

ENDÜSTRİ İŞLETMELERİNDE İŞÇİLİK MALİYETLERİ  
KONTROLÜNÜN ORGANİZASYONU ve  
KONTROL BELGELERİ

Müjdat ÜNLEN(\*)

S U M M A R Y

The labor cost is a cost factor that requires continuous control and analysis from the viewpoint of cost minimization and overall business management. Although, the profit maximization in modern business management is desired through keeping the production costs at the lowest level, the primary objective is more production with less labor. For this reason, the lessening of labor directs the firms towards automation. The payments for labor either be direct or indirect, are related with the productivity of workers. Especially, the industrious workers who are loyal to the management policies effect the production in a positive way, while the costs are affected conversely. Today, the legal increases of wages and provided social aids have been raising the cost of labor. This situation calls for attention to be focused on the labor costs, as much as material costs.

İşçilik maliyetleri kontrolünün organizasyonu inceleme konusu yapılmadan önce, işçilik maliyetlerinin özellikleri ve işçilik maliyetleri muhasebesinin amaçları üzerinde kısa açıklamalar yapılmasında fayda vardır.

A. İşçilik Maliyetlerinin Özellikleri.

İşçilik maliyetlerini, hammadde maliyetlerinden ayıran özellikleri ortaya koymakla konuyu açıklamak yerinde olacaktır. Bunlar aşağıdaki gibi belirlenebilir (Bursal, 1976, s. 132-133) :

1. İşçilik Maliyeti, Stok Edilmesi Mümkün Olmayan Bir Maliyet Türüdür : İşletme tarafından satın alınan madde ve malzemeler üretime

(\*) Yrd. Doç. Dr., D.E.Ü.İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

verilinceye kadar maliyetlere katılmazlar. Buna karşın işçilik maliyetleri için durum böyle değildir. Üretimdeki bir işçinin çalışmasını sürdürdüğü, hatta bazen işletmede bulunmadığı durumlarda bile, işçilik maliyetleri işlemeye devam eder. Örneğin, tatil ve izin ücretleri gibi.

**2. İşçilik Maliyeti, Değişik Şartlara Bağlı Olarak Üzerine Eklemeler Yapılabilen Birleşik Bir Maliyet Türüdür :** İşçinin normal olarak almakta olduğu ücrete ek olarak ayrıca, yasalar gereği sosyal sigortalar işveren payı, çocuk zammı, yakacak zammı, ikramiyeler gibi ve bazen de çalışma koşullarına bağlı olarak fazla çalışma ve vardiya zammı türünden eklemeler yapılabilmektedir.

**3. İşçilikler, Maliyetleri Doğrudan Doğruya Etkileyen Aktif Bir Maliyet Türüdür :** Genellikle işletmelerde pasif bir maliyet türü olarak görünen maddenin üretimde kullanılmasını sağlayan işgücü, ne kadar verimli olursa, kullanımı yapılacak olan maddeden alınacak randıman da o kadar artacaktır. Dolayısıyla işçilikler, hammadde maliyetlerinde olduğu gibi diğer maliyet türlerini de doğrudan etkileyen bir maliyet türüdür.

**4. İşçilikler, İşletmeye Yasal Sorumluluklar Yükler :** İşçilere çalışmaları karşılığı yapılan ödemeler, işçiler açısından bir gelir oluşturmaktadır. Söz konusu bu gelirin hesaplanması ve geliri elde edenlere ödemesi, türlü çalışmaları gerektirmektedir. Bunun yanı sıra, işçilerin elde ettiği bu gelirler işletmeye, ücretlerle ilgili mâli, sosyal yasalar hükümlerini yerine getirmek açısından sorumluluklar yükler.

**B. İşçilik Maliyetleri Muhasebesinin Amaçları.**

Özelliklerine kısaca değinilmiş bulunan işçilik maliyetleri muhasebesinin amaçları çok yönlü olmakla birlikte, bu amaçlar beş grupta toplanabilmektedir (Terrill, v.d. 1965, s. 266-267).

**1. Maliyetlerin Tam ve Doğru Olarak İzlenmesi :** İşçilik maliyetlerinin iyi bir biçimde guruplandırılması ve muhasebede izlenmesi sonucu; maliyetleme fonksiyonunun tam ve doğru olarak yerine getirilmesi ve mamullerin, siparişlerin maliyetlerinin belirlenmesi kolaylaşabilir.

