

مروری اجمالی بر مبانی نظری و وظایف مدیریت ریسک در فعالیتهای اقتصادی

محمد رحیم احمدوند*

ریسک به مفهوم نااطمینانی نسبت به آینده و امکان انحراف نامطلوب واقعیات از آنچه مورد انتظار است، مفهومی مجرد نیست بلکه امری واقعی است. به این معنی که مستقل از شناخت و ذهنیت ما وجود دارد و با پیامدهای اقتصادی نامطلوبش ما را تهدید می‌کند. کاهش شدت انواع ریسکها و پیامدهای آنها نیازمند تدوین برنامه‌ای جامع در سطح بینگانهای اقتصادی و اقتصاد ملی است به نحوی که به تأمین امنیت فعالیتهای اقتصادی منتهی شود و روشهای تدارک منابع مالی کافی برای مقابله با خسارات را نیز ارائه دهد. بنابراین برای مقابله با انواع ریسکها ناگزیر باید ذهنیت خود را با آنها منطبق کرد و با کسب اطلاعات کافی و شناخت دقیق و لازم از ماهیت آنها به ارائه پوشش‌های متنوع مبتنی بر شناخت به دست آمده پرداخت. شناخت و از بین بردن کامل و قطعی انواع و اقسام ریسکهای تهدیدکننده فعالیتهای انسان غیرممکن است اما با به کارگیری مدیریت ریسک به مفهوم مجموعه اعمالی که بتواند داراییها و قدرت کسب درآمد یک بنگاه اقتصادی را در مقابل انواع ریسکهای تهدیدکننده حفظ کند و متضمن بقا و رشد آنها باشد، می‌توان احتمال وقوع ریسک را کاهش داد و به حداقل رسانید.

واژه‌های کلیدی: ریسک، نااطمینانی، مدیریت ریسک.

۱. مقدمه

ریسک به مفهوم نااطمینانی نسبت به آینده و امکان انحراف نامطلوب واقعیات از آنچه مورد انتظار است، مفهومی مجرد نیست بلکه امری واقعی است. به این معنی که مستقل از شناخت و ذهنیت ما وجود دارد و با پیامدهای اقتصادی نامطلوبش ما را تهدید می‌کند. بهره‌وری عوامل تولید را کاهش می‌دهد و بر تخصیص و توسعه آنها اثر منفی می‌گذارد هرچند انسان در طول حیات خود اقدامات بسیاری را برای ایمن‌سازی محیط زندگی و فعالیتهای اقتصادی روزمره به اجرا گذاشته و منابع و انرژی بسیاری را صرف رسیدن به این هدف کرده است. به‌رغم تمامی تلاشهای به عمل آمده

* کارشناسی ارشد علوم اقتصادی - مدیرکل دفتر تحقیقات و سیاستهای بخشهای تولیدی

امروزه از دیدگاه بسیاری از متخصصان مدیریت ریسک، حوادث و خسارتهایی که بتوان از وقوع آنها جلوگیری کرد آنهایی هستند که هیچ‌گاه رخ نمی‌دهند. حقیقت این مطلب در این نکته نهفته است که پیشرفت هر چه بیشتر انسان در زمینه علوم و فن‌آوری، همیشه با پیچیده‌تر شدن نوع مخاطرات و پیدایش خطرهای جدیدی همراه است که پیشتر ناشناخته بوده‌اند. به طوری که به کارگیری فن‌آوری پیچیده طی دهه‌های اخیر که دیگر در حد فهم افراد عادی یا حتی متخصصان رده‌های پایین نیست می‌تواند موجب پیدایش خسارات جانی و مالی بسیار شدیدی شود. وقوع ریسکها و خسارات حاصل از آنها را می‌توان از دو زاویه تأثیر بر اقتصاد ملی و تأثیر بر ساختار مالی و فعالیت بنگاههای اقتصادی آسیب دیده مورد بررسی قرار داد. این خسارات در سطح اقتصاد ملی می‌تواند هزینه‌های اقتصادی-اجتماعی و گاه سیاسی را در پی داشته باشد. در سطح بنگاههای اقتصادی ممکن است به فرو پاشی کل سیستم یا کاهش بازدهی آنها بیانجامد. کاهش شدت انواع ریسکها و پیامدهای آنها نیازمند تدوین برنامه‌ای جامع در سطح بنگاههای اقتصادی و اقتصاد ملی است به نحوی که به تأمین امنیت فعالیتهای اقتصادی منتهی شود و روشهای تدارک منابع مالی کافی برای مقابله با خسارات را نیز ارائه دهد.

بنابراین برای مقابله با انواع ریسکها ناگزیر باید ذهنیت خود را با آنها منطبق کرد و با کسب اطلاعات کافی و شناخت دقیق و لازم از ماهیت آنها به ارائه پوشش‌های متنوع مبتنی بر شناخت به‌دست آمده پرداخت. اگر چه شناخت و از بین بردن کامل و قطعی انواع و اقسام ریسکهای تهدیدکننده فعالیتهای انسان غیرممکن است، با به کارگیری مدیریت ریسک به مفهوم مجموعه اعمالی که بتواند داراییها و قدرت کسب درآمد یک بنگاه اقتصادی را در مقابل انواع ریسکهای تهدیدکننده حفظ کند و متضمن بقاء و رشد آنها باشد، می‌توان احتمال وقوع آنها را کاهش داد و به حداقل رسانید.

۲. مبانی نظری و تاریخچه مدیریت ریسک

مدیریت به عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم و مؤثر بر تابع سود عاملان اقتصادی از دیرباز مورد توجه بوده و رشته‌های تخصصی فراوانی نظیر مدیریت پرسنل، مدیریت تولید، مدیریت فروش و بازاریابی، مدیریت امور مالی و نظایر آن وجود داشته است. طی دهه‌های اخیر رشته جدیدی با عنوان مدیریت ریسک به این حوزه از دانش اضافه شده است. بسیاری از وظایفی که امروزه در حوزه دانش مدیریت ریسک تعریف می‌شوند از مدتها قبل در محافل نظری و کاربردی مطرح بوده و به کار گرفته می‌شدند. هنری فایول^۱ در کتاب خود با عنوان مدیریت عمومی و صنعتی در سال ۱۹۱۶ فعالیت مؤسسه‌های صنعتی را به شش گروه به این شرح تقسیم‌بندی می‌کند:

- امور فنی (تولید)،
- امور تجاری (بازاریابی و فروش)،
- امور مالی (استفاده از هزینه و سرمایه)،
- امور حسابداری (تجزیه و تحلیل هزینه و صورتهای مالی)،
- امور اداری (برنامه‌ریزی و کنترل وسایل پرسنلی)،
- امور ایمنی (محافظت از اموال و اشخاص).

هنری فایول وظایف مربوط به امور ایمنی را چنین تشریح می‌کند: «امور ایمنی تمام اقداماتی است که حصول اطمینان از ادامه فعالیت مؤسسه را مقدور می‌کند و شرایط لازم برای آرامش خاطر پرسنل محسوب می‌شود.»^۱

ملاحظه می‌شود که استفاده از برخی تکنیکهای مدیریت ریسک از دیرباز مرسوم بوده است. در سال ۱۹۶۳ میلادی دو نویسنده آمریکایی به نامهای رابرت مهر و باب هجز برای اولین بار این مطالب را به صورت طبقه‌بندی شده تنظیم کرده و در کتابی با عنوان مدیریت ریسک در مؤسسه‌های تجاری ارائه دادند.^۲ پیش از انتشار این کتاب از اصطلاحاتی نظیر مدیر امور ایمنی و نظایر آن استفاده می‌شد. به عنوان مثال دکتر سلمون هابنر^۳، یکی از صاحب نظران بیمه در آمریکا و استاد دانشگاه پنسیلوانیا در سال ۱۹۳۰ تأکید می‌کند که یکی از مهمترین وظایف بیمه باید پیشگیری از زیان در اولین مرحله باشد.^۴ او به طور دقیق اصطلاح مدیریت ریسک را به کار نگرفته اما در رابطه با وظیفه‌ای صحبت می‌کند که امروزه به عنوان مهمترین وظیفه مدیریت ریسک است. با چاپ این کتاب واژه مدیریت ریسک جایگزین اصطلاحات قبلی شده و به طور وسیع مورد استفاده و استناد قرار گرفت.

مدیریت ریسک از آن زمان تاکنون، هم از بُعد نظری و هم از بُعد عملی و کاربردی مورد توجه بسیار قرار گرفته و کتب و مقالات فراوانی در این زمینه به رشته تحریر در آمده و حتی واحدهایی از دروس رشته‌های مدیریت در دانشگاهها به آن اختصاص یافته است. از دهه ۱۹۷۰ میلادی به بعد در کشورهای توسعه یافته صنعتی کمتر می‌توان واحد بزرگ و کوچک صنعتی و خدماتی یافت که در کنار سایر مدیریتهای تخصصی، مدیریت ریسک نداشته باشد. در آسیا نیز پس از ژاپن که در این زمینه بسیار پیشرفته است هندوستان هم سرمایه‌گذاری‌های خوبی انجام داده و مدیریت ریسک در واحدهای اقتصادی این کشور کم و بیش جایگاه مناسبی دارد.^۵

1. Henri Fayol (1949)

2. R. I. Mohr and B. A. Hedges (1963)

3. Solomon-Huebner

4. The Encyclopedia of Management Edited by Carl Heyel (1982)

موضوعی که مدیریت ریسک به آن می‌پردازد مسئله بقای انسان و تلاش مستمر او در محافظت از خود، داراییها و فعالیتهايش در مقابل حوادثی است که در طول تاریخ حیات بشر موجودیت وی را به خطر می‌انداخته‌اند. کارکرد مدیریت ریسک از چنین منظری بسیار قدیمی‌تر از آن است که بتوان تاریخی برای آن تعیین کرد زیرا تاریخ حیات جوامع مختلف سرشار از مصادیق به کارگیری شیوه‌هایی است که امروزه تکنیکهای مدیریت ریسک خوانده می‌شود.

امروزه مدیریت ریسک ضمن تأکید بر استفاده سیستماتیک از رویه‌های قدیمی، مرحله‌ای فراتر از تلاشهای گذشته انسانی در مقابله با ریسکها را مطرح می‌کند. با ظهور ابداعات و نوآوری‌های صنعتی، کنترل موفقیت‌آمیز انواع ریسکهایی که فعالیتهای اقتصادی-اجتماعی را تهدید می‌کند نیازمند برخورد علمی با مسئله است. مدیریت ریسک دانشی است که به صورت روشمند، ابزار لازم برای چنین برخوردهایی را در اختیار قرار می‌دهد.

کشورهای توسعه یافته صنعتی با درک اهمیت و نقش بالقوه مدیریت ریسک در پیشبرد اهداف سازمانی، تکنیکهای آن را از بدو معرفی به طور وسیع مورد استفاده قرار داده و از مزایای آن بهره‌مند شده‌اند. متأسفانه در بیشتر کشورهای در حال توسعه، توانمندی مدیریت ریسک در به حداقل سازی خسارات وارد شده به اموال، جراحات وارد شده بر نیروی انسانی و تأمین مالی صدمات وارد شده که هر سه مورد نیز به ویژه در فعالیتهای تجاری برای استمرار و توسعه صادرات مورد نیاز بوده شناخته نشده است. بنابراین نگرش صحیحی به نقش مدیریت ریسک در حفظ و استمرار عوامل تولید و تسهیلاتی که در اختیار این عوامل می‌گذارند وجود ندارد. در موارد استثنایی که برخی کشورهای در حال توسعه، موفق به کسب شناخت نسبی یا محدودی از مفهوم مدیریت ریسک شده‌اند نیز متأسفانه کمتر شاهد استفاده سازمان یافته و حرفه‌ای از تکنیکهای آن هستیم.

بررسی اجمالی مبانی نظری و مطالعات اقتصادی مدیریت ریسک نشان‌دهنده این واقعیت است که در رابطه با حوزه وظایف مدیریت ریسک بین صاحب‌نظران این رشته اتفاق نظر وجود ندارد. بنابراین در ادامه به برخی از تعاریف و دیدگاههای مطرح شده در خصوص وظایف مدیریت ریسک اشاره می‌شود:

- مهر و هنر مدیریت ریسک را این گونه معرفی می‌کنند: «مدیریت ریسک به عنوان یکی از شاخه‌های جدید مدیریت چیزی بیش از مدیریت امور بیمه‌ای سازمان و کمتر از مدیریت کل آن است»^۱.
- مدیریت ریسک حرفه‌ای امروزه شامل دانش حقوق، مالی، مدیریت حسابداری، مهندسی پیشگیری از زیان و تعدیل و اصلاح زیان، بانکداری و جوانب تکنیکی بیمه می‌شود. به دلیل نقش حیاتی مدیریت ریسک در ادامه فعالیت سازمان، در آینده جایگاه این بخش در شرکت‌ها پررنگ‌تر خواهد شد.

