إدارة عمليات التأمين

(أسس و جوانب نظرية وعملية)

الدكتور
عادل فضل الله القضماني
أستاذ مشارك في قسم المصارف والتأمين
رئيس مجلس إدارة المؤسسة العامة السورية للتأمين سابقاً
عميد معهد التخطيط الاقتصادي والاجتماعي بدمشق سابقاً

١.٣- إدارة الخطر

Risk Management

- يقصد بإدارة الخطر عملية التحكم في الخطر عن طريق الحد من تكرار حدوثه من جهة والوصول إلى أقل ما يمكن من الخسائر الناجمة عنه وبأقل تكلفة ممكنة من جهة أخرى.
- وبعبارة أخرى ، تعتبر إدارة الخطر بمثابة مدخل علمي للتعامل مع الأخطار الاقتصادية والبحتة التي تواجه الأفراد والمنشآت ، وذلك من خلال وجود فريق مدرب بشكل جيد ويعمل تحت اسم "إدارة الأخطار" وبوجود مديري خطر Risk Managers " هذا وتعتبر إدارة التأمين جزء من مفهوم إدارة الخطر التي تتميز بأنها أشمل وأوسع من إدارة التأمين، كونها تتعامل مع الأخطار القابلة وغير القابلة للتأمين .
- ومن **حيث الهدف**، فإن **إدارة الخطر** تسعى إلى أن تكون الأخطار البحتة التي تواجهها المنشأة هي في حدودها الدنيا . في حين تسعى **إدارة التأمين** إلى الحصول على أكبر عائد ممكن مقابل كل وحدة نقدية تنفق على التأمين.

١.٣.١- قواعد إدارة الخطر Rules of Risk Management

يمكن إتباع بعض القواعد عند إدارة الخطر ، نذكر منها:

- عدم تحمُّل أخطار تكون الخسائر الناجمة عنها **أكبر من قدرة المشروع على التحمل.**
- ضرورة أخذ الحيطة وإعطاء الأهمية **للأخطار الشاذة (غير العادية)** ، حتى ولو كان احتمال تحققها ضئيل جداً.
- عدم المخاطرة **بالكثير من أجل القليل.**

١.٣.٢ أساليب إدارة الخطر

تتعدد أساليب مواجهة الخطر، تبعاً لطبيعته ومدى شموليته، وبشكل عام تصنَّف تلك الأساليب على الشكل التالي:

- **١.٣.٢.١- منع الخطر والوقاية منه Prevention of Risk**

بحيث يمكن إبعاد الخسائر المادية المحتملة وتخفيض احتمال وقوعها إلى الحد الأدنى (تخفيض الخطر) وذلك من خلال اتخاذ سلسلة من الإجراءات والتدابير بخصوص العوامل المساعدة على وقوع الخطر، في هذا الإطار نذكر وعلى سبيل المثال:

- بالنسبة لحوادث الطرق:

إنارة الطرق بشكل سليم وتخطيطها وتعبيدها بشكل مستمر، استخدام الشاخصات الطرقية بما في ذلك الأساليب الحديثة المعتمدة على التكنولوجيا، استخدام وسائل الإعلام المختلفة لنشر الوعي والثقافة لنشر الوعي والثقافة المروريتين. وهكذا....

- بالنسبة للحرائق والصواعق:

نشر أدوات الإطفاء في الأماكن العامة وداخل كافة المنشآت والمباني والمؤسسات وتسهيل عمليات استخدامها بالإضافة إلى التزود بأحداث أجهزة الإنذار وتركيب موانع الصواعق فوق الأبنية ذات الارتفاعات الخطرة.

- بالنسبة لإصابات العمل:

تطبيق إجراءات الأمن الصناعي في كافة المنشآت التجارية والإنتاجية وتوعية العمال وإشراكهم في الإدارة والأرباح كتحفيز لهم لتبقى ردود فعلهم إيجابية اتجاه المنشأة وعدم قيامهم بالتخريب وعمل كل ما يزيد من الروح المعنوية لديهم.

وهكذا بالنسبة لباقي الأخطار يمكن تعميم هذا الأسلوب بشرط أن تكون تكلفة ذلك أقل من ما يمكن توقعه من خسائر .

هذا بالإضافة إلى ما يمكن أن تقوم به الدولة وبشكل إلزامي في القطاعين العام والخاص.