**2. Maliyetlerin Kontrol Edilmesi :** İşletme yöneticileri; maliyet kontrolü yönünden direkt işçiliklerin üretimle olan ilişkisi, endirekt işçiliklerden dağıtım yoluyla gelen maliyetlerin üretime etkisi ve bu tür işçiliklerden yararlanmanın etkinliği, boş zamanın yarattığı işçilik maliyetleri yükünün derecesinin bilinmesi ve aşırı maliyet yüklerinin azaltılması konularını kapsamlı olarak bilmek arzusundadırlar. Bu ise, muhasebe aracılığı ile sağlanabilmektedir.

**3. İşletme İçi Kontrolün Sağlanması :** İşçilik saatlerinin ve üretimle ilgili verilerin doğruluğunun belirlenmesi, ödeme yapılan ücretlerin fazla

ya da eksik olduklarının izlenmesi ve belirlenmesi işçilik maliyetleri muhasebesi içinde gerçekleştirilir. Böyle bir çalışma, işletme içi kontrol açısından gerekli olmaktadır.

**4. İşçilere Ödemelerin Yapılması :** Ödemelerin zamanında aksatılmadan yapılması, ücretleiden yapılacak yasal nitelikli ve diğer kesintilerin tam ve doğru olarak hesaplanması, işçilerle işletme yönetimi arasındaki ilişkilerin iyi bir biçimde sürdürülmesi için gereklidir.

**5. Devlet ve Diğer Kurumlara İşçi Ücretlerinden Yapılan Kesintilerin Ödenmesi :** İşçilerin emekleri karşılığı elde ettikleri kazançlardan yapılacak olan gelir vergisi ve sigorta primi kesintilerinin tam ve ayrıntılı olarak kayıtlarda gösterilmesi, gerek işletme ve gerekse Devlet ve Sigorta Kurumları için gerekli kayıtlardır. Bu konuda Devlettten ve ilgili kurumlardan gelecek olan bilgi talebi, ücret bordrolarından karşılanır.

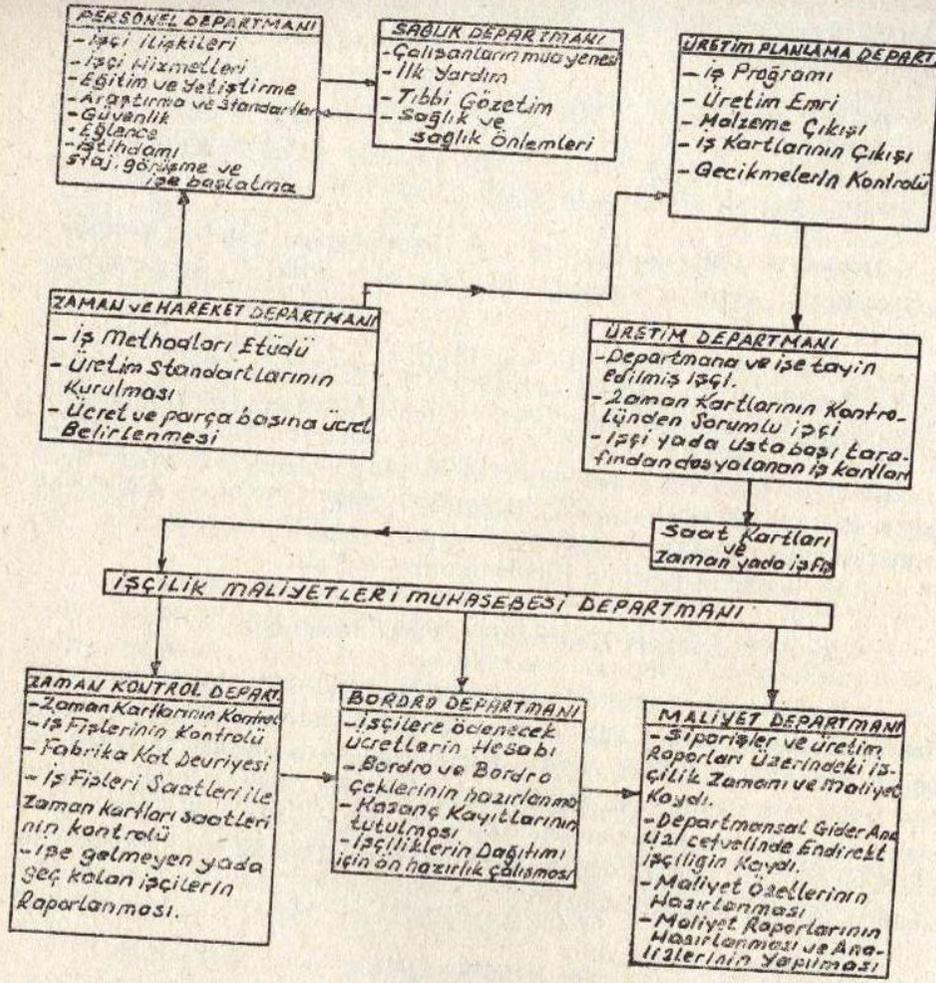
İşletmelerde yukarıda sayılan işçilikle ilgili amaçların yerine getirilebilmesi için iyi işleyen bir işçilik maliyetleri muhasebesine ve kontrolüne ihtiyaç duyulur. Bunun gerçekleştirilebilmesi, işçilik maliyetleri ile ilişkili işletme departmanlarının belirlenmesine bağlıdır.

