

العنوان:	الرقابة على تكاليف انفصال رجال البيع (الإنتاج) في شركات التأمين
المصدر:	مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية
الناشر:	جامعة أسيوط - كلية التجارة
المؤلف الرئيسي:	زين الدين، علي نبوى على
المجلد/العدد:	مج 4, ع 6
محكمة:	نعم
التاريخ الميلادي:	1984
الشهر:	ديسمبر
الصفحات:	154 - 171
رقم MD:	192016
نوع المحتوى:	بحوث ومقالات
قواعد المعلومات:	EcoLink
مواضيع:	الإنتاج ، محاسبة التكاليف ، النظم المحاسبية ، شركات التأمين ، نظم المعلومات المحاسبية ، القوى العاملة ، الأرباح، إدارة الشركات ، التدريب الإداري
رابط:	http://search.mandumah.com/Record/192016

الرقابة على تكاليف انفعال رجال البيع (الانتاج)

في شركات التأمين

دكتور / على نبوى زين الدين

قسم المحاسبة ، كلية التجارة ، جامعة اسيوط

Controlling Salesmen Separation Costs
in Insurance Companies

by : Dr. Ali N. Zain - el - din.

Dept. of Accounting, Faculty of Commerce,
Assiut University.

=====

ABSTRACT

This paper deals with the role of accounting information in planning and controlling personnel costs in insurance companies. These organizations have a high ratio for salesmen separation. This problem affects not only its ability to acquire new business, but also insurance price, especially in the long-run..

The objective of this paper is to develop a framework for measuring separation costs for salesmen in insurance companies. It also presents a system for evaluating the effectiveness of management policies to reduce these costs.

مقدمة :

تشير العديد من الدراسات الحديثة الى الحاجة لتوفير معلومات محاسبية عن الموارد البشرية كأساس لزيادة كفاءة وفعالية العملية الادارية - فأتخاذ قرارات سليمة بشأن القوى العاملة في مشروع ما يتحقق - كما هو الحال بالنسبة لبقية عناصر الانتاج - بتوفير المعلومات المناسبة. وعليه فإن دور النظام المحاسبي يجب الا يقف عند حد توافر المعلومات المتعلقة بالموارد المادية المستخدمة بالمشروع * بل ايضا تلك المتعلقة بتخطيط ورقابته العاملين به ، الامر الذي ينعكس في النهاية على زيادة كميته والارتفاع بمستوى جودة السلع والخدمات المقدمة .

ويهتم هذا البحث بمناقشة دور النظام المحاسبي في توفير المعلومات التي يمكن الاستفادة منها في ترشيد ادارة العاملين في مجال الانتاج بشركات التأمين. ففي هذه المشروعات يبلغ معدل انفصال المنتجين خلال السنة الاولى ٩٣ ٪ ، وبالنسبة للمنتجين القدامى ١٣ ٪ سنويا. (١) ولما كان العنصر البشري يعتبر عصب النشاط في هذه الشركات ، فإن ارتفاع معدلات انفصال المنتجين ينعكس بلا شك على انكماش الانتاج ومقدرة الشركة على تحقيق الاهداف المرسومة لها ، كما قد ينعكس على حدوث ارتفاع في تكاليف واعباء الشركة نتيجة احلال افراد جدد في العمل.

(١) المصدر : رساله الباحث بعنوان " محاسبة المسئولية (والربحية) في شركات التأمين والمقدمة لكلية التجارة ، جامعة اسيوط للحصول على درجة الدكتوراه في المحاسبة ١٩٨١ ، ص ١٣٧ . ويمكن تبرير ارتفاع معدلات انفصال المنتجين على هذا النحو بزيادة حدة المنافسة في سوق التأمين المصري بعد الاخذ بسياسة الانفتاح الاقتصادي وانشاء مجموعة شركات التأمين الخاصة والمشاركة للعمل جنباً الى جنب الشركات الثلاث المملوكة للدولة

وفي المجال العملي ، تكتفى بعض شركات التأمين باستخدام معدل الانفصال المشار اليه كمؤشر للحكم على مقدرة المسؤولين في الحفاظ على الخبرات والكفاءات العاملة بها، كما ان البعض الاخر لا يعطى ادنى اهتمام لهذه الظاهرة. وعلى اية حال فان استخدام معدل الانفصال وحده يعتبر غير كاف لسببين :

الاول : انه معدل تاريخي ، بمعنى انه لا يتوافر لدى الادارة الا بعد وقوع الانفصال فعلا. وبالتالي لا يفيد كأداة للانذار المبكر حتى تبذل الادارة جهودها في المحافظة على العاملين.

