پژوهش‌نامه حقوق اسلامی

مقاله مروری | دریافت: ۱۴۰۵/۰۳/۰۲ | پذیرش: ۱۴۰۵/۰۴/۱۱
DOI: 10.30497/law.2026.250355.4066

مروری بر مفهوم، اصول و فرایند ناظر بر مدیریت «ریسک حقوقی» مبتنی بر استاندارد بین‌المللی ISO 31022 با تطبیق در نظام حقوقی ایران

محمدمهدی فتاحیان • دانش‌آموخته کارشناسی ارشد حقوق خصوصی، دانشکده معارف اسلامی و حقوق، دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) m.fatahian@isu.ac.ir
طاهر حبیب‌زاده • استادیار، گروه حقوق خصوصی، دانشکده معارف اسلامی و حقوق، دانشگاه امام صادق علیه‌السلام، تهران، ایران. t.habibzadeh@isu.ac.ir

چکیده

ریسک‌های‌حقوقی به‌عنوان اثر عدم‌قطعیت‌های حقوقی بر اهداف سازمان، در زمره مهم‌ترین ریسک‌هایی قرار دارند که می‌توانند مشروعیت فعالیت سازمان را مخدوش کرده، هزینه‌های حقوقی بر آن تحمیل یا حتی در مواردی فرصت‌هایی را جهت خلق ارزش برای سازمان ایجاد نمایند. این مقاله با هدف مفهوم‌شناسی «ریسک حقوقی» و تبیین اصول و فرایند ناظر بر مدیریت آن، بر مبنای استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲، و بررسی جایگاه مدیریت ریسک حقوقی در سیستم حقوقی ایران نگارش یافته است. استاندارد مذکور، با ارائه چارچوبی جامع برای مدیریت ریسک‌های حقوقی، اصولی شامل یکپارچه‌سازی، رویکرد ساختاریافته و جامع، انطباق‌پذیری، شمول‌گرایی، پویایی، دسترسی به اطلاعات، عوامل انسانی و فرهنگی، بهبود مستمر و انصاف را به‌همراه فرایندی نظام‌مند، متشکل از شناسایی، تحلیل، ارزیابی و مقابله با ریسک ترسیم می‌کند که ثبات و پایداری سازمان را در فعالیت‌های حقوقی تضمین می‌کند؛ این نوشتار ضمن تبیین این مفاهیم، با روش توصیفی تحلیلی به جایگاه مدیریت ریسک حقوقی در سیستم حقوقی ایران می‌پردازد. یافته‌ها نشان می‌دهد که این مفهوم در سیستم حقوقی ایران یک رویکرد واکنشی است که در حال دگرگون شدن است، در سطح نظری نیز با خلط میان مدیریت حقوقی ریسک و مدیریت ریسک حقوقی مواجه بوده، و در سطح قانونی نیز، با خلأ الزامات تنظیم‌گرایانه روبرو است. با این همه، مبانی مسئولیت مدنی، به‌ویژه مفهوم تقصیر و رفتار متعارف، بستر حقوقی بالقوه‌ای را برای پذیرش ضرورت پیاده سازی نظام مدیریت ریسک حقوقی در سازمان فراهم می‌کند.

واژگان کلیدی: ریسک حقوقی، مدیریت ریسک، مدیریت ریسک حقوقی، استاندارد ISO 31022.

مقدمه

ریسک‌های حقوقی[1] که به عنوان اثر عدم قطعیت‌های حقوقی نسبت به اهداف سازمان تعریف می‌شوند، شامل ریسک‌های قراردادی، ریسک‌های انطباقی (انطباق با قوانین و مقررات)، ریسک‌های تنظیم گرایانه، ریسک‌های مرتبط با مالکیت فکری و ریسک‌های مسئولیت اشخاص ثالث هستند. این ریسک‌ها غالباً از عدم رعایت منابع حقوق[2]، ناتوانی در ایفای تعهدات قراردادی، نقض حقوق مالکیت فکری، نقض حقوق رقابت، نقض حقوق مصرف کننده (Rejas-Muslera et al, 2007, p. 2-3) و بسیاری از وضعیت‌های دیگر ناشی می‌شوند که می‌توانند پیامدهای جدی برای یک سازمان[3] به همراه داشته باشند. مدیریت ریسک[4] به مجموعه‌ای از فرایندهای ساختار یافته اطلاق می‌شود که بر اصول مشخصی استوار است که منجر به شناسایی ریسک‌های موجود و بالقوه شده و امکان تصمیم‌گیری در خصوص آن‌ها را با نظر به پیامدهای هر ریسک فراهم می‌سازد. مدیریت ریسک می‌تواند از طریق روش‌های گوناگونی با توجه به نیازمندی سازمان پیاده سازی و اجرا شود با این حال لازم است که نظام مدیریت ریسک سازمان در همه بخش‌ها، بر یک استاندارد واحد متکی باشد. برای این منظور دومین ویرایش استاندارد ایزو ۳۱۰۰۰ با عنوان «مدیریت ریسک–رهنمودها» در سال ۲۰۱۸ برای سازمان‌های که قصد ایجاد مدیریت ریسک، تعیین و تحقق اهداف و بهبود عملکرد را دارند توسط سازمان بین‌المللی استاندارد سازی[5] منتشر شده است. استاندارد ایزو ۳۱۰۰۰ قابلیت پیاده‌سازی در سازمان‌ها با هر اندازه و نوع فعالیت را دارد.

ریسک‌های حقوقی به دلیل ماهیت و دامنه پیامدهایی که به دنبال دارند و تمام بخش‌ها و فعالیت‌های سازمان را در بر می‌گیرند از اهمیت ویژه‌ای برخوردار هستند. ریسک‌های حقوقی

---

[1] Legal Risks

[۲] منظور از منابع حقوق خواستگاه کلیه الزاماتی است که اشخاص در ذیل یک نظام حقوقی ملزم به رعایت آن هستند در غیر این صورت با ضمانت اجراهای پیش بینی شده برای ترک آن‌ها مواجه می‌شوند. این منابع می‌تواند شامل قوانین، مقررات، دستورالعمل‌ها، مصوبه‌ها، آراء وحدت رویه و عرف تجاری باشد (کاتوزیان، ۱۳۹۶، ص. ۱۱۳) (دانش پژوه، ۱۳۹۲، ص. ۱۴۹).

[۳] در این مقاله کلمه «سازمان» در معنای عام به کار رفته و منظور از آن یک واحد اجتماعی است که به صورت آگاهانه و پایدار هماهنگ شده و به منظور حصول اهداف مشخصی هماهنگ شده است (زارع و دهقانی، ۱۳۹۶، ص. ۲). در این معنا سازمان شامل مواردی از جمله و نه محدود به ادارات دولتی، شرکت‌های تجاری و همچنین مشارکت‌های مدنی و کسب و کارهایی که هنوز شخصیت حقوقی مستقلی از اعضا پیدا نکرده‌اند می‌شود.

[4] Risk Management

[5] International Organization for Standardization

می‌توانند مشروعیت و انطباق فعالیت‌های سازمان با قوانین و مقررات بالادستی را مخدوش و سازمان را با اعمال ضمانت اجراهای قانونی مواجه کنند یا موجب بروز ریسک در قراردادها شده و سازمان را درگیر دعاوی حقوقی سازند. نظر به پیامدهای مهمی که ریسک‌های حقوقی می‌توانند برای سازمان ایجاد کنند، سازمان بین المللی استاندارد سازی در سال ۲۰۲۰، برای تکمیل خلاءها و قابلیت پیاده سازی و استفاده از استاندارد ایزو ۳۱۰۰۰ در مدیریت ریسک‌های حقوقی[1]، استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ را تحت عنوان «مدیریت ریسک-رهنمودها برای مدیریت ریسک‌های حقوقی[2]» ارائه کرد. استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ کلیات اصول مدیریت ریسک‌های حقوقی، فرایند مدیریت ریسک حقوقی و نحوه پیاده‌سازی مدیریت ریسک حقوقی در سازمان را بیان می‌کند تا سازمان‌ها بتوانند نظام مدیریت ریسک حقوقی خود را همگام و منطبق با مدیریت ریسک سایر بخش‌ها ساختاربندی و پیاده‌سازی کنند.

مدیریت ریسک مفهومی با سابقه و نام آشنا در علم مدیریت و فعالیت سازمان‌ها و صنایع کشور ایران برای مدیریت پروژه است لکن مدیریت ریسک‌های حقوقی مفهومی نوین و تازه در سیستم حقوقی ایران به خصوص حقوق تجارت و شرکت‌های تجاری پنداشته می‌شود. در سال‌های اخیر تحقیقات و پژوهش‌های متعددی با تمرکز بر مدیریت ریسک حقوقی در حوزه‌های مختلف حقوق انجام شده[3] و این درحالی است که مفاهیم ریسک‌های حقوقی و مدیریت آن با نگاه

---

[1] Legal Risk Management

[2] Risk Management- Guidelines for the management of legal risk

[3] برای نمونه تحقیقات ذیل توسط پژوهشگران و نویسندگان حقوقی منتشر شده است:

پایان‌نامه با عنوان «مدیریت حقوقی ریسک‌های مالکیت فکری در شرکت‌های نوآفرین استارتاپ» توسط پدیدآورنده «قاسمی، امیرعلی (۱۴۰۲)» با تمرکز بر ریسک‌های حقوقی که از دارایی‌های فکری ناشی می‌شود، به شناسایی عوامل مؤثر حقوقی بر نوآوری‌های فناورانه دارد و با توجه بر اقداماتی مانند ثبت اختراع، علائم تجاری و حق مؤلف به تحلیل موقعیت‌های پر ریسک پرداخته است.

پایان‌نامه با عنوان «مدیریت حقوقی خطرهای(ریسک) سرمایه‌گذاری خارجی در پرتو تحولات اخیر حقوق بین‌الملل» توسط پدیدآورنده «پور میکائیل، کسری (۱۳۹۵)» به تحلیل ریسک‌های حقوقی که سرمایه گذاری خارجی ممکن است در پی داشته باشد می‌پردازد و موضوع آن بر محورهای حمایت از سرمایه‌گذاران، نقش نهادهای داوری بین‌المللی و شروط جبران خسارت در کاهش ریسک‌های حقوقی متمرکز است.

پایان‌نامه با عنوان «روش‌های حقوقی مدیریت ریسک در قراردادهای نفتی» توسط پدیدآورنده «پدرام، محمدمتین (۱۳۹۰)» به بررسی ابزارهای مدیریت ریسک در قراردادهای نفتی توجه دارد و تاثیر شروط و بندهای داوری، فورس ماژور، شرط ثبات و غیره در قراردادهای نفتی را بررسی می‌کند.

به الزامات و ساختارهای بنیادین سیستم حقوقی ایران و بر مبنای استانداردهای بین المللی این حوزه، توسط حقوق پژوهان بررسی نشده و مورد غفلت قرار گرفته است. در این راستا در این مقاله تلاش شده است که ضمن مفهوم شناسی ریسک‌های حقوقی، اصول، فرایند و روش پایش ریسک‌های حقوقی مبتنی بر استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ بررسی و تبیین شده و به سوالات ذیل پاسخ داده شود.

ریسک حقوقی چیست و انواع ریسک‌های حقوقی که سازمان با آن مواجه است کدام‌اند؟

جایگاه مدیریت ریسک حقوقی، در سیستم حقوق ایران چیست؟

اصول مدیریت ریسک حقوقی چیست و چه آثاری دارند؟

فرایند مدیریت ریسک‌های حقوق شامل چه مراحلی است و چه نتایجی را برای سازمان حاصل می‌کند؟

بر این اساس، مقاله‌ی حاضر با روش توصیفی تحلیلی با سه هدف اصلی نگارش یافته است. نخست، مفهوم‌شناسی ریسک حقوقی با تبیین ماهیت و اقسام آن شامل ریسک‌های قراردادی، انطباقی، تنظیم‌گرایانه، مرتبط با مالکیت فکری و مسئولیت اشخاص ثالث؛ دوم، جایگاه مدیریت ریسک حقوقی در سیستم حقوقی ایران و بررسی موارد مشابه در حقوق سنتی؛ سوم، ترسیم اصول و فرایند مدیریت ریسک حقوقی بر مبنای استاندارد بین‌المللی ایزو ۳۱۰۲۲ که شامل اصول نه‌گانه و فرایند چهارمرحله‌ای شناسایی، تحلیل، ارزیابی و مقابله با ریسک حقوقی است. همچنین در نهایت پیشنهاداتی در سطح سازمانی و ملّی ارائه شده است.

