
თავი - 5

შრომითი დანახარჯების აღრიცხვა

შინაარსი

- ❖ პირდაპირი და არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯები;
- ❖ ზენორმატიული სამუშაო დრო და ზენორმატიული საათებისათვის გადახდილი დანამატი;
- ❖ პროდუქციასა და მომსახურებაზე დახარჯული შრომის დანახარჯების გამოთვლა, ნამუშევარი დროის აღრიცხვა;
 - ◆ დახარჯული დროის აღრიცხვა საქმიანობის მიხედვით;
 - ◆ შრომის ანაზღაურების განყოფილება;
 - ◆ შრომითი დანახარჯების აღრიცხვა.
- ❖ შრომის ანაზღაურების მეთოდები;
- ❖ სტიმულირების სქემები;
 - ◆ ნორმირებული სამუშაო დღე;
 - ◆ წარმოების გეგმებში მონაწილეობა;
- ❖ სამუშაო ძალის დენადობა;
- ❖ შრომის ნაყოფიერების, სამუშაო ძალის გამოყენებისა და შრომის ეფექტიანობის კოეფიციენტები.

5 . 1 . პირდაპირი და არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯები

შრომითი (სამუშაო ძალის) დანახარჯი ხშირად საწარმოს ერთ-ერთ უმთავრეს გასავალს (ხარჯს) წარმოადგენს. შრომით დანახარჯებში განასხვავებენ პირდაპირ და არაპირდაპირ დანახარჯებს:

- პირდაპირი შრომითი დანახარჯი წარმოადგენს პროდუქციის წარმოებაზე გაწეულ ძირითად დანახარჯს და მოიცავს ძირითადი მუშებისათვის გადახდილ ძირითად ხელფასს (ანაზღაურებას);

ძირითადი მუშები ის მომუშავეები არიან, რომლებიც უშუალოდ მონაწილეობენ ორგანიზაციის პროდუქციის შექმნაში;

- არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯები წარმოადგენს ზედნაღებ ხარჯებს და მოიცავს დამხმარე მუშებისათვის გადახდილ ძირითად ხელფასს;

დამხმარე მუშები ის მომუშავეები არიან, რომლებიც უშუალოდ არ მონაწილეობენ პროდუქციის შექმნაში (მაგალითად: ტექნიკურ მომსახურებასა და სარემონტო სამუშაოებზე დასაქმებული პერსონალი, ქარხნის ზედამხედველები და სასადილოს მომსახურე პერსონალი);

არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯები ასევე მოიცავს:

- ✓ პრემიების გადახდას;
- ✓ შენატანებს ეროვნულ სადაზღვეო ფონდში;
- ✓ მოცდენის დროს (როდესაც მუშებს უხდიათ, მაგარმ ისინი არ ქმნიან პროდუქტს, მაგალითად, მანქანა-დანადგარის დაზიანების გამო);
- ✓ ბიულეტენის ანაზღაურებას;
- ✓ ძირითადი მუშების მიერ დახარჯულ შრომას, როდესაც ისინი “დამხმარე სამუშაოს” ასრულებენ, მაგალითად, წმენდენ ან არემონტებენ დაზღვას.

5 . 2 . ზენორმატიული სამუშაო დრო და ზენორმატიული საათებისათვის გადახდილი დანამატი

როდესაც მომუშავე ზენორმატიულ საათებში მუშაობს, ის იღებს ძირითად ხელფასს და ამავე დროს – დანამატს ზენორმატიული ნამუშევარი საათებისათვის.

მაგალითად, თუ მუშას საათში 8 ლარს უხდიათ, ხოლო ზენორმატიული სამუშაო დროისათვის უხდიათ დამატებით ნახევარს, მაშინ ის საათში მიიღებს 12 ლარს (8+4). მნიშვნელოვანია, რომ მისი შრომის ანაზღაურება ანალიზის მიზნებისათვის იყოფა პირდაპირ და არაპირდაპირ შრომით დანახარჯებად.

ანაზღაურება ზენორმატიული
საათებისათვის - 12 ლ.

ძირითადი ანაზღაურება
პირდაპირი შრომითი დანახარჯი = 8 ლ

დანამატი ზენორმატიული საათებისათვის
არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯი = 4 ლ.

- ზენორმატიული ნამუშევარი საათებისათვის გაცემული დანამატი მაშინ მიიჩნევა პირდაპირ შრომით დანახარჯად, თუ მომხმარებელი სამუშაოს დამთავრებას სპეციალურად მოითხოვს, შეძლებისდაგვარად, ჩქარა;
- თუ ზენორმატიულ საათებში მუშაობას სპეციალურად არ ითხოვს მომხმარებელი, ზენორმატიული დანამატი მიიჩნევა ორგანიზაციის არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯების ნაწილად
- მომუშავეს, რომელიც ღამის ცვლაში მუშაობს ან სხვა მანერე სამუშაოს ასრულებს, შეიძლება დაენიშნოს ცვლის შეღავათი ან დანამატი. ცვლის დანამატი ზენორმატიული საათებისათვის გადახდილი დანამატის მსგავსია და ძირითად ხელფასზე ზემოთ გადახდილი დანამატი მიიჩნევა არაპირდაპირ შრომით დანახარჯად.