الثاني : ان هذا المعدل لا يوضح بشكل تام الاثر الاقتصادي لانفصال المنتجين ، الامر الذي لا يمكن التوصل اليه الا من خلال استخدام المقاييس المالية .

ان التعبير عن ظاهرة الانفصال في صورة مالية تعكس التكاليف التي تتحملها الشركة لقاء ذلك من شأنه اشارة اهتمام متخذى القرارات بأهمية المنتجين ودفعهم نحو بحث الطرق ووضع السياسات التي تستهدف ترغيبهم في العمل وعدم تركه للانضمام لمنشآت اخرى منافسة . فدرجة تأثير المعلومات على متخذى القرارات يتوقف على المقياس المستخدم في اعدادها والذي قد يكون (١) :

- (١) الربح .
- (٢) مقاييس نقدية (خلاف الربح) .
- (٣) مقاييس كمية (خلاف المقاييس النقدية) .
- (٤) معلومات وصفية .

= وهي شركة مصر ، الشرق ، الاهلية للتأمين.

Hugh D. Grove, Theodore J. Mock and Keith B. Ehrenreich, (١)
" A Review of Human Resource Accounting Measurement Systems
from A Measurement Theory Prespective " , Accounting, Organiza-
tions and Society (UK), Vol. 2 No. 3, 1977, P. 233.

فالـمعلومات التي تنبني على مقاييس الربحية تأتي في المقام الأول من ناحية تأثيرها على صنع القرار ، وفي المؤخرة تأتي المعلومات الوصفية . ويعنى هذا انه كلما ارتفع مستوى القياس المستخدم في توفير المعلومات كلما ساعد ذلك على ترشيد القرارات الإدارية . فتزويد الإدارة بمعلومات مالية عن القوى العاملة ينعكس بلا شك على جودة العمالة وذلك بدرجة اكبر مما لو تم توفير هذه المعلومات في صورة كمية - غير مالية - او في صورة وصفية .

وعليه يتحدد هدف البحث في تقديم اطار لقياس تكاليف احوال المنتجين في شركات التأمين كأساس لاحتساب التكاليف والاعباء التي تتحملها هذه الشركات بسبب الانفصال ، مع بيان الاسلوب المناسب لاستخدام هذه المعلومات في مجال الرقابة .

مفهوم تكلفة احوال العاملين :

في مجال القوى العاملة تعرف تكلفة الاحلال بأنها " التضحية التي قد يكون من الضروري تقديمها اليوم لاحلال فرد يشغل وظيفة ما بأخر قادر على تقديم مجموعة مماثلة من الخدمات في نفس الوظيفة (١) فهذه التكاليف تمثل النفقات والاعباء المحتملة في سبيل حصول المنشأة على عضو اخر بديل مقاسه وفقا للاسعار الجارية . ولا تقتصر على النفقات المدفوعة ، بل تشمل ايضا تكاليف محتسبة وفقا لمفهوم تكلفة الفرصة المضيعة . فبالاضافة الى تكاليف الاختيار والتعيين والتدريب ، التي غير ذلك من التكاليف التي تدفعها المنشأة ، فإن القياس السليم لتكلفة الاحلال يقتضى الاخذ في الاعتبار الخسارة - او الإيرادات الضائعة - المحتملة بسبب بقاء الوظيفة شاغرة حتى يتم الاحلال . وتوفر تكلفة الاحلال البشري - بهذا المعنى مقياسا

(١) Eric Flamholtz, "Human Resource Accounting", Dickenson Publishing Company, Inc., California, 1974, p. 36.