مروری اجمالی بر مبانی نظری و وظایف مدیریت ریسک ... ۹

• با وقوع حوادث فاجعه آمیز طبیعی و صنعتی و خسارتهای حاصل از آنها روز به روز بر اهمیت شناسایی و مقابله با ریسکها افزوده می شود. بنابراین تخفیف بار مالی حاصل از این ریسکها از دوش مؤسسه های اقتصادی امری اجتناب ناپذیر بوده و احتیاج به دانش و قواعد خاص خود دارد که به آن «مدیریت ریسک» می گوئیم. علاوه بر این ریسک، یک مسئله در حال توسعه و گسترش است زیرا محیط های اقتصادی، اجتماعی، حقوقی، فنی و سیاسی که مدیریت ریسک در آنها ضروری است دائماً در حال تغییر هستند.

• مدیریت ریسک به بررسی راههای پیشگیری از وقوع حوادث و مقابله با خطرها و پیشامدهایی می پردازد که ممکن است رخ دهد.

• مدیریت ریسک یعنی استفاده از مهارتهای افراد یا گروهها به منظور حصول اطمینان از شناسایی تمام ریسکها، اندازه گیری و اجرای روشهای مقابله با آن در پروژه است. در دانش مدیریت پروژه، مدیریت ریسک شامل چهار فرآیند شناسایی و تعیین ریسک، تجزیه و تحلیل ریسک، واکنش به ریسک و کنترل واکنش به ریسک است.^۱

• مدیریت ریسک با یک تلاش جامع، رویدادهای ریسک را پیش از وقوع آنها شناسایی و کنترل می کند یا برنامه ای تهیه می کند که در زمان وقوع این رویدادها کنترل و با آنها مقابله شود.^۲

• از آنجا که ریسک اشاره به حوادث آتی دارد، بنابراین می توان به جای مدیریت ریسک اصطلاح «اداره آینده» را به کار برد. اداره کردن آینده بدون شک به مراتب مشکل تر از مجادله بر سر گذشته است و باید با روشی مناسب به آن پرداخت.^۳

• عنوان مدیریت ریسک ایجاب می کند که تنها به خرید بیمه اکتفا نشود بلکه وظیفه آنها شامل تجزیه و تحلیل و ارزیابی ریسکها و جست و جوی راه حل های نوین با کمک فن آوری پیشرفته نیز است.^۴

• مدیریت ریسک در رسیدن به اهداف یک مؤسسه، تکمیل کننده وظایف اصلی مدیریت بوده تا بتواند با ظرفیت و توانایی کامل فعالیت کند.^۵

به طور کلی دلایل طرح مدیریت ریسک عبارتند از:^۶

- پیشرفت فن آوری و خطرهای حاصل از آن.
- پیچیدگی فرآیند تولید و مصرف کالاها و خدمات.

۱. همان

۲. اسلام ناظمی (۱۳۷۹)

۳. نادر مظلومی (۱۳۶۸)

۴. همان

۵. همان

- افزایش آگاهی عمومی مردم.
 - خسارت غیرقابل جبران به محیط اطراف.
 - محدودیت منابع طبیعی.
 - از بین رفتن ارزشهایی که قابل جایگزینی با پول نیستند.
 - اهمیت حفظ ثبات و استمرار در عرضه کالاها و خدمات در بازارهای داخلی و خارجی زیرا مصرف‌کنندگان در صورت ایجاد وقفه در تولید و عرضه کالاها و خدمات به دنبال وقوع ریسک، کالا یا خدمات دیگری را جایگزین خواهند کرد. این مسئله همان مشکلی است که به شدت صادرات غیرنفتی ایران را در بازارهای جهانی تحت تأثیر قرار داده است.
 - افزایش تقاضا در رابطه با مسئولیت مدیریت. به عبارت دیگر مسئولیتهای مدیریت هر ساله در حال افزایش می‌باشد و تقاضاها و نیازهای بیشتری را باید در حوزه کاری خود پاسخ دهد.
 - شرایط دشوار اوضاع اقتصادی.
- به هر حال در یک دسته‌بندی کلی مجموع دیدگاههای مربوط به مفهوم و حوزه وظایف مدیریت ریسک را می‌توان در سه گروه به این شرح دسته‌بندی کرد:
- الف- اداره تمامی ریسکهایی که یک مؤسسه در معرض آنها قرار می‌گیرد در حیطه وظایف مدیریت ریسک است.
- ب- وظایف مدیریت ریسک، منحصر به اداره ریسکهای حقیقی یا ایستاست. طبق این نظر، ریسکهای شرطی از حوزه وظایف مدیریت ریسک خارج می‌شود.
- ج- مدیریت ریسک در واقع نام دیگری برای مدیریت امور بیمه‌ای سازمان است. بنابراین فقط پرداختن به ریسکهای بیمه‌پذیر در حیطه وظایف او قرار می‌گیرد.
- آنچه در هر سه گروه مشترک است و به نظر می‌رسد بر روی آن اتفاق نظر وجود دارد، این است که مدیریت ریسک را فرآیند یافتن و به اجرا گذاشتن روشهایی برای مقابله با ریسک می‌دانند. اما آنچه جای بحث و اختلاف نظر است این است که هر یک از گروهها وظیفه مدیریت ریسک را شناسایی و مقابله با گروهی از ریسکها می‌دانند.
- با توجه به تغییرات سریع و گسترده در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و حقوقی و ضرورت وجود ارتباط بین ملل مختلف دنیا و هم چنین با توجه به وجود فن‌آوریهای پیچیده که دیگر در حد فهم افراد عادی و حتی متخصصان رده‌های میانی هم نیست و استفاده غیرتخصصی از آنها می‌تواند موجب پیدایش خسارات جانی و مالی بسیار شدیدی شود به نظر می‌رسد که نظر گروه اول در زمینه حوزه وظایف مدیریت ریسک منطقی‌تر و با واقعیت جوامع بشری هماهنگی بیشتری داشته باشد. بنابراین می‌توان گفت هدف اصلی مدیریت ریسک این است که به شناسایی و مقابله با انواع ریسکهایی بپردازد که مؤسسه‌ها را تهدید می‌کند و همچنین برای

بازسازی تعادل مالی و توان عملیاتی مؤسسه‌ها پس از وقوع خسارات اتفاقی، برنامه‌ریزی لازم را انجام دهد و منابع مورد نیاز را فراهم کند. برای حصول به چنین هدفی، مدیریت ریسک باید روشی را برای مقابله با ریسکها اتخاذ کند که نخست درصد بیشتری از ریسکها را پوشش دهد و سپس برای مؤسسه‌ها مقرون به صرفه باشد و به کسب منافع اقتصادی منتهی شود.

بر این اساس می‌توان مدیریت ریسک را این گونه تعریف کرد: مدیریت ریسک به مجموع اقداماتی اطلاق می‌شود که داراییها و قدرت کسب در آمد مؤسسه‌های اقتصادی را در مقابل انواع ریسکهای تهدیدکننده حفظ می‌نماید و متضمن بقا و رشد و توسعه آنها می‌باشد.

۳. وظایف مدیریت ریسک

زمانی که در یک مؤسسه مشکلی ایجاد می‌شود و ریسکی به وقوع می‌پیوندد برخورد عقلایی با آن نیازمند فرآیند خاصی است. در غیر این صورت راه‌حلهایی که به سرعت و بدون در نظر گرفتن منافع بلندمدت ارائه می‌شوند، پاسخ‌گوی مشکلات نخواهند بود.

پیشتر اشاره شد که وظیفه مدیران ریسک، یافتن راه‌حلهایی مناسب برای مقابله با آثار زیان‌بار حاصل از انواع ریسکهای تهدیدکننده داراییها و فرآیند عملیاتی مؤسسه‌هاست. انجام این وظیفه نیازمند طی مراحل است که آن مراحل را فرآیند تصمیم‌گیری یا وظایف اجرایی مدیریت ریسک می‌نامند. نکته مهم و قابل توجه این است که مدیریت ریسک در فرآیند تصمیم‌گیری، علاوه بر توجه به قواعد کمی و کیفی مدیریت عمومی، ضروری است تا از قواعد و ضوابط خاص دیگری نیز پیروی کند که این ضوابط به شرح زیر است:

الف- ریسک کردن به اندازه آنچه می‌توان از دست داد و نه بیش از آن.

ب- نپذیرفتن ریسک زیاد برای به دست آوردن منافع کوچک.

ج- داشتن برداشت صحیح از احتمال وقوع حوادث و خسارات حاصل از آنها.

مورد اول میزان خسارات را مورد توجه قرار داده و بر این نکته تأکید می‌کند که میزان خسارتهای بالقوه‌ای که سازمان را تهدید می‌کند باید رابطه و تناسبی منطقی با منابع در دسترس داشته باشد. بنابراین میزان خسارتهای بالقوه از عواملی است که بر تصمیم‌گیریه‌ها تأثیر می‌گذارد و با امکانات سازمان محک زده می‌شود.

مورد دوم، منافع بالقوه را مد نظر قرار داده و لزوم تناسب آن با هزینه‌ها را متذکر می‌شود. این قاعده مدیران ریسک را از اخذ تصمیماتی که منافع چندانی در بر ندارد و برعکس سازمان را در معرض ریسک بسیاری قرار می‌دهد برحذر می‌دارد.

مورد سوم به احتمال وقوع ریسکها توجه می‌کند. مهمترین مشکل در مدیریت ریسک، برداشت غلط از احتمال وقوع ریسکی است که می‌تواند خسارات فراوانی داشته باشد. دیگری زمانی است که درک صحیحی از احتمال وقوع خسارت وجود نداشته و یا کمتر از میزان واقعی برآورد شود. وظایف مدیریت ریسک را به طور کلی می‌توان در چهار حلقه متوالی به این شرح خلاصه کرد:

- شناسایی انواع ریسکهایی که مؤسسه تولیدی، تجاری و یا خدماتی در معرض آنها قرار دارد.
- تجزیه و تحلیل و ارزیابی ریسکهای شناسایی شده در مرحله قبل.
- انتخاب و به کارگیری بهترین روش یا ترکیبی از روشهای مناسب برای مقابله با ریسکهای ارزیابی شده.

- پیگیری نتایج حاصل از روشهای به کار گرفته شده برای مقابله با ریسکها به منظور ایجاد هماهنگی و اعمال کنترل و نظارت بیشتر در راستای اصلاح نواقص و کمبودهای احتمالی آنها. نکته قابل توجه اینکه تقسیم‌بندی وظایف مدیریت ریسک از نظر تعداد، با توجه به سلیقه‌های مختلف، ممکن است متفاوت باشد و البته اهمیت چندانی ندارد. اما رعایت توالی و سلسله مراتب آنها در اجرا و به کارگیری از آنجایی که بیان‌کننده یک روند منطقی در حل مشکل است و انجام هر مرحله، شرط لازم ورود به مرحله بعدی است، از اهمیت بسیاری برخوردار است. بنابراین برای تسریع در فرآیند کار و تحقق نتیجه مثبت و دستیابی به اهداف مورد نظر لازم و ضروری است بعد از اتمام کامل یک مرحله وارد مرحله دیگر شویم.

در مرحله اول، هدف یافتن انواع ریسکها، حوادث و خسارتهایی است که می‌تواند در یک مؤسسه اتفاق افتد. در صورتی که در مرحله دوم تلاش می‌شود تا با کمک روشهای کمی و آماری و نظایر آن احتمال وقوع ریسکهای شناسایی شده را تخمین بزنیم و تأثیر آنها را بر روی فعالیتهای سازمان مورد ارزیابی و تجزیه و تحلیل قرار دهیم.

نتیجه اقدام‌های به عمل آمده در مرحله اول و دوم اطلاعات طبقه‌بندی شده‌ای از ریسکها خواهد بود که بر اساس آنها می‌توان به انتخاب روشهای مقابله با ریسک مبادرت ورزید. تکنیکهای مورد استفاده در مقابله با ریسکها معمولاً تحت دو سر فصل کلی کنترل ریسک و تأمین مالی ریسک خلاصه می‌شوند. در نهایت مقایسه و ارزیابی نقادانه نتایج حاصل از اقدام‌های یاد شده و اهداف تعیین شده، چهارمین مرحله از وظایف مدیریت ریسک را تشکیل می‌دهد. در ادامه مباحث این قسمت، به شرح مبسوطی در مورد هر یک از مراحل و وظایف مدیریت ریسک پرداخته می‌شود.

