جامعة البصرة – القرنة

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة المشاريـــــع

طرق وسياسات ادارة الخطر

المحاضرة السادسة

مدرس المادة

م.م ايلاف سمير

4- 3: التأمين التبادلي أو التعاوني:

هو مجرد طريقة لاقتسام الخسارة أو توزيعها حيث يتم الاتفاق مسبقاً بين الأفراد المعرضين لخطر معين على اقتسام الخسارة التي تلحق بأي منهم نتيجة تحقق هذا الخطر. وتتسم هذه السياسة بوجود روح التعاون من خلال الاتفاق المسبق بين الأفراد على الاشتراك في تعويض الخسارة التي تصيب أحدهم صاحب الحظ السيء بدلاً من أن يتحملها وحده.

ويعتبر هذا النوع من التأمين من أقدم الطرق والسياسات التي استخدمها الأفراد لمجابهة الأخطار المشتركة فيما بينهم. ومن الأمثلة التي يساق ذكرها على هذا النوع من التأمين حالة جماعة من ملاك السفن يتفقون فيما بينهم مسبقاً على أنه إذا ما غرقت إحدى هذه السفن فإن الخسارة الناجمة يتم تقديرها وتوزع فيما بين هؤلاء الملاك. كذلك اتفاق أصحاب المنازل المجاورة في حي سكني معين على التعاون في اقتسام الخسارة التي تنجم عن حدوث خطر الحريق أو السرقة لأي من هذه المنازل.

ومن الجدير بالذكر أن هذه السياسة لا تؤثر في الخطر وعوامله أو مكوناته المختلفة إلا أنها تقلل من حجم الخسائر المالية المتوقعة، فهي بذلك إنما تنخفض درجة الخطر بالنسبة للفرد أو المشروع لكونه يتحمل خسارة أقل. وهذه السياسة لا تحمل في طياتها أي كلفة مقدمة إنما يتحمل كل فرد مشترك بنصيبه من حجم الخسارة عند حدوثها. وعلى الرغم من التطورات التي طرأت على هذه السياسات في العصر الحديث مثل تحصيل الأقساط مقدماً من المشتركين إلا أنها لا زالت من السياسات المفضلة لدى الأفراد والمنشآت لتغطية العديد من الأخطار.

4- 4: سياسة تحويل الخطر:

وتعني هذه السياسة أن يتفق طرف معرض للخطر مع طرف آخر لديه القدرة والاستعداد على درء هذا الخطر ودفعه عنه نظير مقابل معين متفق عليه يدفعه الطرف الأول للطرف الثاني.

ويرى البعض وجود تشابه بين سياسة تحويل الخطر مع إمكانية تجنبه في أن إتباع أي من الطريقتين يؤدي إلى تجنب الخسارة المالية التي قد تحدث نتيجة لتحقق الخطر. أما ما عدا ذلك فالطريقتان مختلفتان اختلافاً جذرياً.

ويرى البعض الآخر وجود اختلاف تام بين سياسة تحويل الخطر سياسة افتراض الخطر، ففي حالة استخدام السياسة الأولى يحاول الفرد أو المشروع التخلص من عبء الخطر ولا يريد تحمل ناتجة من خسارة بينما نجده في حالة إتباع سياسة افتراض الخطر يكون مستعداً لمجابهة الخسارة المترتبة على تحقق الخطر.

تتشابه سياسة تحويل الخطر مع طريقة تجنب الخطر في أن إتباع أي من الطريقتين يؤدي إلى تجنب الخسارة المالية التي قد تحدث نتيجة لتحقق الخطر، ولكن الطريقتان تختلفان في نواحي عديدة منها:

1- طريقة تجنب الخطر تدعو إلى عدم الإقدام على ذلك النوع من النشاط الذي يحوي خطراً يراد تجنبه حتى لا يتعرض الشخص للخسارة، بينما طريقة تحويل الخطر لا تستلزم حظر النشاط لتجنب الخسائر المتوقعة وإنما تعمل على أن يقوم بتحمل هذه الخسائر من هو أقدر على ذلك.

2- إتباع سياسة تحويل الخطر يؤدي إلى تشجيع الأفراد والهيئات على القيام بمزيد من الأعمال والأنشطة المختلفة طالما أنه يمكنهم تحويل الأخطار التي لا يرغبون في تحملها إلى آخرين، بينما يؤدي إتباع طريقة تجنب الخطر إلى انكماش حجم النشاط وعدم قيام أي مشروعات لخدمة المجتمع.