ومن اجز عناصرها :

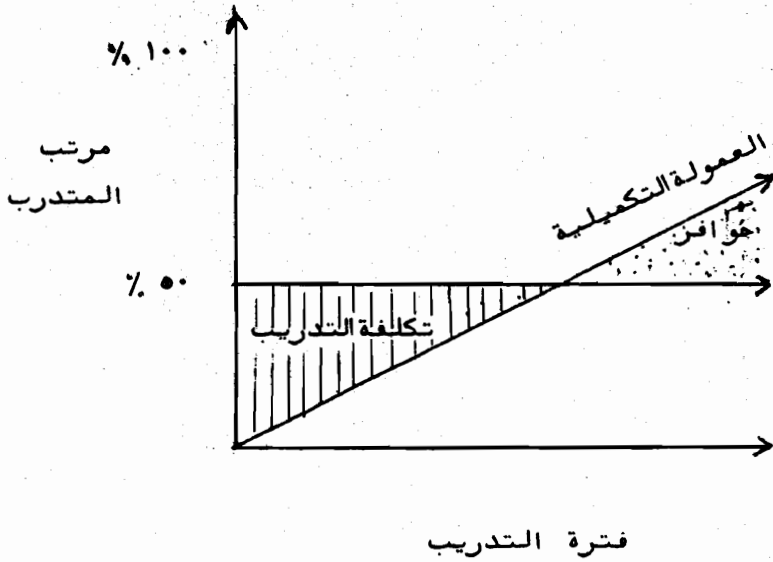
- تكاليف البحث عن افراد جدد للعمل كمنتجين بالشركة ،
 - مثل تكاليف الاعلان فى الصحف والمجلات والاداعة والتليفزيون.
 - تكاليف اختيار افضل العناصر من بين المتقدمين بما فى ذلك التكاليف الادارية المتعلقة بتجهيز الطلبات واجراء الاختبارات والمقابلات الشخصية .
 - تكاليف الكشف الطبى الواجب اجراؤه للتأكد من اللياقه الصحية للمتقدمين قبل تسلمهم العمل.
 - تكاليف استلام العمل ويعنى بها تكاليف احضار الافراد الذين قد يقع عليهم الاختيار لموقع العمل وتكاليف تجهيز المكان الملائم لهم . كما قد يدخل ضمن هذه المجموعة الدعم الذى قد تقدمه بعض الشركات للاعضاء الجدد فى بدء العمل لمساعدتهم على الاستقرار فى الموقع الجديد .
 - التكاليف الادارية لوحدة شئون المنتجين . وتدخل هذه كتكاليف غير مباشرة عند قياس تكلفة الحصول على منتج جديد .
 - كما قد يدخل كتكاليف غير مباشرة تكلفة الترقية او النقل بين الوظائف المختلفة بالمنشأة والتي تترتب على احلال احد اعضاء الجهاز الانتاجى محل آخر يليه فى السلم الوظيفى . (١)
 - فخلو وظيفة مراقب الانتاج - على سبيل المثال - قد يتبعه ترقية احد رؤساء المجموعات لشغل هذه الوظيفة . وفى نفس الوقت يرقى احد المنتجين للعمل كرئيس مجموعة . وللمحافظة على مستوى
-
- (١) يتكون جهاز الانتاج (البيع) فى شركة التامين من مراقبات (فروع) يشرف على كل منها مراقب انتاج . كما تشتمل كل مراقبة على عدد من المجموعات الانتاجية التى يتكون كل منها من عدد من المنتجين يعملون تحت اشراف وتوجيه رئيس المجموعة .

(١) تكاليف تتعلق بالمتدرب :

يقوم نظام المعاملة المالية لمنتجات التأمين على فكرة العمولات التي تحتسب بنسبة معينة من اقساط التأمين. ومن الناحية العملية فإن أسلوب دفع هذه العمولات يأخذ صورتين : عمولة اساسية تدفع خلال العام فور تقديم العمليات الجديدة ، وعمولة تكميلية تستخدم لتغطية ما يسدد للمنتج فى صورة مرتب شهرى ثابت يتناسب والفئة المالية المشته عليها ، على ان يتم فى نهاية العام اجراء مقاصة بين العمولة التكميلية المحتسبة لكل منتج والمرتب السنوى الذى يحصل عليه . فاذا تجاوزت هذه العمولة المرتب دفع للمنتج الفرق كحافز . ويستثنى من ذلك المتدرب حيث تكون المقاصة بين العمولة التكميلية عن العمليات التى يقدمها خلال السنة ونصف المرتب او المكافأة المنصرفة له . وعليه يمكن القول بان نصف مرتبات او مكافآت المتدربين خلال فترة التدريب يجب اخذها فى الحسبان كأحد عناصر تكلفة احوال رجل البيع فى شركة التأمين .