۱-۳. شناسایی انواع ریسکها^۱

در گذشته نه چندان دور، افراد بسیاری، رویدادهای نامطلوب را به عنوان پدیده‌های اجتناب‌ناپذیر و از پیش تعیین شده، پذیرفته بودند. به نظر آنها شناسایی و پیش‌بینی ریسک خیلی دشوار به نظر می‌رسید و حتی در مواردی که پیش‌بینی می‌شد تخفیف آثار منفی آنها خیلی دشوار می‌نمود. اما امروزه با پیشرفت علم و انجام تحقیقات کاربردی نه تنها ریسکها را می‌توان شناسایی و پیش‌بینی کرد بلکه با اتخاذ اقدامی مناسب، مقدار و بزرگی آنها را نیز می‌توان به میزان قابل قبولی کاهش داد.^۲

بنابراین مسئله شناسایی ریسکها به عنوان اولین و مهمترین وظیفه مدیران ریسک در نظر گرفته می‌شود. در این مرحله از وظایف مدیریت ریسک، هدف شناسایی تمامی ریسکهایی است که بالقوه مؤسسه‌ها را تهدید می‌کند و در صورت بالفعل شدن می‌تواند موجب بروز انواع خسارت شود. شناسایی کامل ریسکها فقط از طریق آشنایی با مفهوم، ماهیت و انواع ریسک از بُعد نظری و طبقه‌بندی آنها و به کارگیری روشها و ابزارهای خاص از بُعد عملی امکان‌پذیر خواهد بود. واضح است هرگونه کوتاهی و مسامحه در این مرحله به هر دلیل ممکن امکان دارد ضمن بی‌اثر کردن نتیجه مراحل بعدی وظایف مدیریت ریسک، به یک فاجعه مالی یا توقف فرآیند عملیاتی برای مؤسسه منتهی شود. انجام دقیق این مرحله از وظایف مدیریت ریسک آنقدر مهم است که فنا و بقای مؤسسه‌ها می‌تواند به انجام صحیح و کامل آن بستگی داشته باشد.

داشتن آگاهی و اطلاعات پیرامون مواردی نظیر وضع عمومی سازمان، بازاری که در آن سازمان به فعالیت مشغول است، محیط حقوقی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و اقلیمی که در آن فعالیت انجام می‌گیرد، نقاط قوت و ضعف مالی سازمان، درجه آسیب‌پذیری سازمان نسبت به خسارتهای پیش‌بینی نشده، چگونگی شکل‌گیری فرآیند مراحل تولید، سیستم‌های مدیریت و ساز و کار فعالیت سازمان برای تحقق اهداف خود و نظایر آن می‌تواند به مدیریت ریسک در شناسایی دقیق انواع ریسکهای تهدیدکننده سازمان کمک کند.

هدف از شناسایی ریسکها گردآوری اطلاعات در مورد انواع خساراتی است که مؤسسه در معرض آنها قرار دارد. به عبارت دیگر شناسایی و دسته‌بندی دقیق ریسکها، یک چارچوب اساسی و قوی را برای مدیریت ریسک برای انجام سایر وظایف پایه‌ریزی می‌کند.

در این مرحله عملاً باید یک بانک اطلاعاتی تشکیل شود و اطلاعات مربوط به انواع ریسکهای تهدیدکننده و شناسایی شده به صورت منظم و طبقه‌بندی شده در آنها نگه داری شود تا بتوان زمینه و بستر مناسب برای تصمیم‌گیری در مراحل بعدی را فراهم کرد. اجرای این مرحله از وظایف مدیریت ریسک باید به صورتی انجام شود که ضمن مقرون به صرفه بودن، مؤثر باشد.

برای شناخت کامل از انواع ریسک‌هایی که مؤسسه در معرض آنها قرار دارد، روشها و ابزار مشخصی وجود دارد که مدیران ریسک با به کارگیری آنها می‌توانند اقدام به شناسایی و طبقه‌بندی انواع ریسکها کنند. البته به دلیل تغییرات سریع محیط درون سازمانی و برون سازمانی و مجموع عوامل مؤثر در آنها به ویژه طی دهه‌های اخیر، هرگز امکان شناسایی کامل و جامع انواع ریسک‌هایی که یک مؤسسه را تهدید می‌کند امکان‌پذیر نیست و همواره ممکن است مؤسسه‌ها در معرض ریسک‌هایی قرار گیرند که در گذشته هیچ سابقه‌ای نداشته است.

به هر حال برای تسهیل فرآیند شناسایی می‌توان انواع خسارت‌هایی را که به صورت بالقوه مؤسسه‌ها را مورد تهدید قرار می‌دهند به این شرح دسته‌بندی کرد:

الف- زیان و خسارت وارد شده بر داراییهای مؤسسه‌ها،

ب- زیان حاصل از درآمد از دست رفته مؤسسه‌ها در اثر وقوع ریسک و وقفه در تولید،

ج- زیان حاصل از مسئولیتهای مؤسسه‌ها که در اثر وقوع ریسک حاصل می‌شود،

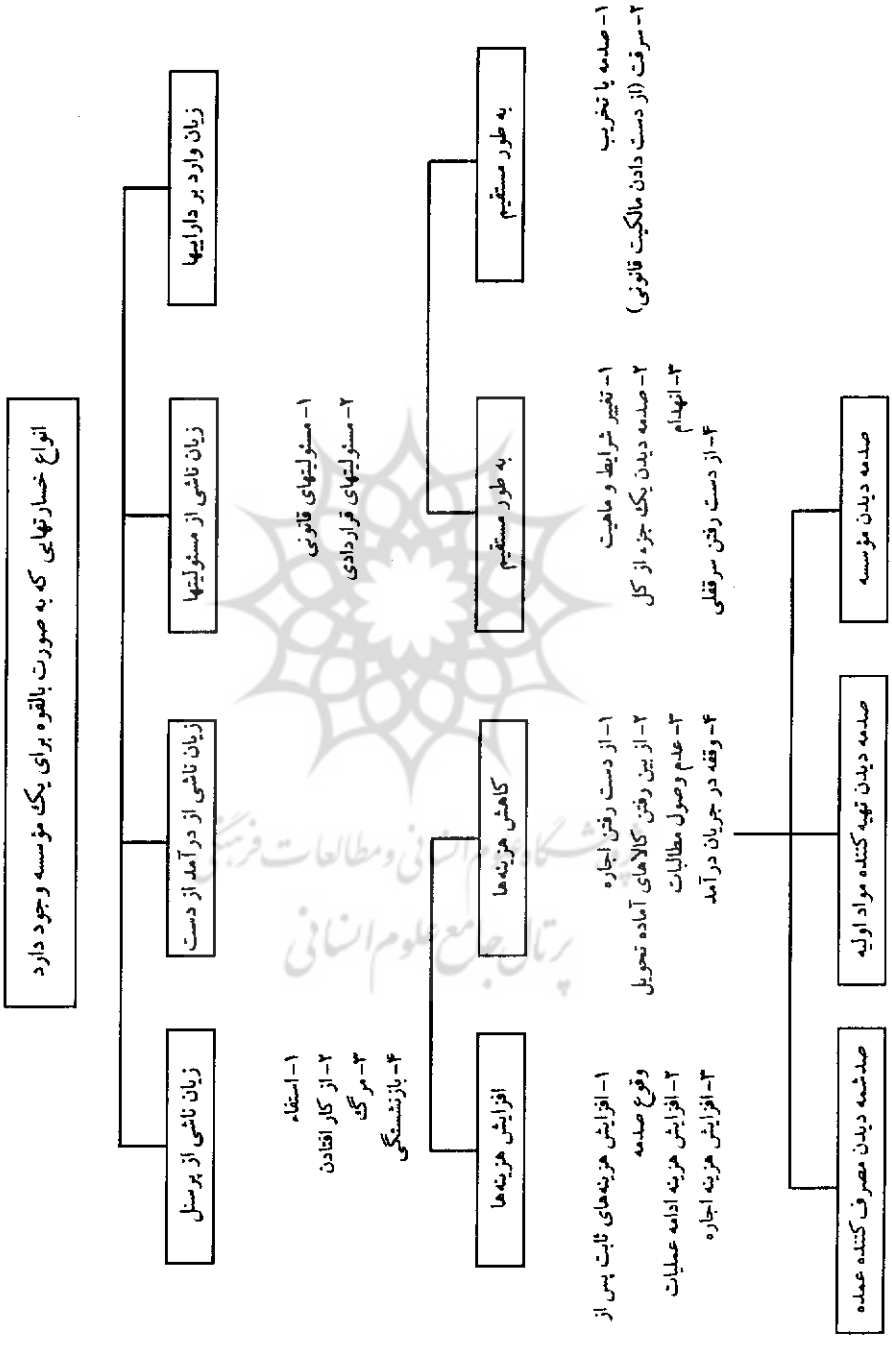
د- زیان و خسارت وارد بر پرسنل و نیروی انسانی مؤسسه‌ها،

نمودار (۱) تصویر کامل‌تری از انواع خسارات تهدیدکننده مؤسسه‌ها را نشان می‌دهد.

برای جمع‌آوری آمار و اطلاعات و شناسایی هر چه بهتر انواع ریسک‌های تهدیدکننده یک مؤسسه از منابع و عوامل درون سازمانی (داخلی) و برون سازمانی (خارجی) می‌توان استفاده کرد. منظور از منابع داخلی تمامی امکاناتی است که مؤسسه به منظور شناسایی ریسکها در اختیار مدیر ریسک قرار می‌دهد. منابع خارجی نیز شامل افراد و سازمانهای ملی و بین‌المللی است که می‌توانند ارائه دهنده برخی آمار و اطلاعات باشند و طرف مشاوره مدیران ریسک قرار گیرند.

به طور کلی ساختار مؤسسه، موقعیت مکانی و زمانی آن، صورتهای مالی، سوابق کتبی و اسناد و مدارک مربوط به آنها، تسهیلات فیزیکی و نیروی انسانی یک مؤسسه منابع داخلی آن مؤسسه هستند که می‌توانند اطلاعات گران قیمتی را در اختیار مدیریت ریسک قرار دهند. در این میان بازرسی مستقیم و عینی امکانات مادی و غیرمادی مؤسسه اولین مرحله از شناسایی ریسک و کسب اطلاعات را تشکیل می‌دهد. بنابراین بازرسی مستقیم امکانات فیزیکی و غیرفیزیکی مؤسسه از اهمیت بسیار زیادی برخوردار بوده و تحت هیچ شرایطی نباید از آن غفلت شود.

برقراری ارتباط مناسب با مسئولان اجرایی و مدیران دوایر مختلف مؤسسه نیز در شناسایی ریسک‌های تهدیدکننده آن بسیار حیاتی و غیرقابل اجتناب است. البته قابل ذکر است که ایجاد روابط انسانی با سایرین به صورت رسمی و غیررسمی و کسب اطلاعات مورد نیاز از آنان همواره یکی از مشکل‌ترین وظایف مدیران از جمله مدیریت ریسک به شمار می‌آید. تهیه و تکمیل فهرست بازرسی تمامی اقلام داراییها نیز روش دیگری برای شناسایی ریسکهاست.



گزارشها و صورتهای مالی که به طور معمول در هر مؤسسه‌ای تهیه و نگهداری می‌شوند و جزو اسناد و دفاتر قانونی آنها هستند از دیگر منابع اطلاعاتی مهمی هستند که برای شناسایی و تجزیه و تحلیل ریسکها مورد استفاده قرار می‌گیرند. به طوری که بررسی دقیق و کارشناسانه ارقام داراییها و بدهیهای ترازنامه مؤسسه‌ها می‌تواند بسیاری از منابع ریسک را که مؤسسه در معرض آنها قرار دارد آشکار کند. به عنوان مثال در این تجزیه و تحلیل توجه به نکاتی نظیر نوسانهای فصلی و مکانی موجودی‌ها، توجه به اینکه عمده درآمد مؤسسه در صورت حساب سود و زیان، از کدام یک از ارقام داراییها حاصل شده‌است. میزان سود سالانه و تداوم روند آنها طی سالهای گذشته می‌تواند در شناسایی ریسکها و حتی انتخاب تکنیکهای مقابله با آنها بسیار مفید و کار ساز باشد. اگر سوابق مالی شرکت نشان‌دهنده کسب درآمد و منافع مستمر و قابل توجهی باشد در پوشش ریسکها بیشتر می‌توان به تکنیکهای خودبیمه‌گری^۱ و تقبل یا پذیرش خسارت متوسل شد و برعکس اگر منافع سالانه از روند مستمر و مناسبی برخوردار نیست حتی اگر در برخی سالها منافع سرشاری کسب شده باشد، خرید بیمه می‌تواند مناسب باشد.