ولا شك أن سياسة تحويل الخطر تلعب دوراً إيجابياً في المساعدة على اتخاذ القرارات التي ترتفع فيها درجة الخطورة أو الأهمية خاصة وأن كلفة نقل أو تحويل الخطر تعتبر معقولة. ولذلك نجد أن من إيجابيات هذه السياسة كونها أدت إلى المزيد من الإقبال على الأعمال والأنشطة الاقتصادية وتطويرها بما يعود على الاقتصاد الوطني بالازدهار والنمو. والأسلوب الذي يتبع عادة في تحويل الخطر هو التعاقد القانوني الذي يرتب التزامات كل من طرفي التعاقد، وتوجد عادة كثير من العقود لتنفيذ هذه السياسة نورد فيما يلي أهمها:

أ- عقد التأمين التجاري:

عرف كثير من الكُتاب مفهوم التأمين، وقد جاءت هذه التعريفات لتعكس وجهات نظر متعددة تستند إلى المدارس التي ينتمي لها هؤلاء الكتاب أو لمجالات عملهم، فيرى Kulp أن التأمين هو «وسيلة اجتماعية لاستبدال التأكد بعدم التأكد في مجال تجميع الأخطار»، وقد تكون عملاً تجارياً أو غير تجاري، كما قد يستخدم في مجالها الخدمات الإحصائية والاكتوارية. ودائماً تباشر على أساس التجميع بغرض تحقيق الربح. كما قد يكون المؤمن هيئة خاصة أو حكومية».

أما البعض فيرى رأيه أن التأمين عبارة «عن أداة اجتماعية لإزالة وتقليل تكلفة عدم التأكد الناتج عن بعض الأخطار».

وفي حين نجد Williams and Hines يشيران بوضوح للناحية التعاونية بالإضافة إلى هدف التأمين، عندما عرفاه بأنه:

«طريقة يتم بواسطتها تجميع الأخطار المعرض لها مجموعة من الأشخاص والمنشآت عن طريق تحصيل الاشتراكات التي تعتبر بمثابة رأس مال يدفع منه التعويضات وبالتالي يعمل على تخفيض الخطر وعدم التأكد.

إلا إن الدكتور كامل الحلواني يرى في التأمين «أداة اجتماعية يمكن بواسطتها تحويل عبء الخطر من الشخص المعرض له إلى شخص أو هيئة راغبة في تحمله».

أما الدكتور سلامة عبد الله فيرى في التأمين بأنه «نظام يقلل من ظاهرة عدم التأكد الموجودة لدى المستأمن وذلك عن طريق نقل عبء أخطار معينة إلى المؤمن، والذي يتعهد بتعريض المؤمن له عن كل أو جزء من الخسارة المالية التي يتكبدها.

وقد فرق بعض كُتاب الخطر والتأمين بين وجهتي نظر الفرد والمجتمع بالنسبة للتأمين كوسيلة. فيرى البعض أن الفرد ينظر للتأمين باعتباره وسيلة اقتصادية يمكن بواسطتها أن يستبدل خسارة مالية كبيرة غير مؤكدة الوقوع بتكلفة صغيرة محددة (القسط). بينما يعتبر التأمين من وجهة نظر المجتمع وسيلة لتخفيض أو إزالة الخطر من خلال تجميع عدد كاف من وحدات الخطر المتجانسة في مجموعات حتى يمكن جعل خسائرها قابلة للتنبؤ ككل بالنسبة

لكل مجموعة، وبالرغم من التفاوت في الآراء السابقة إلا أن الملامح الرئيسية لمفهوم التأمين قد تم التعبير عنها بصورة واضحة من خلال وجهات النظر هذه.

وتقوم شركة التأمين عادة بتجميع العديد من وحدات الخطر وتصنيفها في فئات متجانسة ثم تقوم باحتساب نصيب كل راغب في الانضمام لمظلة التغطية من الخسارة والمصاريف المتوقعة لإدارة أخطار هذه المجموعة وهو ما يسمى بقسط التأمين. ويساعد شركة التأمين على تحديد هذا القسط بدقة أكبر. خبرة الماضي والمعلومات المختلفة التي تحصل عليها فيما يتعلق بنتائج الخطر. كذلك توافر قانون الأعداد الكبيرة ... الخ. وتدخل عدة عناصر في معادلة احتساب القسط من الناحية النظرية أهمها قسط الخطر وحصة الخطر من مصروفات الشركة مضافاً إليه عائد مناسب من الأرباح. وتشكل هذه العناصر الثلاثة في مجموعها قسط التأمين الذي يتحمله حامل وثيقة التأمين.

