداف الرقابية للمعلومات والتقنيات المتعلقة بها ، والمقصود بالأهداف الرقابية (الهدف الرقابي) المتمثلة في الاجراءات او الممارسات او في النظم الهيكلية سواء أكانت يدوية أم آلية يتم تصميمها وضبطها لتضمن بطريقة مقبولة تحقيق أهداف الشركة ، ومنع وقوع أي أحداث مرغوب فيها يتم اكتشافها وتصحيحها عند حدوثها (COBIT 4.1, 2007: 5) . ويرى (COBIT5,2012:14) ان إطار COBIT للرقابة الداخلية يعد واحدا من أهم التطورات في مجال حوكمة تقنية المعلومات الذي يهدف إلى اقتراح مجموعة من أفضل ممارسات الحوكمة والعمليات التدقيقية لنظم المعلومات الالكترونية والتقنية المتصلة بها مع التأكيد على تحقيق التوافق بين أهداف تقنية المعلومات المطبقة في الشركات وأهداف تلك الشركات , ومن بين ذلك عن مساعدة المسؤولين عن تقنية المعلومات في الشركة في معرفة مدى تطبيق حوكمة تقنية المعلومات فيها ومن ثم مساعدة الشركة في الحصول على فائدة كاملة من معلوماتها ، ومعرفة الأخطار المحيطة بها ، والوصول الى أفضل الفرص المتعلقة بتقنية المعلومات ، مثل الزبائن والمستثمرين وإنتاجية الموظفين وتوقيت الإنتاج والخدمة السريعة

ثانيا: بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة: Sustainable Balanced Scorecard

أ. مفهوم وأهمية بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة

تعد بطاقة العلامات المتوازنة (BSC) وفقا للأكاديميين تقنية لترجمة الرؤية والاستراتيجية للشركات في معايير وأهداف محددة يمكن ان تساعد في نجاحها وتوفير خارطة طريق لتحقيق هذه الاهداف وبالتالي فهي معيار لتقويم ادائ الشركة وقدرتها على تحقيق اهدافها (Amggadini et at,2021) ، وقدمت دراسة (Hsiao et al.,2022) نظرة عامة شاملة على أبحاث محاسبة الاستدامة المعاصرة، والتي تضمنت 1283 مقالة أكاديمية منشورة في 54 مجلة للفترة (2014-2020). حيث توصلت الى ان الإفصاح عن الاستدامة هو الموضوع الأكثر بحثاً، أو تركّز على نطاق واسع في الاستدامة، وعلى اساس هذا التحليل تم تطوير إطار عمل مفاهيمي لتأثيرات محاسبة الاستدامة ومناقشة الموضوعات السائدة والنتائج العملية والتناقضات الواضحة، مما يعكس الاتجاهات الحديثة وحالة معرفة محاسبة الاستدامة وتطوير جدول أعمال للبحوث المستقبلية. وعرفت بطاقة العلامات المتوازنة عدة تعريفات

ومنها الاتي : هي اداة يتم بموجبها ترجمة استراتيجية الشركة الى مجموعة متكاملة من المؤشرات للأداء التي تعكس مدى تحقيق هذه الشركة لاستراتيجيتها (garrison et al.,2015:490) ، او هي احدى التقنيات الرائجة في مجال تقويم الاداء الاستراتيجي لاحتوائها على مؤشرات مالية وغير مالية والتي تعكس محاور مختلفة للأداء المتعلق بالشركات (Weygand,et.,al.,2002:270) ، وهناك من يرى ان بطاقة العلامات المتوازنة هي التغيرات الضرورية في نموذج الاداء التقليدي لإيجاد المجال لقويم اداء الوحدة الاقتصادية ليكون اكثر شمولية وفاعلية لأداء الوحدة الاقتصادية ، وتساعد بطاقة العلامات المتوازنة في عملية التكامل لجميع مستويات القرار في الوحدة الاقتصادية لانجاز عملية التخطيط والتي تهدف لصياغة وتنفيذ الاستراتيجية وتحديد اسلوب القياس السليم وفرض الضوابط الرقابية والتغذية العكسية وهي تساعد في عملية الرقابة على تنفيذ الاستراتيجية (Laury , et al., 2020 : 2).