در نهایت می‌توان از تهیه نمودارهای عملیات به عنوان آخرین روش شناسایی ریسکها استفاده کرد. هدف از ترسیم این نمودارها، تعیین انواع حوادثی است که می‌تواند در یک مرحله یا بین مراحل مختلف رخ داده و موجب زیان شوند.

به کارگیری هر یک از روشهای یادشده همواره باید توأم با صرفه جویی اقتصادی باشد. بنابراین نباید به دنبال اطلاعاتی بیش از آنچه مورد نیاز است رفت. به عبارت دیگر اگر با به دست آوردن اطلاعات اضافی، در نهایت همان تصمیمی اخذ شود که بدون آنها حاصل می‌شود، گردآوری چنین اطلاعاتی غیرضروری است. در مجموع، نتیجه مرحله شناسایی ریسکها باید حاوی اطلاعاتی باشد که پس از تجزیه و تحلیل و دسته‌بندی آنها بتوان از بین روشهای مختلف مقابله با ریسک بهترین آنها را انتخاب و اجرا کرد.

علاوه بر منابع داخلی، منابع دیگری با عنوان منابع خارجی وجود دارند که مدیریت ریسک در فرآیند شناسایی ریسکها می‌تواند از آنها به طرق مختلف استفاده کند. استفاده از منابع خارجی هنگامی می‌تواند مفید و راه‌گشا باشد و مدیریت ریسک را در انجام وظایفش کمک کند که مسئولانه و هوشیارانه انجام گیرد.

به طور کلی منابع خارجی را می‌توان به دو گروه تقسیم کرد: فعالان در صنعت بیمه اعم از شرکتها، نمایندگان و کارگزاران بیمه و همچنین افرادی مانند استادان رشته‌های مدیریت و بیمه، متخصصان ایمنی و بهداشت، محققان مسائل بیمه و ریسک، مشاوران حقیقی و نظایر آنها. ارتباط با

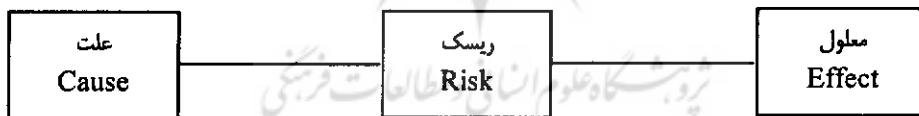
هر یک از دو گروه یادشده، تمایل و توافق آنها در انجام وظایف و مسئولیتهای محوله بسیار ضروری است.^۱

۲-۳. تجزیه و تحلیل (آنالیز) یا ارزیابی ریسک^۲

پس از شناسایی ریسک‌هایی که به صورت بالفعل و بالقوه مؤسسه را مورد تهدید قرار می‌دهند نوبت به تجزیه و تحلیل یا ارزیابی ریسک‌های شناسایی شده می‌رسد. در مرحله اول از وظایف مدیریت ریسک همان‌طور که پیشتر نیز اشاره شد، هدف اصلی شناسایی ریسک‌هاست بدون آنکه اقدامی برای طبقه‌بندی آنها به عمل آید. مجموعه اطلاعات حاصل از این مرحله تا زمانی که بر حسب اهمیت هر یک از ریسک‌ها درجه‌بندی نشود مفید فایده نیست. ولی پس از شناسایی ریسک‌ها باید در راستای ارزیابی و تجزیه و تحلیل آنها اقدام کرد.

در فرهنگ لغت تجزیه و تحلیل یا آنالیز را به مفهوم تقسیم یک کلیت مادی یا غیرمادی (غیرانتزاعی) به بخش‌های تشکیل‌دهنده آن برای بررسی یا تعیین روابط آنها تعریف کرده‌اند. تجزیه و تحلیل ریسک از این دیدگاه، علاوه بر شناسایی و سنجش ریسک، شامل شناخت دقیق و علمی عوامل مختلف مؤثر بر وجود ریسک و برآیندهای پسین حاصل از ریسک و واکنش این عوامل با یکدیگر نیز می‌شود. نمودار (۲) تصویری کلی از فرآیند تجزیه و تحلیل ریسک را نشان می‌دهد.

نمودار ۲. تجزیه و تحلیل ریسک



همان‌گونه که در نمودار (۲) نشان داده شده است فرآیند تجزیه و تحلیل ریسک از ابتدا تا انتها زنجیروار به هم پیوسته و مرتبط است و آگاهی و درک جامعی نسبت به ریسک‌های پیرامون یک متغیر یعنی عوامل ایجادکننده آنها و تأثیر ریسک بر رفتار متغیر در رابطه با تصمیم‌گیری به مدیریت ریسک می‌دهد. به عبارت دیگر تجزیه و تحلیل و ارزیابی ریسک‌ها ابزاری را برای مدیریت ریسک فراهم می‌آورد که با کمک آن می‌تواند ضمن نگرستن به نتایج محتمل در آینده، در مورد پذیرش پیشنهادها سرمایه‌گذاری یا تولید محصول جدید یا اتخاذ راهبرد خاصی با توجه به وضع آتی

۱. برای کسب اطلاعات بیشتر در این زمینه به منابع زیر رجوع شود.

M. R. Green and D. N. Serbein, "Risk Management: Text and Cases", Virginia Reston, INC, 1978.

-نادر مظلومی (۱۳۶۷)، ب)

شرکت تصمیم‌گیری کند. بنابراین به طور کلی می‌توان اظهار داشت که مدیریت ریسک در مرحله تجزیه و تحلیل ریسکها دو هدف مهم و اساسی را دنبال می‌کند:

الف- تعیین اهمیت نسبی ریسکهای شناسایی شده و طبقه‌بندی و اولویت‌بندی هر یک از آنها از نظر تأثیری که بر ساختار مالی و عملیاتی مؤسسه بر جای می‌گذارند.

ب- فراهم کردن اطلاعات لازم برای تعیین روش یا ترکیبی از روشهای مناسب برای مقابله و ایجاد پوشش برای ریسکها.

فرآیند تجزیه و تحلیل ریسک، نیازمند استفاده و به کارگیری شاخصها و معیارهای متعددی است که در این میان دو عامل شدت^۱ و تواتر^۲ ریسک بسیار مهمتر و تعیین‌کننده‌تر هستند. به طوری که می‌توان گفت اهمیت نسبی هر ریسکی در تابع تصمیم‌گیری مدیریت ریسک، بستگی زیادی به دو عامل شدت و تواتر ریسک دارد. به هر حال تجزیه و تحلیل دقیق ریسک و تعیین اهمیت نسبی آن نیازمند بررسی و آنالیز دو عامل شدت بالقوه خسارت و فراوانی مورد انتظار آن است.

برای بررسی و آنالیز تواتر ریسک به عنوان یکی از عوامل تعیین‌کننده اهمیت نسبی ریسک، از برخی روشها و معیارهای علم آمار به این شرح استفاده می‌شود:

- معیار ضریب تغییرات^۳،

- معیار ارزش انتظاری^۴،

- معیار معادل قطعیت^۵

- معیار به حداکثر رساندن حداقل (ماکسی مین)^۶

دو معیار اول با استفاده از نرخهای تنزیل مختلف، از نظر مفهومی، تقریباً سنجش‌هایی ناخالص هستند اما محاسبه آنها چندان دشوار نیست. به این ترتیب در هزینه‌های تحقیق صرفه‌جویی می‌کنند. روش سوم از نظر مفهومی دقیق است اما کاربرد آن مشکلات خاصی به بار می‌آورد. روش چهارم فقط در حوزه‌های محدودی از اوضاع مناسب است ولی به تصمیم‌گیرنده اجازه جلوگیری از بدترین پیامدها را می‌دهد.

حال به بیان نکاتی چند در رابطه با ارزیابی شدت خسارتها و چگونگی انجام آن در راستای تعیین روشهای مقابله با آنها پرداخته می‌شود. در ابتدا باید توجه داشت که شدت خسارتها در ارزیابی ریسک، عامل مهمتری نسبت به سایر عوامل محسوب می‌شود. ریسکی که متضمن وقوع

۱. منظور از شدت ریسک، توان بالقوه هر خسارتی است که در معرض آن قرار داریم. به عبارت دیگر میزان هزینه و خسارتی است که در اثر وقوع ریسکها به وجود می‌آید.

۲. منظور از تواتر ریسک، تعداد دفعات وقوع و به عبارتی احتمال وقوع خسارت در مدت زمان معین است.

3. Coefficient of Variation Criterion
4. The Expected Value Criterion
5. The Certainty Equivalent
6. The Maximin Criterion

خسارات فاجعه آمیز است، حتی اگر از احتمال وقوع کمی برخوردار باشد در مقایسه با خسارتهای کوچک با تواتر زیاد، بسیار جدی تر تلقی می شود. در عین حال از تواتر خسارت نیز نمی توان چشم پوشید.

در واقع قانون مندی خاصی برای طبقه بندی خسارتهای بر حسب اهمیت آنها وجود ندارد. افراد مختلف ممکن است طبقه بندی متفاوتی را ترتیب دهند. با وجود این عقلانیت اقتصادی حکم می کند برای شدت خسارت بیش از تواتر آن اهمیت قائل شد. بنابراین برای تجزیه و تحلیل خسارتهایی که مؤسسه در معرض آن قرار دارد، تخمینی از میزان این خسارتهای و توان بالقوه آنها باید به عمل آید. باید توجه داشت که کم یا زیاد بودن یک خسارت امری نسبی است و فقط در ارتباط با داراییها و امکانات سازمان می تواند مفهوم واقعی خود را بیابد. در این رابطه توجه به دو مفهوم، حائز اهمیت فراوان است. مفهوم واحد خسارت و محدوده فاجعه^۱.

واحد خسارت را معمولاً مترادف با شدت بالقوه خسارت می دانند و به معنای مجموع خسارتهای است که از وقوع یک حادثه واحد می تواند حاصل شود. در تخمین شدت خسارت باید به دو مسئله توجه خاصی کرد. یکی امکان وقوع یک مجموعه خسارت و هزینه مالی آن و دیگری تأثیر نهایی وقوع خسارت بر ساختار مالی و فرآیند عملیاتی مؤسسه. در اغلب موارد، وجوه مختلف یک خسارت کم اهمیت را به راحتی می توان شناخت. در حالی که این امر در مورد خسارتهای مهمتر صادق نیست و به ویژه نمی توان به راحتی تأثیر آنها را مورد ارزیابی قرار داد. وقوع بسیاری از حوادث می تواند خسارتهای بسیار بزرگ یا فاجعه آمیزی را در پی داشته باشد. بنابراین واحد خسارت فقط تقریب بزرگترین خسارتی است که امکان دارد در صورت وقوع یک حادثه مشخص رخ دهد.

منظور از محدوده فاجعه، تمامی اموال و اشخاصی است که در معرض صدمه حاصل از وقوع یک حادثه در یک محدوده مکانی مشخص قرار دارند. چنین محدوده هایی بر حسب نوع حادثه، متفاوت از یکدیگر هستند و همراه با واحد خسارت مؤسسه باید به بازشناسی آنها نیز اقدام کرد. شناسایی و تحلیل این محدوده ها از قدم های اولیه در تجزیه و تحلیل ریسک است.

اهمیت تشخیص محدوده های فاجعه آمیز در مؤسسه در آن است که هر یک از آنها معرف یک خسارت بزرگ هستند. به عبارت دیگر در هر یک از این محدوده ها مؤسسه به صورت بالقوه با یک خسارت بزرگ مواجه است. منظور از خسارت بزرگ، خسارتی است که بدون اخذ کمک مالی از منابع دیگر، مؤسسه را از داشتن تولید و درآمد محروم می کند.

تشخیص سریع چنین دوایر و حوزه هایی در داخل مؤسسه پیش از اینکه تبدیل به یک عامل بحرانی شود ضروری است. اقدام بعدی، اتخاذ تدابیری است که ما را از واقع نشدن چنین

خساراتهایی یا در اختیار داشتن منابع کافی در مقابل آنها پیش از انجام تجزیه و تحلیل‌های پیچیده‌تر مطمئن کند. چنین اقدامی در غالب موارد، مترادف با خرید بیمه‌نامه‌های مناسب به میزان مکفی است. در پاره‌ای از موارد اقدام عاجلی که باید به عمل آید از میان برداشتن خطر است. پس از به اجرا گذاشتن اقدامات احتیاطی اولیه، نوبت به تجزیه و تحلیل دقیق‌تر این محدوده‌ها می‌رسد که طی آن باید دید چه عواملی می‌تواند باعث بروز خساراتهایی محتمل در هر یک از این محدوده‌ها شود و چگونه می‌توان شرایط چنین دوایری را بهبود بخشید.

