

محاسبة الموظفين (حساب تكلفة العمالة في الفنادق)

تتميز القطاعات الخدمية بأنها تعتمد في نشاطاتها على الكادر البشري لحد بعيد، وعليه فإن طبيعة الخدمة التي يقدمها الموظف أو العامل هي التي تحدد مواصفات هذا الكادر من حيث المستوى العلمي والخبرات العملية، وذلك سعياً لتحقيق خدمات مناسبة تعود على المنشأة بالفائدة المتوقعة. وكون قطاع الفنادق قطاع خدمي وغالباً ما يتوقع منه الكثير، فإن الإدارة الواعية تحرص على توظيف كادر مؤهل ومدرّب بالقدر الذي يلبي حاجات الزبائن ويحقق أهداف الفندق بالشكل الأمثل.

طرق احتساب تكلفة العمالة في الفنادق:

ترتبط طرق حساب تكلفة العمالة بتحليل وتحميل التكاليف على وحدات المنتج النهائي، ومن الطرق الشائعة لحساب تكلفة العمالة ما يأتي:

- 1- على أساس الزمن.
 - 2- على أساس الإنتاج (القطعة).
 - 3- على أساس الوقت المعياري لإنتاج الوحدة.
- أولاً: حساب الأجر على أساس الزمن: طبقاً لهذه الطريقة يتم تحديد الأجر في الساعة أو اليوم أو الأسبوع ثم يتم حساب الأجر على أساس الوقت الذي يقضيه العامل داخل الوحدة مضروباً في معدل أجر الساعة دون اعتبار لكمية الإنتاج التي ينتجها العامل خلال ذلك الوقت. وفي حالة العمل أوقات إضافية تزيد على الساعات المحددة للعمل اليومي فإن العامل يتقاضى أجراً بمعدل أكبر من المعدل العادي، وبعادل أحياناً 125% أو 150% من معدل الأجر العادي. مزاي هذه الطريقة:

- 1- سهولة التطبيق وشائعة الاستخدام في معظم الفنادق.
 - 2- تلقي قبولاً من العامل وإدارة الفندق.
 - 3- مناسبة للأنشطة التي تتطلب مهارة خاصة ويكون التركيز على الجودة وليس كمية الإنتاج.
- عيوب هذه الطريقة:

- 1- لا تفرق بين العامل الماهر والعامل الغير ماهر.
- 2- زيادة التكلفة التي تتحملها المنشأة (الفندق) بسبب زيادة الوقت الضائع.

3- زيادة تكلفة الرقابة والإشراف.

4- عدم وجود حوافز لزيادة الإنتاج.

5- انخفاض الكميات المنتجة.

مثال

بلغت عدد الساعات التي عملها محمد عصام بأحد الفنادق في أحد الأيام 10 ساعات ومعدل أجر الساعة 3000 دينار، وتحدد القوانين أوقات العمل الرسمية بـ (7) ساعات في اليوم. المطلوب/ أحسب الأجر المستحق لهذا العامل في ذلك اليوم علماً بأن معدل الأجر عن الوقت الإضافي يعادل 125% من معدل الأجر العادي.

الحل:

الوقت الفعلي = 10 ساعات وهو مقسم إلى:

أ- الوقت الرسمي = 7 ساعات

ب- الوقت الإضافي = 3 ساعات

أجر الوقت الرسمي = الوقت الرسمي × معدل أجر الساعة

أجر الوقت الرسمي = 7 ساعة × 3000 = 21000 دينار

الوقت الإضافي = الوقت الفعلي - الوقت الرسمي

الوقت الإضافي = 10 ساعة - 7 ساعة = 3 ساعة

الأجر الإضافي = الوقت الإضافي × معدل أجر الساعة × معدل أجر الوقت الإضافي

الأجر الإضافي = 3 ساعة × 3000 دينار × 125% = 11250 دينار

إجمالي الأجر المستحق للعامل = الأجر الرسمي + الأجر الإضافي

$$32250 = 11250 + 21000 =$$

أولاً: حساب الأجر على أساس الإنتاج (الأجر بالقطعة):

وفقاً لهذه الطريقة يتم حساب الأجر للعامل على أساس عدد الوحدات أو القطع المنتجة ويكون التركيز في هذه الحالة على كمية الإنتاج التي يحققها العامل وليس الوقت الذي أمضاه بالفندق وتتبع هذه الطريقة عندما يكون التركيز على كمية الإنتاج فقط ، وليس على أساس الجودة، وليس معنى ذلك التغاضي عن الجودة فهناك الإشراف والمتابعة والفحص المستمر للمنتج وفقاً لمستويات متفق عليها بين العامل والفندق.