ب. أهمية بطاقة العلامات المتوازنة

تتمحور اهمية تقنية بطاقة العلامات المتوازنة بما يلي:

1. المساعدة في صياغة لنموذج الهرمي للأهداف الاستراتيجية ولكافة مناظير بطاقة العلامات المتوازنة والناבעة من استراتيجيات الاعمال والمتوقعة مع كافة اهداف المنظور المالي. (Radu , 2012: 456)
2. ان بطاقة العلامات المتوازنة هي تقنية لتنفيذ الاستراتيجية عن طريق توجيه انظار المديرين الى العوامل التي تساعد على النجاح والمرتبطة استراتيجية ومكافاتهم على تحقيق هذه العوامل بالإضافة كونها تقنية تعمل على تنسيق الجهود داخل الوحدات الاقتصادية. (Blocher, et al ., 2019:46)
3. تحقق منافع مرتبطة بمنظور المخاطر والمنظور الاجتماعي والبيئي كونها تساهم في توليد قيمة اقتصادية وتحديد علاقة السبب والنتيجة لقويم المنافع البيئية والاجتماعية. (Horngren , et al.,2015: 505 - 506)
4. تحديد المؤشرات في بطاقة العلامات المتوازنة ، يمثل الدافع الاساسي للأهداف الاستراتيجية للوحدة الاقتصادية وتحقيق متطلبات التنافس وتمكين الشركة من مراقبة النتائج المالية ومراقبة التقدم عن طريق بناء القدرات واكتساب الاصول غير الملموسة. (Christinian&Beiman,2007:24).

ج. منظورات بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة

تتضمن بطاقة العلامات المتوازنة مجموعة من المنظورات التي يمكن توضيحها كالاتي :

اولا: المنظور المالي: يتضمن المنظور المالي مجموعة من المؤشرات المهمة والتي تقيس مقدار الربحية والقيمة السوقية والمؤشرات الاخرى كمدى القدرة للوحدة الاقتصادية في تحقيق رضا المساهمين (12 : 2010 , Blocher , et . al .) ، وان بطاقة العلامات المتوازنة تبقي على المنظور المالي لان المؤشرات المالية لها قيمة في تلخيص النتائج الاقتصادية للأنشطة التي حدثت فضلا عن انها تشير الى ما اذا كانت استراتيجية الوحدة الاقتصادية و تنفيذها تسهم في تحقيق الارباح وتعزيزها , والمنظور المالي يتعلق بقياس الربحية, الدخل التشغيلي, العائد على الاستثمار , القيمة الاقتصادية المضافة , وغيرها (3:2009,Horngren,et.,al.). ويركز المنور المالي لبطاقة العلامات المتوازنة على تعظيم قيمة المساهمين عن طريق قياس الاداء المالي في الاجل القصير ، و اظهار نتائج الاحداث والقرارات دون التركيز على مسببات هذه النتائج والاهداف وفقا للمنظور المالي للوحدات الاقتصادية الهافة لتحقيق الربح وتكون موجهة لتزويد المساهمين بعائد على الاستثمارات ويركز هذا المنظور على مقاييس الاداء التي تقيس نمو المبيعات وتخفيض التكاليف وتترا من اهداف المنظور على توليد القيمة (628 : 2017 , Zimmerman) .

ثانيا: منظور الزبائن : يشكل منظور الزبائن مجموعة من المقاييس والتي تؤثر على الجودة الوظيفية والتكلفة المنخفضة ويركز هذا المنظور على المؤشرات منها رضا الزبائن وتحقيق السعادة ، ويقوم منظور الزبائن بتقويم الوحدة الاقتصادية من وجهة نظر الزبون الذي يقتني المنتجات الخاصة به او يحص على الخدمة من الوحدة الاقتصادية وتقرن وجهة النظر مع الموقف التنافسي من حيث السعر والجودة وتطوير وابتكار المنتجات وخدمات المنتجات (469 : 2018 , Weygandt , et al.) ، وان التطورات التي حدثت في بيئة الاعمال والتي اهمها زيادة شدة المنافسة ، قد جعل من منظور او منظور الزبون هو الاساس في الوصول لتوليفة الايرادات المتعلقة بالأهداف المالية للشركة وبالتالي نجاحها, كما ان من اسباب بقاء الشركة في بيئة الاعمال التنافسية وتحقيقها للنجاح في ظلها هو التركيز على الزبون وتلبية متطلباته (408:2003,Hansen&Mowen) ، ويتضمن هذا المنظور بعض المؤشرات الاساسية التي تعكس هدفه ابرزها رضا الزبون, خدمات ما بعد البيع، التكلفة المنخفضة، الاستجابة لرغبات الزبائن، اكتساب زبائن جدد، الاحتفاظ بالزبائن، تسليم المنتجات في الوقت المحدد , والحصة السوقية (الكواز والخفاجي ،2019:101), (hopf,et.,al.,2012:7).