მაგალითი:

ძირითადი შრომით დაკავებული მომუშავე, კვირაში 35 ნორმატიულ საათს მუშაობს და საათში უხდიან 12 ლარს. ძირითად განაკვეთს.

ზენორმატიული სამუშაო დროისთვის უხდიან დანამატის სახით ძირითადი ანაზღაურების მესამედს. კვირაში მან იმუშავა 42 საათი და ხელფასის გარდა მიიღო 50 ლარი პრემია.

განგარიშები:

1. ძირითადი ხელფასი ნორმატიული საათებისათვის = $35\text{სთ} \times 12\text{ლ-ში} = 420\text{ ლ.}$

ნორმატიული ნამუშევარი საათებისათვის გადახდილი ძირითადი ხელფასი პირდაპირი შრომითი დანახარჯია, ვინაიდან შესაბამისი სამუშაო პირდაპირ მისაკუთვებელია წარმოებაზე;

2. ძირითადი ხელფასი ზენორმატიული საათებისათვის = $7\text{სთ} \times 12\text{ლ} = 84\text{ლ.}$

ესეც პირდაპირი შრომითი დანახარჯია, რადგან ზენორმატიული ნამუშევარი საათებისათვის გადახდილი ძირითადი განაკვეთი პირდაპირი შრომითი დანახარჯების ნაწილია, ხოლო ზენორმატიული საათებისათვის გადახდილი დანამატი, ჩვეულებრივ, არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯის ნაწილია;

3. ზენორმატიული დანამატი = $12\text{-ის } 1/3 = 4\text{ ლ.}$

ძლიან ზენორმატიული დანამატი = $7\text{სთ} \times 4 = 28\text{ლ.}$

სულ პირდაპირი დანახარჯი $420 + 84 = 504\text{ ლ}$

სულ არაპირდაპირი დანახარჯი $28 + 50 = 78\text{ ლ}$

5 . 3 . პროდუქციასა და მომსახურებაზე დახარჯული შრომის დანახარჯების გამოთვლა ნამუშევარი დროის აღრიცხვა

მნიშვნელოვანია, რომ ორგანიზაციები შესაფერის მეთოდებს იყენებდნენ შესრულებულ სამუშაოსთან დახარჯული შრომის დასაკავშირებლად, როგორც პროდუქციის მწარმოებელ საწარმოებში, ასევე მომსახურების სფეროს დარგებში. აღნიშნული მიზნის მიღწევის ერთ-ერთი გზაა მომუშავეთა მიერ შეკვეთის შესრულებაზე დახარჯული დროის ჩანაწერების წარმოება:

- ნამუშევარი დროის აღრიცხვა საჭიროა როგორც მომუშავეთა ანაზღაურების მიზნით, ასევე ცალკეულ შეკვეთაზე გაწეული დანახარჯების დასადგენად;
- პროდუქციის მწარმოებელ საწარმოებში როგორც ძირითადი, ასევე დამხმარე მუშების ანაზღაურებისათვის აწარმოებენ სამუშაოზე მათი გამოცხადების ჩანაწერებს (დოკუმენტაციას), სადაც აღირიცხება ქარხანაში მათი მოსვლისა და ქარხნიდან წასვლის დრო. ამგვარ ჩანაწერებს უწოდებენ ნამუშევარი საათების აღრიცხვის ბარათებს და გამოიყენება ხელფასებისა და ანაზღაურების განაკვეთების გამოსათვლელად;
- ყველაზე უფრო ზუსტი აღრიცხვის სისტემებში იყენებენ “პლასტიკურ” ბარათებს, რომლებიც პირდაპირ მიბმულია ცენტრალურ კომპიუტერზე.

შესრულებულ სამუშაოსთან დახარჯული შრომის დასაკავშირებელი ერთ-ერთი მეთოდია ამა თუ იმ საქმიანობაზე დახარჯული დროის ჩანაწერების წარმოება. საქმიანობაზე დახარჯული დროის ჩანაწერები შეიძლება იყოს დაკავშირებული პერიოდთან ან საქმიანობასთან:

- პერიოდთან დაკავშირებული სამუშაო დროის ტაბელი, საზოგადოდ მომსახურების დარგებში გამოიყენება, მაგალითად, აუდიტორულ ფირმებში, სადაც გაანალიზდება დამკვეთებზე დახარჯული სამუშაო დრო, ხშირად 15 წთ-ის სიზუსტით;
პერიოდთან დაკავშირებული სამუშაო დროის ტაბელის ჩანაწერები შეიძლება მოიცავდეს დღეებს, კვირებს ან ზოგჯერ უფრო ხანგრძლივ პერიოდსაც;
- კონკრეტულ დავალებასთან (საქმიანობასთან) დაკავშირებული სამუშაო დროის აღრიცხვის ბარათებს შეკვეთის საკალკულაციო ბარათებს უწოდებენ.