وقد يشار التساؤل بالنسبة للمتدربين الذين لا تكفى العمولة التكميلية المحتسبة عن العمليات التى يقدمونها لتغطية نصف المرتبات المحددة لهم . ونظرا لان شركات التأمين لا تسترد الفرق وانما تتحمله خلال فترة التدريب ، أى خلال فترة الاداء المنخفض ، فإن القياس السليم لتكلفة التدريب يقتضى اخذ هذه المفردة فى الحسبان .

هذا ويمكن القول بان الفرق بين العمولة المحتسبة للمتدربين ونصف المرتبات المحددة لهم يتناقص كلما ارتفع مستوى الاداء خلال فترة التدريب . وفى نهاية هذه الفترة يفترض ان يصل المتدرب لمستوى الاداء العادى اى المستوى الذى تغطى عنده العمولة التكميلية تكلفة المرتب المحدد له . اما خلال الفترة المذكورة فإن تكلفة الاداء المنخفض والحوافز التى قد تدفع يمكن تمثيلها بيانيا كما يلى :



تكلفة الاداء المنخفض وحوافز الانتاج للمتدربين
خلال فترة التدريب

(ب) تكاليف المدربين اثناء ممارسة العمل :

يقصد بالمدربين هنا رؤساء المجموعات الانتاجية ومراقبي الانتاج ، حيث يكون من اختصاصهم تدريب وتوجيه ومتابعة الاعضاء الجدد بجانب نشاطهم المتمثل في انتاج التامين وجلب العمليات ولاهمية هذا الدور تأخذ بعض الشركات عدد الاعضاء المتدربين المنضمين لكل مراقبة او مجموعة في الاعتبار عند تقييم الاداء وتقرير الحوافز المادية لمراقبي الانتاج ورؤساء المجموعات.

وطبقا للقواعد المتبعة تكون حصة انتاج (التزام) مراقب الانتاج اقل من المنتج الذي يشغل نفس الفئة المالية ويختص فقط بتسويق التامين وجلب العمليات ، وكذلك الحال بالنسبة لرؤساء

هذه هي عناصر تكلفة احلال المنتجين في شركات التأمين. ولاغراض التخطيط والرقابة قد يكون من المفيد وضع معدلات نمطية لتكلفة الاحلال بالنسبة للفرد عند مختلف مستويات الجهاز الانتاجي ، اى بالنسبة لمراقب الانتاج ، رئيس المجموعة وعضو المجموعة ، مثل هذه المعدلات - متى قبلتها الادارة - توفر مقياسا مقبولا لتكلفة الانفصال ، كما تمكن من الوقوف - بسرعة وسهولة - على الوفورات التي يمكن تحقيقها في حالة اتباع سياسات ادارية من شأنها تخفيض معدلات ترك المنتجين العمل بالشركة . ومن الضروري اجراء مراجعة دورية لهذه الانمطاط لتتمشى مع الواقع ، وحتى يمكن استخدامها في الاغراض الرقابية .

النظام المقترح لرقابة تكاليف انفصال المنتجين :

يقوم النظام المقترح لرقابة تكاليف انفصال المنتجين على بيانات تكلفة الاحلال كما سبقت الاشارة . فيبدأ هذا النظام بدراسة تفصيلية وتحليل عميق لعناصر النفقات التي تدفعها الشركة في سبيل اختيار وتعيين وتدريب رجال البيع مع فحص كامل للاجراءات والاساليب التي تتبع في هذا الشأن ، بغية تحديد الهدف من كل اتفاق على حدة والمنفعة من ورائه والشخص المسئول عنه ، الامر الذي يساعد في الكشف عن مجالات الاسراف والانفاق غير الضروري واستبعادها ، والتوصل بالتالى لمعدلات سليمة لتكلفة الاحلال .