مزايا هذه الطريقة:

- 1- التفرقة بين العاملين حسب جهد كل منهم.
 - 2- زيادة المنافسة بين العمال وتدفعهم لمضاعفة الجهد.
 - 3- لا يتم سداد أجور عن الوقت الضائع حيث أن الأجور تحسب على أساس عدد الوحدات المنتجة.
 - 4- زيادة الإنتاج يؤدي إلى تخفيض التكلفة على مستوى الوحدة بسبب انخفاض نصيبها من التكاليف الكلية.
 - 5- سهولة تقدير تكلفة الوحدة من الأجور مما يؤدي إلى دقة تحميل الإنتاج بما استفاد به من جهد أحتسب عنه أجر.
 - 6- لا يتم سداد الأجر إلا عن الوحدات المقبولة فقط.
- عيوب هذه الطريقة:

- 1- اهتمام العامل بزيادة إنتاجه غالباً ما تكون على حساب جودة المنتج وزيادة مخلفات الخامات.
- 2- شعور العامل البطيء بالغبن مما يولد لديه روح الحقد والتمرد وهذا في غير صالح المنشأة.
- 3- صعوبة تحديد أجر القطعة.

ثالثاً: حساب الأجر على أساس الوقت المعياري لإنتاج الوحدة:

تجمع هذه الطريقة بين طريقتي الأجر الزمني والأجر بالقطعة، حيث يتم حساب الأجر المستحق على أساس الساعات المعيارية اللازمة لإنتاج الوحدة مضروبة في معدل الأجر في الساعة.

مثال

بفرض أن أحد العاملين قام بإنتاج 4 وحدات من المنتج (س)، 6 وحدات من المنتج (ص)، وأن الوقت المعياري اللازم لإنتاج الوحدة من المنتجين (س)، (ص) 20 دقيقة، 30 دقيقة على التوالي. أحسب الأجر المستحق لهذا العامل علماً بأن معدل أجر الساعة 3000 دينار.

الحل:

الأجر المستحق للمنتج (س) = عدد الوحدات × معدل أجرة الساعة × الوقت المعياري

$$= 4 \times 3000 \times \frac{20}{60} = 4000 \text{ دينار}$$

الأجر المستحق للمنتج (ص) = عدد الوحدات × معدل أجرة الساعة × الوقت المعياري

$$= 6 \times 3000 \times \frac{30}{60} = 9000 \text{ دينار}$$

الأجر المستحق للعامل = 4000 + 9000 = 13000 دينار

طرق حساب المكافآت والحوافز في الفنادق:

عادة ما يقترن نظام الأجور في الوحدة الاقتصادية بخطة أو نظام للحوافز يهدف إلى حث العاملين على زيادة الإنتاج، وكما يهدف النظام إلى زيادة الإنتاج وحصول العاملين على أجور أكبر، وكذلك يهدف إلى تخفيض تكاليف إنتاج وتسويق الوحدة من المنتج النهائي نتيجة لتوزيع التكاليف الإنتاجية والتسويقية الإضافية الثابتة على عدد أكبر من الوحدات.

وتنقسم الحوافز إلى نوعين هما:

حوافز فردية: وتتمثل في العلاوات والمكافآت التشجيعية التي تمنح للعامل على أدائه لكفاءته واجتهاده .

حوافز جماعية: وتتمثل في المكافآت الجماعية والمشاركة في الأرباح.

طرق قياس المكافآت أو العلاوات التشجيعية:

- طريقة المكافأة الشاملة للوقت المتوفر.
- طريقة هلسي.
- طريقة روان.
- طريقة تيلور.

1- طريقة المكافأة الشاملة للوقت المتوفر.

تقوم هذه الطريقة على ضمان حد أدنى للأجور مع مكافأة العامل على ما يحققه من وفر في الوقت.