აღნიშნული ბარათები, საზოგადოდ, უფრო ზუსტია და საიმედო, ვიდრე ნამუშევარ დროსთან დაკავშირებული ჩანაწერები და გარდა ამისა, მათ განსაკუთრებული მნიშვნელობა ენიჭება, როდესაც ორგანიზაციაში სტიმულირების სისტემები გამოიყენება. ქვემოთ მოცემულია ყოველდღიური სამუშაო დროის ტაბელის საილუსტრაციო ნიმუში:

სამუშაო დროის ტაბელი											
მუშაკის სახელი და გვარი:			№								
სამუშაოს დაწყების თარიღი:			დამთავრების დრო:								
განყოფილება:			ოპერაცია:								
			№								
დღე	დაწყ.	დამთ.	დრო	წარმოება	ზედამხედველის ხელმოწერა						
1											
2											
3											
4											
5											
ჯამი											
განკუთვნილი დრო											
დაზოგვილი დრო											
დროითი ანაზრაურობა პრემია ჯამური ანაზღაურება <table border="1" style="width: 60%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 33%;">საათები</th> <th style="width: 33%;">განაკვეთი ლარი</th> <th style="width: 33%;">გადახდილი ლარი</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="height: 100px;"></td><td></td><td></td></tr> </tbody> </table>				საათები	განაკვეთი ლარი	გადახდილი ლარი					
საათები	განაკვეთი ლარი	გადახდილი ლარი									

შრომის ანაზრაურობის განყოფილებას ევალება ისეთი ფუნქციების შესრულება, რომლებიც გაწეულ შრომით დანახარჯებს აკავშირებს შესრულებულ სამუშაოსთან:

- საგადამხდელო უწყისების მომზადება გულისხმობს მთლიანი (დარიცხული) ხელფასის გამოთვლას სამუშაო დროის აღრიცხვის ბარათებისა და საქმიანობის მიხედვით დახარჯული შრომის ჩანაწერებიდან;
- შრომის ანაზღაურების განყოფილება დარიცხული ხელფასიდან ასევე ითვლის გამოქვითვის (სოცდაზღვევისა და საშემოსავლო გადასახადების) შემდეგ დარჩენილ წმინდა ხელფასებს;
- შრომის ანაზღაურების განყოფილება ასევე ატარებს ძირითადი და დამხმარე ხელფასების და შრომის ანაზღაურებისათვის გადასახდელი ფულის ანალიზს.

5 . 3 . 3 . შრომითი დანახარჯების აღრიცხვა

- შრომითი დანახარჯები ორგანიზაციისათვის გასავალია და აისახება შრომის ანაზღაურების ხარჯების ანგარიშის დებეტში და შრომის ანაზღაურების ვალდებულებების კრედიტში. მთლიანი შრომითი დანახარჯები იყოფა პირდაპირ და არაპირდაპირ დანახარჯებად;
- პირდაპირი შრომითი დანახარჯები დაკრედიტდება შრომის ანაზღაურების ვალდებულებების ანგარიშზე და დადებულდება დაუმთავრებელი წარმოების ანგარიშზე. გახსოვდეთ, პირდაპირი შრომითი დანახარჯები უშუალოდ მონაწილეობს წარმოების პროცესში და ამიტომ ჯერ დაუმთავრებელ წარმოებაში გადაიტანება, შემდეგ კი მზა პროდუქციასა და რეალიზებული პროდუქციის თვითღირებულებაში;
- არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯებიც ასევე დაკრედიტდება შრომის ანაზღაურების ვალდებულებების ანგარიშზე და დადებულდება საწარმოო ზედნადები ხარჯების ანგარიშზე. მნიშვნელოვანია, რომ მთლიანი შრომითი დანახარჯები დაიყოს პირდაპირი დანახარჯებისა და არაპირდაპირი დანახარჯების ელემენტებად.

მაგალითი:

შრომის ანაზღაურების ვალდებულების ანგარიში.

ბანკი (3)	800	დაუმთავრებელი წარმოება (1)	600
		საწარმოო ზედნადები ხარჯები (2) :	
		არაპირდაპირი შრომა	140
		ზენორმატიული დანამატი	20
		ცვლის დანამატი	20
		ბიულეტენის ანაზღაურება	10
		მოცდენა	10
	800	-	800

1. პროდუქციის მწარმოებელი საწარმოს მიერ გაწეული შრომითი დანახარჯების უდიდესი ნაწილი პირდაპირი შრომითი დანახარჯებია. პირდაპირი შრომითი დანახარჯები უშუალოდ მონაწილეობს წარმოების პროცესში და ამ ანგარიშზე დაკრედიტდება, ხოლო დებეტით გატარდება დაუმთავრებელი წარმოების ანგარიშში; მაგ 600 ლ
2. არაპირდაპირი შრომითი დანახარჯები მოიცავს დამხმარე შრომას (დამხმარე მუშების დანახარჯებს) 140, დანამატს ზენორმატიული ნამუშევარი დროისათვის (თუ ზენორმატიულ საათებში მუშაობას სპეციალურად არ ითხოვს მომხმარებელი) 20, ცვლის დანამატს 200, ბიულეტენის ანაზღაურებასა 10 და

მოცდენის დროს 10. ყველა ეს ზემოთ ჩამოთვლილი დანახარჯი გროვდება საწარმოო ზენადები ხარჯების ანგარიშის დებეტში.

