

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS  
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS  
VADYBOS KATEDRA**

Tadas GINČAS

**DARBO UŽMOKESČIO NUSTATYMO METODIKOS KŪRIMAS  
STATYBINĖSE ĮMONĖSE**

Magistro darbas

Šiauliai, 2009

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS**  
**VADYBOS KATEDRA**

Tadas GINČAS

**DARBO UŽMOKESČIO NUSTATYMO METODIKOS KŪRIMAS**  
**STATYBINĖSE ĮMONĖSE**

**Magistro darbas**  
**Socialiniai mokslai, statybos vadyba (NVAM 7/2)**

**Magistro darbo autorius** .....  
(vardas, pavardė, parašas)

**Vadovas** .....  
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

**Recenzentas** .....  
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

## TURINYS

Magistro darbo santrauka.....	2
ĮVADAS.....	3
I. DARBO UŽMOKESČIO APSKAIČIAVIMO PROBLEMATIKA.....	6
1.1. Darbo užmokesčio problemų samprata ir reikšmingumas.....	6
1.2. Darbo užmokesčio problemų analizė statybos įmonėse.....	8
1.3. Veiksniai, lemiantys darbo apmokėjimo tvarką.....	13
1.4. Darbo išteklių kainas įtakojančių veiksnių nustatymas ir darbo išteklių vertinimas statybų sektoriuje.....	18
1.5. Darbo užmokesčio sistemų palyginimas.....	21
1.6. Minimalaus darbo užmokesčio reguliavimo tyrimų rezultatų analizė (užsienio patirtis).....	27
II. DARBO UŽMOKESČIO NUSTATYMO IR METODIKOS KŪRIMO STATYBOS ORGANIZACIJOSE TYRIMO METODIKA IR REZULTATAI.....	30
2.1. Tyrimo tikslas.....	30
2.2. Tyrimo uždaviniai.....	30
2.3. Tyrimo metodai.....	30
2.4. Tyrimo imtis.....	30
2.5. Tyrimo rezultatai ir jų analizė.....	32
2.5.1. Demografinis blokas.....	32
2.5.2. Darbo užmokesčio sampratos blokas.....	37
2.5.3. Darbo užmokesčių įtakojančių veiksnių blokas.....	42
2.5.4. Darbo užmokesčio metodikos įvertinimo ir siūlymų blokas.....	51
2.6. Statybos įmonių darbo užmokesčio nustatymo metodika.....	57
IŠVADOS.....	59
REKOMENDACIJOS.....	61
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	62
SUMMARY.....	65
PRIEDAI.....	66

## Magistro darbo santrauka

### Darbo užmokesčio nustatymo metodikos kūrimas statybos įmonėse

**Darbo tikslas** – ištyrus darbo užmokesčio dydį įtakojančius veiksnius bei darbo užmokesčio nustatymo metodikas sudaryti statybinėms įmonėms tinkančią darbo užmokesčio nustatymo metodiką.

Pirmoje darbo dalyje atliekama mokslinės literatūros analizė, kuri atskleidė, kad darbo apmokėjimo diferencijavimas Lietuvoje, panašiai kaip išsivysčiusios rinkos šalyse, turėtų būti daugiau siejamas su darbuotojų išdirbiu ir darbo našumo kilimu. Šiems tikslams darbo apmokėjimo organizavimas turėtų būti grindžiamas darbų palyginimo metodu, darbų klasifikavimo pagal kategorijas metodu. Organizacijose, taikančiose nuosekliąją technologiją, kur kiekvieno darbuotojo vaidmuo griežtai apibrėžtas ir gali būti veiksmingai valdomas teisiniais metodais, galima taikyti bet kurią darbo užmokesčio sistemą priklausomai nuo organizacijos pasirinktų prioritetų. Jei organizacija pirmiausia orientuojasi į darbo našumą, produkcijos kiekį, taikytina vienetinė darbo užmokesčio sistema, jei į kokybę - laikinė. Dėmesys kitiems veiklos rezultatams skatinamas papildančiu premijų poveikiu, pvz., naudojant vienetinę sistemą-premijomis už kokybę ar išteklių taupymą, o laikinę - premijomis už našumą ar laiku įvykdytus darbus.

Antroje darbo dalyje atliekamas darbo užmokesčio nustatymo ir metodikos kūrimo tyrimas. Tiriamųjų imtį sudarė 189 respondentai: 130 tiriamųjų iš UAB „Žemda“ ir 59 tiriamieji iš UAB „Arkada“ (102 – statybos įmonių darbininkai ir 87 – administracijos darbuotojai). Tyrimo rezultatai atskleidė, kad statybos įmonėse UAB „Žemda“ ir UAB „Arkada“ administracijos darbuotojams ir darbininkams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal skirtingas apmokėjimo formas. Administracijos darbuotojams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, o darbininkams pagal laikinę darbo užmokesčio formą. Apklausa parodė, kad darbo užmokesčio dydžiu yra patenkinti tik administracijos darbuotojai, o darbininkai nėra patenkinti darbo užmokesčiu, nes atlyginimas neatitinka jų lūkesčių ir poreikių. Didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų norėtų, kad darbo užmokestis būtų skaičiuojamas pagal vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas.

Atlikus tyrimą statybos įmonėse buvo nustatyta, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų apie darbo užmokesčio sistemą domėjosi prieš pasirašant darbo sutartį, o didesnė dalis darbininkų apie darbo užmokesčio sistemas niekada nesidomėjo, o svarbiausias darbo motyvas buvo ne kaip skaičiuojamas darbo užmokestis, o pinigai už atliktą darbą.

## IVADAS

**Darbo aktualumas.** Darbo užmokestis – tai piniginis atlygis už atliktą darbą, kuris numatomas darbo sutartyje. Darbo užmokestis apima pagrindinį darbo užmokestį ir visus papildomus uždarbius. Darbo užmokestis Lietuvoje reglamentuotas Lietuvos Respublikos darbo kodekse.

Darbo apmokėjimas visada buvo aktuali socialinė, teisinė ir ekonominė problema. Žengiant į XXI amžių, keičiasi ekonominiai ir organizaciniai verslo ir atitinkamai darbo apmokėjimo pagrindai. Darbo apmokėjimas orientuojamas į socialinę partnerystę darbe, kai svarbus ne tik darbo apmokėjimas, bet ir jo organizavimas tokiu lygiu, kuris užtikrintų darbuotojo ir jo šeimos gyvybines reikmes tam tikroje gamtinėje aplinkoje bei jo socialinį prestižą. Tai pagrindinis veiksnys, skatinantis kiekvienos šalies įmonių personalą našiai ir pelningai dirbti.

Darbo pajamos (darbo užmokestis ir algos, individualių savininkų pajamos) išsivysčiusiose šalyse sudaro iki  $\frac{3}{4}$  nacionalinių pajamų. Darbo užmokestis ir užimtumas yra vienas iš svarbiausių bet kurios valstybės socialinis ir politinis tikslas. Dirbančiųjų darbo užmokestis yra svarbiausias pajamų šaltinis, tiesiogiai veikiantis jų gyvenimo lygį, todėl atlyginimas už darbą turi būti ne tik teisingas, bet ir svarbus. Didėjantis darbo našumas yra raktas ne tik į ekonomikos augimą, bet ir į didesnį darbo užmokestį. Tai yra todėl, kad našiau dirbantys darbininkai yra vertingesni ir verslo įmonėms, ir vartotojams, kuriems jos tarnauja.

**Darbo problema.** Darbo užmokesčio tema nėra nauja, tačiau dabartinėmis sąlygomis išsivysčiusios rinkos šalyse daug dėmesio skiriama darbo apmokėjimo priklausomybei nuo šalies ekonomikos plėtotės veiksnių, nuo darbo turinio kitimo, darbuotojų kvalifikacijos, darbo sąlygų, įmonės specifikos. Šiai dienai tai labai aktualu mums, kadangi atsiranda daugiau galimybių darbuotojams išvykti į svečias šalis. Plėtojantis rinkos santykiams Lietuvoje, iškyla būtinybė kurti lankstesnes darbo apmokėjimo sistemas, labiau atitinkančias išsivysčiusios rinkos santykių prigimtį.

Darbo užmokestis užima vis svarbesnį vaidmenį mūsų gyvenime. Tiek darbdaviams, tiek patiems dirbantiesiems darbo kaštų tema yra labai svarbi. Pinigai – tai labiausiai akivaizdus būdas, kuriuo organizacija gali atlyginti žmonėms už darbą. Tyrimais nustatyta, kad tik esant tam tikroms sąlygoms darbo užmokesčio augimas stimuliuoja darbo našumo augimą. Darbuotojai turi tikėti, kad egzistuoja tarp darbo našumo ir apmokėjimo už darbą tamprus ryšys ir kad darbo našumo didėjimas padidins ir apmokėjimą už darbą.

Kaip rodo užsienio šalių patirtis, bene svarbiausia apmokėjimo už darbą organizavimo problema yra minimalaus darbo užmokesčio nustatymas. Plėtojantis tarptautinei integracijai

gamybos ir paslaugų srityse, minimalus darbo užmokestis vienos ar kitos šalies įmonėse jau vieša tos šalies problema.

Minimalus darbo užmokestis turi tiesioginį ir netiesioginį poveikį bendram darbo užmokesčio lygiui šalyje. Minimalaus darbo užmokesčio atskaitos taškas - vidutinis darbo užmokesčio lygis šalyje. Realiai atsižvelgiant į įvairių šalių ekonomines galimybes, neretai minimalus darbo užmokestis gerokai mažesnis už vidutinį darbo užmokestį. Daugelyje tiek išsivysčiusių, tiek besivystančiųjų šalių minimalus darbo užmokestis reguliuojamas įstatymiškai.

Plečiantis rinkos ekonomikai bei didėjant gyventojų turtinei diferencijacijai, Lietuvoje vis labiau jaučiamas poreikis pagrįsti įvairių sričių darbuotojų atlyginimo už darbą dydį. Svarbu tinkamai įvertinti kiekvieno darbuotojo darbo efektyvumą, jo naudingumą organizacijai, nes tik tai jį skatins gerai dirbti (Dubinas V., 1995).

**Darbo naujumas ir praktinė reikšmė.** Šiuo darbu siekiama kompleksiskai išanalizuoti darbo užmokesčio nustatymo metodikos kūrimą statybos įmonėse. Atsakymai į šiuos klausimus atkreiptų dėmesį į darbo užmokesčio nustatymo metodikos svarbą didinant darbo rezultatus.

Atliekamas tyrimas ir gauti rezultatai reikšmingi statybos įmonių vadovams ir darbuotojams, kurie dalyvauja šiame tyrime. Gauti rezultatai turėtų ir praktinę, ir teorinę vertę: atskleistų pagrindinius darbo užmokesčio ypatumus ir jų įtaką statybos įmonių veiklos rezultatams.

**Tyrimo tikslas** – ištyrus darbo užmokesčio dydį įtakančius veiksnius bei darbo užmokesčio nustatymo metodikas sudaryti statybinėms įmonėms tinkančią darbo užmokesčio nustatymo metodiką.

**Tyrimo objektas:** darbo užmokesčio nustatymo metodikos kūrimas statybos įmonėse.

**Tyrimo dalykas:** darbo užmokesčio metodikos nustatymas.

**Tyrimo hipotezė** – tikėtina, kad administracijos darbuotojų ir darbininkų nuomonių skirtumai apie darbo užmokesčio skaičiavimo metodikas nebus ryškūs.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizuoti mokslinę literatūrą, padėsiančią atskleisti darbo užmokesčio nustatymo problematiškumą ir atskleisti darbo užmokesčio metodikos kūrimo statybos įmonėse ypatumus;
2. Sudaryti darbo užmokesčio nustatymo tyrimo metodiką;
3. Apibendrinti gautus tyrimo rezultatus ir pasiūlyti darbo užmokesčio nustatymo metodiką statybos įmonėms.
4. Parengti praktines rekomendacijas statybos įmonių vadovams.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros analizė;  
anketinė apklausa;  
duomenų apdorojimas taikant statistinės analizės metodus.

**Tyrimo dalyviai:** anketinė apklausa vyko 2009 metų vasario mėnesį. Tiriamųjų imtį sudarė 189 respondentai: 130 tiriamųjų iš UAB „Žemda“ ir 59 tiriamieji iš AB „Arkada“ (102 – statybos įmonių darbininkai ir 87 – administracijos darbuotojai).

**Darbo struktūra:** darbą sudaro: santrauka lietuvių kalba, įvadas, dvi dalys (teorinė ir praktinė), išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas (53 šaltiniai), 1 priedas (anketa), santrauka anglų kalba. Darbe pateikiamos 7 lentelės, 17 paveikslų. Darbo apimtis 71 psl.

## I. DARBO UŽMOKESČIO APSKAIČIAVIMO PROBLEMATIKA

### 1.1. Darbo užmokesčio problemų samprata ir reikšmingumas

Darbo pajamos tiesiogiai veikia ne tik daugumos žmonių gyvenimo lygį, bet ir jų visuomeninę padėtį bei pripažinimą. Gaudami didesnę atlyginimą už darbą, jie gali įsigyti daugiau vartojimo reikmenų, o tai savo ruožtu garantuoja aukštesnį gyvenimo lygį ne tik patiems darbo žmonėms, bet ir jų šeimos nariams. Susidaro palankesnės sąlygos materialiai aprūpinti šeimas, tenkinti jų kultūrinės reikmes. Kylant darbuotojų ir jų šeimos narių kultūriniam, intelektualiniam lygiui, stiprėja jų valstybės kūrybinis potencialas, taip pat didėja galimybės sparčiau didinti bendrąjį nacionalinį produktą, šalies ekonominę ir politinę galią.

Mokėjimo už darbą lygis įvairiose šalyse nevienodas. Darbo užmokesčio dydį lemia daugelis išorinių ir vidinių veiksnių, kurie dažniausiai sutapatunami su darbo užmokesčio dydį reglamentuojančiais veiksniais (Paulavičius K.B., 2002).

Darbo apmokėjimo organizavimas yra sudėtingas daugialypis uždavinys, nuo kurio sprendimo neretai priklauso visos įmonės veiklos rezultatai. Tiek darbuotojui, tiek darbdaviui, tiek valsybei yra labai svarbu suteikti visapusiškai teisingą atlygį už darbą. Įgyvendindami materialinio skatinimo formas ir taisykles susiduriame su dvišaliu interesu. Viena vertus, darbuotojas suinteresuotas gauti kuo didesnę atlyginimą ir to intereso vedamas dirbtų geriau, kita vertus, darbdavys suinteresuotas mažinti gamybos kaštus, kurių dalį sudaro darbuotojų atlyginimas. Todėl labai svarbu objektyviai įvertinti darbą. Jau nuo senų laikų kuriamos įvairios darbo apmokėjimo sistemos, kuriomis siekiama užtikrinti ekonominę rentabilumą, darbuotojų motyvavimą, socialinę pusiausvyrą. Pagrindinės darbo apmokėjimo sistemos yra laikinė ir vienetinė, tačiau tarp jų egzistuoja daugybė variacijų, kurios moksliskai pagrįstos ir taikytinos tam tikru darbo organizavimo atveju. Lietuvoje, vadovaujantis Europos Sąjungos valstybių patirtimi, reguliuojant darbo santykius stengiamasi suteikti kuo didesnę vaidmenį darbuotojo ir darbdavio sutartiniams santykiams ir mažinti valstybės galimybes reguliuoti šiuos santykius. Būtent šį procesą apibūdina jau minėtos sąvokos – socialinės partnerystės, kurios vartojamos darbdavių ir darbuotojų atstovų derybų ir konsultacijų procesui apibūdinti. Neišvengiamas yra trišalis bendradarbiavimas sprendžiant darbo, užimtumo, apmokėjimo bei darbuotojų socialinės garantijos klausimus. Garantinės išmokos garantuoja darbuotojui pajamas, kai neatliekamos darbo funkcijos įstatymuose numatytais atvejais (Paulavičius K.B., 2002).

Darbo apmokėjimo organizavimą šiuo metu lemia ekonominiai, techniniai, socialiniai veiksniai. XXIa. pradžioje, pasiekus pakankamai aukštą darbuotojų kvalifikacijos, gamybos mechanizacijos bei automatizacijos lygį, svarbiausiu elementu darbe tampa kooperacija, tarpusavio pagalba, kuo didesnis asmeninis indėlis įgyvendinant įmonės strateginius tikslus. Vis



dažniau atsisakoma griežtos pareigybių klasifikacijos ir kiekvieno darbuotojo darbo užmokesčio fiksavimo. Labiau taikomi holizmo ir sinerginio efekto principai. Darbuotojo kvalifikacijos lygio augimas labai sureikšmina subjektyvųjį darbo veiksnį, t. y. Darbuotojo požiūrį bei nusiteikimą dirbti. Tai susiję ir su grupinio komandinio darbo populiarinimu. Subjektyviojo darbo veiksnio sureikšminimas lemia „slidžias“ darbo užmokesčio organizavimo formas ir modelius. Darbo užmokestį ima lemti ne tik kiekybiniai ir kokybiniai darbo rezultatų aspektai, bet ir darbuotojo savybės – kvalifikacija, potencialas, kooperacijos su bendradarbiais lygis ir kt.

Darbo rinkos sąlygos veikia darbo užmokesčio dydį, nes darbo rinka rodo kvalifikuotos darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykį. Kai atitinkamos profesijos darbuotojų pasiūla viršija paklausą, darbdaviai, orientuodamiesi į nedarbo galimybę, darbuotojams gali siūlyti mažesnę atlyginimą. Ir priešingai, - kai kvalifikuotos darbo jėgos paklausa viršija pasiūlą, darbdaviai priversti mokėti didesnę darbo užmokestį. Šis dėsningumas nepasireiškia, kai profesinės sąjungos priverčia darbdavius mokėti didelį darbo užmokestį; priešingu atveju darbdaviai gali paskelbti įmonės (firmos) bankrotą, o tada dar padaugėtų bedarbių ir analogiškos darbo jėgos pasiūla. Dabar užsienio šalyse bedarbių skaičius paprastai siekia iki 10 proc. darbo jėgos išteklių (Skominas V., 2000).

Darbo užmokesčio lygis regione orientuoja darbdavius mokėti tam tikros specialybės ir kvalifikacijos darbuotojams tokio lygio darbo užmokestį, koks mokamas šiame regione panašioms darbuotojams. Tai labiau susiję su gyvenimo lygiu kuriame nors regione ir su darbo jėgos migracija. Veikiant šiam dėsningumui, praktiškai susiklosto tokia situacija, kad, pasirašydami darbo sutartį, darbuotojai iš darbdavių reikalauja tokių atlyginimų, kurie mokami analogiškų profesijų darbuotojams kitose įmonėse. Priešingu atveju, kai darbdavys siūlo mažesnę atlyginimą, darbo sutartį sudaryti sunku, nes darbuotojai už savo darbo užmokestį negalės įsigyti reikalingų tam regionui būdingų asmeninio vartojimo reikmenų.

Ekonominės sąlygos, konkurencija taip pat veikia darbdavių išgales mokėti. Didelė konkurencija gali priversti mažinti produkcijos kainas ir tokiu būdu mažinti įmonės (firmos) pajamas. Dėl to sumažėja darbdavių išgalės mokėti didesnę darbo užmokestį. Tokioje situacijoje darbdaviai iš tiesų turi nedidelį pasirinkimą, t.y. mažinti darbo užmokestį, atleisti dalį darbuotojų arba pasirinkti blogiausią variantą – bankrutuoti. Tokiu atveju profesinių sąjungų ir darbdavių derybos dėl darbo užmokesčio turėtų būti organizuotos taip, kad būtų galima bendromis jėgomis rasti gamybos efektyvumo didinimo rezervų, o jų suradus, būtų galima padidinti darbo užmokestį.

Gyvenimo lygis – taip pat svarbus darbo užmokesčio dydį reglamentuojantis veiksnys. Nuolat kylant asmeninio vartojimo prekių ir paslaugų kainoms, išsivysčiusių šalių profesinės sąjungos siekia, kad į kolektyvines sutartis būtų įtrauktas punktas dėl automatinio darbo

užmokesčio didinimo priklausomai nuo kainų indekso pasikeitimo. Gyvenimo lygis nuo darbo užmokesčio dydžio priklauso ne tik todėl, kad taikomas darbo užmokesčio indeksavimas atsižvelgiant į kainas, bet ir dėl to, kad vidutinis darbo užmokestis šalyje priklauso nuo gyvenimo lygio. Šalies gyvenimo lygį geriausiai rodo prekių ir paslaugų kiekis tenkantis vienam gyventojui.

Sumažėjus darbo paklausai, kartu sumažėja ir darbo užmokestis. Tokiu atveju vyriausybė paprastai nustato minimalų darbo užmokestį, kuris yra didesnis, nei konkurencinės darbo rinkos pusiausvyros darbo užmokestis. Suprantama, kad vyriausybės nustatomo minimalaus darbo užmokesčio dydis priklauso nuo šalies ekonomikos išsivystymo lygio: turtingose šalyse jis yra keleriopai aukštesnis nei besivystančiose šalyse (Gečiauskaitė M., 2001).

Apibendrinant galima teigti, kad darbo apmokėjimo organizavimą šiuo metu lemia ekonominiai, techniniai, socialiniai veiksniai. Darbo užmokesčio laisvoje rinkoje privalumas – jis verčia darbdavius atkreipti dėmesį į alternatyvius darbininkų samdymo kaštus, arba jų vertę alternatyviuose darbuose. Darbdaviai turi būti visuomet pasiruošę mažinti darbo vietas taip, kad tą pačią vertę kurtų mažesnis darbuotojų skaičius. Visa ekonominė pažanga priklauso nuo sugebėjimų gaminti tokias pačias ar dar geresnes prekes ir paslaugas, turint mažiau darbuotojų ir išlaisvinant darbo jėgą tam, kad padidėtų darbo produktyvumas naujuose, našesniuose darbuose. Šito gerovės didėjimo šaltinio ignoravimas paaiškina plačią visuomenės paramą destruktivioms viešosios politikos priemonėms.

## **1.2. Darbo užmokesčio skaičiavimo problemų analizė statybos įmonėse**

Statyba kaip ūkio šaka iš esmės skiriasi nuo kitų ūkio šakų- Tokie skirtumai išryškėja analizuojant statybos produkcijos charakteristikas, lėšų į statybą investavimo būdais ir metodais, statybos valdymo ir organizavimo metodus bei statybos technologijos ypatybes.

Kadangi statyba yra labai svarbi ekonomikos šaka, iškyla jos efektyvumo klausimas. Statybos efektyvumą ir jos raidą veikia visa aibė veiksnių. Tai ir šalies ekonominis, politinis ir kultūrinis lygis, teisiniai ir normatyviniai statybos dokumentai, vyriausybės politika – socialinė (mažas pajamas turinčių šeimų lengvatinis kreditavimas, įvairios dotacijos bei mokesčių nuolaidos), ekonominė (konkurencijos reguliavimas, mokesčių sistemos formavimas, draudimo sistema, muitai ir t.t.); taip pat ir išoriniai veiksniai - valiutų kursų svyravimai, pasaulio ekonomikos padėtis, energetinių žaliavų kainos, darbo jėgos migracija, globalizacijos procesai ir kita; nedarbo lygis, darbo jėgos kvalifikacija, darbo užmokesčio lygis, darbo įstatymai, aplinkosauga, papročiai ir tradicijos, vietiniai ištekliai ir t.t.

„Ekonomikos lėtėjimas, turėjęs įtakos įmonių pajamoms bei pelnui, praėjusių metų pabaigoje sukėlė darbuotojų atleidimo bangą, lėmė mažesnę pagrindinio atlyginimo augimą bei

priedų mažėjimą“. Ieškodamos galimybių optimizuoti kaštus, statybų įmonės pirmiausia imasi mažinti žmogiškųjų išteklių biudžetus, atsisakydamos išlaidų papildomai finansinei ir nefinansinei naudai bei mokymams arba atleisdamos dalį darbuotojų. Pagrindiniai atlyginimai Lietuvoje keisis nežymiai, nes struktūriniai pokyčiai įmonėse ir darbuotojų atleidimas padės rinkoje išlaikyti tą patį darbo užmokesčio lygį, nepaisant atlyginimų mažėjimo tendencijų kai kuriose įmonėse. 2009 m. darbo apmokėjimas Lietuvoje vidutiniškai gali mažėti nuo 0 iki 10 proc. (<http://www.finhill.lt/naujienos/darbo-uzmokescio-augimo-tiketis-neverta/>).

Darbo užmokesčio sistemos valdymas Lietuvos statybų įmonėse kol kas sukelia nemažai problemų ir darbuotojams, ir vadovams. Darbuotojai dažnai nesupranta kriterijų, kuriais remiantis yra nustatomas jų darbo užmokestis, mokamos premijos ar kintamas darbo užmokestis, kokios atlygio kilimo galimybės ateityje, kodėl vienodą darbą atliekančių darbuotojų atlyginimai skiriasi iš esmės ir pan. Kitoje barikados pusėje vadovai sprendžia tai pat komplikuotus klausimus: kaip išskirti strategines specialistų ir pareigybių grupes, kaip nustatyti naujo darbuotojo darbo užmokestį, kiek didinti atskirų darbuotojų darbo užmokestį, kai riboti finansiniai ištekliai ir pan. Šiuolaikinei darbo užmokesčio sistemai yra keliami nemaži tikslai: pritraukti ir išlaikyti talentingus darbuotojus, motyvuoti juos didinti ir išlaikyti veiklos efektyvumą, skatinti planuoti karjerą ir didinti kompetenciją, pasiūlyti darbo rinkoje konkurencingą darbo užmokestį. Kai kuriems darbdaviams gali būti prieinami arba įperkami rinkos atlyginimų tyrimai, kuriais remiantis svarbiausiems darbuotojams tiesiog užtikrinamas rinkos darbo užmokestis. Tačiau vien tik rinkos informacija pagrįsta darbo užmokesčio sistema ne visada yra optimalus personalo motyvacijos ir apmokėjimo veiksnys, nes dėl kai kurių darbuotojų specifiškumo yra gana sunku jų darbą lyginti su daugiau ar mažiau panašia veikla ir tuo remiantis uždirbamus pinigus lyginti su dažnai virtualiu rinkos vidurkiu. Kompanijos konkurencingumas ir galimybės mokėti darbo rinkos madas atitinkantį darbo užmokestį gali būti kitas ribojantis veiksnys. Įstojus į Europos Sąjungą prasidėjęs vėjus, kai darbuotojai tikisi iš įmonių greito darbo užmokesčio kilimo arba išvyksta savo paslaugų parduoti svetur, remia į kampa įmonių vadovus. Problemos turinys aiškus - darbuotojams būtų gerai mokėti daugiau pinigų, tačiau realiai statybos įmonės galės tai daryti tik pamažu. Tad šis klausimas - kaip motyvuoti darbuotojus ir pasiūlyti patrauklų darbo užmokestį optimaliai derinant personalo ir įmonės tikslus - tampa vis aktualesnis.