كما يقتضى النظام المقترح جمع بيانات فعلية عن معدلات تغيير العمالة لمختلف مستويات الجهاز الانتاجي وعلى مستوى المناطق او الوحدات الاقليمية لشركة التأمين ولعدة فترات سابقة . وفي ضوء ذلك ومع الاخذ في الاعتبار سياسات الادارة بالنسبة للمنتجين خلال الفترة القادمة يمكن اعداد موازنة تكاليف الانفصال باستخدام معدلات تكلفة الاحلال ، على ان يلى ذلك مقارنة النتائج الفعلية بالخطة الموضوعية ، وايضا بأرقام الفترات السابقة . وتوضح القائمة التالية نموذج التقرير الذي يمكن استخدامه في عرض العلومات اللازمة لاغراض الرقابة -
بفرض ان الفترة الرقابية مدتها شهر :

تغير الربحية على تكاليف اتصال المنتجين
عن شهر ٠٠٠٠٠٠٠ ١٩٨

المستوى الادارى المرجح له التقرير : مدير منطقة أ
متوسط عدد المنتجين بالنقلفة : ٦٠٠ منتج
متوسط معدل الاتصال خلال السنة الماضية ٢٠%
تكاليف الاتصال خلال السنة الماضية: ٢٦٠٠٠٠٠ ج
معدل التكلفة النطسي
١٠٠ ت اختيار وتعيين
٥٠٠ ت تدريب
٢٠٠٠ ت الوظيفة الشاغرة
٢٦٠٠

ملاحظات	خطة الموازنة		العدد الفعلي				التكلفة العملية		أرقام الفترة المعالجة		شهر	
	عدد	تكلفة	معاثر	رعاة	استقالة	فصل	مجموع	قيمة	% للموازنة	عدد		تكلفة
	٩	٦٢٤٠٠	٢	-	٥	١	٨	٢٠٨٠٠	% ٨٩	١٢	٢١٢٠٠	يناير
	١٠	١٦٠٠٠	٢	-	٨	-	١٢	٢١٢٠٠	% ١٣	١١	٢٨٦٠٠	فبراير
	١٩	٤٩٤٠٠	٤	٢	١٣	١	٢٠	٥٢٠٠٠	% ٢٥	٢٢	٥٩٨٠٠	مارس
	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠٠
	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠	٠٠٠

وبالاطان المعلومات الواردة بهذا التقرير تخدم عدة أهداف كما يلي :

اولا : التاثير على المستوى الادارى الموجه له التقرير والمسئول عن انفصال المنتجين وذلك من خلال عرض بيانات تكلفة الانفصال وابرار الحاجة الى تخفيض هذه التكاليفه فربط التكاليف بالوحدات الاقليمية يثير اهتمام المختصين ويدفعهم لاتخاذ الاجراءات المناسبة بشأنها .

وبلاحظ ان المساواة عن تكاليف الانفصال تكون على مستوى مناطق الانتاج . ويتأسس هذا على الوضع التنظيمى السائد فى شركات التأمين المصرية والذى يقوم على اساس اللامركزية الجغرافية بما يمكن من معاملة الوحدات الاقليمية باعتبارها مراكز مسئولية (١) . وبالطبع فان تحكم مديرى المناطق فى العوامل المؤثرة فى الانفصال ليس بالضرورة ان يكون مطلقا . فالرقابة الكاملة او التحكم التام فى كافة العناصر امر يندر بل يصعب تحقيقه من الناحية العملية . ومع ذلك يمكن القول بان مديرى المناطق لديهم سلطة اتخاذ القرارات التى تؤثر بدرجسة هامة على العوامل المؤثرة فى معدلات انفصال المنتجين . فهم الذين يتولون عمليات الاختيار والتعيين والاشراف على التدريب والاعداد بالنسبة للمنتجين بالاضافة الى تهيئة المناخ المناسب للعمل .

(١) يقوم التنظيم الادارى لشركات التأمين المصرية على اساس وجود مركز رئيسى ووحدات او قطاعات اقليمية - مناطق وفروع - تنتشر فى مختلف ارجاء البلاد . ويختص المركز الرئيسى بمزاولة عمليات اعادة التأمين ورسم وتنفيذ السياسة الاستثمارية ، كما يشتمل على عدد من الوحدات التنظيمية التى تقوم باداء مجموعة من الخدمات العامة او المشتركة التى تتفاوت فى مضمونها من شركة لخرى . اما الوحدات الاقليمية التى تتكون من مناطق جغرافية فانها تمارس اساسا نشاط الانتاج المباشر ، اى القيام بتسويق الخدمات التأمينية وجلب العمليات الجديدة معتمدة على جهاز الانتاج او عمال البيع الذين يعملون من خلال عدد من الفروع التى تنتشر فى مختلف ارجاء المنطقة .