3. გაწეული შრომითი დანახარჯებისათვის გადახდა ხდება ბანკიდან ან სალაროდან; მაგ 800 ლ

5 . 4 . შრომის ანაზღაურების მეთოდები

როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ არსებობს შრომის ანაზღაურებისადმი ორი ძირითადი მიდგომა:

- დროსთან დაკავშირებული; და
- შედეგებთან დაკავშირებული.

დაქირავებულებს უხდიან ან ნამუშევარი დროის ხანგრძლივობის მიხედვით, ან საბოლოო შედეგის შესაბამისად, ე.ი. ან დროითი განაკვეთით, ან სანარდო განაკვეთით.

დროით განაკვეთზე დაფუძნებული ანაზღაურების სისტემები

ამ თავის დასაწყისში უკვე ავლიშნეთ, რომ ყველაზე გავრცელებული სისტემაა შრომის ანაზღაურება დროითი განაკვეთების მიხედვით:

- მომუშავეებს უხდიან საათობრივი, დღიური, კვირეული ან თვიური ძირითადი განაკვეთით;
- ნამუშევარ დროზე დაფუძნებული ძირითადი განაკვეთების სისტემები შრომის ნაყოფიერების გაუმჯობესებისათვის არანაირ სტიმულს არ იძლევა და ამიტომ ხშირად აუცილებელია მკაცრი ზედამხედველობის შემოღება;
- დროით განაკვეთზე დაფუძნებული შრომის ანაზღაურების სისტემაში მთლიანი ხელფასების გამოსათვლელად გამოიყენება შემდეგი ფორმულა:

$$\text{მთლიანი ხელფასები} = (\text{ნამუშევარი საათები } X \text{ საათობრივი ძირითადი განაკვეთი}) + (\text{ნამუშევარი ზენორმატიული საათები } X \text{ ზენორმატიული საათობრივი დანამატი})$$

შრომის ანაზღაურების სანარდო სისტემები.

სანარდო სისტემის დროს ფიქსირებული თანხა გადაიხდება წარმოებულ ერთეულზე. სანარდო სისტემაში მთლიანი ხელფასების გამოსათვლელად გამოიყენება შემდეგი ფორმულა:

$$\text{მთლიანი ხელფასები} = (\text{წარმოებული ერთეულები } X \text{ ერთეულზე გადასახდელი განაკვეთი})$$

- არსებობს ორი ტიპის სანარდო ანაზღაურების სისტემა, პირდაპირი სანარდო სისტემა და დიფერენცირებული სანარდო სისტემა;
- **პირდაპირი სანარდო სისტემები** – ამგვარი სისტემები დღეს იშვიათად გვხვდება, ვინაიდან მომუშავეებს უფრო გარანტირებულ მინიმალურ ხელფასს უხდიან პირდაპირი სანარდო სისტემის ფარგლებში. პირდაპირი სანარდო სისტემის სახეცვლილებას წარმოადგენს **დიფერენცირებული სანარდო სისტემა**;

- **დიფერენცირებული სანარდო სისტემები** – ეს ყველაზე ფართოდ გავრცელებული სანარდო ანაზღაურების სისტემაა და ითვალისწინებს ანაზღაურების განსხვავებულ განაკვეთებს წარმოების სხვადასხვა დონისათვის.

მაგალითი:

კომპანია იყენებს დიფერენცირებულ სანარდო სისტემას და დაწესებული აქვს შემდეგი ყოველკვირეული ანაზღაურების განაკვეთები:

კვირის წარმოება

ერთეულზე გადასახდელი
განაკვეთი მოცემულ ჯგუფში
(ლარებში)

1-დან 500 ერთეულამდე	0.20
501-დან 600 ერთეულამდე	0.25
601 ერთეული და მეტი	0.55

მომუშავეებს ყოველ კვირა უხდიათ ხელფასის გარანტირებულ მინიმუმს 130 ლ. რამდენი უნდა გადაუხადონ ქვემოთ განხილულ მომუშავეებს კვირაში?

- მომუშავე - მიღწეული შედეგი = 800 ერთეული
- მომუშავე - მიღწეული შედეგი = 570 ერთეული

ამოხსნა:

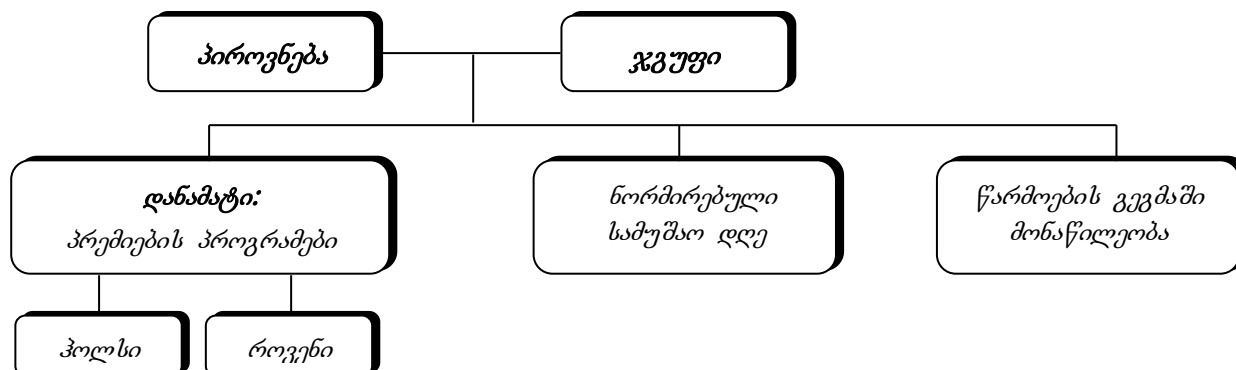
ა. მომუშავე = $(500 \text{ ერთ.} \times 0.20) + (100 \text{ ერთ.} \times 0.25) + (200 \text{ ერთ.} \times 0.55) = 235 \text{ ლ.}$