**C. İşçilik Maliyetleri Kontrolünün Organizasyonu.**

İşçilik maliyetlerinin özelliği gereği, işçilik maliyetleri muhasebesinin amaçlarına ulaşma çabalarının sürdürülebilmesi ve ayrıca yönetim, işçiler, sendikalar, Devlet, sigorta kuruluşları ve kamu arasında uyumlu ilişkilerin yaratılması için, işçilik maliyetleri ile ilişkili işletme departmanlarının belirlenip açıklanmasında, diğer bir deyişle işçilik maliyetlerinin kontrolü için gerekli organizasyonun kurulmasında yarar vardır. Söz konusu işletme departmanları;

1. Personel Departmanı,
2. Sağlık Departmanı,
3. Standartlar, Zaman ve Hareket Etüdü Departmanı,
4. Üretim Plânlama Departmanı,
5. Üretim Departmanı,
6. İşçilik Maliyetleri Muhasebesi Departmanı,
  - a. Zaman Kontrol Departmanı,
  - b. Bordro Departmanı,
  - c. Maliyet Departmanı,

biçiminde belirtilebilir. İşçilik maliyetleri ve işletme departmanları arasındaki ilişkiler ya da işçilik maliyetleri kontrolünün organizasyonu aşğıdaki biçimde şematize edilmektedir (Matz, v.d. 1967, s. 203).



### 1. Personel Departmanı.

Personel departmanının ana fonksiyonu, verimli bir işgücü sağlamaktır. Bu departmana ilişkin görevler daha çok çalışma prosedürleri, iş açıklamaları, iş değerlemesi, zaman ve hareket etüdünü içeren işçilik maliyeti kontrolü ile doğrudan ilişkilidir. İşletmeye yeni işçi alınması, çıkan bir işçinin yerini doldurmak ya da işletmenin büyümesinin bir sonucu olabilir. Bu işe, departman şefi ya da ustabaşının personel departmanına bir işçi talep formu göndermesi sonucu gerçekleşebilir. Bu talep, genel-

likle boş olan iş için başka bir departmandan yollanacak olan bir işçi ile «Yerini Doldurma» yöntemiyle yapılabilir. Bu yöntemin uygulanması için kararı ise, personel departmanı verir. Ancak; işletmenin yapısı gereği yeni bir işçi ya da işçiler alınmasında, üst yönetimin onayı gerekir. Onaydan önce ilgili departman şefleri ile birlikte personel departmanı ilgilileri, işletmenin büyüme ihtiyacını karşılayacak olan işçilerin tür ve sayısını plânlar ve üst yönetime bir rapor halinde sunar. Üst yönetimin onayı alındıktan sonra işe alma, görüşme, deneme, fiziksel muayeneler, kadroya alma işlemleri ve ilgili departmanlara atamaların yapılması personel departmanınca yerine getirilir (Blocker, 1954, s. 74-76).

Adayların seçilmesi işleminde, personel departmanının görevleri arasında yer alan araştırma ve standartlar fonksiyonu kapsamına giren, iş açıklamaları ve iş şartnamelerinden yararlanır. Araştırma ve standartlar fonksiyonunun kapsamında kalan zaman ve hareket etüdü, iş değerlemesi ve iş derecelendirilmesi ile yerine getirilen faaliyetlerin çoğu, daha çok işçi verimliliğine katkıda bulunacak «Teşvik Edici Ücret Sistemleri Çalışmaları» için gerekli ön şartlardır.