بنابراین اولین قدم عبارت خواهد بود از شناخت انواع مختلف از خساراتهای فیزیکی و صدمات جانی ممکن است. سپس در قدم بعدی تأثیر خسارت وارد شده بر مؤسسه را مورد ارزیابی قرار می‌دهیم.

در زمینه تعیین میزان اهمیت و جایگاه تجزیه و تحلیل دقیق و علمی ریسک در وظایف مدیریت ریسک و نقشی که این موضوع در تحقق اهداف مدیریت ریسک دارد صاحب‌نظران و محققان بسیاری تلاش کرده‌اند. از این افراد می‌توان دیوید هرترز، پروفیسور بیزمور، هاوارد تامس، پروفیسور جیمی کامرون، پروفیسور لاری فیلیپ و پروفیسور رافی را نام برد.^۱

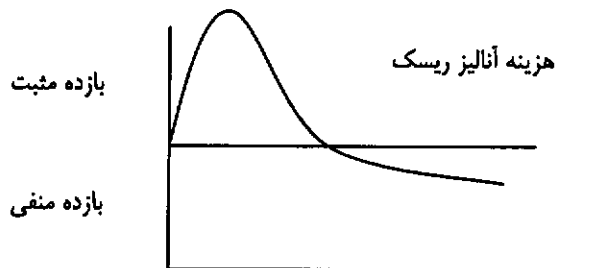
در پایان نکته‌ای که لازم است توضیح داده شود و باید همواره در فرآیند وظایف مدیریت ریسک مورد توجه قرار گیرد موضوع هزینه‌های تجزیه و تحلیل ریسک است. در فرآیند اجرایی وظایف مدیریت ریسک در یک شرکت، به دنبال ایجاد ثبات و افزایش عایدی‌های شرکت هستیم. بنابراین در مرحله تجزیه و تحلیل ریسک نیز انتظار این است که تحلیل ریسک موجب روشن شدن ریسک‌هایی شود که پیشتر به درستی شناسایی و تحلیل نشده بود تا به این صورت موجب شود اقدامات کنترل‌کننده‌ای به اجرا درآید و موجب کاهش خسارتها و هزینه‌های شرکت شود. ممکن است منافع حاصل از تحلیل ریسک در کوتاه‌مدت یا میان‌مدت هویدا نشود. بنابراین تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه موقع دیگر منافی از تحلیل ریسک عاید نمی‌شود، قدری مشکل است. با وجود این در نمودار (۳) می‌توان مسئله یادشده را تا حدودی به تصویر کشید.

۱. برای کسب اطلاعات بیشتر در زمینه تجزیه و تحلیل و آنالیز ریسک به منابع زیر رجوع شود:

- نادر مظلومی (۱۳۶۷، الف)

- نادر مظلومی (۱۳۶۷، ب)

نمودار ۳. هزینه تجزیه و تحلیل ریسک



نمودار (۳) نشان می‌دهد تا نقطه خاصی با افزایش هزینه آنالیز ریسک، منافع شرکت افزایش می‌یابد. در این فرآیند نقطه‌ای فرا می‌رسد که در آن هر مقدار پول که برای تحلیل ریسک مصرف شود به معنی از دست رفتن منابع مالی شرکت است تا صرفه‌جویی. بنابراین با افزایش هزینه‌های تحلیل و ریسک، بازده نیز از مثبت به منفی تغییر می‌یابد. به هر حال مدیریت ریسک باید تصویری شبیه شکل یادشده را در ذهن داشته باشد تا بتواند در محدوده پارامترهای مالی معقول به کار خود ادامه دهد.

۳-۳. انتخاب و به‌کارگیری بهترین روش یا ترکیبی از روشهای مناسب برای مقابله با ریسکهای ارزیابی شده

تمامی مؤسسه‌ها و سازمانهای تولیدی، خدماتی و تجاری در پی فعالیتی که به آن اشتغال دارند به صورت بالفعل و بالقوه در معرض انواع متعددی از ریسکها قرار می‌گیرند که هر یک از آنها می‌تواند منشاء پیدایش هزینه‌ها و خسارتهای اتفاقی قابل ملاحظه‌ای برای آنها باشد.

وقوع این خسارتها را باید از دو بُعد یکی تأثیر آنها بر اقتصاد ملی و سرمایه‌های ملی و دیگری تأثیر آنها بر ساختار مالی مؤسسه‌های اقتصادی که به طور مستقیم آسیب دیده، مورد توجه و تجزیه و تحلیل قرار گیرد زیرا امروزه خسارت حاصل از برخی ریسکها و حوادث ناشی از آن چنان دامنه گسترده‌ای برخوردار است که بیش از یک مؤسسه خاص و یا جامعه معین را در بر می‌گیرد. واضح و مبرهن است که خسارت وارد شده به یک مؤسسه اقتصادی، در نهایت آثار خود را بر اقتصاد ملی نیز تحمیل می‌کند. در نتیجه به طور مشخص، این دو قابل تفکیک از یکدیگر نیستند.

چون بقاء و فنای مؤسسه‌ها و بنگاههای اقتصادی - تجاری پس از وقوع حوادث در گرو برنامه‌ریزی‌هایی است که خود قبلاً انجام شده‌است و امکان بهره‌برداری از بودجه‌های ملی برای آنان وجود ندارد، تفکیک آنها خالی از فایده هم نیست. قابل ذکر است که در سطح اقتصاد ملی، وقوع برخی حوادث و خسارت حاصل از آنها می‌تواند دارای عواقب و پیامدهای اقتصادی - اجتماعی و در برخی موارد سیاسی نیز باشد. همچنین مؤسسه‌های اقتصادی نیز در حیطه فعالیت‌های خود در

معرض خسارتهایی هستند که وقوع آنها ممکن است باعث فروپاشی کل مؤسسه و یا کاهش بازدهی آن شوند. بنابراین داشتن خط مشی و برنامه‌ریزی معین در مقابله با ریسکها و خسارت حاصل از آنها، مسئله‌ای است که مدیریت کلان جامعه و مدیریت بنگاههای اقتصادی - اجتماعی نباید به راحتی از کنار آن بگذرند.

به همین دلیل انسان طی حیات خود، اقدام‌های بسیاری را برای ایمن‌سازی محیط زندگی و فعالیت‌های اقتصادی روزمره به اجرا گذاشته و منابع و انرژی بسیاری را صرف رسیدن به این هدف کرده است. به‌رغم تمامی تلاش‌های به عمل آمده، امروزه از دیدگاه بسیاری از متخصصان ایمنی و مدیران ریسک، حوادث و خسارتهایی که بتوان از وقوع آنها جلوگیری کرد، آنهایی هستند که هیچ‌گاه رخ نمی‌دهند. حقیقت این مطلب در این نکته نهفته است که پیشرفت هر چه بیشتر انسان در زمینه علوم و فن‌آوری، همیشه با پیچیده‌تر شدن نوع مخاطرات و پیدایش خطرهای جدیدی همراه است که قبلاً ناشناخته بوده‌اند.

باب هجز و رابرت مهر در زمینه تأمین پوشش‌های مناسب برای ریسکهای ارزیابی شده، رعایت چند نکته به این شرح را ضروری می‌دانند:

- بیشتر از آنچه که در دست دارید، ریسک نکنید.
- احتمال وقوع را در نظر بگیرید.
- برای مقادیر اندک، ریسک زیاد نکنید.

بنابراین مدیران ریسک پیش از هرگونه تصمیم‌گیری در مورد شیوه‌های اداره ریسک‌هایی که به ناگاه آنها را تهدید می‌کند باید اقداماتی را انجام دهند. این اقدامات شامل:

- تخمین حداکثر خسارت بالقوه‌ای که از هر یک از انواع داراییهای در معرض ریسک (اموال، پرسنل، درآمدها، تعهدات و مسئولیتها) می‌تواند بر بنگاه تحمیل شود.
- تعیین و تخمین منابع بنگاه که می‌توان از محل آنها برای جبران خسارت برنامه‌ریزی کرد و اطمینان از کافی بودن این منابع.
- داشتن شاخصها و معیارهایی دقیق برای محاسبه و مقایسه منافع و هزینه‌های شیوه‌های مختلف مقابله با ریسک و نیز توجه به این نکته که ممکن است الزاماً منافع و هزینه همه روشهای مورد استفاده با هم سازگار نباشد.
- همسو و هماهنگ کردن تصمیمات و برنامه‌های مدیریت ریسک با اهداف و خط مشی‌های کلی بنگاه.

توجه به دو فاکتور مهم شدت و تواتر ریسک نیز بسیار اساسی و تعیین‌کننده است. ریسکها را از نظر خصوصیات و ویژگیهای آنها به چند دسته به شرح جدول (۱) می‌توان فهرست کرد.

جدول ۱. تقسیم‌بندی کلی ریسکها با توجه به ویژگیهای آن

		شدت	
		تواتر کم	تواتر زیاد
تواتر کم	تواتر زیاد	شدت کم - تواتر کم	شدت کم - تواتر زیاد
تواتر کم	تواتر زیاد	شدت زیاد - تواتر کم	شدت زیاد - تواتر زیاد

نمی‌توان در دنیای واقعی ریسکها را به این صورت مشخص تقسیم‌بندی کرد، با این حال اطلاعات جدول، مدل و تکنیک مفیدی را برای شناخت و استفاده از راهها و روشهای مقابله با ریسکها و ترکیبات مختلف آنها فراهم می‌آورد.

هر چه احتمال وقوع ریسک بیشتر باشد، بیمه به عنوان وسیله‌ای برای مقابله با آن نامناسب‌تر است، زیرا هر چه احتمال وقوع ریسک بیشتر باشد، بیمه به نقطه‌ای که وقوع ضرر در آن حتمی است نزدیک‌تر می‌شود و با توجه به ارزش انتظاری ضرر، هزینه بیمه افزایش می‌یابد. شرکتهای بیمه بر اساس تجربه‌های گذشته خود مبلغ لازم برای مقابله با این ریسکها را تخمین و به عنوان حق بیمه تقاضا می‌کنند. علاوه بر این شرکتهای بیمه به دنبال اخذ هزینه‌های عملیاتی و اداری خود نیز هستند. در مقابل برای ریسکهایی که دارای شدت زیاد و احتمال کم هستند، بهترین راه مقابله، استفاده از خدمات بیمه‌ای است زیرا شدت زیاد، باعث تحمیل خسارات فراوان در هنگام رخ دادن ریسک می‌شود و احتمال کم، ارزش انتظاری پایینی را به وجود می‌آورد و بنابراین باعث پایین آمدن هزینه انتقال می‌شود.

برای ریسکهای با شدت و تواتر کم، بهترین سیاست نگه‌داری است زیرا این گونه ریسکها به ندرت اتفاق می‌افتد و در صورت وقوع خسارات مالی قابل توجهی وارد نمی‌کند. بهترین راه برای مقابله با ریسکهایی که شدت زیاد و تواتر بالا دارند جلوگیری و کاهش است. در صورتی که امکان کاهش شدت بالقوه یا احتمال رویداد به یک سطح قابل کنترل وجود داشته باشد از سیاست کاهش استفاده می‌شود و در غیر این صورت باید از ریسک کردن دوری کرد. بنابراین از بحث یاد شده دو قاعده کلی به این شرح استخراج می‌شود:

- بهترین روش برای مقابله و پوشش ریسکهایی که تواتر کم و شدت زیاد دارند انتقال از طریق بیمه است.

- بهترین روش برای مقابله و پوشش ریسکهایی که تواتر زیاد و شدت بالقوه کم هستند، نگهداری است.

علاوه بر این در برخی موارد نگهداری و انتقال راههای مناسبی نخواهند بود و در عوض سیاستهای جلوگیری یا کاهش اهمیت پیدا می‌کنند.

به هر حال روشها و تکنیکهای متعددی وجود دارد که با توسل به آنها امکان ایجاد ایمنی نسبی و آمادگی لازم برای رویارویی با پیامدهای حاصل از وقوع ریسکها در هر یک از مؤسسه‌ها، فراهم می‌آید. شناسایی انواع ریسکهایی که یک مؤسسه در معرض آنهاست در مرحله اول وظایف مدیریت ریسک و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل هر یک از ریسکها در مرحله دوم می‌تواند در انتخاب روشها یا ترکیبی از آنها برای مقابله با آثار زیان‌بار آنها در این مرحله کمک فراوانی به مدیریت ریسک کند.

به طور کلی مجموعه اقداماتی که مدیریت ریسک در این مرحله می‌تواند انجام دهد می‌توان با دو عنوان کلی به این شرح دسته‌بندی کرد:

- اقدام‌هایی که به کنترل یا کاهش ریسک منتهی می‌شود.