ثالثاً: منظور العمليات الداخلية: يتضمن منظور العمليات الداخلية مقياس مدى كفاءة وفعالية الوحدة الاقتصادية في تقديم المنتجات والخدمات ، ويركز هذا المنظور على تقويم نوعية العمليات التشغيلية او التجارية الداخلية الحاسمة لتحقيق النجاح عن طريق التقويم لكافة الجوانب والعمليات المرتبطة بسلسلة قيمة القيمة للوحدة الاقتصادية والشاملة لتطوير المنتج والانتاج والتسليم وخدمات ما بعد البيع، ولغرض التأكد من ان الوحدة تعمل بكفاءة وفعالية (Weygandt , et al . , 2018 : 469) ، وتم تحديد العمليات الداخلية بثلاثة عمليات وهي كالآتي : (Drury , 2018 : 579)

أ. عملية الابتكار : وهي عمليات تتنبأ بمتطلبات الزبائن وتطوير منتجات جديدة لمقابلة هذه المتطلبات وبالإمكان تشبيه هذه العملية بالموجة الطويلة لتوليد القيمة للوحدة الاقتصادية (Hansen & Mowen , 2007 : 75).

ب. عملية التشغيل : وتهتم هذه العملية بإنتاج المنتجات وتقديم الخدمات بداية من امر الزبون ونهاية بتسليم المنتجات او الخدمات عن طريق تطبيق التقنيات الخاصة بالتشغيل والانتاج ولزيادة الكفاءة التشغيلية وبالإمكان تشبيه هذه العملية بالموجة القصيرة لتوليد القيمة للوحدة الاقتصادية .

ت. عملية خدمة ما بعد البيع : وهي تقديم خدمات للزبائن ممتازة بعد البيع ومن الضروري ان تكون هذه الخدمات حساسة وسريعة لتقديمها للزبائن (Braun 612 : 2018 , Tietz &) ، وان المدراء التنفيذيون يحددون معايير العمليات الداخلية التي عندما تنفذ فإن الوحدة الاقتصادية تحقق التفوق في المجال التي تعمل به , وتتعلق هذه المعايير بتقديم مقترحات من شأنها ان تبقي و تحافظ على الزبائن في الاسواق المستهدفة ودراسة كافة المتطلبات والامكانيات التي تساعد في تلبية متطلبات الزبائن , اما مؤشرات منظور العمليات الداخلية فهي تركز في معدلات التلف، وقت الانتظار، دوران المخزون، التسليم الفوري، معدلات اعادة الفحص، النمو في جودة الخدمات المقدمة ، وعدد المنتجات الجديدة المخططة , وكل هذا يتمحور ضمن سلسلة القيمة التي تركز على ثلاث عمليات رئيسية وهي الابتكار، العمليات ، وخدمات ما بعد البيع (الكواز والخفاجي 2019:101).

رابعاً: منظور التعلم و النمو: يتضمن منظور لتعلم والنمو على مقاييس تؤثر على القدرة للوحدة الاقتصادية على تطوير الموارد البشرية والافادة منها لتحقيق الاهداف الاستراتيجية في المستقبل (Blocher, et al.,2010:21) الاقتصادية وتحافظ عليها وتنميتها لغرض تحقيق النمو وتحسين القيمة في الامد الطويل (Drury,2018:579) ، تحقيق افضل العمليات الداخلية التي تستهدف تحسين قيمة المنتج في السوق وتحقيق

النمو والتحسين المستمر في اداءها يستلزم من الوحدة الاقتصادية توافر البنية التحتية المتمثلة في القدرات, القابليات, المهارات, والطاقات (Horngren,et.,al.,2003:451)، (sainaghi,et.,al.,2013:4) وان المؤشرات التي تنطوي تحت هذا المنظور تركز على قدرة الشركة على الابتكار من خلال تقديم منتجات او خدمات جديدة، تعديل مواصفات المنتجات او الخدمات، القدرة على التعلم من خلال تدريب واستخدام الموارد البشرية في تحقيق اهدافها الاستراتيجية الان وفي المستقبل، مدة التطوير والابتكار والتجديد، عدد الاضافات التقنية الحديثة وبراءات الاختراع المسجلة (butler,et.,al.,2011:4).

ومما تجدر الاشارة ان التطورات التي تمر بها بيئة الاعمال الحديثة قد جعلت بطاقة العلامات المتوازية غير مقيدة ولا تقتصر، على استعمال المنظورات الاربعة فقط المذكورة اعلاه ، اذ تم تطوير هذه التقنية بإضافة مناظير منها منظور خامس لغرض توسيع نطاق هذه التقنية في مجال تقويم الاداء الاستراتيجي وهذا يتمثل في منظور المخاطر، كما ان من الدراسات ما اضافت منظور سادس وهو البيئة المجتمعية ليصبح عدد هذه المنظورات ستة، ويضيف (Butler et al., 2011:4) الى ان كل منظور من هذه المنظورات يتكون من مؤشرات عدة للأداء واهداف تتعلق باستراتيجية الوحدة الاقتصادية طويلة المدى.