١.٣.٢.٢- تجنّب الخطر: Avoidance of Risk

- يحصل بالنسبة لأنواع معينة من الأخطار ولعدم الرغبة في تحمّل أو مواجهة خسائر ما، أن يرفض الفرد قبول تلك الأخطار كلها أو بعضها.
- وبالتالي يكون احتمال تحقق تلك المخاطر بالنسبة له معدوماً.
- إلاّ أن الإحجام عن ذلك القبول قد يؤدي إلى حرمان المجتمع من نشاط ما قد يكون إنتاجياً أو خدمياً أو غير ذلك.
- **نذكر على سبيل المثال** ، رغبة المستثمرين بتوجيه استثماراتهم نحو أنشطة معينة دون أخرى تخوفاً وتجنباً لخسائر قد تحدث جراء ذلك.

٣.٢.٣.١- افتراض وقوع الخطر وتحمّل ما يحصل من نتائج Assumption of Risk

- أيضاً في كثير من الأخطار تكون النتائج لدرجة يمكن معها تحمّل الخسارة المادية وبالتالي يمكن عدم اتخاذ أي إجراء أو عدم إتباع أي أسلوب لمواجهة الخطر.
- مثال ذلك ، تعطّل عمل التلفزيون يمكن ببساطة إصلاح العطل وعلى النفقة الشخصية، وكذلك أي عطل قد يصيب السيارة الشخصية يمكن إصلاحه على النفقة الشخصية.
- عموماً عند استخدام هذا الأسلوب يجب أولاً عدم التوقف عن إتباع كل ما يلزم لمنع وقوع الخطر والوقاية منه.
- وثانياً الانتباه إلى أن تكون تكاليف إتباعه وتطبيقه أقل من أي خسارة متوقعة.

٤-٢-٣-١- الادخار وتكوين الاحتياطي: Saving &Reserving

أو كما يمكن أن نسميه بـ **"التأمين الذاتي"** . ويتلخص بقيام الفرد أو المنشأة بنفسها بتكوين المدخرات كاحتياطي لمواجهة نتائج أي خطر يواجهها .

هذا الأسلوب يمكن استخدامه لمواجهة مختلف الأخطار المتعلقة بالأشخاص والممتلكات شريطة أن تكون الخسارة المحتملة ضئيلة نسبياً والأخطار متجانسة وموزعة على عدد كبير من الأشخاص.

بالإضافة إلى ذلك، ينبغي عدم اللجوء إليه في حالة التوقف عن إتباع إجراءات المنع والوقاية من الخطر.

٥-٢-٣-١- توزيع الخطرSharing of Risk

أو كما يطلق عليه "التأمين التبادلي" Matual Insurance

- يقتضي هذا لأسلوب أن يقوم مجموعة من الأفراد والذين غالباً ما تجمعهم مهنة معينة (رجال أعمال مثلاً أو أطباء أو صيادلة أو....) بالتعاون في مواجهة خطر معين يواجههم كالحريق أو السرقة أو المرض أو غير ذلك ، حيث تكون العلاقة مباشرة فيما بينهم وكل منهم يكون في نفس الوقت مؤمَّن ومؤمّن عليه . فهو مؤمَن في اشتراكه بدفع الأقساط ومؤمن عليه في حصوله على التعويض عند وقوع الخطر المؤمن منه.
- لا يهدف هذا الأسلوب إلى الحصول على أي ربح، بالإضافة إلى أن التزامات العضو لا تتوقف بدفعه للاشتراك، بل هو مسؤول عن دفع ما قد يطلب منه عندما تزيد الخسارة المتحققة عن مبلغ الاشتراك.
- هذا الأسلوب يعتبر مناسباً للأخطار التي يصعب تقدير احتمال وقوعها أو أن الخسائر المحتملة تكون كبيرة. ويمكن أيضاً تعميمه على المنشآت والمؤسسات.

٦-٢-٣-١- تحويل الخطر Transfer of Risk

أي نقله إلى طرف آخر قد يكون شخصاً أو جماعة أو مؤسسة مقابل دفع مبلغ معين لهذا الطرف، مع احتفاظ صاحب الشيء موضوع الخطر بملكيته لذلك الشيء.

شاع استخدام هذا الأسلوب في عقود النقل والإيجار والتشييد البحري عبر السفن وما يشحن عليها . إذ تعتبر السفينة وما عليها هو ضمان للقرض منذ بدء الرحلة ، فإذا وصلت السفينة بسلام فيدفع مبلغ القرض وفوائده إلى مانح القرض (الطرف الآخر).

أما إذا لم تصل السفينة بسلام، فيكون قد ضاع القرض وفوائده إلاّ إذا أمكن استيفاء شيئاً منه من خلال ما سَلِمَ من البضاعة .

وهنا نشير إلى أن معدل الفائدة الذي يستخدم في هذا الأسلوب يكون أعلى من المعدل المعمول به في السوق.

٧-٢-٣-١- التأمين Insurance

- وهو الأسلوب الأكثر شيوعاً والأكثر استخداماً في إدارة الأخطار على مختلف أنواعها، وهو عبارة عن تحويل للخطر إلى طرف آخر يتمثل بشركة التأمين(أو هيئة التأمين).