۱. مفهوم‌شناسی ریسک حقوقی و طبقه‌بندی آن

ریسک در لغت به معنای خطر (معین، ۱۳۸۲، ص ۷۵۸) و در حقوق قراردادها به غرر (جعفری لنگرودی، ۱۳۹۲، ص. ۳۸۹) تعریف شده است. ریسک‌های حقوقی به اثر رویدادهای

پایان‌نامه با عنوان «ریسک ارزی در تجارت بین‌الملل و مدیریت حقوقی آن» توسط پدیدآورنده «هاشمی، مهدی (۱۳۹۸) ماهیت ریسک‌هایی که از نوسانات نرخ ارز در تجارت بین‌الملل ناشی می‌شود می‌پردازد و با تکیه بر ابزارهای حقوقی، تلاش می‌کند راهکارهایی برای مهار پیامدهای آن پیدا کند.

پایان‌نامه با عنوان «نقش هوش مصنوعی در پیش‌بینی و مدیریت ریسک‌های قراردادی و چالش‌های اخلاقی و حقوق ناظر به آن» توسط پدیدآورنده «حجتی، یلدا (۱۴۰۲)» با تمرکز بر فناوری‌های نوین، ظرفیت‌های هوش مصنوعی برای شناسایی و تحلیل ریسک‌های حقوقی و پیش بینی تخلفات قراردادی و اختلافات حقوقی را بررسی می‌کند.

بالقوه‌ای مربوط. هستند (پاکدامن، ۱۴۰۱، صص ۱۰-۱۱) که موجب انحراف سازمان از تحقق نتایج و اهدافی است که از انجام فعالیت‌های خود انتظار دارد (ISO31022, 2020, p. 1) می‌شود. اثر انحراف نسبت به اهداف سازمان می‌تواند مثبت یا منفی باشد. به عبارت دیگر ریسک‌های حقوقی الزاماً پیامدهای به ضرر سازمان ندارند بلکه می‌تواند پیامدهای ریسک واقع شده برای سازمان تهدید یا فرصت باشد (Hopkin, 2018, p. 15) که در این صورت حسب مورد سازمان با پیامدهای ریسک حقوقی مقابله کرده یا تلاش می‌کند با استفاده از فرصت‌ها، برای سازمان ارزش آفرینی کند؛ برای نمونه، تغییر در رویه‌های تفسیری دادگاه‌ها از قوانین و مقررات یا اصلاح مقررات مالیاتی، هرچند ممکن است برای برخی سازمان‌ها تهدید باشد، اما برای سازمانی که پیش‌بینی این تغییرات را در برنامه‌ریزی حقوقی خود لحاظ کرده است، می‌تواند به‌مثابه یک فرصت حقوقی استفاده شود. به‌عنوان مثال، سازمان‌هایی که با تحلیل دقیق رویه‌های قضایی یا تشخیص خلأهای تفسیری در قوانین مربوط به معافیت‌های مالیاتی، ساختار قراردادی خود را متناسب با این تفاسیر تنظیم می‌کنند، ممکن است از مزیت ناشی از کاهش هزینه‌ها بهره‌مند شوند. ریسک‌های حقوقی می‌تواند از تعهدات حقوقی، عدم انطباق با الزامات تنظیم‌گرانه[1] یا ناتوانی در برآورده ساختن شروط قراردادی ناشی شوند (Ismail, 2012, p. 3). چنین ریسک‌هایی می‌توانند به زیان‌های مالی (از جمله جریمه‌های قانونی، هزینه‌های گزاف دادرسی و وکالت، تاثیر بر شهرت و اعتبار و نیز پیامدهای عملیاتی و اجرایی مانند اخلال در فعالیت‌های سازمان بر اثر بروز دعاوی حقوقی منجر گردند.

ریسک‌های حقوقی را می‌توان از حیث ماهیت در پنج قسم (دسته) اصلی طبقه‌بندی کرد:

۱.۱. ریسک‌های قراردادی

این دسته از ریسک‌ها زمانی بروز می‌یابند که سازمان به شروط و تعهدات قراردادی الزام‌آور خود پایبند نبوده یا آن‌که قراردادهایی با شرایط ناعادلانه یا بندهای مبهم منعقد می‌کند (Lannyati et al, 2024, p. 3) (پاکدامن، ۱۴۰۱، ص ۲۴) برای مثال زمانی که سازمان به تعهدات خود در خصوص تحویل کالا مطابق با زمانبدی و شروط قراردادی عمل نکند، ممکن است با مطالبه

[1] در این مقاله منظور از الزامات تنظیم گرایانه معادل «منبع حقوق که مقام و قدرتی است که حق وضع قواعد و اجرای آن را دارد» (کاتوزیان، ۱۳۹۶، ۱۱۳) می‌باشد. الزامات تنظیم‌گرایانه اعم از قوانین و مقررات است و به هر الزام تصویب شده توسط مقام بالاتر که دارای ضمانت اجرای حقوقی است اطلاق می‌شود.

خسارت و ادعای جبران آن مواجه شود یا در مواردی که سازمان قصد انعقاد قرارداد با سازمان‌های دولتی یا بین‌المللی بزرگ را داشته باشد، ممکن است به دلیل جایگاه نامتوازن در مذاکرات، سازمان مجبور به پذیرش شروط و بندهای تحمیلی در قرارداد شود (عبدی‌پور فرد و چاچ، ۱۴۰۱، صص. ۳۵-۳۶) یا در مواردی که در متن قرارداد بندهای مربوط به مرجع رسیدگی کننده به دعاوی و اختلافات قراردادی یا قانون حاکم ابهام وجود داشته باشد، ممکن است در هنگام بروز اختلافات قراردادی، طرفین در تشخیص دادگاه صالح یا قانون حاکم با ریسک مواجه شوند.

۲.۱. ریسک‌های انطباقی

معنای دقیق تر ریسک‌های انطباقی، ریسک‌های ناشی از عدم رعایت الزامات قانونی و تنظیم گرایانه است (Moorhead & Vaughan, 2015, p. 6) و به وضعیت‌هایی مربوط می‌شود که در آن فعالیت کلی سازمان یا چارچوب عملکرد پروژه، در راستای قوانین و مقررات مربوطه نبوده و این عدم انطباق، می‌تواند ریسک‌هایی از جمله ضمانت اجرای تخلفات اداری و انتظامی، مجازات و همچنین خدشه دار شدن اعتماد مشتریان را در پی داشته باشد.

انطباق در این معنا صرفا محدود به الزامات قانونی و تنظیم گرایانه‌ی سیستم حقوقی ایران نبوده و سازمان‌هایی که فعالیت بین‌المللی دارند لازم است فعالیت خود را با قوانین و مقررات تمام کشورهایی که در آن فعالیت می‌کنند همسو و منطبق کنند. برای مثال سکوهای اینترنتی که بخواهند در اتحادیه اروپا فعالیت داشته باشند موظف هستند که مقررات عمومی حفاظت از داده‌ها[1] را رعایت نمایند و در غیر این صورت ممکن است با جرایمی تا سقف ۴ درصد از گردش مالی سالانه جهانی خود مواجه شوند[2].

۳.۱. ریسک‌های تنظیم‌گرایانه

منظور از ریسک‌های تنظیم‌گرایانه، ریسک‌های ناشی از کثرت الزامات تنظیم گرایانه (ISO31022, 2020, p. 10) و تغییرات مقررات‌گذاری الزاماتی است که فعالیت سازمان مشمول

---

[1] GDPR

[2]. ماده ۸۳ مقررات عمومی حفاظت از داده‌ها (GDPR) در مقام بیان شرایط عمومی اعمال جریمه‌های اداری، ضمن بر شمردن معیارهای تعیین میزان جریمه توسط نهاد نظارتی، در دو سطح، با توجه به تخلف انجام شده جرایم را تعیین کرده است.

آن‌ها می‌شود و زمانی بروز می‌یابند که قوانین و مقررات دچار تغییرات اساسی یا مکرر شوند که در نتیجه، بر فعالیت و ساختارهای عملیاتی سازمان تاثیر گذارند. چنین تغییراتی را برای نمونه می‌توان در اصلاح قوانین مالیاتی مشاهده کرد[1].

هرچند در مدیریت ریسک حقوقی، تفکیک نظری میان ریسک انطباقی و ریسک تنظیم‌گرایانه پذیرفته شده است، اما در عمل مرز میان این دو در فرایند شناسایی و تحلیل ریسک حقوقی بسیار باریک می‌شود. برای تفکیک عملیاتی این دو نوع ریسک، می‌توان از معیار «زمان وقوع تغییر» استفاده کرد با این توضیح که هرگاه منشأ ریسک حقوقی، قوانین و مقرراتی باشد که پیش از شروع فعالیت یا انعقاد قرارداد، لازم‌الاجرا بوده و سازمان به هر دلیل نظیر ناآگاهی، نقص پایش، یا ضعف در فرایندهای داخلی سازمان و غیره نتوانسته خود را با آن‌ها منطبق کند، این ریسک در زمره «ریسک انطباقی» طبقه‌بندی می‌شود. در مقابل، هرگاه منشأ ریسک، تغییرات جدید در قوانین و مقررات پس از شروع فعالیت یا انعقاد قرارداد باشد که برنامه‌ریزی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، از نوع «ریسک تنظیم‌گرایانه» تلقی خواهد شد (Hopkin, 2017, p. 156). ثمره عملی این تفکیک از آن جهت حائز اهمیت است که راهبردهای مقابله با هر یک از این دو نوع ریسک، متفاوت خواهد بود. ریسک‌های انطباقی که ممکن است ریشه در نقص فرایندهای درون‌سازمانی، ناآگاهی کارکنان یا ضعف در نظام پایش قوانین و مقررات جاری داشته باشند، عمدتاً با سرمایه‌گذاری بر آموزش، بازطراحی رویه‌ها و تقویت سازوکارهای نظارتی درون‌سازمانی قابل مدیریت هستند؛ در حالی که ریسک‌های تنظیم‌گرایانه که ناشی از تغییرات در قوانین و مقررات یا تحول در رویه‌های تفسیری نهادهای نظارتی است، نیازمند رویکردی آینده‌نگر، سرمایه‌گذاری بر تحقیق و توسعه حقوقی و ایجاد سازوکارهای پایش تحولات قانونی و مقرراتی است. این تفاوت در ماهیت، همچنین بر نوع کنش واحد حقوقی سازمان نیز تأثیر گذار است به‌گونه‌ای که در مواجهه با ریسک‌های انطباقی، واحد حقوقی نقش اصلاح‌کننده ایفا می‌کند، در حالی که مدیریت ریسک‌های تنظیم‌گرایانه، مستلزم ایفای نقشی آینده‌نگر، پیش‌بینی‌کننده و مشارکت فعال در فرایندهای تصمیم‌گیری راهبردی سازمان است.

[1]. قانونگذار ایران در «بند ر تبصره ۶ » «قانون بودجه سال ۱۴۰۳» ضمن اصلاح ماده ۷ قانون مالیات بر ارزش افزوده، نرخ مالیات بر ارزش افزوده را از ۹ درصد به ۱۰ درصد افزایش داد و تمامی قراردادهای منعقد شده پیش از این قانون نیز متاثر از این تغییر قانونی شد.

۴.۱. ریسک‌های مرتبط با مالکیت فکری

ریسک‌های مرتبط با مالکیت فکری شامل مواردی است که در آن حقوق مالکیت فکری از جمله حق نشر (کپی‌رایت)[1]، حق اختراع (پتنت)[2] یا علامت تجاری[3]، حسب مورد از سوی سازمان یا ثالث مورد نقض قرار گیرد (Shoa, 2025, pp. 1-2) . برای نمونه زمانی که سازمان بدون اخذ مجوز و انعقاد قرارداد انتقال تکنولوژی یا لایسنس، از طرح صنعتی ثبت شده متعلق به ثالث بهره برداری می‌کند، ممکن است با اقامه دعوای جبران خسارت ناشی از نقض مالکیت فکری، از سوی صاحب حق مواجه شود (احسنی فروز، ۱۴۰۴، ص. ۲۴۸) همچنین در صورتی که سازمان مالکیت‌های فکری خود را در مهلت و شرایط تعیین شده در قوانین مرتبط، در مرجع ثبت، به ثبت نرساند و آن مالکیت فکری توسط ثالثی مورد نقض قرار گیرد، سازمان نمی‌تواند از حمایت‌های قانونی که شرط شمول آن‌ها ثبت مالکیت فکری است، بهره‌مند گردد.

۵.۱. ریسک‌های مسئولیت اشخاص ثالث

این دسته از ریسک‌ها شامل ادعا و اقامه دعاوی از سوی اشخاصی است که با سازمان رابطه قراردادی مستقیم ندارند لکن فعالیت‌های سازمان ممکن است حقوق آن‌ها را به طور غیر مستقیم متأثر سازد. منشاء ریسک‌های مسئولیت اشخاص ثالث می‌تواند ناشی از وظایف قانونی یا عرفی که بر عهده سازمان وجود دارد، باشد (ISO31022, 2020, p. 29) برای مثال مطالبات ناشی از ورود آسیب در محیط کار از سوی کارکنان یا دعاوی مربوط به محصولات معیوب خریداری شده از سوی مشتریان یک بازارگاه آنلاین[4]، در این دسته از ریسک‌ها قرار می‌گیرند.