خامسا: منظور البيئة المجتمعية: ان منظور البيئة المجتمعية اصبح من الموجهات الرئيسية لعمل الوحدة الاقتصادية ترغيب في البقاء والنمو والاستمرارية وهنا بدأت عملية البحث والتحريك بالاتجاه للوصول للأداء المستدام ولتحقيق المتطلبات البيئية والاجتماعية لغرض المحافظة على استمرار الانشطة ويقاس الاداء المستدام الى جانب مؤشرات الاداء المالي وبمساعدة مؤشرات الاداء الغير المالي (Radu , 2012 : 455) ، ويتكون منظور البيئة المجتمعية من مجموعة من المقاييس الخاصة بالأداء البيئي والاجتماعي والتي تسلط الضوء على اهمية المسؤولية البيئية والاجتماعية والاقتصادية كهدف مشترك ومنسجم لقضايا الاستدامة الثلاثة (Kalender & Vayvay , 2016) (: 78).

سادسا : منظور المخاطر: تتعرض الشركات لأنواع المخاطر التي تؤثر بشكل كبير على ادائها المالي و التشغيلي, لذا يجب على الشركات ان تأخذ بالحسبان هذه المخاطر وان تقوم بإعداد الخطط الكفيلة بإدارتها و التنبؤ بها ومعالجة اثارها (سرور & كريكور, 2013 : 4) ، ويرى (Kotze,et al.,2015:5) أن المخاطر أما تكون طبيعية مثل تهديدات الظروف الجوية لنشاط الشركة أو لممتلكاتها , أو تكون اقتصادية تسبب

بتوقف نشاط الشركة أو ضياع مواردها، لذا من الضروري أن تتم عملية إدارتها وتوقع حدوثها بدقة عالية حتى تستمر الشركة بنشاطها وتوجد نوعين من المخاطر التي تواجه الوحدة الاقتصادية: (Kotze, et al., 2015:104)

1. المخاطر النظامية : وتسمى المخاطر النظامية بالمخاطر العامة او السوقية والتي تتعرض لها جميع الوحدات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية ولا يمكن الحد من هذه المخاطر مثل مخاطر الاضرابات العامة او الانقلاب او الكساد والتضخم والتغيرات العامة بالأسعار والتي يمكن تصنيفها الى نوعين من الخاطر وهي المخاطر المالية ومخاطر الاعمال
2. المخاطر غير النظامية : ويطلق عليها المخاطر الاستثنائية او الغير السوقية وعادة تحدث بفعل عوامل تخص الوحدة الاقتصادية وبذلك تكون مستقلة عن المخاطر السوقية وتتأثر بها الوحدة الاقتصادية بمفردها.

المبحث الثالث – الجانب التطبيقي

اختبارات فرضية البحث: Test hypotheses

التحليل الاحصائي

اولا: تم التوزيع للاستبانة الالكترونية : بصورة عشوائية على العاملين بالمصارف العراقية ، وكانت عدد الاجابات (105) استبانة ، وكانت العملية للتحليل بتحويل البيانات من الاكسل وادخالها في برنامج SPSS الاحصائي. ثانيا: فحص ثبات وصدق اسئلة الاستبانة : وكانت القيمة لمقياس الفاكرونباخ = (89%) وهي تعتبر نسبة عالية. مما يدل على ثبات وصدق الاستبانة. ثلثا: تحليل الاسئلة الديموغرافية.

1. عدد المجيبين للاستبانة : الذكور يساوي (53) اما عدد الاناث هو (52) ، وتم توزيعهم في جدول مزدوج حسب النوع والتحصيل الدراسي ، وعند ملاحظته نجد اعلى فئة البكالوريوس بنسبة (42%) من حجم العينة، يليها شهادة الدبلوم كانت النسبة (25%) ، أما بالنسبة للدكتوراه فكانت النسبة (12%) وكانت نسبة شهادة الماجستير هي (10%) ، اما نسبة شهادة الدبلوم العالي كانت (11%) ويُعتبر مؤشر جيد للعاملين في المصارف من حيث التحصيل الدراسي كما في جدول رقم(1).

جدول (1) يمثل النوع والتحصيل الدراسي للمجيبين

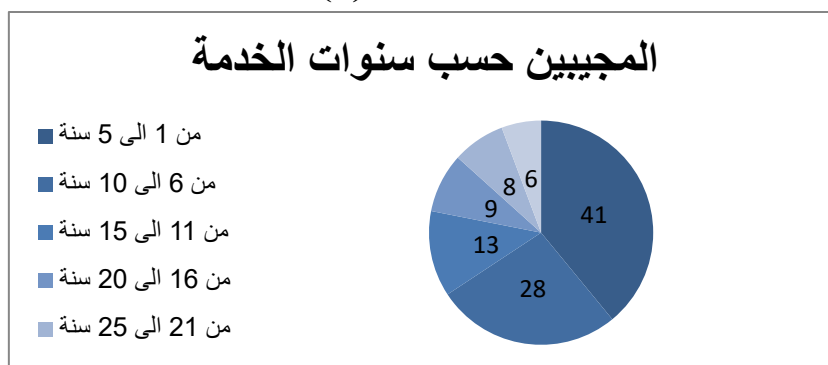
التحصيل الدراسي النوع	دبلو م	بكالور يوس	دبلوم عالي	ماج ستير	دكتوراه	المجموع
ذكر	17	23	4	6	3	53
أنثى	9	21	8	4	10	52
المجموع	26	44	12	10	13	105