### 2. Sağlık Departmanı.

Şekilde gösterildiği gibi, sağlık departmanı ile personel departmanı arasındaki ilişkiler oldukça kuvvetlidir. Sağlık departmanı, personel departmanının bir tamamlayıcısı olarak görülmektedir. İşçilerin işe alınmasıyla ilgili fiziksel muayeneleri, çalışma anında gerekebilecek ilk yardımlar, tıbbi gözetim ve her türlü sağlık koruma tedbirlerinin alınması bu departmanın sorumluluğu altındadır. Pek çok işletmede sağlık departmanı, doğrudan personel departmanına bağlıdır.

### 3. Standartlar, Zaman ve Hareket Etüdü Departmanı.

Uygulamada kullanışlı ve oldukça büyük avantajlara sahip bulunan zaman ve hareket etüdü, rekabet ortamında kullanılmaktadır. Bu yöntem aracılığı ile mal ya da hizmetin herhangi bir değişikliğe uğraması durumunda kalitenin geliştirilmesi ve maliyetlerin ne yönde etkileneceğinin bilinmesi açısından fayda sağlanmakta, ayrıca yönetime yardımcı olunmaktadır. Zaman ve hareket etüdünün gerçekleştirilmesi, normal olarak endüstri mühendisliğinin görevleri arasındadır. Zaman ve hareket etüdü ile; işletme için gereksiz elemanların çıkartılması ve en iyi ve en ucuz üretim yönteminin belirlenmesi, söz konusu yöntemin teçhizatının ve şartlarının standardize edilmesi ve daha sonra işi yapacak olan nor-

mal bir işçi için gerekli saat standartları miktarının ölçülmesi ile ilgili analizler yapılmış olacaktır (Ostwald, 1974, s. 144).

Daha önce de belirtildiği üzere, teşvik edici ücret sistemleri uygulandığı takdirde, zaman ve hareket etüdünün uygulanması bir zorunluluk olmaktadır. Zaman ve hareket etüdü için genellikle sendika temsilcileri ile bir ilişkide bulunmak ihtiyacı ortaya çıkabilmektedir. Zaman ve hareket etüdü mühendisleri, ayrıca personel departmanı yöneticileri ile de işbirliği yapmaktadırlar.

#### 4. Üretim Plânlama Departmanı.

Plânlanmış çalışmalara bağlı olarak faaliyet gösteren üretim plânlaması departmanı, üretim ve siparişlerin üretim departmanına gönderilmesi ve fabrikadaki işin yönetilmesi çalışmaları ile ilgilenmektedir. Siparişlerin gönderilmesi genellikle, malzeme ve madde talep ve işçilik zaman kartları ile birlikte yerine getirilir. İşçilik zaman kartı, işçinin üretilen mamul üzerindeki etkinliğini belirtir.

Bu departmanda düzenlenen üretim işlemlerine ilişkin kapsamlı listeler, eğer iş önden plânlanan zaman içinde ve sağlanan malzeme ve hammaddeler ile yapılabiliyorsa, önem ifade eder. Üretimde kullanılacak hammadde ve malzeme sağlamadaki aksamalar, makina bozulmaları v.b. gibi durumların ortaya çıkması, işçilik maliyetlerinin artmasına neden olur.

#### 5. Üretim Departmanı.

Bordro ve maliyet muhasebesi departmanlarına gidecek olan ve işçilik maliyetlerinin ortaya çıkmasına ve hesaplanmasına temel oluşturacak tüm bilgiler, bu departmandan sağlanmaktadır. Üretimi yapılan iş veya siparişler için alınmış olan işçilerin dağılımı ile, söz konusu bu iş ve siparişlerde görevli işçilerin zaman kartlarının izlenmesi ve dosyalanıp ilgili departmanlara iletilmesi bu departmanın görevleri arasındadır.

#### 6. İşçilik Maliyetleri Muhasebesi Departmanı.

İşçilik maliyetleri muhasebesi departmanında aşağıdaki üç temel işlev yerine getirilir (Matz, v.d. 1967, s. 193):

a. Bir iş, ürün, proses üzerinde ya da, bir departmanda çalışılan be-

lirli ve toplam süreyi hesaplamak. Bu fonksiyon zaman kontrol departmanında yerine getirilir.

b. Her işçinin brüt ve net kazancını belirlemek, toplam ödemeyi hesaplamak ve her çalışan işçi için kazanç kayıtlarını tutmak. Bu fonksiyon ise, bordro departmanının görevidir.

c. Ücretlerin hesaplanıp, dağıtılmasından sonra işçilik maliyetlerinin işlere, ürünlere ya da departmanlara yüklenmesini sağlamak. Maliyet departmanı ise, bu iş ile görevlendirilir.