ب- عقود أخرى:

يتحول الخطر عادة من طرف لآخر بناء على اتفاق مسبق بينهما، ومعنى ذلك أن يقوم طرف ما بالتخلص من التزامات معينة أو جزء منها وتحويلها إلى طرق أخر يقبلها أو يقبل القيام بها أو تنفيذها نظير مقابل معين يتفق عليه الطرفان. ويحكم الاتفاقية بين الطرفين عادة عقد قانوني يحدد فيه التزامات كل طرف ومسئولياته اتجاه الطرف الآخر. والشروط والأحكام والأوضاع المختلفة التي تحكم هذا التعاقد وتنظمه. ومن أمثلة هذه العقود: عقود التشييد والبناء والمقاولات بأنواعها، وعقود الإيجار وعقود النقل والأمانة، وعقود تكوين الشركات.

4- 5: سياسة الوقاية والمنع:

يجمع كُتاب الخطر والتأمين على أن الفضل يرجع لرائد حركة الإدارة العلمية الحديثة فردريك تايلور أول من نادى بأن الأمان يعادل الكفاية وأن عدم توفير وسائل الأمن والوقاية في المصنع وفي مختلف مراحل العمليات الصناعية يؤدي إلى وقوع حوادث وإصابات، وهذا بدوره سوف يعرقل تحقيق الكفاية الإنتاجية. لذلك فإن دراسات الوقت والحركة لرفع إنتاجية العامل وسرعة أدائه لوظائفه لا بد وأن تأخذ في الاعتبار عامل الأمان وإلا تعرض العمال للإرهاق والتوتر وأصبح تركيزهن أقل وبالتالي أكثر عرضة للحوادث ويعتبر هنري فايول من الرواد الذين وضعوا النشاط الأمني ضمن أهم وظائف المشروع الصناعي. ويرى البعض أن التصرفات الخطرة للعمال وقيامهم بالعمل بسرعة فائقة واستعمالهم لآلات ومعدات خطرة وإساءة استعمالهم لهذه المعدات وانشغالهم ومزاحهم وعدم إتباعهم لقواعد الأمن والوقاية، كل هذه العوامل مجتمعة تعتبر مسئولة عن وقوع 99٪ من حوادث إصابات العمال الصناعيين. ويعتقد أيضاً أن 2٪ من هذه الحوادث لا يمكن منع وقوعها بينما كان من الممكن منع بقية الحوادث إذا وجدت إجراءات الوقاية والمنع الكافية للتحكم في أخطاء وانحرافات الأفراد. ويمكن القول أيضاً أن تحليل العوامل الإنسانية لغرض الوقاية والمنع لا بد وأن يستهدف منع الحوادث وليس منع الإصابات. ويميز Williams and Hines بين اتجاهين رئيسين لإجراءات الوقاية والمنع كما يلي:

1- التحليل الموضوعي أو الفني لموضوع الخطر بغرض اكتشاف النواحي الفنية والعوامل الموضوعية الذاتية التى تساعد على وقوع الحادث.

2- التحليل الإنساني لعلاقات الأفراد المرتبطين بموضوع الخطر بغرض اكتشاف العوامل الشخصية المساعدة للخطر.

ويمكن القول أن سياسة الوقاية والمنع تعتبر من أهم السياسات التي يمكن إتباعها من قبل إدارة الخطر في مواجهة التحديات التي يمكن أن تنتج عن تحقق الخطر.

ويرى البعض أن المقصود بهذه السياسة هو مجموعة الخطط والوسائل والإجراءات التي تؤدي إلى منع حدوث الخطر كلية أو التقليل من فرص وقوعه أو التخفيف من حدة نتائج تحققه. وتبدأ سياسة الوقاية والمنع أصلاً قبل مرحلة التخطيط لتنفيذ المشروع، حيث تصاحب هذه السياسة ولادة التفكير في إنشاء المشروع. التي تتم عادة مع دراسة الجدوى الاقتصادية والتي بناء عليها يبدأ التخطيط للمشروع من عدمه.