المكافأة التشجيعية = (الساعات المعيارية - الساعات الفعلية) × معدل أجر الساعة

= الوقت المتوفر × معدل أجر الساعة

مثال

إذا كان الزمن المعياري لإنتاج الوجبة من أحد الأصناف 15 دقيقة ومعدل أجر الساعة 400 دينار، وفي نهاية الأسبوع بلغ الإنتاج 300 وجبة والساعات الفعلية في اليوم 7 ساعات ويعمل العامل 6 أيام في الأسبوع .

المطلوب:

1- حساب أجر العامل أسبوعياً.

2- ما حصل عليه العامل من مكافأة تشجيعية هذا الأسبوع.

3- إجمالي ما حصل عليه العامل هذا الأسبوع.

الحل

1- حساب أجر العامل أسبوعياً:

الأجر الأسبوعي للعامل = عدد الساعات الأسبوعية × عدد الأيام × معدل أجرة الساعة

= 7 ساعة × 6 أيام × 400 دينار = 16800 دينار

2- ما حصل عليه العامل من مكافأة تشجيعية هذا الأسبوع:

الوقت المعياري للإنتاج بالوحدة بالدقيقة

الوقت المعياري = عدد الوجبات × $\frac{60 \text{ دقيقة للساعة}}{60}$

$$\text{الوقت المعياري} = 300 \text{ وجبة} \times \frac{15 \text{ دقيقة}}{60 \text{ دقيقة}} = 75 \text{ ساعة الوقت المعياري}$$

$$\text{الوقت الفعلي} = \text{عدد ساعات العمل} \times \text{عدد أيام العمل في الأسبوع}$$

$$= 7 \text{ ساعات} \times 6 \text{ أيام} = 42 \text{ ساعة}$$

$$\text{الوقت المتوفر} = \text{الوقت المعياري} - \text{الوقت الفعلي}$$

$$= 75 \text{ ساعة} - 42 \text{ ساعة} = 33 \text{ ساعة}$$

$$\text{المكافأة التشجيعية} = \text{الوقت المتوفر} \times \text{معدل أجر الساعة}$$

$$= 33 \times 400 \text{ دينار} = 13200 \text{ دينار}$$

3- إجمالي ما حصل عليه العامل هذا الأسبوع:

$$\text{أجمالي ما حصل عليه العامل هذا الأسبوع} = \text{الأجر الأسبوعي} + \text{المكافآت التشجيعية}$$

$$= 16800 + 13200 = 30000 \text{ دينار}$$

2- طريقة هلسي في حساب مكافأة العاملين:

في هذه الطريقة يمنح العامل مكافأة بمعدل ثابت يعادل نسبة الوقت الذي وفره العامل عند أدائه لعمله، وتزيد قيمة المكافأة كلما زادت كفاءة أداء العامل.

$$\text{قيمة المكافأة} = \frac{\text{معدل المكافأة}}{100} \times \text{الوقت المتوفر} \times \text{معدل أجر الساعة}$$

مثال

إذا كان معدل أجر الساعة بأحد الفنادق 500 دينار ويقضي المعدل المعياري بإنتاج 10 وجبات في الساعة مع منح العامل مكافأة تشجيعية بمعدل 50% من الوقت المتوفر وقام العامل بإنتاج 200 وحدة في 12 ساعة.

المطلوب: حساب قيمة المكافأة المستحقة للعامل وإجمالي الأجر باستخدام طريقة هلسي.

$$\text{الوقت المعياري} = \frac{\text{عدد الوحدات المنتجة}}{\text{عدد الوحدات المعيارية في الساعة}}$$

$$\text{الوقت المعياري} = \frac{200}{10} = 20 \text{ ساعة}$$

$$\text{الوقت المتوفر} = \text{الوقت المعياري} - \text{الوقت الفعلي}$$

$$= 20 - 12 = 8 \text{ ساعة}$$

$$\text{قيمة المكافأة} = \frac{\text{الوقت المتوفر} \times \text{معدل أجر الساعة} \times \text{معدل المكافأة}}{100}$$

$$= 8 \text{ ساعة} \times 500 \text{ دينار} \times \frac{50}{100} = 2000 \text{ دينار}$$

$$\text{الأجر الفعلي للعامل} = \text{الوقت الفعلي} \times \text{معدل أجرة الساعة}$$

$$= 12 \times 500 \text{ دينار} = 6000 \text{ دينار}$$

$$\text{إجمالي أجر العامل} = \text{الأجر الفعلي للعامل} + \text{المكافأة}$$

$$= 6000 \text{ دينار} + 2000 = 8000 \text{ دينار}$$

3- طريقة روان في حساب مكافأة العاملين:

تحدد هذه الطريقة قيمة المكافأة التي تمنح للعامل طبقاً لمستوى كفاءة أداء هذا العامل. وتزيد قيمة المكافأة كلما زادت كفاءة أداء العامل.

وتعتبر طريقة روان أوضح مثال لهذه الطريقة. حيث تحتسب المكافأة على أساس ما يقتضيه العامل من الوقت المحدد للأداء. وتزيد قيمة المكافأة كلما زادت نسبة الوقت المقتصد إلى الوقت التقديري أو المعياري.

وتحدد قيمة المكافأة بالآتي:

$$\text{قيمة المكافأة} = \frac{\text{الوقت المتوفر}}{\text{الوقت المعياري}} \times \text{ساعات العمل الفعلية} \times \text{معدل أجر الساعة}$$

ويتمثل الوقت المتوفر في الفرق بين الوقت الفعلي والوقت المقدر أو المعياري المحدد لأداء العمل.

مثال

إذا كان معدل أجر الساعة للعامل أحمد حسن بأحد الفنادق 500 دينار، ويقضي المعدل المعياري بإنتاج 20 وجبة في الساعة مع منح العامل مكافأة تشجيعية من الوقت المتوفر، وقام العامل بإنتاج 200 وجبة في 8 ساعات.

المطلوب/ حساب قيمة المكافأة المستحقة للعامل وإجمالي الأجر باستخدام طريقة روان.

الحل

$$\text{الوقت المعياري} = \frac{\text{عدد الوحدات المنتجة}}{\text{عدد الوحدات المعيارية في الساعة}}$$

$$200$$

$$= \frac{10 \text{ ساعة}}{20}$$

$$20$$

$$\text{الوقت المتوفر} = \text{الوقت المعياري} - \text{الوقت الفعلي}$$

$$= 10 \text{ ساعة} - 8 \text{ ساعة} = 2 \text{ ساعة}$$

$$\text{قيمة المكافأة} = \frac{\text{الوقت المتوفر}}{\text{الوقت المعياري}} \times \text{معدل أجر الساعة} \times \text{ساعات العمل الفعلية}$$

$$\text{قيمة المكافأة} = 8 \text{ ساعة} \times 500 \text{ دينار} \times \frac{2}{10} = 800 \text{ دينار}$$

$$\text{الأجر الفعلي للعامل} = \text{الوقت الفعلي} \times \text{معدل أجر الساعة}$$

$$= 8 \text{ ساعة} \times 500 \text{ دينار} = 4000 \text{ دينار}$$

$$\text{إجمالي الأجر المستحق للعامل} = \text{الأجر الفعلي} + \text{المكافأة}$$

$$= 4000 \text{ دينار} + 800 \text{ دينار} = 4800 \text{ دينار}$$

4- طريقة تيلور في حساب مكافأة العاملين:

تقوم هذه الطريقة على أساس تحديد مستوى نموذجي للإنتاج يضمن تشجيع العامل الكفوء وتمييزه عن العامل الأقل كفاءة. عن طريق رفع معدل الأجر للعامل الكفوء عن معدل أجر العامل الأقل كفاءة، وذلك باستخدام معدلين لحساب الأجور أحدهما منخفض يحسب على أساسه أجر العامل عن جميع إنتاجه، ومعدل أو معدلات إذا زاد الإنتاج عن المستوى المحدد.

مثال

حدد أحد الفنادق المستوى المعياري لإنتاج العامل على أساس 80 وحدة في اليوم، ومعدل أجر العامل 100 دينار للوحدة، كما حدد أيضاً معدل الأجر للإنتاج فوق المستوى المعياري بما يلي:

| الوحدة | معدل أجر الوحدة |
|-----------------------|-----------------|
| أكثر من 80 وأقل من 90 | 120 دينار |
| أكثر من 90 | 150 دينار |

فإذا علمت أن إنتاج 3 عمال في أحد الأيام كان كما يلي:

العامل (أ) أنتج 80 وحدة.