ბ. მომუშავე = $(500 \text{ ერთ.} \times 0.20) + (70 \text{ ერთ.} \times 0.25) = 117.50 \text{ ლ.}$

ეს თანხა ნაკლებია გარანტირებულ მინიმუმზე, ამიტომ ბ მომუშავეს უნდა გადაუხადონ 130 ლ.

5 . 5 . სტიმულირების სქემები

სტიმულირების სქემები შეიძლება ორიენტირებული იყოს პიროვნებებზე და/ან ჯგუფებზე.



პრაქტიკაში მრავალი სხვადასხვა სისტემა არსებობს პრემიალური სქემების გამოსათვლელად ზოგადი წესი მდგომარეობს შემდეგში:

- პრემიალური სქემა მჭიდროდ უნდა იყოს დაკავშირებული მომუშავეთა მიერ დახარჯულ შრომასთან;
- შეთანხმებული უნდა იყოს დამქირავებელთან/მომუშავეებთან, სანამ დაინერგება;
- გასაგებად ადვილი უნდა იყოს და სამართავად - მარტივი;
- სასარგებლო უნდა იყოს სქემაში მონაწილე ყველა მომუშავესათვის.

პრემიალური სქემების გამოყენება ძირითადად ხდება დროითი განაკვეთით ანაზღაურება, წინასწარ შეთანხმებული გარკვეული ნორმატიული დროისა და დაზოგილი დროის ნაწილის. ამგვარი სქემების მაგალითებია ჰოლსის და როვენის პრემიალური სქემები.

- ჰოლსის სქემა – მომუშავე იღებს დაზოგილი დროის 50%-ს

$$\text{პრემია} = \frac{\text{ნორმატიული დრო} - \text{დახარჯული დრო}}{2} \times \text{დროითი განაკვეთი}$$

- როვენის სქემა - მომუშავესათვის გადახდილი ანაზღაურება ეფუძნება დროის კოეფიციენტს, რომელიც გამოთვლილია ნორმატიული დროის მიმართ.

$$\text{პრემია} = \frac{\text{დახარჯული დრო}}{\text{ნორმატიული დრო}} \times \text{დროითი განაკვეთი} \times \text{დაზოგილი დრო.}$$

მაგალითი:

შემდეგი მონაცემები ეხება სამუშაო „X“-ს:

მუშის ძირითადი საათობრივი განაკვეთი	= 4.80 ლ. საათში
ნორმატიული დრო „X“ სამუშაოსათვის	= 1 საათი (60 წთ)
„X“ სამუშაოს შესრულებაზე დახარჯული დრო	= 36 წთ.

ამოხსნა:

ჰოლსის სქემა

$$\text{პრემია} = \frac{60 - 36}{2} \times \frac{4.80}{60} = 0.96 \text{ ლ}$$

$$\text{ძირითადი განაკვეთი} = \frac{36}{60} \times 4.80 = 2.88 \text{ ლ}$$

$$\text{„X“ სამუშაოს მთლიანი ანაზღაურება} = 3.84 \text{ ლ}$$

როვნის სქემა

$$\underline{\text{პრემია}} = \frac{36}{60} \times \frac{4.80}{60} = 24 \quad 1.15 \text{ ლ}$$

$$\underline{\text{ძირითადი განაკვეთი}} = \frac{36}{60} \times 4.80 \quad 2.88 \text{ ლ}$$

$$\underline{\text{„X“ სამუშაოს მთლიანი ანაზღაურება}} \quad \underline{4.03 \text{ ლ}}$$

5 . 5 . 1 . ნორმირებული სამუშაო დღე

აღნიშნული მიდგომის არსი იმაში მდგომარეობს რომ მომუშავეს უხდიან მაღალი საათობრივი განაკვეთით, მაგრამ ეს განაკვეთი უნდა ეყრდნობოდეს წარსული შედეგების (მონაცემების) ანალიზს. თავდაპირველად, სამუშაოს ნორმირებას იყენებენ ერთი ერთეულის დასამზადებლად განკუთვნილი დროის გამოსათვლელად. შემდეგ ამ ნორმირებულ დროს უდარებენ მუშის მიერ წარსულში ერთეულის დამზადებაზე დახარჯულ დროს. თუ ეს დრო უკეთესი აღმოჩნდება ნორმირებულ დროსთან შედარებით, მაშინ გადაწყდება წამახალისებელი ანაზღაურება.