Pirmiausia turėtų keistis požiūris į patį darbo užmokestį - tai nėra tik alga „popieriuje“ ar „į rankas“ - darbuotojus pritraukia, motyvuoja ir išlaiko bendras kompensacinis motyvacinis paketas, kuris gali ir turi būti efektyvus valdymo instrumentas. Reikia pripažinti, kad piniginis atlygis daro įtaką ir keičia žmonių elgesį, o pinigų galia yra dvipusė - piniginis atlygis yra ne tik tai, ką galima už pinigus nupirkti, bet tai gali būti ir efektyvus organizacijos komunikacijos

įrankis. Vienareikšmiškai nurodyti vertinimo kriterijai, veiklos vertinimo rodikliai, turintys įtakos darbuotojų atlygiui, aiškiai perteikia personalui įmonės vertybes ir prioritetus.

Kuriant darbo užmokesčio sistemą ir formuluojant pagrindinius darbo apmokėjimo principus galima išskirti kelis principinius etapus:

- *Darbo užmokesčio politikos*, kurią diktuoja bendra statybų įmonių verslo strategija, apibrėžimas. Kai sukurta aiški verslo strategija, darbo užmokesčio politiką ir pagrindinius principus apibrėžia įmonės vadovybė, išsakydama nuostatas apie organizacijoje vertinamą kompetenciją ir darbo apmokėjimą lemiančius veiksnius, strategines, išskirtines pareigybių grupes, norimą atlyginimų sudėtį (bazinis, kintamas, priedai, premijos ir t.t.), darbo užmokesčio kitimo ateities viziją ir pan.

- *Darbo užmokesčio struktūros ir sistemos kūrimas*. Darbo užmokesčio sistema neturėtų būti gremėzdiškos formos ir sunkiai valdoma, o turi atspindėti santykinę atliekamų darbų vertę įmonės viduje ir pareigybių paklausą rinkoje. Patvirtinta darbo užmokesčio struktūra, darbo užmokesčio nustatymo ir kitimo taisyklės turi būti aiškios bei lengvai suprantamos tiek darbuotojams, tiek jų vadovams.

- *Darbuotojų veiklos vertinimas ir darbo užmokesčio sistemos valdymas*. Nustačius darbo užmokesčio sistemos rėmus, pagal nustatytas ribas darbo užmokestis kinta remiantis konkretaus asmens veiklos vertinimu, kai darbuotojams keliami individualūs tikslai, stebima, kaip vykdomi tikslai, analizuojamos klaidos, tobulinama veikla ir keliami nauji tikslai. Šis procesas užtikrina laukiamą kompetencijos augimą, darbo užmokesčio kitimo ir karjeros valdymą, tiesiogiai perteikia darbuotojams organizacijos tikslus bei vertybes. Net ir sukūrus principinius atlyginimų sistemos pamatus, svarbiausia - informuoti, informuoti ir dar kartą informuoti savo darbuotojus apie atlyginimų sistemą, jos detales, išaiškinti, kaip darbo užmokesčio politika siejasi su bendra įmonės strategija. Įvykdžiusios šiuos etapus įmonės jau gali naudotis sistemine darbo apmokėjimo praktika ir kelti mažiau chaoso bei nežinios priimdamos daugelį su personalu susijusių sprendimų: nustatydamos naujo darbuotojo darbo užmokesčio, valdydamos darbo užmokesčio kitimą, vertindamos veiklą ir planuodamos karjerą. Neretai darbui apmokėti skiriamos lėšos sudaro bene didžiausią įmonės išlaidų dalį, todėl apgalvotai sukurta ir sumaniai valdoma darbo užmokesčio sistema gali tapti vienu iš verslo sėkmės elementų. Daugelio pripažįstamas faktas - kad nemaži pinigai, skiriami darbuotojams mokėti ir motyvuoti, ne visada geriausiai panaudojami - verčia susimąstyti, ar ne laikas kuriant darbo užmokesčio sistemą vadovautis ne vien šeštuoju jausmu (Goštautas M., 2004).

Vienetinė darbo užmokesčio forma yra viena seniausių. Ji sėkmingai taikoma iki šių dienų. Šiuo atveju, darbo užmokesčio dydis tiesiogiai priklauso nuo nustatytos kokybės atlikto darbo kiekio, atsižvelgiant į darbo turinį ir sąlygas. Paprastai vienetinis darbo užmokestis

darbuotojams skaičiuojamas atsižvelgiant į įkainius, taikomus už tam tikrą darbą ir atliktų darbų kieki.

**Vienetinis apmokėjimas** – apmokėjimas pagal tam tikrus pagamintos produkcijos vieneto įkainius. Tai paprasčiausia individualaus apmokėjimo pagal rezultatus forma. Vienetinis darbo apmokėjimas labiausiai paplitęs statyboje, siuvimo ir odos apdirbimo pramonėje, laivų statyboje, žuvininkystėje. Kitose ūkio šakose vienetinis darbo užmokestis taikomas vis rečiau.

Šiuolaikinėmis mechanizacijos ir automatizacijos sąlygomis produkcijos išdirbio didinimas daugiau priklauso ne nuo individualių darbuotojo pastangų, bet nuo kolektyvo bendrų pastangų geriau panaudoti įrengimus, žaliavas, darbo laiką, tobulinti darbo organizavimą. Produkcijos kokybės gerinimas taip pat priklauso nuo bendrų visų darbuotojų pastangų, ir įmonės kokybės politikos. Produkcijos kokybės gerinimo klausimai tampa ypač svarbūs, nes kokybė tampa lemiamu veiksniumi konkurencinėje vidaus ir užsienio rinkų įsisavinimo kovoje (Dubinas V., 2001).

Kartais kai kuriose pramonės šakose, ypač statybos, profsąjungos siekia vienodo darbo užmokesčio skirtingų profesijų darbuotojams. Ši lygybė grindžiama tuo, kad vienodos kvalifikacijos darbuotojai turi gauti vienodą darbo užmokestį. Tačiau tada darbo užmokestis prarastų motyvatoriaus vaidmenį. Todėl darbo užmokesčio dydį tikslinga maksimaliai individualizuoti pagal atliekamo darbo turinį, taip pat pagal darbuotojo elgesį darbe, pasitelkiant įvairius darbuotojų skatinimo būdus, kad jie siektų nuolat tobulinti savo darbo kokybę (Žaptorius J., 2005).

Akivaizdu, kad mūrininkui reikia daugiau fizinių pastangų nei muziejaus darbuotojui. Jei skirtingo sunkumo darbai būtų apmokami vienodai, susidarytų lengvo darbo norinčių žmonių perteklius, palyginti su tokio darbo vietų skaičiumi, o sunkiems darbams atlikti darbuotojų trūktų. Ši disproporcija rinkos sąlygomis panaikinama santykinai didinant sunkių darbų ir mažinant lengvų darbų apmokėjimą. Didesniu darbo užmokesčiu kompensuojami ir darbai, atliekami kenksmingomis žmonių sveikatai sąlygomis (cheminis užterštumas, didelis radiacijos fonas, aukštos ar pernelyg žemos temperatūros, padidėjusi vibracija, triukšmingumas ir pan.). Kompensaciniai priedai mokami ir už darbą šventėmis bei laisvadieniais, darbą naktį arba esant nenormuotai darbo dienai (Jakutis A., Petraškevičius V., Stepanovas A., Šečkutė L., Zaicev S., 2005).

Visų pagrindinių padalinių pagrindiniams darbininkams nustatoma laikinė apmokėjimo sistema, kurios pagrindą sudaro vienetinis atlygis už įvykdytus darbus, kurių apimtys įvertintos valandomis bei vienos valandos įkainiu.

Visų struktūrinių padalinių pagrindiniams darbininkams nustatomi valandiniai tarifiniai įkainiai pagal kvalifikacines kategorijas, kurie padidinti, įvertinus, kad yra dirbama esant nukrypimams nuo normalių darbo sąlygų.

Visiems pagrindiniams padaliniams nustatomi vienos valandos įkainiai, kurie išskaičiuoti pagal darbininkams nustatytus valandinius tarifinius atlygius.

Paskaičiuotas vienetinis atlygis, atitinkamo padalinio ar brigados darbininkams, skirstomas pagal darbininko faktiškai atidirbtas valandas, turimą kvalifikacinės kategorijos valandinį tarifinį atlygį bei darbo indėlio koeficiento.

Pagrindiniams darbininkams, jeigu darbininkas atidirbo darbo dienų planines valandas, papildomai mokama už viršvalandinį darbą, poilsio ir švenčių dienomis pagal LR Darbo kodekso ir/ar kolektyvinėje sutartyje nustatytus dydžius bei šiuose nuostatuose nustatytus valandinius tarifinius įkainius.

Kiekvieno mėnesio pradžioje, kiekvienai brigadai, pagal sąrašinį žmonių skaičių, nustatomi planiniai skaičiai. Brigadai įvykdžius rodiklius, kiekvienam darbininkui paskaičiuojamos premijos. Rodiklių įvykdymo pažymą bei protokolą tvirtina padalinio meistras ir kartu su darbo laiko apskaitos žiniarašiais pateikia padalinio vadovui.

Įmonės darbuotojus būtina skatinti atlyginimu už darbą, nuolat tobulinti darbą, siekti idealios darbo kokybės. Darbo įvertinimas motyvuoja darbuotojus dirbti efektyviai ir kokybiškai bei palaiko teigiamą darbo atmosferą (Jakutis A., 2001).

Organizacijos, kurios skiria pakankamai dėmesio asmens įvedimui į organizaciją ar į naujas pareigas laimi, nes tai motyvuoja darbuotojus darbui šioje organizacijoje, padidina jų vystymosi efektyvumą. Žmonės paprastai stengiasi išlaikyti ankstesnį darbo užmokestį arba siekia didesnio.

Analizuojant darbo apmokėjimo organizavimo pagrindumą Lietuvoje, svarbu atsižvelgti į užsienio šalių patirtį, tuo labiau kad išsivysčiusios rikos šalyse taikomos darbo apmokėjimo formos ir sistemos formavosi ne vieną dešimtmetį. Darbo apmokėjimo diferencijavimas Lietuvoje, panašiai kaip išsivysčiusios rinkos šalyse, turėtų būti daugiau siejamas su darbuotojų išdirbiu ir darbo našumo kilimu. Šiems tikslams darbo apmokėjimo orgaizavimas turėtų būti grindžiamas darbų palyginimo metodu, darbų klasifikavimo pagal kategorijas metodu. Tobulinant darbo santykių ir darbo apmokėjimo politiką, manyčiau, kad prioritetas turėtų būti teikiamas šių santykių liberalizavimui, suteikiant daugiau teisių darbo santykių dalyviams, sistemiškam darbo užmokesčio diferenciacijos sureguliuavimui tarp atskirų valstybės įstaigų darbuotojų pagal šakas ir pareigybes, lygių galimybių tarp moterų ir vyrų principo įtvirtinimui, galiojančių teisės aktų suderinimui bei jų atitikimui ES bei TDO konvencijoms.

### 1.3. Veiksniai, lemiantys darbo užmokesčio skaičiavimo ir apmokėjimo tvarką

Darbo pajamos tiesiogiai veikia ne tik daugumos žmonių gyvenimo lygį, bet ir visuomeninę padėtį bei vertinimą. Gaudami didesnę atlyginimą už darbą, jie gali įsigyti daugiau vartojimo reikmenų, o tai savo ruožtu garantuoja aukštesnį gyvenimo lygį ir jų šeimos nariams. Susidaro palankesnės sąlygos materialiai aprūpinti šeimą, tenkinti kultūrinės jų reikmes. Kylant darbuotojų ir jų šeimos narių kultūriniam intelektualiniam lygiui, stiprėja valstybės kūrybinis potencialas, auga galimybės sparčiai didinti bendrąjį nacionalinį produktą, šalies ekonominę ir politinę galią. Šiuo metu darbo užmokesčio dydžio nustatymą lemia daug aplinkybių: tai yra darbuotojo, kuris naudodamas savo darbo jėgą tikisi iš darbdavio tam tikro atlygio, poreikiai ir galimybės, ir darbdavys, kuris turi ribotas finansines galimybes mokėti, bet privalo laikytis nustatytų darbo apmokėjimo normų. Darbo užmokesčio dydžio nustatymą lemia ne tik kokybiniai ir kiekybiniai darbo rezultatų aspektai, bet ir paties darbuotojo savybės – kvalifikacija, sugebėjimai, darbo rinka, kai, norint išlaikyti įstaigoje arba įmonėje aukštos kvalifikacijos specialistus, reikia taikyti aukštesnę darbo užmokesčio ribą, negu yra nustatyta to paties lygio specialistams. Taigi darbo užmokesčiui įtakai daro išoriniai ir vidiniai veiksniai.

#### **Išoriniai veiksniai:**

*Darbo rinkos sąlygos.* Darbo rinka rodo kvalifikuotos darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykį. Kaip pasiūla viršija paklausą, darbdaviai gali mokėti mažiau. Ir atvirkščiai, kai kvalifikuotos darbo jėgos paklausa viršija pasiūlą, darbdaviai priversti didinti darbo užmokestį. Tačiau pasitaiko atvejų, kai šis dėsniumas išnyksta. Pavyzdžiui, profsąjungos gali priversti darbdavius mokėti gerą darbo užmokestį net esant dideliame šios profsąjungos narių bedarbių skaičiui.

Darbo užmokesčio lygis regione orientuoja darbdavius mokėti tam tikros specialybės ir kvalifikacijos darbuotojams tokio lygio darbo užmokestį, koks mokamas šiame regione panašioms darbuotojams. Tai labiau susiję su gyvenimo lygiu kuriame nors regione ir su darbo jėgos migracija. Dėl šio dėsniumo praktiškai susiklosto tokia situacija, kad, pasirašydami darbo sutartį, darbuotojai iš darbdavių reikalauja tokių atlyginimų, kokie mokami analogiškų profesijų darbuotojams kitose įmonėse (Lydeka Z., Drilingas B., 2002).

*Gyvenimo lygis.* Kolektyvinėse sutartyse paprastai numatomas darbo užmokesčio lygio indeksavimas, atsižvelgiant į infliacijos koeficientą. Darbo užmokesčio indeksavimo mechanizmas praktiškai taikomas įvairiai. Vienose šalyse (pavyzdžiui Danijoje, Belgijoje, Italijoje) tai įforminama įstatymais; kitose (Prancūzijoje, Ispanijoje) šis reguliavimas neformalizuotas; tokiose Vakarų šalyse, kaip Austrija, Airija, Norvegija, Portugalija, Vokietija ir Švedija, garantuotas darbo užmokestis dėl kainų pasikeitimo neindeksuojamas.

*Kolektyvinė sutartis.* Viena svarbiausių profsąjungų kolektyvinės sutarties su darbdaviu funkcijų yra susitarimas dėl darbo ir darbo užmokesčio sąlygų. Profsąjungų tikslas – sudarant naują kolektyvinę sutartį, pasiekti realaus darbo užmokesčio padidėjimą. Todėl tuose regionuose, kur gerai organizuotos profsąjungos, darbo užmokesčiai didesni.

*Vyriausybės poveikis.* Vyriausybė reguliuoja biudžetinių įstaigų darbo užmokesčio dydį. Visiems darbuotojams LR Vyriausybė nustato minimalų darbo užmokestį, taipogi įstatymais reglamentuojamas darbo apmokėjimas už darbą kenksmingomis sąlygomis, darbą naktį, švenčių dienomis ir viršvalandžius.

### **Vidiniai veiksniai:**

*Konkretaus darbo vertė.* Įmonės, neturinčios formalios darbo užmokesčio organizacijos (nuostatų), kiekvieno darbo vertę nustato subjektyviai. Tada darbo užmokesčio dydį mažiau lemia darbo rinka arba kolektyvinės sutartys. Įmonės, turinčios nuostatais reglamentuotą darbo užmokesčio organizaciją, dažniausiai vienokiu arba kitokiu darbų vertinimo metodu nustato kiekvieno konkretaus darbo vertę. Kai darbo užmokesčio reglamentas aptariamas kolektyvinėse sutartyse, darbų vertinimo metodai padeda tas sutartis sudaryti, o vėliau kontroliuoti, ar laikomasi sutartų darbo užmokesčio sąlygų (Mackevičius J., 2003).

*Reliatyvi darbuotojo vertė.* Kartais kai kuriose pramonės šakose, ypač statybos, profsąjungos siekia vienodo darbo užmokesčio skirtingų profesijų darbuotojams. Ši lygybė grindžiama tuo, kad vienodos kvalifikacijos darbuotojai turi gauti vienodą darbo užmokestį. Tačiau tada darbo užmokestis prarastų motyvatoriaus vaidmenį. Todėl darbo užmokesčio dydį tikslinga maksimaliai individualizuoti pagal atliekamo darbo turinį, taip pat pagal darbuotojo elgesį darbe, pasitelkiant įvairius darbuotojų skatinimo būdus, kad jie siektų nuolat tobulinti savo darbo kokybę.

*Darbdavio išgalės mokėti.* Valstybinėse biudžetinėse organizacijose darbo užmokesčio dydis priklauso nuo valstybės biudžeto skiriamos sumos. Kitose įmonėse darbo užmokesčio dydis ribojamas pelno, kurį įmonė turi gauti pardavusi produkciją arba paslaugas. Tuomet įmonės išgales mokėti didesnę ar mažesnę atlyginimą iš dalies lemia darbuotojų darbo produktyvumas.

*Ekonominės sąlygos, konkurencija taip pat veikia darbdavio išgales mokėti.* Konkurencija gali priversti mažinti produkcijos kainas ir tokiu būdu mažinti įmonės pajamas. Dėl to sumažėja darbdavių išgalės mokėti didelį darbo užmokestį (Radkevičius D., Gorodeckis S., 1999).

Darbo apmokėjimas yra teisinė kategorija, tačiau itin tarpiai susijusi su ekonomika. Darbo užmokesčio sąvoka nėra tiksliai apibrėžta įstatymuose, todėl tenka remtis kitais šaltiniais. Žmogiškųjų išteklių valdymo teorijoje darbo užmokestis apibrėžiamas kaip „kompensacija, kurią



individas gauna mainais už jo specifinę organizacijoje atliekamą veiklą, atitinkančią organizacijos tikslus ir uždavinius". Europos Bendrijos Steigimosi Sutarties 119 straipsnio 2 dalyje numatyta, kad „atlyginimas reiškia pagrindinį ar minimalų darbo užmokestį arba kitą atlyginimą (tiek grynais pinigais, tiek natūra), kurį darbuotojas tiesiogiai arba netiesiogiai gauna už savo darbą mainais iš darbdavio. LR Darbo kodekso 186 straipsnyje nurodyta, kad „darbo užmokestis yra atlyginimas už darbą, darbuotojui atliekamą pagal darbo sutartį". Žymiai plačiau „darbo užmokesčio" sąvoka apibrėžta Tarptautinės darbo organizacijos konvencijoje Nr. 95 „Dėl darbo užmokesčio apsaugos" pirmame straipsnyje, kuriame nurodyta, kad darbo užmokestis reiškia „bet kokią paskirtą ar apskaičiuotą atlyginimą arba uždarbį, išreikštą pinigais, nustatytą abipusiu susitarimu pagal nacionalinius įstatymus ar kitus norminius teisės aktus, ir kurį darbdavys moka įdarbintam asmeniui rašytinės ar žodinės sutarties pagrindu už padarytą ar sutartą padaryti darbą arba už suteiktas ar sutartas padaryti paslaugas". Žmonės dirba skatinami įvairių motyvų: norėdami gauti pajamų, siekdami karjeros, pripažinimo, norėdami bendrauti su kitais žmonėmis ir t.t. Gauti pajamų galima dvejopai: už darbą ir už asmeninio turto naudojimą. Pajamos darbo rinkoje išreiškiamos darbo užmokesčiu, taigi pinigais, kuriuos mes, vartotojai, gauname ir išleidžiame, yra pelnoma iš turto arba uždirbami savo darbu.

Nuo 1991 m. vasario 1 d. įsigaliojo naujas Lietuvos Respublikos darbo apmokėjimo įstatymas, pagal kurį darbuotojų darbo užmokestis priklauso nuo darbo kiekio ir kokybės bei įmonės veiklos rezultatų. Darbo apmokėjimo įstatymas suteikia teisę darbdaviams nustatyti darbo apmokėjimo sąlygas, profesijų ir pareigų tarifinius kvalifikacinius reikalavimus, darbų ir darbuotojų tarifavimo tvarką. Konkretūs tarifiniai atlygiai, mėnesio algos ar kitos darbo apmokėjimo sąlygos bei darbo normos pagal Lietuvos darbo apmokėjimo įstatymą turi būti nusakomos kolektyvinėse arba samdos sutartyse. (Alga (salary) – tai įmonės (firmos) ar organizacijos darbuotojui mokamas atlyginimas, t.y. užmokestis už darbą). Taigi darbo užmokestį iš esmės reguliuoja darbdavys ir samdomas darbuotojas. Kiekvieno jų siekiai ir interesai yra savi, tačiau darbo užmokestį reguliuoja ir specialūs vyriausybės nutarimai, kuriais nustatomas minimalus darbo užmokestis ir minimalus valandinis tarifinis atlygis, mokesčiai iš darbo atlyginimo ir kt. (Darbo kodeksas ir jo populiarus aiškinimas, 2003).

Taigi darbuotojų atlyginimai nustatomi sudarant darbo sutartis, vadovaujantis priimtais įstatymais ir nutarimais, atsižvelgus į įmonės bei organizacijos ekonomines galimybes, darbo sąlygas ir jo sudėtingumą, darbuotojo atlyginimus pagal užimamas pareigas.

**Darbo teisėje darbo užmokestis** – tai piniginis atlygis už atliktą darbą, kuris numatomas darbo sutartyje. Tai darbo teisinio santykio išraiška, prievolė, atsirandanti iš darbo santykių. Darbo užmokestis apima pagrindinį darbo užmokestį ir visus papildomus uždarbius. Darbo

užmokestis Lietuvoje yra reglamentuojamas Lietuvos Respublikos darbo kodekse (XV skyrius – „Darbo užmokestis. Garantijos ir kompensacijos“).

Kai vienas asmuo pagal susitarimą atlieka kitam asmeniui tam tikrą darbą, už pastarąjį paprastai atsilyginama pinigais. Taip atlyginama ir už darbą, kai dirbama pagal rangos, pavedimo, autorinę ar kitas civilinio pobūdžio sutartis. Prievolė mokėti už darbą darbo teisės požiūriu kyla iš teisinių darbo santykių. Kai darbas atliekamas nesant darbo santykių, o egzistuojant civiliniams ar kitokiems santykiams, apmokestinimas keičiasi. Darbo sutarties įstatymo 8 str. 1 d. numato, kad viena darbo sutarties būtinųjų sąlygų yra šalių susitarimas dėl darbo apmokėjimo, be kurios sutartis negali būti pripažinta galiojanti. Šalių sulygtas darbo užmokestis dažniausiai nustatomas tvirta pinigine suma, bet galimi atvejai, kai darbuotojui prie pagrindinio (tarifinio) atlyginimo gali būti mokami įvairūs priedai, priemokos, premijos ir kitos išmokos, kurių dydis dažnai priklauso ne tik nuo darbuotojo, bet ir nuo viso įmonės kolektyvo pasiektų darbo rezultatų. Darbo užmokesčio dydžio nustatymas nėra reglamentuojamas, todėl skiriasi priklausomai nuo įmonės, įstaigos, organizacijos, veiklos srities, rezultatų ir pan. Konkrečius valandinius atlygius, mėnesines algas, kitas darbo apmokėjimo formas ir sąlygas, darbo normas įmonėse nustato įmonių savininkai (darbdaviai) ir įteisina kolektyvinėse arba darbo sutartyse Lietuvos Respublikos įstatymų nustatyta tvarka. Darbo kodekso 186 straipsnio trečioje dalyje nurodyta, kad darbuotojo darbo užmokestis priklauso nuo darbo kiekio ir kokybės, įmonės, įstaigos, organizacijos veiklos rezultatų bei darbo paklausos ir pasiūlos darbo rinkoje. Vyrams ir moterims už tokį pat ar lygiavertį darbą mokamas vienodas darbo užmokestis. Visgi darbuotojų darbo užmokestis negali būti mažesnis nei nustatytas minimalus valandinis atlygis ir minimali mėnesinė alga. Vyriausybė Trišalės tarybos teikimu nustato minimalųjį valandinį atlygį ir minimalią mėnesinę algą. Atskiroms ūkio šakoms, regionams ir darbuotojų grupėms Vyriausybė Trišalės tarybos teikimu gali nustatyti skirtingus minimaliojo valandinio atlygio ir minimalios mėnesinės algos dydžius. Kolektyvinėje sutartyje gali būti nustatyti didesni nei anksčiau nurodyti minimaliojo darbo užmokesčio dydžiai.

Dabar vis dažniau atsisakoma griežtos pareigybių klasifikacijos ir kiekvieno darbuotojo užmokesčio fiksavimo. Darbuotojo kvalifikacijos lygio augimas labai sureikškina subjektyvųjį darbo veiksnį, t.y. darbuotojo požiūrį bei nusiteikimą dirbti. Tai susiję ir su grupinio komandinio darbo populiarinimu (Darbo kodeksas ir jo populiarus aiškinimas, 2003).

Po nepriklausomybės situacija šalyje pasikeitė, nustatoma skirtinga darbo apmokėjimo tvarka privačiame ir viešajame sektoriuje. Lietuvos Respublikos Konstitucijos 48 straipsnyje įtvirtinta teisė į teisingą darbo užmokestį, tačiau neretai tai, kas atrodo teisinga darbdaviui, gali atrodyti neteisinga darbuotojui ir atvirkščiai. Bet kuriuo atveju turi būti atsižvelgiama į atliekamo darbo kokybę ir kiekį, darbuotojų patirtį, išsilavinimą ir kvalifikaciją, gyvenimo sąlygas.