العامل (ب) أنتج 85 وحد.

العامل (ج) أنتج 100 وحدة.

المطلوب: حساب أجر كل عامل باستخدام طريقة تيلور.

الحل

يلاحظ أن إنتاج العامل (أ) = 80 وحدة وبالتالي فإن معدل أجره = 100 دينار

أما العامل (ب) أنتج أكثر من 80 وحدة وبالتالي فإن معدل أجره = 120 دينار

أما العامل (ج) أنتج أكثر من 90 وحدة وبالتالي فإن معدل أجره = 150 دينار

أجر العامل = الإنتاج الفعلي × معدل أجر الوحدة

- أجر العامل (أ) = 80 وحدة × 100 دينار = 8000 دينار.
- أجر العامل (ب) = 85 وحدة × 120 دينار = 10200 دينار.
- أجر العامل (ج) = 100 وحدة × 150 وحدة = 15000 دينار.
-

ومن الجدير بالذكر أن موظفي القطاع الفندقي يحصلون على امتيازات خاصة قد لا يحصل عليها موظفي القطاعات الأخرى . ومن أبرز هذه الامتيازات:

- 1- الحصول على بدل الخدمة، وغالباً ما تتم بموجب نظام النقاط.
 - 2- الحصول على وجبات طعام تحددها الإدارة.
 - 3- الحصول على سكن مناسب وخاصة في الفنادق التي يعمل بها موظفين من خارج المدينة التي يقع فيها الفندق.
- ومن الامتيازات الأخرى التي يحصل عليها موظف القطاع الفندقي كغيره من موظفي القطاعات الأخرى ومن هذه الامتيازات هي:
- 4- الاشتراك في التأمين الصحي.
 - 5- الاشتراك في الضمان الاجتماعي.

1- بدل الخدمة: يستحق على كل فاتورة يحررها الفندق ولأي نوع إيراد من إيراداته سواء إيراد طعام أو شراب أو غرف أو كوي .. الخ، التي يتم إنتاجها وبيعها للعملاء ما نسبته 10% من قيمة الإيراد كبديل خدمة وحسب ما يوافق التعليمات الخاصة بقطاع الفنادق.

وغالباً ما يتم توزيع بدل الخدمة على الموظفين بالاعتماد على نظام النقاط، وهذا النظام يعطي كل موظف عدد معين النقاط وذلك حسب ما تراه الإدارة، فقد يُعطي المدير العام خمس نقاط ويُعطي مدير القسم أربع نقاط بينما يُعطي مدير الشعبة ثلاث نقاط وباقي الموظفين نقطتين وهكذا، أو يتم توزيع بدل الخدمة بشكل متساوي بين الموظفين.

مثال

فندق لديه (100) موظف وتقوم إدارته باحتساب نقاطه لشهر تموز 2012 كما يلي:
المدير العام، وله 5 نقاط.

12 موظف لكل منهم 4 نقاط (مدراء أقسام).

13 موظفين، لكل منهم 3 نقاط (مدير شعبة)

79 موظف، لكل منهم 2 نقطة.

وقد كان مبلغ بدل الخدمة للشهر المعني 100000 دينار عراقي.

الحل

| عدد الموظفين | النقاط | المجموع |
|--------------|--------|-----------|
| 1 | 5 | = 5 |
| 12 | 4 | = 48 |
| 13 | 3 | = 39 |
| 79 | 2 | = 158 |
| | | <hr/> 250 |

نصيب النقطة الواحدة = $100000 \div 250 = 400$ دينار

كل موظف له 5 نقاط يكون نصيبه = $400 \times 5 = 2000$ دينار

كل موظف له 4 نقاط يكون نصيبه = $400 \times 4 = 1600$ دينار

كل موظف له 3 نقاط يكون نصيبه = $400 \times 3 = 1200$ دينار

كل موظف له 2 نقاط يكون نصيبه = $400 \times 2 = 800$ دينار