Söz konusu işçilik maliyetleri muhasebesi departmanının fonksiyonlarını yerine getiren bu alt dereceli departmanları ve kullanılan kontrol belgelerini açıklamaya çalışalım.

#### a. Zaman Kontrol Departmanı.

İşçilik maliyeti muhasebesinin ilk aşaması, işgücü ile ilgili zamanın tam ve doğru olarak belirlenmesidir. Büyük işletmelerde zaman kontrol işlemleri ayrı bir departman tarafından yürütülür. Bu tür işletmelerde üretim işlemlerinin türlü özellikte işgücünü gerektirmesi, bu işlemler için ayrı bir departmanın bulunması zorunluluğunu arttırmaktadır.

İşgücü ile ilgili zamanın tam ve doğru olarak saptanması için;

— işçinin fabrikaya girip, terkettiği ana değin fabrikada hazır bulunduğu şüphe götürmez delilini sağlamak, (saat kartı aracılığı ile)

— işçi fabrikada iken, yerine getirilen çalışmanın türüne göre bilgi sağlamak, (zaman ve iş fişleri aracılığı ile) gereklidir. (Terrill, v.d. 1965, s. 268).

Söz konusu bu kart ve fişler; zaman kontrol departmanınca toplanır, kontrol edilir ve gözden geçirilirler. Çalışanların kazançlarının belirlenmesi başlıca bu iki forma dayanır. Zaman kontrolörü bu formları ilk adımdan, ödemenin yapıldığı ana kadar işleme bağlı tutarken, zaman kontrol departmanı, uyumlu işçi-yönetim ilişkilerinde çok değerli bir bağlantıyı düzenler. Zaman kontrolörü, işçilerin gözünde yönetimin kendisidir.

İşçi Adı Soyadı : A. DOĞRU		Departman : I. Atelye Hafta Başı : 3.10.1986							
İşçi Kod No'su : 112		Vardiye No : -1- Hafta Sonu : 9.10.1986							
GÜNLER	NORMAL ÇALIŞMA				FAZLA ÇALIŞMA		SAATLER		
	SABAH		ÖĞLE				NORMAL	FAZLA	
	Giriş	Çıkış	Giriş	Çıkış	Giriş	Çıkış			
Pazartesi	8.00	12.00	13.00	16.00	16.30	19.30	8 Saat	3 Saat	
Salı	8.00	12.00	13.05	16.05	-	-	8 "	-	
Çarşamba	8.00	12.00	-	-	-	-	4 "	-	
Perşembe	8.00	12.00	13.00	16.00	16.30	19.30	8 "	2 Saat	
Cuma	9.00	12.00	13.00	16.00	-	-	7 "	-	
Cumartesi	8.00	12.00	13.00	16.00	-	-	-	8 Saat	
Pazar	-	-	-	-	-	-	-	-	
Kontrol Tarihi : 10.10.1986						Toplam :	35 Saat	13 Saat	
Kontrol Eden : .....		Normal Çalışma Üc.				100 TL.			
Yetkili İmza : .....		Fazla Çalışma Ücreti				130 TL.			
		Haftalık Toplam Ücret		5.190.-	3500.-	1.690.-			

(Tablo: 1) : Saat Kartı Örneği

Yukarıda gösterilen saat kartı; çalışanın isminin, kod numarasının, çalıştığı departmanın, vardiyanın belirtildiği genellikle tam bir ödeme dönemini kapsayan bir karttır. Kartın üzerindeki işlemler tamamlandığı an saat kartı; bir işçinin hergün işe başlama ve bitirme saatlerinin, normal ve fazla çalışma saatlerinin ve haftalık toplam ödenecek ücretinin gösterildiği bir belgedir.

Saat kartı, işçinin fabrikaya giriş ve çıkış saatlerini belgeleyen mekanik bir araç olan zaman saati ya da zaman belgeleyicisi ile ortak fonksiyon görür.