۲. جایگاه مدیریت ریسک حقوقی در سیستم حقوقی ایران

تحلیل جایگاه مدیریت ریسک حقوقی در سیستم حقوقی ایران، تصویری از یک رویکرد

---

1. Copyright
2. Patent
3. Trademark

[4] بازارگاه آنلاین: بازارگاه‌های آنلاین بسترهای اینترنتی هستند که در فضای تبادل کالا یا خدمات را ایجاد می‌کنند (السان، ۱۴۰۲، ص. ۲۹) (ملکوتی، ۱۴۰۰، ص. ۳۵). بازارگاه‌های آنلاین با دو مدل کلی شناخته می‌شوند به این صورت که یا واسطه تأمین‌کننده و مصرف‌کننده هستند به این معنا که بستر اینترنتی را به نحوی فراهم کنند که تأمین‌کنندگان کالا و خدمات خود را در آن بستر ارائه کرده و مصرف‌کننده از این طریق نیاز خود را برطرف می‌کند؛ یا در مدل دوم بازارگاه آنلاین خود مستقیم نسبت به عرضه کالا یا خدمات در بستر اینترنتی اقدام می‌کند.

پراکنده در حال گذار را نمایان می‌سازد. آنچه امروز در سیستم حقوقی ایران و رویه سازمانی کشور ذیل مدیریت ریسک حقوقی مشاهده می‌شود، بیش از آن‌که بازتاب‌دهنده یک نظام منسجم، یکپارچه و پیش‌گیرانه باشد، ترکیبی از برداشت‌های سنتی، اقدامات واکنشی و تلاش‌های نوپا اما منفک از یکدیگر است. برای ترسیم دقیق این جایگاه، باید سه لایه مفهومی، رویه‌ای و هنجاری را از یکدیگر تفکیک کرد:

در لایه نخست، یعنی سطح مفهومی و نظری، در ادبیات حقوقی ایران، با یک ابهام میان «مدیریت حقوقیِ ریسک» و «مدیریت ریسک حقوقی» مواجه هستیم. بخش عمده‌ای از آن‌چه در پژوهش‌های داخلی به کار رفته است، معطوف به بهره‌گیری از ابزارها و راهکارهای حقوقی (همچون شروط قراردادی، نظام‌های بیمه، و سازوکارهای حل اختلاف) برای مقابله با ریسک‌هایی است که اساساً ماهیت غیرحقوقی دارند به عبارت دیگر در مدیریت حقوقی ریسک، تلاش می‌شود با استفاده از ابزارهای حقوقی و قراردادی ریسک‌هایی که سازمان با آن مواجه است، کنترل شود. برای مثال، تحلیل عمیق قراردادهای پیمانکاری صنعتی نشان می‌دهد که چگونه متخصصان، با طراحی هوشمندانه شیوه پرداخت (مقطوع در مقابل بازپرداخت هزینه به اضافه سود تشویقی) و درج شروطی مانند تعدیل قیمت، سهم خالص و تحدید مسئولیت در قراردادها، به دنبال مدیریت ریسک‌های مالی، عملیاتی و زمانی پروژه هستند (فرهی و شافع، ۱۴۰۲، صص. ۷-۱۸). مشابه مدیریت حقوقی ریسک، در حقوق مدنی سنتی نیز وجود دارد. در مقررات قانون مدنی راجع به بیع، قانون‌گذار ضمان درک مبیع[1] یا ضمان تلف مبیع قبل از قبض[2] را بر عهده بایع گذاشته است (کاتوزیان، ۱۳۹۹، ص. ۹۰ و ۱۰۸). تعیین چگونگی انتقال ریسک‌های از بین رفتن مبیع و مستحق‌للغیر بودن آن در قانون نمونه‌ای از مدیریت حقوقی ریسک است که در آن با استفاده از ابزار قرارداد، ریسک قراردادی به یکی از طرفین منتقل شده است. همچنین در حقوق مسئولیت مدنی نظریه ریسک (خطر) مصداق استفاده از مبانی حقوقی در راستای انتقال ریسک ورود

[1] ماده ۳۹۰ قانون مدنی: «اگر بعد از قبض ثمن مبیع کلاً یا جزئاً مستحق‌للغیر درآید بایع ضامن است اگرچه تصریح به ضمان نشده باشد.»

[2] ماده ۳۸۷ قانون مدنی: «اگر مبیع قبل از تسلیم بدون تقصیر و اهمال از طرف بایع تلف شود بیع منفسخ و ثمن باید به مشتری مسترد گردد مگر اینکه بایع برای تسلیم به حاکم یا قائم‌مقام او رجوع نموده باشد که در این صورت تلف از مال مشتری خواهد بود.»

خسارت به صورت مطلق به طرفی است که فضای خطرآفرین را ایجاد کرده و از آن کسب سود می‌کند (افشار، ۱۳۹۴، صص. ۱۰۳-۱۰۶)، است. در این رویکردها، حقوق صرفاً یک ابزار کارآمد در مدیریت پروژه، قرارداد یا خسارت است و ریسک‌های ذاتی و مستقل حوزه حقوق، موضوع اصلی تحلیل قرار نمی‌گیرند. این تلقی، هرچند ارزش عملی دارد، اما با تعریف استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ که ریسک حقوقی را «اثر عدم‌قطعیت بر اهداف مرتبط با امور قانونی، قراردادی و تعهدات غیرقراردادی» می‌داند، فاصله دارد. در نتیجه، جایگاه نظری این مفهوم در ایران، هنوز از مرحله «ابزارشناسی حقوقی» فراتر نرفته و به مرحله «شناسایی و مدیریت موضوع مستقل ریسک» وارد نشده است.

در سطح رویه و عملکرد سازمانی، رویکرد عمدتاً واکنشی، پراکنده و غیریکپارچه اجرا می‌شود. در بسیاری از سازمان‌های ایرانی، واحد حقوقی نقشی انفعالی دارد و عمدتاً پس از وقوع اختلاف، طرح دعوا یا ابلاغ یک اخطار نظارتی وارد عمل می‌شود. این در حالی است که هدف اصلی مدیریت ریسک حقوقی، پیش‌گیری و کنشگری پیش از وقوع بحران است. مدیریت ریسک یکپارچه سازمان[1] بر این اصل استوار است که مدیریت ریسک باید جزئی جدایی‌ناپذیر از فرایندهای سازمانی، تصمیم‌گیری‌های سازمان و فرهنگ سازمانی باشد (خواجه‌داد، ۱۴۰۴، ص. ۶). اما در عمل، شاهد آن هستیم که واحد حقوقی معمولاً در ساختار سازمانی جایگاه مشارکت در تصمیم‌گیری و حاکمیت شرکتی را ندارد. با این همه، در برخی صنایع تحت نظارت نهادهای ناظر، نشانه‌هایی از استفاده از مدیریت ریسک حقوقی مشاهده می‌شود. صنعت بانکداری ایران، نمونه‌ای از این حرکت است. در این حوزه، تحت تأثیر فشارهای ناشی از پیچیدگی‌های حقوقی ذاتی عملیات بانکی و الزامات بانک مرکزی، پژوهش‌ها و اقداماتی برای شناسایی ساختارمند ریسک‌های حقوقی صورت گرفته است. برای نمونه، در یک مطالعه با رویکرد ماتریس ریسک، ریسک‌های حقوقی در بانکداری (شامل ریسک قانونی، قراردادی، قضایی، مدیریت اطلاعات و رفتار کارکنان) شناسایی، امتیازدهی و اولویت‌بندی شده و بر اساس جایگاه هر ریسک، راهکارهای مقابله و کنترل ریسک پیشنهاد گردیده است (رشیدی و همکاران، (۱) ۱۴۰۳، صص. ۱۸-۱۲). این دستاوردها نشان می‌دهند که نهاد بانک در ایران به این درک رسیده است که فقدان مدیریت مناسب ریسک‌های حقوقی، آن‌ها را در معرض مسئولیت‌های کیفری، نظارتی و مدنی قرار

[1] Enterprise risk management (ERM)

می‌دهد (رشیدی و همکاران،(۲) ۱۴۰۳، ص. ۲).

در لایه سوم، یعنی سطح هنجاری و قانونی، جایگاه مدیریت ریسک حقوقی با خلأ در قوانین و مقررات در سیستم حقوقی ایران روبرو است. هیچ قانون یا مقرره مشخصی، سازمان‌ها را به استقرار یک نظام مدیریت ریسک حقوقی جامع و مبتنی بر استانداردهای بین‌المللی یا ملّی ملزم نمی‌کند. درحالی که در سایر محیط فعالیت برخی سازمان‌ها الزامات قانونی در راستای مدیریت ریسک‌های آن حوزه وجود دارد. برای نمونه کلیه دستگاه‌های اجرائی، نهادهای عمومی و شرکت‌های غیردولتی دارای زیرساخت‌های حیاتی ملزم به رعایت سند امنیت فضای تبادل اطلاعات (افتا) جهت ایمن سازی زیرساخت‌ها هستند[1]. با این حال، این خلأ تقنینی در مدیریت ریسک حقوقی به معنای نبود مبنای حقوقی برای توجیه ضرورت آن نیست. در نظام مسئولیت مدنی ایران، مفهوم تقصیر و تکلیف به رعایت رفتار متعارف (کاتوزیان، ۱۳۹۸، صص. ۲۱-۲۲)، بستری نظری برای طرح این استدلال فراهم می‌کند که یک سازمان حرفه‌ای، مکلف است برای پیش‌بینی و پیشگیری از ورود زیان به ذی‌نفعان، ساختارهایی را برای شناسایی و کنترل ریسک‌های ناشی از فعالیت خود مستقر کند. بنابراین، ترک استقرار یک نظام مدیریت ریسک حقوقی کارآمد می‌تواند خود مصداقی از قصور در انجام رفتار متعارف تلقی شده و مسئولیت مدنی سازمان را در قبال خسارات قابل پیش‌بینی به دنبال داشته باشد.

با توجه به رویکرد سیستم حقوقی ایران و عدم وجود یک استاندارد جامع مدیریت ریسک حقوقی سازمانی، می‌توان با استفاده از ساختار و فرایندهای استانداردهای بین‌المللی مدیریت ریسک حقوقی، در سازمان‌ها و با توجه به قوانین و مقررات سیستم حقوقی ایران، رویه‌های قراردادی و عرف‌های تجاری، نظام مدیریت ریسک حقوقی سازمانی را به صورت شخصی سازی شده برای سازمان‌ها طراحی و پیاده‌سازی کرد. در مقاله حاضر استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ که به صورت تخصصی راهنمای مدیریت ریسک حقوقی برای سازمان‌ها بدون توجه به نظام حقوقی،

---

[1] ماده ۲۳۱ قانون برنامه پنجساله پنجم توسعه جمهوری اسلامی ایران «به منظور ارتقاء سطح حفاظت از اطلاعات رایانه‌ای و امنیت فناوری‌ها و اجرای سند امنیت فضای تبادل اطلاعات، اقدامات ذیل انجام خواهدگرفت:

الف- کلیه دستگاه‌های اجرائی، نهادهای عمومی و شرکت‌های غیردولتی دارای زیرساخت‌های حیاتی موظفند به منظور امن‌سازی زیرساخت‌ها و حفظ امنیت تبادل اطلاعات در مقابل حملات الکترونیک در چهارچوب سند امنیت فضای تبادل اطلاعات (افتا) تا پایان سال دوم برنامه امنیت فضای تبادل اطلاعات خود را ارتقاء بخشند.»

زمینه فعالیت و اندازه سازمان است، مبنا قرار گرفته و در ادامه اصول و فرایند مذکور در این استاندارد تشریح خواهد شد.