Bendriausiu reikalavimu pripažintina darbuotojo galimybės išlaikyti save ir šeimą (Apalainienė, A., Jasiūnienė, L., 2002).

Darbo kodeksas (DK) 187 straisnyje reglamentuoja darbo užmokesčio minimumą. Kaip rodo užsienio šalių patirtis, bene svarbiausia apmokėjimo už darbą organizavimo problema yra minimalaus darbo užmokesčio nustatymas. Dabar minimalaus darbo užmokesčio klausimais vis daugiau domimasi įvairiuose Tarptautinės darbo organizacijos forumuose. **Svarbiausi minimalaus darbo užmokesčio pagrindimo kriterijai yra:**

1. Darbuotojo ir jo šeimos poreikiai, lyginant su bendruoju darbo užmokesčio lygiu ir socialinėmis išmokomis išsivysčiusiose šalyse;

2. Šalies, kurioje veikia įmonė, ekonominio augimo veiksniai (bendrojo vidinio produkto dydis vienam gyventojui ir jo augimo tempai, užimtumo lygis, šalies mokėjimų balansas)

Paprastai minimalus darbo užmokestis traktuojamas kaip šalies ekonominės ir socialinės politikos elementas, tiesiogiai susijęs su šalies ekonomine galia. Šiuo atveju minimalus darbo užmokestis siejamas su socialiniu individo aprūpinimo minimumu, kurio esmė - fizinių ir dvasinių poreikių patenkinimas, įgalinantis individą bent minimaliai panaudoti jo potencines galimybes visuomenės ir šeimos vystymui jam dirbant darbo laiką.

**Minimalaus darbo užmokesčio atskaitos taškas** - vidutinis darbo užmokesčio lygis šalyje. Realiai atsižvelgiant į įvairių šalių ekonomines galimybes, neretai minimalus darbo užmokestis gerokai mažesnis už vidutinį darbo užmokestį. Daugelyje tiek išsivysčiusių, tiek besivystančiųjų šalių minimalus darbo užmokestis reguliuojamas įstatymiškai. Minimalus darbo užmokestis turi tiesioginį ir netiesioginį poveikį bendram darbo užmokesčio lygiui šalyje. Tiesioginis poveikis reiškiasi tuo, kad daugelio šalių įstatymuose numatyta, jog padidinus minimalų darbo užmokestį, turi padidėti ir kitų darbuotojų darbo užmokestis. Netiesioginis minimalaus darbo užmokesčio dydžio pasikeitimo poveikis kitų darbuotojų užmokesčiui reiškiasi tuo, kad sudarant kolektyvines darbo sutartis, darbuotojai ir jų profesinės sąjungos siekia palaikyti susiklosčiusį santykį tarp minimalaus ir konkretaus darbo užmokesčio. Minimalus darbo užmokestis yra pagrindas diferencijuoti atskirų darbuotojų darbo užmokestį (Dubinas V., 2001).

Apibendrinant galima teigti, kad konkretaus darbo vertė darbo užmokesčio dydį lemiantis veiksnys. Įmonės, kurios neturi formalios darbo užmokesčio organizacijos, kiekvieno darbo vertę nustato subjektyviai. Tuomet užmokesčio už darbą dydis mažiau priklauso nuo darbo rinkos arba kolektyvinės sutarties. Darbo užmokesčio organizavimo praktika rodo, kad tiksliausiai darbų vertė išreiškiama analitiniais darbų vertinimo metodais.

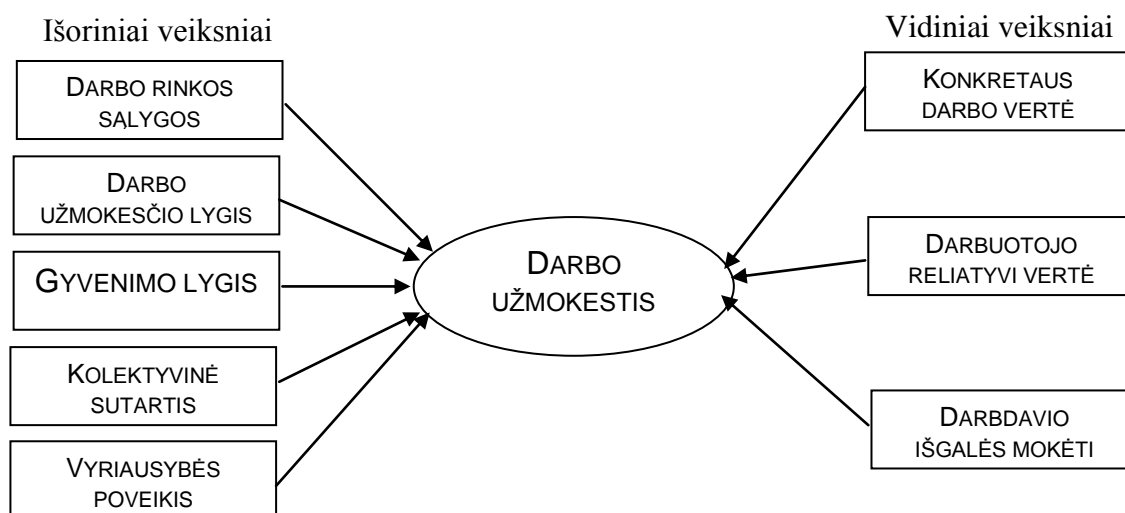
Veikiant tiesioginiams motyvams individas pasitenkina pačiu darbo procesu ir jo rezultatais. Esant netiesioginei motyvacijai individą traukia ne pats darbas ir jo rezultatai, o

pašaliniai dalykai: darbo užmokestis, pripažinimas, padėtis visuomenėje ir t.t. Netiesioginiai ir tiesioginiai motyvai labai glaudžiai tarpusavyje susiję: žmogus suinteresuotas tiek savo darbu, tiek darbo užmokesčiu bei kitomis vertybėmis. Galimas atvejis, kai žmogus pradeda dirbti tik dėl darbo užmokesčio, vėliau jo vykdomos funkcijos tampa patrauklios.

#### 1.4. Darbo išteklių kainas įtakančių veiksnių nustatymas ir darbo išteklių vertinimas statybų sektoriuje

Darbo kaštai yra labai svarbi tema visoms įmonės suinteresuotų asmenų grupėms: ir darbdaviams, ir patiems dirbantiesiems.

Autorius P. Vanagas išskiria darbo užmokestį įmonėje lemiančius veiksnius, kuriuos galima išskirti į dvi grupes – išorinius ir vidinius (Valančienė L., 2003).



1 pav. Apmokėjimo už darbą dydį lemiantys veiksniai

Šaltinis: Vanagas, P. (2004). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: KTU.

#### Išoriniai veiksniai:

- Darbo rinkos sąlygos parodo kvalifikuotos darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykį. Darbdaviai gali mokėti mažiau, kai pasiūla viršija paklausą. Gali būti ir atvirkščiai.
- Darbo užmokesčio lygis regione orientuoja darbdavius mokėti tam tikros specialybės darbuotojams tokį darbo užmokestį, koks yra mokamas šiame regione panašioms darbuotojams.
- Gyvenimo lygis, kai atsižvelgiama į infliacijos koeficientą.
- Kolektyvinė sutartis – tai susitarimas dėl darbo ir apmokėjimo už darbą sąlygų. Žinoma, todėl ten, kur gerai organizuotos profsąjungos, ir apmokėjimas už darbą yra didesnis.
- Vyriausybės poveikis reguliuoja darbo užmokesčio dydį.

### **Vidiniai veiksniai:**

- Konkretaus darbo vertė – įmonės, kurios turi nuostatais reglamentuotą apmokėjimo už darbą organizaciją, dažniausiai darbų vertinimo metodu nustato kiekvieno konkretaus darbo vertę.

- Reliatyvi darbuotojo vertė – apmokėjimo už darbą dydį yra tikslinga maksimaliai nustatyti pagal atliekamo darbo turinį, taip pat pagal darbuotojo elgesį darbe, kai pasitelkiami įvairūs darbuotojų skatinimo būdai, t.y., kad darbuotojai siektų nuolat tobulinti savo darbo kokybę.

- Pasak P. Vanago darbdavio galimybės mokėti – įmonės galimybės mokėti didesnę ar mažesnę darbo užmokestį iš dalies lemia darbuotojo darbų produktyvumas, kuris priklauso nuo kapitalo investicijų į fizinio darbo mažinimo programą; šios investicijos mažina darbo jėgos poreikį ir sudaro galimybę mokėti daugiau už darbą. Darbdavio galimybę mokėti veikia ir konkurencija, ekonominės sąlygos (Vanagas P., 2004).

### **Darbo kaštai yra skirstomi į:**

- tiesioginio darbo kaštus – tiesiogiai įtrauktas darbas, atliktas gaminant gaminį. Šiuo atveju kalbama ne apie visą priskaičiuotą darbo užmokestį, bet tik apie tą jo dalį, kuri skirta gamybiniam personalui apmokėti už darbą, kitaip sakant, yra įskaičiuojama į gamybinę savikainą; tai vienas iš tiesioginių kaštų elementų;

- netiesioginio darbo kaštus – darbas, netiesiogiai susijęs su gaminiu t.y. padalinių vadovų darbo užmokestis bei įmonės vadovų atlyginimai. Šie kaštai yra pridėtinių kaštų dalis (Vanagas P., 2004).

Išlaidų klasifikavimas turi labai svarbią reikšmę tvarkant jų apskaitą. Tiksliai pasirinkti išlaidų klasifikavimo požymiai padeda surinkti tikslią informaciją, reikalingą tam tikriems sprendimams priimti. Įmonių vadovai dažniausiai klausia, ar jo priimtas sprendimas nepadidins bendros išlaidų sumos, ar tam tikrųjų straipsnių. Įmonės darbuotojams tenka atsakyti į šį klausimą, nors kartais tai padaryti būna sunku. Todėl darbuotojai duomenis apie išlaidas turi registruoti, apdoroti, kaupti ir saugoti pagal tam tikrą sistemą.

Darbo užmokesčio apskaičiavimas, taip pat su tuo susijusių įmonės sąnaudų ir įsiskolinimų darbuotojams apskaita – vienas sudėtingiausių buhalterinės apskaitos barų. Darbo užmokesčio skaičiavimą reglamentuoja LR Darbo kodeksas, patvirtintas 2002-06-04 įstatymu Nr. IX-926, 2002-07-02 LR Gyventojų pajamų mokesčio įstatymas Nr. IX-1007, 2004-11-04 LR Valstybinio socialinio draudimo įstatymas Nr. IX-2535. Visuomet lengviau apskaičiuoti apčiuopiamus dalykus, tokius kaip, pavyzdžiui, atsargos ar net ilgalaikis turtas. Tuo tarpu darbo užmokestis materializuojasi tik tuomet, kai išmokamas darbuotojams. Kai jis apskaičiuojamas ir įskaitomas į sąnaudas, vadybininkai, orientuodamiesi į produktų gamybos apimčių didėjimą,

dažniausiai „nejaučia“, kad tuo pat metu faktiškai mažėja įmonės turtas, nes didėja įmonės įsiskolinimas darbuotojams, kuriems apskaičiuojamas darbo užmokestis. Apskaičiuojant darbo užmokestį, debetuojamos atitinkamos sąnaudų sąskaitos (nes apskaičiavus darbo užmokestį už atliktą darbą, padidėja įmonės išlaidos, kurios pardavus produktą taps sąnaudomis) bei kredituojamos įmonės įsiskolinimo darbuotojams ir biudžetui sąskaitos, nes padidėja įmonės įsipareigojimas išmokėti apskaičiuoto darbo užmokesčio sumas ir mokesčius valstybei. Sutartinai darbuotojams apskaičiuotas darbo užmokestis skirstomas į bruto ir neto darbo užmokestį. Neto darbo užmokesčiu vadinama atlyginimo už darbą suma, kurią darbuotojas gauna „į rankas“. Tuo tarpu bruto darbo užmokestis – suma, kuri „kainuoja“ įmonei priskaitant neto darbo užmokestį. Taip yra todėl, kad valstybė darbuotojų uždirbtą darbo užmokestį apmokestina gyventojų pajamų mokesčiu. Be to, darbuotojai iš jiems apskaičiuoto darbo užmokesčio moka 3 proc. Socialinio draudimo įmokas (Sūdžius V., 2002).

Darbo užmokesčio apskaitos procesas apima visas įmonės veiklos sritis. Darbo užmokesčio apskaita pradedama nuo įmonės darbuotojų asmeninės sudėties apskaitos (ypač svarbu, kad į apskaitą būtų įtraukti visų įmonės padalinių visi darbuotojai nepriklausomai nuo atliekamo darbo ir užimamų pareigų), toliau ji tiesiogiai siejama su darbo laiko panaudojimu, darbo drausmės kontrole, išdirbio normų įvykdymu. Darbo laiko panaudojimo apskaitos uždavinys ne tik fiksuoti įmonės darbuotojų atvykimą į darbą ir išvykimą iš jo, neatvykusius ir pavėlavusius, bei ir kontroliuoti faktiškai dirbtą laiką, nustatyti prastovas, jų priežastis ir jų kaltininkus. Svarbi darbo užmokesčio apskaitos tobulinimo kryptis yra veiksmingiausių darbo apmokėjimo formų ir sistemų, atitinkančių gamybos specifiką, pasirinkimas. Kai kuriose įmonėse viena ar kita darbo apmokėjimo forma ar sistema taikoma be ekonominio pagrindimo, t.y. neatsižvelgiant į gamybos mechanizavimo ir automatizavimo laipsnį, gamybos režimą, galimybes nustatyti išdirbio normas ir tvarkyti jų vykdymo apskaitą, darbininkų darbo sąlygas ir kt. (Virvilaitė, R., Ivaškienė, A., 2000).

Darbo pajamos yra svarbiausias pajamų šaltinis daugelio šalių dirbantiems žmonėms. Šios pajamos tiesiogiai veikia ne tik daugumos žmonių gyvenimo lygį, bet ir jų visuomeninę padėtį bei pripažinimą. Gaudami didesnę atlyginimą už darbą, žmonės gali įsigyti daugiau vartojimo reikmenų, o tai savo ruožtu garantuoja aukštesnį gyvenimo lygį ne tik patiems darbuotojams, bet ir jų šeimos nariams. Specialistai, nagrinėjantys darbo apmokėjimą, išskiria grupę išorinių ir vidinių veiksnių, kurie tiesiogiai arba netiesiogiai turi įtakos darbo apmokėjimui. Darbo apmokėjimo dydį lemiantys veiksniai dažniausiai sutapatunami su darbo užmokesčio dydį reglamentuojančiais išoriniais ir vidiniais veiksniais. Apibūdindami išorinius veiksnius, daugelis autorių akcentuoja vienoje ar kitoje šalyje priimtą minimalų darbo užmokesčio dydį, kuris pagal tos šalies priimtus įstatymus turi būti minimali apmokėjimo už

darbą riba kiekvienam darbuotojui. Iš vidinių veiksnių pabrėžiama atlikto darbo vertė, kuri nustatoma įvairiais darbų vertinimo metodais.

Teisingos ir motyvuojančios darbo apmokėjimo sistemos sukūrimas ūkio subjektuose išlieka viena svarbiausių jų veiklos ir pažangos vystymo sąlygų. Reikia, kad darbo apmokėjimo organizavimas būtų pagrįstas tokiais pagrindiniais principais: užmokesčio priklausomybė nuo kvalifikacijos, sudėtingumo, atsakomybės; lygus apmokėjimas už lygų darbą; apmokėjimo lygiavos nebuvimas; nuolatinis darbo apmokėjimo sistemos tobulinimas.

### **1.5. Darbo užmokesčio sistemų palyginimas**

Darbo užmokesčio formų pagrindimas dabartinėmis sąlygomis remiasi trimis pagrindiniais darbo apmokėjimo organizavimo modeliais:

1. *Amerikietiškamam darbo apmokėjimo modeliui* būdingas griežtas atliekamo darbo identifikavimas. Čia tiksliai apibūdinamas atliekamo darbo turinys ir darbuotojams keliami reikalavimai, t.y. jų kvalifikacija, darbo stažas, dalykinės ir asmeninės savybės. Atsižvelgiant į tai, daugelyje JAV įmonių taikomos sudėtingos atliekamų darbų turinio vertinimo metodikos, smulkiai aprašomas atliekamų darbų sudėtingumo ranžiravimas, kurio pagrindu diferencijuojami darbininkų tarifiniai atlygiai ir tarnautojų atlyginimai. Be to, amerikietiškaame darbo apmokėjimo modelyje akcentuojami darbo rezultatai ir asmeninės darbuotojų savybės, pasireiškiančios ne tik darbo kolektyve, bet ir už jo ribų.

2. *Japoniškajame darbo apmokėjimo modelyje* darbo užmokestis organizuojamas remiantis darbuotojų anketiniais duomenimis, t.y. atsižvelgiant į jų amžių, lytį, išsilavinimą, darbo stažą ir samdos formą. Japoniškajame darbo apmokėjimo modelyje darbo rezultatai ir darbuotojo kvalifikacija neatlieka tolio svarbaus vaidmens kaip amerikoniškajame, čia nuolatinių darbininkų tarifiniai atlygiai ir tarnautojų atlyginimai diferencijuojami daugiausia atsižvelgiant į darbuotojo amžių ir darbo stažą. Šiame modelyje darbuotojo amžiaus ir darbo stažo skirtumai dažniausiai daugiau lemia negu darbo sudėtingumo vertinimas. Šiam modeliui priskirtinos ir dvi laikinio darbo apmokėjimo formos atmainos:

1. *Japonų tradicinė laikinio darbo apmokėjimo atmaina.* Ši forma pagrįsta tarifinių atlygių priklausomybe nuo darbuotojo amžiaus. T.y. darbuotojo atlyginimas priklauso nuo išdirbtų valandų skaičiaus ir valandinio tarifo, kuris nustatomas atsižvelgiant į darbuotojo amžių.

2. *Japonų sintezuota pagal rezultatus laikinio darbo užmokesčio atmaina.* Ši atmaina pradėta taikyti nuo šio amžiaus septintojo dešimtmečio vidurio. Ši forma pagrįsta dviem tarifiniais atlygiais: asmeniniais ir darbo. Asmeninių tarifinių atlygių dydis priklauso nuo darbuotojo amžiaus ir stažo, o darbo tarifiniai atlygiai - nuo kvalifikacijos ir balais išreikšto

darbo rezultatyvumo. Sudėjus darbo ir asmeninius atlygius, gaunamas tarifinis atlygis, vartojamas darbo užmokesčiui apskaičiuoti.

3. *Vakarų Europos šalių darbo apmokėjimo modelis* yra tarpinis tarp amerikietiškojo ir japoniškojo. Šiuo atveju svarbiausias darbo apmokėjimo kriterijus yra darbuotojo profesinis pasirengimas, kuriuo remiamasi vertinant darbo sudėtingumą. Darbuotojo amžius ir darbo stažas Vakarų Europos šalių darbo apmokėjimo modelyje yra tik papildomi darbo apmokėjimo kriterijai. Atsižvelgiant į darbuotojo amžių ir darbo stažą, formuojama darbuotojo karjeros strategija. Ypač tai būdinga tarnautojams ir specialistams (Žvinklys J., Vabalas E., 2001).

Išvardytųjų darbo apmokėjimo organizavimo modelių priimtumas Lietuvai turėtų būti vertinamas mūsų valstybės integravimosi į Europos Sąjungą perspektyvos požiūriu. Atsižvelgiant į tai mūsų šalies įmonėms ir organizacijoms tektų daugiau orientuotis į Vakarų Europos įmonėse taikomas darbo užmokesčio formas ir jų atmainas, pagal kurias svarbiausias vaidmuo darbo apmokėjime tenka **tarifiniam atlygiui ir kolektyviniam premijavimui** (Puskepalytė A., 2001).

Atlyginimas už darbą yra samdomųjų darbuotojų kiekybinis reliatyvios vertės matas. Atlyginimas už darbą turi būti ne tik teisingas, bet ir reikšmingas. Darbuotojai labai stengsis, jeigu tikėtis, kad už jų pastangas dirbant bus deramai atlyginta (Dubinas V., 1996).

Šie modeliai glaudžiai tarpusavyje susiję, pavieniai jų elementai susipina vienas su kitu, todėl jie gali būti išskirti tik sąlyginai. Vis dėlto jie turi tam tikrų būdingų bruožų, lemiančių vieno ar kito darbo apmokėjimo modelio savitumą. Amerikietiškam darbo apmokėjimo modeliui būdingas griežtas atliekamo darbo identifikavimas. Čia tiksliai apibūdinamas atliekamo darbo turnys ir darbuotojams keliami reikalavimai, t.y. jų kvalifikacija, darbo stažas, dalykinės ir asmeninės savybės. Atsižvelgiant į tai, daugelyje JAV įmonių taikomos sudėtingos atliekamų darbų turinio vertinimo metodikos, smulkiai aprašomas atliekamų darbų sudėtingumo ranžiravimas, kurio pagrindu diferencijuojami darbininkų tarifiniai atlygiai ir tarnautojų atlyginimai. Be to, amerikietiškam darbo apmokėjimo modelyje akcentuojami darbo rezultatai ir asmeninės darbuotojų savybės, pasireiškiančios ne tik darbo kolektyve, bet ir už jo ribų. Japoniškajame darbo apmokėjimo modelyje darbo užmokestis organizuojamas remiantis darbuotojų anketiniais duomenimis, t.y. atsižvelgiant į jų amžių, lytį, išsilavinimą, darbo stažą ir samdos formą (Zakarevičius P., 2002).

Japoniškajame darbo apmokėjimo modelyje darbo rezultatai ir darbuotojo kvalifikacija neatlieka tokio svarbaus vaidmens kaip amerikietiškam, čia nuolatinių darbininkų tarifiniai atlygiai ir tarnautojų atlyginimai diferencijuojami daugiausia atsižvelgiant į darbuotojų stažą. Šiame modelyje darbuotojų amžiaus ir darbo stažo skirtumai dažniausiai lemia daugiau negu darbo sudėtingumo vertinimas. Vakarų Europos šalių darbo apmokėjimo modelis yra tarpinis

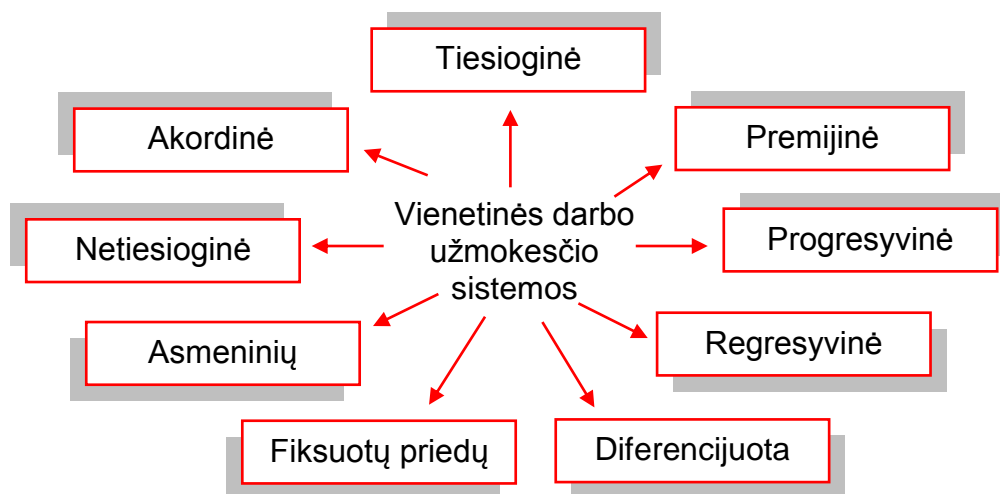


tarp amerikietiškojo ir japoniškojo. Šiuo atveju svarbiausias darbo apmokėjimo kriterijus yra darbuotojo profesinis pasirengimas, kuriuo remiamasi vertinant darbo sudėtingumą. Darbuotojo amžius ir darbo stažas Vakarų Europos šalių darbo apmokėjimo modelyje yra tik papildomi darbo apmokėjimo kriterijai. Atsižvelgiant į darbuotojo amžių ir darbo stažą, formuojama darbuotojo karjeros strategija. Ypač tai būdinga tarnautojams ir specialistams. Darbo apmokėjimo ir įvairių jų atmainų pasirinkimas priklauso nuo daugelio sąlygų. Patirtis rodo, kad „darbuotojo uždarbio dydis tiesiogiai priklausytų nuo jo darbo rezultatų, būtina tiksliai įvertinti jo išdirbį per tam tikrą laiko tarpą“. Šiuolaikinės gamybos organizavimo sąlygomis tiksliai nustatyti išdirbį labai sudėtinga ir reikia daug sąnaudų. Be to, kaip rodo užsienio šalių patirtis, orientuojantis į socialinę partnerystę darbo kolektyvuose, į aukštą gaminamos produkcijos kokybę, tai nėra būtina. Personalas dirba kur kas našiau ir kokybiškiau, jei jo darbo užmokestis kolektyvine darbo sutartimi nustatomas pakankamai aukšto lygio, palyginti su kitų firmų atitinkamų profesijų darbuotojų užmokesčiu (Dubinas V., 1995).

**Pastaruoju metu vienietinės darbo užmokesčio sistemos dalis darbo apmokėjime sumažėjo.** Pagrindinis jos trūkumas tas, jog ši sistema skatina ne darbo kokybę, bet jo kiekybę; be to laikantis šios sistemos sunku prognozuoti ir kontroliuoti apmokėjimo už darbą išlaidas. Šie sistemos trūkumai dažniausiai nusveria tą jos privalumą, jog darbuotojai yra motyvuojami papildomai stengtis, norint pasiekti rezultatą, ir taip gaunamas aukštas išdirbio lygis. Laikinė darbo užmokesčio mokėjimo sistema diegiama vis plačiau. Tai sąlygoja suvokimas, kad darbuotojų bendradarbiavimas yra geriau, nei konkurencija, atsirandanti taikant vienietinę darbo užmokesčio mokėjimo sistemą, taip pat lemia apskaitos paprastumas, galimybė prognozuoti atlyginimus ir taip kontroliuoti darbo kaštus. Ši sistema turi ir trūkumų: darbuotojai, neturėdami tiesioginės paskatos geriau dirbti, gali prasčiau atlikti savo pareigas (Informacinių technologijų taikymai: antrosios magistrangų ir doktorantų konferencijos pranešimų tezės., 1999).