Her hafta başında, her işçi için bir saat kartı, fabrikanın girişinde bir göze, işçi kod numarası sırasına göre konur. Zaman saatinin bir yüzü «Girdi Saati»ni, diğer yüzü ise, «Çıktı Saati»ni basar. Bir işçi fabrikaya girdiğinde kartını «Çıktı» gözünden alır, kart üzerinde ilgili kolona saati basacak olan zaman saatine verir ve sonra kartını «Girdi» gözüne kendi kod numarasının bulunduğu yere koyar. Fabrikayı terketme anında ise,

prosedür tersine işler. Saat kartı «Girdi» gözünden alınır, çıkış saatinin basılması için zaman saatine verilir ve «Çıktı» gözüne ilgili yere yerleştirilir. Hergün bir sonraki alt satıra ya da yan kolona saati basacak şekilde zaman saatinde otomatik bir düzeltme yapılır. Genellikle zaman kontrolörleri, fabrikaya giriş ve çıkış saatlerinde hızı ve akıcılığı kolaylaştırmak amacıyla vardiya değişiklikleri sırasında, zaman saatlerinin yanında görevlendirilirler.

Zaman saatlerinin bulunmadığı küçük işletmelerde; çalışan işçilerin her biri için bir kart ya da benzeri bir belge girişte uygun bir göze yerleştirilir. Fabrikaya gelen işçi kendi kartını alarak, çalıştığı departmanda bulunan ayrı bir göze yerleştirir. Departmanda görevli zaman kontrolörleri veya ustabaşılar, o an bulunanların isim ve numaralarını kaydederler ve tüm kartları gelecek günde tekrar kullanılmak üzere girişteki gözlere yerleştirirler. Şüphesiz böyle bir yöntem zaman saati kadar güvenli değildir. Sorumluluk tamamen zaman kontrolörleri veya ustabaşılar üzerinde olacaktır.

İşçilerin fabrikada iken yerine getirdikleri çalışmanın türüne göre bilgi sağlanması için gerekli olan zaman ya da iş fişlerine gelince (Bkz. Tablo: 2); bazen işçiler bir gün içerisinde birden fazla iş üzerinde çalışabilirler veya bir iş üzerinde birden fazla işçi çalışabilir. Bireysel zaman ya da iş fişlerinin kullanıldığı yerlerde, gün boyunca yapılan her farklı iş için yeni bir fiş düzenlenir. Bu tür bir yöntem; her çalışan için pek çok fişin düzenlenmesine neden olacağından, bazı fabrikalar, işçilerin gün boyunca üzerinde çalıştıkları işleri gösteren bir «Günlük Zaman Raporu» kullanırlar (Bkz. Tablo: 3). Bu raporların ve fişlerin düzenlenmesi için önemli olan, üzerinde çalışılan her işin ya da parçanın bir kod numarasına sahip olmasıdır (Matz, v.d. 1967, s. 197).

Çalışılan zamanın doğru bir biçimde kaydı önem taşımaktadır. Çünkü bu fişler ve raporlar işçilerin fabrikada zamanlarını nasıl harcadıklarını gösterirler. Teşvik edici ücret sistemlerinin uygulandığı işletmelerde; zaman ya da iş fişleri, primleri hesaplamak için bir anahtar oluştururlar. Ücretlerin çalışılan saatlere dayandığı işletmelerde ise, zaman ya da iş fişleri, saat kartlarının kontrol edilmesi için bir araç olarak görev yaparlar. Ayrıca bu fişler, işçiliğin verimli kullanılmasının sağlanması için bir veri kaynağıdır.

Hergün genellikle sabah vardiyası çalışmaya başladıktan sonra, zaman kontrolörü, saat kartları ile birlikte bir önceki günün zaman ya da iş fişlerini ve günlük zaman raporlarını toplar. Her işçi için zaman ya da

175'ci Sayfa'nın 4'cü paragrafın altına aşağıdaki tablolar girecektir.  
Bu eksiklik için okurlarımızdan özür dileriz.

İşçinin Adı Soyadı : A.DOĞRU		Tarih: 3.10.1986	
İşçinin Kod No'su: 112			
İşlemin Adı: Kesme		İşe Başlama: 15.00	
İş Kod No'su: 175		İşi Bırakma: 19.30	
İş Hesap No: 310		Tamamlanan Parça Sayısı: 12 Adet	
İş üzerinde Normal Çalışma Saati	1 Saat	Saat Ücreti (Normal) 100 TL.	Ücret 100 TL.
İş üzerinde Fazla Çalışma Saati	3 Saat	Saat Ücreti (Fazla Çalışma) 130 TL.	Ücret: 390 TL.
Ustabaşı Adı Soyadı : .....		İmzası : .....	Toplam Ücret 490 TL.