მაგალითი:

დავუშვათ, ერთი ნაკეთობის დასამზადებლად საჭირო ნორმირებული დრო არის 1 საათი და მუშის მიერ ბოლო სამი თვის მანძილზე ამ ნაკეთობის დასამზადებლად დახარჯულმა საშუალო დონემ შეადგინა 50 წუთი. თუ ანაზღაურების ნორმატიული განაკვეთი არის 12 ლ/სთ-ში, მაშინ წამახალისებელი განაკვეთი შეიძლება იყოს 14 ლ/სთ-ში.

5 . 5 . 2 . წარმოების გეგმვაში მონაწილეობა

წარმოების გეგმვაში მონაწილეობა ეყრდნობა იმ მოსაზრებას, რომ ხელმძღვანელი პერსონალისა და სამუშაო ძალის წარმომადგენელთა ხელფასები მუდმივად მონაწილეობს დამატებითი ღირებულების შექმნაში. ამგვარად, დამატებითი ღირებულების ნებისმიერი ზრდა, რითაც არ უნდა იყოს გამოწვეული – წარმოების მაჩვენებლების გაუმჯობესებით თუ დანახარჯების ეკონომიით – თანამშრომლებზე ნაწილდება იმ შეთანხმებული კოეფიციენტით, რასაც დაადგენენ პრემიის წილად, მთლიან დამატებით ღირებულებაში.

მაგალითი:

კომპანიას წელიწადში აქვს ასეთი შედეგი:

	ლარი
ამონაკები	100.000
მინუს: გარე დანახარჯები (ყველა დანახარჯი გარდა ხელფასისა)	<u>55.000</u>
დამატებითი ღირებულება	<u>45.000</u>

შეთანხმებული პრემიის წილი მთლიან დამატებით ღირებულებაში შეადგენს 40%-ს, ანუ ფაქტიურად გამოძეუებული პრემია შეადგენს 18.000 ლარს. (45000-ის 40%)

ზემოთ განხილული ყველა გეგმა შეიძლება გამოყენებული იქნას ჯგუფური წახალისებისათვის. ეს უფრო ახლოს არის რეალობასთან, რადგან გაუმჯობესებული შედეგი უფრო ჯგუფური დამსახურებაა, ვიდრე ინდივიდუალური.

მაგალითი:

თანამშრომლები მუშაობენ ჯგუფურად, როდესაც ჯგუფის გამოძეუება გადაჭარბებს ნორმატიულ 200 ცალს საათში, ჯგუფის თითოეულ წევრს დამზადებული ზედმეტი პროდუქციისათვის უხდიან პრემიას, საათობრივი განაკვეთით გამოთვლილი ხელფასის ზევით.

პრემია გამოითვლება შემდეგნაირად: პოულობენ პროდუქციის ნორმატიულ რაოდენობასთან, მის ზევით დამზადებული პროდუქციის პროცენტს და ნახევარ პროცენტს მიიჩნევენ თანამშრომლების წილად. პრემიის დადგენილ განაკვეთს საათში 5.20 ლარს უხდიან გამოთვლილი ზემოაღნიშნული პროცენტის ოდენობით.

მოცემული გაქვთ ერთი კვირის ჩანაწერები:

	ნამუშევარი საათები	წარმოება
ორშაბათი	90	24.500
სამშაბათი	88	20.600
ოთხშაბათი	90	24.200
ხუთშაბათი	84	20.100
პარასკევი	88	20.400
შაბათი	40	10.200
	<u>480</u>	<u>120.000</u>

ამ კვირის განმავლობაში მუშამ იმუშავა 42 საათი და მას საათში გადაუხდეს 3 ლ. ძირითადი განაკვეთის სახით.

რამდენი იყო:

1. ამ კვირის პრემიის განაკვეთი
2. ამ კვირის მთლიანი პრემია
3. მთლიანი ანაზღაურება.

ნორმატიული წარმოება მოცემული კვირის $= 480\text{სთ} \times 200 = 96.000$ ცალი.
 კვირის ფაქტობრივი წარმოება $= 120.000$ ცალი
 ნამეტბი პროდუქცია $= 120.000 - 96.000 = 24.000$ ცალი

$$1. \text{ კვირის პრემიის განაკვეთი } = \frac{24.000}{96.000} \times 0.5 \times 5.20 \text{ ლ} = 0.65 \text{ ლ საათში.}$$

$$2. \text{ მთლიანი პრემია ჯგუფისათვის } = 480\text{სთ} \times 0.65 = 312 \text{ ლ.}$$

$$3. \text{ მუშისათვის გადახდილი მთლიანი ხელფასი } = 42 \times (3.00 + 0.65) = 153.30 \text{ ლ}$$

5 . 6 . სამუშაო ძალის დენადობა.