۳. اصول مدیریت ریسک حقوقی

هنگامی که از مدیریت ریسک سخن به میان می‌آید، باید توجه داشت که از جنس فرایند است؛ فرایندی که با جمع آوری داده از فعالیت‌ها آغاز شده و ضمن تطابق با استانداردهای موجود در آن حرفه و صنعت، میزان انطباق فعالیت‌ها با استانداردها نتیجه گیری می‌شود (Hopkin, 2017, p. 98). فرایند مذکور، خود نیز لازم است بر اساس روش‌های معینی انجام شود در غیر این صورت، مدیریت ریسک کارآمدی لازم را برای سازمان نخواهد داشت. استانداردهای ایزو ۳۱۰۰۰ و ایزو ۳۱۰۲۲، ۹ اصل کلیدی را برای مدیریت مؤثر ریسک‌های حقوقی مطرح می‌کنند (ISO31000,2018, pp. 2-3) (ISO31022, 2020, pp. 2-3) که در این مقام قصد تشریح و توضیح هر یک از این اصول را داریم:

۱.۳. یکپارچه‌سازی

منظور از یکپارچه‌سازی[1]، ادغام مدیریت ریسک حقوقی در تمامی سطوح سازمان است به نحوی که مدیریت ریسک‌های حقوقی جزء جدایی ناپذیر از کلیه فعالیت‌ها و فرایندهای سازمان باشد (ISO31022, 2020, p.3). برای مثال در تصمیم گیری‌های راهبردی جهت شروع و اجرای پروژه‌های جدید توسط سازمان، ابتدا باید انطباق فعالیت‌ها با قوانین و مقررات و همچنین امکان اجرای آن توسط سازمان از نظر حقوقی بررسی گردد.

اصل یکپارچه‌سازی اقتضا می‌کند که مدیریت ریسک‌های حقوقی به‌عنوان بخشی بنیادین از نظام حاکمیت شرکتی[2] و ساختار تصمیم‌گیری سازمان در تمامی سطوح نهادینه شود (Stradella, 2025, p. 2-3) . بر این اساس، ارزیابی و کنترل ریسک‌های حقوقی باید در فرآیندهای تصمیم‌گیری، مدیریتی و عملیاتی ادغام گردد تا تصمیم‌گیری‌های سازمان با لحاظ ابعاد حقوقی و پیامدهای احتمالی ریسک‌های ناشی از آن صورت پذیرد. تحقق این اصل مستلزم مشارکت فعال واحد حقوقی در تصمیمات، تبادل نظام‌مند اطلاعات میان واحدها، تعریف روشن مسئولیت‌ها و

---

1. Integration
2. Corporate Governance

تقویت فرهنگ سازمانی مبتنی بر آگاهی از ریسک‌های حقوقی از طریق آموزش است به نحوی که ذی‌نفعان[1] اولا از حقوق خود مطلع بوده و ثانیا در اعمال آن‌ها یکپارچه و ساختار یافته عمل کنند (OECD, 2023, p15). بدین‌ترتیب، یکپارچه‌سازی مدیریت ریسک حقوقی موجب ارتقای انطباق، کاهش آسیب‌پذیری و افزایش تاب‌آوری سازمان در برابر ریسک‌های حقوقی می‌شود.

۲.۳. رویکرد ساختاریافته و جامع

اصل رویکرد ساختاریافته و جامع[2] در مدیریت ریسک‌های حقوقی اقتضا می‌کند که سازمان‌ها فرآیندهای شناسایی، تحلیل، ارزیابی و کنترل ریسک را در قالب یک چارچوب منسجم، هماهنگ و مبتنی بر فهم همه‌جانبه محیط حقوقی سامان‌دهی کنند. بر این اساس، مدیریت ریسک‌های حقوقی نمی‌تواند به‌صورت موردی، واکنشی یا مقطعی صورت پذیرد، بلکه باید از طریق ساختاری روش‌مند و یکپارچه اجرا شود که تمامی عوامل حقوقی مؤثر بر فعالیت سازمان را در برگیرد.

در این چارچوب، محیط حقوقی سازمان به‌عنوان مجموعه‌ای چند بعدی در نظر گرفته می‌شود که شامل الزامات قانونی و تنظیم‌گرانه، تعهدات قراردادی، آراء و رویه‌های قضایی، و الزامات فراملی است. بی‌توجهی به هر یک از این ابعاد می‌تواند موجب ارزیابی ناقص ریسک‌ها و در نتیجه اتخاذ تصمیماتی گردد که تعادل میان منافع سازمان و ریسک‌های حقوقی را بر هم می‌زند (McCormic, 2010, p. 41-55). این امر مستلزم این است که روش واحدی برای تحلیل و ارزیابی ریسک‌ها در سازمان به کار گرفته شود، هماهنگی میان واحدهای مختلف سازمان در خصوص مدیریت ریسک‌های حقوقی برقرار گردد و فرایندهای تصمیم‌گیری حقوقی بر اساس داده‌ها و تحلیل واقعی استوار باشد.

۳.۳. انطباق‌پذیری

اصل انطباق‌پذیری[3] بر ضرورت تناسب و سازگاری نظام مدیریت ریسک حقوقی با ماهیت،

---

[1] ذی‌نفع به هر شخص حقیقی یا حقوقی اطلاق می‌شود که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم از فعالیت‌ها، تصمیم‌ها یا ریسک‌های حقوقی سازمان متأثر می‌شود یا می‌تواند بر تحقق اهداف، تعهدات قانونی و میزان ریسک‌پذیری سازمان اثرگذار باشد (ISO31000, 2018, p.1). ذی‌نفعان در این معنا شامل ذی‌نفعان درون سازمانی همچون سهام‌داران، مدیران و کارکنان و ذی‌نفعان برون سازمان همچون مشتریان، تأمین‌کنندگان، نهادهای تنظیم‌گر و نظارتی، مراجع قضایی و سایر اشخاص ثالث مرتبط با فعالیت سازمان می‌باشند.

[2] Structured and Comprehnsive

[3] Customized

اندازه، پیچیدگی و اقتضائات خاص هر سازمان تأکید دارد. این اصل بیان می‌کند که مدیریت ریسک حقوقی یک نظام از پیش تعیین‌شده و یکسان برای همه سازمان‌ها نیست، بلکه باید با توجه به شرایط محیطی، ساختار حاکمیت شرکتی، میزان مواجهه با ریسک، منابع موجود و نوع فعالیت‌های سازمان طراحی و اجرا شود (ISO31022, 2020, p. 3). بر اساس این اصل، سازمان‌های بین‌المللی یا دارای فعالیت‌های چند بخشی، به سیستم‌های گسترده‌تر و چندلایه برای مدیریت ریسک حقوقی نیاز دارند؛ در حالی که سازمان‌های کوچک‌تر ممکن است با بهره‌گیری از سازوکارهای ساده، یا اتکا به مشاوران بیرونی بتوانند به سطح قابل قبولی از مدیریت ریسک حقوقی دست یابند. از سوی دیگر، سازمان‌هایی که در محیط‌های تحت مقررات تخصصی و خاص فعالیت می‌کنند[1]، نیازمند فرایند پیچیده و پویاتری برای شناسایی و ارزیابی ریسک‌های حقوقی هستند. اصل انطباق‌پذیری همچنین ایجاب می‌کند که سازوکارهای مدیریت ریسک حقوقی، در گذر زمان و با تغییر شرایط حقوقی بیرون از سازمان یا درون‌سازمانی همچون تغییرات در قوانین، تحول در مدل کسب‌وکار، ورود به بازارهای جدید یا افزایش تعامل با ذی‌نفعان برون سازمانی، قابلیت بازنگری، بازطراحی و به‌روزرسانی داشته باشند.

۴.۳. شمول‌گرایی (مشارکت همه جانبه)

منظور از اصل شمول‌گرایی[2] مشارکت فعال همه ذی‌نفعان در فرایند مدیریت ریسک حقوقی است. این اصل اقتضا می‌کند که مدیریت ریسک‌های حقوقی صرفاً محدود به واحد حقوقی نباشد، بلکه تمامی ذی‌نفعان درون سازمان، و در موارد لازم برون سازمانی را در فرآیند شناسایی، تحلیل، ارزیابی و مقابله با ریسک حقوقی مشارکت دهد (Moorhead, 2015, p. 12). تحقق این اصل مستلزم آن است که کارکنان، مدیران میانی، واحدهای عملیاتی، واحد منابع انسانی، واحد فناوری اطلاعات و حتی طرف‌های ثالث اصلی(بسته به حوزه فعالیت) در فرآیند مدیریت ریسک‌های حقوقی نقش فعال داشته باشند (OECD, 2023, p. 19). مشارکت فعال ذی‌نفعان باعث می‌شود اطلاعات دقیق‌تری از ریسک‌های حقوقی عملیاتی، قراردادی، مقرراتی و رفتاری در دسترس باشد و تصمیم‌گیری در خصوص ریسک‌ها با درک جامع از وقایع سازمان صورت گیرد. بنابراین آموزش درباره تعهدات قانونی، مسئولیت‌های شغلی و پیامدهای رعایت نکردن مقررات، بخش

---

[1]. همچون سازمان و شرکت‌هایی که در حوزه رمز ارز و خرید و فروش آنلاین طلا فعالیت می‌کنند.

[2] Inclusive

جدایی‌ناپذیر این اصل محسوب می‌شود. اصل شمول‌گرایی در نهایت به تقویت درک سازمانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری حقوقی و ارتقای انطباق رفتار و فعالیت با قوانین و مقررات کمک خواهد کرد.

۵.۳. پویایی

اصل پویایی[1] در مدیریت ریسک‌های حقوقی بر ضرورت اتخاذ رویکردی فعال، آینده‌نگر و سازگار با تحولات مستمر قانون‌گذاری و تنظیم‌گرایانه تأکید دارد (Burnett, 2005, p. 2). ماهیت نظام‌های حقوقی، به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند حفاظت از داده‌ها، حقوق رقابت، مالیات و تجارت بین‌الملل، همواره در حال تغییر است و سازمان‌ها برای مدیریت کارآمد ریسک‌های حقوقی باید این تغییرات را به‌طور مداوم رصد کرده و پیامدهای آن را در تصمیم‌گیری‌های خود منعکس کنند. از همین رو، پویایی به عنوان یکی از اصول بنیادین مدیریت ریسک حقوقی ایجاب می‌کند که سازمان‌ها به جای اتکا به رویکردهای مقطعی و واکنشی، سازوکارهایی به روز و مبتنی بر بازبینی مستمر ایجاد کنند (Hopkin, 2017, p 58). در راستای پیاده سازی این اصل باید تحولات قانونگذاری و مقررات تنظیم‌گرایانه به طور مستمر و با استفاده از ابزاها و روش‌های نوآورانه پایش و بررسی شده و تاثیر آن بر تعهدات قراردادی، فرایندهای عملیاتی و سیاست‌های تجاری سازمان تحلیل و ساختارهای حقوقی و عملیاتی، به‌روزرسانی گردد.

۶.۳. دسترسی به بهترین داده‌ها

معنای این اصل اتکا داده‌های معتبر[2] و به روز برای تصمیم‌گیری در مدیریت ریسک حقوقی است. استفاده از اطلاعات ناقص، قدیمی یا غیرمستند، می‌تواند ارزیابی ریسک را منحرف کرده و موجب تصمیم‌گیری‌های دارای ریسک و غیر کارآمد شود. بنابراین، سازمان باید سازوکارهایی برای گردآوری، تحلیل و به‌روزرسانی مستمر داده‌های حقوقی از جمله قوانین و مقررات جدید، سوابق قضایی و دعاوی سازمان، رویه‌های اداری، داده‌های قراردادی و اطلاعات ذی‌نفعان ایجاد کند تا تصمیم‌گیری‌ها بر مبنای شواهد معتبر شکل گیرد (Mahler, 2010, p. 14).

---

[1] Dynamic
[2] Best Available Information

۷.۳. عوامل انسانی و فرهنگی

اصل عوامل انسانی و فرهنگی[1] بر این مبنا استوار است که مدیریت ریسک‌های حقوقی زمانی کارآمد خواهد بود که تفاوت‌های انسانی، فرهنگی و ادراکی در ارزیابی و مواجهه با ریسک‌ها در نظر گرفته شود (Netshifhefhe et al, 2024, p. 9). در فرایند مدیریت ریسک حقوقی، سازمان‌ها باید دریابند که برداشت افراد از ریسک، میزان حساسیت آنان نسبت به الزامات حقوقی و نحوه واکنش به پیامدهای احتمالی، تحت تأثیر پیش‌فرض‌ها، تجارب، ارزش‌ها و زمینه‌های فرهنگی متفاوت است. این اصل به‌ویژه برای سازمان‌های چندملیتی اهمیت مضاعف دارد؛ زیرا تفاوت در هنجارهای حقوقی، شیوه‌های تعامل با نهادهای تنظیم‌گر، نحوه انطباق و حتی الگوهای رفتاری سازمان‌ها در کشورها و حوزه‌های قضایی مختلف، می‌تواند بر نتیجه و خروجی مدیریت ریسک حقوقی اثر گذار باشد. از این رو، در نظر گرفتن عوامل انسانی و فرهنگی موجب افزایش دقت تحلیل ریسک، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و تقویت توان تطبیق سازمان با نظام‌ها، قوانین و الزامات حقوقی می‌شود. به منظور اعمال اصل عوامل انسانی و فرهنگی باید از دیدگاه و اطلاعات افراد مختلف درون سازمان و خارج از آن استفاده کرد و ساز و کاری طراحی گردد که شبکه ارتباطی موثر به منظور اشتراک گذاری داده و اطلاعات و تقویت همکاری‌های درون سازمانی فراهم شود (Netshifhefhe et al, 2024, p. 8).