- يتم وفقاً للتأمين ، تعّهد المؤمَّن (هيئة لتأمين) بتعويض المؤمن له عن الخسارة المادية الفعلية التي قد تنتج بتحقق الخطر المؤمن ضده مقابل دفع ما يطلق عليه ((قسط التأمين)) الذي يكون سنوياًُ أو وحيداً أو غير سنوي وذلك وفق شروط ينص عليها عقد التأمين.

- إن أهم ما يتميز به هذا الأسلوب ، أنه يغطي عدداً كبيراً من المعرضين لأخطار متشابهة أو متجانسة وبحيث يسمح بتطبيق قانون الأعداد الكبيرة "The law of large numbers" وبالتالي إمكانية التنبؤ الإحصائي بالخسائر المحتملة بشكل أكثر دقة وبحيث يتم تحويل خسائر كبيرة غير مؤكدة إلى خسائر قليلة مؤكدة متمثلة بقيمة محسوبة بشكل عادل لقسط التأمين.

٣-٣-١- مراحل إدارة الخطر Stages of Risk Management

حتى تصل إدارة الخطر إلى أهدافها وتحقق تغطية لسلة الأخطار التي بحوزتها بأقل ما يمكن من التكلفة، يمكن لها إتباع **الخطوات التالية في سياق عملية الإدارة:**

- ١- **تحديد الهدف** من برنامج إدارة الخطر، بحيث يكون الهدف بالدرجة الأولى هو تجنّب الخسائر الضخمة التي يمكن أن تهدد مصير المنشأة (لإفلاس مثلاً) وحماية العاملين من الأخطار الشخصية. أما ما يتعلق بالتكاليف وكفاءة استخدام الموارد وغير ذلك فتعتبر أهدافاً من الدرجة الثانية.
- ٢- **اكتشاف الخطر** بشكل مبكّر، وذلك من خلال أساليب عديدة أهمها:

* **فحص ومراجعة وثائق التأمين** التي تنشرها شركات التأمين بخصوص الأخطار المختلفة القابلة للتأمين.

* **خرائط التدقيق**، والتي تبين الأخطار الشاذة التي تواجه المنشأة.

* **تحليل القوائم المالية**، وبالتحديد الأصول، بالإضافة إلى تبويب الدخل والمصاريف في قائمة الدخل . كل هذا يمكن أن يشير إلى أخطار معينة في هذا البند أو ذاك، وبالتالي التنبّه إلى ما قد ينجم من أخطار.

* **استبيان تحليل الخطر**، ويصمم بعدد من الأسئلة الموضوعة ضمن محاور رئيسية تشمل كافة الأخطار.

- **٣- تقييم الخطر،** وذلك بعد اكتشافه وتحديده، يتم قياس احتمال تحقق الخسارة المادية إذا ما وضع ذلك الخطر. وهنا يتم تصنيف الأخطار إلى فئات متجانسة من حيث حجم الخسارة، كأن يكون مثلاً:

" مرتفعة جداً" ، " مرتفعة"، " منخفضة"، "منخفضة جداً"

أو وفق أي تدرج آخر.

- **٤- اتخاذ القرار المناسب،** وذلك بالنسبة لكل خطر على حده. حيث يتم اختيار أحد أساليب إدارة الخطر (مواجهة الخطر) السابق ذكرها.

- **وبشكل عام، هناك مدخلان لاتخاذ القرار:**

- **الأول: *مدخل التحكم في الخطر***، ويضم أساليب الوقاية والمنع، تجنب الخطر، توزيع الخطر.

- **الثاني: *مدخل تمويل الخطر***، ويضم أسلوبي الادخار وتكوين الاحتياطي، وتحويل الخطر.

- حيث ينطلق المدخل الأول من تخفيض الخسائر المتوقعة إلى أدنى حد، في حين ينطلق المدخل الثاني من ضرورة تأمين رأس المال اللازم لمواجهة ما قد يتحقق من خسائر بنتيجة وقوع الأخطار بعد تطبيق المدخل الأول.

- ٥- **تنفيذ القرار** الذي تم اتخاذه، وذلك بوضع الإجراءات والبرامج المناسبة للقرار المتخذ.

- ٦- **المراجعة والتقييم** ، للبرنامج الذي تم وضعه قيد التنفيذ،وذلك انطلاقاً من أن متغيرات جديدة قد تطرأ خلال مرحلة التنفيذ ويجب أخذها بعين الاعتبار .

بالإضافة إلى اكتشاف بعض الأخطاء التي قد تكون مرافقة لعملية التنفيذ والتي إن استمرت قد تكلف المنشأة كثيراً.