(Tablo: 2) : Zaman Ya Da İş Fişi

İşçinin Adı Soyadı: A.DOĞRU		İşçinin Kod No'su: 112		Tarih: 3.10.1986			
İş Kod No	İşlemin Adı	Türü	İşe Başlama	İşi Bırakma	Saat Ücreti	Toplam Saat	Ücret
180	Japıştırma	Normal	8.00	10.00	100 TL.	2	200 TL.
190	Dikiş	Normal	10.00	11.00	100 TL.	1,5	150 TL.
195	Boyama	Normal	11.30	15.00	100 TL.	3,5	350 TL.
175	Kesme	Normal	15.00	16.00	100 TL.	1	100 TL.
175	Kesme	Fazla	16.30	19.30	130 TL.	3	390 TL.
					TOPLAM	11 Saat	1.190 TL.
Ustabaşı Adı Soyadı : .....		İmzası : .....					

(Tablo: 3) : Günlük Zaman Raporu

iş fişlerinin ve günlük zaman raporlarının gösterdiği toplam zaman, yine her işçinin saat kartında görünen toplam saat ile karşılaştırılır. Daha sonra işçilik maliyetlerinin çeşitli hesaplar arasında dağıtımının yapılması ve yöneticiler için gerekli raporların düzenlenmesi amacıyla maliyet ve bordro departmanlarına yollanırlar (Backer, vd. 1964, s. 102).

Düzenlenen bu kartlar, fişler ve raporlar aracılığı ile yapılan karşılaştırmalar sonucunda herhangi bir fark bulunuyorsa, aşağıdaki biçimde bir düzeltme yapılır.

Eğer saat kartı; zaman ya da iş fişlerinden daha fazla saat gösterirse fark, boş zaman olarak raporlanır. Buna karşılık zaman ya da iş fişleri; saat kartlarından daha fazla saat göstermekteyse, yanlışlık, ustabaşları ve işçiler ile yapılacak görüşmeler aracılığı ile düzeltilir. Karşılaştırmalar yapılır yapılmaz, saat kartları gelecek vardiyalarda kullanılacaklarından, girişteki zaman saatinin yanındaki göze geri götürülür.

Zaman ya da iş fişleri; sipariş maliyeti sistemine göre çalışan işletmelerde daha çok uygulama alanı bulan belgelerdir. Safha maliyet sisteminde, belli bir departmanda çalışan tüm işçiler normal olarak genelde hergün aynı işi yaptıklarından, bu fişlerin tutulması gerekmez.

#### b. Bordro Departmanı.

Saat kartlarından, zaman ya da iş fişlerinden ve günlük zaman raporlarından bordroların düzenlenmesi işlemi bu departmanca yapılır. Bu departmanın işi, kullandığı yöntemler ve fonksiyonları, firmanın büyüklüğüne ve karmaşıklığına göre farklılık gösterir. Bazı işletmelerde bordro departmanı, işlerin manual (el ile) yürütüldüğü bir veya iki bordro memuru ile kadrolandırılmış basit bir departman görünümünde iken; diğer bazı büyük işletmelerde ise, çok sayıda memurun çalıştığı bordroların bilgisayar aracılığı ile hazırlandığı geniş bir departman görünümündedir. Bordro departmanı, kısaca ücretlerin hesaplanması ve bordronun düzenlenmesi fonksiyonunu yerine getirmektedir (Matz, v.d. 1967, s. 199).

Bordroya ilişkin muhasebe işlemleri; genellikle muhasebenin finansal fonksiyonunun bir parçasını oluşturur. Bordro departmanı; çalışanların brüt ve net istihkaklarını hesaplar, ücretlerden ilgili yasa ve sözleşmelere göre yapılması gereken kesintileri gerçekleştirir, her çalışan için sürekli bir kazanç defteri tutar, ödeme çeklerini hazırlar veya nakit ödeme yapılması durumunda, gerekli ödeme belgelerini hazırlar ve ödeme için vezne bölümü oluşturur.

#### c. Maliyet Departmanı.

Maliyet departmanı, iş ya da zaman fişlerine dayanarak bordrodaki brüt ödeme tutarlarını ilgili maliyet hesaplarına dağıtır. Bu depart-

man, işçilik maliyetlerinin kontrolünün sağlanması yönünden bilgi vermekle sorumludur.