სამუშაო ძალის დენადობის მაჩვენებელით იზომება სამუშაოდან წასული პერსონალის თანაფარდობით დაქირავებულ მომუშავეთა საშუალო რიცხოვნობასთან:

ხელმძღვანელობის მიზანია სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტზე თვალყურის დევნება, რათა შეძლოს მაკონტროლებელი ზომების გატარება, როდესაც სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტი ძალიან მაღალი ჩანს და საწარმო სწრაფი ტემპებით კარგავს გამოცდილ და კვალიფიციურ პერსონალს;

სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტი გამოითვლება დროის მოცემული პერიოდისათვის შემდეგი ფორმულით:

$$\frac{\text{სამუშაოდან წასულების რაოდენობა, რომელიც შეცვლას საჭიროებს}}{\text{მომუშავეთა საშუალო წლიური რიცხოვნობა}} \times 100$$

პროცენტებში გამოსახული სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტის შედარება შეიძლება წარსულ მონაცემებთან, დასახულ მიზნობრივ (საკონტროლო) ციფრებთან და დარგის საშუალო მაჩვენებლებთან.

მაგალითი:

1 იავრისათვის კომპანიას დაქირავებული ჰყავდა 3.641 თანამშრომელი, ხოლო 31 დეკემბრისათვის მათმა რიცხვმა შეადგინა 3.735. წლის მანძილზე 624-მა თანამშრომელმა ამჯობინა სამუშაოდან წასვლა. რამდენი იყო სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტი ამ წელს?

ამოხსნა:

სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტი =

$$= \frac{\text{სამუშაოდან წასულების რაოდენობა, რომელიც შეცვლას საჭიროებს}}{\text{მომუშავეთა საშუალო რიცხოვნობა}} \times 100$$

მომუშავეთა საშუალო წლიური რიცხოვნობა = $(3.641 + 3.735)/2 = 3.688$

სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტი = $(624 / 3.688) \times 100 = 16.9\%$

სამუშაო ძალის დენადობის გამომწვევი მიზეზები

ორგანიზაციისათვის მნიშვნელოვანია იმის დადგენა, რატომ ტოვებენ სამუშაოს თანამშრომლები, რათა ერთმანეთისაგან გაიმიჯნოს სამუშაო ძალის დენადობის აღმოფხვრადი და აღმოუფხვრადი მიზეზები.

სამუშაო ძალის დენადობის გამომწვევი აღმოფხვრადი მიზეზები:

- დაბალი ანაზღაურება;
- ცუდი სამუშაო პირობები;
- პრაქტიკული წვრთნის შესაძლებლობების სიმწირე;
- კარიერაში წინსვლის უპერსპექტივობა.

სამუშაო ძალის დენადობის გამომწვევი აღმოუფხვრადი მიზეზები:

- პენსიაში გასვლა;
- ავადმყოფობა / სიკვდილი;
- ოჯახური პირობები (მაგ. ფეხმძიმობა);
- საცხოვრებელი ადგილის შეცვლა.

“კარგი“ მენეჯერი გამოიკვლევს სამუშაო ძალის მაღალი დენადობის მიზეზებს და სამუშაო ძალის დენადობას მინიმალურ დონეზე შეინარჩუნებს.

სამუშაო ძალის დენადობაზე გაწეული დანახარჯები

ყოველთვის, როდესაც თანამშრომელი სამუშაოდან მიდის, ორგანიზაციას წარმოექმნება თანამშრომლის შეცვლასთან დაკავშირებული დანახარჯები. ამ ტიპის დანახარჯებს თანამშრომელთა შეცვლის დანახარჯებს უწოდებენ.

თანამშრომელთა შეცვლის დანახარჯები მოიცავს:

- რეკლამის დანახარჯებს;

- თანამშრომელთა შერჩევის დანახარჯებს;
- ახალი თანამშრომლების პრაქტიკული წვრთნის დანახარჯებს;
- შემცირებულ შრომის ნაყოფიერებას, სანამ ახალი თანამშრომელი მიაღწევს საჭირო კვალიფიკაციას.

სამუშაო ძალის მაღალი დენადობის კოეფიციენტი ამცირებს დარჩენილი თანამშრომლების შრომის ნაყოფიერებასაც, რადგან მათ შეიძლება ზედმეტ ტვირთად დააწვეთ ახალი თანამშრომლების სწავლება და დამატებითი დროებითი მოვალებები.

სამუშაო ძალის დენადობის კოეფიციენტის მინიმუმამდე დასაყვანად ორგანიზაციამ მიზნად უნდა დაისახოს საკუთარი ნებით თანამშრომელთა სამუშაოდან წასვლის თავიდან აცილება. ამგვარ პროფილაქტიკურ ღონისძიებებს თან ახლავს გარკვეული დანახარჯები, რომელსაც დამცავ (პროფილაქტიკურ) დანახარჯებს უწოდებენ.

დამცავი დანახარჯები მოიცავს ისეთ დანახარჯებს, რომლებიც დაკავშირებულია სამუშაო ძალის დენადობის გამომწვევი აღმოფხვრადი მიზეზების თავიდან აცილებასთან:

- კონკურენტული ხელფასებისა და გასამრჯელოს შეთავაზება, თუ ანაზღაურება დაბალია;
- ცუდი სამუშაო პირობების გაუმჯობესება;
- პრაქტიკული წვრთნის კარგი შესაძლებლობების მიცემა;
- კარიერაში წინსვლის პერსპექტივის არსებობაში დარწმუნება;
- სამუშაო ძალის მაღალი დენადობის კოეფიციენტების ობიექტური გამოკვლევა.