فمثلاً هناك مجموعة من الاعتبارات أو العوامل التي تؤخذ في الحسبان عند التفكير في اختيار موقع المشروع. منها قيامه بمحاذاة بحيرة أو نهر أو بحر. وذلك لإمكان الحصول على إمدادات المياه الكافية لدورة التبريد الخاصة بالمبادلات الحرارية وأوعية الضغط، أو للحصول على مصادر كافية من المياه لإطفاء الحرائق إذا نشبت وربما يقترح اختيار المكان بقرب محطة للسكك الحديدية أو ميناء التصدير بهدف عدم تعريض البضائع والمنتجات لخطر النقل لمسافات كبيرة خلافة للاعتبارات الاقتصادية الأخرى.

وفي مرحلة التخطيط التي تبدأ عادة بتكليف أصحاب المشروع المقترح للمهندس الاستشاري لتحضير وإعداد التصاميم الهندسية للمشروع. نجد أن

سياسة الوقاية والمنع تتضح من خلال بعض الاعتبارات التي يأخذها المهندس المصمم لدى وضعه لمقترحات الرسومات والمخططات كي تلاءم طبيعة العمليات والأنشطة التي يزمع المشروع مزاولتها بما يكفل تحقيق أكبر قدر من الأمان وأقل قدر من المخاطر. فمثلاً تخضع مسألة اختبار نوعية التمديدات الكهربائية إلى القياسات والمواصفات الموضوعة من قبل الهيئات المختصة بما يكفل كفاءتها وعدم حدوث تماسات كهربائية تؤدي إلى حوادث شخصية أو وفاة أو حرائق. كذلك نوعية العوازل المقترحة في الحوائط والأسقف وسماكتها.

وهكذا أيضاً يجري إتباع هذه السياسة في مراحل التنفيذ والتشغيل، حيث تقرر الإدارة في أحد المشروعات مثلاً القيام بتركيب أجهزة إنذار حريق أو كاشفات الدخان أو رشاشات الحريق الأوتوماتيكية أو شراء أجهزة فحص هندسية متقدمة .. الخ.

ولقد ازداد الاهتمام بسياسة الوقاية والمنع مع اتساع المشروعات وكبر حجمها وتعدد منشآتها وأنشطتها وذلك لازدياد المخاطر التي تتعرض هذه المشروعات كماً ونوعاً، مما دعا الإدارة الحديثة إلى استحداث دائرة للأمن والسلامة تكون مهمتها وضع برامج الأمن والسلامة الصناعية والإشراف على تنفيذها ومتابعتها. وقد تشرف أيضاً ضمن اختصاصاتها على أعمال أقسام الصيانة بالمشروع. ويرى البعض أن التشغيل الناجح للمصانع الكيمائية يرتبط أساساً بضرورة إعداد برامج للسلامة الوقائية مبنية على العلم والخبرة الحديثة، والتي تشمل جميع أساليب الوقاية ضد الحوادث والحرائق والانفجارات والأخطار الصحية. وفي تقديره أنه مهما كانت أسباب وقوع الحوادث فإن منعها

أو التقليل من آثارها إنما ينحصر في الكشف عن هذه الأسباب ودراسة ظروفها وملابساتها عن طريق المراقبة الدائمة والتفتيش المستمر. ومن ثم العمل على اتخاذ إجراءات الإصلاح اللازمة قبل وقوع الحوادث.

مما سبق يتضح أن طرق الوقاية والمنع تعني الإجراءات والأساليب التي يقوم بها الفرد أو المنشأة لمنع حدوث الخطر أو على الأقل تخفيض فرص وقوعه، بمعنى أن وسائل الوقاية والمنع تعمل على:

1- تخفيض عدد مرات وقوع الحادث.

2- تخفيض حجم الخسارة عند تحقق الخطر.

3- تخفيض الاثنين معاً.