- اقدام‌هایی که به تأمین مالی ریسک می‌انجامد.

تشخیص تفاوت‌های موجود بین کنترل ریسک و تأمین مالی ریسک از سه نظر حائز اهمیت است. اول آنکه چنانچه اجتناب از ریسک عملی نبوده و نتوان ایمنی مطلق را از طریق آن به دست آورد، سازمان باید حداقل یکی از روشهای کنترل ریسک و یا یکی از روشهای تأمین مالی را در مقابل خسارتهای بالقوه‌ای که آن را تهدید می‌کند به صورت توأم اتخاذ کند. دوم آنکه یک روش کنترل را می‌توان با روش دیگر کنترل ریسک جایگزین کرد به همین ترتیب یک روش تأمین مالی می‌تواند جایگزین روش دیگر تأمین مالی شود. سوم آنکه به جز روش اجتناب از ریسک، هیچ یک از روشهای دیگر ناقض دیگری نبوده و هر یک را در ترکیبی با سایر تکنیکها می‌توان مورد استفاده قرار داد.

نکته اساسی در هر سه مورد یادشده این است که تکیه مطلق بر یک روش به منظور مقابله با ریسکها مطلوبیت زیادی ندارد. مدیریت مناسب ریسکها ایجاب می‌کند که در مقابل هر یک از خسارتهای بالقوه عمده‌ای که سازمان را تهدید می‌کند ترکیب متعادلی از روشهای مختلف به کار گرفته شود. امکان جایگزینی روشهای مختلف کنترل ریسک و تکنیکهای تأمین مالی با یکدیگر باعث می‌شود تا برنامه مدیریت ریسک سازمان از انعطاف بیشتری برخوردار شود.

اجتناب از ریسک، جلوگیری از بروز خسارت، کاهش خسارت، کاهش ریسک و نظایر آن برخی از اقدام‌های مهمی است که مدیریت ریسک سازمان با عنوان کنترل ریسک می‌تواند انجام دهد. در ادامه به توضیح مختصر هر یک از آنها پرداخته می‌شود.

۱-۳-۳. روشهای کنترل ریسک

منظور از کنترل ریسک به اجرا گذاشتن اقداماتی است که باعث کاهش امکان وقوع یا جلوگیری کامل از وقوع حوادث اتفاقی شود که منشاء بروز خسارتها هستند. بنابراین هدف اصلی کنترل ریسک کاهش شدت خسارتها و تعداد دفعات وقوع آنهاست.

برای کنترل ریسک، شناخت برخی عوامل که خود حادثه تلقی نشده اما زمینه را برای وقوع حوادث آماده می‌سازند ضروری است. چنین عواملی را در اصطلاح شرایط یا عوامل خطرزا می‌نامند. به این ترتیب کنترل ریسک نیازمند کنترل توأمان حوادث و شرایط خطرزا و زیانهای حاصل از آنها خواهد بود.

منظور از شرایط خطرزا، شرایط بالقوه‌ای است که زمینه را برای ایجاد لطمات جانی و زیانهای مالی وارد به داراییها آماده می‌کند. خاصیت چنین شرایطی این است که به طور مستقیم بر فراوانی و شدت خسارتها اثر گذاشته و باعث افزایش آنها می‌شود. شرایط خطرزا بیشتر به سه گروه فیزیکی، اخلاقی و روانی تقسیم می‌شود.

در نتیجه کنترل شرایط خطرزا به مفهوم کنترل ریسک خواهد بود. بنابراین ضروری است که مدیران ریسک اقدامهای خود را حول کنترل چنین شرایطی سازمان‌دهی کنند.

- مراحل کنترل ریسک

کنترل ریسک را می‌توان به صورت سلسله اقداماتی در نظر گرفت که طی مراحل مختلف نظیر شناخت و کنترل عوامل مؤثر بر وقوع ریسک، کاهش شرایط خطرزا، به حداقل رساندن میزان خسارت و عملیات نجات انجام می‌گیرد. در مرحله اول سعی می‌شود عوامل و منابع وقوع خسارتها، با اتخاذ تدابیر خاص تحت کنترل درآید مرحله دوم را می‌توان از طریق بازرسیهای مداوم و کاهش شرایط خطرزا اعمال کرد. مرحله سوم و چهارم را که بعد از وقوع حادثه انجام می‌گیرند می‌توان با به کارگیری وسایل اتوماتیک کنترل حادثه، مثل آب‌پاش‌های کنترل آتش، کمربندهای ایمنی در اتومبیلها، کمکهای اولیه پزشکی، فروش سریع و به موقع اموال آسیب دیده و نظایر آن انجام داد. در رابطه با شیوه کنترل ریسک و خسارتها دو دیدگاه وجود دارد که تفاوت آنها در تأکیدی است که بر کنترل عوامل انسانی یا عوامل مکانیکی دارند. یک گروه معتقدند که با تمرکز بر عوامل انسانی، نتایج مطلوب‌تری از پیشگیری و کاهش خسارتها عاید می‌شود^۱. در صورتی که گروه دوم برای کنترل ریسک، کنترل عوامل مکانیکی را ترجیح می‌دهند و بر این باورند که با نوعی برخورد مهندسی با مسئله کنترل به محیط فیزیکی، اجتماعی و روانی که انسان در آن فعالیت دارد ایمنی بیشتری می‌توان بخشید.

به نظر می‌رسد هیچ یک از این دو طرز تفکر نافی دیگری نباشد زیرا نمی‌توان فقط یکی از این دو روش برخورد با کنترل ریسک را در پیش گرفت و دیگری را نفی کرد. در فرآیند تدوین و اجرای برنامه‌های کنترل ریسک گروههای مختلفی نظیر دولت، مؤسسه‌ها و شرکتهای بیمه می‌توانند نقش ایفا کنند. دولت از دو روش، یکی ملزم کردن سازمانها و مؤسسه‌ها به ارائه اطلاعات، رعایت

استانداردهای معین و خودداری از اتخاذ روشهای نامناسب و دیگری داشتن توانایی مالی و حق انحصار در ارائه برخی خدمات استفاده می‌کند. مؤسسه‌های بیمه نیز به دو صورت مستقیم و غیرمستقیم می‌توانند نقش فعالی را در پیشگیری از خسارت به عهده بگیرند. اطلاعاتی که این مؤسسه‌ها در رابطه با انواع خطرها و خسارتها در سایه تجارب گذشته خود به دست آورده‌اند، با ارزش بوده و از راههای مختلف می‌توان از آنها بهره گرفت.

مؤسسه‌های بیمه به طور غیرمستقیم نیز در کنترل ریسک مؤثر واقع می‌شوند. گنجاندن شرایط خاص در بیمه‌نامه‌ها، تعرفه‌های ترجیحی، تنظیم تعرفه‌های قابل انعطاف، تعهداتی که برای بیمه‌گذار منظور می‌شود و مشارکت بیمه‌گذار در پرداخت خسارت از روشهایی است که موجب می‌شوند حتی مؤسسه‌های بیمه به طور غیرمستقیم نیز در کنترل ریسک مؤثر واقع شوند.

با وجود این نقش اساسی و مسئولیت اصلی در کنترل ریسک به عهده خود مؤسسه‌هایی است که در معرض ریسک هستند و در مؤسسه‌هایی که امور ایمنی توسط مدیریت ریسک رعایت نشود، مقررات و دستورالعملهای دولتی و مؤسسه‌های بیمه‌ای مفید نخواهد بود. تنها با کنترل ریسک می‌توان مدیریت ریسک را به نحوی مؤثر به اجرا گذاشت. هیچ بیمه‌گر یا مشاور نمی‌تواند مسئولیت‌های مدیریت ریسک را به عهده بگیرد.

مدیریت مؤسسه‌ها همان‌گونه که تلاش می‌کند امور مربوط به تولید را به نحوی ترتیب دهند که تولید کالاها و خدمات با حداقل هزینه امکان‌پذیر شود باید امور مربوط به کنترل ریسک را نیز جزئی از کار تولید بدانند. در قالب مؤسسه‌های بزرگ، مدیریت موظف به تدوین یا تصویب خط مشی سازمان در کنترل ریسک و پی‌گیری اجرای برنامه اتخاذ شده است. مشکل اساسی در این زمینه این است که مؤسسه‌ها به مدیریت ریسک به صورت یک راه‌حل درمانی نگاه می‌کنند تا پیشگیری. در صورتی که پیشگیری همیشه از درمان ارزان‌تر و مؤثرتر تمام می‌شود.

نکته پایانی در این بحث این است که از نظر اقتصادی، اقدامات انجام گرفته برای کنترل ریسک زمانی مقرون به صرفه خواهد بود که منافع بالقوه حاصل از آن، بیش از هزینه‌های صرف شده یا حداقل برابر با آنها باشد.

۳-۳-۲. تأمین مالی ریسک

تأمین مالی ریسک به مجموعه تدابیری اطلاق می‌شود که به صورتهای گوناگون هدف تأمین مالی برای بازسازی خسارت وارد به مؤسسه با کمترین هزینه ممکن را تعقیب می‌کند. بنابراین هر گونه اقدامی که موجب فراهم آمدن منابع مالی مورد نیاز پس از وقوع حوادث و خسارتها شود در این سرفصل طبقه‌بندی می‌شود.

تدارک منابع مالی مورد نظر می‌تواند از منبع داراییها و امکانات خود مؤسسه یا از منابع موجود در خارج از سازمان انجام بگیرد. اقدام‌های مدیریت ریسک در این مرحله به پذیرش و انتقال ریسک قابل تقسیم‌بندی است.

۱-۲-۳. روش پذیرش ریسک

پذیرش ریسک از معمولی‌ترین تکنیک‌های مدیریت ریسک به شمار می‌آید و روشی است که متضمن جذب و تحمل فشار مالی حاصل از وقوع حوادث توسط خود سازمان باشد. پذیرش ریسک توسط مؤسسه می‌تواند آگاهانه و با برنامه‌ریزی قبلی یا ناآگاهانه و بدون برنامه‌ریزی صورت گیرد.

الف- پذیرش خسارت بدون برنامه‌ریزی قبلی

پذیرش ناآگاهانه خسارتها عموماً عملی نامطلوب محسوب می‌شود. در چنین موقعیتی سازمان مجبور به جذب و تحمل خسارتهایی می‌شوند که عملاً هیچ‌گونه آمادگی قبلی برای مقابله با آنها به وجود نیامده است. این وضع در شرایط زیر امکان می‌یابد:

- در شناسایی ریسکها دقت کافی به عمل نیامده است.
- با وجود شناسایی درست ریسکها در تجزیه و تحلیل آنها اشتباه رخ می‌دهد. در این حالت ممکن است در تعیین شدت خسارت یا تواتر آن دچار مشکل شویم.
- شناسایی و تجزیه و تحلیل به درستی صورت می‌پذیرد اما در اتخاذ روش مقابله با آن تامل می‌شود.

خصلت ناآگاهانه بودن پذیرش خسارت و عدم تأثیر بر اتفاقی بودن آن باعث می‌شود که آن را عملی غیرعقلانی بدانیم. به هر حال پذیرش ناآگاهانه خسارت می‌تواند مترادف وقوع یک فاجعه مالی برای مؤسسه باشد.

ب- پذیرش برنامه‌ریزی شده خسارت

پذیرش آگاهانه خسارت نیازمند آن است که سازمان، برنامه‌هایی را برای جبران و جذب انواع معین و میزان مشخص از خسارتها با توسل به امکانات متعلق به خود طراحی کند. صرفه‌جویی و گاه ضرورت از دلایل مهمی هستند که پذیرش برنامه‌ریزی شده خسارت را توجیه می‌کند. به طور کلی پذیرش برنامه‌ریزی شده خسارت زمانی اتفاق می‌افتد که حداقل یکی از شرایط زیر وجود داشته باشد:

- نبود امکان انتقال ریسک از طریق بیمه یا سایر روشهای انتقال یا عدم دسترسی به امکاناتی برای پیشگیری از وقوع خسارت و تأثیرگذاری بر شدت و تواتر آن. این در حالی است که اجتناب از ریسک نیز مقرون به صرفه محسوب نمی‌شود.