۸.۳. بهبود مستمر

اصل بهبود مستمر[2] بر ضرورت ارتقای دائمی فرایند مدیریت ریسک حقوقی از طریق گرد آوری تجربیات گذشته، تحلیل رویدادهای حقوقی، ارزیابی اثربخشی اقدامات پیشین و اصلاح فرآیندهای موجود تأکید دارد (ISO31022, 2020, p. 3). این اصل مبتنی بر این پیش‌فرض است که ریسک‌های حقوقی ماهیتی پویا دارند و در گذر زمان به‌واسطه تغییر قوانین، تحول رویه‌های قضایی، اصلاح مقررات تنظیم‌گرانه و تغییرات عملیاتی سازمان، دچار دگرگونی می‌شوند (Netshifhefhe et al, 2024, p. 6)؛ بنابراین فرایند مدیریت ریسک حقوقی باید توانایی بازآفرینی و تطبیق مداوم با این تحولات را داشته باشد. جهت پیاده بازآفرینی و تطبیق فرایند مدیریت ریسک حقوقی لازم است که نتایج دعاوی ناشی از نقض قوانین یا قرارداد به عنوان منبع یادگیری

[1] Human and Cultural Factors
[2] Continual Improvement

تحلیل شود، شاخص‌های کلیدی ریسک[1] به طور مستمر بر اساس تغییرات ریسک اصلاح شده و همچنین سطوح دسترسی و امنیت اطلاعات سازمان با استفاده از فناوری‌های نوین بهبود داده شود (LI, 2025, p12). بهبود مستمر موجب می‌شود که مدیریت ریسک حقوقی صرفاً واکنش‌گرا نبوده بلکه پیشگرانه عمل کند.

۹.۴. اصل انصاف

افزون بر ۸ اصل فوق، استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲، اصل نهم را با عنوان «انصاف»[2] بیان می‌کند و منظور از آن مدیریت تعارض منافع سازمان در هنگام اجرای مدیریت ریسک‌های حقوقی است (ISO31022, 2020, p. 3) . با این حال هیچ تعریف مشترکی از انصاف در نظام‌های حقوقی وجود ندارد بلکه انصاف شامل ایده‌ها و مفاهیم مختلفی از جمله عدالت و برابری است (Weinstein, 2025, p. 10) و اساسا در بسیاری از نظام‌های حقوقی از جمله نظام‌های حقوقی رومی–ژرمنی، چنین اصلی به صورت مدون در قوانین و حقوق موضوعه آن‌ها به صراحت پذیرفته نشده است (مطیعی و البرزی، ۱۳۹۸، ص ۱۵) بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که منظور از انصاف ذکر شده در ISO31022، اصل حقوقی به عنوان مکمل قوانین و مقررات و دادرسی نیست، بلکه مفاهیم کلی انصاف را در نظر دارد.

۵. معیارهای ریسک حقوقی

تدوین معیارهای ریسک حقوقی[3] یکی از ارکان اساسی نظام مدیریت ریسک حقوقی در سازمان‌ها محسوب می‌شود و مستلزم آن است که این معیارها با توجه به شرایط واقعی، مقتضیات عملی و ویژگی‌های خاص فعالیت‌های سازمان طراحی شده و به‌طور مستمر مورد بازنگری و به‌روزرسانی قرار گیرند. معیارهای ریسک حقوقی به‌منزله مجموعه‌ای از استانداردها و شاخص‌ها هستند که سازمان بر اساس آن به شناسایی، تحلیل، ارزیابی و مقابله با ریسک‌های ناشی از تعهدات قانونی، الزامات مقرراتی و روابط حقوقی خود می‌پردازد و تعیین می‌کند که ریسک‌های حقوقی چگونه تشخیص داده شده و بر مبنای چه ملاک‌هایی مورد سنجش قرار گیرند (ISO31022, 2020, p. 6). این معیارها باید مجموعه‌ای از عوامل مؤثر از جمله اولویت‌های

[1] Key Risk Indicator (KRI)
[2] Equity
[3] Legal Risk Criteria

سازمانی، ماهیت و سطح روابط حقوقی با اشخاص ثالث و طبقه‌بندی انواع ریسک‌های حقـوقی را در بر گیرند تا امکان ارزیابی جامع ریسک‌ها فراهم شود. در مقابل، تدوین معیارهای بیش از حد محدود کننده یا نامنسجم برای ریسک‌های حقـوقی کـه بـا معیارهـای عمـومی مـدیریت ریسـک سازمان هم‌راستا نباشد، می‌تواند به اتخاذ رویکردی واکنشی در مدیریت ریسک‌های حقوقی منجر شود. چنین وضعیتی غالباً موجب می‌شود که نقش متخصصان حقوقی به مداخله در شرایط بحرانی و مراحل پایانی تصمیم‌گیری تقلیل یابد، درحالی که مشارکت آنان در مراحل اولیه می‌تواند به‌طور گسترده‌ای از بروز ریسک‌های حقوقی پیشگیری کند.

۶. شاخص‌های کلیدی ریسک حقوقی

شاخص‌های کلیدی ریسک[1] ابزارهای کمی و کیفی هستند که بـه‌منظور انـدازه‌گیری، پـایش و هشدار دهی زود هنگـام نسـبت بـه بـروز یـا تشـدید ریسـک‌ها مـورد اسـتفاده قـرار می‌گیرنـد (ISO31022, 2020, p. 11). در حوزه مدیریت ریسک حقوقی، شاخص‌های کلیدی ریسـک نقـش مهمی در تبدیل ریسک‌های انتزاعی حقوقی به داده‌های قابل سنجش و تحلیل پذیر ایفا می‌کننـد و به سازمان امکان می‌دهند پیش از تحقق دعاوی، جرایم یـا شـمول ضـمانت اجراهـای قـانونی و قراردادی، نشانه‌های هشدار دهنده را شناسایی کند. این شـاخص‌ها معمـولاً بـا اهـداف سـازمان، معیارهای پذیرش ریسک و الزامات انطباقی هم راستا بوده و به عنوان مکمل شاخص‌های کلیـدی عملکرد[2]، تمرکز خود را بر پیشگیری و کنترل ریسک قرار می‌دهند[3]. شاخص‌های کلیدی ریسـک به سازمان امکان می‌دهند مسائل و ریسک‌های حقوقی بالقوه را بـه صـورت کمّـی انـدازه‌گیری و به‌طور مستمر پایش کنند. سنجش منظم ایـن شـاخص‌ها، واکـنش بـه‌موقع در برابـر ریسـک‌های

---

[1] Key Risk Indicators (KRI)

[2] Key Performance Indicator (KPI)

[3] شاخص‌های کلیدی ریسک ابزارهایی هستند که برای شناسایی و پایش سطح مواجهه سازمان با ریسک‌های بالقوه و تهدیدهای احتمالی به‌کار می‌روند و با تمرکز بر نشانه‌های هشداردهنده، امکان پیش‌بینی و پیشگیری از وقوع رویدادهای نامطلوب را فراهم می‌سازند؛ در حالی که شاخص‌های کلیدی عملکرد (Key Performance Indicators – KPI) معیارهایی هستند که میزان تحقق اهداف، کارایی و اثربخشی عملکرد سازمان را در حوزه‌های مختلف اندازه‌گیری می‌کنند. به بیان دیگر، شاخص‌های کلیدی ریسک بر «آنچه ممکن است اشتباه پیش رود» تمرکز دارند، در حالی که شاخص‌های کلیدی عمکرد ناظر بر «آنچه تاکنون به‌درستی انجام شده یا در حال انجام است» می‌باشند و تمایز میان این دو، نقش اساسی در تفکیک مدیریت ریسک از مدیریت عملکرد ایفا می‌کند (Hirth JR. et al, 2017, p. 148).

حقوقی را تضمین کرده و در نهایت به کاهش هزینه‌های حقوقی، پیامدهای ناشی از دعاوی و عدم انطباق کمک می‌کند (Weinstein, 2025, p. 15).

یکی از شاخص‌های کلیدی ریسک می‌تواند نسبت تعداد دعاوی حقوقی به تعداد قراردادها باشد. این شاخص، فراوانی بروز اختلافات حقوقی در مقایسه با مجموع قراردادهای منعقد شده توسط سازمان را نشان می‌دهد. بالا بودن این نسبت می‌تواند نشان از نقص در شروط و مفاد قراردادی، ضعف در نظارت حقوقی یا وجود روابط نامناسب با مشتریان و شرکای تجاری باشد. تحلیل منظم این نسبت، به سازمان امکان می‌دهد علل بروز اختلافات را شناسایی کرده و از طریق اصلاح شروط قراردادی، احتمال بروز ریسک‌های آتی را کاهش دهد.

یکی دیگر از شاخص‌های کلیدی ریسک در حوزه ریسک‌های حقوقی، تحلیل هزینه‌های ناشی از دعاوی حقوقی در یک بازه زمانی مشخص است. این شاخص، مجموع هزینه‌های مرتبط با فرایندهای حقوقی از جمله حق‌الوکاله، جرایم، خسارات و هزینه‌های دادرسی را مورد بررسی قرار می‌دهد. افزایش این هزینه‌ها می‌تواند نشان دهنده وجود مشکلات حقوقی در سازمان باشد که نیازمند بررسی و رفع است. مشکلاتی که ممکن است شامل عدم انطباق با قوانین و مقررات، ابهام یا ضعف در تعهدات قراردادی، یا ناکافی بودن آموزش و آگاهی حقوقی کارکنان باشد.

اندازه‌گیری و گزارش شاخص‌های کلیدی ریسک مستلزم استقرار یک چارچوب مبتنی بر داده‌های معتبر، شاخص‌های قابل سنجش و سازوکارهای گزارش‌دهی منظم است. در این چارچوب، ابتدا شاخص‌های کلیدی ریسک بر اساس ماهیت فعالیت سازمان، سطح تحمل ریسک و الزامات حقوقی و قانونی، تعریف شده و برای هر شاخص، منبع جمع آوری داده، دوره اندازه‌گیری، آستانه هشدار و مسئول پایش تعیین می‌گردد (Hopkin, 2017, p. 116-117).

۷. فرایند مدیریت ریسک حقوقی

فرآیند مدیریت ریسک حقوقی به‌طور کلی از طریق مراحل شناسایی، تحلیل، ارزیابی و مقابله با ریسک تبیین می‌شوند (Hopkin, 2017, p. 79) که در ادامه به تشریح هر یک از این مراحل می‌پردازیم.

۱.۷. شناسایی ریسک حقوقی

شناسایی ریسک‌های حقوقی[۱] به‌عنوان نخستین مرحله در فرآیند مدیریت ریسک حقوقی، نقش تعیین‌کننده‌ای در اثربخشی مراحل بعدی از جمله تحلیل، ارزیابی و مقابله با ریسک ایفا می‌کند (Moorhead, 2015, p. 13). در این مرحله باید با بررسی موشکافانه در بخش‌ها و لایه‌های مختلف سازمان، ریسک‌های حقوقی کشف شود (Burnett, 2005, p. 6). این مرحله مستلزم شناسایی نظام‌مند تمامی رویدادهای بالقوه‌ای است که می‌توانند منجر به مسئولیت حقوقی، نقض الزامات قانونی و تنظیم‌گرانه، خسارات و نقض تعهدات قراردادی یا آسیب به اعتبار و شهرت سازمان شوند (ISO31022, 2020, p. 7). در این راستا، بهره‌گیری از ابزارهایی نظیر حسابرسی حقوقی[۲]، پرسش‌نامه‌های تخصصی[۳]، جلسات میان‌رشته‌ای[۴] و بررسی مستندات سازمانی امکان شناسایی جامع و ساختاریافته ریسک‌ها را فراهم می‌سازد. یکی از مهم‌ترین خروجی‌های این مرحله، تهیه و نگهداری فهرست ریسک‌های حقوقی[۵] است که ریسک‌های قراردادی، انطباقی، تنظیم‌گرانه و عملیاتی را به‌صورت یکپارچه مستندسازی می‌کند. چنین رویکردی موجب می‌شود سازمان درک پیش‌گیرانه نسبت به وضعیت حقوقی خود به دست آورد.

---

[1] Identification of legal risk

[۲] حسابرسی حقوقی فرآیندی است که طی آن، وضعیت انطباق فعالیت‌ها، تصمیمات، قراردادها و رویه‌های سازمان با قوانین، مقررات، الزامات تنظیم‌گرانه و تعهدات قراردادی مورد بررسی و ارزیابی موشکافانه قرار می‌گیرد. هدف اصلی حسابرسی حقوقی، شناسایی ریسک‌ها و نقاط آسیب‌پذیر حقوقی پیش از بروز اختلاف، دعاوی یا اعمال ضمانت اجراهای قراردادی است.