Pagrindinis skatinimo psichologijos teiginys tvirtina, kad norint **valdyti darbuotojų elgesį, būtina sieti jį su pageidaujamu atlygiu.** Taikant apmokėjimo sistemą, kuri priklauso nuo pasiekto rezultato, rezultatyvumas gali būti matuojamas individualiu ar grupiniu išdirbiu arba kokybės įvertinimu. Pasiekti tą patį tikslą – atlyginimo dydį susieti su rezultatyvumu – padeda schemas, rodančios, kiek darbuotojai prisideda prie kompanijos pelno kūrimo. Tačiau rungtyniavimas, būdingas tokioms apmokėjimo schemoms, gali sudaryti sąlygas konfliktams. Yra taikomos dvi darbo apmokėjimo formos - vienietinė ir laikinė. Šias pagrindines darbo užmokesčio formas papildo įvairios sistemos, t.y. atmainos. Jos skiriasi apmokėjimo principais, taisyklėmis. Pastarosios rodo visumą principų, pagal kuriuos priklausomai nuo darbuotojo dirbto laiko, atlikto darbo apimties ir to darbo sunkumo yra apskaičiuojamas atlyginimas (Valančienė L., 2003).

Įmonės veiklai, jos darbo našumo didinimui ir produkcijos gamybos kaštų (savikainos) mažinimui labai svarbu parinkti tinkamą darbo apmokėjimo formą ir sistemą.



2 pav. Vienetinės darbo užmokesčio formos sistemos

Šaltinis: Dubinas, V. (1996). Darbo užmokesčio formos ir sistemos Europos šalyse. Vilnius.

### Vienetinė darbo apmokėjimo forma

Vienetinė darbo apmokėjimo forma yra viena iš seniausių.

Pasak autoriaus P. Vanago vienetinis darbo apmokėjimas yra taikomas tada, kai:

- darbo apimtis matuojama kiekybiniais rodikliais, kurie tiksliai parodo darbininkų darbo sąnaudas;
- kai sudarytos sąlygos didinti darbo našumą nebloginant jo kokybės;
- kai atlikto darbo kiekio pakitimas yra tik darbininkų veiklos rezultatas (Vanagas P., 2004).

Pasirinkus vienetinę darbo užmokesčio formą, darbininko uždarbį nulemia pagamintos produkcijos kiekis arba atlikto darbo apimtis ir įkainis už produkcijos vienetą arba už operacijos atlikimą. Anot autoriaus V. Dubino darbininko vienetinis darbo užmokestis ( $w$ ) apskaičiuojamas pagal 1.1 formulę (Dubinas V., 1996)

$$w = v \times q;$$

čia:  $w$  – vienetinis darbo užmokestis;  $v$ - įkainis už atlikto darbo ar pagamintos produkcijos vienetą (piniginiai vienetai);  $q$  - atliktų darbų ar pagamintos produkcijos kiekis (vienetai).

Vienetinio darbo apmokėjimo formos esmė ta, kad darbo užmokesčio dydis priklauso nuo nustatytos kokybės atlikto darbo kiekio, atsižvelgiama į darbo turinį ir sąlygas. Todėl aišku,

kad vienetinė darbo užmokesčio forma racionali, kai visų pirma yra akcentuojamas kiekybinis rezultatas. Tačiau šiai darbo užmokesčio formai reikalingos tam tikros prielaidos:

- kai lengvai išmatuojamas darbas natūrine išraiška;
- kai didelis darbo greitis neturi įtakos darbo kokybei;
- kai didžiausią įtaką darbo rezultatams daro pats žmogus.

Kaip teigia V. Dubinas vienetinis darbo užmokestis paprastai taikomas darbininkams kurių darbą lengva išreikšti kiekybiniais vienetais (Dubinas V., 1996).

Vienetinis darbo apmokėjimas reiškiasi įvairiomis atmainomis: plačiausiai paplitusi tiesioginė, progresinė, regresinė, diferencijuota, fiksuotų priedų, asmeninių priedų, netiesioginė ir akordinė darbo užmokesčio forma.

- Kai pasirenkama tiesioginė vienetinė darbo užmokesčio forma, darbininko darbo užmokestis yra tiesiogiai proporcingas jo išdirbiui. Vienetinis įkainis – darbo užmokesčio dydis už atliktą darbo vienetą.

- Progresinės darbo užmokesčio formos esmė - už užduotyje numatytą darbų apimtį apmokama pagal nominalius vienetinius įkainius, o už darbus, kurie virš užduoties – pagal padidintus įkainius. Ši forma labai skatina viršyti gamybinės užduoties.

- Regresinės darbo užmokesčio formos esmė - kuo aukštesnis darbo normų įvykdymo procentas, tuo lėčiau auga darbo užmokestis.

- Diferencijuota vienetinės darbo užmokesčio formos atmaina labai sena. Čia vartojami skirtingi tarifiniai atlygiai priklausomai nuo normų įvykdymo lygio.

- Fiksuotų priedų vienetinės darbo užmokesčio formos atmaina skatina darbininkus didinti gamybos apimtį: už kiekvieną virš nustatytos normos pagamintą vienetą sumokamas fiksuotas priedas.

- Asmeninių priedų vienetinės darbo užmokesčio formos atmainos esmė – tarifinis atlygis susideda iš darbo tarifinio atlygio, kuris priklauso nuo darbo sudėtingumo ir darbo rezultatyvumo ir asmeninio tarifinio atlygio, kurį lemia amžius ir stažas.

- Netiesioginei formos atmainai būdinga tai, kad darbuotojų uždarbio dydis priklauso nuo jų aptarnaujamų darbininkų darbo rezultatų.

- Akordinės vienetinės darbo apmokėjimo formos atmainai būdinga tai, kad darbų apmokėjimo dydis nustatomas ne už kiekvieną gamybos operaciją atskirai, o už darbų kompleksą, t.y. už akordinę užduotį (Vanagas P., 2004).

Kartais individualaus apmokėjimo pagal darbo rezultatus sistema arba dienos darbo apimties normavimo sistema būna sėkmingai taikomos atskiriems darbuotojams arba jų grupėms, bet bendri gamybos rodikliai įmonės mastu negerėja. Schema gali skatinti vieną ar kitą žmonių kategoriją siekti tam tikros atliekamo darbo apimties, kurios kiti darbuotojai negali pasiekti;

tokiu atveju trintis tarp atskirų darbuotojų ar grupių dėl skirtingo darbo užmokesčio lygio gali sumažinti bendrą darbo našumą. Siekiant sušvelninti tokius trūkumus, dažnai taikomos apmokėjimo sistemos, kai visi gamybos darbuotojai dirba vienodomis sąlygomis.

Tikriausiai pati paprasčiausia apmokėjimo pagal įmonės darbo rezultatus schema - išmokamos premijos, kurių dydis priklauso nuo bendro pagamintos produkcijos kiekio. Tokia schema gali būti sėkmingai taikoma įmonėje, išleidžiančioje vieno tipo gaminius, kai normuoti ir palyginti gamybos mastą yra gana paprasta (Dessler G., 2001).

Tačiau ten, kur pagaminama daug skirtingų gaminių, toks primityvus normavimo ir gamybos masto matavimo būdas paprastai netinka. Vienas iš problemos sprendimo būdų - sukurti mokėjimo sistemą, pagrįstą atlygio priklausomybe nuo per tam tikrą laikotarpį realizuotos produkcijos kiekio. Be abejo, prieš pradedant taikyti tokią schemą, būtina nustatyti normas, remiantis atitinkamų praėjusių laikotarpių duomenimis. Vertinant rodiklius, būtina atsižvelgti į visus produkcijos kainų pokyčius nuo normų nustatymo momento.

Taip pat galima taikyti pajamų už realizuotą produkciją dydžius apmokėjimo sistemoje pagal „Skenlono planą“, kurio autorius - Dž. N. Skenlonas, JAV gamybinių santykių specialistas. Schema grindžiama bendrojo darbo užmokesčio santykiu su pajamomis už realizuotą produkciją. Šis santykis įmonei apskaičiuojamas imant gana ilgą laikotarpį. Santykio pagerėjimas (t. y. realizavimo pajamų didėjimas, palyginti su darbo užmokesčiu) yra pagrindas ekonominei naudai (pelnei) įvertinti, ir šis pelnas paskirstomas darbuotojams kaip premija.

Apmokėjimo sistemos, pagrįstos realizavimo pajamų dydžiu, alternatyva - apmokėjimo sistema, grindžiama pridėtinės vertės dydžiu.

Pridėtinė vertė yra lygi pajamoms už parduotą produkciją, iš kurių atimamos medžiagų ir paslaugų, gautų iš šalies, sąnaudos.

Taigi pridėtinę vertę sudaro darbo užmokestis, valdymo išlaidos ir pelnas. Pridėtinė vertė - tai dydis, sukuriamas gamybos ar kitame procese įmonės viduje. Jo lygis rodo rentabilumą. Pridėtinės vertės padidėjimą virš tam tikros nustatytos normos galima vertinti kaip bendrą gamybos rodiklių augimą (Kalčinskas G., 2003).

Apibendrinat galima teigti, kad organizacijose, taikančiose nuosekliąją technologiją, kur kiekvieno darbuotojo vaidmuo griežtai apibrėžtas ir gali būti veiksmingai valdomas teisiniais metodais, galima taikyti bet kurią darbo užmokesčio sistemą priklausomai nuo organizacijos pasirinktų prioritetų. Jei organizacija pirmiausia orientuojasi į darbo našumą, produkcijos kiekį, taikytina vienetinė darbo užmokesčio sistema, jei į kokybę - laikinė. Dėmesys kitiems veiklos rezultatams skatinamas papildančiu premijų poveikiu, pvz., naudojant vienetinę sistemą-premijomis už kokybę ar išteklių taupymą, o laikinę - premijomis už našumą ar laiku įvykdytus darbus. Statybos išteklių sąnaudų normatyvus sudaro darbo sąnaudų, mechanizmų eksploatacijos

sąnaudų ir medžiagų sąnaudų normatyvai, apskaičiuoti vienetiniam statybos darbui. Sąnaudų normatyvai - pagrįstas vidutinis statybos išteklių poreikis, reikalingas vienetiniam statybos darbui atlikti. Vienetinis statybos darbas - tai fiziniu matavimo vienetu išmatuojama technologiškai susijusių elementinių darbų bei operacijų, reikalingų tam darbui atlikti, visuma. Statybos išteklių sąnaudų normatyvai nustatomi skaičiavimų, stebėjimų bei ekspertinio vertinimo būdu, orientuojantis į vidutinės gamybos ir darbo sąnaudas.

#### **1.6. Minimalaus darbo užmokesčio reguliavimo tyrimų rezultatų analizė (užsienio patirtis)**

Lietuvoje įmonės ir organizacijos per pastaruosius metus dar negalėjo sukaupti pakankamai patirties, kaip pagrįstai organizuoti darbo apmokėjimą šiuolaikinėmis rinkos plėtojimo sąlygomis. Todėl labai svarbu atsižvelgti į išsivysčiusios rinkos užsienio šalių patirtį, kuri darbo apmokėjimo organizavimo srityje kaupta ne vieną dešimtmetį.

Dabartinėmis mechanizuotos ir automatizuotos gamybos sąlygomis taikant reglamentuotus technologinius procesus, būtina palaikyti nuolatinį darbo ritmą. Šiomis sąlygomis darbo užmokesčio skatinamoji funkcija - užtikrinti iš anksto numatyto darbo ritmo eigą, efektyvų įrenginių naudojimą, žaliavų taupymą ir produkcijos kokybės gerinimą. Kaip rodo Europos šalių patirtis, šiuos reikalavimus labiausiai atitinka darbo užmokesčio sistema.

Nors minimalaus darbo užmokesčio (toliau – MDU) reguliavimo kaštai ir nauda vertinamos nevienareikšmiškai, tačiau ekonominėse diskusijose vyrauja požiūris, kad MDU įstatymų, jeigu įmanoma, turėtų būti vengiama, nes jų kaštai viršija naudą. Žurnalo „Journal of Economic Perspectives“ 2005 metų publikuoto tyrimo rezultatai rodo, kad du trečdaliai ekonomikos profesorių, sutinka su teiginiu: „MDU tik padidina nedarbą tarp jaunų ir nekvalifikuotų žmonių“ (Verner D., 2005).

Nauja ekonominė teorija teigianti, jog nežymus MDU didinimas nedaro jokios įtakos užimtumui paremtas trijų ekonomistų – Davido Cardo ir Alano Kruegerio iš Prinstono universiteto, ir Lawrence'o Katzo iš Harvardo universiteto – išvadamis. 2006 metais išleistoje Davido Cardo ir Alano Kruegerio knygoje „Mitai ir matai: naujoji MDU ekonomika“ (*Myth and Measurement: The New Economics of the Minimum Wage*) įrodinėjama, kad MDU įstatymai turi tik nežymią arba visiškai neturi įtakos užimtumui (bent jau Jungtinėse Amerikos Valstijose). Be to, šie autoriai nuodugniai išanalizavo esamą literatūrą apie MDU ir įrodė, kad joje trūksta įrodymų teiginiui, esą aukštesnis MDU sumažina įsidarbinimo galimybes.

Kai kuriose šalyse atlikti tyrimai patvirtina, kad MDU nedaro esminės įtakos užimtumui. Visgi vieningos nuomonės šiuo klausimu nėra. Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (OECD) teigimu, nors įvairiose OECD šalyse atlikti tyrimai leidžia teigti, jog nustatytas MDU nedaro neigiamos įtakos užimtumui, tačiau per aukštas MDU sumažintų

įsidarbinimo galimybes mažiausiai apmokamų darbuotojų grupėms: „pats veiksmingiausias būdas padidinti šių asmenų grupių įsidarbinimo galimybes – MDU sumažinimas. Kita išeitis - pasiūlyti darbdaviams sumažinti nesusijusias su darbo užmokesčiu darbo sąnaudas tiems darbuotojams, kurie dirba už minimalų ar jam artimą darbo užmokestį.“ („2003 metų OECD užimtumo perspektyva“; OECD Employment Outlook).

Kai kuriose šalyse, kuriose MDU yra įteisintas įstatymais, buvo atlikti MDU įtakos užimtumui ir ekonominei plėtrai, tyrimai. Žemiau pateikiamas trumpas keliose valstybėse atliktų tyrimų rezultatų apibendrinimas:

Estijoje atlikto tyrimo rezultatai parodė, kad 8% apklaustų asmenų buvo mokamas mažesnis nei MDU, nepaisant to, kad MDU yra be išimčių privalomas visiems darbuotojams (kuo mažesnis sektorius vidutinis uždarbis, tuo didesnė dalis darbuotojų gauna mažesnę už minimalų atlyginimą). Tyrimas taip pat parodė, kad MDU didinimas sąlygoja MDU gaunančių darbuotojų grupių užimtumo mažėjimą, bei darbuotojų, gaunančių mažesnę nei įstatymu nustatytas MDU, skaičiaus augimą;

Vengrijoje atlikti tyrimai parodė, kad MDU didinimas daro neigiamą poveikį mažiausią atlygimą uždirbančių darbuotojų grupėms. Padidinus MDU, mažėja galimybė mažai apmokamiems darbuotojams įsidarbinti nedidelėse įmonėse.

Nepaisant 2000 m. balandžio mėnesį Airijoje įvesto valstybinio MDU, nedarbo lygis nuolat mažėjo. Tyrimas parodė, kad MDU įvedimas tiesiogiai padidino tik nedidelės darbuotojų dalies atlyginimą (tačiau būta didelių skirtumų tarp atskirų ūkio sektorių);

Olandijoje atliktų tyrimų duomenimis, ryšys tarp MDU lygio ir užimtumo yra menkas. Keletas tyrimų parodė, kad, sumažinus MDU, padidėja tikimybė nekvalifikuotiems ilgalaikiams bedarbiams susirasti darbą (Minimaliojo darbo užmokesčio didinimo prielaidų ir pasekmių tyrimas, 2004).

2005 metų balandžio mėnesį Vokietijos, Prancūzijos ir Šveicarijos mokslininkai pristatė „MDU politikos Europoje tezes“, pagal kurias kiekvienai Europos šaliai siūloma užtikrinti MDU, siekiantį 60% vidutinio šalies darbo užmokesčio. Pereinamajam laikotarpiui mokslininkai siūlo nustatyti MDU bent 50% vidutinio darbo užmokesčio lygyje. Tezių autoriai įrodinėja, kad MDU Europos mastu nustatymas ne tik padidins mažiausiai uždirbančių darbuotojų pajamas, bet ir padės įvykdyti kitus socialinius bei ekonominius tikslus. Tai būtų svarbus veiksnys, padėsiantis užtikrinti „vienodo užmokesčio už tą patį darbą toje pačioje vietoje“ principo įgyvendinimą. Be to, vieninga Europos MDU politika padėtų sumažinti atotrūkį tarp vyrų ir moterų gaunamų atlyginimų, padidintų darbo kokybę ir produktyvumą. Vieninga Europos MDU politika teigiamai paveiktų ES šalių makroekonominę plėtrą, kadangi padėtų stabilizuoti paklausą privačiame sektoriuje ir tarnautų kaip defliacines tendencijas švelninanti priemonė.

Europos MDU politika padėtų užtikrinti vieną iš kertinių Europos socialinio modelio principų, „pagal kurį darbo užmokestis kiekvieną samdomą darbininką įgalintų gyventi oriai ir finansiškai nepriklausomai“ (Minimaliojo darbo užmokesčio didinimo prielaidų ir pasekmių tyrimas, 2004).

Užsienio šalyse XX a. pabaigoje pasiekus pakankamai aukštą darbuotojų kvalifikacijos, gamybos mechanizavimo ir automatizavimo lygį, svarbiausias skatinantis elementas darbe yra vidinė darbuotojų kooperacija, jų bendros pastangos siekti geresnių gamybos rezultatų. Šios bendros pastangos nebus sutelktos, jeigu nebus taikomas kolektyvinis darbuotojų materialinis skatinimas, užsienio šalyse įgyvendinamas įvairiomis dalyvavimo pelnuose sistemomis. Dabar Lietuvoje nepakankamai žinoma apie užsienio šalių materialinio skatinimo praktiką, taip pat dar nepalanki verslui aplinka (dideli mokesčiai, nesąžininga konkurencija ir pan.). Sumažėjus darbo paklausai, kartu sumažėja ir darbo užmokestis. Tokiu atveju vyriausybė paprastai nustato minimalų darbo užmokestį, kuris yra didesnis, nei konkurencinės darbo rinkos pusiausvyros darbo užmokestis. Suprantama, kad vyriausybės nustatomo minimalaus darbo užmokesčio dydis priklauso nuo šalies ekonomikos išsivystymo lygio: turtingose šalyse jis yra keleriopai aukštesnis nei besivystančiose šalyse. Beje, pastarosiose šalyse valstybė gali iš viso nereglamentuoti minimalaus darbo užmokesčio.

Diskusijos dėl minimalios algos tik įsibėgėja. Viena vertus, jas skatina premjero susitarimas su profesinėmis sąjungomis didinti minimalų atlyginimą (nepriklausomai nuo ekonominės padėties), daugelį apėmusi inercija dėl nuosekliai didėjusių atlyginimų, kita vertus - lėtėjantis ekonomikos augimas ir įmonių vadovų pasiryžimas taupyti pirmiausia rinkodaros ir atlyginimų sąskaita. Minimali alga ne kas kita, o reguliuojama darbo jėgos kaina. Darbo jėga, kaip ir bet kuri prekė rinkoje, pasiduoda ekonomikos dėsniams.

Verslas yra priverstas neutralizuoti didėjančias darbo jėgos sąnaudas. Minimalaus darbo užmokesčio šalininkai tikisi, kad papildomų lėšų verslininkai „ištrauks“ iš dividendų ar pelno dalies, tačiau verslas turi daugiau fantazijos ir pasirinkimo – mažinti investicijas, nedidinti atlyginimo kitiems darbuotojams, mažinti nepiniginės darbuotojų skatinimo priemones (mokymus, įvairias paslaugas). Todėl priklausomai nuo verslo imlumo darbo jėgai, teisinių galimybių lengvai atleisti žmogų, ar galimybių pakeisti žmogaus darbo jėgą automatu, nedarbas arba gali padidėti, arba ne.

## II. DARBO UŽMOKESČIO NUSTATYMO IR METODIKOS KŪRIMO STATYBOS ORGANIZACIJOSE TYRIMO METODIKA IR REZULTATAI

### 2.1. Tyrimo tikslas

Ištirti statybinių organizacijų (administracijos darbuotojų ir darbininkų) darbo užmokesčio nustatymo metodikas ir darbo užmokestį įtakojančius veiksnius ir palyginti gautus tyrimo rezultatus.

Administracijos darbuotojai atstovauja ekonominius motyvus ir veiksnius, o darbininkai savo požiūrį ir motyvavimo lygmenį. Gauti tyrimo duomenys parodys ar statybinių organizacijų administracijos darbuotojai ir darbininkai vienodai vertina darbo užmokesčio skaičiavimo metodikas ir darbo užmokestį įtakojančius veiksnius.

### 2.2. Tyrimo uždaviniai

- Tyrimo pagalba išsiaiškinti administracijos darbuotojų nuomonę apie darbo užmokesčio dydį įtakojančius veiksnius bei darbo užmokesčio skaičiavimo metodikas;
- Tyrimo pagalba išsiaiškinti darbininkų nuomonę apie darbo užmokesčio dydį įtakojančius veiksnius bei darbo užmokesčio skaičiavimo metodikas;
- Išanalizavus gautus tyrimo duomenis, parengti išvadas ir praktines rekomendacijas.

### 2.3. Tyrimo metodai

Tyrimo metodiką sudarė:

- anketinės apklausos metodas. Tyrimui naudota anketa, parengta norint išsiaiškinti darbo užmokesčio dydį įtakojančius veiksnius bei darbo užmokesčio skaičiavimo metodikas;

**Anketa**-klausimų, kuriuos apjungia tyrėjo siekimas ištirti kokį nors socialinį reiškinį ar procesą, visuma.

Konstruojant anketą būtina atsižvelgti į socialines psichologines respondentų ypatybes, kaip informacijos šaltinį. Anketos autorius (sudarytojas) turi atsižvelgti į apklausiamųjų informuotumą apie tyrimo dalyką, jų kultūrinius ypatumus (bendravimo tradicijas, kalbos specifiką, savo garbės suvokimą) ir kt. Su tuo susiję tokie apklausos rezultatų kokybės faktoriai, kaip respondentų nuoširdumas ir atsakymų patikimumas, jų nuostata bendrauti su anketuotoju.

Pagal anketos užpildymo techniką išskiriami atviri ir uždari klausimai. Atviri klausimai respondentams suteikia galimybę savarankiškai formuluoti atsakymą, kuris atspindi jo stilių, informuotumą, kalbą ir kt. Uždaruose klausimuose pateikiami galimi atsakymų variantai.

Anketose būna ir atvirų – uždarų klausimų, kai respondentui pateikiama galimybė pareikšti savo nuomonę, neradus tinkamo atsakymo tarp pateiktų iš anksto. (Ar tyrėjas visuomet



gali numatyti visus galimus atsakymų variantus, juo labiau, juo labiau nepažindamas respondentų?).

Taikant anketavimą, kaip sociologinės informacijos rinkimo būdą, respondentai patys (raštu) atsako į tyrėjo pateiktus anketos klausimus. Ši apklausos lapą apklausiamasis užpildo savarankiškai pagal nurodytas taisykles. Anketa individualiai kiekvienam respondentui išdalijama darbo, mokymosi ar gyvenamoje vietoje, iš anksto aptarus gražinimo datą. (Luobikienė I., 2002).

- statistiniai metodai. Tyrimo duomenys apdoroti Microsoft Office Excel programa. Aprašomosios statistikos metodu lyginti abiejų respondentų grupių vertinimai ir atsakymai į atskirus klausimus.

Tyrimui atlikti naudota anoniminė anketa. Ją sudaro tokie blokai: 1) demografinis (duomenų apie tiriamuosius – amžius, išsilavinimas, užimamos pareigos, gyvenamoji vieta); 2) darbo užmokesčio sampratos blokas, skirtas išsiaiškinti tiriamųjų nuomonę apie darbo užmokesčio dydį, skaičiavimo formą; 3) darbo užmokesčių įtakojančių veiksnių blokas, skirtas išsiaiškinti respondentų nuomonę apie gaunamą darbo užmokesčio dydį, darbo užmokesčio kitimo priežastis, principus, kuriais pagrįstas darbo užmokesčio skaičiavimas, premijų sistemas; 4) darbo užmokesčio metodikos įvertinimo ir siūlymų blokas, skirtas išsiaiškinti tiriamųjų nuomonę apie darbo užmokesčio skaičiavimo metodikas, sistemas, jų privalumus ir trūkumus.

#### **2.4. Tyrimo imtis**

Anketinė apklausa vyko 2009 metų vasario mėnesį. Tiriamųjų imtį sudarė 189 respondentai: 130 tiriamųjų iš UAB „Žemda“ ir 59 tiriamieji iš AB „Arkada“ (102 – statybos įmonių darbininkai ir 87 – administracijos darbuotojai). Buvo išdalinta statybinėms organizacijoms 200 anketų, respondentai grąžino 189 anketas. Klausimynus tiriamieji pildė darbo metu, prieš tai iš anksto suderinus su statybinių organizacijų vadovybe. Patys tiriamieji galėjo apsispręsti ar nori dalyvauti apklausoje. Visi tyrimo dalyviai buvo informuoti apie tyrimo tikslą, jo anonimiškumą, bei supažindinti su anketos pildymo instrukcija.

Administracijos darbuotojams ir darbininkams buvo pateiktos vienodos anketos, kad būtų galima palyginti tiriamųjų nuomones apie darbo užmokesčių ir jų įtakojančius veiksnius.