ثانياً: يؤكد هذا التقرير - ضمانا لفعالية الرقابة - وجود موازنة لتكاليف الانفصال تدخل ضمن الموازنة الشاملة للمنطقة ، وتعد بمشاركة المستويات الادارية المسئولة ، اى بمشاركة مديري المناطق . فلكى يتم جعل هؤلاء مسؤولين عن تكلفة الانفصال فإنه يجب منحهم الحق فى المشاركة فى تحديد المستويات المستهدفة والتي يجب عليهم السعى لتحقيقها (١) . ويزيد هذا بلا شك من احتمالات عمل مدير المنطقة بشكل افضل تجاه تحقيق الاهداف المرسومة .

ومن الناحية العملية تستخدم بيانات الاداء الماضى كأطار يمكن من خلاله تحديد الهدف المنشود للفترة المقبلة . وحتى يكتسب لخطة الموازنة مغزى حقيقى فإنه يجب مراعاة عدم تجاوز التقديرات الموضوعة مقدرة المسؤولين على تخفيض تكاليف الانفصال . فالموازنة المثلى هى التى تتضمن اهدافا يكون من الصعب وليس من المستحيل تحقيقها (٢) .

كما يوضح نموذج التقرير المشار اليه ضرورة توزيع ارقام موازنة تكاليف الانفصال على فترات شهرية . فمقارنة الاداء الفعلى مع كل من ارقام الخطة الشهرية والارقام التاريخية المقابلة فى فترة سابقة يفيد فى تقييم نتائج اية اجراءات يتم اتخاذها للتأثير فى معدلات انفصال المنتجين على فترات دورية قصيرة .

(١) عمليا لا يمكن ان يكون معدل الانفصال المستهدف صفرا مراعاته هو ان يكون هناك مستوى ادنى للانفصال . ويتحدد هذا المستوى عند النقطة التى تتحمل الشركة عندها اقل التكاليف مع الاستمرار فى الحصول على خبرات ومهارات وكفاءات جديدة .

R.N. Anthony & J. Dearden, " Management Control Systems, " 4th ed., Richard D. Irwin, Inc., Homewood, ILLinois, (٢) 1980, P. 378.

ثالثا: وتستخدم المعلومات الواردة في هذا التقرير في مجال تقييم الاداء والحكم على كفاية وفعالية المسؤولين. فعدد الذين يتركون العمل بالمنطقة يتم حصره شهريا كما تحسب تكلفة الانفصال المترتبة على ذلك وتقارن بالارقام المقابلة لها في خطة الموازنة. ويتم هذا ليس فقط بالنسبة لكل شهر على حدة ، وانما ايضا بشكل تجميى عن الفترة من اول العام حتى نهاية الشهر موضع التقييم .

وحيث ان الشخص المسئول يستطيع - بسهولة وسرعة - الحصول على هذه المعلومات فأن ذلك يمكنه من الحكم الذاتى على مدى تقدمه فى تنفيذ الخطة ، وبالتالي اتخاذ الاجراءات التى تستهدف تخفيض معدل الانفصال للمستوى المنشود .

رابعا : ويمكن الاستفادة من بيانات هذا التقرير فى مجال رقابة وتقييم اداء المسئولين عن وحدتى شئون المنتجين والتدريب بشركة التأمين. فعلى مستوى ادارة شئون المنتجين يمكن حصر التكاليف الفعلية لاختيار وتعيين رجال البيع الجسد ومقارنتها بالتكلفة النمطية المقابلة محسوبة وفقا لعدد الافراد الذين التحقوا فعلا بجهاز الانتاج خلال الفترة موضع التقييم. وكذلك الحال بالنسبة لادارة التدريب ، حيث تتم المقارنة بين التكاليف الفعلية والتكاليف النمطية لنشاط التدريب الفعلى. ويعتبر هذا تطبيقا لمفهوم المساءلة المحاسبية ، حيث يمكن معاملة الوحدات التنظيمية باعتبارها مراكز انفاق (١) .