5 . 7 . შრომის ნაყოფიერების, სამუშაო ძალის გამოყენებისა და შრომის ეფექტიანობის კოეფიციენტები

შრომის ნაყოფიერების კოეფიციენტები

მრავალ ორგანიზაციაში შრომითი დანახარჯები არსებითია. ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ მუდმივად ხდებოდეს შრომის ნაყოფიერების გაზომვა და წინასწარ დადგენილ საკონტროლო ღონესთან შედარება:

შრომის ნაყოფიერების კოეფიციენტით იზომება სამუშაო ძალის მიერ შესრულებული სამუშაოს შედეგით – დახარჯული ფაქტობრივი დროის შედარებით ამ სამუშაოს შესასრულებლად საჭირო მოსალოდნელ დროსთან;

- შრომის ნაყოფიერების კოეფიციენტი გამოითვლება შემდეგი ფორმულით:

$$\frac{\text{პროდუქციის საწარმოებლად საჭირო მოსალოდნელი საათები}}{\text{პროდუქციის წარმოებაზე დახარჯული ფაქტობრივი საათები}} \times 100$$

სამუშაო ძალის გამოყენების კოეფიციენტი

ზოგჯერ სამუშაო ძალა “მოცდენილია”, მაგრამ არა საკუთარი მიზეზით და არ შეუძლია ნაყოფიერად მუშაობა. ზოგჯერ ამის მიზეზია მანქანა-დანადგარის დაზიანება, ან მისი ტექნიკურად გამართვის პროცესი წარმოების ახალი ციკლის დასაწყებად:

- სამუშაო ძალის გამოყენების კოეფიციენტით იზომება სამუშაოს შესრულებაზე ფაქტობრივად დახარჯული საათების ხვედრითი წილი, ამ სამუშაოს შესასრულებლად ხელმისაწვდომ მაქსიმალურად შესაძლო საათების რაოდენობასთან (მთლიანი სიმძლავრე ან გეგმიური);
- სამუშაო ძალის გამოყენების კოეფიციენტი გამოითვლება შემდეგი ფორმულით:

$$\frac{\text{სამუშაოზე დახარჯული საათების რაოდენობა (ფაქტობრივი წარმოება)}}{\text{მაქსიმალურად შესაძლო საათების რაოდენობა (გეგმიური)}} \times 100$$

შრომის ეფექტიანობის კოეფიციენტი

შრომის ეფექტიანობის შესაფასებლად ფაქტობრივი წარმოების მოცულობის მისაღწევად საჭირო მოსალოდნელი საათების რაოდენობა უნდა შევუდაროთ ამ სამუშაოსთვის ხელმისაწვდომ მაქსიმალური საათების რაოდენობას (მთლიანი სიმძლავრე ან გეგმიური საათები);

- შრომის ეფექტიანობის კოეფიციენტი გამოითვლება შემდეგი ფორმულით:

$$\frac{\text{ფაქტობრივი წარმოებისათვის საჭირო მოსალოდნელი საათები}}{\text{მაქსიმალურად შესაძლო საათების რაოდენობა (გეგმიური)}} \times 100$$

მაგალითი:

ნორმატიული საათები

ერთი ერთეულის წარმოებისათვის განკუთვნილი

ნორმატიული დრო 30 წთ.

პერიოდის ფაქტობრივი წარმოება 840 ერთ.

ნამუშევარი ფაქტობრივი საათები 410

გეგმიური (საბიუჯეტო) საათები 400

ფაქტობრივი წარმოების მისაღწევად საჭირო მოსალოდნელი საათები = 840 ერთეული $\times$ 0.5 სთ. ერთეულზე = 420 ნორმატიულ სთ.

ამგვარად, ნორმატიული საათები არის წარმოების ფაქტობრივი შედეგის (მოცულობის) მისაღწევად საჭირო მოსალოდნელი საათები.

$$\text{ნაყოფ. კოეფიცი.} = \frac{\text{პროდუქციის საწარმოებლად საჭირო მოსალოდნელი სთ. (ნორმ.სთ.)}}{\text{გეგმიური საათები}} \times 100$$

პროდუქციის წარმოებაზე დახარჯული ფაქტობრივი საათები

$$= \frac{420}{410} \times 100 = 102,4\%$$

$$\text{სამუშაო ძალის გამოყ. კოეფიცი.} = \frac{\text{სამუშაოზე დახარჯული სთ-ების რა-ბა (ფაქტობრივი წარმოება)}}{\text{მაქსიმალურად შესაძლო სთ-ების რა-ბა (გეგმიური)}} \times 100$$

$$= \frac{410}{400} \times 100 = 102,5\%$$

$$\text{შრომის ეფექტ. კოეფიცი.} = \frac{\text{ფაქტობრივი წარმოებისათვის საჭირო მოსალოდნელი სთ. (ნორმ.სთ.)}}{\text{მაქსიმალურად შესაძლო საათების რაოდენობა (გეგმიური)}} \times 100$$

$$= \frac{420}{400} \times 100 = 105\%$$