Maliyet departmanı; bu bilgi verme görevini, düzenlediği bireysel üretim kartı ve işçilik maliyet özetleri ile yerine getirir. Bireysel üretim kartının amacı, her işçi için çalıştığı saatlerin günlük olarak, direkt ve endirekt biçiminde ayrılması ve direkt işçilik saatlerinin yapılan işin türüne veya departmanlara göre bir ayrımının yapılmasıdır. Bu kartta ayrıca işçinin çalışma verimliliği açısından, çalıştığı her iş ve departmanda tamamladığı mamul parça sayıları da gösterilir. Aylık olarak düzenlenen bu bireysel üretim kartları aracılığı ile, aylık işçilik maliyet özetleri düzenlenir. Söz konusu bu kart ve özet aşağıdaki gibidir (Strahlem, 1977, s. 153-154).

İşçinin Adı Soyadı : ..... Dönem: Ekim 1986 Ayı								
İşçinin Kod No'su : .....								
TARİH	Direkt İşçilik Saati	Endirekt İşçilik Saati	...Kod No'lu İş		...Kod No'lu İş		...Kod No'lu İş	
			Saat	Parça Sayısı	Saat	Parça Sayısı	Saat	Parça Sayısı
1.10.1986	8	-	8	82				
2.10.1986	6	2			6	54		
3.10.1986	7	1	5	58	2	20		
30.10.1986	8	-					8	96
31.10.1986	8	-			2	22	6	77

(Tablo: 4) : Bireysel Üretim Kartı

İŞÇİLİK MALİYET ÖZETİ									Ekim 1986 Ayı			
İşçi Kod No.	Toplam Maliyet (Ödenen Ücret) TL.	DİREKT İŞÇİLİK			ENDİREKT İŞÇİLİK							
		TOPLAM	İŞLER KOD NO.		TOPLAM (Ü.G.M.G)	Ambar	Laboratuar	İşçi Yemekh.				
			175	180					185			

(Tablo: 5) : Aylık İşçilik Maliyet Özeti

Endüstri işletmelerinde işçilik maliyetlerinin sağlıklı olarak ve doğruya en yakın bir biçimde hesaplanıp, dağıtımın sağlanması ve maliyet kontrolünün yapılabilmesi için öncelikle etkin ve koordinasyonu kuvvetli bir organizasyonun kurulması gerekmektedir. Örneklerini verdiğimiz fiş, kart ve özetler ise, kurulmuş bulunan bu organizasyonun fonksiyonlarını yerine getirmesinde faydalı birer araç olarak kullanılmaktadırlar.

### K A Y N A K Ç A

- Backer, Morton/Jacobsen Lyle E. (1964): «Cost Accounting», A Managerial Approach, McGraw-Hill Book Co., New York.
- Blocker, John G./Weltmer, W.K. (1954): «Cost Accounting», McGraw-Hill Book Co., New York.
- Bursal, Nasuhi (1976): «Maliyet Muhasebesi - Prensipler ve Uygulama», Fakülteler Matbaası, İstanbul.
- Matz, Adolph/Curry, Othel J.Frank, George W. (1967): «Cost Accounting», Fourth Edition, Chicago.
- Ostwald, Philip F. (1974): «Cost Estimating for Engineering and Management», Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Strahlem, Richard E. (1977): «Cost Accounting», Modern Business Series, Alexander Hamilton Institute, New York.
- Terrill, Wilham A./Patrick, A.W. (1965): «Cost Accounting for Management», Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York.

### Ö Z E T

İşçilik maliyeti, işletme yönetimi ve maliyetlerin minimizasyonu açısından sürekli olarak kontrolü ve analizi gerektiren bir maliyet unsurudur. Modern işletme yönetiminde kârın maksimizasyonu; üretim maliyetlerinin en alt düzeyde tutulması ile gerçekleştirilmek istenmekle birlikte, esas amaç fazla üretim ve az emektir. Bu nedenle, emeğin azalması işletmeleri otomasyona yöneltir. İşgücüne yapılan ödemeler direkt veya endirekt olsun, işçilerin verimliliği ile ilgilidir. Özellikle işletme yönetiminin belirlediği politikalara sadık ve gayretli bir şekilde çalışan işçiler; bir taraftan üretimi olumlu yönde etkilerken, diğer taraftan da maliyetleri etkileyecektir. Günümüzde işçi ücretlerindeki yasal artışlar ve sağlanan sosyal yardımlar, maliyetleri işçilik yönünden yükseltmektedirler. Bu durum, en az hammadde maliyetleri kadar işçilik maliyetlerinin de önemle üzerinde durulmasını gerektirir.