(١) يختلف مفهوم مركز المساءلة عن الانفاق عن مفهوم مركز التكلفة المعروف فى محاسبة التكاليف - فمركز التكلفة الذى قد يكون مركز مسؤلية ايضا يستخدم كأداة لتجميع عناصر التكاليف تمهيدا لتحميلها على السلع والخدمات المنتجة ، وهو بذلك قد يكون وحدة تنظيمية او آلة او مجموعة من الالات. اما مركز المساءلة عن الانفاق فيكون دائما وحدة تنظيمية يشرف عليها شخص له سلطة اتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ ما يقوم به من نشاط فى حدود الموارد الموضوعه تحت تصرفه والكفيلة بالرقابة على ادائه .

خامسا : اما عن الوحدة التنظيمية التي يمكن ان يناد بها مهمة تجميع البيانات واعداد التقارير المتعلقة بالرقابة على تكاليف انفصال رجال البيع فأننا نرى ان ادارة شئون المنتجين قد تكون الجهة المناسبة للقيام بهذا الدور. فهذه الوحدات تكون في العادة ملمة بهذه التكاليف ، كما انها في وضع استشاري بالنسبة لمديري المناطق. ويمكن لهذه الادارة اعداد تقارير الرقابة لكل منطقة على حدة وايضا على مستوى الشركة لاغراض الادارة العليا كما يمكنها تزويد كل منطقة بمعلومات عن معدلات وتكاليف الانفصال الخاصة بها مقارنة بالمناطق الاخرى وعلى مستوى الشركة ككل. وهذا من شأنه جعل مدير كل منطقة على علم بمجريات الامور في المناطق الاخرى والاستفادة من ذلك ، خاصة الحالات الناجحة .

الخلاصة :

يعتبر ارتفاع معدل انفصال المنتجين احد المشاكل التي تواجه ادارة شركات التأمين خاصة بعد الاخذ بسياسة الانفتاح الاقتصادى. ولاهمية العنصر البشرى فى نشاط التأمين - خاصة فى مجال الانتاج او تسويق الوثائق - فان استمرار هذه الظاهرة ينعكس على تحمل الشركة لتكاليف واعباء قد تؤدى فى الاجل الطويل الى رفوع تكلفة الخدمة التأمينية.

ولما كانت المعلومات المالية توفر الاساس المناسب لاتخاذ القرارات الاقتصادية ، فقد اهتم بالبحث بتقديم اطار لقياس تكلفة انفصال المنتجين من خلال تحديد عناصر تكلفة الاخلال التى قد تتحملها شركة التأمين فى سبيل الحصول على منتج بديل ، كما تضمن اقتراح اسلوب ملائم للرقابة يقوم على يقوم على اساس وضع موازنات لمعدلات وتكاليف الانفصال على مستوى الوحدات الاقليمية وبمشاركة المسئولين عن ادارتها ، واستخدام هذه الموازنات فى اغراض الرقابة وتقييم الاداء.

وفى ظل الاوضاع التنظيمية السائدة ، ومع الاخذ بسياسة اللامركزية الجغرافية فى ادارة شركات التأمين ، فان النظام المقترح للرقابة على تكاليف الانفصال يقوم على اساس مساءلة مديري الوحدات الاقليمية عن هذه التكاليف ، لما لهم من سلطة اتخاذ القرارات التى تؤثر بدرجة هامة فى معدلات الانفصال ، على ان تتولى ادارة شئون المنتجين - كوحدات استشارية - تجميع المعلومات واعداد التقارير الرقابية لكل منطقة على حدة وعلى مستوى الشركة ككل.

المراجع :

١ - باللغة العربية :

على نبوى زين الدين " محاسبة المسئولية والربحية فى شركات التأمين " ، بحث مقدم لكلية التجارة ، جامعة اسيوط للحصول على درجة الدكتوراه فى المحاسبة ، ١٩٨١ .

ب - باللغة الانجليزية :

- 1 - Anthony, R. N. & Dearden J., " Management Control Systems, " 4th ed., Richard D. Irwin, Inc., Homewood Illinois, 1980.
- 2 - Flamholtz, Eric, " Human Resource Accounting, " Dickenson Publishing Company, Inc., California, 1974.
- 3 - Grove, Hugh D., Mick, T. J. and Ehrenteich, K. B. , " A Review of Human resource Accounting Systems From A Measurement Theory Perspective, " Accounting, Organization and Society, Vol. 2. No. 3, 1977.
- 4 - Thomas, William E., Jr., (Editor) " Readings in Cost Accounting Budgeting and Control, " 5th ed ., Southwestern Publishing Co., N. Y. , 1978.