2. سنوات الخدمة بالعمل المصرفي: نجد ان أغلب العاملين هم من فئة (من 1 الى 5) سنوات بنسبة (39%) (ويليها فئة (من 6 الى 10 سنة) بنسبة (27%) وفئة (من 11 الى 15 سنة بنسبة (12%) وفئة (16 الى 20 سنة بنسبة (8%) والفئة من (21 الى 26 سنة بنسبة (8%) والفئة من 26 فأكثر بنسبة (6%) كما في الجدول (2) والشكل رقم (1).

جدول (2) سنوات الخدمة

النسبة	التكرار	سنوات الخدمة
39%	41	من 1 الى 5 سنة
27%	28	من 6 الى 10 سنة
12%	13	من 11 الى 15 سنة
8%	9	من 16 الى 20 سنة
8%	8	من 21 الى 25 سنة
6%	6	من 26 فأكثر
100.0	105	المجموع

شكل (1)



رابعاً: تحليل الاسئلة العلمية : ووفق فرضية البحث والتي تنص على ((توجد علاقة ارتباط وعلاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين استخدام بطاقة العلامات المتوازنة المستدامة وادارة مخاطر المشروع .
اولاً : الاحصاءات الوصفية : وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار الخصائص بالاعتماد على :

1. الوسط الحسابي : للحصول على المتوسط لإجابات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان أي احتساب القيمة التي يعطيها افراد مجتمع الدراسة لكل عبارة أو مجموعة من العبارات.

2. الانحراف المعياري : الذي يمكننا من معرفة مدى التشتت بين اوساطها الحسابية. وفي ادناه الاحصاءات الوصفية لمتغيري البحث وهما المخاطر والبيئة المجتمعية وحسب فقرات كل متغير وبالتفصيل ، وهي كما وارده في جدول رقم (3) و جدول رقم(4) وكما موضح في ادناه:
جدول (3) يمثل الاحصاءات الوصفية لمحور المخاطر

المحور الاول : المخاطر				
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	تفسيره	الانحراف المعياري
1	عمليات المصرف الحساسة المرتكزة على الموارد والبنية التحتية لتقنية المعلومات المشمولة ضمن عمليات تقييم المخاطر	4.30	موافق بشدة	0.786
2	هناك حوادث لتقنية المعلومات الرئيسة التي لم تؤخذ بالحسبان عند تقييم المخاطر	4.37	موافق بشدة	0.683

المحور الاول : المخاطر

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	تفسيره	الانحراف المعياري
3	العمليات التي يتم فيها تقييم مخاطر تقنية المعلومات إلى مجموع العمليات المشمولة ضمن تقييم المخاطر	4.32	موافق بشدة	0.753
4	عدد مرات تحديث ملف المخاطر إلى متوسط عدد مرات التحديث في المصارف.	4.19	موافق	0.889
5	توجد اقسام متخصصة لإدارة المخاطر في المصرف.	4.16	موافق	0.889
6	تصنيف المخاطر على اساس تقليل مخاطر العجز وعدم سداد الزبائن للقروض الممنوحة لهم من قبل المصرف	4.06	موافق	0.949
7	حوادث امن المعلومات التي تسببت بخسائر مالية او انقطاع في العمليات او التأثير على سمعة المصرف.	4.07	موافق	0.891
8	الوقت اللازم لتعديل امتيازات الاستخدام والوصول الى مستوى الخدمات الموضوعة والمتفق عليها.	4.07	موافق	0.812
9	الخدمات التي تقدمها تقنية المعلومات والمتطلبات الامنية لتقنية المعلومات الى اجمالي عدد خدمات تقنية المعلومات	4.23	موافق بشدة	0.711
10	الدورات التي يقيمها المصرف لقسم امن المعلومات مقارنة بالدورات الكلية	4.26	موافق بشدة	0.772
11	تحديد رضا الزبائن عن الخدمات التي تقدمها تقنية المعلومات .	4.26	موافق بشدة	0.747
12	توجد عملية تقويم لامن المعلومات مقارنة بتطبيق المعايير الدولية المقبولة.	4.28	موافق بشدة	0.826