[۳] پرسش‌نامه‌های تخصصی ابزاری هستند که به منظور جمع‌آوری داده‌های هدفمند درباره میزان آگاهی، رویه‌ها، رفتارها و نقاط ضعف حقوقی در بخش‌های مختلف سازمان طراحی می‌شوند. این پرسش‌نامه‌ها می‌تواند حاوی سؤالات تخصصی در حوزه‌هایی نظیر انطباق با قوانین و مقررات، مجوزها، فرایند انعقاد قراردادها، اجرای قراردادها، حاکمیت شرکتی، مسئولیت‌های کارکنان، حفاظت از داده‌ها، حقوق مصرف کننده، حقوق رقابت، مالکیت‌های فکری و دعاوی حقوقی باشند. در فرآیند شناسایی ریسک‌های حقوقی، پرسش‌نامه‌های تخصصی امکان استخراج اطلاعات میدانی و واقعی از درون سازمان را فراهم می‌کنند.

[۴] جلسات میان رشته‌ای به نشست‌های درون سازمانی اطلاق می‌شود که با مشارکت نمایندگان واحدهای مختلف سازمان از جمله واحد حقوقی، مالی، عملیات پروژه، منابع انسانی، فناوری اطلاعات و مدیریت برگزار می‌گردد. هدف این جلسات، شناسایی ریسک‌های حقوقی از زوایای گوناگون سازمانی و بهره‌گیری از دانش و تجربه عملی ذی‌نفعان داخلی است. جلسات میان رشته‌ای به کشف ریسک‌ها بر اساس اصل شمول گرایی در مدیریت ریسک حقوقی کمک می‌کند و مبتنی بر این فرض است که ریسک‌های حقوقی غالباً نتیجه تعامل پیچیده عوامل حقوقی، عملیاتی و مدیریتی هستند.

[5] Legal Risk Register

۲.۷. تحلیل ریسک‌های حقوقی

مرحله تحلیل ریسک‌های حقوقی[1] نقشی اساسی در فرایند مدیریت ریسک ایفا می‌کند و هدف آن، درک عمیق ماهیت ریسک از حیث احتمال وقوع و شدت پیامدهای حقوقی، مالی، عملیاتی و اعتباری آن است (ISO31022, 2020, p. 10). در این مرحله، ریسک‌های شناسایی‌شده با بهره‌گیری از روش‌های تحلیل کیفی و کمّی مورد بررسی قرار می‌گیرند تا میزان آسیب‌پذیری سازمان در برابر هر ریسک مشخص شود (Lannyati et al, 2024, p. 5) و امتیاز هر ریسک بر اساس احتمال وقوع و شدت پیامدهای آن امتیازدهی می‌شوند (غلام‌نیا، ۱۳۹۸، ص. ۶۸). تحلیل کیفی، با تمرکز بر قضاوت‌های تخصصی، تجربه‌های پیشین و ارزیابی پیامدهای حقوقی بالقوه، به شناسایی الگوهای خطر و نقاط ضعف ساختاری سازمان کمک می‌کند؛ در حالی که تحلیل کمی، از طریق داده‌های آماری، سنجش فراوانی دعاوی، هزینه‌های حقوقی و مدل‌سازی احتمالات، امکان مقایسه و اولویت‌بندی دقیق‌تر ریسک‌ها را فراهم می‌سازد. به‌کارگیری ابزارهایی نظیر، ابزارهای تحلیلی پیشرفته و فناوری‌های مبتنی بر هوش مصنوعی، موجب ارتقای دقت ارزیابی و پیش‌بینی آثار ریسک‌های حقوقی می‌شود. برای مثال، در سازمان‌های که در زمینه رمز دارایی و صرافی‌های دیجیتال فعالیت می‌کنند، تحلیل پیامدهای قواعد و الزامات قوانین مبارزه با پول‌شویی و اعمال آن در ساختار معاملات رمز ارز، نقش تعیین‌کننده‌ای در انطباق حقوقی، پیشگیری از شمول جرایم مالی و کاهش ریسک‌های ناشی از ضمانت اجراهای قانونی ایفا می‌کند.

۳.۷. ارزیابی ریسک‌های حقوقی

در این مرحله، ریسک‌های حقوقی با معیارهای از پیش تعیین‌شده سازمان مقایسه می‌شوند تا میزان اهمیت و اولویت آن‌ها تعیین گردد. ارزیابی ریسک‌های حقوقی[2] اقدامی تحلیلی است که طی آن، نتایج حاصل از مرحله تحلیل ریسک‌های حقوقی با معیارهای پذیرش ریسک[3][4] سازمان

---

[1] Analysis of legal risk
[2] Evaluation of legal risk
[3] Risk Acceptance Criteria
[4]. معیارهای پذیرش ریسک مجموعه‌ای از شاخص‌ها، حدود و ضوابط از پیش تعیین‌شده هستند که سازمان بر مبنای آن‌ها تصمیم می‌گیرد که یک ریسک حقوقی تا چه سطحی قابل تحمل، قابل پذیرش یا غیرقابل پذیرش است. این معیارها معمولاً با در نظر گرفتن اهداف راهبردی، الزامات قانونی، هزینه‌های بالقوه دعاوی، تاثیر بر اعتبار و شهرت و سیاست‌های مدیریتی سازمان تدوین می‌شوند. در مدیریت ریسک حقوقی، معیارهای پذیرش ریسک نقش هنجاری ایفا می‌کنند و مبنای تصمیم‌گیری درباره لزوم مداخله، کاهش یا پذیرش ریسک را فراهم می‌سازند.

مقایسه می‌شود تا درباره میزان اهمیت، اولویت و نحوه مواجهه با هر ریسک حقوقی تصمیم‌گیری شود (ISO31022, 2020, p. 10). در این مرحله، سازمان با در نظر گرفتن عواملی همچون اهداف سازمان، الزامات انطباقی و پیامدهای بالقوه قانونی، ریسک‌های حقوقی را طبقه‌بندی کرده و میزان پذیرش، کاهش یا انتقال آن‌ها را نسبت به آستانه تحمل ریسک[1] حقوقی سازمان مشخص می‌کند. ارزیابی ریسک‌های حقوقی به سازمان امکان می‌دهد تا ریسک‌های با پیامدهای شدیدتر به‌ویژه ریسک‌هایی که اعتبار سازمان، اعتماد ذی‌نفعان و مشروعیت فعالیت‌های سازمان را از نظر انطباق با قوانین و مقررات، تهدید می‌کنند در اولویت مدیریت قرار گیرند (Gue, 2005, p. 4).

۴.۷. مقابله با ریسک‌های حقوقی

مقابله با ریسک‌های حقوقی[2] مستلزم تدوین و اجرای طرح‌های منسجم مدیریت ریسک و اتخاذ اقدامات پیشگیرانه‌ای است که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به آموزش هدفمند کارکنان، بازنگری و ارتقای سیاست‌ها و رویه‌های داخلی سازمان و تقویت سازوکارهای نظارتی اشاره کرد (Hopkin, 2018, p. 180). در این چارچوب، سازمان‌ها با توجه به ماهیت و شدت ریسک‌های شناسایی‌شده، می‌توانند از راهبردهایی که در استانداردهای بین‌المللی مدیریت ریسک به عنوان پاسخ‌های اصلی به ریسک بر شمرده شده‌اند شامل اجتناب از ریسک[3]، کاهش ریسک[4]، انتقال

---

[1]. آستانه تحمل ریسک بیانگر میزان تاب آوری در برابر آثار ریسک است که سازمان آمادگی دارد در راستای تحقق اهداف خود بپذیرد، بدون آن‌که ثبات یا انطباق حقوقی آن به مخاطره بیفتد (Hopkin, 2017, pp. 302-303).

[2] Treatment of legal risk

[3] اجتناب از ریسک به معنای اتخاذ اقداماتی است که موجب حذف کامل ریسک حقوقی از طریق تغییر، توقف یا عدم ورود به فعالیتی می‌شود که منشأ ایجاد ریسک است (Whalley & Guzelian, 2017, p. 182). این راهبرد معمولاً در مواردی به کار می‌رود که احتمال وقوع ریسک بالا، پیامدهای حقوقی شدید، یا تضاد آشکار با الزامات تنظیم‌گرانه و قوانین بالادستی وجود داشته باشد. از دیدگاه حقوقی، اجتناب زمانی ترجیح داده می‌شود که ادامه فعالیت می‌تواند منجر به مسئولیت مدنی، کیفری یا اعمال ضمانت‌اجراهای قانونی شود. اجتناب از ریسک ممکن است شامل فسخ یا عدم انعقاد قرارداد، توقف فعالیت‌های پرریسک، یا انصراف از ورود به فعالیت‌هایی با الزامات حقوقی دارای ضمانت اجرای سختگیرانه باشد. هرچند این راهبرد مانع از تحقق ریسک می‌شود، اما می‌تواند فرصت‌های تجاری بالقوه را نیز از میان ببرد.

[4] کاهش ریسک ناظر بر اتخاذ تمهیدات حقوقی، مدیریتی و عملیاتی برای پایین آوردن احتمال وقوع ریسک یا شدت پیامدهای حقوقی آن است (Hopkin, 2017, p. 273). این راهبرد به ویژه زمانی به کار می‌رود که حذف کامل ریسک عملی یا اقتصادی نباشد، اما می‌توان با اصلاح رویه‌ها یا ابزارهای کنترلی، میزان مواجهه با ریسک و پیامدهای آن را کاهش داد. در چارچوب حقوقی، کاهش ریسک ممکن است شامل اصلاح بندهای قراردادی، تقویت سازوکارهای انطباق، آموزش کارکنان

ریسک[1] یا پذیرش آگاهانه[2] آن بهره گیرند (ISO31000, 2018, p. 13). تحقق مدیریت اثربخش ریسک‌های حقوقی مستلزم تحلیل هم زمان محیط درون‌سازمانی و محیط برون‌سازمانی مؤثر بر این ریسک‌هاست؛ چرا که ریسک‌های حقوقی به‌عنوان دسته‌ای خاص، پیچیده و بسیار حساس از ریسک‌ها، نیازمند ارزیابی مستقل و دقیق محیط‌های اثرگذار بر خود می‌باشند.

محیط برون‌سازمانی ریسک‌های حقوقی ناظر بر مجموعه‌ای از عوامل خارج از کنترل مستقیم سازمان است (ISO31022, 2020, p. 5) که از جمله آن‌ها می‌توان به قوانین و تحولات آن‌ها در سطوح داخلی و بین‌المللی، ذی‌نفعان خارجی نظیر نهادهای تنظیم‌گر و ناظر، رسانه‌ها و گروه‌های ذی‌نفع، اشخاص ثالث مانند ارائه‌دهندگان خدمات و مؤسسات حقوقی، و همچنین متغیرهای برون‌سازمانی همچون توافق‌نامه‌ها، شرایط بازار و تعارضات صلاحیتی و تفسیری میان نظام‌های قضایی مختلف اشاره کرد. در تحلیل این محیط، توجه به تفاوت‌های موجود در نظام‌های حقوقی، زمینه‌های فرهنگی و شرایط محیطی از اهمیت اساسی برخوردار است و در مواجهه با مقررات

یا ارتقای حفاظت از داده‌ها و محرمانگی باشد. هدف این رویکرد ایجاد یک حاشیه ایمنی حقوقی است تا سازمان بتواند در چارچوب قانون فعالیت کند و احتمال بروز دعاوی و مسئولیت‌های حقوقی را به حداقل برساند. کاهش ریسک یکی از مؤثرترین و رایج‌ترین ابزارها در مدیریت ریسک‌های حقوقی به‌شمار می‌آید.

[1] انتقال ریسک به معنای واگذاری تمام یا بخشی از پیامدهای ریسک حقوقی به اشخاص ثالث است؛ هرچند مسئولیت نهایی ممکن است همچنان بر عهده سازمان باقی بماند. در این راهبرد، ریسک از طریق ابزارهای بیمه‌ای، شروط قراردادی جبران خسارت، قراردادهای پیمانکاری فرعی یا مشارکت با شرکای تجاری متخصص مدیریت می‌شود (Whalley & Guzelian, 2017, p. 181). این روش به ویژه زمانی مناسب است که مدیریت مستقیم ریسک برای سازمان پرهزینه یا خارج از تخصص آن باشد. انتقال ریسک در حوزه‌هایی مانند دعاوی مسئولیت مدنی، دعاوی کارکنان، نقض داده‌ها، یا خسارات ناشی از محصولات کاربرد گسترده دارد. از منظر حقوقی، دقت در تنظیم قراردادها و شفافیت در تعیین حدود مسئولیت از پیش‌نیازهای موفقیت این راهبرد است.