وقد يتم تخفيض الخطر بصفة جزئية أو بصفة كلية فالمصنع المعرض لخطر الفيضان (نتيجة إزالة الغابات وتشييد المساكن والمصانع وشق القنوات بفعل عوامل طبيعية مثل السيول أو العواصف) هذا المصنع قد يمكن حمايته وتخفيض الخطر المعرض له عن طريق بناء الحواجز والسدود. وكذلك إصابات العمل يمكن تخفيضها عن طريق نشر وسائل الوقاية داخل المصنع من لوائح وتعليمات واضحة وصريحة وصارمة يجب إتباعها أثناء العمل لدواعي أمن وسلامة العاملين، كما نحاول الحد من حدوث الأمراض عن طريق التطعيم وحملات التوعية بأجهزة الإعلام المختلفة بالإضافة إلى إتباع الوسائل الصحية الحديثة بداية من الاهتمام بالنظافة، نظام المنزل، نظافة الطريق، نظافة المتنزهات، نظافة المدرسة والجامعة وكذا بإتباع نظام غذائي صحي والكشف الدوري عن الصحة

وقياس الضغط بصفة دورية، وعمل التحاليل الطبية اللازمة والابتعاد عن كل ما يسيء للصحة بدنياً ونفسياً من مكيفات وخلافه، وعدم الإفراط في تناول القهوة والتدخين خاصة في وسائل المواصلات والأماكن العامة. ونحاول أيضاً منع الحرائق عن طريق استخدام رشاشات الحريق التلقائية وأجهزة الإنذار المبكر. وحوادث السيارات يمكن الحد منها أو الحد من حجم الخسائر المترتبة عل تحققها عن طريق الاهتمام بالطرق وتمهيدها وتزويدها بالإشارات الضوئية لبيان المنحنيات والمنخفضات والجسور، وكذا الاهتمام بالسيارة نفسها وصيانتها وفحصها جيداً قبل استخدامها والتأكد من سلامتها بداية من زيوت الموتور وزيت الفرامل وماء الراديتر والإطارات وأحزمة الأمان وأخيراً قد يمكن تخفيض الخطر بوسائل فريدة أو وحيدة أو نادرة.

وتتميز هذه الطريقة في إدارة الخطر عن الطرق الأخرى في أن الطرق الأخرى يقتصر دورها على مجرد توزيع الخسائر في حالة تحقق الخطر كما هو الحال مع التأمين التبادلي أو التعاوني أو التجاري فتقتصر فائدتها على الأشخاص المنضمين إليها. أما طرق الوقاية والمنع لا تؤدي فقط إلى تقليل الخسائر الكلية بالنسبة للفرد فحسب، وإنما يمتد أثره إلى المجتمع ككل حيث أن تحقق الخطر ووقوع الخسارة يترتب عليه فقدان المجتمع الجزء من ثروته سواء كان مؤمن عليها أم لا. أما منع الخسارة فإنه يحافظ على ثروات المجتمع والملاحظة أنه بالرغم من الأهمية الكبرى لطرق الوقاية والمنع فإنه لا يمكن الاعتماد عليها بصفة مطلقة فبالرغم من إتباع أساليب الوقاية والمنع المتمثلة في:

- استخدام مواد ومواصفات معينة في البناء.

- تركيب الرشاشات الأوتوماتيكية والتي تعمل تلقائياً في حالة حدوث حرائق.

- أجهزة الإنذار المبكر. فإن الحرائق لا تزال تحدث وتسبب الكثير من الخسائر.

- وبالرغم من استخدام الخزائن الحديدية وتعيين حرس فإن السرقات لم تتوقف.

ولقد حدد Williams & Hines أربعة خطوات في مسألة اتخاذ قرارات إدارة الخطر:

1- وضع سلسلة من الإجراءات وقنوات الاتصال من خلال التنظيم تسمح بإجراء مسح كامل واكتشاف الأخطار البحتة المحتملة التي يمكن أن تنشأ بسبب أنشطة العمل بالشركة.

2- القياس السليم للخسائر المرتبطة بهذه الأخطار ويشمل ذلك تصميم المقاييس التالية:

أ- احتمال أو فرصة حدوث الخسائر.

ب- تأثير الخسائر على النواحي المالية للشركة.

ج- المقدرة على التنبؤ بالخسائر التي سوف تحدث خلال السنة المالية.

3- المفاضلة بين بدائل الحلول المختلفة أو سياسات إدارة الخطر واتخاذ قرار باختيار أفضل مجموعة من الأدوات التي تستعمل لإدارة هذه الأخطار وتشمل:

أ- تجنب الخطر.

ب- تخفيض فرص الخسائر التي سوف تحدث أو حجمها إذا ما حدثت.