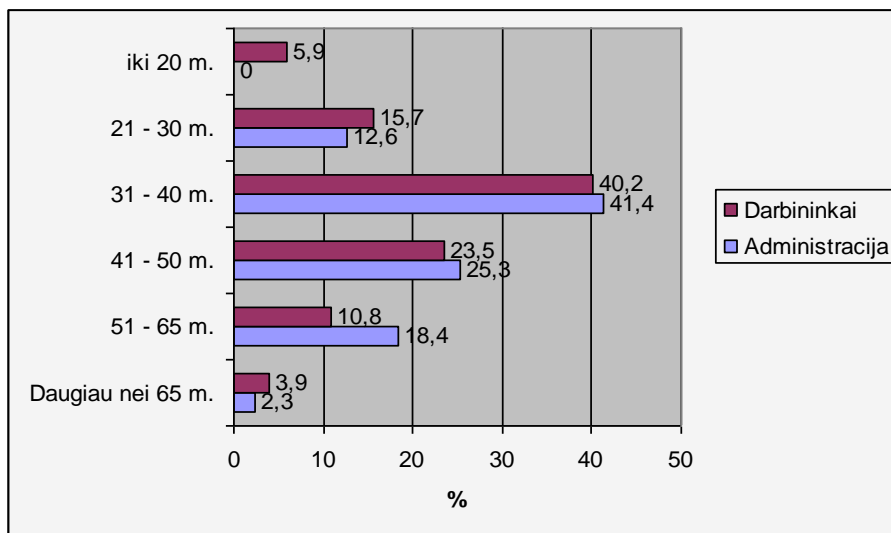
Tyrimas vyko trimis etapais:

- pirmajame etape buvo suformuluota tyrimo problema, konkretinami tyrimo uždaviniai, analizuojama mokslinė literatūra.
- antrajame etape buvo sudaryta anketa ir apklausti respondentai.
- trečiajame etape buvo analizuojami gauti duomenys, vaizduojami grafikai ir lentelės.

## 2.5. Tyrimo rezultatai ir jų analizė

### 2.5.1. Demografinis blokas

Tyrimo metu išsiaiškinome respondentų amžių. Duomenys pateikti 1 paveiksle.



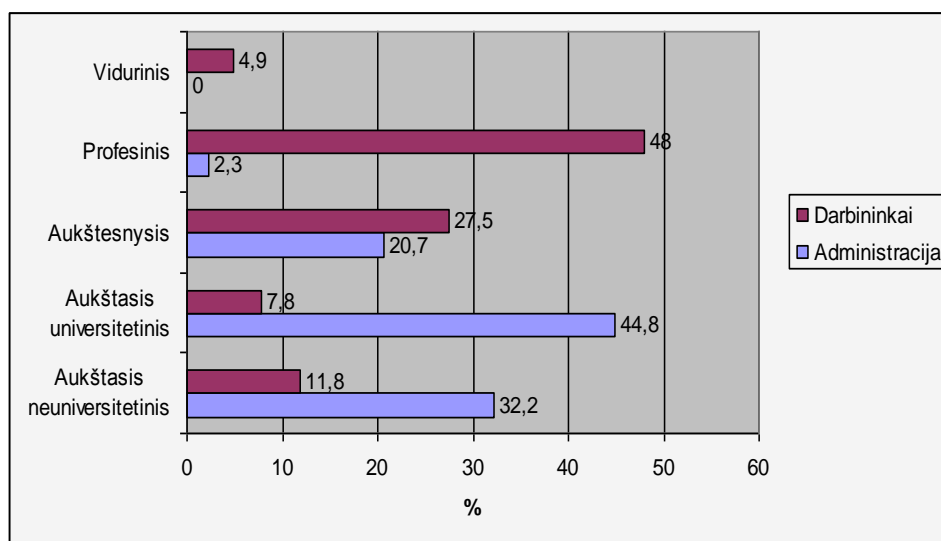
**1 pav.** Respondentų amžius, %

Dauguma tyrime dalyvavusių respondentų tiek darbininkų (40,2%), tiek ir administracijos darbuotojų (41,4%) buvo 31-40 metų. Beveik po ketvirtadalį darbininkų (23,5%) ir administracijos darbuotojų (25,3%) buvo 41-50 metų.

21-30 metų tyrime dalyvavusių darbininkų buvo 15,7%, o administracijos darbuotojų buvo 12,6%. Iki 20 metų darbininkų buvo 5,9% ir tik labai nedidelė dalis darbininkų (3,9%) ir administracijos darbuotojų (2,3%) buvo vyresni nei 65 metų.

Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, kad statybos įmonėse daugiausia dirbančių žmonių buvo 31-40 metų, todėl galima teigti, kad įmonėse dirba darbuotojai su patirtimi.

Tyrimo metu išsiaiškinome respondentų išsilavinimą. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 2 paveiksle.



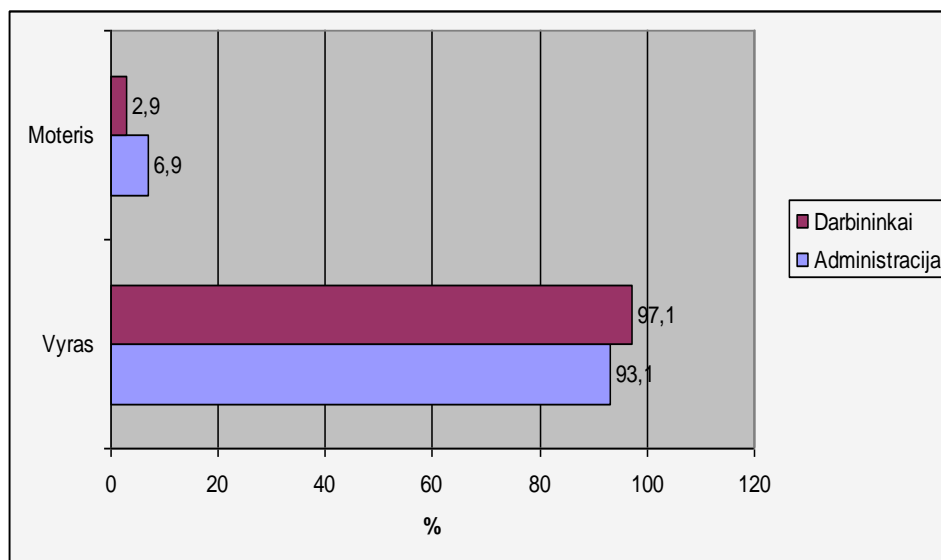
**2 pav.** Respondentų išsilavinimas, %

Darbininkų išsilavinimo rezultatai pasiskirstė taip: didžioji dalis darbininkų turėjo profesinį išsilavinimą (48,0%), su aukštesnioju išsilavinimu buvo 27,5% darbininkų. Truputį daugiau nei dešimtadalis respondentų buvo su aukštuoju neuniversitetiniu išsilavinimu (11,8%). Su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu buvo 7,8% respondentų ir tik 4,9% darbininkų buvo su viduriniu išsilavinimu.

Administracijos darbuotojų išsilavinimo rezultatai pasiskirstė taip: didžioji dalis respondentų buvo su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu (44,8%), aukštuoju neuniversitetiniu išsilavinimu buvo 32,2% respondentų. Penktadalis administracijos darbuotojų buvo su aukštesnioju išsilavinimu (20,7%) ir tik labai nedidelė dalis respondentų buvo su profesiniu išsilavinimu (2,3%).

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad didžioji dalis darbininkų buvo su profesiniu išsilavinimu, o administracijos darbuotojų buvo su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu, todėl galima teigti, kad administracijos darbuotojai daugiau skiria dėmesio išsilavinimui, kvalifikacijos kėlimui nei darbininkai.

Tyrimo metu siekėme išsiaiškinti respondentų lytį. Duomenys pateikiami 3 paveiksle.



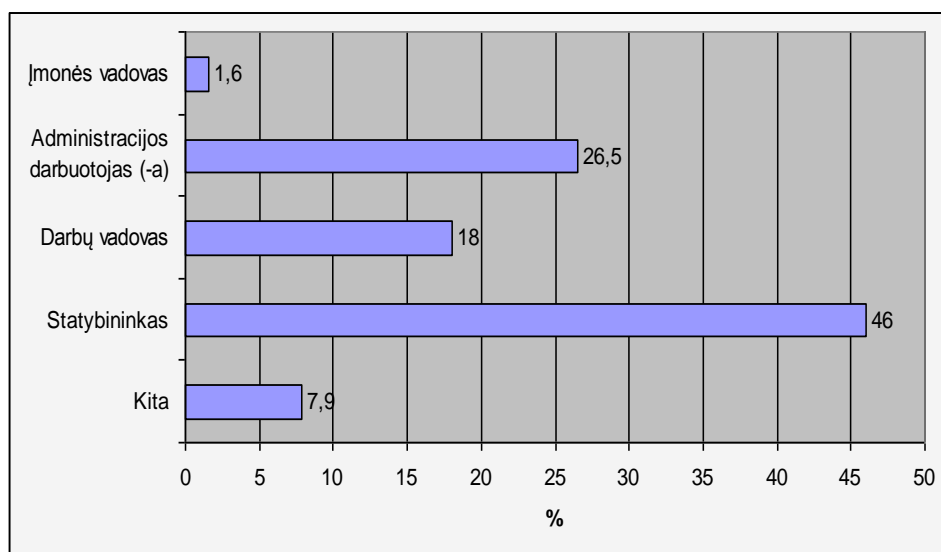
**3 pav.** Respondentų lytis, %

Didžioji dalis tyrime dalyvavusių darbininkų buvo vyrai (97,1%) ir tik labai nedidelė dalis respondentų buvo moterys (2,9%).

Didžioji dalis administracijos darbuotojų taip pat buvo vyrai (93,7%), o moterys (6,9%) sudarė tik labai nedidelę dalį visų tiriamųjų.

Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, kad statybos įmonėse daugiausia dirba vyrai.

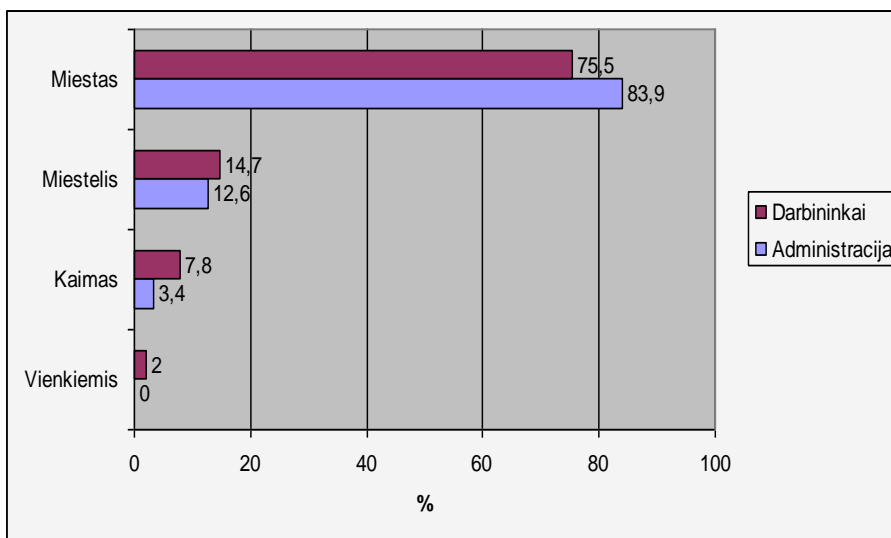
Tyrimo metu siekėme išsiaiškinti respondentų užimamas pareigas. Gauti tyrimo rezultatai pateikiami 4 paveiksle.



**4 pav.** Respondentų užimamos pareigos, %

Didžioji dalis tyrime dalyvavusių respondentų buvo statybininkai (46,0%). 26,5% respondentų buvo administracijos darbuotojai, darbų vadovų buvo 18,0%, įmonės vadovų buvo 1,6% ir kitų darbuotojų buvo 7,9%.

Tyrimo metu siekėme išsiaiškinti respondentų gyvenamąją vietą. Gauti tyrimo rezultatai pateikiami 5 paveiksle.

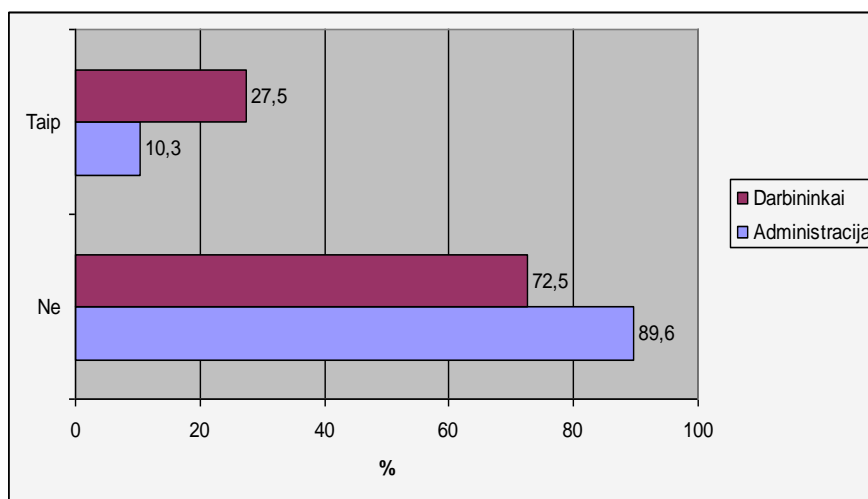


**5 pav.** Respondentų gyvenamoji vieta, %

Didžioji dalis tyrime dalyvavusių respondentų tiek darbininkų (75,5%), tiek ir administracijos darbuotojų (83,9%) buvo gyvenantys mieste, iš miestelių buvo 14,7% darbininkų ir 12,6% administracijos darbuotojų. Kaime gyvenančių darbininkų buvo 7,8% ir administracijos darbuotojų 3,4%. Vienkiemyje gyvena tik 2,0% darbininkų.

Apibendrinus gautus tyrimo duomenis matome, kad didžioji dalis darbininkų ir administracijos darbuotojų buvo gyvenantys mieste.

Tyrimo metu domėjomės ar darbininkai ir administracijos darbuotojai šiuo metu mokosi. Tyrimo duomenys pateikiami 6 paveiksle.



**6 pav.** Respondentų mokymasis, %

Didžioji dalis tyrime dalyvavusių darbininkų (72,5%) ir administracijos darbuotojų (89,6%) šiuo metu niekur nesimoko. 27,5% darbininkų ir 10,3% administracijos darbuotojų šiuo metu mokosi.

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad didesnė dalis darbininkų šiuo metu mokosi.

Tyrimo metu siekėme išsiaiškinti priežastis, dėl kurių šiose įmonėse dirba darbininkai ir administracijos darbuotojai. Gauti rezultatai pateikiami 1 lentelėje.

1 lentelė

**Priežastys, dėl kurių įmonėse dirba darbuotojai, %**

Atsakymai	Procentai	
	Administracija	Darbininkai
Įdomus darbas;	59,8	47,1
Laiku mokamas atlyginimas;	52,9	62,7
Geras darbo užmokestis už atliktą darbą;	42,5	40,2
Draugiškas kolektyvas;	49,4	52,9
Sunku rasti darbą kitoje įmonėje.	14,9	31,4

Priežastys, dėl kurių įmonėse dirba darbininkai pasiskirstė taip: didžioji dalis darbininkų dirba, nes laiku yra mokamas atlyginimas (62,7%). Daugiau nei pusė respondentų dirba, nes yra draugiškas kolektyvas (52,9%), įdomus darbas (47,1%), geras darbo užmokestis už atliktą darbą (40,2%), sunku rasti darbą kitoje įmonėje (31,4%).

Priežastys, dėl kurių įmonėse dirba administracijos darbuotojai pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų dirba, nes yra įdomus darbas (59,8%), laiku mokamas atlyginimas (52,9%). Beveik pusė respondentų teigė, kad įmonėse dirba, nes yra draugiškas kolektyvas (49,4%), geras darbo užmokestis už atliktą darbą (42,5%). Nedidelė dalis administracijos darbuotojų teigė, kad įmonėse dirba, nes sunku rasti darbą kitoje įmonėje (14,9%).

Apibendrinus gautus tyrimo duomenis matome, kad darbininkų ir administracijos darbuotojų nuomonės nesiskyrė. Darbininkams svarbiausia buvo laiku mokamas atlyginimas ir draugiškas kolektyvas, o administracijos darbuotojams svarbiausia buvo įdomus darbas ir laiku mokamas atlyginimas, todėl galima teigti, kad visiems darbuotojams svarbiausia priežastis yra atlyginimas.

### 2.5.2. Darbo užmokesčio sampratos blokas

Tyrimo metu domėjomės darbo užmokesčio samprata. Gauti rezultatai pateikiami 2 lentelėje.

2 lentelė

**Darbo užmokesčio samprata, %**

Atsakymai	Procentai	
	Administracija	Darbininkai
Kompensacija, kurią gaunate už organizacijoje atliekamą darbą;	2,3	10,8
Atlyginimas, kurį gaunate tiesiogiai arba netiesiogiai iš darbdavio;	11,5	4,9
Darbo užmokestis yra atlyginimas už darbą, pagal darbo sutartį;	20,7	52,0
Bet koks apskaičiuotas atlyginimas arba uždarbis, išreikštas pinigais;	65,5	32,4

Didžioji dalis darbininkų darbo užmokestį įvardijo kaip atlygį už darbą pagal darbo sutartį (52,0%). Trečdalis darbininkų mano, kad darbo užmokestis yra bet koks apskaičiuotas

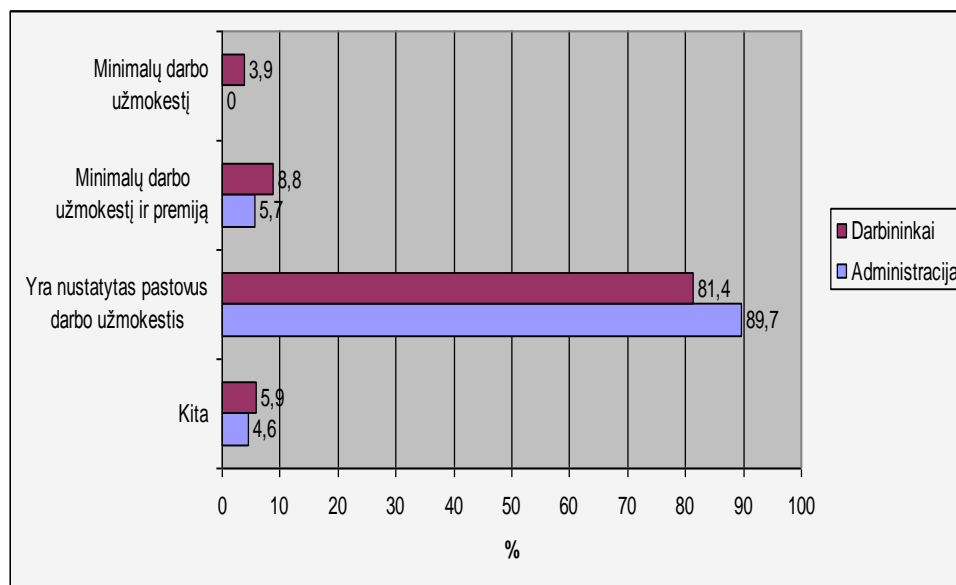
atlyginimas arba uždarbis, išreikštas pinigais (32,4%). Dešimtadalis darbininkų teigė, kad darbo užmokestis yra kompensacija, kurią gaunate už organizacijoje atliekamą darbą (10,8%) ir tik labai nedidelė dalis tiriamųjų teigė, kad darbo užmokestis yra atlyginimas, kurį gaunate tiesiogiai arba netiesiogiai iš darbdavio.

Didžioji dalis administracijos darbuotojų mano, kad darbo užmokestis yra bet koks apskaičiuotas atlyginimas arba uždarbis, išreikštas pinigais (65,5%). Penktadalis tiriamųjų mano, kad darbo užmokestis yra atlyginimas už darbą, pagal darbo sutartį (20,7%). Atlyginimas, kurį gauna tiesiogiai arba netiesiogiai iš darbdavio, taip mano 11,5% ir tik labai nedidelė dalis respondentų mano, kad darbo užmokestis yra kompensacija, kurią gaunate už organizacijoje atliekamą darbą (2,3%).

Darbo apmokėjimas - darbo įvertinimas pinigais. Tai gali būti pareiginė alga (mėnesinė alga), liakinis, vienetinis darbo užmokestis, premijos, priemokos, priedai. Pagal J. Žvinklį, darbdavys su darbuotoju privalo susitarti dėl darbo apmokėjimo, kurio pagrindinės nuostatos yra numatytos Darbo apmokėjimo įstatymo (Žvinklys J., Vabalas E., 2001).

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad administracijos darbuotojų ir darbininkų nuomonės šiuo klausimu sutapo, nes kaip svarbiausias darbo užmokesčio sampratas abi grupės įvardijo kaip: darbo užmokestis yra atlyginimas už darbą, pagal darbo sutartį ir bet koks apskaičiuotas atlyginimas arba uždarbis, išreikštas pinigais.

Tyrimo metu domėjomės kokį atlyginimą gauna administracijos darbuotojai ir darbininkai. Tyrimo duomenys pateikiami 7 paveiksle.



7 pav. Respondentų atlyginimo dydis, %

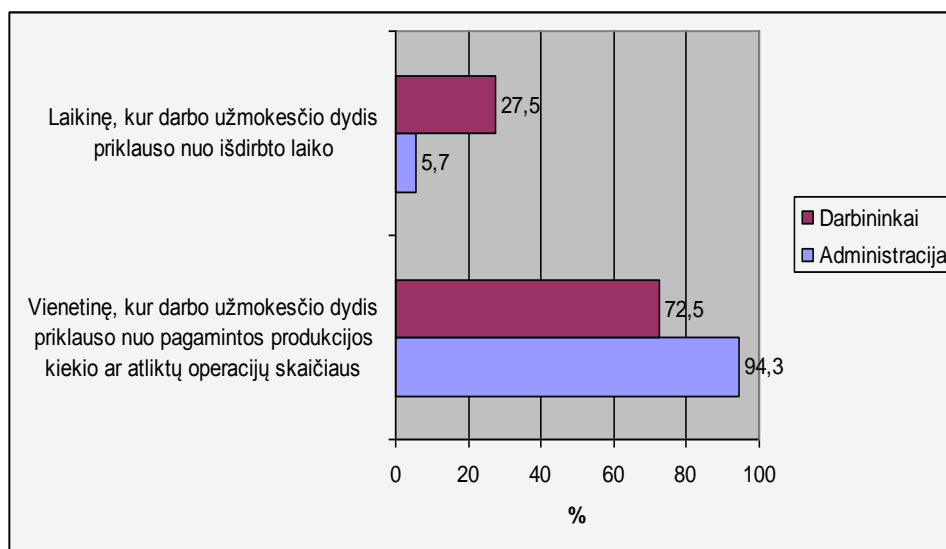


Didžioji dalis darbininkų (81,4%) ir administracijos darbuotojų (89,7%) teigė, kad gauna nustatytą pastovų darbo užmokestį. Minimalų darbo užmokestį ir premiją gauna 8,8% darbininkų ir 5,7% administracijos darbuotojų, tik minimalų darbo užmokestį gauna 3,9% darbininkų.

Minimalaus darbo užmokesčio atskaitos taškas - vidutinis darbo užmokesčio lygis šalyje. Realiai atsižvelgiant į įvairių šalių ekonomines galimybes, neretai minimalus darbo užmokestis gerokai mažesnis už vidutinį darbo užmokestį. Minimalus darbo užmokestis turi tiesioginį ir netiesioginį poveikį bendram darbo užmokesčio lygiui šalyje. Tiesioginis poveikis reiškiasi tuo, kad daugelio šalių įstatymuose numatyta, jog padidinus minimalų darbo užmokestį, turi padidėti ir kitų darbuotojų darbo užmokestis. Netiesioginis darbo užmokesčio dydžio poveikis kitų darbuotojų užmokesčiui reiškiasi tuo, kad sudarant kolektyvines darbo sutartis darbuotojai ir jų profesinės sąjungos siekia palaikyti susiklosčiusį santykį tarp minimalaus ir konkretaus darbo užmokesčio (Dubinas V., 1995). Darbo apmokėjimo įstatymu numatyta, kad darbo užmokestis priklauso nuo: darbo paklausos ir pasiūlos darbo rinkoje; darbo kiekio ir kokybės; konkrečios įmonės veiklos rezultatų; valstybės nustatomo minimalaus valandinio atlygio (minimalios mėnesinės algos).

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad tiek darbininkai, tiek ir administracijos darbuotojai gauna nustatytą pastovų darbo užmokestį.

Tyrimu siekta išsiaiškinti pagal kokią darbo užmokesčio formą darbininkams ir administracijos darbuotojams skaičiuojamas darbo užmokestis. Tyrimo duomenys pateikiami 8 paveiksle.



8 pav. Darbo užmokesčio forma, %

Didžioji dalis darbininkų (72,5%) ir administracijos darbuotojų (94,3%) teigė, kad jiems darbo užmokestį skaičiuoja pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, kur darbo užmokesčio dydis priklauso nuo pagamintos produkcijos kiekio ar atliktų operacijų skaičiaus. Nustatant vienetinį darbo užmokestį labai svarbu pagrįsti įkainių dydžius. Paprastai naudojamas tiesioginio darbo apmokėjimo išlaidų diskontavimas pagal produkcijos kainą. Dabartinėmis sąlygomis darbo užmokesčio išlaidos paprastai neviršija 40 procentų realizuojamos produkcijos kainos. Iškilus konfliktui tarp darbdavių ir darbininkų profsąjungų dėl įkainių dydžio paprastai arba visiškai nutraukiama tokios produkcijos gamyba, arba keičiamos technologijos naujomis, kurioms taikomi visiškai kitokie įkainių pagrindimo principai (Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., 1999).