[2] پذیرش ریسک به معنای قبول آگاهانه نتایج یک ریسک حقوقی و عدم اتخاذ اقدامات کنترلی اضافی است (Hopkin, 2017, p. 177). این راهبرد زمانی به کار می‌رود که ریسک با آستانه تحمل سازمان هم‌خوان باشد، هزینه‌های مدیریت ریسک بیش از هزینه بالقوه ریسک باشد، یا احتمال وقوع ریسک ناچیز ارزیابی شود (Hopkin, 2017, p. 272). پذیرش ریسک می‌تواند فعال یا منفعل باشد. پذیرش فعال بر مبنای تحلیل و ارزیابی دقیق بوده و در مقابل پذیرش منفعل ناشی از آن است که سازمان امکانات کنترل ریسک را ندارد. از منظر حقوقی، پذیرش ریسک مستلزم آن است که تحلیل پیامدهای حقوقی، مالی و اعتباری ریسک به‌درستی انجام شده باشد و سازمان از آثار احتمالی تصمیم خود آگاه باشد. این رویکرد معمولاً در ارتباط با ریسک‌های کم‌اهمیت یا دارای پیامدهای حداقلی به‌کار می‌رود.

سایر کشورها، رعایت اصل شناسایی و پذیرش متقابل قوانین[1] می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در نحوه اعمال الزامات قانونی و مدیریت مؤثر ریسک‌های حقوقی ایفا نماید.

در مقابل، محیط درون‌سازمانی ریسک‌های حقوقی ناظر بر عواملی است که در حوزه اختیار و کنترل سازمان قرار دارند (ISO31022, 2020, p. 5) و شامل شخصیت حقوقی و مدل کسب‌وکار سازمان، ساختار حقوقی داخلی و نظام‌های حاکمیت سازمانی، سوابق دعاوی و اختلافات حقوقی و وضعیت حقوقی جاری، دارایی‌های مادی و حقوق مالکیت فکری، و نیز سیاست‌ها، فرایندها و منابع اختصاص‌یافته به مدیریت ریسک‌های حقوقی می‌شود (PMBOK, 2021, pp. 40-42).

۸. پایش ریسک‌های حقوقی

مدیریت ریسک‌های حقوقی مستلزم پایش مستمر تحولات قانون‌گذاری و مقررات تنظیم گرایانه و انطباق فعالیت‌های سازمان با آن است؛ امری که به سازمان‌ها امکان می‌دهد تهدیدهای بالقوه حقوقی را به موقع شناسایی کرده و فرایندهای کسب و کار خود را متناسب با الزامات جدید تطبیق دهند (Akinsola et al, 2025, p. 9). این رویکرد پیشگیرانه نقش مؤثری در کاهش خطر شمول و اعمال ضمانت اجراهای قانونی، طرح دعاوی حقوقی و لطمه به اعتبار و شهرت سازمان ایفا می‌کند. سازمان‌ها باید سامانه‌ها و سازوکارهای مؤثر برای رصد و پیگیری قوانین و مقررات پیاده سازی کنند تا همواره از تحولات مؤثر بر فعالیت‌های خود آگاه باشند (Almada, 2024, p.182). این امر مستلزم پایش قوانین و مقررات در سطوح ملی و بین‌المللی، در صورت فعالیت برون مرزی سازمان، است. پایش ریسک‌های حقوقی همچنین مستلزم آموزش مستمر و ارتقای آگاهی کارکنان و ذی‌نفعان نسبت به مقررات و الزامات حقوقی مرتبط است تا ریسک نقض‌های ناخواسته و غیرعمدی به حداقل برسد (Akinsola et al, 2025, p. 11). افزون بر این، تحلیل آثار تغییرات قانون‌گذاری بر تعهدات قراردادی موجود و فرایندهای عملیاتی نقشی اساسی در پیشگیری از عدم انطباق یا قصور در ایفای تعهدات قراردادی ایفا می‌کند.

---

[1] اصل شناسایی و پذیرش متقابل قوانین ناظر بر این واقعیت است که در روابط فرامرزی، دولت‌ها و نظام‌های حقوقی ممکن است اعتبار، آثار یا قابلیت اعمال قوانین، اسناد یا تصمیمات حقوقی و قضایی سایر کشورها را در حدود معین به رسمیت بشناسند و در حوزه قضایی خود اجرا کنند. این اصل در موارد محدود و با شرایطی در سیستم حقوقی ایران نیز پذیرفته شده است با این توضیح که پذیرش قوانین و مقررات و احکام خارجی مشروط به عمل متقابل و عدم مخالفت قوانین و مقررات و احکام خارجی با قواعد آمره، نظم عمومی و اخلاق حسنه است (الماسی، ۱۳۹۵، صص ۱۶۵-۱۹۲).

پایش ریسک‌های حقوقی به عنوان فرایندی مستمر و نظام‌مند، نقش کلیدی در تضمین اثربخشی چرخه مدیریت ریسک حقوقی دارد و امکان شناسایی به موقع تغییرات مؤثر بر وضعیت حقوقی سازمان را فراهم می‌سازد. این فرایند نه تنها شامل رصد تحولات قانون‌گذاری، مقرراتی و رویه‌های قضایی در محیط برون‌سازمانی است، بلکه مستلزم ارزیابی مداوم میزان انطباق فرایندهای درون‌سازمانی، قراردادها و سیاست‌های داخلی با الزامات قانونی و تنظیم‌گرایانه جاری حاکم بر فعالیت‌های سازمان می‌باشد. پایش مؤثر ریسک‌های حقوقی به سازمان اجازه می‌دهد پیش از بروز اختلافات قرادادی یا اعمال ضمانت اجراهای قانونی، اقدامات اصلاحی لازم را اتخاذ کرده و از تبدیل ریسک‌های بالقوه به دعاوی بالفعل جلوگیری کند. افزون بر این، نهادینه سازی سازوکارهای پایش حقوقی در فرهنگ سازمانی، آموزش مستمر کارکنان و بهره‌گیری از ابزارهای فناورانه، موجب تقویت رویکرد پیشگیرانه در مدیریت ریسک حقوقی و ارتقای اعتماد ذی‌نفعان درون و برون سازمانی نسبت به پایبندی سازمان به الزامات قانونی می‌شود (Netshifhefhe et al, 2024, p. 10).

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر با هدف مروری بر مفهوم‌شناسی ریسک‌های حقوقی، تبیین اصول و فرایند مدیریت ریسک حقوقی بر مبنای استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ و تطبیق جایگاه آن در سیستم حقوقی ایران به انجام رسید. نتایج پژوهش را می‌توان در دو سطح نظری و کاربردی تفکیک کرد. از منظر

نظری، پژوهش تأیید می‌کند که ریسک حقوقی مفهومی مستقل و چندبعدی است که فراتر از صِرف احتمال وقوع دعوای حقوقی، «اثـر عـدم‌قطعیت بـر اهـداف سـازمان» را در حوزه‌هـای قـانونی، مقرراتی، قراردادی و غیرقراردادی در بر می‌گیرد. مدیریت این ریسک‌ها، یک فرایند صرفاً حقوقی و محدود به واحد حقوقی سازمان نیست، بلکه یک نظام حاکمیت شرکتی است که بایـد در کلیـت ساختار، فرایندها و فرهنگ سازمان ادغام شود. کارآمدی این نظام مستلزم رعایت اصـول بنیـادین از جمله یکپارچه‌سـازی، رویکـرد سـاختاریافته و جـامع، انطباق‌پـذیری، شـمول‌گرایی، پویـایی، دسترسی به بهترین اطلاعات، توجه به عوامل انسانی و فرهنگی، بهبود مستمر و اصل انصاف است. این اصول، مدیریت ریسک حقوقی را از یک فعالیت واکنشی و پراکنده به رویکـردی پیش‌گیرانـه، نظام‌مند و یکپارچه در سطح کل سازمان ارتقا می‌دهند. همچنین در سطح کاربردی، پژوهش نشان داد که فرایند مدیریت ریسک حقوقی یک چرخه کامل و پویا شـامل مراحـل شناسـایی، تحلیـل، ارزیابی و مقابله با ریسک است که با اقدامات پسینیِ پایش، بازنگری، ثبت و گزارش‌دهی تکمیـل می‌شود. در مرحله شناسایی، ریسک‌های حقوقی در شـش حـوزه سـاختار سـازمانی، حاکمیـت شـرکتی، انطبـاق بـا قـوانین و مقـررات، قراردادهـا، تعهـدات غیرقـراردادی و مسـئولیت مـدنی، مالکیت‌های فکری و دعاوی دسته‌بندی و کشف می‌شوند. در مرحله تحلیل، احتمال وقوع و شدت پیامد هر ریسک سنجیده شده و در ماتریس ریسک حقوقی جانمایی می‌گردد. مرحله ارزیابی، بـا مقایسه نتایج تحلیل با معیارهای پذیرش ریسک و آستانه تحمل سازمان، اولویت اقدام را مشخص می‌کند. نهایتاً در مرحله مقابله، یکی از چهار راهکار اصـلی شـامل اجتنـاب، کـاهش، انتقـال یـا پذیرش آگاهانه ریسک حقوقی، بر اساس موقعیت آن در ماتریس ارزیابی ریسک حقوقی، انتخاب و اجرا می‌گردد. مهم‌ترین یافته این پژوهش در پیوند با سیستم حقوقی ایران، شناسایی یـک تغییـر رویکرد مفهومی به ریسک‌های حقوقی و خـلأ قـانونی و سـاختاری در حـوزه مـدیریت ریسـک حقوقی است. بررسی و تطبیق جایگاه مدیریت ریسک حقوقی بـا سیسـتم حقـوقی ایـران نشـان می‌دهد که در سطح مفهومی، ادبیات حقوقی ایران عمـدتاً دچـار خلـط میـان «مـدیریت حقـوقیِ ریسک» و «مدیریت ریسک حقوقی» بوده و این تلقی، جایگاه نظری این مفهوم را در سطح ابـزار متوقف کرده است. در سطح رویه سازمانی نیز رویکرد غالـب، واکنشـی، پراکنـده و غیریکپارچـه است، هرچند نشانه‌هایی در برخی صنایع، به‌ویژه بانکداری، نشان از استفاده از فرایندهای مدیریت ریسک حقوقی دارد. در سطح هنجاری نیز با خلأ قانونی بـرای الـزام بـه اسـتقرار نظـام مـدیریت

ریسک حقوقی در سازمان‌ها مواجه است، لیکن مبانی مسئولیت مدنی ایران، به‌ویژه مفهوم تقصیر و رفتار متعارف و حرفه‌ای، بستری نظری برای پذیرش این ضرورت می‌تواند فراهم کند.

با بررسی یافته‌ها و نتایج پژوهش می‌توان پیشنهاداتی را در سطح سازمان و سطح ملی ارائه کرد. سازمان‌ها می‌توانند با استقرار نظام مدیریت ریسک حقوقی مبتنی بر استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ و تفکیک ساختاری واحد حقوقی با فرایند گزارش‌دهی مستقل به هیئت‌مدیره، کارکرد مدیریت ریسک حقوقی را از یک فعالیت واکنشی به یک فرایند پیش‌گیرانه و یکپارچه در حاکمیت شرکتی ارتقا دهند. هوشمندسازی فرایندهای شناسایی، تحلیل و پایش ریسک حقوقی با استفاده از فناوری‌های نوین، بازنگری اساسی در اسناد حقوقی اصلی سازمان بر اساس اصول شفافیت و انصاف، تدوین برنامه‌های آموزشی مستمر برای نهادینه‌سازی فرهنگ آگاهی از ریسک حقوقی در میان تمامی کارکنان و ذی‌نفعان از جمله اقدامات ضروری برای افزایش تاب‌آوری و حفظ ارزش سازمان در محیط حقوقی فعالیت خود است. همچنین در سطح ملی قانونگذار با درک اهمیت مدیریت ریسک حقوقی به‌عنوان یکی از ارکان حاکمیت شرکتی مدرن و پیش‌نیاز توسعه اقتصادی پایدار، می‌تواند اقدام به تدوین و تصویب قوانین و مقرراتی نماید که سازمان‌ها را به استقرار نظام‌های مدیریت ریسک حقوقی متناسب با اندازه و پیچیدگی فعالیت آن‌ها ملزم یا ترغیب کند. در این راستا، ایجاد بسترهای قانونی برای توسعه و به‌کارگیری سازوکارهای حل اختلاف جایگزین، از جمله حل اختلاف برخط، به‌منظور مدیریت کارآمد حجم بالای دعاوی تجاری، یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. به این منظور قانونگذار می‌تواند با شناسایی حل اختلاف بر خط در قوانینی همچون قانون تجارت الکترونیکی یا قانون آیین دادرسی مدنی، زمینه‌های قانونی را برای اعتبار حل اختلاف برخط، حداقل در میان سازمان‌ها یا بخش مشخصی از آن‌ها همچون سازمان‌هایی که در محیط تجارت الکترونیک فعالیت می‌کنند، حل اختلاف برخط را در محدوده و دعاوی مشخصی الزامی کند. علاوه بر این، ضروری است رویکرد نهادهای ناظر از نظارت‌های صرفاً دستوری، سلبی و پسینی، به سمت تنظیم‌گری مبتنی بر ریسک تغییر جهت داده و با ایجاد راه‌های ارتباطی رسمی و مستمر با بخش خصوصی، به ارتقای سطح انطباق‌پذیری و پیشگیری از تخلفات سازمان‌ها کمک کند. این رویکرد، با ایجاد انگیزه‌ای در سازمان‌ها برای خودتنظیمی و ارتقای مستمر فرایندهای داخلی، به طور هم‌زمان به کاهش هزینه‌های اجتماعی ناشی از دعاوی، افزایش امنیت حقوقی در محیط فعالیت آن‌ها و ارتقای کیفیت حاکمیت شرکتی در سطح ملی و در