المحور الاول : المخاطر				
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	تفسيره	الانحراف المعياري
	الاجمالي	4.212	موافق بشدة	0.48155

بالنظر الى الجدول رقم(3) اعلاه: نجد ان الوسط الحسابي لمتغير المخاطر = (4.2122) يقع ضمن فئة (موافق بشدة) ، حسب تفسير مقياس ليكتر الخماسي . وهو مؤشر جيد جداً . اما بالنسبة للانحراف المعياري يساوي (0.48155) معناه ايضاً مؤشر جيد جداً مما يدل على ان هناك تجانس في البيانات ومقدار تشتتها قليل . أما بالنسبة للفقرات فنجد أن الفقرات :

(1 , 2 , 3 , 9 , 10 , 11 , 12)

وعدهن سبعة يقعن ضمن فئة موافق بشدة ، اما بقية الفقرات وعددها خمسة يقعن ضمن فئة موافق ، اما بالنسبة للانحراف المعياري فجميعهن اقل من واحد وهو مؤشر على أن التشتت بين الاوساط الحسابية قليل وهذا شيء جيد.

جدول (4) يمثل الاحصاءات الوصفية للبيئة المجتمعية

المحور الثاني: البيئة المجتمعية				
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	تفسيره	الانحراف المعياري
1	تحديد الامكانية للمصارف لتوفير الكادر المتخصص لتقديم افضل الخدمات للزبائن	4.14	موافق	0.860
2	تحديد حرص المصارف على توظيف اموال الزبائن في مجالات الاستثمار الخالية من المخاطر.	4.19	موافق	0.867

المحور الثاني: البيئة المجتمعية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	تفسيره	الانحراف المعياري
3	تحديد مدى قدرة المصرف على دراسة توفير الخدمات وبكل المحافظات ولجميع افراد المجتمع .	4.29	موافق بشدة	0.756
4	الاهتمام بالشكاوى المقدمة من الزبائن وحل جميع المشكلات في وقت قصير وبمساعدة ادارة تقنية المعلومات.	4.28	موافق بشدة	0.803
5	تحديد مستوى التوازن بين تقديم خدمات للزبائن والمحافظه على حقوق حملة الاسهم	4.17	موافق	0.837
6	تحديد تمويل المشروعات لإصحاب الحرف والمشاريع الصغيرة .	4.14	موافق	0.903
7	تحديد القروض الميسرة لشريحة الشباب للحد من البطالة.	4.18	موافق	0.886
8	تحديد تقديم المنح والقروض للمواطنين الدارسين خارج العراق.	4.24	موافق بشدة	0.754
9	تحديد الدعم والتشجيع للمستثمرين لبناء الاماكن الترفيهية والمحافظه على البيئة من التلوث .	4.19	موافق	0.773
10	تحديد تقديم وتعزيز النمو للخدمات المالية والصحية لتلبية طلب السوق .	4.11	موافق	0.824
11	تحديد مدى توفير فرص العمل للشباب من الذكور والاناث على حد سواء.	4.14	موافق	0.777
12	تحديد ودعم المستثمرين لبناء المجمعات السكنية واطنة الكلفة .	4.14	موافق	0.790

المحور الثاني: البيئة المجتمعية				
ت	الفقرات	الوسط الحسابي	تفسيره	الانحراف المعياري
	الاجمالي	4.175	موافق	0.516

وعند النظر الى الجدول رقم(4) اعلاه : نجد ان الوسط الحسابي لمتغير البيئة المجتمعية (4.175) يقع ضمن فئة (موافق) ، حسب تفسير مقياس ليكتر الخماسي . وهو مؤشر جيد . اما بالنسبة للانحراف المعياري يساوي (0.516) معناه ايضاً مؤشر جيد مما يدل على ان هناك تجانس في البيانات ومقدار تشتتها قليل . أما بالنسبة للفقرات فنجد أن الفقرات:

(1,2,5.6.7,9,10,11,12)

وعدهن تسعة فقرة يقعن ضمن فئة موافق ، وبقية الفئات والذي عددهن 3 يقعن ضمن فئة موافق بشدة ، اما بالنسبة للانحراف المعياري فجميعهن اقل من واحد وهو مؤشر على أن التشتت بين الاوساط الحسابية قليل وهذا شيء جيد.

(أ) الاحصاءات الوصفية لمتغيري المخاطر والبيئة المجتمعية :وهي كما واردة في الجدول ادناه.

المقاييس الوصفية لمتغيرات البحث	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اكبر قيمة	اصغر قيمة
المخاطر	4.2122	.48155	4.93	3
البيئة المجتمعية	4.1748	.51641	4.93	2.71

3. الاحصاءات الاستدلالية :

1. قيمة الارتباط بين المتغيرين تساوي (0.81) معناه ان هناك علاقة طردية قوية بين المتغيرين .