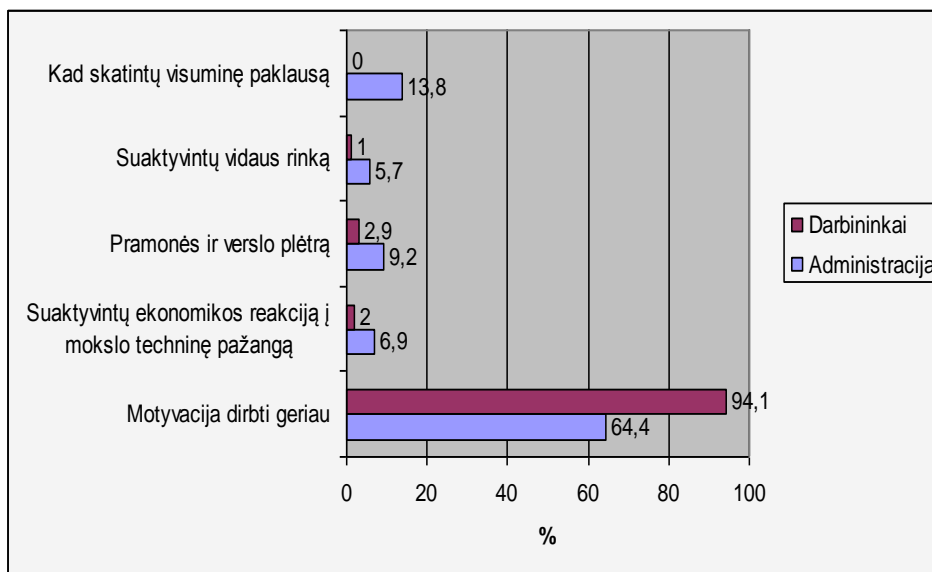
27,5% darbininkų ir 5,7% administracijos darbuotojų teigė, kad jiems darbo užmokestį skaičiuoja pagal laikinę darbo užmokesčio formą, kur darbo užmokesčio dydis priklauso nuo išdirbto laiko. Šios apmokėjimo už darbą formos taikymo plitimas paremtas dabartinėmis gamybinių sąlygų vystymosi tendencijomis. Labai išaugus gamybos procesų mechanizacijos ir automatizacijos lygiui ir taikant reglamentuotus technologinius procesus labai svarbus yra pastovaus darbo ritmo išlaikymas. Pagrindiniai reikalavimai darbui yra išlaikyti nustatyta darbų eigą ir ritmą, efektyvų įrengimų panaudojimą, žaliavų taupymą ir produkcijos kokybės augimą. Būtent tokią skatinamąją funkciją atitinka laikinis darbo užmokestis (Stoner J.A.F., Freeman R.E., Gilbert D.R., 1999).

Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, kad didžioji dalis darbininkų ir administracijos darbuotojų teigė, kad jiems darbo užmokestį skaičiuoja pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, kur darbo užmokesčio dydis priklauso nuo pagamintos produkcijos kiekio ar atliktų operacijų skaičiaus.

Administracijos darbuotojų ir darbininkų buvo klausta, kuri darbo apmokėjimo forma yra geresnė.

Dažniausiai paminėti atsakymai: laikinė darbo užmokesčio mokėjimo sistema diegiama vis plačiau. Tai sąlygoja suvokimas, kad darbuotojų bendradarbiavimas yra geriau, nei konkurencija, atsirandanti taikant vienetinę darbo užmokesčio mokėjimo sistemą, taip pat lemia apskaitos paprastumas, galimybė prognozuoti atlyginimus ir taip kontroliuoti darbo kaštus. Ši sistema turi ir trūkumų: darbuotojai, neturėdami tiesioginės paskatos geriau dirbti, gali prasčiau atlikti savo pareigas. Kad darbuotojo uždarbio dydis tiesiogiai priklausytų nuo jo darbo rezultatų, būtina tiksliai įvertinti jo išdirbį per tam tikrą laiko tarpą. Šiuolaikinės gamybos organizavimo sąlygomis tiksliai nustatyti išdirbį labai sudėtinga ir reikia daug sąnaudų.

Tyrimo metu domėjomės kodėl reikalingas darbo užmokesčio didinimas. Tyrimo duomenys pateikiami 9 paveiksle.



**9 pav.** Priežastys darbo užmokesčio didinimui, %

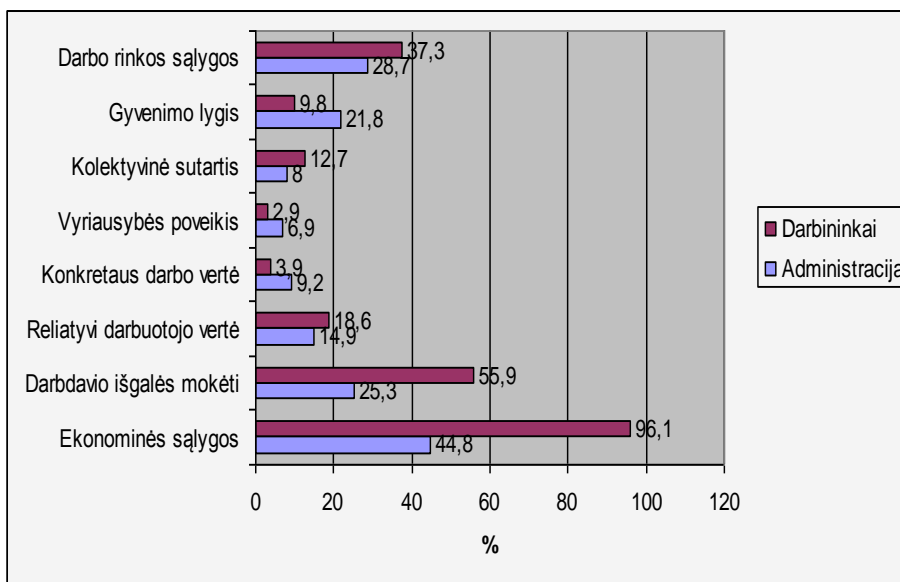
Remiantis tyrimo duomenimis matome, kad didžioji dalis darbininkų (94,1%) ir administracijos darbuotojų (64,4%) mano, kad darbo užmokesčio didinimas skatintų motyvaciją dirbti geriau. 13,8% administracijos darbuotojų mano, kad darbo užmokesčio didinimas skatintų visuminę paklausą, tuo tarpu darbininkai su šiuo teiginiu nesutinka. 5,7% administracijos darbuotojų ir 1,0% darbininkų teigia, kad darbo užmokesčio didinimas suaktyvintų vidaus rinką.

Kad darbo užmokesčio didinimas suaktyvintų ekonomikos reakciją į mokslo techninę pažangą taip mano 2,0% darbininkų ir 6,9% administracijos darbuotojų.

Anketinė apklausa parodė, kad svarbiausia priežastis darbo užmokesčio didinimui yra respondentų motyvacija geriau dirbti. Su šiuo teiginiu sutiko didžioji dalis darbininkų ir administracijos darbuotojų.

### 2.5.3. Darbo užmokestį įtakančių veiksnių blokas

Tyrimu siekta išsiaiškinti kas turi įtakos darbo užmokesčiui. Tyrimo duomenys pateikiami 10 paveiksle.



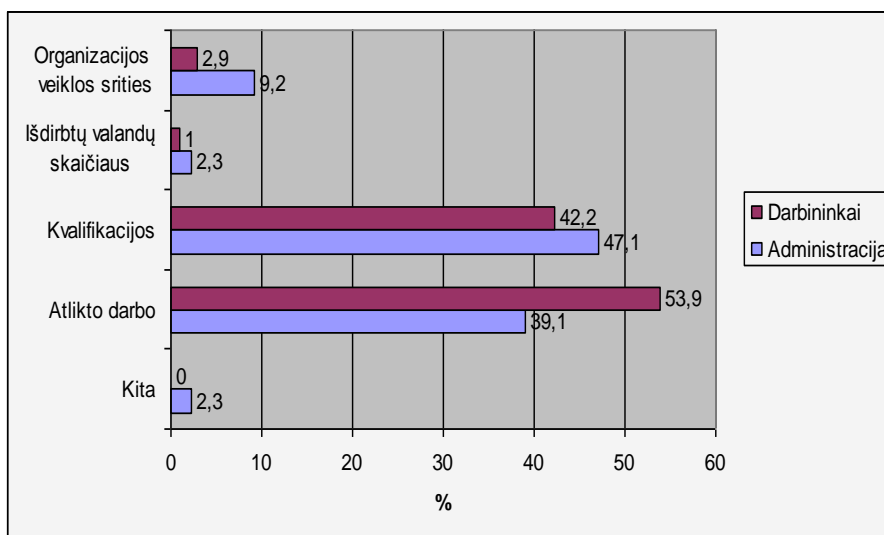
10 pav. Veiksniai įtakoiantys darbo užmokestį, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie veiksnius įtakančius darbo užmokestį pasiskirstė taip: didžioji dalis respondentų mano, kad labiausiai darbo užmokestį įtakoja ekonominės sąlygos (44,8%), darbo rinkos sąlygos (28,7%) ir darbdavio išgalės mokėti atlyginimą (25,3%). Truputį daugiau nei penktadalis respondentų (21,8%) mano, kad įtakos darbo užmokesčiui turi gyvenimo lygis. Kad darbo užmokesčio lygiui turi įtakos reliatyvi darbuotojo vertė, taip mano 14,9% administracijos darbuotojų, beveik dešimtadalis respondentų mano, kad įtakos turi konkretaus darbo vertė (9,2%). 8% administracijos darbuotojų mano, kad darbo užmokesčiui įtakos turi kolektyvinė sutartis ir 6,9% respondentų mano, kad darbo užmokestį įtakoja Vyriausybė.

Darbininkų nuomonė apie veiksnius įtakančius darbo užmokestį pasiskirstė taip: beveik visi darbininkai mano, kad svarbiausias veiksnys įtakoiantis darbo užmokestį yra ekonominės sąlygos (96,1%). Daugiau nei pusė respondentų mano, kad darbo užmokestį įtakoja darbdavio išgalės mokėti atlyginimą. 37,3% respondentų mano, kad darbo užmokesčiui įtakos turi darbo rinkos sąlygos, 18,6% respondentų teigia, kad darbo užmokesčiui įtakos turi reliatyvi darbuotojo vertė, 12,7% respondentų teigia, kad darbo užmokesčiui įtakos turi kolektyvinė sutartis. Beveik dešimtadalis darbininkų mano, kad darbo užmokesčiui įtakos turi gyvenimo lygis ir tik labai nedidelė dalis respondentų (2,9%) mano, kad Vyriausybė įtakoja darbo užmokestį.

Anketinė apklausa parodė, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų mano, kad darbo užmokestį labiausiai įtakoja ekonominės sąlygos.

Tyrimo metu domėjomės nuo ko priklauso darbo užmokesčio dydis. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 11 paveiksle.



**11 pav.** Darbo užmokesčio dydžio nustatymas, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie darbo užmokesčio dydžio priklausymą pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų mano, kad darbo užmokestis priklauso nuo darbuotojų kvalifikacijos (47,1%) ir atlikto darbo (39,1%). Beveik dešimtadalis respondentų mano, kad darbo užmokesčio dydis priklauso nuo organizacijos veiklos srities ir tik labai nedidelė dalis respondentų mano, kad darbo užmokestis priklauso nuo išdirbtų valandų skaičiaus.

Darbininkų nuomonė apie darbo užmokesčio dydžio priklausymą pasiskirstė taip: daugiau nei pusė darbininkų mano, kad darbo užmokestis priklauso nuo atlikto darbo. 42,2% darbininkų mano, kad darbo užmokestis priklauso nuo darbuotojų kvalifikacijos. Labai nedidelė dalis respondentų mano, kad darbo užmokesčio dydis priklauso nuo organizacijos veiklos srities ir išdirbtų valandų skaičiaus.

Atlyginimo dydį lemia ne objektyvios iš anksto apibrėžtos sąlygos (pavyzdžiui, darbuotojo išsilavinimas ar poreikiai), o tai, kiek rinkoje vertinamas atliktas konkretus darbas. Jis nusistovi atsižvelgiant į tai, kiek yra žmonių, kurie nori ir gali dirbti konkretų darbą, ir kiek yra sukurta jiems tinkamų darbo vietų, t.y. į darbo jėgos paklausą ir pasiūlą. Jeigu pažvelgtume giliau į visą grandinę, atlyginimas už darbą parodo, kiek atliktas darbas yra vertingas vartotojų poreikiams patenkinti, nes darbdavys organizuos tik tokį darbą, kurio rezultatą nupirks vartotojas

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad administracijos darbuotojų ir darbininkų nuomonės apie darbo užmokesčio dydžio priklausymą sutapo, nes didžioji dalis respondentų teigė, kad darbo užmokesčio dydis priklauso nuo darbuotojų kvalifikacijos ir atlikto darbo.

Tyrimu siekta išsiaiškinti kokiais principais pagrįstas darbo užmokesčio organizavimas. Tyrimo duomenys pateikiami 3 lentelėje.

3 lentelė

### Darbo užmokesčio organizavimo principai, %

Atsakymai	Procentai	
	Administracijos darbuotojai	Darbininkai
Atitinkamas apmokėjimas už atitinkamą darbą;	44,8	43,1
Didesnis užmokestis už kvalifikuotesnį ir sudėtingesnį darbą;	48,3	49,0
Apmokėjimo lygiavos nebuvimas;	2,3	1,0
Nuolatinis darbo apmokėjimo sistemų tobulinimas, atsižvelgiant į darbo pobūdį ir sąlygas.	4,6	6,9

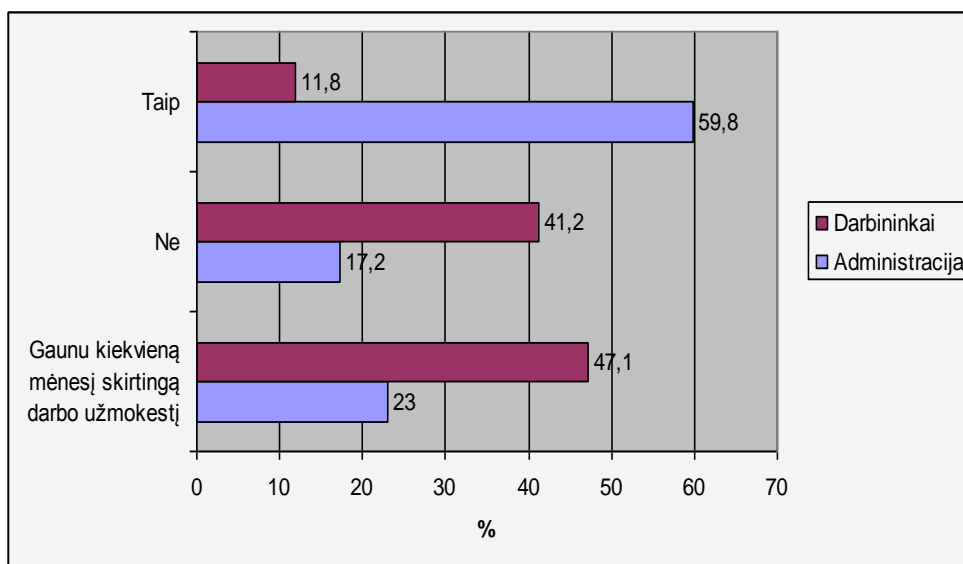
Remiantis anketiniais tyrimo duomenimis matome, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų teigė, kad svarbiausias darbo organizavimo principas yra didesnis užmokestis už kvalifikuotesnį ir sudėtingesnį darbą (48,3%) ir atitinkamas apmokėjimas už atitinkamą darbą (44,8%). 4,6% administracijos darbuotojų mano, kad nuolatinis darbo apmokėjimo sistemų tobulinimas, atsižvelgiant į darbo pobūdį ir sąlygas yra svarbus darbo užmokesčio organizavimo principas ir tik labai nedidelė dalis administracijos darbuotojų mano, kad apmokėjimo lygiavos nebuvimas yra darbo užmokesčio organizavimo principas.

Didžioji dalis darbininkų mano, kad darbo užmokesčio organizavimo principas yra didesnis užmokestis už kvalifikuotesnį ir sudėtingesnį darbą (49,0%) ir atitinkamas apmokėjimas už atitinkamą darbą (43,1%). 6,9% darbininkų mano, kad darbo užmokesčio organizavimo principas yra nuolatinis darbo apmokėjimo sistemų tobulinimas, atsižvelgiant į darbo pobūdį ir sąlygas ir tik labai nedidelė dalis respondentų teigė, kad darbo užmokesčio organizavimo principas yra apmokėjimo lygiavos nebuvimas.

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad administracijos darbuotojų ir darbininkų nuomonės apie darbo užmokesčio organizavimo principus sutapo, nes didžioji dalis

respondentų teigė, kad svarbiausi principai yra didesnis užmokestis už kvalifikuotesnį ir sudėtingesnį darbą ir atitinkamas apmokėjimas už atitinkamą darbą.

Tyrimo metu domėjomės ar respondentai gauna kiekvieną mėnesį vienodą darbo užmokestį. Tyrimo duomenys pateikiami 12 paveiksle.



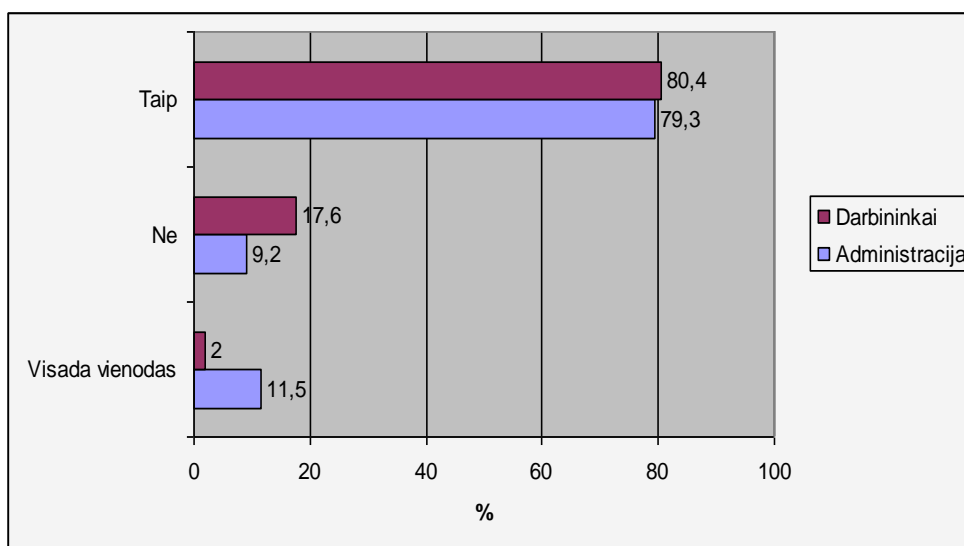
**12 pav.** Darbo užmokesčio dydis, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie darbo užmokesčio dydį pasiskirstė taip: didžioji dalis respondentų teigė, kad kiekvieną mėnesį gauna vienodą darbo užmokestį. 17,2% administracijos darbuotojų teigė, kad kiekvieną mėnesį gauna nevienodą darbo užmokestį ir 23,0% administracijos darbuotojų teigė, kad kiekvieną mėnesį gauna skirtingą darbo užmokestį.

Darbininkų nuomonė apie darbo užmokesčio dydį pasiskirstė taip: didžioji dalis darbininkų teigė, kad kiekvieną mėnesį gauna skirtingo dydžio darbo užmokestį ir 11,8% respondentų teigė, kad kiekvieną mėnesį gauna vienodo dydžio darbo užmokestį.

Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, kad administracijos darbuotojai ir darbininkai kiekvieną mėnesį gauna darbo užmokestį skirtingai. Didžioji dalis administracijos darbuotojų darbo užmokestį kiekvieną mėnesį gauna vienodo dydžio, o darbininkai kiekvieną mėnesį gauna skirtingo dydžio darbo užmokestį.

Tyrimu siekta išsiaiškinti ar administracijos darbuotojų ir darbininkų darbo užmokestis pasikeitė nuo praėjusių metų. Tyrimo duomenys pateikiami 13 paveiksle.



**13 pav.** Darbo užmokesčio dydžio kitimas, %

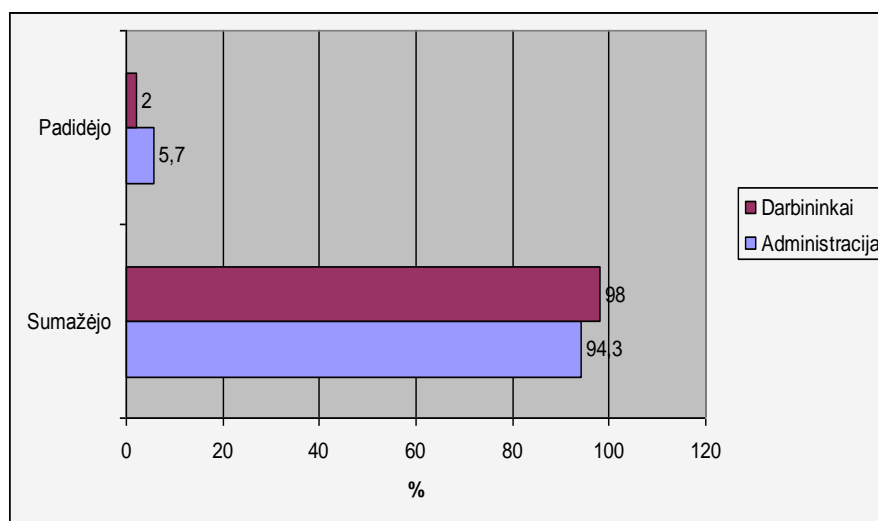
Į klausimą ar administracijos darbuotojų ir darbininkų darbo užmokestis pasikeitė nuo praėjusių metų administracijos darbuotojai pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų teigė, kad darbo užmokestis nuo praėjusių metų kito. Daugiau nei dešimtadalis administracijos darbuotojų teigė, kad gauna visada vienodą darbo užmokestį ir jis nuo praėjusių metų nepakito ir 9,2% respondentų teigė, kad darbo užmokestis visiškai nepakito nuo praėjusių metų.

Į klausimą ar administracijos darbuotojų ir darbininkų darbo užmokestis pasikeitė nuo praėjusių metų darbininkai pasiskirstė taip: didžioji dalis darbininkų teigė, kad nuo praėjusių metų jų darbo užmokestis pakito. Darbo užmokestis nuo praėjusių metų nepasikeitė 17,6% darbininkų. Visada vienodą darbo užmokestį gauna tik 2,0% respondentų.

Anketinė apklausa parodė, kad tiek administracijos darbuotojams, tiek ir darbininkams darbo užmokestis nuo praėjusių metų pasikeitė.



Tyrimo metu domėjomės jei respondentų darbo užmokestis pasikeitė, tai jis padidėjo ar sumažėjo. Tyrimo duomenys pateikiami 14 paveiksle.



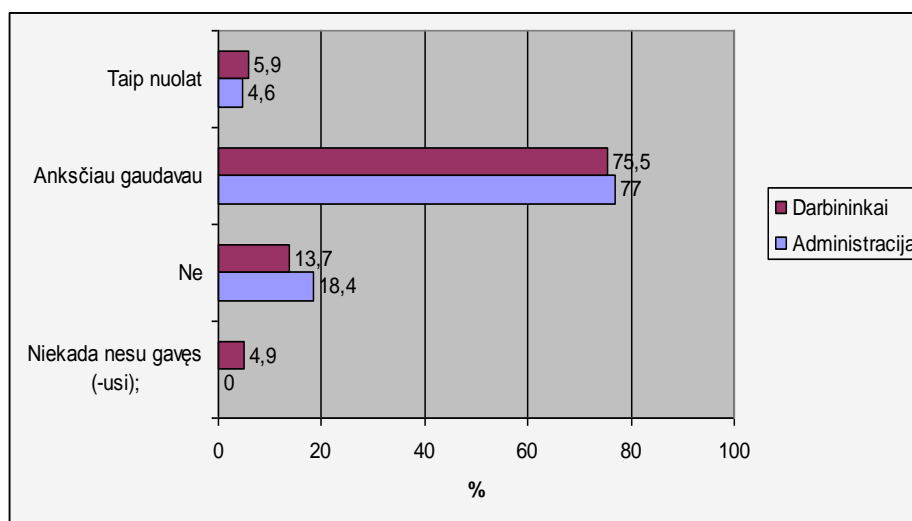
**14 pav.** Darbo užmokesčio kitimo tendencijos, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie darbo užmokesčio kitimo tendencijas pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų teigė, kad darbo užmokestis nuo praeitų metų sumažėjo (94,3%) ir tik labai nedidelė dalis administracijos darbuotojų teigė, kad nuo praeitų metų jų darbo užmokestis padidėjo (5,7%).

Darbininkų nuomonė apie darbo užmokesčio kitimo tendencijas pasiskirstė taip: didžioji dalis darbuotojų teigė, kad nuo praeitų metų jų darbo užmokestis sumažėjo (98,0%) ir tik labai nedidelė dalis respondentų teigė, kad nuo praeitų metų jų darbo užmokestis padidėjo (2,0%).

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad administracijos darbuotojams ir darbininkams atlygis už darbą nuo praeitų metų sumažėjo.

Tyrimo metu domėjomės ar respondentai už gerus darbo rezultatus gauna premijas. Tyrimo duomenys pateikiami 15 paveiksle.



**15 pav.** Premijos skyrimas už atliktus darbus, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie premijas už gerai atliktus darbus pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų teigė, kad anksčiau gaudavo premijas už gerai atliktus darbus (77,0%). Beveik penktadalis respondentų teigė, kad negaudavo premijų už atliktus darbus ir 4,6% administracijos darbuotojų teigė, kad nuolat gauna premijas už gerai atliktus darbus.

Darbininkų nuomonė apie premijas už gerai atliktus darbus pasiskirstė taip: didžioji dalis darbininkų teigė, kad anksčiau gaudavo premijas už gerai atliktus darbus (75,5%). 13,7% respondentų teigė negauna premijų ir 4,9% darbininkų teigė, kad niekada nėra gavę primijų už gerai atliktus darbus. Tik labai nedidelė dalis darbininkų teigė, kad nuolat gauna premijas už gerai ir laiku atliktus darbus (5,9%). Šiomet buvo pastebėta nauja tendencija, kalbant apie visą atlyginimą, jis sumažėjo, tačiau kai kuriose srityse sumažėjo arba buvo visai panaikintos premijos.

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad statybos įmonėse anksčiau buvo mokamos premijos už gerai ir laiku atliktą darbą, o šiuo metu administracijos darbuotojai ir darbininkai premijų nebegauna, todėl galima daryti prielaidą, kad statybos verslo tendencijos ir toliau blogėja, palyginti su praėjusiais mėnesiais, darbų sumažėjo.

Respondentų buvo prašoma prie kiekvieno teiginio pasirinkti tinkamiausią variantą. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 4 lentelėje.