نتیجه رشد تجارت و اقتصاد ملی منجر خواهد شد. دولت نیز می‌تواند در راستای استفاده از مزایای مدیریت ریسک حقوقی و کاهش هزینه‌های تحمیل شده به سازمان‌های دولتی، استانداردهای مدیریت ریسک حقوقی سازمانی را طراحی و اجرای آن را در سازمان‌های دولتی الزامی کند. در این مسیر می‌توان از صلاحیت‌ها و ظرفیت مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران استفاده نمود. مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران سابقه استفاده از استانداردهای بین المللی و انتشار آن به عنوان استاندارد ملّی را به نحوی‌که با محیط فعالیت در کشور ایران هم‌خوان شده باشد دارد[1]. بنابراین می‌توان استاندارد ایزو ۳۱۰۲۲ را نیز با استفاده از ظرفیت مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، بومی سازی کرده و در سازمان‌هایی که در محیط سیستم حقوقی ایران فعالیت می‌کنند استفاده کرد.

[1] برای مثال مؤسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران، سند «فن‌آوری اطلاعات- فنون امنیتی- آیین کار مدیریت امنیت اطلاعات» را با بهره‌مندی از مفاد استاندارد ایزو ۲۷۰۰۱ در سال ۱۳۸۷ تصویب کرده است و ساز و کارهایی در راستای حفظ امنیت اطلاعات در سازمان‌ها ارائه داده است.

منابع

۱. احسنی فروز، محمد. (۱۴۰۴). حقوق انتقال فناوری (شرح و تفسیر ساختار، مواد، شروط و تعهدات قرارداد)، چاپ چهارم. تهران: نشر دادگستر.

۲. افشار، حسن. (۱۳۹۴). مسئولیت مدنی جبران خسارت معنوی در حقوق ایران. تهران: انتشارات مجد.

۳. السان، مصطفی. (۱۴۰۲)، حقوق تجارت الکترونیکی، تهران: انتشارات سمت.

۴. الماسی، نجادعلی. (۱۳۹۵)، حقوق بین الملل خصوصی، تهران: نشر میزان.

۵. پاکدامن، رضا. (۱۴۰۱)، مدیریت ریسک‌های قرارداد، تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی.

۶. پدرام، محمدمتین. (۱۳۹۰). «روش‌های حقوقی مدیریت ریسک در قراردادهای نفتی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران.

۷. پورمیکائیل، کسری. ۱۳۹۵«مدیریت حقوقی خطرهای سرمایه‌گذاری خارجی در پرتو تحولات اخیر حقوق بین‌الملل» پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران.

۸. جعفری لنگرودی، محمدجعفر. (۱۳۹۲). وسیط در ترمینولوژی حقوق. تهران: انتشارات گنج دانش.

۹. حجتی، یلدا. (۱۴۰۲). «نقش هوش مصنوعی در پیش‌بینی و مدیریت ریسک‌های قراردادی و چالش‌های اخلاقی و حقوقی ناظر بر آن». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران.

۱۰. خواجه‌داد، سحر. (۱۴۰۴). «نقش مدیریت ریسک یکپارچه در ایجاد تاب‌آوری سازمانی در محیط‌های پویای کسب وکار. پنجمین همایش بین‌المللی علوم سیاسی، مدیریت، اقتصاد و حسابداری، همدان.

۱۱. رشیدی، سوران، سید محمدرضا میری لواسانی، و مهدی منتظر. (۱۴۰۳). «مدیریت ریسکهای حقوقی و تطبیق در صنعت بانکداری ایران (رویکرد ماتریس ریسک)، فصلنامه مطالعات فقه اقتصادی، دوره ششم، شماره دوم، صص. ۸۱-۱۰۰.

۱۲. رشیدی، سوران، میری لواسانی، سید محمدرضا، منتظر، مهدی، (۱۴۰۳)، «الگویی برای مدیریت ریسک‌های حقوقی در صنعت بانکداری ایران»، دانشنامه حقوق اقتصادی، ۳۱ (۲۵): ۲۳۳-۲۵۷.

۱۳. دانش پژوه، مصطفی. (۱۳۹۲)، مقدمه علم حقوق با رویکرد به حقوق ایران و اسلام، قم: پژوهشگاه حوزه و دانشگاه.

۱۴. زارع، محمدحسن، و حسین دهقانی. (۱۳۹۶). «چیستی سازمان از منظر استاد آیت‌الله قوامی». فصلنامه مدیریت در اسلام. ۳۳ (۳۴): ۵۳-۶۶.

۱۵. عبدی‌پور فرد، ابراهیم، چاچ، سعید. (۱۴۰۱). ساز و کارهای حقوقی کاهش ریسک در تجارت بین‌الملل، تهران: انتشارات مجد.

۱۶. غلام‌نیا، رضا، (۱۳۹۸)، مقدمه‌ای بر مدیریت ریسک، تهران: انتشارات آثار سبحان.

۱۷. فرهی، نیکو، و میرشهبیز شافع. (۱۴۰۲). «مدیریت حقوقی ریسک‌های داخلی در پروژه‌های صنعتی با رویکرد مقایسه میان قراردادهای مختلف پیمانکاری» مجله تحقیقات حقوقی، ۲۶ (۱۰۳): صص. ۲۸۷-۳۱۲.

۱۸. قاسمی، امیرعلی. (۱۴۰۲). «مدیریت حقوقی ریسک‌های مالکیت فکری در شرکت‌های نوآفرین استارتاپ» پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده حقوق و علوم سیاسی دانشگاه تهران.

۱۹. کاتوزیان، امیرناصر. (۱۳۹۶). مقدمه علم حقوق و مطالعه در نظام حقوقی ایران، تهران: گنج دانش.

۲۰. کاتوزیان، امیرناصر. (۱۳۹۸). دوره مقدماتی حقوق مدنی وقایع حقوقی مسئولیت مدنی. تهران: گنج دانش.

۲۱. کاتوزیان، امیرناصر. (۱۳۹۹). دوره مقدماتی حقوق مدنی درس‌هایی از عقود معین جلد اول. تهران: انتشارات گنج دانش.

۲۲. معین، محمد. (۱۳۸۲). فرهنگ معین(فارسی)، چاپ اول، تهران: انتشارات زرین.

۲۳. مطیعی، انسیه، البرزی ورکی، مسعود (۱۳۹۸)، اصل انصاف؛ ماهیت، انواع و کارکردهای آن، مجله حقوق خصوصی، ۱۷ (۲)، ۵۲۱-۵۴۱، 10.22059/jolt.2020.298839.1006828

۲۴. ملکوتی، رسول (۱۴۰۰)، مسئولیت مدنی در فضای سایبر، تهران: انتشارات مجد.

۲۵. هاشمی، مهدی. (۱۳۹۸). «ریسک ارزی در تجارت بین‌الملل و مدیریت حقوقی آن». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده حقوق دانشگاه شهید بهشتی.

26. Akinsola, O. Kayode & Onu, Kingsley & Owoeye, Yinka & John, Beauden. (2025), How Corporate Directors Manage Legal Compliance and Risk Management: The Legal Responsibilities of Corporate Boards, https://B2n.ir/researchgateadress.

27. Almada, Marco, 2024, Law & Comp;iance in AI Security & Data Protection, Postdoc, University of Luxembourg.

28. Burnett, Rachel. (2005), Legal risk management for the IT industry, Computer Law & Security Review, 21(1), pp. 61-67, https://doi.org/10.1016/j.clsr.2004.11.011.

29. Construction Research Congress 2005: Broadening Perspectives, https://doi.org/10.1061/40754(183)52.

30. Guo, Qingmei. (2023), Research on the Evaluation Method of Enterprise

Legal Risk, International Journal of Professional Business Review, 8(4), https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i4.2005.

31. Hirth Jr, Robert B, Chambers, Reachard F, Danaher, Mitchell A, Landes, Charles E, Prawitt Douglas F, Richtermeyer, Sandra (2017), Enterprise Risk Management: Integrating with Strategy and Performance, Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, eBook ISBN 978-1-94549-886-2.
32. Hopkin, Paul (2017), Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management 4th edition, London: Kogan page..
33. Ismail, Ihab A. Kamat, Vineet R. (2012), Legal Risk Analysis, Modeling and Programming for E-Commerce in Construction.
34. ISO31022, First edition 2020, Risk Management- Guidelines for the Management of Legal Risk, Published in Switzerland.
35. ISO31000, Second edition 2018, Risk Management- Guidelines, Published in Switzerland.
36. Lannyati, Niniek, Sarwono, Ayuningtyas Pratita, Taufiq, Sami'an, Soeharto, Achmad (2024). Legal and Financial Risk Management in Large-Scale Construction Projects. Sch Int J Law Crime Justice, 7(8): 316-322, https://doi.org/10.36348/sijlcj.2024.v07i08.005.
37. Li, Xiaoying. (2025), Enhancing Legal Risk Management Through Advanced Multi-Feature Recognition Techniques, International Journal of Knowledge Management, 21, https://doi.org/10.4018/IJKM.390780.
38. MAHLER, Tobias, Tool-supported Legal Risk Management: A Roadmap, European journal of legal studies, 2010, Vol. 2, No. 3, pp. 146-167 - https://hdl.handle.net/1814/15122, ISSN 1973-2937.
39. McCormick, Roger (2010), Legal Risk in The Financial Markets 2nd edition, New York: Oxford University Press..
40. Moorhead, Richard Lewis and Vaughan, Steven (2015), Legal Risk: Definition, Management and Ethics.. Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=2594228 or http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2594228.
41. Netshifhefhe, Khodani, Netshifhefhe, Magalane Vivian, Mupa, Munashe Naphtali, Kudakwashe, Artwell, Murapa, Kudakwashe. (2024), Integrating Internal Auditing and Legal Compliance: A Strategic Approach to Risk Management, Iconic Research And Engineering Journals, 8 (4), pp. 446-465, e-ISSN: 2456-8880, https://B2n.ir/journaladress.
42. OECD (2023), G20/OECD Principles of Corporate Governance 2023, OECD Publishing, Paris, https://doi.org/10.1787/ed750b30-en.
43. PMBOK GUIDE, Seventh edition (2021) A Guide to the Project Management Body of Knowledge, Published by: Project Management Institute, ISBN: 978-1-62825-664-2.

44. Rejas-Muslera, Ricardo, Cuadrado-Gallego, Juan, Rodriguez, Daniel (2007), Defining a Legal Risk Management Strategy: Process, Legal Risk and Lifecycle, Conference: Software Process Improvement, 14th European Conference, EuroSPI 2007, Potsdam, Germany, September 26-28, 2007, Proceedings, pp. 118-123, 10.1007/978-3-540-75381-0_11.

45. Stradella, Rafaella (2025), Legal Risk Management: Strategies for Identifying and Mitigating Legal Risks in International Bussiness Operation, Braziliaz Journal of Development, 11(5), e79916, https://doi.org/10.34117/bjdv11n5-071.

46. Shoa, Ziqian (2025), Legal Risk Management in Intellectual Property-Supported Financing: The Role of Court Decisions in the Construction of Secured Transaction Rules, Academic Journal of Management and Social Sciences, 12(2), 51-55, https://doi.org/10.54097/vtyv6b18.

47. Weinstein, Stuart (2025), An evaluation of the utility of ISO 31022:2020 [risk management – guidelines for the management of legal risk] for use by micro-entities, International Review of Law, Computers & Technology, https://doi.org/10.1080/13600869.2025.2506167.

48. Whalley, M., & Guzelian, C. (2017). The Legal Risk Management Handbook: An International Guide to Protect Your Business from Legal Loss. London: Kogan Page.