- حداکثر خسارت ممکن در حدی است که مؤسسه می‌تواند به راحتی آن را از محل ذخایر تدارک دیده شده جبران کند.
- احتمال وقوع خسارت، بسیار کم است به نحوی که می‌توان آن را نادیده انگاشت و یا برعکس احتمال وقوع آن چنان زیاد است که باعث می‌شود انتقال ریسک بسیار گران تمام شود.
- سازمان تعداد قابل قبولی از واحدهای مستقل، پراکنده و مشابه در معرض خطر را تحت کنترل دارد که در نتیجه آن می‌تواند با دقت نسبی مناسبی خسارتهای آتی خود را پیش‌بینی کند. برنامه‌ریزی پذیرش خسارت از راههای گوناگون انجام می‌گیرد. تأمین اعتبار و تدارک منابع مالی برای این برنامه‌ریزیها به دو صورت شبه بیمه‌ای یا خودبیمه‌گری و یا غیربیمه‌ای صورت می‌پذیرد.

هر سازمان به طور طبیعی از امکانات مادی محدودی برخوردار است بنابراین نمی‌توان انتظار داشت که قادر به جذب تمامی خسارتهایی باشد که بالقوه در معرض آنها قرار گرفته است. قبل از انتخاب و به اجرا گذاشتن هر یک از روشهای پذیرش خسارت باید مشخص شود که سازمان، حداکثر تا چه میزان از خسارتهای را از منبع امکانات خود می‌تواند جذب کند. اگر محدوده پذیرش خسارت کمتر از توان واقعی سازمان تعیین شود، هزینه‌ای که ایجاد می‌شود تفاوت مابین میزان حق بیمه‌های سالانه خواهد بود. برعکس اگر حدود پذیرش خسارت در سطحی بالاتر از امکانات واقعی باشد ممکن است به قیمت از هم گسیختگی مالی تمام شود به هر حال برخی ملاکها و معیارهایی که برای برآورد توان مؤسسه‌ها در پذیرش ریسک به کار می‌روند عبارت‌اند از:

✓ ارزش خالص مؤسسه: برابر با تفاوت بین داراییها و بدهیهای خالص مؤسسه است. بنابراین پذیرش خسارت برنامه‌ریزی شده باید بتواند ارزش خالص سازمان را دست کم در حداقل خود حفظ کند.

✓ نقدینگی جاری: که می‌توان آن را می‌توان مترادف با توان باز پرداخت بدهیها در سررسید مقرر دانست. در برخی از مؤسسه‌ها نقدینگی می‌تواند ملاک دقیقی برای تعیین حدود پذیرش خسارت باشد.

✓ وجود حداقلی از درآمد: به طور مستقیم در تعیین ظرفیت پذیرش سازمان تأثیر می‌گذارد.

ج- خودبیمه‌گری

روش خودبیمه‌گری، حدود چهار دهه قبل وارد فرهنگ لغات بیمه شده و به عنوان یکی از روشهای مقابله با ریسک به شمار رفته است. مؤسسه‌های اقتصادی کشورهای صنعتی از این روش برای مقابله با ریسکهای گوناگون استفاده‌های فراوانی به عمل آورده‌اند.

خودبیمه‌گری شیوه‌ای برای پذیرش خسارتهای احتمالی آتی از منابع مالی متعلق به سازمان بر مبنای برنامه‌ای مشخص است. تفاوت خودبیمه‌گری با سایر شیوه‌های تأمین مالی در پیچیده‌تر بودن

آن است و مؤسسه‌ها باید خود در مقام یک بیمه‌گر با رعایت ملاحظات تکنیکی بیمه‌گری، نقش بازی کنند.

مؤسسه‌ها طی یک برنامه خودبیمه‌گری، به جای پرداخت حق بیمه‌ها به شرکت‌های بیمه، اقدام به ایجاد ذخایر مستمری می‌کنند که با پرداخت‌های معین به صندوق یا حساب خود بیمه‌گری، شکل می‌یابند. پرداخت این مبالغ بر اساس خسارت‌های برآورده شده طی یک دوره زمانی معین انجام می‌گیرد. برای جلوگیری از احتمال شکست خود بیمه‌گری بهتر است در مراحل اولیه نوعی هم‌زیستی بین بیمه و خودبیمه‌گری به وجود آید و به تدریج با افزایش ذخایر صندوق خودبیمه‌گری از میزان بیمه خریداری شده کاسته شود. به این ترتیب از مؤسسه در مقابل خسارت‌های سنگینی که وقوع آنها در مراحل اولیه خودبیمه‌گری وجود دارد محافظت کافی به عمل می‌آید.

مشکلات این روش عبارت از تدارک ذخایر کافی، امکان وقوع حوادث بیش از تعداد پیش‌بینی، هزینه فرصت وجوه ذخیره شده و قوانین مربوط به مالیات بر درآمد است که این ذخایر را هم در برمی‌گیرد. در عین حال استفاده از این روش نیازمند بررسی ریسکها و برآورد توانمندی آنهاست که می‌تواند موجب یک برنامه‌ریزی جدی در این زمینه شود.

۲-۳-۳. روش انتقال ریسک^۱

انتقال ریسک را می‌توان نقطه مقابل روش پذیرش یا جذب خسارت دانست. در پذیرش خسارت همانطوری که اشاره شد هدف آن است که با توسل به شیوه‌های مالی گوناگون و از طریق تجهیز منابع مالی موجود، سازمان را در مقابل خسارت‌های حاصل از وقوع خطرها و حوادث احتمالی ایمن کنیم. انتقال ریسک نقطه مقابل روش یاد شده است و به‌رغم پذیرش خسارت‌های بالقوه، تلاش می‌کند تا در صورت وقوع چنین خسارت‌هایی، منابع مالی سازمان تا جای ممکن دست نخورده باقی بماند و زیان مالی چندانی متوجه سازمان نشود.

بنابراین هرگاه ترتیبی اتخاذ شود که بر اساس آن کل یا بخشی از یک خسارت توسط فرد یا سازمانی به غیر از مؤسسه‌ای که خسارت متوجه او بوده است تحمیل شود در آن صورت ریسک منتقل شده است. در صورت وجود شرایط زیر، انتقال ریسک صورت خواهد گرفت:

- خسارت بالقوه بیش از آن است که سازمان بتواند آن را توسط منابع مالی خود جذب کرده و قادر به دست‌یابی به اهدافش باشد.

- سازمان از نظر قانونی ملزم به انتقال ریسک است.

۱. برای کسب اطلاعات بیشتر به منابع زیر رجوع شود:

- حتی اگر استفاده از شیوه‌های جذب و پذیرش خسارت امکان‌پذیر است، انتقال ریسک کارآمدترین روش اداره خسارتها به شمار می‌آید. به طور کلی ریسک از سه راه قوانین، قراردادها و بیمه‌نامه‌ها انتقال می‌یابد.^۱

الف- انتقال خسارت توسط قرارداد

در اغلب قراردادها بین اشخاص حقیقی و حقوقی به صورت خودکار بخشی از ریسک انتقال می‌یابد. این انتقال به دلیل شرایط عمومی قرارداد صورت می‌پذیرد و طرفین می‌توانند با گنجاندن شرایطی در قرارداد، اقدام به انتقال بخش دیگر و حتی کل ریسک کنند.

روشهای انتقال ریسک و خسارت توسط قرارداد بسیار متنوع است و بستگی به زیرکی و مهارت طرفین قرار دارد و صحیح‌تر آنکه زیرکی یک طرف و سادگی طرف دیگر محدوده‌های آن را تعیین می‌کند. بنابراین زمان عقد هر قراردادی، ریسکهایی را می‌پذیریم و بخش دیگری را منتقل می‌کنیم. به این لحاظ هر قرارداد و یا بخشهایی از آن را که تعیین‌کننده تعهدات طرفین است باید توسط مدیریت ریسک مورد بازرینی و دقت قرار گیرد و از نظر اقتصادی تجزیه و تحلیل شود.

به‌رغم آنکه انتقال ریسک توسط قرارداد شیوه مفید و مناسبی برای رهایی از خسارتهای احتمالی است نباید از آن بیش از حد استفاده شود. ریسک باید با توجه به امکانات و استعدادی که هر یک از طرفین در اداره امور ریسک مربوط دارند، تقسیم شده و منتقل شود.

به طور کلی در هر قرارداد که در آن نشانی از انتقال ریسک وجود دارد نکاتی به این شرح باید مورد توجه و تأمل قرار گیرد:

- نافذ بودن شرایط انتقال از نقطه نظر حقوقی،
- توان نسبی هر یک از طرفین در اداره ریسکها و جذب خسارات،
- هزینه‌ای که صرف انتقال می‌شود.

خلاصه کلام اینکه انتقال ریسک از طریق عقد قرارداد با شرایطی نظیر نحوه تخصیص معین خسارتها بین انتقال‌دهنده و پذیرنده ریسک و توانایی و تمایل پذیرنده خسارتها در انجام سریع تعهدات مالی، گستردگی حیطه اختیار و اقتدار پذیرنده ریسک در کاهش و پیشگیری خسارتها و کارایی بیشتر انتقال خسارت از سایر روشهای مقابله با ریسک، شیوه مفیدی محسوب می‌شود.

ب- انتقال خسارت توسط بیمه

بیمه عقدی است که به موجب آن یک طرف تعهد می‌کند در ازای دریافت وجه یا وجوهی از طرف دیگر در صورت وقوع یا بروز حادثه، خسارت وارد شده بر او را جبران کرده یا وجه معینی را پردازد.^۱

در یک مفهوم ساده بیمه تأمینی است که توسط بیمه‌گران در مقابل خسارتهای مالی ارائه می‌شود یا بیمه ابزاری است که توسط آن ریسک گروهی از افراد یا مؤسسه‌ها از طریق پرداخت سهم پوشش داده می‌شود که این سهم‌ها در یک صندوق گرد آمده و از این صندوق، خسارات جبران می‌شود.

از نظر بیمه‌گذاران، بیمه کانالی برای انتقال خسارتهاست و از دید بیمه‌گران، ابزاری برای پذیرش و ترکیب خسارات است. بنابراین در بیمه و قراردادی که مورد توافق قرار می‌گیرد (بیمه‌نامه) هدف مهم طرفین، انتقال ریسک از یک سو و پذیرش آن از سوی دیگر است. بیمه‌نامه‌ها به عنوان یک قرار داد ماهیتاً مهمترین ابزار حقوقی انتقال ریسک محسوب می‌شوند. از این روی بیمه به عنوان یک روش بسیار مؤثر مقابله با خسارت برای مدیران ریسک از اولویت خاصی برخوردار است.

وجه مشخصه بیمه به عنوان ابزاری برای انتقال خسارت گرد آمدن و تجمع ریسکهاست زیرا از طریق بیمه‌گر ریسکهای انفرادی ترکیب شده و به صورت جمعی در می‌آیند. پیدایش چنین ترکیبی باعث می‌شود تا ماهیت ریسک برای گروهی تغییر یافته و با تکیه بر قوانین آمار و ریاضی پیش‌بینی و تخمین خسارات مورد انتظار امکان‌پذیر شود.

گسترش فعالیت‌های بیمه‌ای موجب شکل‌گیری شرکت‌های بیمه و در مجموع صنعت بیمه به عنوان یک نهاد مالی می‌شود که علاوه بر تأمین امنیت فعالیت‌های اقتصادی از طریق ارائه خدمات بیمه‌ای می‌تواند نقش بسیار اساسی و تعیین‌کننده‌ای در تجهیز منابع پس‌اندازی و تحرک و پویایی بازارهای مالی و به ویژه بازار سرمایه و تأمین وجوه مالی مورد نیاز فعالیت‌های تولیدی داشته باشند.

شرکت‌های بیمه با دریافت مبالغی با عنوان حق بیمه، پرداخت خسارتهای احتمالی خاصی را در آینده تعهد می‌کنند. از آنجا که وقوع خسارتهای نخست با احتمال مواجه است و دوم، مربوط به زمان آینده است و وقفه زمانی قابل ملاحظه‌ای بین دریافتها و پرداختهای احتمالی برای خسارت وجود دارد. این وقفه زمانی است که در حقیقت امکان مشارکت فعال شرکت‌های بیمه در بازار سرمایه و سرمایه‌گذاری وجوه انباشت شده با عنوان حق بیمه و ذخایر فنی را فراهم می‌آورد. از آنجا که فعالیت‌های بیمه‌ای می‌تواند تمامی فعالیت‌های اقتصادی و نیز همه جمعیت کشور را تحت پوشش قرار دهد شرکت‌های بیمه در بسیاری از کشورهای جهان به یکی از کانالهای مهم و اساسی تجهیز منابع پس‌اندازی و به‌ویژه در شرایط سخت اقتصادی و تورم بالا تبدیل شده‌اند.