2. في جدول ANOVA كانت قيمة اختبار $F = 184.397$ والـ (Sig. = 0.000) معناه ان هناك اثر ذو دلالة احصائية لمتغير المخاطر على البيئة المجتمعية . وكما وارد في جدول رقم (5)

جدول (5) يمثل ANOVA

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	17.795	1	17.795	184.397	.000 ^b
Residual	9.940	103	.097		
Total	27.734	104			

a. Dependent Variable: societal environment perspective

b. Predictors: (Constant), Risks perspective

3. من الممكن كتابة معادلة الانحدار للمتغيرين كما في ادناه بالاعتماد على جدول المعاملات رقم (6):

جدول (6) يمثل المعاملات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.557	.268		2.075	.040
	Risks perspective	.859	.063	.801	13.579	.000

a. Dependent Variable: The societal environment perspective

$$0.557 + 0.859 X$$

حيث يشير Y الى البيئة المجتمعية

و يشير X الى المخاطر .

وتفسير المعادلة هو ان اي تغير يصيب المخاطر بوحدة واحدة يتغير البيئة المجتمعية بنسبة (0.859) وهو مؤشر جيد جداً وعالي ، مما يُثبت فرضيتنا.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. حرص المصارف على توظيف اموال الزبائن في مجالات الاستثمار الخالية من المخاطر.
2. الدعم والتشجيع للمستثمرين لبناء الاماكن الترفيهية والمحافظة على البيئة من التلوث.
3. تعد ادارة مخاطر المشروع احد الركائز للإداء الاستراتيجي والمالي.
4. تفعيل الاطار الرقابي لإدارة مخاطر المشروع لقياس وتحديد مخاطر المشروع المالية والتشغيلية والاستراتيجية.
5. ان اطار مخاطر المشروع من الاطر الرقابية المكملة مع التوجيهات لتقنيات المحاسبة الادارية الاستراتيجية كونه اطار رقابي يوازن بين التقنية والاستراتيجية والعمليات التشغيلية.

ثانياً : التوصيات

1. تفعيل الجانب الرقابي وخاصة التدقيق الداخلي في عملية وتقييم المخاطر التي يتعرض لها المشروع وبهدف زيادة قيمة الشركة.
2. تفعيل الدور الرقابي لادارة المخاطر للمشاريع ولضمان تطبيق استراتيجية تعمل على زيادة ونمو المبيعات وزيادة الحصة السوقية وحجم الطلب لجميع المنتجات.
3. عمل الورش والحلقات التدريبية للعاملين في المشاريع التي تتعرض لمخاطر عالية وتنمية قدراتهم
4. الاهتمام الكافي بالتقنيات المحاسبية الحديثة والعمل على تطبيقها ورفع كفاءة العاملين .
5. زيادة الوعي الثقافي بالمخاطر التي يتعرض لها المشروع لان المخاطر هي مسؤولية الجميع.

المصادر

1. الكواز، صلاح مهدي، والخفاجي، علي تحسين، (2019)، (تطبيق تقنية بطاقة العلامات المتوازنة في تقويم الاداء الاستراتيجي)، دراسة تطبيقية في مصنع اطارات الديوانية للمدة 2016-2017 مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية المجلد 9 العدد3.
2. الشمري، حسن جاسم، (2020)، تقييم المخاطرة والاستمرارية في اطار بطاقة الاداء المتوازن كأداة للتقييم الاستراتيجي في القطاع الصناعي-دراسة حالة في معمل الألبسة الرجالية في النجف الاشرف، مجلة معين العدد (5).
3. عريوة، محاد، (دور بطاقة الاداء المتوازن في قياس وتقييم الاداء المتوازن بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية)، رسالة ماجستير، جامعة سطيف، الجزائر، 2011.
4. سرور، منال جبار، وكريكور، لينا كرايبيت، (2013)، "تكامل التقنيات الكفوية مع بطاقة العلامات المتوازنة لأغراض قياس وتقييم الأداء"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد، (19)، العدد، (70).
5. علي بيج، تيسير جواد، "تفعيل الإطار الرقابي لإدارة مخاطر المشروع عن طريق التكامل بين محاسبة استهلاك الموارد وبطاقة الأداء المتوازن -دراسة تطبيقية في شركة الكندي لإنتاج اللقاحات والأدوية البيطرية"، اطروحة دكتوراه، جامعة كربلاء. 2021.

1. Anggadini, S. D., Surtikanti, S., Saepudin, A., & Saleh, D. S. (2021). Business performance and implementation of total quality management: A case study in Indonesia. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(5), 1039-1046. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1039>
2. Parvaneh Saeidi, Sayyede Parisa Saeidi, Leonardo Gutierrez, Dalia Streimikiene, Melfi Alrasheedi, Sayede Parastoo Saeidi & Abbas Mardani (2021) The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital

dimensions, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 34:1, 122-151.

<https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1776140>

3.Amirudin, N. R., Nawawi, A., & Salin, A. S. A. P. (2017). Risk management practices in tourism industry—a case study of resort management. Management & Accounting Review (MAR), 16(1), 55-74. <http://dx.doi.org/10.24191/mar.v16i1.459>

4.Blocher , Edward J. , Stout , David E. , Juras , Paul E. , and Smith , Steven D. , 2019 , Cost Management - A Strategic Emphasis , Eighth Edition , McGraw-Hill Companies, Inc. , New York .

5.Baba Ahmed, A. N., & Megnounif, A. (2020). The impact of risk management on business performance: case of Algerian construction organizations. Innovative Infrastructure Solutions, 5(3), 1-16.

<https://doi.org/10.1007/s41062-020-00354-3>

6.Blocher , Edward J. , Stout , David E. , Juras , Paul E. , and Smith , Steven D. , 2019 , Cost Management - A Strategic Emphasis , Eighth Edition , McGraw-Hill Companies, Inc. , New York .

7.Braun , Karen Wilken , and Tietz , Wendy M . , 2018 , Managerial Accounting , Fourth Edition , Pearson Education Limited

8.Blocher , Edward J. , Stout , David E. , and Cokins , Gary , 2010 , Cost Management , Fifth Edition , McGraw-Hill Companies, Inc. , New York .

9.Giannoukou, I., & Beneki, C. C. (2018). Towards sustainability performance management system of tourism enterprises: A tourism sustainable balanced scorecard framework. International Journal of Global Environmental Issues, 17(2- 3), 175-196.

<https://doi.org/10.1504/IJGENVI.2018.091457>

10. Garrison , Ray H . , Noreen , Eric W . , Brewer , Peter C . , 2018 , Managerial Accounting , Sixteenth Edition , McGraw-Hill Education .

- 11.Horngren , , Charles T. , Datar , Srikanth M. , and Rajan , Madhav V. , 2015 , Cost Accounting - A Managerial Emphasis , Fifteenth Edition - Global Edition , Pearson Education Limited
- 12.Horngren , , Charles T. , Harrison Jr., Walter T. , and Oliver , M. Suzanne , 2012 , Accounting , Ninth Edition , Pearson Education, Incorporated
- 13.Hsiao ,Pei-Chi Kelly, Charl de Villiers ,Claire Horner, Hein Oosthuizen,(2022),"A review and synthesis of contemporary sustainability accounting research and the development of a research agenda",. <https://doi.org/10.1111/acfi.12936>
- 14.Kalender , Zeynep Tuce , and Vayvay , Ozalp , 2016 , The Fifth Pillar of the Balanced Scorecard: Sustainability , Procedia - Social and Behavioral Sciences , Vol.235 .
- 15.Kotze, P. N., Vermaak, F. N., & Kirsten, E. (2015) , "Including risk in the balanced scorecard: Adoption rate and implementation methods of Johannesburg Stock Exchange listed organisations". Southern African Business Review, 19(2), 99-107
- 16.Laury , Hanni Alqili , Matondang , Nazzaruddin , and Sembiring , Meilita Tryana , 2019 , Balanced scorecard in the integration of corporate strategic planning and performance: a literature review , IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering , No . 801 .
- 17.Parvaneh Saeidi , Sayyede Parisa Saeidi , Leonardo Gutierrez, Dalia Streimikiene , Melfi Alrasheedi, Sayede Parastoo Saeidi & Abbas Mardani (2021) The influence of enterprise risk management on firm performance with the moderating effect of intellectual capital dimensions, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 34:1, 122-151.
- 18.Prewett, K., & Terry, A. (2018). COSO's updated enterprise risk management framework—A quest for depth and clarity. Journal of

Corporate Accounting & Finance, 29(3), 16-23.

<https://doi.org/10.1002/jcaf.22346>

19.Radu , Maria , 2012 , Empirical Study on the Indicators of Sustainable Performance –the Sustainability Balanced Scorecard Effect of Strategic Organizational Change , Amfiteatru Economic , Vol.14 , No . 32

20.Saeidi, P., Saeidi, S. P., Sofian, S., Saeidi, S. P., Nilashi, M., & Mardani, A. (2019). The impact of enterprise risk management on competitive advantage by moderating role of information technology. Computer standards & interfaces, 63, 67-82.

<https://doi.org/10.1016/j.csi.2018.11.009>

21.Yap, A. K. H., & Yap, S. T. (2018). COSO enterprise risk management: small-medium enterprises evidence. Asia-Pacific .Management Accounting Journal, 13(2), 83-111

<http://arionline.uitm.edu.my/ojs/index.php/APMAJ/article/view/71022>