4 lentelė

**Darbuotojų motyvacija, %**

Teiginiai	Procentai			
	Administracijos darbuotojai		Darbininkai	
	Taip	Ne	Taip	Ne
1. Mano darbo užmokestis man tinka.	57,5	42,5	12,7	87,3
2. Aš manau, kad darbo užmokestis neatitinka mano kvalifikacijos.	44,8	55,2	31,4	68,6
3. Aš manau, kad darbo apmokėjimo forma neskatina darbuotojo didinti darbo našumą t.y. jis nesuinteresuotas padaryti daugiau, kad gautų didesnį darbo užmokestį.	48,3	51,7	50,0	50,0
4. Aš manau, kad turi būti taikoma materialinio skatinimo sistema, kuri garantuoja darbuotojų materialinį suinteresuotumą, dažniausiai pagrįstą dalyvavimu pelnuose.	73,6	26,4	48,0	52,0
5. Darbuotojai labai stengsis, jeigu tikėtis, kad už jų pastangas dirbant bus deramai atlyginta.	88,5	11,5	86,3	13,7
6. Aš gaunu pastovų darbo užmokestį.	59,8	40,2	14,7	85,3
7. Nepakankamas atlyginimas už darbą – vienas iš dažniausių darbuotojų nepasitenkinimą keliančių veiksnių.	56,3	43,7	46,1	53,9
8. Norint, kad įmonėje darbininkai našiau dirbtų, reikia taikyti vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas.	60,9	39,1	59,8	40,2
9. Kiekviena įmonė taiko jai priimtinausią darbo apmokėjimo sistemą, nepriklausomai nuo to, darbuotojai tuo patenkinti ar ne.	72,4	27,6	71,6	28,4

10. Darbo apmokėjimo politika vykdoma remiantis Lietuvos Respublikos Konstitucija, Darbo apmokėjimo įstatymu, Darbo kodeksu, kitais darbo santykius reglamentuojančiais įstatymais, Vyriausybės nutarimais, įsakymais.	89,7	10,3	56,9	43,1
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------	------	------	------

Remiantis tyrimo duomenimis pastebėta, kad didžiajai daliai administracijos darbuotojų darbo užmokestis tinka, tuo tarpu darbininkai yra nepatenkinti darbo užmokesčiu. Kad darbo apmokėjimo forma neskatina darbuotojų didinti darbo našumą t.y. jis nesuinteresuotas padaryti daugiau, kad gautų didesnę darbo užmokesčių, taip mano didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų.

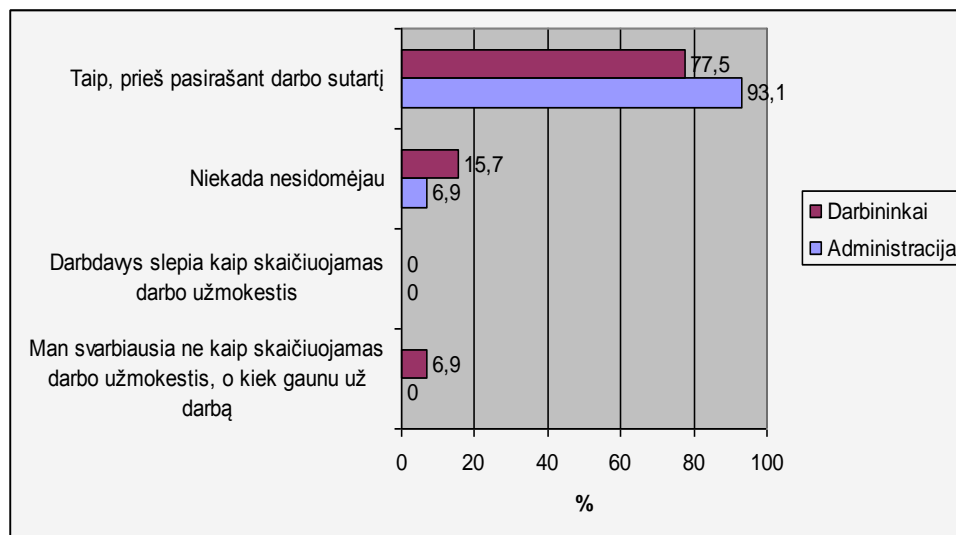
Darbuotojai labai stengsis, jeigu tikėtis, kad už jų pastangas dirbant bus deramai atlyginta, taip mano didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų. Turi būti taikoma materialinio skatinimo sistema, kuri garantuoja darbuotojų materialinį suinteresuotumą, dažniausiai pagrįstą dalyvavimu pelnuose, su šiuo teiginiu sutinka didžioji dalis administracijos darbuotojų, todėl galima daryti prielaidą, kad administracijos darbuotojai labiau suinteresuoti dalyvauti įmonės veikloje.

Norint, kad įmonėje darbininkai našiau dirbtų, reikia taikyti vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas, taip mano didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų. Kad kiekviena įmonė taiko jai priimtinausią darbo apmokėjimo sistemą, nepriklausomai nuo to, darbuotojai tuo patenkinti ar ne, taip mano didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų.

Anketinė apklausa parodė, kad darbo užmokesčio dydžiu yra patenkinti administracijos darbuotojai, o darbininkai nėra patenkinti darbo užmokesčiu. Didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų norėtų, kad darbo užmokestis būtų skaičiuojamas pagal vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas.

#### 2.5.4. Darbo užmokesčio metodikos įvertinimo ir siūlymų blokas

Tyrimo metu domėjomės ar administracijos darbuotojai ir darbininkai žino pagal kokią sistemą skaičiuojamas darbo užmokestis. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 16 paveiksle.



16 pav. Darbo užmokesčio skaičiavimo sistema, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie sistemą pagal kurią skaičiuojamas darbo užmokestis pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų teigė, kad kaip bus skaičiuojamas darbo užmokestis sužinojo prieš pasirašant darbo sutartį ir tik labai nedidelė dalis administracijos darbuotojų teigė, kad niekada nesidomėjo pagal kokią sistemą yra skaičiuojamas darbo užmokestis.

Darbininkų nuomonė apie sistemą pagal kurią skaičiuojamas darbo užmokestis pasiskirstė taip: didžioji dalis darbininkų teigė, kad apie darbo užmokesčio skaičiavimo sistemą sužinojo prieš pasirašant darbo sutartį. 15,7% respondentų teigė, kad niekada nesidomėjo pagal kokią sistemą yra skaičiuojamas darbo užmokestis. Beveik dešimtadalis respondentų teigė, kad svarbiausia ne kaip skaičiuojamas darbo užmokestis, o kiek pinigų gauna už darbą.

Anketinė apklausa parodė, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų apie darbo užmokesčio sistemą domėjosi prieš pasirašant darbo sutartį. Tik didesnė dalis darbininkų apie darbo užmokesčio sistemas niekada nesidomėjo ir jiems svarbiausia ne kaip skaičiuojamas darbo užmokestis, o pinigai už atliktą darbą.

Tyrimu siekta išsiaiškinti pagal ką skaičiuojamas administracijos darbuotojams ir darbininkams darbo užmokestis. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 5 lentelėje.

5 lentelė

**Motyvai darbo užmokesčio skaičiavimui, %**

Atsakymai	Procentai	
	Administracija	Darbininkai
Už darbo rezultatus;	79,3	90,2
Už asmenines savybes;	17,2	7,8
Už darbo stažą;	12,6	14,7
Už išdirbtas valandas ir valandinį tarifą.	4,6	5,9

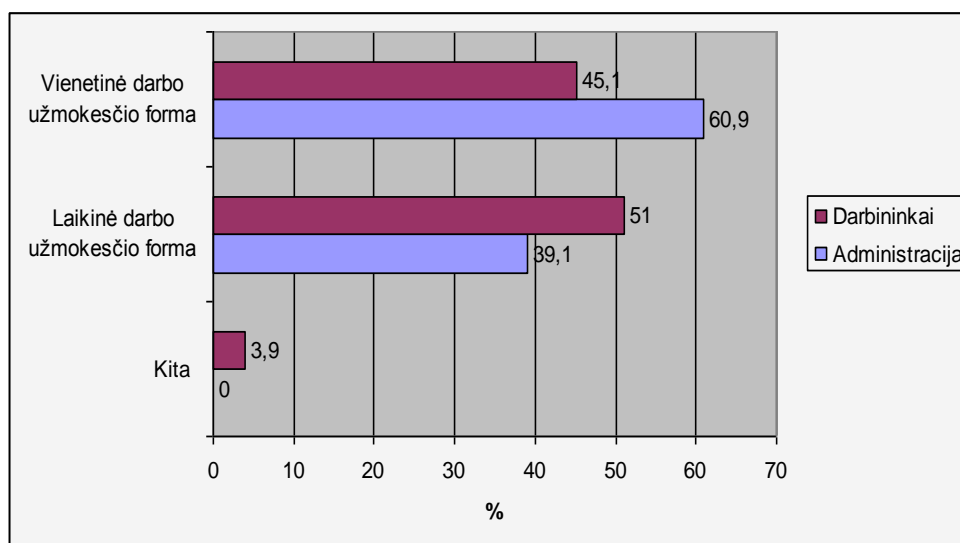
Administracijos darbuotojų nuomonė apie darbo užmokesčio skaičiavimo motyvus pasiskirstė taip: didžioji dalis administracijos darbuotojų teigė, kad darbo užmokestį skaičiuoja už darbo rezultatus. 17,2% respondentų teigė, kad jie darbo užmokestį gauna už asmenines savybes ir darbo stažą. Kad už išdirbtas valandas ir valandinį tarifą darbo užmokestį gauna taip mano 4,6% administracijos darbuotojų.

Darbininkų nuomonė apie darbo užmokesčio skaičiavimo motyvus pasiskirstė taip: didžioji dalis respondentų teigė, kad darbo užmokestį gauna už darbo rezultatus ir darbo stažą. 7,8% darbininkų teigė, kad darbo užmokestį jiems skaičiuoja už asmenines savybes ir 5,9% respondentų teigė, kad darbo užmokestį skaičiuoja už išdirbtas valandas ir valandinį tarifą.

Plečiantis rinkos ekonomikai bei didėjant gyventojų turbinei diferencijacijai, Lietuvoje vis labiau jaučiamas poreikis pagrįsti įvairių sričių darbuotojų atlyginimo už darbą dydį. Svarbu tinkamai įvertinti kiekvieno darbuotojo darbo efektyvumą, jo naudingumą organizacijai, nes tik tai jį skatins gerai dirbti. kaip rodo užsienio šalių patirtis, orientuojantis į socialinę partnerystę darbo kolektyvuose, į aukštą gaminamos produkcijos kokybę, tai nėra būtina. Personalas dirba kur kas našiau ir kokybiškiau, jei jo darbo užmokestis kolektyvine darbo sutartimi nustatomas pakankamai aukšto lygio, palyginti su kitų firmų atitinkamų profesijų darbuotojų užmokesčiu (Dubinas V., 1995).

Iš gautų tyrimo rezultatų matyti, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų mano, kad darbo užmokestį jiems skaičiuoja už pasiektus darbo rezultatus.

Tyrimu siekta išsiaiškinti, kokią apmokėjimo forma yra taikoma skaičiuojant darbo užmokestį. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 17 paveiksle.



**17 pav.** Darbo apmokėjimo forma, %

Administracijos darbuotojų nuomonė apie darbo apmokėjimo formą skaičiuojant darbo užmokestį pasiskirstė taip: daugiau nei pusė administracijos darbuotojų teigė, kad jiems darbo užmokestį skaičiuoja pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, o beveik pusė administracijos darbuotojų teigė, kad skaičiuojant darbo užmokestį jiems taikoma laikinė darbo užmokesčio forma.

Darbininkų nuomonė apie darbo apmokėjimo formą skaičiuojant darbo užmokestį pasiskirstė taip: daugiau nei pusė darbininkų teigė, kad darbo užmokestį jiems skaičiuoja pagal laikinę darbo užmokesčio formą. Beveik pusė darbininkų teigė, kad darbo užmokestį skaičiuoja pagal vienetinę darbo užmokesčio formą ir tik labai nedidelė dalis tiriamųjų teigė, kad jiems darbo užmokestis skaičiuojamas kitaip.

Pastaruoju metu vienetinės darbo užmokesčio sistemos dalis darbo apmokėjime sumažėjo. Pagrindinis jos trūkumas tas, jog ši sistema skatina ne darbo kokybę, bet jo kiekybę; be to laikantis šios sistemos sunku prognozuoti ir kontroliuoti apmokėjimo už darbą išlaidas. Šie sistemos trūkumai dažniausiai nusveria tą jos privalumą, jog darbuotojai yra motyvuojami papildomai stengtis, norint pasiekti rezultatą, ir taip gaunamas aukštas išdirbio lygis.

Anketinė apklausa parodė, kad administracijos darbuotojams ir darbininkams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal skirtingas apmokėjimo formas. Administracijos darbuotojams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, o darbininkams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal laikinę darbo užmokesčio formą.

Tyrimu siekta išsiaiškinti pagal kokią apmokėjimo formą norėtumėte, kad būtų skaičiuojamas darbo užmokestis.

Vienetinė darbo užmokesčio forma naudojama tuomet, kai tam tikro darbo rezultatus galima išmatuoti konkrečiais matais (vienetais, ilgio, ploto, tūrio, svorio ir kt. matais) ir kai darbuotojas turi galimybę didinti darbų apimtį, palyginti su nustatytais normomis. Taikant laikinę darbo užmokesčio formą, pagrindinis matas yra ne darbuotojo atlikto darbo kiekis, bet dirbtas laikas. Tokia forma panaikina tiesioginę darbo užmokesčio priklausomybę nuo pagamintos produkcijos ar atlikto darbo kiekio. Nors laikomasi nuostatos, kad ši darbo užmokesčio forma neskatina darbuotojo didinti darbo našumą, t. y. jis nesuinteresuotas padaryti daugiau, kad gautų didesnę darbo užmokesčių, tačiau, atliekamų darbų procesui tampant sudėtingesniam bei automatizuojant gamybą, laikinė darbo užmokesčio forma darosi vis populiariesnė.

Respondentų buvo prašoma įvertinti atsakymus „labai gerai“, „gerai“, „vidutiniškai“, „blogai“, „labai blogai“. Tyrimo duomenys pateikiami 6 lentelėje.

6 lentelė

#### Darbo užmokesčio lūkesčiai ir poreikiai, %

Vertinimo rodiklis	Administracijos darbuotojai	Darbininkai
1. Atlygis už darbą atitinka mano lūkesčius ir poreikius.		
Labai gerai	10,3	2,0
Gerai	26,4	16,7
Vidutiniškai	63,2	80,4
Blogai	0	1,0
Labai blogai	0	0
2. Jeigu kyla klausimų dėl darbo apmokėjimo visada galima kreiptis į administraciją.		
Labai gerai	3,4	0
Gerai	8,0	3,9
Vidutiniškai	87,4	89,2
Blogai	1,2	6,9
Labai blogai	0	0
3. Prieš pasirašant darbo sutartį su darbdaviu aptarėme darbo apmokėjimo sistemą.		
Labai gerai	47,1	11,8
Gerai	37,9	28,4
Vidutiniškai	14,9	59,8
Blogai	0	0
Labai blogai	0	0

Remiantis tyrimo duomenimis pastebėta, kad didžiajai daliai administracijos darbuotojų ir darbininkų atlygis už darbą atitinka lūkesčius ir poreikius vidutiniškai. Dešimtadalis administracijos darbuotojų teigė, kad atlygis už darbą atitinka lūkesčius ir poreikius labai gerai, o



tik labai nedidelė dalis darbininkų teigė, kad atlygis už darbą atitinka lūkesčius ir poreikius labai gerai. Jeigu kyla klausimų dėl darbo apmokėjimo visada galima kreiptis į administraciją, ši teiginį vidutiniškai įvertino didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų.

Prieš pasirašant darbo sutartį su darbdaviu aptarė darbo apmokėjimo sistemą didžioji dalis administracijos darbuotojų, tuo tarpu darbuotojai darbo apmokėjimo sistemos neaptarė su darbdaviu.

Išanalizavus gautus tyrimo duomenis matome, kad atlygis už darbą vidutiniškai atitinka administracijos darbuotojų ir darbininkų lūkesčius ir poreikius. Didžioji dalis administracijos darbuotojų prieš pasirašant darbo sutartį aptarė darbo apmokėjimo sistemą, o darbininkai prieš pasirašant darbo sutartį su darbdaviu apie atlyginimą nekalbėjo.

Respondentų buvo prašoma prie kiekvieno teiginio pasirinkti labiausiai tinkantį atsakymą. Gauti tyrimo duomenys pateikiami 7 lentelėje.

7 lentelė

#### Darbuotojų skatinimo sistemos, %

Vertinimo rodiklis	Administracijos darbuotojai	Darbininkai
1. Aš manau, kad piniginė forma ar karjeros galimybės yra prioritetinė sritis darbuotojams.		
Visiškai sutinku	19,5	23,5
Sutinku	72,4	58,8
Nesutinku	8,0	15,7
Visiškai nesutinku	0	2,0
2. Aš keliu kvalifikaciją, nes noriu gauti didesnę atlyginimą.		
Visiškai sutinku	26,4	18,6
Sutinku	67,8	70,6
Nesutinku	4,6	4,9
Visiškai nesutinku	1,1	5,9
3. Aš manau, kad darbovietė turi pasirūpinti kvalifikacijos kėlimo kursais.		
Visiškai sutinku	44,8	59,8
Sutinku	52,9	40,2
Nesutinku	2,3	0
Visiškai nesutinku	0	0
4. Aš manau, kad reikia sudominti darbuotojus dirbti, tik tuomet jie bus motyvuoti.		
Visiškai sutinku	18,4	27,5
Sutinku	80,5	70,6
Nesutinku	1,1	0
Visiškai nesutinku	0	2,0
5. Aš manau, kad vadovai gali naudoti tokias skatinimo priemones, kurios suteiktų jiems priklausomybės jausmą, galimybių tobulėti ir leistų pajusti kitų pagarbą sau.		
Visiškai sutinku	11,5	21,6

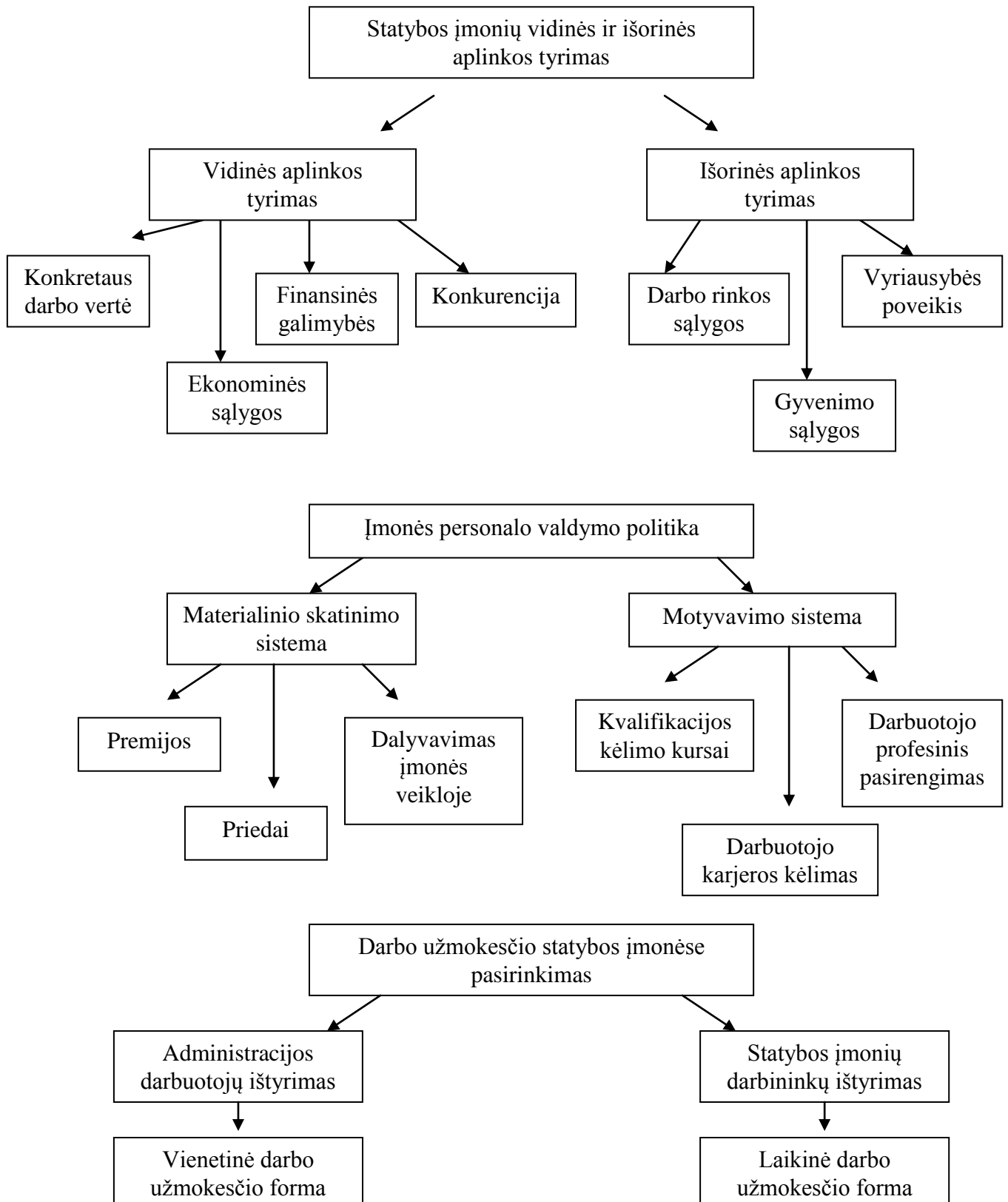
Sutinku	50,6	55,9
Nesutinku	32,2	13,7
Visiškai nesutinku	5,7	8,8
6. Aš manau, kad nepasitenkinimo veiksniai yra darbo užmokestis, darbo sąlygos ir kompanijos vykdoma politika visa tai, kas lemia darbo aplinką.		
Visiškai sutinku	35,6	17,6
Sutinku	62,1	78,4
Nesutinku	2,3	2,9
Visiškai nesutinku	0	1,0
7. Aš manau, kad pasitenkinimo veiksniai yra laimėjimas, pripažinimas, atsakomybė ir paaukštinimo galimybės, visa, kas susiję su darbo turiniu ir atsilyginimu už darbo rezultatus.		
Visiškai sutinku	6,9	22,5
Sutinku	69,0	62,7
Nesutinku	21,8	9,8
Visiškai nesutinku	2,3	4,9

Anketinė apklausa parodė, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų teigė, kad piniginė forma ar karjeros galimybės yra prioritetinga sritis darbuotojams. Didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų teigė, kad kelia kvalifikaciją, nes nori gauti didesnį atlyginimą.

Kad darbovietė turi pasirūpinti kvalifikacijos kėlimo kursais taip mano daugiau nei pusė administracijos darbuotojų ir darbininkų. Kad nepasitenkinimo veiksniai yra darbo užmokestis, darbo sąlygos ir kompanijos vykdoma politika visa tai, kas lemia darbo aplinką, taip mano daugiau nei pusė administracijos darbuotojų ir darbininkų. Kad pasitenkinimo veiksniai yra laimėjimas, pripažinimas, atsakomybė ir paaukštinimo galimybės, visa, kas susiję su darbo turiniu ir atsilyginimu už darbo rezultatus, su šiuo teiginiu sutinka didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų, todėl galima daryti prielaidą, kad tiek administracijos darbuotojai, tiek ir darbininkai kelia kvalifikaciją, domisi naujovėmis, kad būtų pripažinti ir gautų didesnį atlygį už darbą.

## 2.6. Statybos įmonių darbo užmokesčio nustatymo metodika

Atlikus darbo užmokesčio nustatymo ir metodikos kūrimo tyrimą statybos įmonėse buvo sudaryta darbo užmokesčio nustatymo metodika pagal kurią rekomenduojama atlikti statybos įmonių vidinės ir išorės aplinkos tyrimą, peržiūrėti įmonės valdymo politiką ir darbo užmokesčio statybos įmonėse pasirinkimą.



Atlikus statybos įmonių vidinės ir išorinės aplinkos tyrimas būtų galima išsiaiškinti statybos įmonių finansines galimybes, ekonimines sąlygas, ištirti konkurenciją kitų statybos įmonių, darbo rinkos sąlygas, Vyriausybės poveikį. Kad darbuotojai geriau ir našiau dirbtų statybos įmonės turėtų susidaryti personalo valdymo politiką, kurioje veiktų darbuotojų materialinio skatinimo sistema ir motyvavimo sistema, kur darbuotojai gautų ne tik premijas, priedus prie darbo užmokesčio, bet ir galėtų dalyvauti kvalifikacijos kėlimo kursuose bei darbuotojų karjeros kilime.

Atlikus darbo užmokesčio nustatymo ir metodikos kūrimo tyrimą statybos įmonėse gauti rezultatai atskleidė, kad administracijos darbuotojai ir darbininkai norėtų darbo užmokestį gauti pagal skirtingas darbo užmokesčio formas, todėl administracijos darbuotojams siūloma darbo užmokestį mokėti pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, o darbininkams pagal laikinę darbo užmokesčio formą.

## IŠVADOS

Aptarti darbo užmokesčio dydį įtakojantys veiksniai bei darbo užmokesčio nustatymo metodikos leidžia padaryti šias išvadas:

1. Remiantis mokslinės literatūros analize buvo pastebėta, kad darbo apmokėjimo organizavimas statybinėse organizacijose yra sudėtingas uždavinys, nuo kurio sprendimo neretai priklauso visos įmonės veiklos rezultatai. Aš manau, kad neretai darbui apmokėti statybinių įmonių skiriamos lėšos sudaro bene didžiausią įmonės išlaidų dalį, todėl apgalvotai sukurta ir valdoma darbo užmokesčio sistema gali tapti vienu iš verslo sėkmės elementų.

2. Manau, kad teisingos ir motyvuojančios darbo apmokėjimo sistemos sukūrimas ūkio subjektuose išlieka viena svarbiausių jų veiklos ir pažangos vystymo sąlygų. Reikia, kad darbo apmokėjimo organizavimas būtų pagrįstas tokiais pagrindiniais principais: užmokesčio priklausomybė nuo kvalifikacijos, sudėtingumo, atsakomybės; lygus apmokėjimas už lygų darbą; apmokėjimo lygiavos nebuvimas; nuolatinis darbo apmokėjimo sistemos tobulinimas.

Administracijos darbuotojų ir darbininkų nuomonių analizė apie darbo užmokesčių išryškino problemiškas sritis susijusias su darbo užmokesčiu:

- Atlikus darbo užmokesčio nustatymo ir metodikos kūrimo tyrimą statybos įmonėse buvo nustatyta, kad didžioji dalis administracijos darbuotojų apie darbo užmokesčio sistemą domėjosi prieš pasirašant darbo sutartį, o didesnė dalis darbininkų apie darbo užmokesčio sistemas niekada nesidomėjo, o svarbiausias darbo motyvas buvo ne kaip skaičiuojamas darbo užmokestis, o pinigai už atliktą darbą. Anketinė apklausa parodė, kad administracijos darbuotojų ir darbininkų nuomonės apie darbo užmokesčio dydžio priklausymą sutapo, nes didžioji dalis respondentų teigė, kad darbo užmokesčio dydis priklauso nuo darbuotojų kvalifikacijos ir atlikto darbo. Nors anketinė apklausa parodė, kad tiek administracijos darbuotojams, tiek ir darbininkams darbo užmokestis nuo praeitų metų pasikeitė (sumažėjo).

- Atlikus darbo užmokesčio nustatymo ir metodikos kūrimo tyrimą statybos įmonėse buvo pastebėta, kad administracijos darbuotojams ir darbininkams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal skirtingas apmokėjimo formas. Administracijos darbuotojams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal vienetinę darbo užmokesčio formą, o darbininkams darbo užmokestis skaičiuojamas pagal laikinę darbo užmokesčio formą. Tyrimu nustatyta, kad administracijos darbuotojai ir darbininkai kiekvieną mėnesį gauna darbo užmokesčių skirtingai. Didžioji dalis administracijos darbuotojų darbo užmokesčių kiekvieną mėnesį gauna vienodo dydžio, o darbininkai kiekvieną mėnesį gauna skirtingo dydžio darbo užmokesčių.

- Apklausa parodė, kad darbo užmokesčio dydžiu yra patenkinti tik administracijos darbuotojai, o darbininkai nėra patenkinti darbo užmokesčiu, nes atlyginimas neatitinka

respondentų lūkesčių ir poreikių. Didžioji dalis administracijos darbuotojų ir darbininkų norėtų, kad darbo užmokestis būtų skaičiuojamas pagal vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas.

## REKOMENDACIJOS

1. Darbo pajamos tiesiogiai veikia ne tik daugumos žmonių gyvenimo lygį, bet ir jų visuomeninę padėtį bei pripažinimą. Rekomenduojama darbuotojams mokėti tokį atlygį už darbą, kad gaudami didesnę atlyginimą, jie galėtų įsigyti daugiau vartojimo reikmenų, o tai savo ruožtu garantuotų aukštesnę gyvenimo lygį ne tik patiems darbo žmonėms, bet ir jų šeimos nariams. Kylant darbuotojų ir jų šeimos narių kultūriniam, intelektualiam lygiui, stiprėtų valstybės kūrybinis potencialas, taip pat didėtų galimybės sparčiau didinti bendrąjį nacionalinį produktą, šalies ekonominę ir politinę galią.

2. Prieš pasirašant darbo sutartį darbdavys ir darbuotojas turėtų aptarti darbo užmokesčio dydį ir kitas su darbo santykiais susijusias pajamas.

3. Dabartinėmis mechanizuotos ir automatizuotos gamybos sąlygomis taikant reglamentuotus technologinius procesus, būtinai turėtų palaikyti nuolatinį darbo ritmą. Šiomis sąlygomis darbo užmokesčio skatinamoji funkcija - užtikrinti iš anksto numatyto darbo ritmo eigą, efektyvų įrenginių naudojimą, žaliavų taupymą ir produkcijos kokybės gerinimą.

4. Kad įmonėje darbininkai našiau dirbtų rekomenduojama taikyti vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas. Vienetinė apmokėjimo sistema gerai tinka, kai reikia apmokėti už pagamintą produkciją ar atliktas paslaugas ir kur nesunkiai galima nustatyti darbo normą. Čia nereikia rūpintis laiko apskaita, nes pats darbininkas, norėdamas daugiau uždirbti, stengiasi kokybiškai įvykdyti užduotis ir dirba pagal savo išgales. Vadinasi, jei įmonėje taikoma vienetinė apmokėjimo sistema, tai darbas yra intensyvesnis ir turi būti brangiau apmokamas nei už analogišką darbą pagal laikinę sistemą. Mišrios apmokėjimo sistemos dar vadinamos premijinėmis, o jų taikymas priklauso nuo to, kokią veiklą norime skatinti. Tik svarbu, kad darbuotojų pasiekimus būtų galima išmatuoti, nes darbdavys dalį įmonės naudos atiduotų savo darbuotojams.

5. Darbuotojai labai stengtųsi, jeigu tikėtųsi, kad už jų pastangas dirbant bus deramai atlyginta. Turėtų būti taikoma materialinio skatinimo sistema, kuri garantuotų darbuotojų materialinį suinteresuotumą, dažniausiai pagrįstą dalyvavimu pelnuose. Dalyvavimo pelnuose sistema darbuotojus įtrauktų į įmonės valdymą. Greta darbo užmokesčio čia dar ir papildomai materialiai skatinama. Tokio materialinio skatinimo pagrindas yra darbuotojo dalyvavimas įmonės veikloje, dėl kurio įmonė pasiektų gerų rezultatų, kurių sąskaita ir tampa įmanomos išmokos įmonės dirbantiesiems. Dalyvavimo pelnuose sistema leistų suderinti ir įmonės, ir darbuotojų interesus.

## LITERATŪROS SĄRAŠAS

1. Apalainienė, A., Jasiūnienė, L. (2002). *Įmonės veiklos planavimas*. Kaunas: Technologija.
2. Davulis, G. (2003). *Ekonomikos teorija*. Vilnius: Lietuvos leidybos centras.
3. *Darbo kodeksas ir jo populiarius aiškinimas* (2003). Vilnius: Lietuvos komercijos ir kooperacijos darbuotojų profesinė sąjunga.
4. *Darbo santykių reguliavimo ekonominė įtaka ir reformos gairės*, 2004 LLRI, Vilnius.
5. Dessler, G. (2001). *Personalo valdymo pagrindai*. Kaunas: Poligrafija ir informatika.
6. Dubinas, V. (1996). *Darbo užmokesčio formos ir sistemos Europos šalyse*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
7. Dubinas, V. (1995). *Darbo apmokėjimo organizavimas*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
8. Dubinas, V. (2001). *Vadybos sprendimų realizavimas šiuolaikinėmis sąlygomis*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
9. Dubinas, V. (1998). *Vadovų ir specialistų darbo apmokėjimas*. Vilnius: Lietuvos informacijos institutas.
10. *Finansų ministerijos mokymo centras. Lietuvos mokesčių sistema: metodinė medžiaga*, 1996. Vilnius.
11. Jakutis, A. (2001). *Ekonomikos nuostatų modeliavimas*. Kaunas: Smalijos leidykla.
12. Jakutis, A., Petraškevičius, V., Stepanovas, A., Šečkutė, L., Zaicev, S. (2005). *Ekonomikos teorija*. Vilnius: Eugrimas.
13. Jovaišienė, V., Levišauskaitė, K., Valainytė, I. (1994). *Kaštų apskaita*. Kaunas: Technologija.
14. Juršienė, D. (2001). *Kodėl žmonės turėtų jums dirbti//Vadovo pasaulis*. Nr. 6.
15. Juozaitienė, L. (2000). *Įmonės finansai: mokomoji knyga*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla
16. Jyoti Das, B. (2000). *Vadybinė ekonomika*. Kaunas: Technologija.
17. Ginevičius, R., Aukščiūnas, V. (2004). *Statybos kaina ir išteklių ekonomika*. Vilnius: Technika.
18. Ginevičius, R. (1997). *Statybos įmonių organizacinių valdymo struktūrų situacinė analizė ir formavimas: habilitacijai teikiamos monografijos santrauka: socialiniai mokslai, vadyba*. Vilnius: Technika.
19. Glinskaya, E., Lokshin, M. (2005). *Wage differentials between the public and private sectors in India*. Washington: The World Bank.



20. Kalčinskas, G. (2003) *Buhalterinės apskaitos pagrindai*. Penktoji laida. Vilnius: Pačiolis.
21. Kalčinskas, G. (1996). *Buhalterinės apskaitos pagrindai*. Vilnius: Pačiolis.
22. *LR valstybės ir Vyriausybės vadovų, Seimo narių, valstybės ir savivaldybių įstaigų bei organizacijų darbuotojų darbo apmokėjimo pagrindų įstatymas*. Valstybės žinios. 1996. Nr. 109-2472.
23. Luobikienė, I. (2002). *Socialinių tyrimų metodika*. Kaunas: Technologija.
24. *Respublikos pramonės darbuotojų mokymo centras: Lietuvos Respublikos norminių aktų rinkinys ir komentarai darbo užmokesčio ir kitų socialinių garantijų klausimais*, 1994. Vilnius.
25. Lydeka, Z., Drilingas, B. (2002). *Firmos ekonomikos pagrinda*. Vilnius: Pačiolis.
26. Mackevičius, J. (2003). *Valdymo apskaita: koncepcija, metodika, politika*. Vilnius: TEV.
27. Mackevičius, J. (1991). *Buhalterinės apskaitos raida Lietuvoje*. Kaunas: Technologija.
28. Mackevičius, J. (1991). *Finansinė analizė*. Kaunas: Technologija.
29. Martinkus, B., Savanevičienė, A. (1996). *Darbo ekonomika*. Kaunas: Technologija.
30. Martinkus, B., Žilinskas, V. (1997). *Ekonomikos pagrindai*. Kaunas: Technologija.
31. Martinkus, B., Žičkienė, S. (2002). *Įmonės ekonomika*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
32. Misevičius, V. (2001). *Vadybos pagrindai*. Kaunas: Technologija.
33. *Minimaliojo darbo užmokesčio didinimo prielaidų ir pasekmių tyrimas*, 2004. Darbo ir socialinių tyrimų institutas.
34. Paulavičius, K.B. (2002). *Darbo rinka*. Vilnius: VPU I-kl.
35. Puskepalytė, A. (2001). *Įmonių apskaitos kompiuterizavimo tikslingumas*// *Ekonomika ir vadyba: tarptautinių konferencijų pranešimų medžiaga*, Kaunas: Technologija.
36. Radkevičius, D., Gorodeckis, S. (1999). *Geras atlyginimas. Tai kiek?* Vadovo pasaulis, Nr. 5.
37. Virvilaitė, R., Ivaškienė, A. (2000). *Pramonės įmonių vadyba*. Kaunas: Technologija.
38. Sakalas, A., Vanagas, P., Martinkus, B., Neverauskas, B., Prokopčiukas, B., Venskus, R., Stančikas, E. (1990). *Darbo apmokėjimo organizavimas: teorija ir praktika*. Vilnius: VU leidykla.
39. Slavickienė, A. (2001). *Valstybinio socialinio draudimo pašalpų apskaičiavimo problemos*//*Ekonomika ir vadyba: tarptautinių konferencijų pranešimų medžiaga*, Kaunas: Technologija.
40. Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. (1999). *Vadyba*. Kaunas: Technologija.
41. Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert, D.R. (2000). *Vadyba*. Kaunas: UAB Poligrafija ir informatika.
42. Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2005). *Vadyba: vadovėlis*. Kaunas: Technologija.

43. Snieška, V., Baumilienė, V. (2001). *Makroekonomika*. Kaunas: Technologija.
44. Sūdžius, V. (2001). *Verslo administravimas ir valdymas*. Vilnius: Pačiolis.
45. Sūdžius, V. (2002). *Pardavimų valdymas: principai ir praktika*. Vilnius: Pačiolis.
46. Sokol, J. (2001). *Kodėl žmonės turėtų Jums dirbti?* Atlyginimo sistemos. Vadovo pasaulis, Nr. 1.
47. Valančienė, L. (2003). *Atskaitomybės centrų valdymas: mokomoji medžiaga*. Kaunas: Kauno technologijų universitetas.
48. Vanagas, P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Kauno technologijų universitetas.
49. Vanagas, P. (1994). *Atlyginimo už darbą formos ir jų atmainos išsivysčiusiose pasaulio šalyse*//Lietuvos ūkis. Nr. 7-8.
50. Verner, D. (2005). *Wage determination in Northeast Brazil*. Washington: The World Bank.
51. Zakarevičius, P. (2002). *Vadyba: genezė, dabartis, tendencijos: monografija*. Kaunas: VDU I-kl.
52. Žaptorius, J. (2005). *Darbo rinka: darbo užmokesčio tendencijų barometras*. Vilnius: Lietuvos mokslų akademijos leidykla.
53. Žvinklys, J., Vabalas, E. (2001). *Įmonės ekonomika*. Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija.  
<http://www.finhill.lt/naujienos/darbo-uzmokescio-augimo-tiketis-neverta> (žiūrėta 2009-03-26).

## SUMMARY

### **The creation of methodology for calculating salaries and wages in construction companies**

**The aim of this work** – after the analysis of factors that make influence on the size of salaries and wages, and the determination of methodologies for calculating salaries and wages to compose the calculation of wages and salaries methodology suitable for construction companies.

In the first part of this work the analysis of scientific literature has been carried out, by the mean of the latter, the differentiation of payment for work in Lithuania has been revealed, which in particular is similar in other developed countries, where it is related to the production output and the efficiency of work. Considering those factors, the arrangement of payment for work should be based on the work comparison, as well as tasks classification under the separate categories. In organizations, where the consecutive technology is used, and where the role of each employee is strictly determined and thus can be effectively managed by legal methods, any of the salaries and wages system can be applied considering the selected priorities of the organization. If the organization is mainly oriented to the efficiency of work and the volume of production, the piece-rate system of salaries and wages may be applied; if it is mainly oriented to the quality then time system may be applied. The focus on other results of the activities is promoted by the effect of extra premiums, for example, applying the piece-rate system the premiums for quality or saving the resources can be awarded, in case of time system the premiums for the efficiency or works performed on time can be awarded.

In the second part of this work the research on determination of salaries and wages and the creation of the relevant methodology has been carried out. The volume of the research was 189 respondents: 130 of the participants were from UAB “Žemda“, and other 59 participant from UAB “Arkada“; (102 of them were the workers of construction companies, and 87 were administration officers). The results of the research has revealed the fact that different methodologies are used for calculation of UAB “Žemda“ and UAB “Arkada“ administration officers and construction workers. The salaries for administration officers are calculated using the piece-rate payment form; at the same time wages for workers are calculated using the time payment form. The survey has revealed that only administration officers are satisfied by their salaries; while workers are not satisfied by their wages as they do not meet their expectations and needs. The major part of administration officers and workers expressed their wish that the salaries and wages would be calculated using piece-rate or mixed systems of payment for work.

## **PRIEDAI**

## ANKETA

Tyrimo tikslas – išanalizuoti darbo užmokesčio nustatymo (skaičiavimo) metodikos kūrimą statybos įmonėse ir pateikti priemones joms gerinti.

Tyrimą atlieka Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto Vadybos katedros, statybos vadybos NVAM 7/2 grupės studentas Tadas Ginčas.

Darbo apmokėjimas visada buvo aktuali socialinė, teisinė ir ekonominė problema. Žengiant į XXI amžių, keičiasi ekonominiai ir organizaciniai verslo ir atitinkamai darbo apmokėjimo pagrindai. Darbo apmokėjimas orientuojamas į socialinę partnerystę darbe, kai svarbus ne tik darbo apmokėjimas, bet ir jo organizavimas tokiu lygiu, kuris užtikrintų darbuotojo ir jo šeimos gyvybines reikmes tam tikroje gamtinėje aplinkoje bei jo socialinį prestižą.

Anketa anoniminė! *Jums labiausiai tinkantį atsakymo variantą apibraukite.*

**Demografinis blokas**

1. Jūsų amžius: <input type="checkbox"/> 1. iki 20 m. <input type="checkbox"/> 2. 21-30 m. <input type="checkbox"/> 3. 31- 40 m. <input type="checkbox"/> 4. 41-50 m. <input type="checkbox"/> 5. 51-65 m. <input type="checkbox"/> 6. daugiau nei 65 m.	2. Jūsų išsilavinimas: 1. vidurinis; <input type="checkbox"/> 2. profesinis; 3. aukštesnysis; <input type="checkbox"/> 4. aukštasis universitetinis <input type="checkbox"/> 5. aukštasis neuniversitetinis; <input type="checkbox"/> 6. kita.....
3. Lytis: <input type="checkbox"/> 1. moteris <input type="checkbox"/> 2. vyras	4. Jūsų užimamos pareigos: 1. įmonės vadovas 2. administracijos darbuotojas (-a); 3. darbų vadovas; 4. statybininkas; 5. kita (atsakymą įrašykite).....
5. Jūsų gyvenamoji vieta: <input type="checkbox"/> 1. miestas <input type="checkbox"/> 2. miestelis <input type="checkbox"/> 3. kaimas <input type="checkbox"/> 4. vienkiemis	6. Ar Jūs šiuo metu mokotės? <input type="checkbox"/> 1. taip <input type="checkbox"/> 2. ne

7. Dėl kokios priežasties Jūs dirbate šioje organizacijoje? (Galite pasirinkti kelis Jums priimtinius atsakymus)

1. įdomus darbas;
2. laiku mokamas atlyginimas;
3. geras darbo užmokestis už atliktą darbą;
4. draugiškas kolektyvas;
5. sunku rasti darbą kitoje įmonėje;
6. kita (atsakymą įrašykite).....

**Darbo užmokesčio sampratos blokas**

8. Kaip manote, kas yra darbo užmokestis?

1. kompensacija, kurią gaunate už organizacijoje atliekamą darbą;
2. atlyginimas, kurį gaunate tiesiogiai arba netiesiogiai iš darbdavio;
3. darbo užmokestis yra atlyginimas už darbą, pagal darbo sutartį;
4. bet koks apskaičiuotas atlyginimas arba uždarbis, išreikštas pinigais;

5. kita (atsakymą įrašykite).....

9. Kokio dydžio atlyginimą gaunate?

1. minimalų darbo užmokestį;
2. minimalų darbo užmokestį ir premiją;
3. yra nustatytas pastovus darbo užmokestis;
4. kita (atsakymą įrašykite).....

10. Kaip manote, pagal kokią darbo užmokesčio formą Jums yra skaičiuojamas darbo užmokestis?

1. laikinę, kur darbo užmokesčio dydis priklauso nuo išdirbto laiko;
2. vienetinę, kur darbo užmokesčio dydis priklauso nuo pagamintos produkcijos kiekio ar atliktų operacijų skaičiaus.

11. Kaip manote, kuri forma yra geresnė? (atsakymą įrašykite).....

.....

12. Kaip manote, kodėl reikalingas darbo užmokesčio didinimas?

1. kad skatintų visuminę paklausą;
2. suaktyvintų vidaus rinką;
3. pramonės ir verslo plėtrą;
4. suaktyvintų ekonomikos reakciją į mokslo techninę pažangą;
5. motyvacija dirbti geriau;
6. kita (atsakymą įrašykite).....

### ***Darbo užmokestį įtakančių veiksnių blokas***

13. Kaip manote kas turi įtakos Jūsų darbo užmokesčiui? (Galite pasirinkti kelis Jums priimtinius atsakymus)

1. darbo rinkos sąlygos;
2. gyvenimo lygis;
3. kolektyvinė sutartis;
4. Vyriausybės poveikis;
5. konkretaus darbo vertė;
6. reliatyvi darbuotojo vertė;
7. darbdavio išgalės mokėti;
8. ekonominės sąlygos;
9. kita (atsakymą įrašykite).....

14. Kaip manote nuo ko priklauso darbo užmokesčio dydis?

1. organizacijos veiklos srities;
2. išdirbtų valandų skaičiaus;
3. kvalifikacijos;
4. atlikto darbo;
5. kita (atsakymą įrašykite).....

15. Kaip manote kokiais principais pagrįstas darbo užmokesčio organizavimas?

1. atitinkamas apmokėjimas už atitinkamą darbą;
2. didesnis užmokestis už kvalifikuotesnį ir sudėtingesnį darbą;
3. apmokėjimo lygiavos nebuvimas;
4. nuolatinis darbo apmokėjimo sistemų tobulinimas, atsižvelgiant į darbo pobūdį ir sąlygas;
5. kita (atsakymą įrašykite).....

16. Ar Jūs gaunate kiekvieną mėnesį vienodą darbo užmokestį?

1. taip;
2. ne;
3. gaunu kiekvieną mėnesį skirtingą darbo užmokestį;
4. kita (atsakymą įrašykite).....

17. Ar Jūsų darbo užmokestis pasikeitė nuo praeitų metų?

1. taip;
2. ne;
3. visada vienodas;
4. kita (atsakymą įrašykite).....

18. Jei darbo užmokestis pasikeitė, tai jis:

1. padidėjo;
2. sumažėjo;
3. kita (atsakymą įrašykite).....

19. Ar už gerus darbo rezultatus gaunate premiją?

1. taip nuolat;
2. anksčiau gaudavau;
3. ne;
4. niekada nesu gavęs (-usi);
5. kita (atsakymą įrašykite).....

20. Prie kiekvieno teiginio pasirinkite Jums labiausiai tinkantį atsakymą

<b>TEIGINIAI</b>	<b>ATSAKYMŲ VARIANTAI</b>	
	<b>Taip</b>	<b>Ne</b>
1. Mano darbo užmokestis man tinka.		
2. Aš manau, kad darbo užmokestis neatitinka mano kvalifikacijos.		
3. Aš manau, kad kad darbo apmokėjimo forma neskatina darbuotojo didinti darbo našumą t.y. jis nesuinteresuotas padaryti daugiau, kad gautų didesnį darbo užmokestį.		
4. Aš manau, kad turi būti taikoma materialinio skatinimo sistema, kuri garantuoja darbuotojų materialinį suinteresuotumą, dažniausiai pagrįstą dalyvavimu pelnuose.		
5. Darbuotojai labai stengsis, jeigu tikėtis, kad už jų pastangas dirbant bus deramai atlyginta.		

6. Aš gaunu pastovų darbo užmokestį.		
7. Nepakankamas atlyginimas už darbą – vienas iš dažniausių darbuotojų nepasitenkinimą keliančių veiksnių.		
8. Norint, kad įmonėje darbininkai našiau dirbtų, reikia taikyti vienetinę arba mišrią darbo apmokėjimo sistemas.		
9. Kiekviena įmonė taiko jai priimtinausią darbo apmokėjimo sistemą, nepriklausomai nuo to, darbuotojai tuo patenkinti ar ne.		
10. Darbo apmokėjimo politika vykdoma remiantis Lietuvos Respublikos Konstitucija, Darbo apmokėjimo įstatymu, Darbo kodeksu, kitais darbo santykius reglamentuojančiais įstatymais, Vyriausybės nutarimais, įsakymais.		

***Darbo užmokesčio metodikos įvertinimo ir siūlyimų blokas***

21. Ar domėjotės pagal kokią sistemą Jums skaičiuojamas darbo užmokestis?

1. taip, prieš pasirašant darbo sutartį;
2. niekada nesidomėjau;
3. darbdavys slepia kaip skaičiuojamas darbo užmokestis;
4. man svarbiausia ne kaip skaičiuojamas darbo užmokestis, o kiek gaunu už darbą;
5. kita (atsakymą įrašykite).....

22. Kaip manote pagal ką Jums skaičiuoja darbo užmokestį? (Galite pasirinkti kelis Jums priimtinus atsakymus)

1. už darbo rezultatus;
2. už asmenines savybes;
3. už darbo stažą;
4. už išdirbtas valandas ir valandinį tarifą;
5. kita (atsakymą įrašykite).....

23. Kaip manote, kokia apmokėjimo forma taikoma skaičiuojant Jūsų darbo atlyginimą?

1. vienetinė darbo užmokesčio forma;
2. laikinė darbo užmokesčio forma;
3. kita (atsakymą įrašykite).....

24. Pagal kokią apmokėjimo formą norėtumėte, kad Jums skaičiuotų darbo užmokestį ir kodėl? (atsakymą įrašykite).....

25. Įvertinti atsakymus „labai gerai“, „gerai“, „vidutiniškai“, „blogai“, „labai blogai“. Jums tinkantį atsakymo variantą apibraukite.

Klausimai	Labai gerai	Gerai	Vidutiniškai	Blogai	Labai blogai
1. Atlygis už darbą atitinka mano lūkesčius ir poreikius.	1	2	3	4	5
2. Jeigu kyla klausimų dėl darbo apmokėjimo visada galima kreiptis į	1	2	3	4	5



administracija.					
3. Prieš pasirašant darbo sutartį su darbdaviu aptarėme darbo apmokėjimo sistemą.	1	2	3	4	5
4. Su manimi niekas nesitarė kaip bus skaičiuojamas darbo užmokestis.	1	2	3	4	5
5. Kiekvieną mėnesį darbo užmokestis skaičiuojamas pagal skirtingas sistemas.	1	2	3	4	5

26. Jūsų pasiūlymai darbo apmokėjimo sistemai tobulinti.....  
 .....

27. Prie kiekvieno teiginio pasirinkite Jums labiausiai tinkantį atsakymą

Teiginys	Visiškai sutinku	Sutinku	Nesutinku	Visiškai nesutinku
1. Aš manau, kad piniginė forma ar karjeros galimybės yra prioritetinga sritis darbuotojams.				
2. Aš keliu kvalifikaciją, nes noriu gauti didesnę atlyginimą.				
3. Aš manau, kad darbovietė turi pasirūpinti kvalifikacijos kėlimo kursais.				
4. Aš manau, kad reikia sudominti darbuotojus dirbti, tik tuomet jie bus motyvuoti.				
5. Aš manau, kad vadovai gali naudoti tokias skatinimo priemones, kurios suteiktų jiems priklausomybės jausmą, galimybių tobulėti ir leistų pajusti kitų pagarbą sau.				
6. Aš manau, kad nepasitenkinimo veiksniai yra darbo užmokestis, darbo sąlygos ir kompanijos vykdoma politika visa tai, kas lemia darbo aplinką.				
7. Aš manau, kad pasitenkinimo veiksniai yra laimėjimas, pripažinimas, atsakomybė ir paaukštinimo galimybės, visa, kas susiję su darbo turiniu ir atsilyginimu už darbo rezultatus.				

***Dėkoju už atsakymus!***