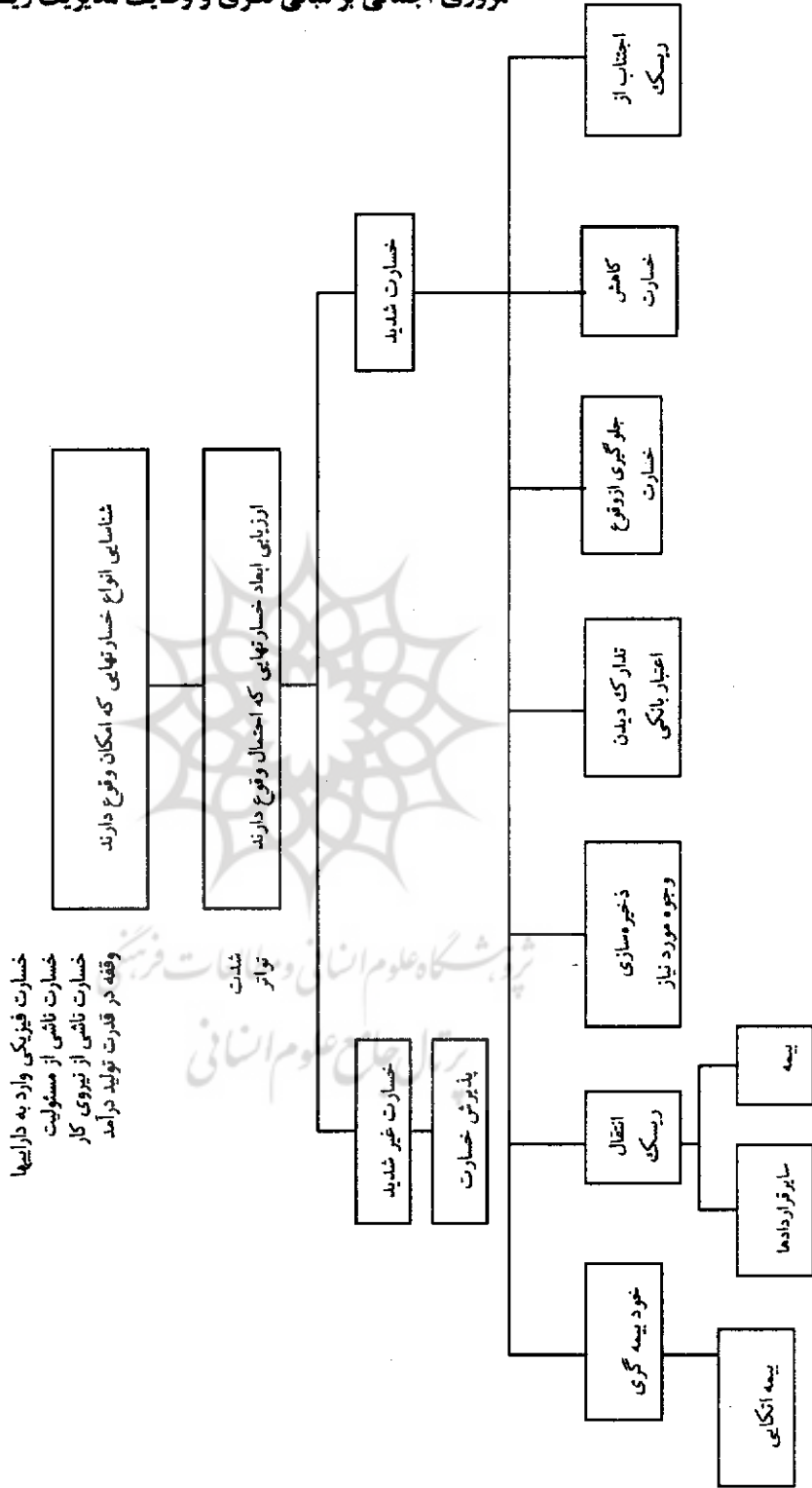
به‌رغم آنکه بیمه ابزار مناسبی برای مقابله با ریسک به شمار می‌آید ولی باید متوجه بود که دامنه عمل آن محدود بوده و در برگیرنده تمام ریسکها نمی‌شود. شرکتهای بیمه تنها ریسکهای خاصی که شرایط بیمه‌پذیری را احراز کنند تحت پوشش قرار می‌دهند. این در حالی است که فعالیتهای تجاری و به ویژه صادراتی بیشتر در معرض ریسکهای سیاسی و اقتصادی هستند که معمولاً شرایط بیمه‌پذیری را احراز نمی‌کنند و در نتیجه تحت پوشش شرکتهای بیمه عادی قرار نمی‌گیرند. این جاست که جای خالی بیمه‌های صادراتی کاملاً احساس می‌شود و وجود آنها ضرورت می‌یابد.

۳-۴. به اجرا گذاشتن روشها و بررسی نتایج به دست آمده

آخرین مرحله از وظایف مدیریت ریسک که از اهمیت در خور توجهی نیز برخوردار است عبارت است از اجرای روشهای مقابله با ریسک که پیش از این انتخاب شده‌اند و کنترل و نظارت و ارزیابی نتایج حاصل از هر یک از آنهاست. بنابراین آنچه در این مرحله مهم و اساسی است همان کنترل و در صورت نیاز اصلاح و تعدیل روشهای مقابله با ریسک برای حصول اهداف مورد نظر مدیریت ریسک است. در این مرحله باید مدیریت ریسک از طریق به کارگیری ابزارهای کمی و کیفی مناسب مانند مدل‌های اقتصادسنجی، شاخص‌سازی، استفاده از مقایسه‌های بین‌المللی و تحلیل آماری از طریق نمودار و جدول ضمن جمع‌آوری آمار و اطلاعات لازم و کافی به تجزیه و تحلیل و پردازش آنها پرداخته و نتایج هر روش را استخراج و مورد ارزیابی قرار دهد. این ارزیابی در واقع ضمن بیان درجه کارایی هر یک از روشهای به کار گرفته شده برای مقابله با ریسکها به طور خاص، در مجموع نشان‌دهنده عملکرد و کارایی مدیریت ریسک در مؤسسه نیز می‌باشد. نکته قابل توجه اینکه مدیریت ریسک در این مرحله باید کاملاً واقع‌بینانه و بی‌طرفانه و به صورت علمی نتایج را بررسی کند و در صورت وجود نقاط قوت و نقاط ضعف در تصمیم‌گیریهای بعدی آنها را اصلاح و تعدیل کند به طوری که تعداد نقاط قوت افزایش یابد و ضعف به حداقل ممکن کاهش یابد.

بنابراین به طور کلی می‌توان اظهار داشت که موفقیت مؤسسه‌هایی که راهبرد مدیریت ریسک خود را دوراندیشانه تعیین می‌کنند در تجربه خسارتی آنها منعکس می‌شود و این تجربه نشان می‌دهد که آنها ریسکهای خود را به صورت حرفه‌ای اداره کرده‌اند یا خیر؟ وظیفه مدیریت ریسک در مرحله چهارم پاسخ‌گویی به این سؤال است.

نمودار ۴. برخی از وظایف اصلی مدیریت ریسک همراه با برخی از راهها و روشهای متداول مقابله و پوشش ریسکها



۴. جمع‌بندی

مدیریت ریسک از شاخه‌های علم مدیریت است که نسبت به سایر شاخه‌ها از قدمت و سابقه کمتری برخوردار است. مدیریت تولید، مدیریت فروش و بازاریابی و مدیریت مالی از سابقه و قدمت بیشتری نسبت به مدیریت ریسک برخوردارند. البته بسیاری از وظایفی که امروزه توسط مدیریت ریسک انجام می‌گیرد در گذشته‌های دور وجود داشته و با عناوین دیگری نظیر امور ایمنی و نظایر آن مطرح می‌شده است.

برای اولین بار مسائل مطرح شده در زمینه مدیریت ریسک را دو نویسنده آمریکایی به نامهای رابرت مهر و باب هجز به صورت طبقه‌بندی شده تنظیم و در کتابی با عنوان مدیریت ریسک در مؤسسه‌های تجاری ارائه دادند.

امروزه در بیشتر کشورهای توسعه یافته و در برخی کشورهای در حال توسعه مدیریت ریسک جزء جدایی‌ناپذیر بنگاههای اقتصادی - تجاری است و تأثیر به‌سزایی در ثبات و استمرار فعالیت آنها دارد.

از آنجا که ریسک اشاره به حوادث آتی دارد. می‌توان به جای مدیریت ریسک، اصطلاح اداره آینده را به کار برد که بدون شک به مراتب مشکل‌تر از مجادله بر سر گذشته است و باید با روشی مناسب به آن پرداخت.

مدیریت ریسک در فرآیند انجام وظایف خود همواره باید سه اصل کلی ریسک نکردن بیش از آنچه که می‌توان از دست داد، نپذیرفتن ریسک زیاد برای به دست آوردن منافع کوچک و داشتن برداشت صحیح از احتمال وقوع حوادث حاصل از آنها را در نظر داشته باشد.

وظایف مدیریت ریسک را می‌توان در چهار حلقه متوالی و به ترتیب شناسایی ریسک، تجزیه و تحلیل و ارزیابی ریسک، انتخاب بهترین روش یا ترکیبی از روشهای مناسب برای مقابله و پوشش ریسک و کنترل و نظارت برای رفع و اصلاح نواقص و کمبودهای احتمالی و در نظر گرفتن اطلاعات جدید خلاصه کرد.

تقسیم‌بندی وظایف مدیریت ریسک از نظر تعداد، بسته به سلیقه‌های مختلف ممکن است متفاوت باشد و حائز اهمیت چندانی نیست. ولی رعایت توالی و سلسله مراتب آنها در اجرا از اهمیت بسیاری برخوردار است.

هدف در مرحله شناسایی ریسک، یافتن انواع ریسکها، حوادث و خسارتهایی است که می‌تواند بنگاه یا مؤسسه را تهدید کند. در مرحله دوم، مدیریت ریسک به دنبال تجزیه و تحلیل ریسکهای شناسایی شده و دسته‌بندی و اولویت‌بندی آنها بر اساس شاخصها و معیارهای مختلف به ویژه دو عامل شدت و تواتر است. شناسایی ریسکها در مرحله اول و طبقه‌بندی و دسته‌بندی آنها در مرحله دوم زمینه را برای مرحله سوم که پیدا کردن پوششهای مناسب جهت مقابله با ریسکها است

مروری اجمالی بر مبانی نظری و وظایف مدیریت ریسک ... ۳۵

فراهم می‌آورد. در پایان مقایسه و ارزیابی نقادانه نتایج حاصل از اقدامات یاد شده و کنترل و نظارت آنها چهارمین مرحله از وظایف مدیریت ریسک را تشکیل می‌دهند. در مجموع اعمال و به کارگیری دقیق و علمی مدیریت ریسک در فعالیتهای اقتصادی- تجاری موجب ثبات و استمرار در آنها می‌شود.

منابع

الف) انگلیسی

- احمدوند، محمدرحیم (۱۳۸۰)، «بررسی نقش مدیریت ریسک در استمرار و توسعه صادرات غیرنفتی»، مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، وزارت بازرگانی.
- گرانمایه، احمد (۱۳۷۰)، «مدیریت ریسک»، مجله تدبیر، شماره ۱۷.
- مظلومی، نادر (۱۳۶۷، الف)، «روش ارزیابی در مدیریت ریسک»، فصلنامه صنعت بیمه، بیمه مرکزی ایران، شماره ۱.
- مظلومی، نادر (۱۳۶۷، ب)، «انتقال خسارت- شیوه مقابله با ریسک»، فصلنامه صنعت بیمه، بیمه مرکزی ایران، شماره ۳.
- مظلومی، نادر (۱۳۶۷، ج)، «قواعد تصمیم‌گیری در مدیریت و ریسک»، فصلنامه صنعت بیمه، بیمه مرکزی ایران، شماره ۴.
- مظلومی، نادر (۱۳۶۸)، «مدیریت ریسک محیط زیست»، فصلنامه صنعت بیمه، بیمه مرکزی ایران، شماره ۴.
- مهریان، رضا (۱۳۶۸)، مدیریت خرید سفارشات خارجی، چاپ پنجم.
- ناظمی، اسلام، (۱۳۷۹)، «چرا مدیریت ریسک»، مجله تدبیر، شماره ۱۰۸.

ب) انگلیسی

- Fayol, Henri (1949), *General and Industrial Management*, Pitman.
- Green, M. R. and D. N. Serbein (1978), "Risk Management: Text and Cases", Virginia Reston, INC.
- Hardly, Charles Oscar (1889), *Risk and Risk Bearing*, University of Chicago Press.
- Mohr, R. I. and B. A. Hedges (1963), "Risk Management in the Business Enterprise", Irmn.
- Risk Management Insurance Seminar (1984), Swiss RE Company.
- Roland and Moriarity (1983), "System Safety Engineering and Management".
- The Encyclopedia of Management Edited by Carl Heyel (1982).



پرو، شہسگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی