

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA**

Audronė GRINIENĖ

**DARBO APMOKĖJIMO ANALIZĖ IR JO TOBULINIMO
GALIMYBIŲ EKONOMINIS ĮVERTINIMAS (DVIEJŲ
BALDŲ GAMYBOS ĮMONIŲ PAVYZDŽIU)**

Magistro darbas

Šiauliai, 2009

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
EKONOMIKOS KATEDRA**

Audronė GRINIENĖ

**DARBO APMOKĖJIMO ANALIZĖ IR JO TOBULINIMO
GALIMYBIŲ EKONOMINIS ĮVERTINIMAS (DVIEJŲ
BALDŲ GAMYBOS ĮMONIŲ PAVYZDŽIU)**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, ekonomika (NEKM-6)**

Magistro darbo autorius _____

(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas _____

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas _____

(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

SANTRAUKA

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimo analizė ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu). Magistro darbas.

Magistro darbe aptariami teoriniai darbo užmokesčio klausimai: pateikta darbo užmokesčio samprata, nustatyta darbo užmokesčio struktūra, funkcijos, išanalizuoti ir susisteminti darbo užmokesčio dydį lemiantys veiksniai, aptariami darbo užmokesčio modeliai, formos ir sistemos. Praktinėje dalyje išsamiai išnagrinėtas dviejų, iš esmės panašių savo gaminama produkcija, baldų gamybos įmonių t.y. UAB „Gijos baldai“ bei UAB „Kira“ darbo užmokesčio apimties bei struktūros kitimas, to kitimo priežastys ir įvertintas jų poveikis įmonėms bei dirbantiesiems. Atlikta lyginamoji įmonių darbo užmokesčio analizė, lyginant įmones ne tik tarpusavy, bet ir su visos Lietuvos įmonių bei baldų gamybos šakos lygiu. Pateikti konkretūs pasiūlymai.

Pagrįsta mokslinio tyrimo hipotezė, kad pasirinkta darbo apmokėjimo sistema tiesiogiai veikia įmonių pelną ir egzistuoja darbo užmokesčio dydžio priklausomybė nuo įmonės gauto grynojo pelno (nuostolio) skatina darbuotojus branginti darbo vietą.

ABSTRACT

Audronė Grinienė. Salary System and Economical Assessment of Possibilities of Its Improvement (on the example of two enterprises producing furniture). Maser's Thesis.

In the present Master's thesis, there are considered theoretical issues of salaries: presented the concept of salaries, established the structure of salaries, functions, analysed and systematised the factors determining amounts of salaries, considered the models, forms and systems of wages. In the practical part, there are properly considered the changes of volumes and structure of two, in essence similar according their production, enterprises producing furniture, i.e. UAB "Gijos baldai" and UAB "Kira", the reasons of such changes as well as assessed their influence on the employees of the enterprises. The comparative analysis of wages comparing the enterprises with each other as well as with the level of the furniture trade of the enterprises of the whole Lithuania was performed. Particular suggestions were given.

The hypothesis of the research that the selected system of salaries influenced directly the profit of enterprises and that the existing dependence of the amount of wages on the net profit (loss) received by an enterprise stimulated employees to cherish their employment was justified.

TURINYS

ĮVADAS	7
1. TEORINIAI DARBO APMOKĖJIMO ASPEKTAI	11
1.1. Darbo užmokesčio samprata ir struktūra	11
1.2. Darbo užmokesčių ir jo dydį sąlygojantys veiksniai	14
1.3. Darbo apmokėjimo organizavimo principai	19
1.3.1. Darbo apmokėjimo organizavimo modeliai	19
1.3.2. Darbo apmokėjimo formos bei sistemos ir jų raida	20
1.4. Pagrindiniai darbo apmokėjimo sistemų taikymo reikalavimai	26
1.5. Darbo apmokėjimo organizavimo analizės metodologija	28
1.5.1. Darbo užmokesčio analizės metodai	28
1.5.2. Analizės šaltiniai	33
2. UAB „GIJOS BALDAI“ BEI UAB „KIRA“ DARBO UŽMOKESČIO KITIMO 2003 - 2007 METAIS ANALIZĖ	36
2.1. Įmonių charakteristikos	36
2.2. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų skaičiaus ir struktūros analizė	40
2.3. Darbo užmokesčio fondo dinamikos ir struktūros analizė	42
2.4. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų darbo apmokėjimo organizavimo ypatumai	47
2.5. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio kitimo tendencijos	48
3. DARBO APMOKĖJIMO TOBULINIMO BŪDAI IR JŲ SPRENDIMO EKONOMINIS PAGRINDIMAS	58
NAUDOTA LITERATŪRA	67

Lentelių sąrašas

1. lentelė. Darbo apmokėjimo organizavimo modeliai	20
2. lentelė. Pradiniai duomenys, apskaičiuojant darbo rodiklių įtaką produkcijos apimčiai	29
3. lentelė. Koreliacijos koeficiento įvertinimo skalė	31
4. lentelė. UAB „Gijos baldai“ 2003 – 2007 metų veiklos rodikliai	37
5. <i>lentelė</i> . UAB „Kira“ 2003 – 2007 metų veiklos rodikliai	38
6. <i>lentelė</i> . UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ administracijos, pagrindinės veiklos ir pagalbinių darbuotojų santykis 2003 – 2007 metais	41
7. lentelė. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio sąnaudų struktūra 2003–2007 metais	43
8. lentelė. Pagrindinių darbo ir darbo užmokesčio rodiklių palyginimas 2003-2007 metais	44
9. lentelė. Darbo užmokesčio fondo pokytis 2003 – 2007 metų laikotarpiu	45
10. lentelė. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio fondo struktūra 2003-2007 metais	46
11. lentelė. UAB „Gijos baldų“ ir UAB „Kiros“ darbo užmokesčio struktūra	47
12. <i>lentelė</i> . UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ vidutinio darbo užmokesčio kitimas 2003-2007 m.	49
13. lentelė Analizuojamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio palyginimas pagal darbuotojų kategorijas 2003-2007 metais	50
14. lentelė Analizuojamų įmonių ir bendro Lietuvos įmonių vidutinio darbo užmokesčio palyginimas 2003-2007 metais	53
15. lentelė. Analizuojamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio palyginimas su šakos vidurkiu 2003-2007 metais	53
16. lentelė. Pajamų, darbuotojų skaičiaus ir darbo našumo kitimas 2003 - 2007 metais	54
17. lentelė. Darbo našumo ir darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio kitimo tempai	55
18. lentelė. Darbo našumą, lėmusių veiksnių kitimas 2003-2007 metais	56
19. lentelė. Darbuotojų pareigybių vertinimas ir jų darbo užmokestis	61

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Paveikslų sąrašas

1. paveikslas. Darbo apmokėjimo sistema	13
2. paveikslas. Apmokėjimo už darbą dydį lemiantys veiksniai	17
3. paveikslas. Vienetinės darbo užmokesčio formos sistemos	22
4. paveikslas. Darbuotojų norų ir įmonės galimybių balansas	27
5. paveikslas. Darbuotojų skaičiaus dinamika 2003-2007 metais	39
6. paveikslas. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ 2003-2007m. laikotarpiu darbo apmokėjimo formų pasiskirstymas	48
7. paveikslas. Vidutinė mėnesio darbo užmokesčio dinamika pagal darbuotojų kategorijas 2003-2007 metais	50
8. paveikslas. Tiriamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio dinamika 2003-2007 metų laikotarpiu lyginant su Lietuvos ir baldų pramonės šakos vidutiniu darbo užmokesčiu	52
9. paveikslas. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų skaičiaus priklausomybė nuo darbų apimčių	57
10. paveikslas. Darbininkų vidutinio darbo užmokesčio prognozavimas trendo metodu, 2003-2009 metais	58
11. paveikslas. Pareigybių vertinimo ir pagrindinio darbo užmokesčio nustatymas	59

IVADAS

Lietuvai pereinant į rinkos ekonomiką, žymiai didėja žmogaus veiksnio svarba, ypatingas dėmesys skiriamas gamybos humanizavimui, darbingumo didinimui. Labai akcentuojamas personalo vaidmuo naudojant kolektyvinio - grupinio darbo metodus, didinant motyvavimą, gerinant darbo kultūrą, nes tik tai leidžia plačiau naudotis technologijos, informacijos apdorojimo teikiamais privalumais. Viso to pasekoje darbo apmokėjimo organizavimas įgauna ypatingą svarbą, juolab, kad privačiame sektoriuje yra visos galimybės diegti įvairias darbo apmokėjimo sistemas. Anksčiau egzistavusi centralizuota darbo apmokėjimo sistema dabar išlikusi tik biudžetinėse įstaigose. Darbo apmokėjimo vaidmuo svarbus ne tik motyvuojant darbuotojus dirbti efektyviai ir kokybiškai, bet ir palaikant tinkamą atmosferą darbo grupėse, skatinant sutelktam komandiniam darbui ir savitarpio pagalbai.

Žmonės dirba skatinami įvairių motyvų: norėdami gauti pajamų, siekdami karjeros, pripažinimo, norėdami bendrauti su kitais žmonėmis ir t.t. Tačiau, norint suvokti ekonomikos pagrindus, pakanka nagrinėti tik vieną jų – siekimą gauti pajamų. Pajamos darbo rinkoje išreiškiamos darbo užmokesčiu. Gauti pajamų galima dvejopai: už darbą ir už asmeninio turto naudojimą. Kitaip tariant, darbo pajamos – tai užmokestis darbo jėgai už atliktą darbą. Didesnę dalį pajamų žmonės gauna už darbą, ir kaina, mokama už darbo jėgos naudojimą, vadinama darbo užmokesčiu.

Darbo užmokestis – pinigine forma išreikštas pajamų šaltinis; jis vertinamas kaip nacionalinių pajamų dalis, kurią visuomenė moka savo nariams pagal jų sunaudoto darbo kiekį bei kokybę jų materialiniams kultūriniais poreikiams tenkinti; tai išmokos darbuotojams už jų darbo jėgos kaip gamybos veiksnio panaudojimą.

Natūralu, kad augant darbo jėgos ekonominei svarbai, auga ir susidomėjimas ja moksliniuose tyrimuose; šis reiškinys yra vis išsamiau analizuojamas įvairiais aspektais. Nemaža dalis tokių tyrimų konstatuoja, kad gyvenant globalizacijos sąlygomis yra labai sunku konkuruoti pasaulinėse rinkose, remiantis tik išteklių pigumu, tarp jų ir pigesnės darbo jėgos teikiamais privalumais, kadangi anksčiau ar vėliau atsiras šalių, kurios galės gaminti tą produktą pigiau. Pvz. Kinija dažnai yra vadinama „pasaulio dirbtuvėmis“, nes ji labai gerai panaudoja pigios darbo jėgos teikiamus pranašumus.

Lietuvoje ši pasaulinės ekonomikos raidos tendencija yra ypač aktuali. Pastaraisiais metais sparčiai augant darbo jėgos kainai ir didėjant gyventojų emigracijos mastams, Lietuvos gamintojai kai kuriuose rinkos segmentuose (pvz., tekstilės ar baldų pramonė) jau yra nebepajėgūs produktų pagaminti pigiau už konkurentus iš daugelio kitų pasaulio valstybių. Gerai šią tendenciją iliustruojantis pavyzdys - Panevėžio bendrovės „Ekranas“ bankrotas¹, nors ir daugiau Lietuvos

¹ Šis bankrotas iš esmės buvo nulemtas to, kad gamintojai iš Azijos valstybių analogišką produkciją tiekė žemesnėmis kainomis. Nors „Ekranas“ ir kaltino tuos gamintojus nesąžininga konkurencija ir kainų dempingavimu, tačiau tai įmonės

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

įmonių susiduria su panašiomis problemomis. Todėl dauguma šalies ekonomistų sutaria, kad yra būtina kuo daugiau lėšų investuoti į mokslinius tyrimus bei eksperimentinę plėtrą ir žmogiškųjų gebėjimų ugdymą. Tokio tipo investicijos sudarytų geras galimybes kurti naujus produktus, kurie pasaulinėje rinkoje konkuruotų ne žemesne kaina, bet pranašesnėmis savybėmis.

Temos problema. Šiuo metu ieškantys darbo asmenys sutinka su minimaliomis darbo sąlygomis, kokias pasiūlo darbdaviai: visai nesutarę dėl darbo užmokesčio arba sutinka jį gauti daug mažesnę ar vėliau, nei numato įstatymai ir t.t. Darbas, kurį darbuotojas išmoksta atlikti, turėtų būti brangesnis negu neįgudusio darbininko. Tačiau žemesnio rango darbuotojai kartais uždirba daugiau nei aukštesnio rango darbuotojai, kurie daugiau investuoja į žmogiškąjį kapitalą. Be to, darbdavys dažniausiai tiesiog susitaria su darbuotoju dėl konkretaus darbo užmokesčio, todėl darbuotojams, atliekantiems panašaus sudėtingumo darbus panašiomis sąlygomis, yra mokami nevienodi darbo užmokesčiai.

Temos aktualumas ir naujumas. Apmokėjimas už darbą visada buvo aktuali ekonominė ir teisinė problema. Darbas buvo laikomas asmens ne namuose atliekama veikla mainais už darbo užmokestį. Darbuotojui darbo užmokestis – pagrindinis gyvenimo šaltinis, pagrindinė jo pajamų dalis, išlikimo ir savo bei jo šeimos materialinės padėties pagerinimo priemonė. Kuo didesnę darbuotojo pajamų dalį sudaro darbo užmokestis, tuo žmogus jam skiria didesnę reikšmę. Dažnai darbo užmokestis tiesiogiai veikia ne tik gyvenimo lygį, bet ir visuomeninę padėtį bei pripažinimą įmonėje ir už jos ribų. Žmogaus darbo vietos pasirinkimą ir patrauklumą dažniausiai lemia būtent darbo užmokestis. Jis dirbančiajam svarbiausias: motyvuoja tam tikrus tikslus, skatina žmogų pasirinkti vieną ar kitą įmonę ar organizaciją, dirbti vieną ar kitą darbą. Darbo užmokestis atlieka materialinio ir moralinio pasitenkinimo bei skatinimo vaidmenį.

Pačia bendriausia prasme apmokėjimo už darbą formas ir dydį reglamentuoja Lietuvos Respublikos teisiniai aktai. Šių normatyvinių dokumentų nuostatos, be abejo, yra konstruktyvios nustatant konkretų atlyginimą įvairių specialybių darbuotojams, dirbantiems įvairiose įmonėse. Tačiau vien jų konkrečiam darbo užmokesčio organizavimui neužtenka, kadangi konkretaus darbo užmokesčio organizavimas susijęs su kiekybine ir kokybine darbų analize, vidaus ir išorės darbo rinkose nusistovėjusiais atlyginimais, įvairiomis materialinio ir moralinio skatinimo programomis. Visus šiuos uždavinius kur kas lengviau išspręsti taikant išsivysčiusių šalių patirtį, kuri buvo kaupiama ir tobulinama ne vieną dešimtmetį.

Dabartinėmis sąlygomis išsivysčiusiose rinkos šalyse daug dėmesio skiriama darbo apmokėjimo priklausomybei nuo šalies ekonomikos plėtotės veiksnių, nuo darbo turinio kitimo, darbuotojų kvalifikacijos, darbo sąlygų, pamainingumo, įmonės specifikos.

likimo pakeisti jau nebegalėjo. Tiesa, įmonės vadovybė padarė nemažai klaidų, kadangi gamybą orientavo į produkciją, kurios paklausa mažėjo.

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Kūrybinis išsivysčiusių industrinių šalių patirties taikymas organizuojant apmokėjimą už darbą mūsų Respublikos įmonėse įgalins greičiau pasiekti pageidaujama efektą siekiant suinteresuoti darbuotojus įgyvendinti įmonių strateginius tikslus, užtikrins spartesnę ir tolygesnę visuomenės narių gyvenimo lygio kilimą ir socialinės įtampos mažinimą dėl nepagrįstai sparčios atskirų gyventojų sluoksnių pajamų diferenciacijos.

Darbo objektas – darbo užmokesčio kitimas tiriamose įmonėse, jo organizavimo ypatumai.

Darbo dalykas – darbo užmokesčių atspindintys rodikliai ir juos lemiantys veiksniai.

Darbo tikslas – išanalizuoti darbo apmokėjimo sistemą dviejose baldų gamybos įmonėse ir numatyti jos gerinimo galimybes.

Darbo uždaviniai:

1. Remiantis moksline literatūra, apibendrinti darbo užmokesčio turinio, jį lemiančių veiksnių klausimus.

2. Išanalizuoti darbo užmokesčio apimties bei struktūros kitimą dviejose baldų gamybos įmonėse.

3. Atskleisti darbo užmokesčio dinamikos kitimo priežastis tiriamose įmonėse ir įvertinti jų poveikį įmonėms bei dirbantiems.

4. Numatyti darbo užmokesčio pokyčių tendencijas, pateikti bei kiekybiškai pagrįsti pasiūlymus darbo užmokesčio sistemos tobulinimui.

Darbo hipotezė – pasirinkta darbo apmokėjimo sistema tiesiogiai veikia įmonių pelną ir egzistuojanti darbo užmokesčio dydžio priklausomybė nuo įmonės gauto grynojo pelno (nuostolio) skatina darbuotojus branginti darbo vietą.

Darbo tyrimo metodai: mokslinės ir mokomosios literatūros sisteminė ir lyginamoji analizė, dinamikos ir struktūros rodiklių skaičiavimas, grupavimas, duomenų sisteminimas, tyrime gauti rezultatai pateikiami naudojant grafinį duomenų vaizdavimo būdą. Tyrimui naudojamos MS Word ir Excel kompiuterinės programos.

Teorinis rezultatų reikšmingumas. Darbo užmokesčio lyginamoji analizė įmonės lygmeniu – tai labai svarbus tyrimas, nes darbo užmokestis yra vienas svarbiausių įmonės kaštų sudėtinių dalių. Atliekant darbo užmokesčio analizę, nagrinėjama įvairių rodiklių dinamika ir struktūra, jų ryšiai ir priklausomybės, taip pat atskleidžiami jų kitimą lėmę veiksniai. Tinkamos darbo užmokesčio sistemos parinkimas ir panaudojimas leidžia įmonėms optimizuoti gamybos kaštus, tuo pačiu pritraukti ir išlaikyti savo įmonėje geriausius darbuotojus.

Praktinis rezultatų reikšmingumas. Darbe atliekama pasirinktų dviejų įmonių darbo užmokesčio analizė. Gauti rezultatai padėjo atskleisti esamą padėtį įmonėse bei numatyti galimų pokyčių tendencijas. Remiantis gautais praktinės analizės rezultatais bei pateiktais pasiūlymais,

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

įmonių savininkai galėtų tinkamai įvertinti esamą padėtį ir ne tik nustatyti kriterijus, kuriais remiantis gauta tam tikra nauda pačioms įmonėms, bet labiau skatinami darbuotojai.

Darbo struktūra. Pirmoje darbo dalyje aptariama darbo samprata ir struktūra, darbo užmokesčio dydį lemiantys veiksniai, darbo organizavimo ypatumai. Taip pat teorinėje dalyje pateikiama darbo apmokėjimo analizės metodologija. Antroje dalyje – charakterizuojama analizuojamų įmonių UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ veikla. Pateikiama darbuotojų skaičiaus, sudėties ir struktūros analizė. Atliekama 2003 – 2007 metų laikotarpio darbo užmokesčio dinamikos bei struktūros analizė. Išskiriamos priežastys, lėmusios darbo užmokesčio kitimą. Trečioje dalyje pagrindžiamos darbo apmokėjimo tobulinimo galimybės. Darbą sudaro 71 puslapis, 19 lentelių ir 11 paveikslų.

Atsiribojimai. Dėl komercinės paslapties išsaugojimo analizuojamų įmonių pavadinimai pakeisti, o pelno (nuostolio) ataskaitos nepateikiamos, tik savininkų sutikimu pasinaudota jų duomenimis.

1. TEORINIAI DARBO APMOKĖJIMO ASPEKTAI

1.1. Darbo užmokesčio samprata ir struktūra

Darbas ekonomikoje suprantamas kaip vienas svarbiausių ekonomikos veiksnių. Kaip ir kiti ištekliai darbas rinkoje įgauna savo kainą. Šios kainos išraiška galima laikyti darbo užmokestį. Darbo užmokestis darbuotojui – tai tam tikra ekonominė nauda, kompensuojanti jo darbo jėgos sąnaudas, darbdaviui – tai gamybos kaštai. Lietuvos ekonomistai B. Martinkus ir A. Sanevičienė (1996) darbo užmokestį pateikia kaip samdomiems darbuotojams priskaičiuojamą piniginę sumą per ataskaitinį laikotarpį. H. Fayolio (2005) nuomone, darbo užmokestis – tai suteiktų paslaugų kaina, kuri turi būti teisinga ir tenkinti tiek personalą, tiek įmonę. Pagal V. Skominą (2000), darbo užmokesčiu mikroekonomikoje laikomas mokeskis už darbo laiko vienetą. Jis atspindi kainą, sumokėtą už tam tikros apimties darbo paslaugą.

Darbo užmokestis kaip ekonominė kategorija kartais traktuojama labai plačiai ir apima ne tik asmenų, dirbančių pagal darbo sutartis, bet ir laisvų profesijų atstovų, individualių įmonininkų, dirbančių pagal civilinės teisės sutartis, apmokėjimą už jų darbą ar atliktas paslaugas. Kalbama apie susitarimus dėl tiesioginio darbo naudojimo – dirbamo darbo ar atliekamų paslaugų (pavedimo, rangos sutartys, teisinių paslaugų sutartys ir kt.). K. Balys (2002), darbo užmokestį apibūdina kaip santykius tarp kapitalisto ir samdinio dėl pastarojo darbo jėgos įvertinimo ir apmokėjimo. Anot jo, darbo užmokestis yra darbo jėgos vertės pinigine išraiška arba jos kaina.

Darbo užmokestis darbo santykiuose yra garantinio pobūdžio. Darbo užmokesčio garantavimas glaudžiai susijęs su apytikriai iki darbo pradžios nustatytais darbo sąlygomis ir reiškia darbdavio pareigą atitinkamai mokėti už darbą, kai darbuotojas įvykdys būtinas darbo sutarties sąlygas. Darbuotojas, nesudaręs sutarties su darbdaviu, praranda darbo teises ir socialines garantijas. Darbo užmokestis garantinį pobūdį įgauna, kai jo išmokėjimas siejamas su išdirbiu neatsižvelgiant į tai, ar darbdavys gavo pelno, ar ne. Tai pagrįsta ekonominiu darbo užmokesčio turiniu (gamybos sąnaudos) ir jo socialine paskirtimi (darbo jėgos atkūrimas).

Apibendrintai galima teigti, kad darbo užmokestis – tai atlygis darbuotojui už darbo sutartyje nustatytą darbą, kuris nesusijęs su rizika, kylančia dėl pačios įmonės veiklos. Nurodytas atlyginimas nėra susijęs su darbdavio ekonominės veiklos rezultatais, kitaip tariant, darbo užmokestis išmokamas daug anksčiau nei bus realizuojama produkcija, už kurią darbdavys gaus pelno.

Rinkos ekonomikos sąlygomis darbo užmokestis yra darbo jėgos (kaip ypatingo išteklaus, būtino gamybai) kainos išraiška, nustatomas atsižvelgiant į pasiūlos ir paklausos santykį, taip pat pagrindinius parametrus, apibūdinančius darbo jėgos kokybę (profesiją, kvalifikaciją).

Darbo jėga yra vienas gamybos veiksnių, kurio indėlis turi būti išreikštas vertine išraiška. Visi kaštai, susiję su darbo jėga, skirstomi į darbo ir socialinius kaštus. Darbo kaštai – tai kaštai, kuriuos

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

lemia konkretaus darbo vertę ir santykinę darbuotojų vertę. Jie išreiškiami atlyginimu už darbą, ir turi būti traktuojami ne tik kaip kaštai, bet turima atsižvelgti ir į tai, kad atlyginimas už darbą atitiktų kiekvieno darbuotojo indėlį, siekiant įmonės tikslų, taip pat motyvuotų kuo visapusiškiau panaudoti žmogiškąjį potencialą. Socialiniai kaštai – tai įstatymų numatyti ir savanoriški kaštai, skirti darbuotojų išlaikymui (įstatymais reglamentuojamos socialinio draudimo išmokos, darbo ir sveikatos apsauga). Tačiau kiekviena įmonė individualiai gali mokėti savo nustatytas savanoriškas socialines išmokas.

Todėl kiekvienai įmonei svarbu teisingai nustatyti apmokėjimo už darbą sistemą, remiantis šiais pagrindiniais principais:

- atlyginimo sistema turi būti aiški ir suprantama – kiekvienam darbuotojui turi būti aiškus darbo rezultato ir apmokėjimo už darbą ryšys;
- atlyginimas turi skatinti kiekvieną darbą atlikti kuo geriau;
- skatinti darbuotoją didinti darbo našumą;
- turi apmokėti už realiai atliktą darbą, o ne už numatytąjį;
- turi būti žinomi ir pripažinti darbo rezultatai.

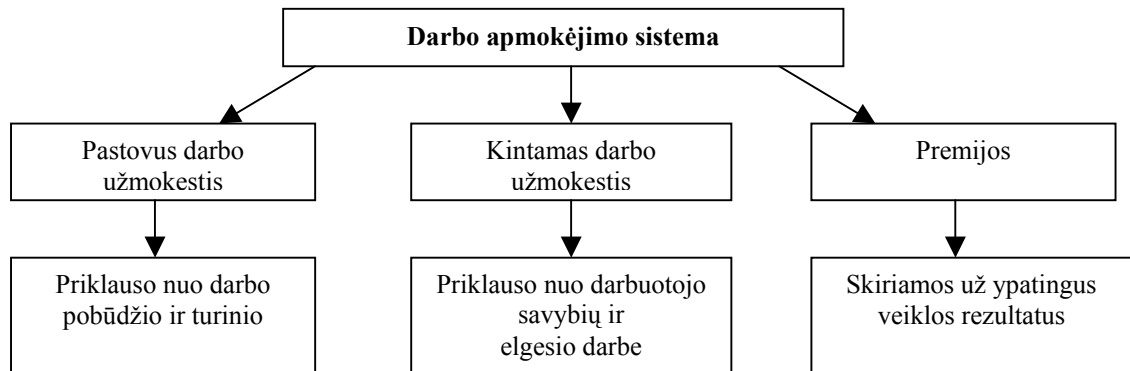
Norint turėti išsamų ir teisingą darbo apmokėjimo struktūrinį vaizdą, svarbu išsiaiškinti ir atlyginimo už darbą sudedamąsias dalis ir pagrįsti jų formavimo teisingumą.

Įvairūs autoriai mokslinėje literatūroje skirtingai formuluoja apmokėjimo už darbą sistemą. R. Baras (1996) darbo užmokestį skaido į tiesioginį ir socialinį. Anot jo, tiesioginis darbo užmokestis, glaudžiai susijęs su darbuotojo dalyvavimu gamybos procese, o socialinis, apimantis socialinio draudimo pašalpas, apmokėjimą už atostogas ir vadinamąjį atidedamąjį darbo užmokestį (pensiją). B. Martinkaus, A. Sanevičiaus, A. Sakalo (2000) nuomone, darbo apmokėjimo lėšas apima visų rūšių darbo užmokestis už atliktą darbą ir dirbtą laiką, įskaitant įvairias priemokas, papildomą atlyginimą, nuolatinės ir vienkartinės premijas, priedus, kompensacijas už nedirbtą laiką. V. Piana (2001) išskiria nominalųjį darbo užmokestį – pasirašomą darbo sutartyje ir realųjį, kai šis jau koreguojamas pagal kainų lygį šalyje, darbo specifiką. G. Dessler (2001) darbo apmokėjimą skiria į apmokėjimą už nedirbtą laiką, draudimą, pensijas ir paslaugas darbuotojams.

Makroekonomikoje darbo užmokestis – tai namų ūkių disponuojamų pajamų dalis, kur pajamos skiriamos į asmenines ir nacionalines. Nacionalinės pajamos įeina į grynojo, bendrojo vidaus produkto bei bendrojo nacionalinio produkto sudėtį.

Naujajame Darbo kodekse nustatyta, kad darbo užmokestį sudaro pagrindinis (pastovus) darbo užmokestis ir visi kiti papildomi darbo užmokesčiai (kintamasis) teisiogiai darbuotojui išmokami už jo atliktą darbą.

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).



1 pav. Darbo apmokėjimo sistema

Šaltinis: Mačernytė – Panomariovienė Ingrida. (2003) Apmokėjimas už darbą ir jo užtikrinimas, Vilnius.

Pastovus darbo užmokestis nustatomas atsižvelgiant į darbo vietos keliamus reikalavimus. Šios darbo užmokesčio dalies dydį lemia atliekamo darbo sudėtingumas, nuo kurio priklauso darbuotojo kvalifikacija, reikalinga konkrečioms pareigoms atlikti, nervinė ir fizinė įtampa, atsakomybės lygis ir pan. Tai tarifinė atlyginimo už darbą dalis, kuri traktuojama, kaip fiksuotas pinigų kiekis už darbą einant konkrečias pareigas arba darbo vietoje per mėnesį, esant normalioms darbo sąlygoms. Todėl, kuriant naują ar tobulinant esamą darbo apmokėjimo sistemą, pirmiausia turi būti įvertinamos darbo vietos.

Kintamoji darbo užmokesčio dalis yra skatinamojo pobūdžio, skirta įvertinti individualius darbuotojų pasiekimus, nes pastovioji darbo užmokesčio dalis ir proporcingas darbo užmokesčio didinimas neįvertina darbuotojo pastangų. Kintamas darbo užmokestis priklauso tiek nuo individualių, tiek ir nuo kolektyvinių laimėjimų. Individuali kintamoji darbo užmokesčio dalis turėtų būti nustatoma priklausomai nuo darbuotojo asmeninių ir dalykinių savybių bei jo elgsenos darbe, t.y. nuo darbų kokybės, jų atlikimo punktualumo, iniciatyvumo, stropumo, universalumo ir pan. Paprastai kintamoji darbo užmokesčio dalis sudaro apie 30 - 40% pastovaus darbo užmokesčio.

Premijos turėtų būti skiriamos už nekasdienius unikalius veiklos rezultatus, gerokai padidinusius įmonės pelną ar pagerinusius veiklos kokybę. Jos taip pat skaidomos į *individualias* ir *kolektyvines*. Pastarosios skiriamos už racionalizacinius pasiūlymus, gamybos kaštų mažinimą, kūrybinius projektus bei broko, grįžtamųjų atliekų mažinimą, kolektyvinės už gerus gamybinius rezultatus, energijos, įrengimų, žaliavų, darbo užmokesčio fondo taupymą.

Skatinamojo pobūdžio išmokos, taip vadinamos *priedais*, mokamos už darbuotojo profesionalumą, darbo stažą, tiesiogiai susijusį su darbu, didelį atsakomybės laipsnį. G. Kalčinsko (2001) teigimu, *priemokos* (kompensacinės išmokos) turėtų būti skiriamos už nukrypimus nuo normalių darbo sąlygų (pvz. prastovos atveju), už darbą poilsio ir švenčių dienomis, naktį ir viršvalandžius.

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Kitos su darbo užmokesčiu susijusios išmokos - privalomos socialinio draudimo bei garantinio fondo įmokos - dažniausiai skaičiuojamos kartu su darbo užmokesčiu. Darbuotojų skatinimui gali būti naudojamos ir socialinio (netiesioginio materialinio) skatinimo priemonės: įmokos į dalyvių pensijų sąskaitas pensijų fonduose, gyvybės draudimo įmokos, pensinio draudimo įmokos draudimo įmonėms, atvežimas į darbą ir atgal ar tarnybinio automobilio suteikimas, naudojimasis tarnybiniu mobiliuoju telefonu be apribojimų, neprocentinių paskolų suteikimas, mokymosi išlaidų apmokėjimas (D. Jurčienė 2001).

Darbo užmokestis atlieka ne tik skatinamojo ir socialinio pobūdžio funkcijas, bet ir moralinio bei materialinio pasitenkimo vaidmenį skirtingiems žmogaus poreikiams tenkinti.

Įvairioje literatūroje nurodoma nemažai darbo užmokesčio funkcijų. E. Stancikas (1997), B. Martinkus, A. Savanevičienė (1996) darbo užmokesčio funkcijas suskaido į: atstatomąją (reprodukavimą), skatinamąją ir socialinių garantijų. Rusijos darbo teisėje išskiriamos trys pagrindinės darbo užmokesčio funkcijos: atstatomoji, skatinamoji ir reguliuojamoji. Jos atspindi darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykį formuojant personalą, numatant darbuotojų skaičių ir jų užimtumą.

Atstatomosios funkcijos tikslas atkurti sugebėjimą dirbti. Pirma turi būti kompensuoti būtini paprasto nekvalifikuoto darbo pragyvenimo kaštai, kad dirbantis asmuo galėtų normaliai funkcionuoti. Todėl čia svarbią reikšmę daro valstybės nustatytas minimalus darbo užmokestis.

Socialinių garantijų funkcija užtikrinti ne tik paprasto, bet ir sudėtingesnio, kvalifikuoto darbo sąnaudas.

Skatinamoji darbo užmokesčio funkcija yra didinti darbo našumą ir taikoma nustatant atitinkamą darbo užmokesčio dydį už kiekybę ir kokybę, naudojant diferencijuotą darbo apmokėjimą. Ši funkcija reikalauja aiškios ir įmonės darbuotojams gerai suprantamos darbo apmokėjimo sistemos.

Pagal Šileiką, Blažienę (2004) darbo užmokestis atlieka ne tik skatinamąją, atstatomąją, socialinių garantijų, bet ir kompensacinę bei kaupiamąją funkcijas.

Rinkos ekonomikos sąlygomis darbo apmokėjimas tampa darbdavio ir darbuotojo derybų objektu. Siekiant šias derybas įgyvendinti, būtina atskleisti darbo apmokėjimo sąvoką, formas, sistemas darbo užmokesčio struktūrą ir funkcijas bei kitus su darbo apmokėjimu susijusius klausimus.

1.2. Darbo užmokestį ir jo dydį sąlygojantys veiksniai

Ekonomistai ir socialogai (Smit, Rikardo, Mill, Reisman, Marksas) stengėsi sukurti bendrą darbo užmokesčio teoriją, kuri paaiškintų visus darbo užmokesčio dydžio ir jo pokyčių nustatymo atvejus. Nuo senų laikų žinomos darbo apmokėjimo, atitinkančio pragyvenimo lygį, darbo užmokesčio fondo, darbo pasiūlos ir paklausos, žmogiškojo kapitalo ir kitos teorijos nėra visuotinai

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

pripažintos, nes veiksniai, turintys įtakos nustatant darbo užmokestį yra labai sudėtingi ir glaudžiai susiję su šalies socialine - ekonomine sistema.

Pirmiausia tikslinga aptarti darbo jėgos vertę ir darbo jėgos kainą. Darbo proceso metu eikvojama fizinė ir protinė energija turi būti kompensuojama, nes kitu atveju darbuotojas negalės efektyviai dirbti. Darbo jėgos vertę parodo, priemonių, reikalingų normaliems darbuotojo darbiniam sugebėjimams gražinti verčių suma. Tačiau žmogaus poreikių dydis, kartu ir priemonių jiems tenkinti apimtis, priklauso ne tik nuo darbo intensyvumo bei sudėtingumo, bet ir nuo išorinių veiksnių: socialinio ekonominio šalies išsivystymo lygio, demografinės situacijos, kultūrinių tradicijų. Įvertinus šiuos skirtumus susiformuoja darbo jėgos kaina rinkoje, kurią galima apibrėžti kaip atitinkamą darbo jėgos vertės lygį pinigine išraiška, esant atitinkamam darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykiui rinkoje. B. Martinkus, A. Sakalas, A. Sanevičienė (2000) išskiria tris galimus variantus:

Pirma, rinkoje darbo jėgos paklausa atitinka pasiūlą - tai yra darbo jėgos kaina lygi darbo jėgos vertei.

Antra, darbo jėgos paklausa viršija pasiūlą. Tokiu atveju darbo jėgos kaina viršija darbo jėgos vertę ir darbdaviai tarpusavyje konkuruodami, gali siūlyti darbuotojams (aukštos kvalifikacijos, retų profesijų) darbo užmokestį, gerokai viršijantį darbo jėgos vertę.

Trečia, darbo jėgos pasiūla viršija darbo jėgos paklausą. Tuomet darbuotojai konkuruoja tarpusavyje dėl darbo vietos. Šiuo atveju susidaro palankios sąlygos darbdaviui mokėti mažesnę darbo užmokestį nei yra darbo jėgos vertė. Tačiau čia įsikiša valstybė, kuri to padaryti neleidžia, oficialiai patvirtindama minimalaus gyvenimo lygį ir nustatydamas minimalų darbo užmokestį, kuris privalo būti ne mažesnis nei fiziologinio gyvenimo minimumas.

Be šių veiksnių dar yra papildomi veiksniai, veikiantys darbo jėgos pasiūlą ir paklausą, dėl ko kinta darbo jėgos kaina rinkoje ir keičiasi darbo užmokestis. *Darbo paklausą* visuomenės mastu lemia įvairūs ekonominiai veiksniai – pelno dinamika, ūkio struktūros pokyčiai, ūkinės veiklos ciklo kitimas, smulkaus verslo dalis šalyje ir daugelis kitų priežasčių. Įmonėje darbo jėgos paklausą tiesiogiai veikia taikomos technologijos, darbo našumo lygis ir susiklostęs darbo užmokesčio dydis. *Darbo jėgos pasiūla* yra mažiau dinamiškas reiškinys nei darbo jėgos paklausa. Greta demografinės situacijos, kuri suformuoja kiekybinę ir kokybinę darbo pasiūlos struktūrą, didelę įtaką turi šalies ekonominė situacija.

Darbo rinkoje darbo apmokėjimo dydį lemia įvairūs veiksniai. I. Mačernytė - Panomarioviene (2003) pateikia keturis Rusijos teisininkų išskiriamus veiksnius, lemiančius darbo apmokėjimą dydį:

1. Tos šakos (profesijos), regiono ar atitinkamoje teritorijoje nusistovėjęs darbo užmokestis;
2. Darbdavio finansinės galimybės;
3. Gyvenimo vertė;
4. Darbo našumas.

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

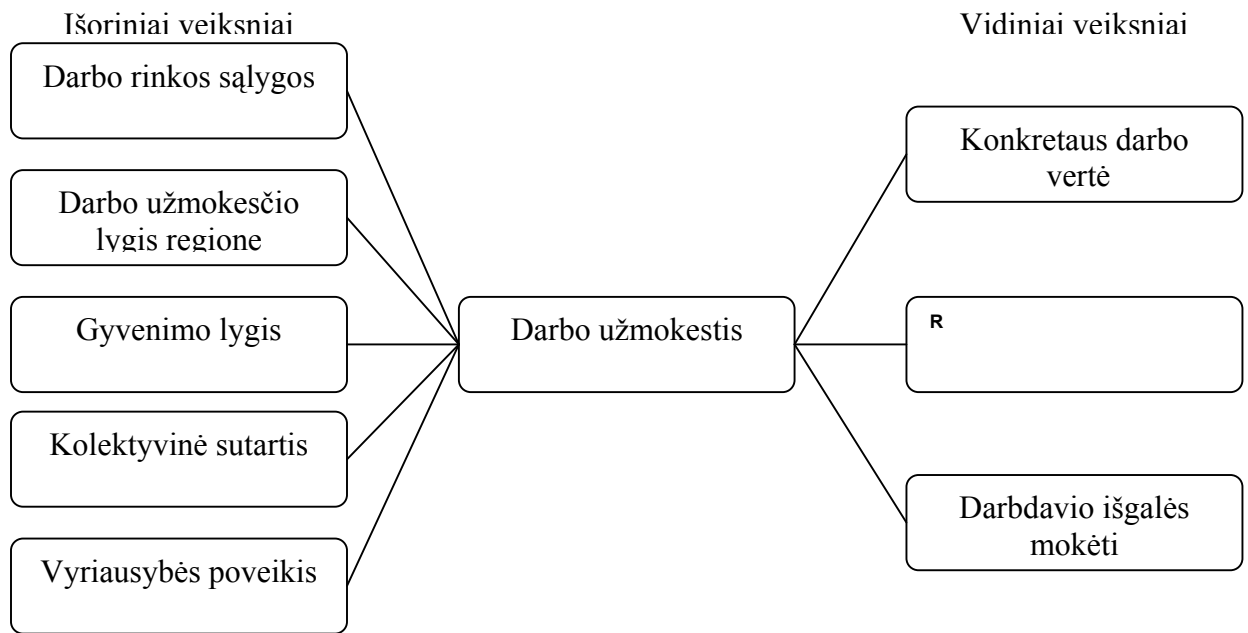
Dažniausiai šie veiksniai turi įtakos darbo jėgos pasiūlos ir paklausos svyravimams.

A. Šileika, I. Blažienė, V. Gerikienė, V. Grigoris (2003) pateikia šiuos veiksnius:

- Išsimokslinimas – apibūdinantis žinių, reikalingų konkrečiam darbui atlikti, lygį t. y. reikia atsižvelgti į tai, ar atitinka atliekamo darbo (profesijos, pareigybės) specifiką;
- Profesinė patirtis – parodo, kokia profesinė patirtis būtina ir pakankama konkrečiam darbui efektyviai atlikti. Svarbų vaidmenį vaidina patirtis atliekant panašaus pobūdžio darbus;
- Pareigų ir vadybos lygiai – apibūdina darbo svarbą ir reikšmę pagal Lietuvos profesijų klasifikatoriuje nurodytas grupes, nurodo įmonės pareigų hierarchiją bei vadovaujančių darbuotojų pasiskirstymą pagal valdymo lygius;
- Sprendimo priėmimo mastas ir veikimo laisvė – apibūdina sugebėjimą priimti sprendimus ar savarankiškumą, atliekant konkrečius darbus;
- Savarankiškumas ir kūrybiškumas darbe – atskleidžia atliekamų darbų struktūrizavimo lygį – nuo pasikartojančių darbų, atliekamų pagal apibrėžtus standartus, iki kūrybinių darbų, reikalaujančių aukšto išsilavinimo ir tikslaus vidinės ir išorinės aplinkos ryšių supratimo;
- Atsakomybė – nusako atsakomybės laipsnį už darbo priemones, materialines, finansines vertybes, taip pat už personalo tinkamą administravimą, įstatymų laikymąsi, verslo klientų išsaugojimą;
- Darbo sunkumas – nustato reikalavimus darbuotojo ištvermei bei savitvardai, dirbant sunkų fizinį arba intensyvų ir įtemptą protinį darbą;
- Darbo sąlygas – pateikia darbo vietoje esančių sanitarinių – higieninių bei psichologinių darbo sąlygų būklę ir aplinką, kurioje pagal nustatytą darbo grafiką atliekamos darbo funkcijos.

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Autoriai P. Sakalas, B. Vanagas, S. Martinkus, S. Žiūkienė (1996), analizavę darbo užmokesčio veiksnius, juos skirsto į vidinius ir išorinius.



2. pav. Apmokėjimo už darbą dydį lemiantys veiksniai
Šaltinis: Vanagas, P. (2004). Visuotinės kokybės vadyba. Kaunas: KTU.

Išoriniai veiksniai:

- *Darbo rinkos sąlygos* veikia darbo užmokesčio dydį, nes darbo rinka rodo kvalifikuotos darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykį. Kai pasiūla viršija paklausą, darbdaviai gali mokėti mažiau. Ir atvirkščiai, kai kvalifikuotos darbo jėgos paklausa viršija pasiūlą, darbdaviai priversti mažinti darbo užmokestį. Tačiau pasitaiko atveju, kai šis dėsniumas išnyksta.
- *Darbo užmokesčio lygis regione* orientuoja darbdavius mokėti tam tikros specialybės ir kvalifikacijos darbuotojams tokio lygio darbo užmokestį, koks mokamas šiame regione panašų darbą dirbančius darbuotojus. Tai labiau susiję su gyvenimo lygiu kuriame nors regione ir su darbo jėgos migracija. Veikiant šiam dėsniumui, praktiškai susiklosto tokia situacija, kad pasirašydami darbo sutartį, darbuotojai iš darbdavių reikalauja tokių atlyginimų, kokie mokami analogiškų profesijų darbuotojams kitose įmonėse. Priešingu atveju, kai darbdavys siūlo mažesnį atlyginimą, darbo sutartį sudaryti sunku, nes darbuotojas už savo darbo užmokestį negalės įsigyti reikalingų tam regionui būdingų asmeninio vartojimo reikmenų.
- *Gyvenimo lygis* – taip pat svarbus darbo užmokesčio dydį reglamentuojantis veiksnys. Darbo užmokesčio dydis turi užtikrinti darbuotojo perkamąją galią – prekių ir paslaugų kiekį, tenkantį vienam gyventojui. 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.

- *Kolektyvinėse sutartyse* paprastai numatomas darbo užmokesčio lygio indeksavimas, atsižvelgiant į infliacijos koeficientą (kainų kitimo indeksą). Darbo užmokesčio indeksavimo mechanizmas praktiškai taikomas įvairiai. Indeksuojant darbo užmokestį, svarbu parinkti kainų indekso bazę. Daugelyje šalių remiamasi bendru nacionaliniu kainų indeksu. Lietuvoje indeksacija taikoma tik tikslinant minimalų darbo užmokestį, nuo kurio priklauso įmonės darbuotojų atlyginimas.
- *Vyriausybės poveikis*. Vyriausybė reguliuoja biudžetinių įstaigų darbo užmokesčio dydį. Visiems darbuotojams Lietuvos Respublikos Vyriausybė nustato minimalų darbo užmokestį, o įstatymu reglamentuojamas darbo užmokestis kenksmingomis darbo sąlygomis, taip pat dirbant naktį ir viršvalandžius.

Vidiniai veiksniai:

- *Konkretaus darbo vertė*. Darbo vertinimo ir apmokėjimo sistema kiekvienoje įmonėje gali būti pasirenkama savarankiškai, tačiau pasaulyje vis plačiau taikomos vienodos vertinimų sistemos. Tada darbo užmokesčio dydį mažiau lemia darbo rinka arba kolektyvinės sutartys. Įmonės, turinčios nuostatais reglamentuotą darbo užmokesčio organizaciją, dažniausiai vienokiu ar kitokiu darbų vertinimo metodu vėliau nustato kiekvieno konkretaus darbo vertę. Kai darbo užmokesčio reglamentas aptariamose kolektyvinėse sutartyse, darbų vertinimo metodai labai padeda šias sutartis sudaryti, o vėliau kontroliuoti, ar laikomasi sutartyse numatytų darbo apmokėjimo sąlygų.
- *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 tokį pat darbo užmokestį. Tačiau tada darbo užmokestis prarastų motyvacijos vaidmenį. Todėl darbo užmokesčio dydį tikslinga maksimaliai individualizuoti pagal atliekamo darbo turinį, taip pat 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. Tada įmonės išgalės mokėti didesnę ar mažesnę darbo užmokestį iš dalies lemia darbuotojų darbo produktyvumas. Tas produktyvumas yra ne tik darbuotojų pastangų rezultatas, bet priklauso ir nuo kapitalo investicijų į fizinio darbo mažinimo programą: šios investicijos mažina darbo jėgos poreikį ir sudaro galimybę mokėti daugiau už darbą

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Ekonominės sąlygos, konkurencija taip pat veikia darbdavių išgales mokėti. Konkurencija gali priversti mažinti produkcijos kainas ir tokiu būdu mažinti įmonės pajamas. Dėl to sumažėja darbdavių išgalės mokėti didelį darbo užmokestį. Tokioje situacijoje darbdaviai iš tiesų turi nedidelį pasirinkimą, t.y. mažinti darbo užmokestį, atleisti dalį darbuotojų arba pasirinkti blogiausią variantą – bankrutuoti.

Gaunamo darbo užmokesčio lygis skiriasi ne tik įvairiose šalyse, bet ir pagal šakas, profesijas ir net tos pačios profesijos viduje. Diferenciacijos laipsnis gali būti didesnis arba mažesnis. Darbo užmokesčio dydis priklauso nuo tam tikrų subjektyvių ir objektyvių socialinių veiksnių. Subjektyviems veiksniams priskiriami darbo kiekis ir kokybė, išsilavinimas ir kvalifikacija, darbo stažas ir pareigybės, ūkinė iniciatyva ir ryžtas. Objektyvūs darbo užmokesčio veiksniai yra tie, kurie nepriklauso nuo darbuotojo sąmonės ir norų: darbo užmokesčio lygis šalyje, darbo jėgos pasiūla ir paklausa rinkoje, kolektyvinė sutartis, šalies vyriausybės darbo užmokesčio politika, gamtinė aplinka.

Anot K. Balio Paulavičiaus (2002) subjektyvūs veiksniai leidžia išmatuoti individualios darbo jėgos vertę, lemia atskiro darbuotojo darbo apmokėjimo lygį. Statistika akivaizdžiai rodo, kad universitetinis išsilavinimas, aukšta kvalifikacija, darbo stažas įmonėje ir kiti panašūs veiksniai yra svarbiausios sąlygos gauti aukštesnį darbo užmokestį. Aukštas darbo užmokestis tapo galingu stimulu, verčiančiu darbininkus ir specialistus didinti savo vidinę darbo jėgos vertę, nuolat tobulintis, kelti kvalifikaciją. Valstybė, siekdama apsaugoti samdomųjų darbuotojų interesus, nustato minimalų valandinį atlygį, minimalų darbo užmokestį, minimalią mėnesio algą, bazinę mėnesio algą (pasirinktinai). Šie darbo užmokesčio dydžiai numato minimalias darbo apmokėjimo ribas valstybiniame ir privačiame ekonomikos sektoriuose. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas numato, kad darbuotojų užmokestis priklauso nuo darbo kiekio ir kokybės bei įmonės veiklos rezultatų. Konkretūs valandiniai atlygiai, mėnesio algos ar kitos darbo apmokėjimo sąlygos bei darbo normos pagal Lietuvos darbo kodeksą turi būti nustatomos kolektyvinėse ir darbo sutartyse.

Išanalizavus veiksnius, lemiančius darbo užmokesčio dydį, galima apibendrinti, kad aptarti nustatymo pagrindai gali būti taikomi tik atitinkamu laikotarpiu ir konkrečiomis sąlygomis.

1. 3. Darbo apmokėjimo organizavimo principai

1.3.1. Darbo apmokėjimo organizavimo modeliai

Šiuo metu mokslinėje literatūroje labiausiai paplitę trys pagrindiniai darbo apmokėjimo organizavimo modeliai: amerikietišskasis, japonišskasis ir Vakarų Europos šalių. Jie tarpusavyje glaudžiai susiję ir persipynę.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Anot, B. Martinkaus (2003), V. Dubino (1996), J. Žaptoriaus (2005), amerikietiškam modeliui būdingas griežtas atliekamo darbo konkretizavimas. Tiksliai apibūdinamas atliekamo darbo turinys, darbuotojui keliami kvalifikacijos, darbo stažo, dalykinių bei asmeninių savybių reikalavimai, kuriais remiantis darbuotojams nustatomi skirtingo dydžio darbo užmokesčiai. Japoniškajame modelyje darbo užmokestis organizuojamas remiantis darbuotojo anketiniais duomenimis, t.y. atsižvelgiant į jo amžių, lytį, išsilavinimą, darbo stažą ir samdos formą. Šiuo atveju darbo turinys ir darbuotojų kvalifikacija ne tokie reikšmingi kaip amerikietiškam modelyje. Tačiau tiek viename, tiek kitame modelyje darbo rezultatai yra svarbus veiksnys. Vakarų Europos šalių modelis yra tarpinis tarp minėtų modelių. Šio modelio svarbiausias darbo užmokesčio dydžio kriterijus yra darbuotojo profesinis pasirengimas, pagal kurį vertinamas darbo sudėtingumas. Darbuotojo amžius ir darbo stažas čia yra papildomi kriterijai. Atsižvelgiant į šiuos kriterijus yra formuojama darbuotojų apmokėjimo strategija. Tai būdingiausia tarnautojams ir specialistams.

V. Dubinas (1996) išskyrė daugiau modeliuose taikomų darbo užmokesčių kriterijų, kurie pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė

Darbo apmokėjimo organizavimo modeliai

Amerikietiškas	Japoniškas	Vakarų Europos
Kvalifikacija	Darbuotojo amžius	Formalaus išsilavinimo lygis
Savarankiškumas	Darbuotojo lytis	Profesinis mobilumas
Dalyvavimas rengiant strategijas	Formalus išsilavinimo lygis	Sugebėjimas greitai adaptuotis naujoje darbo aplinkoje
Darbų apimtis	Darbo stažas įmonėje	Kūrybinis mąstymas
Asmeniniai ryšiai	Bendras darbo stažas	Išradingumas ir politinis mąstymas
Kontaktai su klientais	Darbo sutarties forma	Komunikabilumas
Fiziniai reikalavimai		
Darbo aplinka		

Šaltinis: Dubinas V. (1998) Vadovų ir specialistų darbo apmokėjimas. Vilnius.

Praktikoje gali būti taikomos įvairios šių modelių atmainos, skirtingi deriniai. Be to, šie modeliai atspindi ne tik įmonės pasirinktus ir taikomus darbo užmokesčio organizavimo principus, bet ir tam tikras nusistovėjusias visuomenines vertybes. Todėl renkantis vieną ar kitą modelį, į tai irgi reikėtų atsižvelgti.

1.3.2. Darbo apmokėjimo formos bei sistemos ir jų raida

Pasirenkant darbo užmokesčio formas ir sistemas, B. Martinkus, A. Sakalas, A. Sanavičiėnė (2002) siūlo atsižvelgti į pagrindinius tikslus:

1. Padėti konkuruoti darbo rinkoje, nes nustatius per mažą darbo užmokesčio dydį, įmonė nepajėgs išlaikyti savo darbuotojų;

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

2. Garantuoti darbo sąnaudų efektyvumą, tai yra kurti pridedamąją vertę be papildomų sąnaudų;
3. Motyvuoti darbuotojus geriau atlikti darbus.

Pagrindinės darbo užmokesčio formos, atitinkančios pagrindinius darbo užmokesčio nustatymo būdus, išskiriamos tokios:

- vienetinė;
- laikinė.

Šias darbo užmokesčio formas papildo įvairios sistemos, t.y. atmainos. Įmonių veiklai, jos darbo našumo didinimui ir produkcijos gamybos kaštų mažinimui labai svarbu pasirinkti tinkamą darbo apmokėjimo formą ir sistemą.

Vienetinė darbo užmokesčio forma. Tai viena seniausių darbo užmokesčio formų, taikoma, kai darbo užmokesčio dydis tiesiogiai priklauso nuo tam tikros kokybės atlikto darbo kiekio, atsižvelgiant į darbo turinį ir sąlygas. Pasirinkus vienetinę darbo užmokesčio formą, darbininko uždarbį nulemia pagamintos produkcijos kiekis arba atlikto darbo apimtis ir įkainis už produkcijos vienetą arba už operacijos atlikimą. D. Plačenytės ir V. Dauskinto (2002) nuomone, vienetinė darbo užmokesčio forma naudojama, kai tam tikro darbo rezultatus galima išmatuoti konkrečiais matais (vienetais, ilgio, ploto, tūrio, svorio ir pan.) ir kai darbuotojas turi galimybių didinti darbų apimtį, palyginti su nustatytais normomis. Anot autoriaus V. Dubino (1996) darbininko vienetinis darbo užmokestis (w) apskaičiuojamas pagal formulę:

$$w = v \times q;$$

čia: w – vienetinis darbo užmokestis;

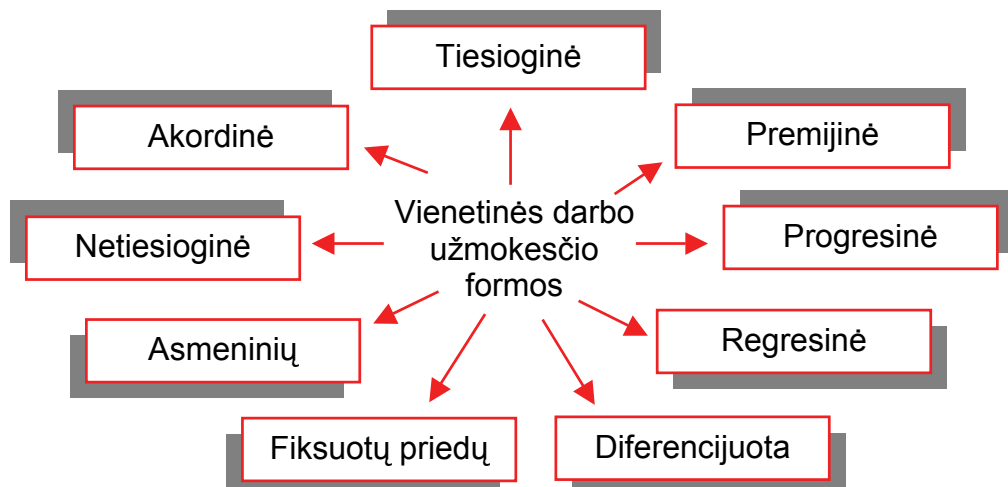
v - įkainis už atlikto darbo ar pagamintos produkcijos vienetą (piniginiai vienetai);

q - atliktų darbų ar pagamintos produkcijos kiekis (vienetai).

Pastaruoju metu vienetinė darbo užmokesčio forma daugiausia taikoma darbininkų darbui apmokėti, kai darbą lengva išreikšti kiekybiniais matais (vienetais, poromis, metrais, tonomis ir kt.) ir kurie dirba smulkiose ir vidutinėse įmonėse. Tačiau taikant šią darbo užmokesčio formą, būtinos tam tikros prielaidos:

- Darbas turi būti vertinamas natūrine išraiška;
- Didelis darbo greitis neturi turėti įtakos atliekamo darbo kokybei;
- Didžiausią įtaką darbo rezultatams turi turėti pats darbuotojas.

Vienetinė darbo užmokesčio forma reiškiasi įvairiomis atmainomis ir skirstoma į šias sistemas:



3. pav. Vienetinės darbo užmokesčio formos sistemos

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

Tiesioginė vienetinė darbo apmokėjimo sistema labai paprasta, suprantama kiekvienam darbuotojui ir efektyvi. Čia aiškiai matyti darbininko išdirbio ir jo uždarbio ryšys, o tai suinteresuoja jį didinti savo išdirbį – darbo našumą. Tačiau darbo našumas kyla tik tuo atveju, kai ši sistema pagrįsta tiksliai apskaičiuotomis darbo normomis. Be to, pasak G. Kalčinską (2001), tiesioginė vienetinė sistema materialiai neskatina darbuotojų taupiai vartoti žaliavas, pusgaminius ir kitas materialias vertybes.

Naudojantis *premijine* sistema, bendras darbuotojo uždarbis susideda iš uždarbio pagal tiesioginius nekintamus vienetinius įkainius ir premijos, kuri priskaičiuojama už kokybinių ir kiekybinių darbo rodiklių įvykdymą ir viršijimą. Vienetiniu premijiniu apmokėjimu daugiausia siekiama gerinti atliekamo darbo kokybę ir kelti darbo našumą.

Progresinės sistemos esmė tokia: už normų nustatytą išdirbį mokama pagal tiesioginius vienetinius įkainius, o už visą išdirbį virš šios normos – pagal didesnius vienetinius įkainius, kurie didėja progresyviai, priklausomai nuo normų viršijimo, paprastai pusantro – du kartus.

Esant *regresinei* sistemai, kuo aukštesnis darbo normų įvykdymo procentas, tuo lėčiau auga darbo užmokestis. Šiuo atveju darbininkai dalijasi su darbdaviu pajamomis, gautomis padidėjus darbo našumui ne dėl darbininko nuopelnų, o darbdaviui sudarius sąlygas, kad darbininkas našiai dirbtų (G. Kalčinskas 2001).

Taikant diferencijuotą sistemą naudojami skirtingi tarifiniai atlygiai, priklausomai nuo normų įvykdymo lygio.

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Fiksuotų priedų sistemos naudojimo atveju darbininkai skatinami didinti gamybos apimtį: už kiekvieną nustatytos normos pagamintą vienetą mokamas fiksuotas priedas.

Naudojant *asmeninių priedų sistemą*, tarifinis atlygis, pagal kurį apskaičiuojamas darbo užmokestis, susideda iš darbo tarifinio atlygio priklausančio nuo darbo sudėtingumo ir darbo rezultatyvumo, ir asmeninio priedo, kurį lemia amžius ir stažas. Asmeninio priedo dydis nustatomas atsižvelgiant į tris kiekybinius darbo parametrus: požiūrį į darbą, domėjimąsi darbu ir atsakingumo jausmą. Požiūris į darbą apima bendradarbiavimą su kolegomis, efektyvų darbo laiko naudojimą, efektyvų įrengimų naudojimą, sugebėjimą keičiantis gamybinėms sąlygoms dirbti įvairiose darbo vietose. Domėjimasis darbu suprantamas, kaip geriausių užduoties atlikimo būdų ieškojimas. Atsakingumo jausmą rodo darbų kokybė, darbų atlikimo punctualumas. Visi šie parametrai vertinami punktais arba kategorijomis, kuriems priskiriama tam tikra pinigų suma.

Akordinė sistema retai praktikuojama: daugiausia skubiems ar avariniams darbams apmokėti. Atliekamų darbų apmokėjimo dydis nustatomas ne už kiekvieną gamybinę operaciją atskirai, o visam darbų kompleksui atlikti. Ši darbo užmokesčio sistema sustiprina darbuotojų materialinį suinteresuotumą našiau dirbti darbą ir atlikti per kuo trumpesnę laiką.

Netiesioginė sistema taikoma, apmokant už darbą kai kurių profesijų pagalbiniais darbininkams, aptarnaujantiems pagrindinius darbininkus. Šiuo atveju pagalbinio darbininko uždėtis priklauso nuo jo aptarnaujamų darbininkų darbo rezultatų, o ne nuo jo asmeninio išdirbio.

Pagal V. Dubiną (1996), vienetinis darbo užmokestis yra neefektyvus tiek gamybos apimtį didinimo, tiek produkcijos kokybės gerinimo prasme. A. Sakalas (1998) teigia, kad taikant šią darbo užmokesčio formą, ekonominiiais svertais sunku kontroliuoti pagrindinio ir papildomo užmokesčio išlaidas, t.y. negalima sustabdyti šių išlaidų didėjimo, o tai savo ruožtu sukelia infliaciją.

D. Jurčienės (2001) išskiriami tokie vienetinės darbo apmokėjimo formos privalumai ir trūkumai :

- Taikant šią darbo užmokesčio formą, darbuotojai yra labiau suinteresuoti dirbti našiau ir kelti savo kvalifikaciją. Tačiau yra labai svarbu nustatyti tinkamas išdirbio normas ir tiksliai atlikti darbo laiko apskaitą. Šiai darbo užmokesčio formai įdiegti reikėtų parengti procesų arba operacijų išdirbio normas, nuo kurių priklauso darbo planavimo detalumo lygis, gamybos apimtis ir kiti veiksniai. Vienetinė apmokėjimo sistema skatina darbuotojus, nes jie gali tiksliai matyti ryšį tarp savo pastangų ir darbo užmokesčio.

Tačiau:

- Sistemos įdiegimas ir laikymasis – gana brangus malonumas, nes būtina nustatyti normas visoms darbo rūšims ir nuolat kontroliuoti kiekvieno darbuotojo išdirbį.
- Dėl normų, kurios nekelti pasitikėjimo nei vadybininkui, nei pavaldiniams, gali kilti nesutarimų tarp kontrolieriaus ir pavaldinių, o šiems nesutarimams pašalinti reikia daug laiko, be to, nesutarimai gali peraugti į didelius gamybinius konfliktus.

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

- Dėl aukštų reikalavimų atliekamo darbo kokybei gali atsirasti trintis tarp darbuotojų, ypač tarp darbuotojų, kurie dirba pagal šią apmokėjimo formą, ir tų, kurie dirba pagal kitas sistemas.

Laikinė darbo užmokesčio forma. Kitaip negu vienetinė, priklauso nuo darbuotojo dirbto laiko kiekio ir jo kvalifikacijos. Darbuotojo faktiškai dirbtas laikas nustatomas remiantis tabeline apskaita. Laikinis darbo apmokėjimas tinka tokiuose darbuose ir operacijose, kurias reikia labai kruopščiai atlikti ir kur spartūs darbo tempai gali pabloginti darbo kokybę. Mūsų šalyje laikinė darbo užmokesčio forma dažniausiai skirstoma į dvi sistemas: į paprastąją laikinę ir laikinę premijinę (A. Sakalas, P. Vanagas 1996).

Laikinės darbo užmokesčio 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 nustatytą darbų eigą ir ritmą, efektyvų įrengimų panaudojimą, žaliavų taupymą ir produkcijos kokybės augimą. Būtent tokią skatinamąją funkciją atitinka laikinis darbo užmokestis.

Laikinės apmokėjimo už darbą formos taikymas panaikina tiesioginę darbo užmokesčio priklausomybę nuo pagamintos produkcijos kiekio. Darbuotojams darbo užmokestis nustatomas pagal tarifinį valandinį atlygį arba mėnesinį atlyginimą. Šiuo atveju naudojama formulė:

$$w = A \times t;$$

čia: w – laikinis darbo užmokestis;

A - valandinis tarifinis atlygis;

t - dirbtų valandų skaičius.

Laikinės apmokėjimo už darbą formos atmainos:

Paprastosios laikinės darbo užmokesčio sistemos darbuotojo uždarbis apskaičiuojamas jo valandiniu tarifiniu atlygiu ir faktiškai dirbtu laiku. Taikant paprastąjį laikinį darbo užmokestį, darbuotojo atlyginimas nesiejamas su pagaminamos produkcijos ar suteiktų paslaugų kiekiu. Šiuo atveju svarbiausia tinkamai pagrįsti valandinį atlygį. Valandinis atlygis nustatomas analitiniu atliekamo darbo vertinimu. Tačiau ši paprastoji laikinė sistema retai praktikuojama, nes nepakankamai skatina darbuotojus siekti gerų kiekybinių ir kokybinių darbo rezultatų.

Taikant laikinę premijinę darbo užmokesčio sistemą, darbuotojui virš uždarbio gaunamo pagal tarifinį atlygį papildomai mokama premija už konkrečius geresnius kokybinius ir kiekybinius darbo rezultatus. Premija tuo efektyvesnė, kuo tiksliau atsižvelgta į darbuotojo veiklos rezultatus.

Laikinė darbo užmokesčio sistema su privaloma įvykdyti normuota užduotimi. Ši formos atmaina ypatinga tuo, kad šiuo atveju taikoma privaloma atlikti kiekybinė darbo norma, nors užmokestis skaičiuojamas pagal darbo laiką. Neįvykdžius normos per darbo laiką ji užbaigiama papildomu laiku, kuris nėra apmokamas.

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Laikinė asmeninių priedų darbo užmokesčio sistema išskiria atlyginimą į dvi dalis, kurios priklauso nuo tam tikrų veiksnių:

- nuo kvalifikacijos ir kitų su darbu susijusių savybių vertinimo;
- nuo asmeninių nuopelnų, atsižvelgiant į darbuotojo universalumą, adaptaciją kolektyve ir prisitaikymą prie esamų darbo sąlygų, elgesio patikimumą, lojalumą firmai. (A. Sakalas, P. Vanagas 2001)

Pirmoji dalis yra pagrindinė, antroji - papildoma. Ji tikslinama kas 3-6 mėnesiai.

Kelių atlygių laikinė darbo užmokesčio sistema. Ši atmaina, kaip ir privalomos normos atmaina, pagrįsta normos vykdymu. Paprastai nustatomi keli atlygiai, kurie taikomi atskiroms darbuotojų grupėms pagal jų normų vykdymo rodiklius. Pavyzdžiui, taikant tris valandinius atlygius, vienas iš jų skirtas įvykdantiems normas darbininkams, padidintas atlygis taikomas tiems, kurie viršija darbo normas, o nevykdantiems normų taikomas sumažintas valandinis atlygis.

D. Jurčienė (2001) pateikia tokius laikinės darbo apmokėjimo formos privalumus ir trūkumus:

- Laikinė darbo apmokėjimo forma gana paprasta, lengvai administruojama, ji padeda vadybininkui numatyti darbo apmokėjimo išlaidas.
- Ji yra priimtina darbuotojams, leidžia numatyti ir sekti savo darbo užmokestį. Mokamas atlyginimas yra stabilus, o tai vertina daugelis žmonių.
- Kitaip negu kai kurios premijinės sistemos, laikinis darbo apmokėjimas nesukelia didelių nesutarimų darbo kolektyve (nors, be abejo, pats atlyginimo dydis gali kelti abejonių ir nesutarimų).

Tačiau:

- Laikinė apmokėjimo forma beveik neskatina efektyvumo ir nekelia našumo. Tai ir yra pagrindinis jos trūkumas.

Laikinė darbo apmokėjimo forma plačiai taikoma nustatant specialistų ir vadovų darbo užmokestį. Jiems dažniausiai nustatomos pareiginės algos arba mėnesiniai atlygiai pagal vienodą tarifinę sistemą.

Nors manoma, kad ši darbo užmokesčio forma neskatina darbuotojo didinti darbo našumo, nes jis nesuinteresuotas padaryti daugiau, tačiau įmonėse darbų procesui tampant vis labiau sudėtingesniu bei automatizuojant gamybą, laikinė darbo užmokesčio forma darbdaviams tampa vis labiau patrauklesnė.

Pasirinkta darbo apmokėjimo forma bei sistema turi garantuoti teisingą atlyginimą už darbą, užtikrinti ne tik minimalų, bet ir normalų pragyvenimo lygį – visuomeninę padėtį bei pripažinimą.

1.4. Pagrindiniai darbo apmokėjimo sistemų taikymo reikalavimai

Vienas svarbiausių Lietuvos įmonių uždavinių šiuo metu yra teisingų ir motyvuojančių darbo apmokėjimo sistemų sukūrimas. Siekiant šio tikslo, reikia atsižvelgti į keletą svarbių reikalavimų.

Pirma, anot A. Sakalo (1998), norint geriau motyvuoti darbuotojus, nepakanka mokėti didelį darbo užmokestį. Darbo užmokesčio didinimas yra gana ribota ir trumpalaikė motyvavimo priemonė. Kad ir kaip norėtume darbo užmokestį didinti, jis turi ribas. Lietuvos įmonės, norėdamos išlikti konkurencijos sąlygomis, yra priverstos mažinti gaminamos produkcijos ar teikiamų paslaugų kaštus. Taigi, darbo užmokesčio didinimas brangiai kainuoja - didėja produkcijos kaštai ir savikaina. Todėl mokėti daugiau įmonės gali tik tuomet, kai kartu auga veiklos efektyvumas. Kita vertus, kai nuolat mokama daugiau, darbo užmokestis praranda savo motyvuojantį poveikį.

Antra, kad darbo užmokestis stimuliuotų darbuotojų motyvaciją, reikia orientuotis ne į kiekybinį, bet į kokybinį darbo apmokėjimo aspektą. Darbuotojai jaučia atlikto darbo kiekybės ir kokybės bei gaunamo darbo užmokesčio ryšį. Todėl įmonėse sukurta darbo apmokėjimo sistema turi laiku ir teisingai įvertinti darbuotojų laimėjimus bei nuopelnus ir skatinti siekti gerų darbo rezultatų. Tai reiškia, kad darbo užmokestis turi apimti tiek objektyviają, tiek ir subjektyviają darbo vertę. Objektyviają darbo vertę lemia pats darbo pobūdis, jo sudėtingumas. Ši darbo užmokesčio dalis turi būti nustatoma, atlikus darbų sudėtingumo įvertinimą. Subjektyvioji darbo vertė priklauso nuo konkrečių darbuotojų pastangų. Todėl ši darbuotojo uždarbio dalis gali būti nustatoma tik įvertinus asmeninį darbuotojų indėlį (Sakalas A. 1996).

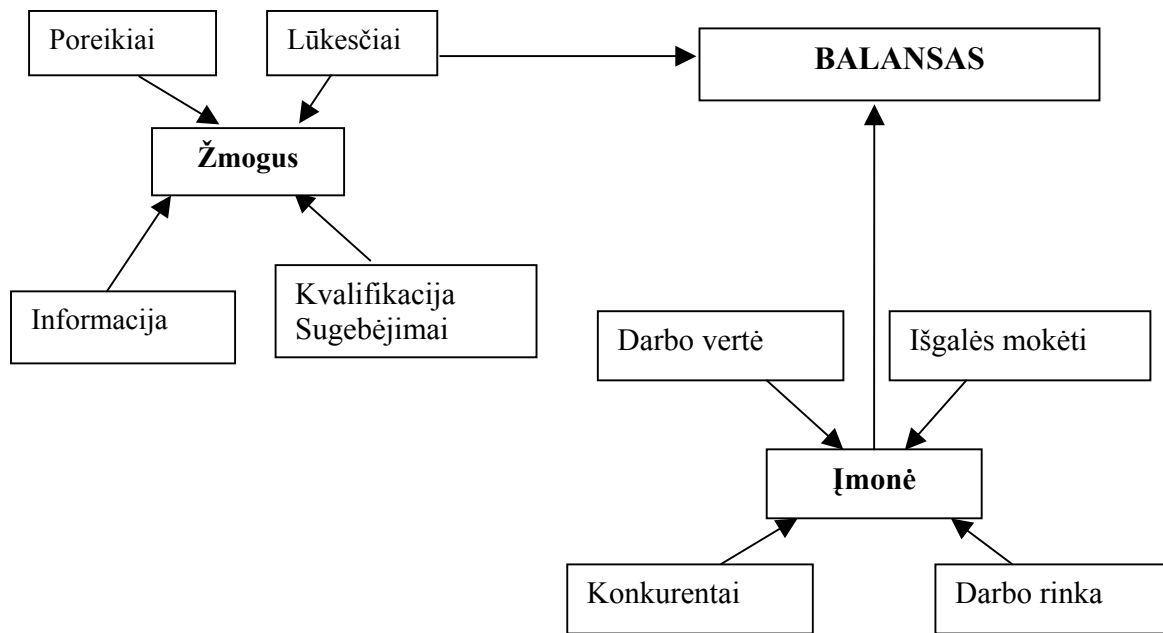
Trečia, darbo apmokėjimo sistema turi būti teisinga, aiški ir suprantama. Kiekvienas darbuotojas privalo matyti darbo rezultato ir apmokėjimo už darbą ryšį, bei tikėti, kad pasirinkta elgsena iš tiesų patenkins jo lūkesčius. Kai žmonės nejaučia tiesioginio pastangų ir rezultato ryšio, jų motyvai veikti silpnėja. Be to, jie subjektyviai nustato savo atlyginimo ir pastangų santykį, kurį vėliau palygina su analogišką darbą dirbančiųjų atlyginimu. Kai darbuotojai mano, kad jo kolega už tokį patį darbą gavo daugiau, atsiranda psichologinė įtampa. Jis yra įsitikinęs, kad gauna per mažai, ir todėl pradeda prasčiau dirbti. Kol žmonės nebus įsitikinę, jog už darbą gauna teisingą atlyginimą, jų darbo intensyvumas mažės.

Įmonėje sukurta darbo apmokėjimo sistema turi būti paprasta. Kuo daugiau ji turės elementų, tuo sunkiau ją suvoks darbuotojai; aiškumo trūkumas sąlygos netikrumo, nesaugumo, neteisybės pojūtį. Darbo apmokėjimo sistema privalo garantuoti darbuotojams, kad jų pastangos įvertinamos teisingai, nuopelnai tinkamai pripažįstami ir atlyginami.

Ketvirta, darbo apmokėjimo sistema turi būti patraukli, leidžianti priimti, išlaikyti ir ugdyti kvalifikuotus darbuotojus. Suinteresuotos sėkminga veikla įmonės nori turėti ne bet kokius, o geriausius darbuotojus. Todėl darbo apmokėjimo sistemoje būtina išlaikyti balansą tarp to, ko nori ir

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

tikisi darbuotojai, bei to, ką gali pasiūlyti įmonė, atsižvelgdama į savo vidines galimybes bei išorinės aplinkos veiksnius.



4 pav. Darbuotojų norų ir įmonės galimybių balansas

Šaltinis: V. Sakalas „Personalo valdymas“, 1996, Kaunas.

Penkta, darbo apmokėjimo sistema turi skatinti darbuotojus siekti tokių darbo rezultatų, kurie atneštų naudą įmonei. Šiuo metu pažangiose darbo apmokėjimo sistemose atsisakoma „baudų“ principo ir pradama orientuotis į norimo elgesio skatinimą. Todėl įmonėse turi būti vertinamas darbuotojų elgesys ir rezultatai, naudingi ir įmonei. Šį ryšį turi jausti ir darbuotojai, suvokdami, kad rezultatas vertas siekimo.

Šešta, darbo apmokėjimo sistema turi būti dinamiška. Šiuolaikinėje sparčiai kintančioje aplinkoje veiksniai, kurie yra motyvuojantys ir efektyvūs šiandien, ateityje darbuotojų akyse gali prarasti savo vertę. Dažnai darbo apmokėjimo sistemos pakeitimas įmonėje iš pradžių būna labai efektyvus, o vėliau pamažu praranda motyvuojančią galią. (Sakalas A. 1996) Todėl apmokėjimo sistema turi būti nuolatos vertinama ir pritaikoma prie besikeičiančios socialinės ir ekonominės aplinkos bei prie kintančių darbuotojų poreikių.

Septinta, darbo apmokėjimo sistema turi būti glaudžiai susijusi su įmonės personalo politika. Darbo apmokėjimo sistema negali prieštarauti įmonės politikai visose srityse. Ji turi būti suderinta su įmonės misija ir strategija, atitikti jos trumpalaikius ir ilgalaikius tikslus.

1.5. Darbo apmokėjimo organizavimo analizės metodologija

Analizės metodologija. Pasak B. Martinkaus, A. Sakalo, A. Savanevičienės (2003) ekonominės analizės teorinis pagrindas - išanalizuoti gamybinius ir ūkinius procesus, remiantis mikro ir makroekonomikos dėsniais ir analizės metodologija.

Priklausomai nuo keliamų analizei uždavinių, atskirų pramonės šakų specifikos, analizės metodologija kūrybiškai pritaikoma analizės poreikiams.

Kiekvienas procesas nagrinėjamas kaip smulkesnių procesų visuma. Analizuojamas procesas maksimaliai detalizuojamas, ir išaiškinamos analizuojamo rodiklio pasikeitimo priežastys. Analizės tikslas - ne fakto konstatavimas, bet darbo užmokesčio pasikeitimo priežasčių išaiškinimas, galimybių, kaip pakreipti proceso vystymąsi norima linkme, numatymas.

Kiekvienas procesas analizuojamas kaip priešybių vienovė, todėl išaiškinama teigiamų ir neigiamų veiksnių įtaka darbo užmokesčiui.

Pripažįstamas priežastinis ryšys tarp veiksnių, turinčių įtakos analizuojamam procesui. Analizuojant reikia susieti įvairias veiklos sritis, nustatyti, kokią įtaką gali turėti vieno proceso eigos pasikeitimas kitiems, atrodytų, mažai su juo susijusiems procesams. Pavyzdžiui, analizuojant darbuotojų darbo laiko naudojimą, kartu reikia analizuoti darbo ir gamybos organizavimo, darbo apsaugos lygį gamykloje ir kt. Geriausiai šis reikalavimas įgyvendinamas, kompleksiskai analizuojant procesą.

Taikant bendrus dėsningumus bet kurios ūkinės veiklos srities analizei galima naudoti įvairius analizavimo būdus.

1.5.1. Darbo užmokesčio analizės metodai

Ekonominė analizė – tai speciali žinių šaka, kurios atsiradimą sąlygojo objektyvūs veiksniai. Ekonominis analizės objektas yra įmonėse vykstantys ekonominiai procesai, jų ekonominis efektyvumas ir galutiniai finansiniai įmonių veiklos rezultatai, susiklostantys dėl objektyvių ir subjektyvių veiksnių poveikio ir atsispindintys atitinkamuose ekonominiuose rodikliuose. Dažniausiai taikomi ekonominės analizės metodai yra tokie:

Absoliučiu, santykinu ir vidutiniu dydžiu taikymas. Ekonominėje analizėje pirmiausia taikomi absoliutūs rodikliai: produkcijos apimtis pinigine ir natūrine išraiška, gamybos išlaidų apimtis, pajamų, pelno dydis ir kiti. Apskaitoje absoliutūs rodikliai yra pagrindiniai, analizėje jie daugiausiai yra kaip bazė apskaičiuoti santykiams ir vidutiniams dydžiams.

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Palyginimas - tai pats paprasčiausias, dažniausiai taikomas analizavimo būdas, kaip sakoma, juo pradedama analizė. Taikomos įvairios lyginimo formos: lyginami apyskaitiniai dydžiai su planiniais, tiriamų metų rodikliai su ankstesnių, vienos įmonės darbo rezultatai - su kitos ir kt. Anot V. Gronsko (2006), įmonės viduje lyginami atskirų cechų, skyrių, darbuotojų veiklos rodikliai, išaiškinami pirmaujantys ir atsiliekančios, siūlomi būdai, kaip panaudoti pirmaujančiųjų patirtį, taip pat ir kitų šalių įmonių patirtį. Čia konstatuojamas tik pats pasikeitimas, tačiau proceso pasikeitimo priežastys neaiškios. Tuo tarpu, nežinant proceso pasikeitimo priežasčių, negalima įvertinti proceso.

Rodiklių grupavimas. Tai neatskiriama ekonominės analizės dalis. Ji leidžia geriau išnagrinėti ekonominius reiškinius, jų sąveiką ir tarpusavio priklausomybę, nustatyti pagrindinių veiksnių įtaką. Tačiau grupavimas reikalauja tam tikros ekonominių reiškinių bei procesų, jų veiksnių ir priežasčių klasifikacijos. Teisingai sugrupavus rodiklius, lengviau išaiškinami darbo užmokesčio sudedamųjų dalių trūkumai ir laimėjimai. Galima išaiškinti priežastis, dėl kurių darbininkai neįvykdė normų: žema kvalifikacija, skirtingas atskirų darbų normavimo lygis ir kt.

Rodiklių grupavimas turi tiesioginę įtaką analizės rezultatams: jis turi būti kruopščiai pagrįstas, atitikti analizės tikslus.

Grandininių sukeitimų (atsiribojimo) metodo atvejis. Šiuo metodu nustatomas atskirų veiksnių poveikis apibendrinančiam rodikliui. Tačiau grandininių pakeitimų metodas taikomas tik tada, kai priklausomybė tarp nagrinėjamų reiškinių griežtai funkcinio pobūdžio, tai yra kai priklausomybė tiesioginė arba atvirkščiai proporcinga. Tokiu atveju apibendrinantis rodiklis gali būti kaip jį veikiančių rodiklių algebrinė suma, sandauga arba gautas dalijant vienus rodiklius iš kitų. Grandininių pakeitimų esmė ta, kad kiekvienas bazinis (planinis) rodiklis iš eilės keičiamas faktišku, kitus rodiklius paliekant nepakeistus. Rezultatas, gaunamas po kiekvieno pakeitimo, palyginimas su rezultatu, gautu iki to rodiklio pakeitimo. Nukrypimas rodo atitinkamo veiksnio kiekybinę įtaką rodiklio pasikeitimui.

Tarkim, norint nustatyti, kaip produkcijos apimtį veikia vadinamieji darbo rodikliai: darbininkų skaičius, darbo laikas, išdirbis bei kiti. Produkcijos apimtį priklausomybę nuo darbo veiksnių matematiškai galime išreikšti taip:

$$N = D \times L_d \times L_v \times I_v,$$

kur: N – produkcijos apimtis, Lt:

D – darbininkų skaičius, žmonėmis;

L_d – vieno darbininko per metus atidirbtų dienų skaičius;

L_v – vieno darbininko per dieną atidirbtų valandų skaičius;

I_v – vieno darbininko valandinis išdirbis (našumas), Lt.

2 lentelė

Pradiniai duomenys, apskaičiuojant darbo rodiklių įtaką produkcijos apimčiai

Rodikliai	Bazinis (planinis) lygis	Faktiškas (apyskaitinis) lygis
1. Produkcijos apimtis, (N), Lt		
2. Darbininkų skaičius (D)		
3. Vieno darbiniko per metus dirbtų valandų skaičius (Ld)		
4. Vieno darbininko per dieną dirbtų valandų skaičius (Lv)		
5. Vieno darbininko išdirbis (Jv) Lt		

Šaltinis: Gronskas V. (2006) Ekonominė analizė. Kaunas.

Šio būdo pritaikymą galima atlikti pateiktoje lentelėje (žr. 2 lentelę), remiantis įmonės duomenimis. Tokiu būdu apskaičiuojama visų šių darbo rodiklių įtaka produkcijos bazinio (planinio) lygio pasikeitimui. Nustatoma, kokią įtaką tam turėjo kiekvienas darbo rodiklis.

Keičiant darbininkų skaičių, po to išdirbį galima tirti įvairius variantus, bet kuris iš sprendimo variantų teisingas? Teorinio pagrindimo, kuriuos veiksniai keisti pirmiau, nėra, praktiškai priimta, kad iš pradžių tyriami kiekybiniai (pirmiausia pirminiai, po to išvestiniai) veiksniai, toliau kokybiniai, ir keitimo eiliškumas tas pats. Jei veiksnių daug, veiksnių eiliškumą nustatyti gana sunku, ir todėl galima gauti skirtingus to paties analizės atvejo rezultatus. Nepaisant šio trūkumo, grandinių pakeitimų būdas labai paplitęs praktiniame analitiniame darbe.

Balansinis skaičiavimo metodas. Plačiai taikomas apskaitoje, statistikoje, ekonominėje analizėje, kur griežta funkcinė priklausomybė. Kai yra žinomi ištekliai ir jų naudojimo kryptys, analizuojant patogiu naudoti balansus. Pasak K. Paulavičiaus (2002) balansai sudaromi analizuojant medžiagų gavimą ir naudojimą, darbo išteklių naudojimą ir kt. Pavyzdžiui, sudarius turimų darbo išteklių laiko naudojimo balansą, išaiškinama, kuri darbo laiko dalis panaudota produktyviai, kuri - ne, ir dėl kokių priežasčių.

Analizės rezultatų patikimumas priklauso nuo gaunamos informacijos kokybės.

Atliekant darbo užmokesčio analizę, nagrinėjant įvairių rodiklių dinamiką ir struktūrą, jų ryšius ir priklausomybes, kitimą lėmusius veiksniai, tikslesniam duomenų ištyrimui naudojami įvairūs matematiniai ekonominės analizės metodai.

Anot J. Bagdonavičiaus, V. Šiaudžio, A. Vaitelienės (2007), nagrinėjant socialinių - ekonominių reiškinių kitimą laiko atžvilgiu, galima skaičiuoti dinamikos eilučių rodiklių vidutinį dydį, parodyti reiškinio raidos greitį, intensyvumą. Tuo tikslu yra lyginami dinamikos eilutės lygiai. Priklausomai nuo palyginimo bazės, analitiniai dinamikos rodikliai gali būti grandininiai ir baziniai. Grandininiai

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

gaunami tada, kai palyginimo bazė kinta (lyginama su prieš tai esančiu lygiu), o baziniai – kai palyginimo bazė pastovi (dažniausiai lyginama su pradiniu eilutės lygiu).

Šiame darbe analizuojant vidutinio darbo užmokesčio kitimą, atliekamas dinamikos eilučių skaičiavimas. Pagal O. Moliėnė (2004) absoliutus lygio pokytis (Δy) nustatomas kaip dviejų dinamikos eilutės lygių skirtumas atitinkamais mato vienetais:

$$\Delta y_g = y_i - y_{i-1} \text{ (grandininis);}$$

$$\Delta y_b = y_i - y_{1(0)} \text{ (bazinis).}$$

čia: y_i - galutinis eilutės lygis;

y_1 – pradinis eilutės lygis.

Kitimo (didėjimo/mažėjimo) tempas (T_k) išreiškia dviejų dinamikos eilutės lygių santykį ir skaičiuojamas:

$$T_k = y_i / y_{i-1} * 100 \text{ (grandininis);}$$

$$T_k = y_i / y_{1(0)} * 100 \text{ (bazinis).}$$

Pakitimo (padidėjimo/sumažėjimo) tempas (T_{pg}) parodo reiškinio santykinį pakitimą laiko atžvilgiu ir apskaičiuojamas pagal formulę:

$$T_{pg} = \Delta y_g / y_{i-1} * 100 \text{ arba } T_{pg} = T_{kg} - 100 \text{ (grandininis);}$$

$$T_{pb} = \Delta y_b / y_{1(0)} * 100 \text{ arba } T_{pb} = T_{kb} - 100 \text{ (bazinis).}$$

Pokyčio 1 % absoliutinė reikšmė (A_p) – tai integralinis dinamikos eilutės rodiklis, parodantis kiekvieno pokyčio procento „svorį“ ir apskaičiuojamas pagal formulę:

$$A_p = \Delta y_g / T_{pg}.$$

Darbe, analizuojant darbuotojų skaičiaus įtaką darbo apimčiai, skaičiuojamas koreliacijos koeficientas. Koreliacija naudojama nustatant daugelio kartu veikiančių ir glaudžiai susijusių veiksnių įtaką, kurios kitais būdais nustatyti negalima. Koreliacinė priklausomybė tik apytikriai tinka kiekvienam konkrečiam atvejui, ji išreiškia (apibendrina) daugelio panašių procesų vidutinę priklausomybę. Pavyzdžiui, tarp laiko normų įvykdymo procento (y), darbininko išsilavinimo (x_1), kvalifikacijos (x_2) ir darbo stažo (x_3) gali būti nustatyta koreliacinė priklausomybė. Pagal A. Martišių (2003) koreliacija yra savitarpio santykiavimas, tarpusavio priklausomybė. Nustačius, kad atsitiktiniai dydžiai priklauso vienas nuo kito, svarbu išsiaiškinti priklausomybės stiprumo laipsnį. Tam tikslui pasiekti naudojami įvairūs koreliacijos dydžiai.

A.Martišius ir V. Kėdainis (2003) pateikia koreliacinės priklausomybės tipus:

- Porinė – kai nustatomas dviejų požymių ryšys;
- Dalinė – tai rezultatinio ir vieno faktorinio rodiklio, paimto iš jų visumos priklausomybė.
- Dauginė – tai rezultatinio ir kelių faktorinių rodiklių priklausomybė.

Koreliacija atsako į klausimą, ar yra ryšys tarp požymių, kokia jo kryptis ir stiprumas, o regresija – konkretizuoja ryšio formą. Dviejų požymių ryšys gali būti tiesioginis ir atvirkštinis. Savybių arba

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

požymių tarpusavio ryšio stiprumą nurodo apskaičiuotas koreliacijos koeficientas r . Pagal O. G. Moliėnė (2004) naudojama tokia koreliacijos koeficiento įvertinimo skalė (žr. 3 lentelė):

3 lentelė

Koreliacijos koeficiento įvertinimo skalė

Ryšio glaudumo rodikliai	0,1 - 0,3	0,31 -0,5	0,51 – 0,7	0,71 – 0,9	0,91 -0,99	1 -
Stiprumo charakteristika	silpnas	vidutinis	pastebimas	stiprus	labai stiprus	funkcinis

Šaltinis: sudaryta autorės

Iš koreliacijos koeficiento dydžio galima spręsti, kaip atsitiktiniai dydžiai priklauso vienas nuo kito – silpnai, vidutiniškai ar stipriai.

Koreliacijos koeficientas apskaičiuojamas remiantis formule:

$$r = \frac{\overline{xy} - \bar{x} \cdot \bar{y}}{\delta_x \cdot \delta_y};$$

čia: r – tiesinės koreliacijos koeficientas;

xy – faktorinio reiškinių reikšmių sumos vidurkis;

$x \cdot y$ – rezultatinio ir faktorinio reiškinių sandaugos vidurkis;

δ_x – faktorinio reiškinių dispersija;

δ_y – rezultatinio reiškinių dispersija.

Tokiu atveju, kai atsitiktinius dydžius sieja priklausomybė, pagal vieno iš jų reikšmę galima prognozuoti kito dydžio reikšmes, panaudojant regresijos lygtį:

$$b = r (D_y/D_x);$$

čia: b – regresijos koeficientas;

r – tiesinės koreliacijos koeficientas;

D_y - rezultatinio reiškinių dispersija;

D_x – faktorinio reiškinių dispersija.

Norint nustatyti bendrą reiškinių vystymosi tendenciją, dažnai naudojami įvairūs trendo nustatymo metodai. Trendas gaunamas, iš metinių duomenų dinamikos eilutės pirmiausiai nustačius komponentą, kuris pasižymi ilgalaikiu, lėtai besivystančiu poveikiu dinamikos eilutės lygiams. Praktikoje O. Moliėnė (2004) pateikia tokius dažniausiai taikomus trendo nustatymo būdus:

1. Intervalų sustambinimo;
2. Slenkamųjų vidurkių;
3. Eksponentinis;
4. Analitinio išlyginimo (mažiausių kvadratų).

Intervalinio sustambinimo būdas geriausiai tinka intervalinės absoliutinių dydžių dinamikos eilutės pagrindinei vystymosi tendencijai nustatyti, kai iš duotų duomenų ši tendencija neaiški.

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Trendo nustatymas slenkamųjų vidurkių metodu pagrįstas teiginiu, jog vidurkiuose atsitiktiniai nuokrypiai vienas kitą padengia ir reiškinys įgauna bendrą tendenciją. Pagal šį metodą, kiekvienas dinamikos eilutės narys yra pakeičiamas į jį supančių narių vidurkį ir apskaičiuojamas pagal formulę:

$$\bar{y} = \frac{y_{i-1} + y_i + y_{i+1}}{n};$$

čia: n – narių skaičius pagal kurį skaičiuojamas slenkamasis vidurkis.

EkspONENTINIS išlyginimas – tai savotiška slenkamųjų vidurkių metodo atmaina (pradininkas R. Braunas), pateikianti eksponentiškai pasvertą laiko progresijoje judantį vidurkį. Taikant šį metodą, kiekviena išlyginta (prognozuojama) reikšmė yra svertinis naujausios stebėtos reikšmės Y_t ir ankstesnės išlygintos išlygintos (prognozuojamos) \hat{Y}_{t-1} vidurkis:

$$\hat{Y}_t = \alpha Y_t + (1 - \alpha) \hat{Y}_{t-1};$$

čia: α – subjektyviai pasirenkamas išlyginamasis koeficientas, jis gali būti artimas $2/(n+1)$ ir svyruoti nuo 0 iki 1.

Atlikus eksponentinį išlyginimą, matyti, jog galutinis stebimas lygis įgauna didžiausią svorį, o pradinis – mažiausią. Paprastas eksponentinis išlyginimas naudojamas dinamikos eilutėms apdoroti, kai nėra staigių krypties pokyčių. Jeigu nustatoma, kad dinamikos eilutės komponentas išreiškiamas kreive, tai galimi du atvejai analizei:

1. Duotus dinamikos eilutės lygius pertvarkyti į jų logaritmus ir tyrinėti jų tiesinę tendenciją.
2. Taikyti analitinio išlyginimo metodą, kai reikia surasti nežinomus parametrus aukštesnio laipsnio kreivių lygtyse. Jo esmė tokia: į tiriamojo reiškinio lygius žiūrima kaip į laiko funkciją – taktiškieji dinamikos eilutės lygiai pakeičiami teoriniais, t.y. konkretūs dinamikos eilutės lygiai pakeičiami vidutiniais, kurie tilptų adekvačioje matematinėje funkcijoje, kuri dažnai parenkama pagal formalų kriterijų.

$G = \sum (y_t - \hat{y}_t)^2 \min$, t.y. empyrinių ir teorinių reikšmių nuokrypių kvadratų sumos minimizavimas.

1.5.2. Analizės šaltiniai

Informacijai, analizuojant bet kurį procesą, keliami šie reikalavimai:

- informacija turi gerai atspindėti analizuojamą procesą;
- ji turi būti operatyvi;
- turi būti patikima.

Remiantis K. Paulavičiumi (2002) duomenys darbo užmokesčio analizei gaunami iš įvairių šaltinių, kurių pagrindiniai yra šie:

- oficialios atskaitomybės dokumentai;

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

- pirminiai apskaitos, planavimo dokumentai ir jų santraukos;
- veiklos planai ir įvairūs pagalbiniai planavimo apskaičiavimai;
- pasitarimų protokolai, komisijų aktai;
- tiesioginių stebėjimų duomenys;
- operatyviniai duomenys, perduodami telefonu ar kita ryšio priemone, bei pasikalbėjimai.

Operatyvinei analizei dažniausiai pasitelkiami pirminiai dokumentai, jų santraukos bei pranešimai telefonu ar kita ryšio priemone. Aukščiausias analizės patikimumo laipsnis pasiekiamas, remiantis pirminiais dokumentais. Norint objektyviai ir operatyviai analizuoti, reikia organizuoti nenutrūkstamą pirminių dokumentų tiekimą į apskaitos centrus, kur jie gali būti panaudoti operatyvinei analizei. Tai pasiekama, sukūrus kompiuterinį tinklą.

Jei atskiri įmonės padaliniai išsidėstę didelėje teritorijoje, neišvengiamai naudojamos įvairios pažymos, faksai. Klaidų skaičius gali būti sumažintas, numačius atsakingus asmenis už kiekvieno dokumento sudarymą ir perdavimą. Turi būti griežtai reglamentuoti duomenų rinkimo būdai, paskirti atsakingi asmenys atskirų duomenų pateikimo formai ar pateikimo būdai.

Atliekant bendrąją darbo užmokesčio analizę, dažniausiai remiamasi oficialios atskaitomybės dokumentais ir planų duomenimis. Kadangi atskiri klausimai oficialios atskaitomybės dokumentuose nepakankamai nušviesti, tai bendroji darbo užmokesčio analizė derinama su operatyvine analize: remiamasi jos išvadamis ir pirminiais dokumentais. Analizuojant tiekimo, gamybos sutrikimus, naudojami pasitarimų protokolai, inventorizacijos aktai ir kt.

Analizėje gali būti pasitelkti atrankinio stebėjimo būdu gauti duomenys. Paplitusi nuomonė, kad patikimi yra tik ištisinio stebėjimo metu gauti duomenys. Tačiau ištisiniai stebėjimai susiję su didelėmis darbo sąnaudomis ir praktiškai gali būti atliekami tik išimtiniais atvejais. Tuo tarpu analizuojant įmonės darbą labai trūksta duomenų apie įrengimų ir darbuotojų darbo laiko naudojimą. Iš tikrųjų, pasirinkus atrankinius metodus ir nesilaikant atrankos teorijos reikalavimų, galima gauti klaidinančius duomenis, tačiau sprendžiant šį klausimą mokslinių teorijų pagrindu, gaunami patikimi analizės duomenys. Analizuojant darbo laiko nuostolius, galima pasirinkti momentinių stebėjimų metodą, kuris gana paprastas ir pakankamai patikimas. Atrankinių stebėjimo metodų privalumas dar ir tas, kad stebėjimams atlikti nereikia specialaus parengimo.

Ypač privalu gerai patikrinti, ar patikimi analizės duomenys. Atidžiai turi būti tikrinamas ir planinių rodiklių realumas, nes jie dažniausiai naudojami kaip analizuojamo objekto būklės įvertinimo bazė. Tuo atveju, analizuojant įmonės darbą, analizės rezultatai gaunami nepatikimi, nes vertinimo kriterijus yra taip pat nepagrįstas.

Kritiškai turi būti vertinami ir kai kurie atskaitomybės duomenys, ypač dėl darbo išteklių prastovų, produkcijos kokybės ir kt. Duomenų pateikimo operatyvumas pagerinamas, sukūrus bendrą kompiuterizuotą apskaitos ir planavimo tinklą.

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Išanalizavus darbo užmokesčio teorinius klausimus nustatyta, kad nėra vieningos nuomonės dėl visos darbo užmokesčio sistemos nei dėl darbo užmokesčio sudėtinių dalių. Vieni autoriai atlygį už darbą skirsto į išorinį ir vidinį, kiti – į tiesioginį ir netiesioginį, treči į materialų ar moralinį. Galima daryti išvadą, kad atlyginimas už darbą apima tiek piniginių atpildą už darbą, tiek atpildą materialinėmis vertybėmis, tiek moralinio skatinimo priemones. Išskirtos tokios darbo užmokesčio sudedamosios dalys: pagrindinis darbo užmokestis, priedai, premijos, priemokos ir kitos kompensacinės išmokos.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

2. UAB „GIJOS BALDAI“ BEI UAB „KIRA“ DARBO UŽMOKESČIO KITIMO 2003 - 2007 METAIS ANALIZĖ

2.1. Įmonių charakteristikos

Darbe pasirinktos analizuoti įmonės konkurentės, iš esmės panašios ne tik savo gaminama produkcija (minkšti ir korpusiniai baldai), bet ir darbuotojų skaičiumi, struktūra, darbo apmokėjimo forma. Abi įmonės įsikūrusios skirtingose Šiaulių rajono gyvenvietėse. Įmonės sėkmingai auga, efektyviai dirba, jų gaminama produkcija ir teikiamos paslaugos yra kokybiškos. Įmonės turi atitinkamus gaminio kokybės sertifikatus, kiekvienam gaminiui suteikiama garantija „Gijos baldai“ 24 mėnesių, „Kira“ 12 mėnesių.

Abiejose įmonėse gaminamų baldų dizainas yra gana skirtingas, dėl šios priežasties įmonės viena kitai didelės konkurencijos nejaučia. Įmonių vadovai dažnai kartu bendradarbiauja: dalyvauja visuomeninėje veikloje, įvairiose parodose, priklauso Šiaulių rajono verslo asociacijai, „Lion“ organizacijai, todėl dažnai pasidalija ne tik savo problemomis, bet ir įgyta patirtimi.

Įmonė UAB „Gijos baldai“ veiklą pradėjo nuo 1995 metų. Nuo 1997 m. gruodžio 10 d. įmonė pradėjo naują gyvavimo etapą kaip UAB „Gijos baldai“. Bendrovės įstatinis kapitalas – 240000 Lt. Ji sudaro 2400 paprastųjų akcijų, vienos akcijos nominali vertė – 100 Lt. Bendrovę valdo du akcininkai.

Įmonė užsiima minkštų ir korpusinių baldų gamyba bei prekyba. Pirmieji įmonės gaminiai – minkšti baldai, „Perlas“, „Vingis“. Vėliau buvo sukurtas firminis svetainės baldų komplektas „Grafas“. Klientams patiko baldų dizainas, kokybė, prieinama kaina, todėl įmonė greitai įgijo gerą vardą. Geri produkcijos vertinimai bei didėjantis gaminamų baldų poreikis sudarė sąlygas įmonei vis labiau augti ir plėsti gamybą. 1998 ir 2006 metais UAB „Gijos baldai“ investavo į naujus gamybinius pastatus ir įrengimus. Šiuo metu įmonėje minkštų baldų gamyba sudaro apie 67 proc., korpusinių - 31 proc., nestandartinių - 2 proc. visos įmonėje gaminamos produkcijos. Kitos pajamos yra gaunamos iš pirktų prekių perpardavimų (pvz., čiužiniai miegamojo lovoms, gobelenai) ir paslaugų. Paslaugų pajamas sudaro transportavimas, baldų surinkimas, sunėšimas, negarantinis remontas. Įmonėje dirba profesionalūs baldų projektuotojai konsultuoja ir parenka baldus atsižvelgdami į kliento pageidavimus. Įmonė vertina savo klientus ir skiria maksimalų dėmesį susitarimų vykdymui. Suburtas kvalifikuotas, darnus, kryptingai dirbantis 130 žmonių kolektyvas. Įmonė turi aiškiai išskirtus prioritetus: kokybė; modernizacija; darbuotojų kvalifikacijos tobulinimas. Įmonės veikla orientuota į vartotoją, kuris renkasi modernius, kokybiškus ir patvarius baldus bei galimybę mažiausiomis laiko ir darbo sąnaudomis baldais suformuoti pasirinktą erdvę taip, kad ji maksimaliai atitiktų jo reikmes. Šiuo metu Lietuvoje UAB „Gijos baldai“ prekybinį tinklą sudaro 8 nauji salonai, kurių skaičius nuolat auga.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Kairiuose (Šiaulių r.) įsikūrusi bendrovė valdo apie 6.000 m² ploto gamybinės ir sandėlių patalpas. Per mėnesį pagaminama maždaug po 400 minkštųjų ir korpusinių baldų, kuriuos parduoda 90-yje parduotuvių Lietuvoje, Latvijoje ir Estijoje. Eksportas sudaro apie 30 proc. pardavimų. Įmonė gamina 12 modelių korpusinius miegamojo baldus, sekcijas ir apie 30 modelių minkštųjų baldų, iš jų 5 modelius - odinių baldų. Ateinančiais metais planuojama išplėsti korpusinių baldų gamybą, pirkėjams bus pasiūlyta prieškambario bei vaikų kambario baldų, juos dabar kuria bendrovės dizaineriai. Pagrindiniai įmonės veiklos rodikliai pateikti 4 lentelėje.

4 lentelė

UAB „Gijos baldai“ 2003 – 2007 metų veiklos rodikliai

Rodikliai	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Bazinis pokytis proc.
Darbuotojų skaičius (vnt)	52	62	90	125	131	151,92
Pardavimų pajamos (Lt)	3542125	5085776	6661254	8788107	13270198	274,64
Savikaina (Lt)	2747808	4164195	5562821	7312189	10193471	270,97
Bendras pelnas (Lt)	794317	921581	1098433	1475918	3076727	287,34
Veiklos sąnaudos (Lt)	459556	391918	563146	861159	1601712	248,75
Grynasis pelnas (Lt)	334761	529663	535287	614759	1475015	340,62
Grynasis pelningumas (%)	9,5	10,4	8,0	7,0	11,1	1,7 p.p.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonės duomenimis

UAB „Gijos baldai“ 2003 - 2007 metų laikotarpiu veikla buvo netolygi. Tą rodo veiklos rodiklių netolygus kitimas. Analizuojamais metais darbuotojų skaičius nuolat didėjo, vidutiniškai 27 proc. per metus. Didžiausias darbuotojų skaičiaus didėjimas pastebimas lyginant 2005 metus su 2004 metais 45,2 proc., kai sparčiai didėjant baldų paklausai, išaugo darbų apimtys. Ta pačia linkme kaip darbuotojų skaičius didėjo ir pardavimų apimtys bei bendrasis įmonės pelnas. Per penkerius metus pardavimų apimtys padidėjo nuo 3542125 Lt iki 13270198 Lt, tai sudarė 274,64 proc. Mažiausias pardavimų prieaugis buvo lyginant 2006 metus su 2004 metais apie 31,5 proc., o nuo 2006 metų UAB „Gijos baldai“ ėmė sėkmingai klestėti ir plėsti savo veiklą, pasiūlydama vis didesnę baldų asortimentą rinkai. Lyginant 2007 metus su 2006 metais pardavimų apimtys išaugo daugiausia 51 proc. Augimo priežastis lėmė spartus naujų prekybos salonų atidarymas ne tik Lietuvoje, bet ir Latvijoje, Estijose, ko pasekoje didėjo baldų paklausa. Per 2003 - 2007 metus įmonės bendrojo pelno pokytis buvo 287,34 proc., lyginant 2004 metus su 2003 metais bendrasis pelnas išaugo 16 proc., lyginant 2005 metus su 2004 metais jis dar didėjo 19,2 proc. Didžiausias augimo šuolis pastebimas lyginant 2007 metus su 2006 metais, kai pabranginus produkciją, įmonės bendrasis pelnas didėjo 108,5 proc. Tais pačiais metais žymiai augo ir veiklos sąnaudos net 86 proc. Tokių ženklų 2006 metais veiklos sąnaudų išaugimą lėmė naujų įrengimų įmonėje įdiegimas.

Analizuojant įmonės veiklą, labai svarbus rodiklis yra ne tik įmonės pelnas, parodantis ar įmonė turi potencialo augti, bet ir ne mažiau svarbus santykinis pelningumo rodiklis, išreiškiantis įmonės veiklos efektyvumą. Kuo aukštesnis pelningumas, tuo įmonės veikla yra efektyvesnė. Analizuojant

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

pelningumą, matyti, kad šis rodiklis kito įvairiai ribose nuo 7 proc. iki 11,1 proc. Lyginant 2005 metus su 2004 metais pastebimas grynojo pelningumo rodiklio kritimas 2,4 proc.p. Didžiausias šio rodiklio augimo šuolis matomas lyginant 2007 metus su 2006 metais, kai rodiklis išaugo 11,1 proc., prieaugis buvo 4,1 proc.p.

UAB „Kira“ įkurta 1993 metais. Įmonės įstatinis kapitalas – 300 000 Lt. Jį sudaro 3000 paprastųjų akcijų, vienos akcijos nominali vertė – 100 Lt. UAB „Kira“ valdo vienas akcininkas. 80% įmonės gaminamo asortimento sudaro minkštų baldų gamyba. Likusią dalį korpusiniai baldai iš laminuotos medžio plokštės. Įmonėje šiuo metu dirba 160 darbuotojų. Stengiamasi greitai reaguoti į rinkos pasikeitimus, taip pat ir į pirkėjo norus bei pageidavimus. Visiems įmonės gaminamiems baldams matmenys gali būti keičiami - padidinti, sumažinti, prailginti pagal užsakovų pageidavimus. Gamindama baldus įmonė pritaiko pačias naujausias technologijas. Visos gamyboje naudojamos medžiagos yra kokybiškos ir ekologiškos bei turi tai patvirtinančius sertifikatus. Įmonėje dirba dizaineriai, konstruktoriai - sukurta kūrybinė grupė, kuri kiekvienais metais paruošia 12 – 15 naujų baldų komplektų.

UAB „Kira“ keleri metai dalyvauja parodose. Dvejus metus iš eilės įmonės gaminiai metų gaminio konkurse buvo apdovanoti metų gaminio diplomais.

Ypatinga prekių grupė - natūralios odos baldai „EXELLENTÉ“. Šiuo metu savo gaminiais ji prekiauja Lietuvoje, Latvijoje, Estijoje.

Šiuo metu įmonė dirba naujai pastatytose patalpose, kurių bendras plotas apie 5000m². 2005 metų pavasarį įmonė pastatė naują 2400m² cechą ir net keturis kartus išplėtė korpusinių baldų gamybos pajėgumus. Visi baldų gamyboje naudojami įrengimai yra nauji, sertifikuoti. 5 lentelėje pateikiami pagrindiniai įmonės rodikliai.

5 lentelė

UAB „Kira“ 2003 – 2007 metų veiklos rodikliai

Rodikliai	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Bazinis pokytis proc.
Darbuotojų skaičius (vnt)	76	90	94	124	147	93,42
Pardavimų pajamos (Lt)	11238941	11621009	11456652	11911740	12664701	12,69
Savikaina (Lt)	6970037	7396258	6491548	7086439	7200703	3,31
Bendras pelnas (Lt)	4268904	4224751	4965104	4825301	5463998	28,00
Veiklos sąnaudos (Lt)	3188387	3083124	4156244	4246331	4166429	30,68
Grynasis pelnas (Lt)	1080517	1141627	808860	578970	1297569	20,09
Grynasis pelningumas (%)	9,6	9,8	7,1	4,9	10,2	0,6 p.p.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonės pelno (nuostolio) ataskaitomis

Iš 5 lentelės duomenų matyti, kad darbuotojų skaičius įmonėje kasmet didėjo ir per analizuojamą 2003 – 2007 metų laikotarpį išaugo 93,42 proc., t. y. 71 darbuotoju. Didžiausias augimo šuolis buvo 2006 metus lyginant su 2005 metais, kai darbuotojų skaičius išaugo 31,9 proc. Čia įtakos turėjo 2005

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

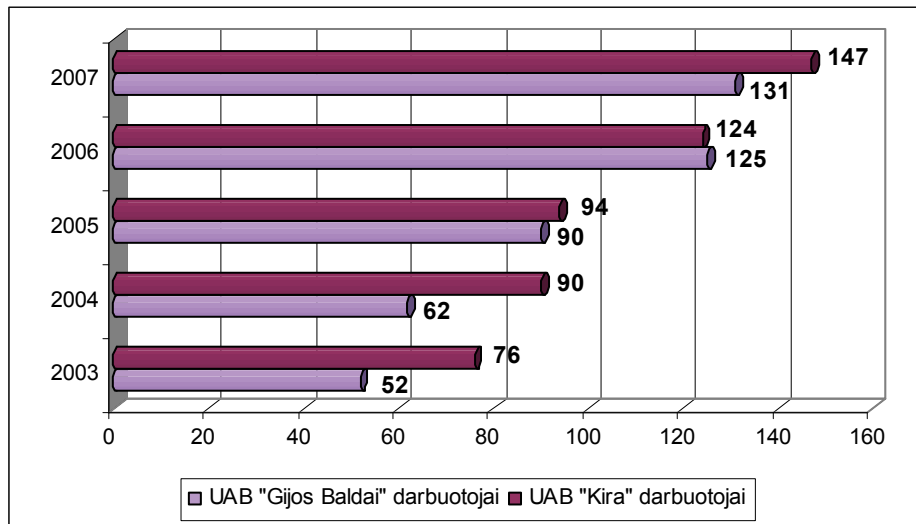
metais įrengtas naujas korpusinių baldų cechasis, ko pasekoje buvo plečiama įmonės veikla ir kuriamos naujos darbo vietos. Tuo metu buvo sukurta nemažai naujų korpusinių miegamojo baldų, kurie ilgainiui rinkoje turėjo gerą paklausą. Analizuojant pardavimų apimtį, matyti, kad per penkerius metus jos augo nežymiai 12,69 proc. Lyginant 2004 metus su 2003 metais išaugo 3,4 proc., o per 2004 metus, įmonėje pabranginus parduodamą produkciją, sumažėjo 1,4 proc. Didžiausias pardavimų intensyvumas buvo 2007 metus lyginant su praėjusiais metais 6,3 proc. Bendrasis pelnas tiriamu laikotarpiu kaip ir pardavimų apimtys keitėsi netolygiai. Daugiausia padidėjo 2005 metus lyginant su 2004 metais 17,5 proc., o 2006 metus lyginant su 2005 metais jis krito iki -2,8 proc. Kritimo priežastis nulėmė ženkliai išaugusi baldų savikaina (9,1 proc.). Lyginant santykinį pelningumo rodiklį, tiriamu laikotarpiu jis buvo nepastovus ir kito ribose nuo 4,9 proc. iki 10,2 proc., prieaugis 2003-2007 metais buvo 0,6 proc.p. 2003 metais pastebimas šio rodiklio prieaugis 0,2 proc.p., tačiau per 2004 metus jis šoktelėjo žemyn 2,7 proc.p., ir sekančiais metais dar krito 2,2 proc.p. Tik 2007 metais pastebimas didžiausias augimo pokytis 5,3 proc.p. Pelningumo rodiklio svyravimui įtakos turėjo anksčiau išvardinti veiksniai.

Išanalizavus pagrindinius įmonių veiklos rodiklius, UAB „Gijos baldai“ pastebimi žymiai didesni augimo tempai nei UAB „Kira“. Nors UAB „Kira“ per visą analizuojamą laikotarpį darbuotojų skaičius buvo didesnis, tačiau didesni augimo tempai pastebimi UAB „Gijos baldai“ – 58,5 proc.p. skirtumu, lyginant su UAB „Kira“. Ta pačia linkme keitėsi ir pardavimų pajamos, kurios augo žymiai daugiau UAB „Gijos baldai“ ir buvo didesnės 261,95 proc.p. skirtumu, ir bendrasis pelnas 259,34 proc.p. skirtumu. Pelningumas padidėjo abiejose tiriamose įmonėse: UAB „Gijos baldai“ 2007 metus lyginant su baziniais metais kito ribose nuo 7 proc. iki 11,1 proc. ir išaugo 1,7 proc.p., o UAB „Kira“ palyginus tą patį laikotarpį kito ribose nuo 4,9 proc. iki 10,2 proc. ir prieaugis buvo 0,6 proc.p.

Įmonės, siekdamos išlikti konkurencinėje rinkoje, turi dirbti ne tik pelningai, bet ir suvokti darbuotojų svarbą bei indėlį siekiant užsibrėžtų tikslų. Optimalus darbuotojų skaičius bendrovėje sudaro palankias sąlygas kurti tokią atlyginimų sistemą, kuri pateisintų darbuotojų, norinčių įsidarbinti ir bendrovės vadovybės lūkesčius bei finansines galimybes. Kadangi plečiantis įmonių veiklai, auga ne tik darbuotojų skaičius, bendrovės pajamos, bet ir sąnaudų apimtys, atsiranda poreikis pirkti naujas technologijas ir įrengimus, kurios didintų gamybą, darbuotojų darbo našumą, tokiu būdu sutaupant įmonės kaštus.

2.2. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų skaičiaus ir struktūros analizė

Svarbiausias UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ įmonių sėkmės garantas – joje dirbantys žmonės. Nuo jų labiausiai priklauso ar įmonė pasieks savo užsibrėžtų tikslų. Augant įmonėse veiklos apimtims, analizuojamu laikotarpiu (2003 – 2007m.), kito darbuotojų skaičius ir sudėtis. Darbuotojų skaičiaus dinamika pateikiama 5 paveiksle.



5 pav. Darbuotojų skaičiaus dinamika 2003 - 2007 metais

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, remiantis įmonių duomenimis

Analizuojant darbuotojų skaičiaus dinamiką iš paveikslo matyti, kad abiejose įmonėse darbuotojų skaičius augo netolygiai, per 2003 – 2007 metus „Gijos baldai“ padidėjo 79, tai sudaro 60,3 proc., „Kira“ - 71 darbuotoju t.y. 48 proc. Didžiausias augimas UAB „Gijos baldai“ pastebimas lyginant 2006 metus su 2004 metais, kai darbuotojų skaičius vidutiniškai augo 42,05 proc. Tam įtakos turėjo gerėjanti Lietuvos ekonominė situacija, dėl ko didėjo baldų paklausa ir darbų apimtys. Mažiausias augimas buvo lyginant 2007 metus su praėjusiais metais 4,6 proc., kai 2006 metais įmonėje įdiegus naujas technologijas ir įrengimus, gerokai padidėjo darbuotojų darbo našumas.

UAB „Kira“ didžiausias darbuotojų skaičiaus augimas užfiksuotas 2006 metus lyginant su 2005 metais 31,9 proc. Didėjimo priežastis lėmė naujų darbo vietų sukūrimas, įrengus naują korpusinių baldų cechą, kuris suteikė galimybę 4 kartus išplėsti korpusinių baldų gamybą. Lyginant 2005 metus su 2004 metais, sumažėjus pardavimų apimtims, mažėjo ir darbuotojų skaičius įmonėje iki 4,4 proc.

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad UAB „Gijos baldai“ darbuotojų skaičiaus augimo tempai analizuojamu laikotarpiu buvo didesni nei UAB „Kira“ 58,5 proc.p. skirtumu, tačiau darbuotojų skaičius UAB „Kira“ (2003-2007m.) išliko didesnis 16 žmonių skirtumu.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Darbo vietų skaičius įmonėse planuojamas pagal įmonių plotą, gaminamų baldų kiekį ir pan. Analizuojant įmonių darbuotojų skaičių pagal veiklos pobūdį, galime išskirti tokias darbuotojų grupes:

1. Administracija;
2. Pagrindinės veiklos darbuotojai;
3. Pagalbiniai darbuotojai.

6 lentelė

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ administracijos, pagrindinės veiklos ir pagalbinių darbuotojų santykis 2003 – 2007 metais

UAB „Gijos baldai“							
Metai	Iš viso	Administracija		Pagrindinės veiklos darbuotojai		Pagalbiniai darbuotojai	
		Vidutinis sąrašinis darb. Skaičius	% nuo viso įmonių darb. skaičiaus	Vidutinis sąrašinis darb. Skaičius	% nuo viso įmonių darb. skaičiaus	Vidutinis sąrašinis darb. Skaičius	% nuo viso įmonių darb. skaičiaus
2003	52	9	17,3	35	67,3	8	15,4
2004	62	10	16,1	43	69,4	9	14,5
2005	90	17	18,9	59	65,6	14	15,6
2006	125	26	20,8	81	64,8	18	14,4
2007	131	26	19,8	88	67,2	17	13
UAB „Kira“							
Metai	Iš viso	Administracija		Pagrindinės veiklos darbuotojai		Pagalbiniai darbuotojai	
		Vidutinis sąrašinis darb. Skaičius	% nuo viso įmonių darb. skaičiaus	Vidutinis sąrašinis darb. Skaičius	% nuo viso įmonių darb. skaičiaus	Vidutinis sąrašinis darb. Skaičius	% nuo viso įmonių darb. skaičiaus
2003	76	24	31,6	38	50,0	14	18,4
2004	90	23	25,6	51	56,7	16	17,8
2005	94	29	30,9	46	48,9	19	20,2
2006	124	34	27,4	77	62,1	13	10,5
2007	147	29	19,7	105	71,4	13	8,8

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Iš pateiktų duomenų matyti, kad 2003–2007 metais įmonėje „Gijos baldai“ didžiausią darbuotojų lyginamąjį svorį bendrame darbuotojų skaičiuje sudarė: pagrindinės veiklos darbuotojai apie 66,7 proc., administracija mažesnę 18,6 proc., o pagalbinės veiklos darbuotojai 14,5 proc. Per visą analizuojamą laikotarpį administracijos darbuotojų lyginamasis svoris padidėjo 2,5 proc.p., pagrindinės veiklos darbuotojų lyginamasis svoris nežymiai sumažėjo 0,1 proc.p. ir pagalbinės veiklos darbuotojų sumažėjo 2,4 proc.p. Administracijos darbuotojų lyginamojo svorio didėjimą nulėmė tai, kad plėtėsi įmonės veikla, padidėjo darbų apimtys, todėl į įmonę buvo priimti nauji kvalifikuoti darbuotojai (ekonomistas, vadybininkai, dizaineriai, gamybos vadovai). Pagrindinės veiklos darbuotojų lyginamojo svorio nežymų mažėjimą lėmė, kai gamyboje įdiegus naujus įrengimus (kantavimo stakles, kompiuterines pjovimo stakles „Holsman“ ir kt.), buvo padidintas darbuotojų darbo našumas.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

UAB „Kira“ nagrinėjamu laikotarpiu didžiausią darbuotojų lyginamąjį svorį sudarė pagrindinės veiklos darbuotojai 57,8 proc., administracijos darbuotojai 27,1 proc., pagalbinės veiklos darbuotojai 15,1 proc. visų dirbančiųjų. Administracijos darbuotojų lyginamasis svoris per 2003 – 2007 metus sumažėjo 11,9 proc.p, nes 2006 metais įmonėje įdiegus naujas buhalterinę ir gamybos - sandėlio programas, taupančias laiko sąnaudas, administracijos darbuotojų skaičius augo nežymiai. Gamyboje 2005 metais atidarius naują korpusinių baldų cechą, pagrindinės veiklos darbuotojų lyginamasis svoris išaugo net 21,4 proc.p. Tam įtakos turėjo ir sumažėjęs administracijos bei pagalbinės veiklos darbuotojų lyginamasis svoris. Pagalbinės veiklos darbuotojų lyginamojo svorio sumažėjimui įtakos turėjo tai, kad įmonė tuo metu teritorijos ir pastatų apsaugos paslaugas pavedė apsaugos firmai „Argus“ atsisakydama sargo pareigų. Tuo pačiu metu buvo atsisakoma ir valytojos pareigų, nes įmonės patalpų valymui buvo pasamdyta įmonė „Švarūnė“.

Atlikus darbuotojų analizę pagal veiklos pobūdį, galima teigti, kad didžiąją dalį analizuojamų įmonių darbuotojų sudaro pagrindinės veiklos darbuotojai, o tai yra labai svarbu, nes kuo didesnį lyginamąjį svorį šios grupės darbuotojai sudaro, tuo įmonė gali uždirbti didesnes pajamas. Tai padeda plėsti gamybą ir didinti darbo našumą, nes kuo didesnis administracinis aparatas, tuo didesnės netiesioginės išlaidos, mažinančios finansinį rezultatą.

2.3. Darbo užmokesčio dinamikos ir struktūros analizė

Įmonės veiklos pelningumo ir jos įvaizdžio padeda pasiekti įmonės darbuotojai, atlikdami sudėtingas valdymo funkcijas bei ūkines operacijas. Darbuotojams už jų darbo įnašą įmonei yra atlyginama darbo užmokesčiu bei kitomis materialinėmis ir nematerialinėmis skatinimo priemonėmis. Įmonės finansinėje atskaitomybėje tai apskaitoma kaip neišvengiamos sąnaudos, kurias galima reguliuoti keičiant ir tobulinant darbo užmokesčio skaičiavimo metodiką. Todėl svarbu paanalizuoti, kaip kito UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ kiti rodikliai, susiję su pagrindinės veiklos darbuotojų darbo užmokesčiu. Darbo užmokesčio sąnaudų struktūra pavaizduota 7 lentelėje.

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio sąnaudų struktūra 2003 – 2007 metais

Rodikliai	2003 m.	2004m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Bazinis pokytis, Lt	Bazinis pokytis, %
UAB „Gijos baldai“							
Darbo užmokesčio sąnaudos (Lt)	881592	1122717	1720157	2661700	3073068	2191476	248.58
Bendras DU fondas (Lt)	672048	855860	1311096	2029044	2359680	1687632	251,12
Socialinio draudimo įmokos (Lt)	208200	265145	406439	628598	711029	502829	241.51
Garantinio fondo įmokos (Lt)	1344	1712	2622	4058	2359	1015	75.52
UAB „Kira“							
Darbo užmokesčio sąnaudos (Lt)	1116564	1487729	1688230	2488120	3294723	2178159	195.08
Bendras DU fondas (Lt)	851040	1133940	1286760	1896720	2513520	1662480	195.35
Socialinio draudimo įmokos (Lt)	263822	351521	398896	587604	778689	514867	195.16
Garantinio fondo įmokos (Lt)	1702	2268	2574	3793	2514	812	47.71

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Iš pateiktos lentelės duomenų matyti, kad abiejų įmonių nagrinėjamu laikotarpiu visi rodikliai kasmet didėjo. Akivaizdu, kad 2007 metus lyginant su 2003 metais išaugo bendras darbo užmokesčio fondas: UAB „Gijos baldai“ – 248,58 proc., o UAB „Kira“ – 195,08 proc. 53,5 proc.p. skirtumu. Darbo užmokesčio fondo išaugimą lėmė darbuotojų skaičiaus didėjimas, vidutinio darbo užmokesčio didėjimas, o taip pat ir darbo apimčių didėjimas. Didžiausias augimo šuolis darbo užmokesčio fondo tiriamose įmonėse buvo lyginant 2006 metus su 2005 metais: UAB „Gijos baldai“ 54,74 proc., o UAB „Kira“ 47,38 proc., mažiausias UAB „Gijos baldai“ lyginant 2007 metus su 2006 metais 15,46 proc., UAB „Kira“ 2005 metus palyginus su 2004 metais 13,48 proc. Kasmet darbo užmokesčio sąnaudoms augant, atitinkamai didėjo ir socialinio draudimo bei garantinio fondo sąnaudos, tačiau šių sąnaudų didesnis prieaugis 2003-2007 metais fiksuojamas UAB „Gijos baldai“ nei UAB „Kira“: socialinio draudimo 46,35 proc.p., o garantinio fondo 27,81 proc.p. Didžiausias socialinio draudimo sąnaudų augimo šuolis pastebimas lyginant 2006 metus su 2005 metais: UAB „Gijos baldai“ - 53,29 proc., o UAB „Kira“ - 13,48 proc., skirtumas 39,81 proc.p.

Taigi, didėjant darbo užmokesčio sąnaudoms analizuojamu laikotarpiu, didėjo ne tik darbo užmokesčio fondas, bet atitinkamai augo ir socialinio draudimo bei garantinio fondo sąnaudos.

Pagrindinių darbo užmokesčio rodiklių palyginimas 2003 - 2007 metų laikotarpiu

Rodikliai	2003 m.	2004m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	2007m. lyginant su 2003 m. absoliuti suma, Lt	2007m. lyginant su 2003 m. absoliuti suma, proc.
UAB „Gijos baldai“							
Pardavimų pajamos (Lt)	3542125	5085776	6612255	8788107	13270198	9728073	274,64
Darbo užmokesčio fondas (Lt)	672048	855860,4	1311096	2029044	2359680	1687632	251,12
Darbuotojų skaičius	52	62	90	125	131	79	151,92
Dirbtų valandų skaičius	109824	124992	172800	252000	276672	166848	51,92
Vidutinis mėnesinis 1 darbuotojo DU (Lt)	1077	1150,35	1213,98	1352,70	1501,07	424,07	39,38
Vidutinis valandinis įkainis	6,12	6,85	7,59	8,05	8,53	2,41	39,38
UAB „Kira“							
Pardavimų pajamos (Lt)	11238941	11621009	11456652	11911740	12664701	1425760	12,68
Darbo užmokesčio fondas (Lt)	851042	1133940	1286760	1896720	2513520	1662480	195,35
Darbuotojų skaičius	76	90	94	124	147	71	93,42
Dirbtų valandų skaičius	145920	172800	189504	249984	296352	150432	103,09
Vidutinis mėnesinis 1 darbuotojo DU	933,16	1049,94	1140,75	1274,68	1424,90	491,74	52,70
Vidutinis valandinis įkainis	5,83	6,56	6,79	7,59	8,48	2,65	45,45

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Iš lentelės matyti, kad per nagrinėjamą laikotarpį (2003-2007m.) pardavimų pajamos žymiai kito, t.y. padidėjo įmonėje UAB „Gijos baldai“ – 9,7 mln. Lt., o UAB „Kira“ tik 1,4 mln. Lt. Lyginant 2007 metus su baziniais metais didžiausias pokytis pastebimas UAB „Gijos baldai“: pardavimų pajamos išaugo net 274,64 proc., o UAB „Kira“ 12,68 proc., t.y. UAB „Gijos baldai“ pajamos padidėjo 261,96 proc.p. daugiau nei UAB „Kira“. Tačiau darbo užmokesčio sąnaudos kito šiek tiek lėčiau nei pardavimų pajamos: UAB „Gijos baldai“ darbo užmokesčio fondas išaugo 251,12 proc., o UAB „Kira“ darbo užmokesčio fondas išaugo 195,35 proc, skirtumas 55,77 proc.p.

Darbo užmokesčio sąnaudų padidėjimui turėjo įtakos du veiksniai: darbuotojų skaičiaus padidėjimas bei vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio sąnaudų pasikeitimas. Dėl padidėjusių pardavimo apimčių, darbuotojų skaičius išaugo UAB „Gijos baldai“ – 79, o UAB „Kira“ - 71 darbuotoju. O dėl didėjančio darbuotojų skaičiaus atitinkamai didėjo ir dirbtų valandų skaičius: UAB „Gijos baldai“ nuo 109824 val. iki 276672 val, UAB „Kira“ nuo 145920 val. iki 296352 val.

Toliau analizuojamas darbo užmokesčio fondo pokytis dėl darbuotojo skaičiaus pasikeitimo (ΔDUF_D) bei darbo užmokesčio fondo pokytis dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo (ΔDUF_{Duv}).

Darbo užmokesčio fondo pokytis 2003 – 2007 metais

UAB „Gijos baldai“					
Rodikliai	2004m.	2005m.	2006m.	2007m.	Iš viso:
Darbo užmokesčio fondo pokytis dėl darbuotojų skaičiaus pasikeitimo (ΔDUF_D) (Lt)	8116,2	42489,3	32209,8	10770	93585,3
Darbo užmokesčio fondo pokytis dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo (Lt)	19436,47	17340	5726,70	4547,7	47050,87
UAB „Kira“					
Darbo užmokesčio fondo pokytis dėl darbuotojų skaičiaus pasikeitimo (ΔDUF_D) (Lt)	29317,64	34222,5	4199,76	13064,24	80804,14
Darbo užmokesčio fondo pokytis dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo (Lt)	22082,34	16607,32	8536,14	10510,2	57736

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Pagal skaičiavimus (žr. priedą Nr.1) viso darbo užmokesčio fondo pokytis dėl darbuotojų skaičiaus pasikeitimo (ΔDUF_D) didesnis buvo: UAB „Gijos baldai“ 93585,3 Lt, UAB „Kira“ 80804,1 Lt, skirtumas - 12781 Lt. Viso darbo užmokesčio fondo pokytis dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo didesnis fiksuojamas: UAB „Gijos baldai“ 47050,9 Lt, UAB „Kira“ 57736 Lt, skirtumas – 10685,1 Lt. Tačiau absoliutinis darbo užmokesčio fondo pasikeitimas dar neparodo darbo užmokesčio fondo panaudojimo efektyvumo, nes jis susietas su produkcijos apimties pokyčiu. Analizuojamu laikotarpiu abiejų įmonių padidėjo ne tik darbuotojų skaičius ir darbo užmokesčio fondas, bet ir pardavimų apimtys. Todėl reikia apskaičiuoti bei analizuoti ir santykinį darbo užmokesčio fondo pasikeitimą atsižvelgus į produkcijos apimties pasikeitimą. UAB „Gijos baldai“ pardavimų apimtys padidėjo 3,7 karto, o UAB „Kira“ tik 1,1 karto. Vadinas, darbuotojų darbo užmokesčio lėšos, žinant kad šių darbuotojų atlyginimo dalis priklauso nuo darbų apimties, galėtų didėti proporcingai pardavimų apimčiai ir sudaryti UAB „Gijos baldai“ 2486577,6 Lt, o UAB „Kira“ 961677,46 Lt darbo užmokesčio fondo. Tačiau 2007 metais UAB „Gijos baldai“ darbo užmokesčio fondas sudarė 2359680 Lt. t.y. sumažėjo 126897,6 Lt, o UAB „Kira“ 2513520 Lt, t.y. padidėjo 1551842,54 Lt. Santykiniam darbo užmokesčio fondo UAB „Kira“ padidėjimui įtaką darė trys veiksniai, t.y. darbuotojų skaičiaus pasikeitimas (71 darbuotojas), vidutinio metinio darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimas; pardavimų pajamų pasikeitimas UAB „Gijos baldai“ padidėjo 9,7 mln. Lt, o UAB „Kira“ padidėjo 1,4 mln.Lt.

Pirmųjų dviejų veiksnių įtaka ta pati kaip ir skaičiuojant absoliutinį darbo užmokesčio fondą, t.y. darbuotojų skaičiaus ir vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio padidėjimas padidino darbo užmokesčio fondą UAB „Gijos baldai“ – 1687632 Lt, o UAB „Kira“ – 1662480 Lt. Tik trečiasis veiksnys, t.y. didėjančios pardavimų pajamos santykinai mažino darbo užmokesčio fondą, dėl to gaunama UAB „Gijos baldai“ 470433,6 Lt ir UAB „Kira“ 595728 Lt. santykinė darbo užmokesčio fondo ekonomija.

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Tiek UAB „Gijos baldai“, tiek UAB „Kira“ darbo užmokesčio fondą sudaro pagrindinis darbo užmokestis ir priedai (priemokos už viršvalandžius, priedas už komercinę veiklą, atostoginiai, ligos pašalpos ir kiti išmokėjimai).

10 lentelėje pateikiama darbo užmokesčio fondo struktūra 2003-2007 metų laikotarpiu, parodant pagrindinį darbo užmokestį bei priedus atskirai.

10 lentelė

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio fondo struktūra 2003 - 2007 metais

Rodikliai	2003 m.		2004m.		2005 m.		2006 m.		2007 m.	
	Lt	proc.	Lt	proc.	Lt	proc.	Lt	proc.	Lt	proc.
UAB „Gijos baldai“										
Pagrindinis darbo užmokestis (be priedų ir priemokų)	374398	55,71	468755	54,77	712843	54,37	1079857	53,22	1180784	50,04
Priedai	297650	44,29	387105	45,23	598253	45,63	949187	46,78	1178896	49,95
Iš viso darbo užmokesčio fondas	672048	100	855860	100	1311096	100	2029044	100	2359680	100
UAB „Kira“										
Pagrindinis darbo užmokestis (be priedų ir priemokų)	638367	75,01	788428	69,53	846045	65,75	937359	49,42	1234892	49,13
Priedai	212675	24,99	345512	30,47	440715	34,25	959361	50,58	1278628	50,87
Iš viso darbo užmokesčio fondas	851042	100	1133940	100	1286760	100	1896720	100	2513520	100

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Abiejų analizuojamų įmonių pagrindinio darbo užmokesčio lyginamasis svoris analizuojamu laikotarpiu nežymiai mažėjo UAB „Gijos baldai“ 5,67 proc.p., UAB „Kira“ 25,88 proc.p., o priedų atitinkamai didėjo. Pagal pateiktus duomenis matome, kad UAB „Kira“ pagrindinis darbo užmokestis sudaro didesnę dalį nei priedai. O UAB „Gijos baldai“ priedai didesni už pagrindinį darbo užmokestį.

2004 metais darbo užmokesčio fondą sudarė UAB „Gijos baldai“ 54,77 proc. pagrindinio darbo užmokesčio ir 45,23 proc. priedų. O UAB „Kira“ 69,53 proc. pagrindinio darbo užmokesčio ir 30,47 proc. priedų. Palyginus su praėjusiu laikotarpiu pagrindinis darbo užmokestis abiejose įmonėse mažėjo: UAB „Gijos baldai“ 0,94 proc.p., o UAB „Kira“ 5,48 proc.p., o priedai prie darbo užmokesčio atitinkamai didėjo. 2005 metais pagrindinis darbo užmokesčio fondas viso darbo užmokesčio fondo struktūroje sudarė UAB „Gijos baldai“ 54,37 proc., o UAB „Kira“ 65,75 proc., t.y. palyginus su praėjusiu laikotarpiu sumažėjo UAB „Gijos baldai“ 0,4 proc.p., UAB „Kira“ 3,78 proc.p. ir atitinkamai padidėjo priedų dalis darbo užmokesčio fonde. UAB „Kira“ didelę įtaką turėjo papildomai už darbo stažą suteiktos kasmetinių atostogų dienos. 2006-2007 metais pagrindinio darbo užmokesčio dalies lyginamasis svoris lyginant su praėjusiais laikotarpiais vėl mažėjo, o priedų kaip ir kiekvienais metais atitinkamai didėjo.

2.4. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų darbo apmokėjimo organizavimas

Analizuojamose įmonėse darbuotojus į darbą priima darbdaviai, sudarydami su jais darbo sutartį, kuri yra susitarimas tarp darbuotojo ir darbdavio, ir pagal kurį darbuotojas įsipareigoja eiti tam tikras pareigas, paklusdamas darbovietėje nustatyta darbo tvarkai, o darbdavys įsipareigoja vadovautis Lietuvos Respublikos darbo kodeksu, įstatymais, Vyriausybės nutarimais ir įmonės generalinio direktoriaus pasirašytais darbo nuostatais. Pagal juos mokėti darbuotojui sutartą darbo užmokestį ir užtikrinti tinkamas darbo sąlygas. Darbo kodekse yra nustatytas minimaliojo darbo užmokesčio didinimas, įteisinti darbo apmokėjimo organizavimo principai, nustatytas apmokėjimas už viršvalandinį ir nakties darbą, darbą poilsio ir švenčių dienomis ir kitos darbo užmokesčio garantijos. Privačiose įmonėse darbo užmokesčio sąlygos nustatomos kolektyvinėse sutartyse. Konkretūs kiekvieno darbuotojo darbo apmokėjimo dydžiai yra nustatomi darbo sutartyje.

Tiriamų įmonių darbo užmokestį sudaro reguliariai mokamas atlyginimas už darbą, kurį sudaro fiksuota ir kintanti dalys bei nereguliarūs vienkartiniai priedai. (žr. 11 lentelę)

11 lentelė

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio struktūra

	Sudedamoji dalis	Apibūdinimas
Fiksuota dalis	Pagrindinis darbo užmokestis	Mokamas atsižvelgiant į darbuotojo užimamą pareigybę ir turimą kompetenciją.
Kintanti dalis	Santykinai pastovus darbo užmokesčio priedas	Mokamas reguliariai, įvertinus darbuotojo nuolatinį išmatuojamą indėlį į įmonės veiklos rezultatus
	Vienkartiniai nereguliarūs priedai	Mokami už veiklos planuose nenumatytus pasiekimus, atnešusius apčiuopiamų rezultatų.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Administracijos darbuotojams darbas apmokamas pagal įmonėje parengtus etatų sąrašus, kur kiekvienai pareigybei nustatoma fiksuota darbo užmokesčio dalis ir priedai (mokami nuo to mėnesio padarytos pardavimų apyvartos). Nustatant administracijos darbuotojų atlyginimų dydį, įtakos turėjo šie veiksniai: įmonės pelnas, asmeninis darbuotojo indėlis (norint pasiekti kuo didesnę pelną, buvo didinama paslaugų apyvarta, dėl to išaugo darbuotojų darbų kiekybė), atlyginimų dydis kitose įmonėse.

Pagrindinės veiklos darbuotojams pagrindinė atlyginimo dalis nustatoma priimant darbuotoją į darbą ir sudarant su darbdaviu darbo sutartį. Kintamoji atlyginimo dalis apskaičiuojama pagal įmonėje nustatytus vidutinius darbo užmokesčio įkainius. Nustatant vidutinius darbo užmokesčio įkainius atsižvelgiama į darbo sąlygas ir darbo sudėtingumą. Pagrindiniai veiksniai, kuriais remiantis buvo nustatomas darbo užmokestis, tai darbo rinkos sąlygos ir minimalus darbo užmokestis. (Pagal Darbo kodekso tarybos teikimu nuo 2008 m. sausio 1d. minimalioji mėnesinė alga nustatyta 800 Lt. + priedai)

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

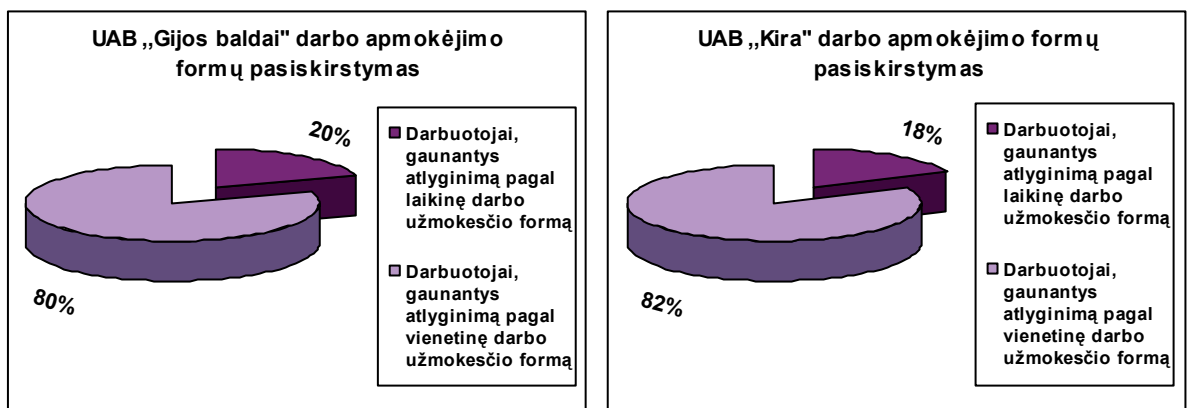
Pagalbinės veiklos darbuotojams įmonėse taikoma laikinė darbo užmokesčio forma, kai darbuotojo dirbtų valandų skaičius dauginamas iš valandinio įkainio.

Darbuotojai papildomai gali būti skatinami už labai gerą darbą, svarbių ir skubių darbų atlikimą, jubiliejų, švenčių proga, išleidžiant atskirą įsakymą suderinus jį su įmonės generaliniu direktoriumi bei finansų direktoriumi.

Patirtis rodo, kad kuo įmonė pelningesnė, tuo didesnius atlyginimus vadovai gali mokėti savo pavaldiniams, viršijant šalies vidutinį darbo užmokestį. Darbuotojų indėlis įmonėje dažniausiai nustatomas pagal pinigines įplaukas, arba jei to neįmanoma padaryti, tuomet jis vertinamas darbdavio subjektyviu sprendimu.

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojai skirstomi: administracija ir darbininkai, o darbininkai – į pagrindinės veiklos ir pagalbinės veiklos darbuotojus.

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų darbas apmokamas pagal laikinę ir vienetinę darbo užmokesčio formas. Pagal laikinę darbo apmokėjimo formą atlyginimai mokami administracijos ir pagalbiniams darbuotojams, o pagal vienetinę – pagrindinės veiklos darbuotojams. (žr. 6 pav.)



6 pav. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ 2003–2007 metų laikotarpiu darbo apmokėjimo formų pasiskirstymas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Iš 6 paveikslą matyti, kad abiejose analizuojamose įmonėse didžioji dalis darbuotojų atlyginimus gauna pagal vienetinę darbo apmokėjimo formą, UAB „Kira“ 2 proc.p. daugiau nei UAB „Gijos baldai“. Ir tik penktadalis darbuotojų algas gauna pagal laikinę darbo apmokėjimo formą, atitinkamai UAB „Gijos baldai“ 2 proc.p. daugiau nei UAB „Kira“.

Apibendrinant galima teigti, kad abiejose analizuojamose įmonėse darbo užmokestį sudaro reguliariai mokamas atlyginimas už darbą, kurį sudaro fiksuota ir kintanti dalys bei nereguliarūs vienkartiniai priedai. Taip pat matyti, kad didžioji dalis darbuotojų atlyginimus gauna pagal vienetinę darbo apmokėjimo formą (apie 81 proc.) visų dirbančiųjų.

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

2.5. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio kitimo tendencijos

Planuojant ir vertinant įmonės ūkinę veiklą, labai dažnai operuojama vidutinio darbo užmokesčio rodikliu. Siekiant atlikti detalesnę įmonėse darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio analizę, atliekamas statistinis dinaminis eilučių tyrimas įvairiais laikotarpiais. (žr. Priedas Nr. 2).

12 lentelė

UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ vidutinio darbo užmokesčio kitimas 2003 - 2007 metais

UAB „Gijos baldai“							
Metai	Vidutinis DU Lt.	Absoliutus lygio padidėjimas/sumažėjimas, Lt		Didėjimo/mažėjimo tempai, proc.		Padidėjimo/sumažėjimo tempai, proc.	
		Baziniai	Grandininiai	Baziniai	Grandininiai	Baziniai	Grandininiai
2003	1077	-	-	100	-	-	-
2004	1150,35	73,35	73,35	106,81	106,81	6,81	6,81
2005	1213,98	136,98	63,63	112,72	105,53	12,72	5,53
2006	1352,70	275,7	138,72	125,60	111,43	25,6	11,43
2007	1501,07	424,7	148,37	139,38	110,97	39,38	10,97
UAB „Kira“							
Metai	Vidutinis DU Lt.	Absoliutus lygio padidėjimas/sumažėjimas, Lt		Didėjimo/mažėjimo tempai, proc.		Padidėjimo/sumažėjimo tempai, proc.	
		Baziniai	Grandininiai	Baziniai	Grandininiai	Baziniai	Grandininiai
2003	933,16	-	-	100	-	-	-
2004	1049,94	116,78	116,78	112,51	112,51	12,51	12,51
2005	1140,75	207,59	90,81	122,25	108,65	22,25	8,65
2006	1274,68	341,52	133,93	136,60	111,74	36,6	11,74
2007	1424,90	491,74	150,22	152,70	111,78	52,7	11,78

Šaltinis: apskaičiuota darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Pagal 12 lentelės duomenis matyti, kad tiriamų įmonių vidutinis darbo užmokestis kiekvienais metais augo, tačiau didesni augimo tempų pokyčiai pastebėti UAB „Kira“ nei UAB „Gijos baldai“. Vidutinio darbo užmokesčio bazinis absoliutus lygio padidėjimas 2003 - 2007 metų laikotarpiu ryškesnis UAB „Kira“ – 491,74 Lt., o UAB „Gijos baldai“ – 424,7 Lt., skirtumas – 31 Lt. Daugiausia atlyginimai abiejose įmonėse kilo 2007 metais, tuomet prieaugis buvo UAB „Gijos baldai“ – 148,37 Lt., UAB „Kira“ – 150,22 Lt., mažiausias prieaugis buvo 2005 metais - 63,63 Lt., ir 90,81 Lt.

Didėjimo tempas rodo, kiek kartų padidėjo ar sumažėjo vidutinis darbo užmokestis. Bazinis kitimo didėjimo tempo prieaugis tiriamu laikotarpiu UAB „Gijos baldai“ 139,38 proc., tuo tarpu UAB „Kira“ 152,7 proc., 13,32 proc.p. skirtumu. Grandininių kitimo didėjimo tempų duomenimis vidutinis darbo užmokestis UAB „Gijos baldai“ 2007 metais lyginant praėjusio laikotarpio atžvilgiu kito įvairiai. 2004 metais kitimo tempų prieaugis buvo -1,28 proc.p., 2005 metais 5,9 proc.p., o per 2006 metus prieaugis buvo 0,04 proc.p.

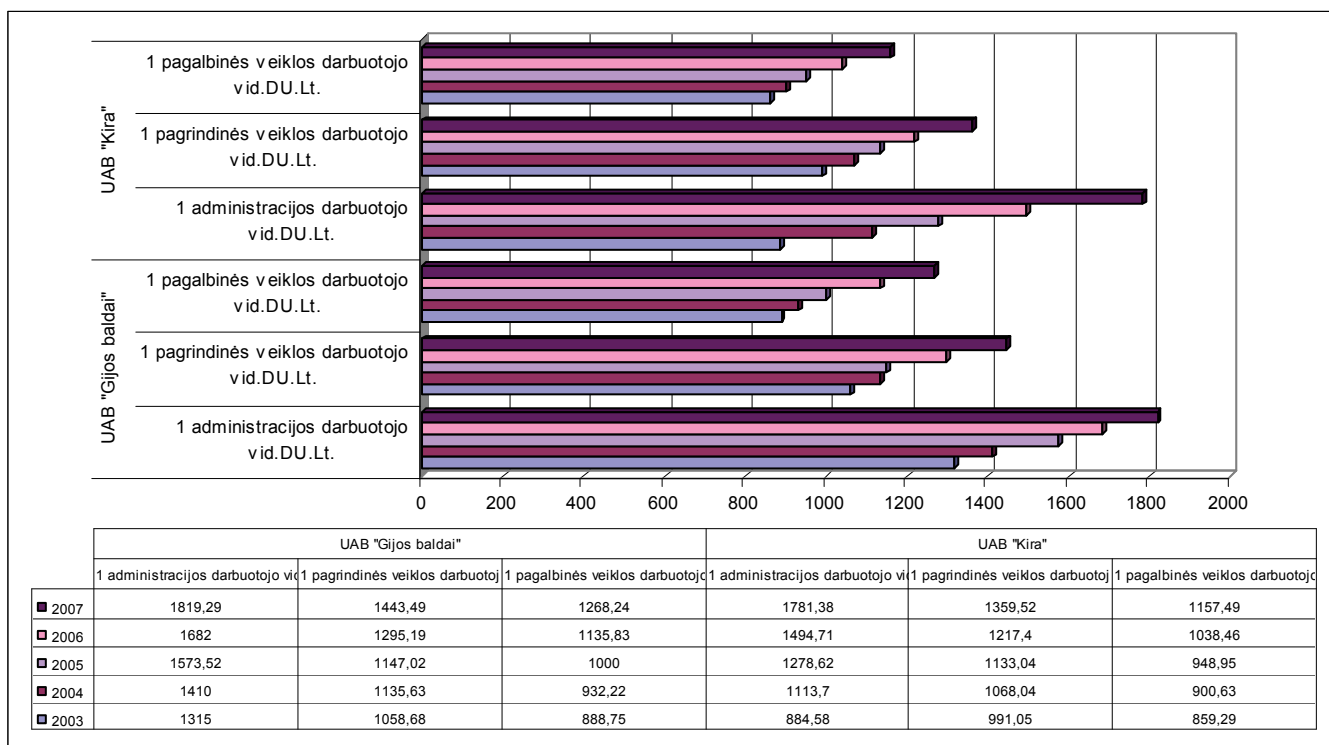
Nagrinėjamu 2003–2007 metų laikotarpiu bazinis vidutinio darbo užmokesčio padidėjimo tempas UAB „Gijos baldai“ sudarė 39,38 proc., UAB „Kira“ 52,7 proc., skirtumas – 13,32 proc.p. UAB

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

„Gijos baldai“ vidutinio darbo užmokesčio grandininių padidėjimo tempų pokytis 2004 metais sumažėjo iki -1,28 proc.p., o 2005 metais prieaugis buvo 5,9 proc.p., o 2006 metais vidutinis darbo užmokesčio prieaugis vėl mažėjo 0,46 proc.p. Tuo tarpu UAB „Kira“ vidutinio darbo užmokesčio padidėjimo tempų pokyčiai ryškiausi 2004 metais, tuomet tempo pokytis sumažėjo 3,86 proc.p., tačiau 2005 metais pokytis augo 3,09 proc.p. ir per 2006 metus pastebimas nežymus augimas.

2003 - 2007 metų laikotarpiu UAB „Gijos baldai“ darbuotojai vidutiniškai gavo po 1259,02 Lt darbo užmokesčio, o UAB „Kira“ vidutinis darbo užmokestis siekė 1164,69 Lt. Vidutinis darbo užmokestis UAB „Gijos baldai“ kasmet vidutiniškai priaugo po 106,02 Lt, t. y. 9,8 proc., tuo tarpu didesnis vidutinio darbo užmokesčio prieaugis pastebimas UAB „Kira“ vidutiniškai po 122,94 Lt., t.y. 13,2 proc.

Kadangi kiekviena analizuojama įmonė darbuotojus skirsto į kategorijas: administracija, pagrindinės veiklos darbuotojai, bei pagalbinės veiklos darbuotojai, todėl verta detaliau paanalizuoti vidutinį darbo užmokestį pagal darbuotojų kategorijas.



7 pav. Vidutinė mėnesio darbo užmokesčio dinamika pagal darbuotojų kategorijas 2003-2007 metais

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Iš pateikto paveikslo matyti, kad įmonių darbuotojų atlyginimai, vertinant bet kurią iš analizuojamų įmonių taip pat bet kurią iš darbuotojų kategorijų, analizuojamu laikotarpiu nuolat didėjo. Lyginant 2007 metų vidutinį darbo užmokestį pagal darbuotojų kategorijas su bazinių metų darbo užmokesčiu, UAB „Gijos baldai“ administracijos vidutinio darbo užmokesčio prieaugis buvo 38,35 proc., o UAB „Kira“ prieaugis net 101,38 proc., t.y. 63,03 proc.p. skirtumu. UAB „Gijos

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

baldai“ pagrindinės veiklos darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio prieaugis tiriamu laikotarpiu buvo 36,35 proc., o UAB „Kira“ 37,17 proc., t.y. 0,82 proc.p. skirtumu. Kaip matome, abiejose analizuojamose įmonėse mažiausią darbo užmokestį gauna pagalbinės veiklos darbuotojai. Tačiau šios kategorijos darbuotojų vidutinis darbo užmokestis taip pat augo ir lyginant 2007 metų vidutinį šios kategorijos darbuotojų darbo užmokestį su ankstesniais metais, pagalbinės veiklos darbuotojų vidutinis darbo užmokestis išaugo UAB „Gijos baldai“ – 42,70 proc., o UAB „Kira“ – 34,70 proc., t.y. 8 proc.p. skirtumu. Įmonėse vidutinio darbo užmokesčio augimui įtakos turėjo gerėjanti Lietuvoje ekonominė situacija, minimalaus darbo užmokesčio didėjimas bei didėjant darbų apimtims, didėjanti darbo jėgos paklausa.

Norint nustatyti analizuojamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio pagal darbuotojų kategorijas detalesnį kitimą, pateikiami kitimo duomenys 13 lentelėje.

13 lentelė

Analizuojamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio palyginimas pagal darbuotojų kategorijas 2003-2007 metais

Rodikliai	2003	2004	2005	2006	2007
UAB „Gijos baldai“					
1 administracijos darbuotojo vid. DU proc.	100	100	100	100	100
1 pagrindinės veiklos darbuotojo vid. DU, proc.	80,52	80,54	72,90	77	79,34
1 pagalbinės veiklos darbuotojo vid DU proc.	67,58	66,12	63,55	67,53	69,71
UAB „Kira“					
1 administracijos darbuotojo vid. DU proc.	100	100	100	100	100
1 pagrindinės veiklos darbuotojo vid. DU, proc.	112	95,90	88,61	81,45	76,32
1 pagalbinės veiklos darbuotojo vid DU proc.	97,14	80,87	83,75	69,48	67,98

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonės duomenimis

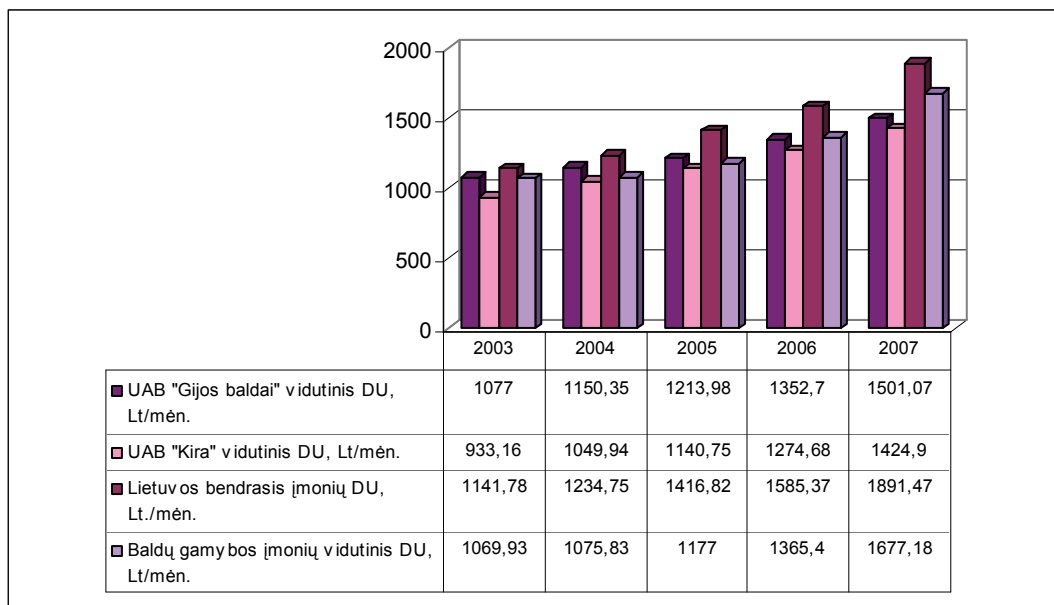
Iš pateiktos lentelės duomenų matyti, kad UAB „Gijos baldai“ administracijos darbuotojų vidutinis darbo užmokestis tiriamu laikotarpiu visą laiką buvo didžiausias, lyginant su pagrindinės ir pagalbinės veiklos darbuotojų vidutiniu darbo užmokesčiu. Lyginant administracijos ir pagrindinės veiklos darbuotojų vidutinius darbo užmokesčius, didžiausias priartėjimas pagrindinės veiklos darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio, stebimas 2003-2004 metais apie 19,47 proc.p., 2005 metais jis pradėjo tolti 27,1 proc.p., o 2006-2007 metais jis vėl nežymiai priartėjo 23 proc.p. ir 20,66 proc.p. Panašios kitimo tendencijos stebimos ir pagalbinės veiklos darbuotojų tarpe. Šios kategorijos darbuotojų vidutinis atlyginimas visą analizuojamą laikotarpį buvo gerokai mažesnis lyginant su administracijos darbuotojų, ir tik šiek tiek didesnis priartėjimas jaučiamas 2007 metais 30,29 proc.p., o visą likusį laikotarpį jis netolygiai kito 32,42-36,45 proc.p. ribose.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

UAB „Kira“ lyginant administracijos darbuotojų ir pagrindinės veiklos darbuotojų vidutinius darbo užmokesčius, matyti, kad 2003 metais pagrindinės veiklos darbuotojų atlyginimai buvo didesni 12 proc.p., tačiau toliau kiekvienais metais pradėjo nežymiai tolti ir didžiausias atotrūkis buvo 2007 metais 23,68 proc.p. Analizuojant pagalbinės veiklos darbuotojų vidutinį darbo užmokestį visais metais jis buvo mažesnis lyginant tiek su administracijos, tiek su pagrindinės veiklos darbuotojų vidutiniu darbo užmokesčiu. Didžiausias priartėjimas prie administracijos vidutinio darbo užmokesčio buvo 2003 metais ir skyrėsi tik 2,86 proc.p., o visus kitus metus jis tolo 2004 metais 19,13 proc.p., 2005 metais 11,39 proc.p. ir t.t., ir 2007 metais nutolo labiausiai 32,02 proc.p.

Taigi, galima daryti išvadą, jog mažiausi atlyginimai visose darbuotojų kategorijose fiksuojami pagalbinės veiklos darbuotojams, vos didesni – pagrindinės veiklos darbuotojų tarpe, administracija uždirba daugiau nei vidutinis analizuojamų įmonių darbuotojas. Lyginant abi įmones, matyti, kad UAB „Gijos baldai“ vidutinis darbo užmokestis analizuojamais metais buvo didesnis nei UAB „Kira“, nors didesni augimo tempai pastebimi UAB „Kira“: administracijai 63,03 proc.p. didesniu skirtumu, pagrindinės veiklos darbuotojų tarpe buvo beveik vienodi ir didesni tik 0,82 proc.p., o pagrindinės veiklos darbuotojų vidutinis darbo užmokestis UAB „Kira“ atsiliko nuo UAB „Gijos baldai“ 8 proc.p. skirtumu.

Lietuvos statistikos duomenų bazė renka ir pateikia informaciją apie vidutinio darbo užmokesčio pokyčius mūsų šalyje. 7 paveiksle pateiktas analizuojamų įmonių vidutinis mėnesinis darbo užmokestis, kuris lyginamas su Lietuvos bendruoju įmonių bei lengvosios baldų pramonės šakos vidutiniu darbo užmokesčiu.



8 pav. Tiriamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio dinamika 2003-2007 metų laikotarpiu lyginant su Lietuvos ir baldų pramonės šakos vidutiniu darbo užmokesčiu

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonės duomenimis

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Iš paveikslo matyti, kad tiek Lietuvos, tiek baldų gamybos šakos ir analizuojamų įmonių vidutinis darbo užmokestis kiekvienais metais netolygiai augo. Didžiausias augimas per analizuojamą laikotarpį pastebimas Lietuvos įmonių vidutinis darbo užmokestis, viso 749,69 Lt, tai sudaro 54 proc., kiek mažesnis baldų pramonės šakoje – 607,25 Lt, t.y. 48,8 proc., UAB „Kiroje“ atlyginimas padidėjo 491,74 Lt, t.y. 44,6 proc., mažiausias pokytis buvo UAB „Gijos baldai“, tik 429,07 Lt, viso 34,6 proc. Didžiausi augimo tempai bendrai pastebimi 2007 metus lyginant su 2006 metais, tuo metu vidutinis darbo užmokestis augo: baldų pramonės šakoje – 22,83 proc., Lietuvos įmonėse – 19,3 proc., UAB „Kiroje“ – 11,78 proc., UAB „Gijos baldai“ – 10,97 proc. Darbo užmokesčio didėjimui įtakos galėjo turėti daugybė veiksnių, 2005 metais padidintas minimalus darbo užmokestis, sparti ekonomikos plėtra, mažėjanti tam tikrų specialybių darbuotojų darbo jėgos pasiūla. Mažiausios augimo tendencijos visose bendrai buvo 2004 metus lyginant su 2003 metais, tuomet vidutinio darbo užmokesčio mažiausias prieaugis nustatytas baldų gamybos šakoje 0,5 proc., kiek didesnis UAB „Gijos baldai“ 6,8 proc., Lietuvos įmonių buvo 8,1 proc. ir UAB „Kira“ 12,51 proc.

Norint nustatyti analizuojamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio detalesnį kitimą, Lietuvos vidutinis darbo užmokestis atskirai palyginamas su analizuojamomis įmonėmis.

14 lentelė

**Analizuojamų įmonių ir bendro Lietuvos įmonių vidutinio darbo užmokesčio palyginimas
2003-2007 metais**

Rodikliai	2003	2004	2005	2006	2007
Lietuvos vidutinis DU proc.	100	100	100	100	100
UAB „Gijos baldai“ vidutinis DU proc.	94,33	93,16	85,68	85,32	79,36
UAB „Kira“ vidutinis DU proc.	81,73	85,03	80,52	80,1	76,23

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonės duomenimis

Kaip matome iš pateiktos lentelės, tiek UAB „Gijos baldai“, tiek UAB „Kira“ vidutinis darbo užmokestis per tiriamą laikotarpį buvo mažesnis už Lietuvos vidutinį darbo užmokestį. UAB „Gijos baldai“ vidutinis darbo užmokestis artimiausias Lietuvos vidutiniam darbo užmokesčiui buvo 2003 metais ir skyrėsi tik 5,67 proc.p., tačiau kitais tiriamais metais jis pradėjo nežymiai tolti ir didžiausias atotrūkis pastebimas 2007 metais 20,64 proc.p.

UAB „Kira“ vidutinis darbo užmokestis lyginant su Lietuvos įmonėmis buvo dar labiau atitolęs 2003 metais 18,27 proc.p., 2004 metais matomas priartėjimas ir skirtumas buvo 14,97 proc.p., nuo 2005 metų vidutinis darbo užmokestis vis labiau tolo ir 2007 metais atotrūkis buvo 23,77 proc.p.

Toks pat palyginimas atliekamas ir su lengvosios baldų pramonės šakos ir analizuojamų įmonių vidutiniu darbo užmokesčiu.

Analizuojamų įmonių vidutinio darbo užmokesčio palyginimas su baldų pramonės šakos vidurkiu 2003-2007 metais

Rodikliai	2003	2004	2005	2006	2007
Baldų pramonės šakos vidutinis DU proc.	100	100	100	100	100
UAB „Gijos baldai“ vidutinis DU proc.	100,66	106,93	103,14	99,07	89,50
UAB „Kira“ vidutinis DU proc.	87,22	97,59	96,92	93,36	84,96

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonės duomenimis

Iš lentelės duomenų matyti, kad baldų pramonės šakos ir analizuojamų įmonių vidutinis darbo užmokestis kiekvienais metais keitėsi netolygiai. Palyginus UAB „Gijos baldai“ vidutinį darbo užmokestį su baldų pramonės šakos vidutiniu darbo užmokesčiu pastebėta, kad UAB „Gijos baldai“ vidutinis darbo užmokestis 2003-2005 metais buvo didesnis už baldų pramonės šakos vidutinį darbo užmokestį: 2003 metais 0,66 proc.p., 2004 metais 6,93 proc.p. ir 2005 metais 3,14 proc.p. Tačiau nuo 2005 metų jis augo lėčiau nei baldų pramonės šakos vidutinis darbo užmokestis ir 2007 metais atsiliko nuo baldų pramonės šakos 10,5 proc.p. skirtumu.

Lyginant UAB „Kira“ vidutinį darbo užmokestį su baldų pramonės šakos vidutiniu darbo užmokesčiu, matome, kad UAB „Kira“ vidutinis darbo užmokestis visais metais atsiliko nuo baldų pramonės šakos vidutinio darbo užmokesčio, nors 2004 metais UAB „Kira“ vidutinis darbo užmokestis buvo labiausiai priartėjęs ir skyrėsi tik 2,41 pro.p., visais kitais tiriamais metais jis nežymiai vis tolo ir didžiausias nutolimas matomas 2007 metais 15,04 proc.p.

Siekiant įvertinti, kaip pajamų apimtis lėmė kintantis darbuotojų skaičius, atliekama darbo našumo analizė. Našumas yra labai svarbus visoms analizuojamoms įmonėms, nes jis yra įmonės sėkmės rodiklis.

Pajamų, darbuotojų skaičiaus ir darbo našumo kitimas 2003 - 2007 metais

Rodikliai	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Bazinis pokytis Lt, lyginant 2007 m. su 2003 m.	Bazinis pokytis proc., lyginant 2007 m. su 2003 m.
UAB „Gijos baldai“							
Pajamos, Lt	3542125	5085776	6661254	8788107	13270198	9728073	274,64
Vidutinis metinis darbuotojų sk.	52	62	90	125	131	79	151,92
Darbo našumas, Lt	68117,79	82028,65	74013,93	70304,86	101299,22	33181,43	48,71
UAB „Kira“							
Pajamos, Lt	11238941	11621009	11456652	11911740	12664701	1425760	12,68
Vidutinis metinis darbuotojų sk.	76	90	94	124	147	71	93,42
Darbo našumas, Lt	147880,8	129122,32	121879,27	96062,42	86154,43	-61726,38	-41,74

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Atlikus darbo našumo rodiklių analizę, išsiaiškinta, kad 2007 metus lyginant su baziniais metais, UAB „Gijos baldai“ pajamos padidėjo 274,64 proc., o UAB „Kira“ tik 12,68 proc. Tai lėmė darbuotojų skaičiaus didėjimas, didėjant darbų apimtims, plečiamas parduotuvių prekybinis tinklas ne tik Lietuvoje, bet ir Latvijoje, Estijoje, naujų firminių salonų atidarymas. Darbuotojų skaičius per nagrinėjamą laikotarpį UAB „Gijos baldai“ išaugo beveik trigubai 151,92 proc., o UAB „Kira“ beveik dvigubai 93,42 proc., skirtumas 54,5 proc.p. UAB „Gijos baldai“ darbo našumas per 2003-2007 metus išaugo 48,71 proc., todėl galima teigti, kad įmonė dirba efektyviai, nes darbuotojų skaičius augo lėčiau nei didėjo pardavimų pajamos 122,72 proc.p. skirtumu. Tačiau UAB „Kira“ atvirkščiai, sparčiai augantis darbuotojų skaičius, nepakankamai padidino darbų apimtį, kurios augo gerokai lėčiau nei darbuotojų skaičius 80,74 proc.p. skirtumu, todėl kiekvienais metais darbo našumas vis mažėjo ir per tiriamus metus jo kitimas buvo minusinis (-41,74 proc.) Mažėjantis darbo našumas UAB „Kira“ buvo ženklas, kad darbo ištekliai įmonėje yra nepakankamai efektyviai naudojami. Darbo našumo mažėjimui įtakos turėjo didelė darbuotojų kaita ir 2005 metais įkurtas naujas korpusinių baldų cechas, kai į įmonę buvo priimti nauji darbuotojai, kurių darbo našumas dėl darbo sudėtingumo ir įgūdžių stokos, pradžioje buvo labai žemas. Tuo metu įmonėje ypač trūko gamybos vadovų, nuo kurių priklausė sklandus, sureguliuotas darbas, o tai įtakojo įmonės veiklos efektyvumą.

Darbo našumo ir darbo užmokesčio kitimo analizuojamose įmonėse dinamiką apibūdina 17 lentelė.

17 lentelė

Darbo našumo ir darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio kitimo tempai

Rodikliai	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.
UAB „Gijos baldai“				
Darbo našumo kitimo tempai, proc.	20,42	-9,77	-5,01	44,08
Vidutinio darbo užmokesčio kitimo tempai, proc.	6,81	5,53	11,43	10,97
UAB „Kira“				
Darbo našumo kitimo tempai, proc.	-12,68	-5,6	-21,18	-10,31
Vidutinio darbo užmokesčio kitimo tempai, proc.	12,51	8,65	11,74	11,78

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Iš lentelės duomenų matyti, kad darbuotojų darbo našumo ir vidutinio darbo užmokesčio kitimo tempai per analizuojamą 2003-2007 metų laikotarpį abiejose įmonėse keitėsi netolygiai. UAB „Gijos baldai“ lyginant darbo našumą su vidutiniu darbo užmokesčiu, matyti, kad 2004 metais darbo našumas buvo didesnis 13,61 proc.p. už vidutinį darbo užmokestį, tačiau 2005 ir 2006 metais, į įmonę priėmus vis daugiau naujų darbuotojų, darbo našumas smuktelėjo žemyn ir buvo neigiamas, o vidutinis darbo užmokestis ir toliau nežymiai augo. Ir tik 2006 metais, įmonėje įdiegus naujas technologijas, 2007 metais darbo našumas žymiai šoktelėjo aukštyn 44,08 proc., tuo tarpu vidutinis darbo užmokestis ir toliau augo 10,97 proc. Tai lėmė, kad įmonėje tuo metu keitėsi personalo

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

kiekybinė ir kokybinė struktūra, darbo organizavimo lygis. Taip pat įtakos turėjo didėjanti baldų paklausa bei situacija rinkoje.

UAB „Kira“ skirtingai nuo UAB „Gijos baldai“ matyti, kad darbo našumas kiekvienais metais kito įvairiai, tačiau kitimo tempai visais metais išliko neigiami, o vidutinis darbo užmokestis vis didėjo. Analizuojant matyti, kad 2004 metais darbo našumo kitimo tempai sudarė -12,68 proc., o vidutinio darbo užmokesčio 12,51 proc., t.y. 25,19 proc.p. skirtumu darbo našumas buvo mažesnis, 2005 metais šis skirtumas mažėjo iki 14,25 proc.p., bet 2006 ir 2007 metais vėl padidėjo. Tokiam žemam darbo našumo lygiui įtakos turėjo tai, kad sparčiai augantis darbuotojų skaičius nepakankamai padidino pardavimų apimtį. O taip pat 2005 metais, atidarius naują korpusinių baldų cechą, į įmonę priėmus daug naujų darbuotojų, jų darbo našumo lygis pradžioje ypač buvo žemas.

Išanalizavus matyti, kad UAB „Gijos baldai“ dirba efektyviai, nes darbo našumas auga greičiau nei vidutinis darbo užmokestis, o UAB „Kira“ atvirkščiai, vidutiniai darbo užmokesčio augimo tempai pastebėti didesni nei darbo našumas. Pagal ekonomikos teoriją darbo užmokesčio augimo tempai turi būti mažesni, nei darbo našumo augimo tempai, nes kitaip įmonė greitai susidurs su rimtomis finansinėmis problemomis. UAB „Kira“ darbo užmokestį didino atsižvelgdama į rinkos sąlygas – jei įmonėje darbo užmokestis būtų žemesnis nei konkurentų, įmonė būtų netekusi dalies kvalifikuotų darbuotojų. Todėl, kad taip nebūtų, įmonėje turėtų būti pritaikyta nauja darbo užmokesčio sistema, kuri skatintų darbuotojus didinti darbo našumą ir mažinti darbuotojų kaitą. Taip pat šią problemą galima išspręsti, diegiant įmonėje naujas, laiko sąnaudas taupančias, technologijas.

Darbo našumui įtakos turi ir kiti veiksniai. Grandininių keitimų būdu apskaičiuojama, kokią įtaką vidutiniam metiniam vieno darbuotojo išdirbiui daro darbo laiko naudojimas.

18 lentelė

Darbo našumą lėmusių veiksnių kitimas 2003-2007 metais

Rodikliai	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Bazinis pokytis Lt, 2003-2007 metais
UAB „Gijos baldai“						
Vidutinis metinis darbininko išdirbis, Lt	68113	82028	73473	70306	101304	33191
Vidutinis metinis darbininko dirbtų dienų skaičius	254	255	251	247	252	-2
Vidutinė darbininko darbo trukmė valandomis	8	8	8	8	8	0
Vidutinis valandinis darbininko išdirbis, Lt	33,52	40,21	36,59	35,58	50,25	16,73
UAB „Kira“						
Vidutinis metinis darbininko išdirbis, Lt	147889	129132	121886	96073	86164	-61725
Vidutinis metinis darbininko dirbtų dienų skaičius	254	255	251	247	252	-2
Vidutinė darbininko darbo trukmė valandomis	8	8	8	8	8	0
Vidutinis valandinis darbininko išdirbis, Lt	72,78	63,30	60,70	48,62	42,74	-30,04

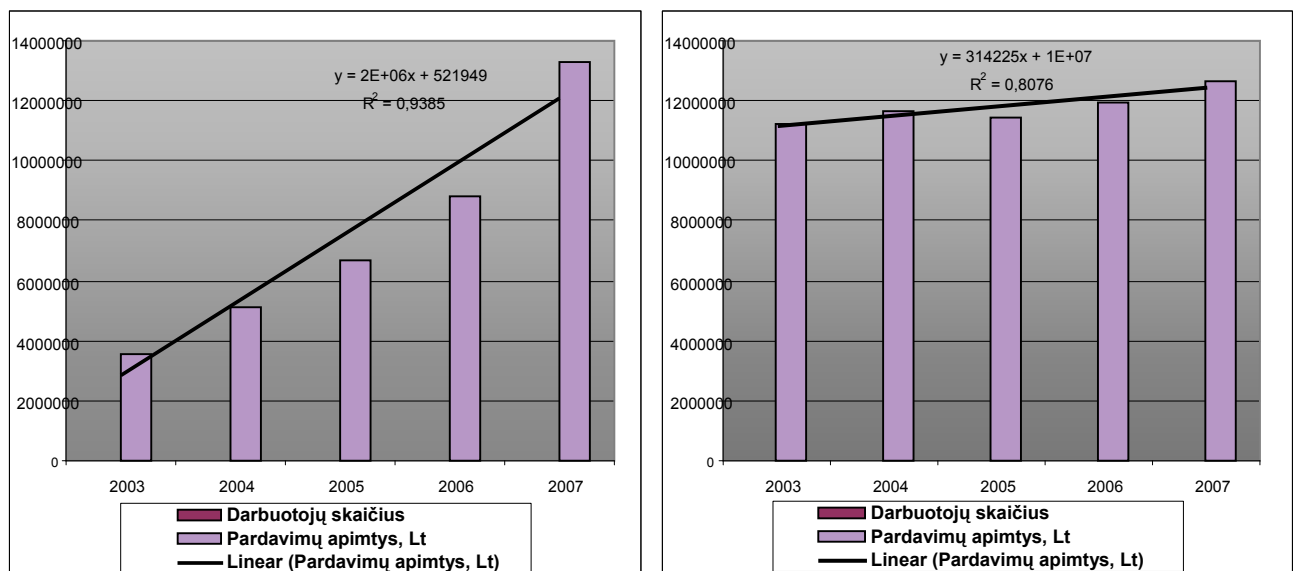
Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Pagal pateiktus lentelėje duomenis matyti, kad vidutinis metinis darbininko išdirbio pokytis lyginant 2004 metus su 2003 metais UAB „Gijos baldai“ augo 20,43 proc., tačiau nuo 2005 metų vidutinis metinis darbininko išdirbis pradėjo mažėti ir 2005 metais jis buvo 10,43 proc., o 2006 metais dar sumažėjo 4,31 proc. Tačiau 2007 metais pastebimas didžiausias prieaugis, tuomet vidutinis metinis darbininko išdirbis vėl didėjo 44,09 proc. UAB „Kira“ per 2003-2007 metais vidutinis metinis darbininko išdirbis kasmet mažėjo: 2004 metais sumažėjo 12,68 proc., 2005 metais dar sumažėjo 5,61 proc. 2006 metais - 21,18 proc. ir 2007 metais mažėjo 10,31 proc.

Apibendrinant 18 lentelėje atliktus skaičiavimus (žr. priedą Nr. 3) galima teigti, kad sudėjus visų trijų veiksnių įtaką, gaunamas vidutinis metinis darbininko išdirbio padidėjimas UAB „Gijos baldai“ 33191 Lt, t.y. 48,73 proc., o UAB „Kira“ gaunamas vidutinis metinis darbininko išdirbio sumažėjimas 61725 Lt, t.y. 41,74 proc.

Analizuojant, kaip darbų apimtys lėmė darbuotojų skaičių, apskaičiuojamas koreliacinis ryšys, kuris pasireiškia kaip priklausomybė tarp atsitiktinių dydžių, taip kaip vieno dydžio pokytis veikia kito dydžio pasiskirstymą.



9 pav. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų skaičiaus priklausomybė nuo darbų apimčių

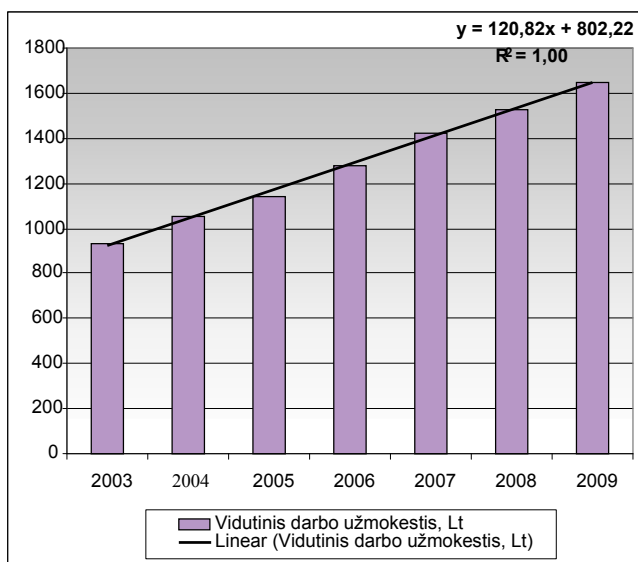
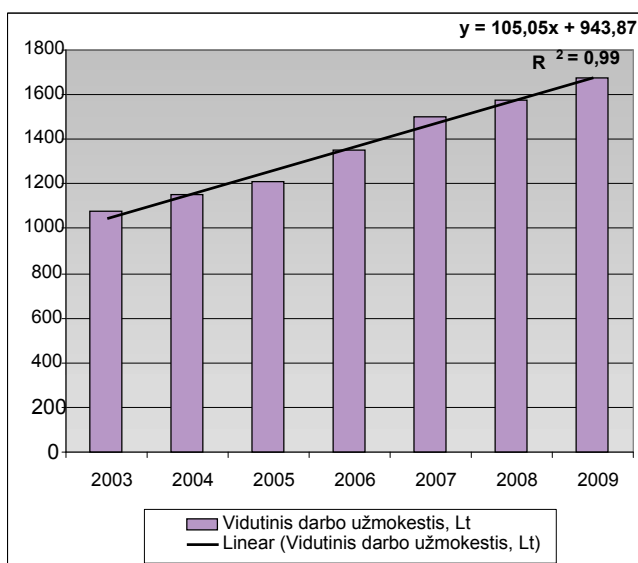
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Apskaičiavus regresijos lygties parametrus (žr. Priedą Nr. 4) galima teigti, kad darbuotojų skaičiui padidėjus 100 žmonių, pardavimai įmonėse padidėtų UAB „Gijos baldai“ 7478283,4 Lt., UAB „Kira“ 11780578 Lt., o iš koreliacijos koeficiento, matyti, kad UAB „Gijos baldai“ ryšys tarp darbuotojų skaičiaus ir pardavimų apimtys yra labai stiprus, nes koreliacijos koeficiento reikšmė $r = 0,94$. UAB „Kira“ ryšys tarp darbuotojų skaičiaus ir pardavimų apimtys yra stiprus, nes koreliacijos koeficiento reikšmė yra virš $r = 0,81$. Kai ryšio glaudumo rodiklis didesnis nei 0,7, laikoma, jog rezultatinio požymio darbuotojų skaičiaus priklausomybė nuo darbų apimčių yra didelė.

3. DARBO APMOKĖJIMO TOBULINIMO BŪDAI IR JŲ SPRENDIMO EKONOMINIS PAGRINDIMAS

Atlikus darbo užmokesčio apimties ir struktūros analizę, matyti, kad šiuo metu analizuojamose įmonėse taikomas darbo užmokesčio dydis, lyginant su Respublikos ir baldų pramonės šakos vidutiniu darbo užmokesčiu, yra mažesnis. Kad išlaikytų darbuotojus bei pritrauktų specialistus abi įmonės turėtų siūlyti konkurencingą darbo užmokestį ir, žinoma, tinkamą premijavimo sistemą. Taip pat įmonėms svarbu nustatyti, ar jos darbuotojų gaunamas darbo užmokestis panašus į kitų tokio pat profilio įmonių darbuotojų darbo užmokesčius.

Norint atlikti UAB „Gijos baldai“ bei UAB „Kira“ vidutinio darbuotojų darbo užmokesčio prognozavimą, skaičiuojama tiesinio trendo funkcija. (žr. Priedas Nr. 5)



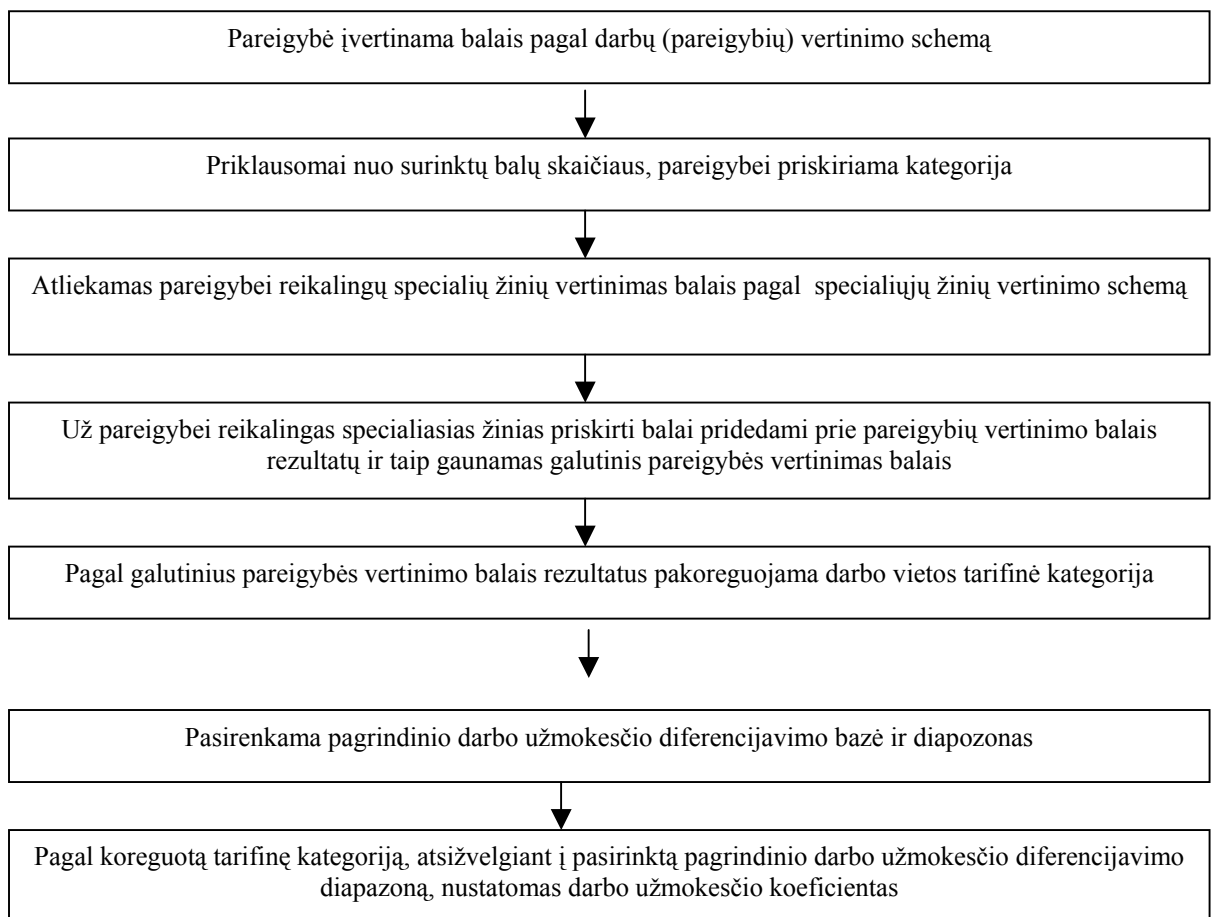
10 pav. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio prognozavimas trendo metodu, 2003-2009 metais

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis įmonių duomenimis

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Pagal atliktą vidutinio darbo užmokesčio prognozę 2009 metams – naudojant tiesinio trendo funkciją, darbo užmokestis UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ turėtų toliau didėti. Tačiau 2008 m. vidutinis darbo užmokestis analizuojamose įmonėse mažėjo. UAB „Gijos baldai“ vidutinis darbo užmokestis buvo 1452 Lt, t.y. 6,15 proc. mažesnis, o UAB „Kira“ 8,26 proc. mažesnis nei prognozuota, t.y. 2008 metais UAB „Kira“ vidutinis darbo užmokestis 1401 Lt. 2009 metais UAB „Gijos baldai“ darbuotojų vidutinis darbo užmokestis turėtų siekti 1670,22 Lt., UAB „Kira“ 1647,9 Lt, t.y. 1,33 proc. skirtumu mažesnis nei UAB „Kira“.

Atlikta tiek UAB „Gijos baldai“, tiek UAB „Kira“ darbo užmokesčio sistemos analizė atskleidė būtinybę patobulinti arba pakeisti taikomą darbo užmokesčio metodiką. Tam tikslui tinkamiausia yra Lietuvos darbo ir socialinių tyrimų instituto parengta Darbų pareigybių vertinimo metodika (DSTI metodika), kadangi ji atitinka tarptautinės darbo organizacijos rekomendacijas, be to ji modifikuota atsižvelgiant į išsivysčiusių šalių patirtį kuriant pagrindinio darbo užmokesčio skales, darbdavių ir darbuotojų atstovų nuomonę apie darbų (pareigybių) vertinimo kriterijų svarbą bei LR Trišalės tarybos rekomenduota naudoti šakose, įmonėse ir organizacijose, siekiant jose pagrįsti darbų ir pareigybių vertinimo schemas, taip pat ir darbo užmokesčio sistemas. Pagal šią metodiką pareigybės būtų vertinamos pagal aštuonis veiksnis: išsimokslinimą, profesinę patirtį, pareigų ir vadybos lygį, sprendimo priėmimo mastą bei veikimo laisvę, savarankiškumą ir kūrybiškumą darbe, atsakomybę, darbo sunkumą bei darbo sąlygas. Taigi, dera pateikti bendrą pareigybių vertinimo ir darbo užmokesčio nustatymo pagal šią metodiką schemą.





Pagal darbo užmokesčio koeficientą ir pasirinktą diferencijavimo bazę apskaičiuojamas pareigybės pagrindinis darbo užmokestis

11 pav. Pareigybių vertinimo ir pagrindinio darbo užmokesčio nustatymas

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Šileika A., Blažienė I., Grikiene V., Grigoros V. (2004) Darbų ir pareigybių vertinimo metodika. Vilnius, p. 18-25.

Kaip matyti pagal DSTI Metodiką, pirmiausia yra atliekamas pareigybių vertinimas balais arba procentais. Darbų ir pareigybių vertinimo veiksniai, veiksmų lygiai bei jų vertė balais pateikta 10 preide. Pagal šiuos veiksmius siūloma analizuojamoms įmonėms atlikti pareigybių vertinimą.

Įvertinus pareigybes pagal pagrindinius vertinimo kriterijus papildomi balai gali būti skiriami darbui atlikti reikalingas specialiąsias žinias. DSTI Metodikoje rekomenduojama papildomus balus skirti už kalbų žinojimą, kompiuterių ir automašinių valdymo sugebėjimus, darbą su sudėtingomis technologijomis bei už įnašą į veiklos efektyvumą. (žr. 6 priedą)

Pagal DSTI metodiką, papildomas balų skaičius už specialiąsias žinias priklauso ir nuo pareigybei nustatytos darbo užmokesčio kategorijos, kurią lemia pareigybės vertinimo pagal pagrindinius 8 darbo užmokesčio diferenciacijos veiksmius rezultatai. Papildomą balų skaičių už specialiąsias žinias pareigybei nustatyta kategorija neturėtų įtakoti, bet skaičių turėtų lemti reikalingas specialiųjų žinių lygis. Todėl, vertinant analizuojamų įmonių darbus, siekiant pareigybei nustatyti pagrindinį darbo užmokestį, papildomi balai gali būti skiriami pagal 7 priede pateiktą modifikuotą specialiųjų žinių įvertinimo schemą, kuri sudaryta atsižvelgiant į DSTI metodikoje rekomenduojamą specialiųjų žinių įvertinimo schemą, įmonių darbo specifiką. Schemoje išskirti tokie pat kalbos žinojimo lygiai kaip ir rekomenduojamoje DSTI metodikoje, skiriasi tik vertinimas balais. Tuo tarpu kompiuterių ir automašinių valdymo sugebėjimų vertinimas skiriasi ir savo struktūra: DSTI metodikoje šie veiksniai vertinami kartu, o modifikuotoje – atskirai. Skiriasi ir vertinimas balais DSTI metodikoje už kompiuterių valdymo žinias, nepriklausomai nuo jų lygio, yra skiriama balų. Toks pat balų skaičius skiriamas ir už automašinių valdymą, nepriklausomai nuo to kokią automašinę darbuotojas privalo vairuoti. Jei darbuotojui reikalingos ir kompiuterio valdymo žinios ir gebėjimas vairuoti, už šiuos veiksmius bendrai skiriama 15 balų. Skiriant papildomus balus už kompiuterių žinojimą, derėtų atsižvelgti į tai, kokio lygio kompiuterinis raštingumas yra reikalingas darbui atlikti. Todėl modifikuotoje schemoje, už pagrindinių Microsoft Office programų išmanymą skiriami tik 5 balai, už papildomų Microsoft Office programų išmanymą – 10 balų, už specifinių programų išmanymą – 15 balų, o už programavimo įgūdžius net 20 balų.

Būtina atkreipti dėmesį į tai, kad darbų (pareigybių) vertinimas balais yra atsakingiausia

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

pagrindinio darbo užmokesčio nustatymo dalis, kadangi vertinimo rezultatai lemia darbo užmokesčio tarifinę kategoriją, o tai reiškia ir pagrindinio darbo užmokesčio dydį. Vis dėl to, didelę įtaką pagrindinio darbo užmokesčio lygiui daro ir pasirinkta darbo užmokesčio diferencijavimo bazė (mažiausias darbo užmokestis) bei darbo užmokesčio diferencijavimo diapazonas (santykis tarp žemiausio ir aukščiausio darbo užmokesčio). Šiuo atveju, nustatant UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ pagrindinį darbo užmokestį, pasirinktas 1:5 diferencijavimo diapazonas ir 800 Lt. diferencijavimo bazė. Priede Nr. 9 pateikiami tarifinei kategorijai priskiriami darbo užmokesčio koeficientai ir darbo užmokesčio lygis apskaičiuotas taikant šiuos parametrus.

Toliau magistro darbe atliekama pasirinktų pareigybių darbo užmokesčio nustatymo pagal apibūdintus metodus analizė. Pasirinktos šios pareigybės: Generalinio direktoriaus, vadybininko, apmušėjo, siuvėjos. (žr. 19 lentelę)

19 lentelė

Darbuotojų pareigybių vertinimas ir jų darbo užmokestis

Vertinimo kriterijus	Generalinis direktorius		Vadybininkas		Apmušėjas		Siuvėja	
	Veiksnių lygis	Balas	Veiksnių lygis	Balas	Veiksnių lygis	Balas	Veiksnių lygis	Balas
Išsimokslinimas	1,6	60	1,4	37,5	1,2	22,5	1,3	30
Profesinė patirtis	2,10	70	2,4	28	2,3	21	2,2	14
Pareigų ir vadybos lygiai	3,10	50	3,4	20	3,2	10	3,2	10
Sprendimų priėmimo mastas ir veikimo laisvė	4,8	50	4,3	22,5	4,2	15	4,2	15
Darbo savarankiškumas ir kūrybiškumas	5,9	70	5,4	28	5,1	7	5,2	14
Atsakomybė	6,10	60	6,6	36	6,5	30	6,2	12
Darbo sunkumas	7,6	50	7,3	20	7,3	20	7,2	15
Darbo sąlygos	8,1	10	8,1	10	8,2	25	8,3	30
<i>Pradinė balų suma</i>		<i>420</i>		<i>202</i>		<i>151</i>		<i>140</i>
<i>Pradinė tarifinė kategorija</i>		<i>21</i>		<i>9</i>		<i>6</i>		<i>5</i>
Balai už specialias žinias		45		5		15		10
<i>Galutinė balų suma</i>		<i>465</i>		<i>207</i>		<i>165,5</i>		<i>150</i>
<i>Galutinė tarifinė kategorija</i>		<i>23</i>		<i>9</i>		<i>7</i>		<i>6</i>
Koeficientas		8,59		2,08		1,66		1,5
Darbo užmokestis		6872		1664		1328		1200
Dabartinis darbo užmokestis		4570		1480		1215		1108
Padidėjimas palyginus su esamu darbo užmokesčiu, %		50,4		12,4		9,3		8,3

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis DSTI metodika

Įvertinus generalinio direktoriaus pareigybę pagal 7 priede pateiktą vertinimo schemą pareigybei priskirta 420 balų ir nustatyta 21 tarifinė kategorija. Vis dėl to, prie minėtų balų sumos, pagal

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

modifikuotą specialių žinių įvertinimo schemą papildomai pridėti 45 balai: 15 balų už geras anglų kalbos žinias (3 lygis), 5 balai už darbą kompiuteriu, kadangi generalinis direktorius privalo mokėti naudotis pagrindinėmis Microsoft Office programomis, 5 balai už automašinos valdymo sugebėjimus (B kategoriją) ir 20 balų už įnašą į įmonės veiklos efektyvumą, kadangi generalinio direktoriaus darbas lemia įmonės veiklos rezultatus. Įvertinus specialiąsias žinias, generalinio direktoriaus pareigybei priskirtini 465 balai, nustatyta 23 galutinė tarifinė kategorija, kuriai taikomas 8,59 darbo užmokesčio koeficientas.

Įvertinus pasirinktas pareigybes ir nustačius pagrindinį darbo užmokestį pagal DSTI metodiką, apibendrintai galime teigti, kad ši metodika yra tinkama visų kategorijų darbuotojams. Siekiant objektyviai nustatyti darbų vertinimo veiksnių lygį, pareigybes būtina lyginti tarpusavyje. Be to, siekiant išvengti šališkumo, vertinimą turėtų atlikti bent penkių asmenų grupė.

Pažymėtina ir tai, kad įvertinus atskirų pareigybių darbo užmokesčio pokyčius, nustatyta vadovo užmokesčio didėjimo tendencija. Tuo tarpu siuvėjos bei apmušėjo darbo užmokestis labai panašus ir nustatytą pagal DSTI metodiką.

Kaip jau minėta analizuojamos įmonės turėtų siūlyti konkurencingą algą ir tinkamą premijavimo sistemą. Norint, kad iš tikrųjų 2009 metais pasitvirtintų UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio didėjimas, kuris prognozuojamas, vyktų sėkmingai, reikia tobulinti darbo užmokesčio sistemą. Analizuojamos įmonės didinti darbo užmokestį galės tada, kai augs darbo efektyvumas. Norint padidinti efektyvumą, rekomenduojama darbuotojus suburti į atskiras komandas. Komandoje žmonės dirbs intensyviau – didės našumas, darbas bus labiau organizuotas. Paskirtas komandos vadovas kontroliuos darbo eigą, kokybę, darbų atlikimo laiką. Komandos vadovui siūloma mokėti 30 Lt. priedą prie darbo užmokesčio už kiekvieną komandos narį. Darbuotojai jaus, kad jų pastangos įvertinamos teisingai, nuopelnai tinkamai pripažįstami ir atlyginami.

Darbo užmokestį už darbą reikia traktuoti ne tik kaip kaštus, bet turi būti atsižvelgiama ir į tai, kad darbo užmokestis už darbą atitiktų kiekvieno darbuotojo indėlį, siekiant įmonės tikslų ir motyvuotų ir toliau kuo visapusiškiau panaudoti žmogiškąjį potencialą. Todėl įmonėms labai svarbu suformuoti teisingą apmokėjimo sistemą, kuri galėtų remtis tokiais principais:

1) darbo užmokestis turi būti susietas su atliekamo darbo rezultatais – skatinti kiekvieną darbą atlikti kokybiškai, nes neatidus ar atmetinai atliktas darbas, klaidos, gali sukelti finansinių nesklandumų, nuostolių.

2) kiekvienam darbuotojui turi būti aiškus darbo rezultato ir apmokėjimo už darbą ryšys, t.y. kiekvienas darbuotojas turėtų būti supažindinamas su darbo užmokesčio sistema bei jos priedais. Kiekvienas darbuotojas turėtų žinoti darbų įkainius ir kiekius, kuriuos privalo atlikti per darbo dieną.

3) didinti darbo našumą – vykdydamas nustatytą išdirbio normą ir įvertindamas savo darbą pagal patvirtintus darbo įkainius, turėdamas tikslą užsidirbti, darbuotojas yra motyvuojamas atlikti darbus

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

našiau. Geriau organizavus darbą kiekvienoje analizuojamoje įmonėje, t.y. keliant darbuotojų kvalifikaciją, būtų įmanoma padidinti įmonių darbo našumą, nepakenkiant atliekamo darbo kokybei (brokai).

4) UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ turėtų būti kreipiamas ypatingas dėmesys į tai, ar darbuotojas, kaip žmogus, patenkintas savo darbu, darbo užmokesčiu, santykiais kolektyve ir kitais dalykais. Svarbus įmonės darbo užmokesčio organizavimo tobulinimo tikslas būtų sukurti įmonės darbuotojų ir darbo vietų vertinimo sistemas.

Analizuojamoms įmonėms siūlomos tokios dalys, kurios turėtų sudaryti darbo užmokestį: valstybės nustatytas minimalus darbo užmokestis, kintamas priedas, priedas, kuris būtų nustatytas atsižvelgiant į darbo stažą ir pan. Kintantis priedas galėtų būti nustatomas pagal darbų atlikimo sudėtingumą, darbuotojo kvalifikacijos, patirties lygio ir kitų sąlygų. Darbo stažas galėtų būti skaičiuojamas pvz. už 3-5 dirbtus įmonėje prie darbo užmokesčio priskaičiuoti 5 proc. DU priedą, už 5-7 metus dirbtus įmonėje prie darbo užmokesčio priskaičiuoti 10 proc., DU priedą, per 7 metus dirbtus įmonėje prie darbo užmokesčio priskaičiuoti 15 proc., DU priedą. Taip būtų skatinami analizuojamų įmonių lojalūs darbuotojai. Panagrinėkime kaip pavyzdį UAB „Kira“ duomenimis. 2007 metais įmonėje UAB „Kira“ dirbo 147 darbuotojai, o vidutinis darbo užmokestis buvo 1424,90 Lt., jei 54 darbuotojai įmonėje dirba 1-3 metus, tai jiems darbo užmokestis nepadidėtų, bet jei 16 darbuotojų dirbo įmonėje 4 metus, tai darbo užmokestis jam padidėtų 5 proc. t.y. 1 darbuotojui padidėtų 71,25 Lt./per mėnesį, tai per metus padidėtų 13680 Lt. (16 darbuotojų); jei 51 darbuotojas dirbo 6 metus, tai darbo užmokestis didėtų 10 proc., t.y. 1 darbuotojui 142,49 Lt./mėn., tai per metus padidėtų 87203,88 Lt. (51 darbuotojui); jei 26 darbuotojai įmonėje dirbo 8 metus, tai darbo užmokestis didėtų 15 proc., t.y. 1 darbuotojui - 213,74 Lt./mėn., tai per metus padidėtų 26 darbuotojams 66686,88 Lt. Iš viso: 167570,76 Lt. Lyginant su 2007 metų vidutinį darbo užmokestį UAB „Kira“ jis padidėtų 1139,94 Lt. per metus. Tuo pačiu didėtų ir su darbo užmokesčiu susijusios sąnaudos, t.y. iš viso: 52081 Lt. Lyginant su 2007 metų darbo užmokesčio sąnaudomis, jos padidėtų 1,6 proc. Šis pasiūlymas būtų naudingas tiek darbuotojui, tiek darbdaviui, nes darbuotojas būtų motyvuojamas didinti darbo stažą nekeičiant darbovietės ir gaudamas už tai didesnę atlyginimą, o darbdavys laimėtų mažindamas darbuotojų kaitą įmonėje, taip išlaikydamas aukštą darbo našumo lygį įmonėje, nes dėl darbo sudėtingumo naujų darbuotojų įgūdžiai ir darbo našumas gerėja lėtai.

Taip pat analizuojamos įmonės turėtų nustatyti išlaidų normas, pvz. sunaudoto kuro (vadybininkams ir pan.) bei mobiliųjų telefonų pokalbių limitą. Išlaidų normas turėtų nustatyti kiekviena analizuojama įmonė atskirai pagal pareigas ir darbo pobūdį. Analizuojamos įmonės galėtų mažinti priedą jei neįvykdytų mėnesio planų, patiria nuostolio – mažinant iki 10 proc. darbo užmokesčio, nesilaikant saugaus darbo taisyklių – sumažinti 1 proc. DU.

Siekdamos efektyvios ir pelningos veiklos, įmonių vadovybė turi suprasti, kad be pagrindinio

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

darbo įrankio, t.y. darbuotojų, šių tikslų nepasieks. Tam reikia skatinti ir motyvuoti darbuotojus, suinteresuoti didinti darbo našumą ir mokėti optimaliai panaudoti įmonės darbo išteklius. Atlikta įmonių UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbo užmokesčio sistemos analizė padės įvertinti įmonių galimybę konkuruoti dėl kvalifikuotų darbuotojų rinkoje.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

- Išanalizavus ir apibendrinus mokslinę literatūrą, galima teigti, kad įvairūs autoriai skirtingai apibrėžia darbo užmokestį. Apibendrintai darbo užmokestis – tai darbo jėgos vertės kaina. Darbo užmokestį sudaro pagrindinė ir papildoma dalys. Darbo užmokestis atlieka tris pagrindines funkcijas: skatinamąją, atstatomąją ir reguliuojamąją. Darbo užmokestį sudaro dvi tradicinės darbo užmokesčio formos: vienetinė ir laikinė, o taip pat daugybė jų atmainų, kurias kiekviena įmonė gali savanoriškai pritaikyti.
- Vertinant darbo užmokesčio sistemos pasirinkimą lemiančius veiksniai, nustatyta, kad jie skirstomi į išorinius ir vidinius. Pagrindiniai veiksniai, lemiantys darbo užmokesčio organizavimą yra šie: darbo rinkoje nusistovėję atlyginimai, kiekybinė ir kokybinė darbų analizė. Vienas svarbiausių veiksnių laikoma darbdavio galimybė mokėti tam tikro lygio darbo užmokestį, nes išlaidos darbo užmokesčiui lemia įmonės veiklos rezultatus.
- Išanalizavus pagrindinius tiriamų įmonių veiklos rodiklius, UAB „Gijos baldai“ per 2003-2007 metais pastebėti žymiai didesni augimo tempai nei UAB „Kira“. UAB „Gijos baldai“ darbuotojų skaičius nustatytas didesnis 58,5 proc.p., pardavimų pajamos 261,95 proc.p., bendrasis pelnas 259,34 proc.p skirtumais. Pelningumas didėjo abiejose tiriamose įmonėse: UAB „Gijos baldai“ 2007 metus lyginant su baziniais metais kito ribose nuo 7 proc. iki 11,1 proc. ir prieaugis buvo 1,7 proc.p., o UAB „Kira“ palyginus tą patį laikotarpį kito ribose nuo 4,9 proc. iki 10,2 proc. ir prieaugis buvo 0,6 proc.p.
- Atlikus darbuotojų struktūros analizę pagal veiklos pobūdį, matyti, kad didžiąją dalį darbuotojų abiejose įmonėse sudaro pagrindinės veiklos darbuotojai apie 62,25 proc. Tai yra labai svarbu, nes

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

kuo didesnę lyginamąją svorį šios grupės darbuotojai sudaro, tuo įmonė gali uždirbti didesnes pajamas. Tai padeda plėsti gamybą ir didinti darbo našumą. Nes kuo didesnis administracinis aparatas, tuo didesnės netiesioginės išlaidos, mažinančios finansinį rezultatą.

- Didėjant darbuotojų skaičiui, darbų apimtims ir vidutiniam darbo užmokesčiui, natūralu, kad kiekvienais metais augo ir darbo užmokesčio sąnaudos. Lyginant abi įmones analizuojamu laikotarpiu, didesnis darbo užmokesčio sąnaudų augimas pastebėtas UAB „Gijos baldai“ 248,58 proc., o UAB „Kira“ 195,08 proc., 53,5 proc.p. skirtumu. Taigi, didėjant darbo užmokesčio sąnaudoms analizuojamu laikotarpiu, didėjo ne tik darbo užmokesčio fondas, bet atitinkamai augo ir socialinio draudimo bei garantinio fondo sąnaudos.
- Darbo užmokesčio pokytis dėl darbuotojų skaičiaus pasikeitimo ir dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo tiriamu laikotarpiu parodė, kad darbo užmokestis dėl darbuotojų skaičiaus pasikeitimo abiejose įmonėse augo didesniais tempais, tačiau diesnis buvo UAB „Gijos baldai“ viso 93585,3 Lt, o UAB „Kira“ šiek tiek mažesnis 80804,1 Lt, 12781,2 Lt skirtumu. Darbo užmokesčio pokytis dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo didesnis fiksuojamas UAB „Kira“ 57736 Lt, o UAB „Gijos baldai“ 47050,9 Lt 10685 Lt skirtumu.
- UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojams darbo užmokestis mokamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos darbo kodeksu, įstatymais, Vyriausybės nutarimais ir įmonės generalinio direktoriaus pasirašytais darbo nuostatais. UAB „Gijos baldai“ ir UAB „Kira“ darbuotojų darbas apmokamas: administracijos ir pagalbiniams darbuotojams pagal laikinę darbo apmokėjimo formą (apie 81 proc.), o pagrindinės veiklos darbuotojams pagal vienetinę darbo užmokesčio formą (apie 19 proc.) visų dirbančiųjų.
- Palyginus vidutinį darbo užmokestį abiejų įmonių su Lietuvos įmonių ir baldų gamybos šakos įmonėmis, matyti, kad analizuojamu laikotarpiu vidutinis darbo užmokestis nuolat didėjo, tačiau Lietuvos vidutinis darbo užmokestis 2003–2007 metais buvo didžiausias, lyginant su tiriamomis įmonėmis ir baldų gamybos šakos vidutiniu darbo užmokesčiu, o UAB „Kira“ pats mažiausias.
- Tiriant darbo našumą, matyti, kad UAB „Gijos baldai“ situacija santykinai geresnė, nes darbo našumo tempai aplenkė vidutinio darbo užmokesčio augimo tempus. O UAB „Kira“ atvirkščiai, darbo našumas visą laiką mažėjo, didėjant vidutiniam darbo užmokesčiui. Pagal ekonomikos teoriją darbo užmokesčio augimo tempai turi būti mažesni, nei darbo našumo augimo tempai, nes kitaip įmonė greitai susidurs su rimtomis finansinėmis problemomis.
- Apskaičiavus koreliacijos koeficientą, galima daryti išvadą, jog UAB „Gijos baldai“ ryšys tarp darbuotojų skaičiaus ir pardavimų apimties yra labai stiprus, nes koreliacijos koeficiento reikšmė $r = 0,94$, o UAB „Kira“ ryšys yra stiprus, nes koreliacijos koeficiento reikšmė yra virš $r = 0,81$. Laikoma, kada ryšio glaudumo rodiklis didesnis nei 0,7, rezultatinio požymio darbuotojų

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

skaičiaus priklausomybė nuo darbų apimčių yra didelė.

- Pagal atliktą darbo užmokesčio prognozę 2009 metams, panaudojus tiesinio trendo funkciją, darbo užmokestis analizuojamų įmonių ir toliau turėtų augti tiek darbininkams, tiek administracijos darbuotojams. 2009 metais vidutinis darbo užmokestis UAB „Gijos baldai“ turėtų didėti iki 1670,22 Lt, o UAB „Kira“ 1647,9 Lt, 1,33 proc. skirtumu.

Gauti rezultatai leidžia pateikti tokius pasiūlymus:

- Būtina keisti apmokėjimo už darbą politiką. Šiam tikslui būtina priimti ir patvirtinti vieningą darbo apmokėjimo metodiką, pagal kurią privaloma nustatyti darbo užmokestį atsižvelgiant į įvairius darbo kokybę ir kiekį lemiančius veiksnius: darbo patirtį, darbo sąlygas, išsilavinimą ir pan. Tam turėtų būti sukurta darbų tarifavimo sistema, darbo laiko normatyvai atskiriems darbams it t.t.
- Darbdaviai turėtų nuolat peržiūrėti ir taisyti pasirinktą darbo užmokesčio sistemą, atsižvelgdami į įvairius pakitusius veiksnius (atlyginimus konkurencinėse įmonėse, infliacijos lygį, kainų lygį šalyje ir pan.). Be to darbo užmokesčio sistema turi būti pritaikyta konkrečios organizacijos, įmonės, kurioje ji bus taikoma, poreikiams.

NAUDOTA LITERATŪRA

1. Bagdanavičius J., Šiaudys V., Vaitelienė A. (2007) Statistikos metodai socialiniuose-ekonominiuose tyrimuose. Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas.
2. Bagdžiuvienė V. (2005) Įmonės veiklos planavimas ir analizė. Vilnius.
3. Balys Paulavičius K. (2002) Darbo rinka. Vilnius.
4. Baranauskienė I., Bakanauskas A., Liesionis V. (2003) Darbuotojo kainos nustatymas organizacijoje: skirtingi požiūriai. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai Nr.28.
5. Bartosevičienė V. (2003) Ekonominė statistika. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
6. Bartosevičienė V., Vaitkevičius S., Jančiukienė I.(2005) Ekonominiai statistiniai tyrimai. Kaunas: Kauno technologijos universitetas.
7. Berstein L.A. Wild J.J. (1998) Financial statement of Anglysis. Boston.
8. Bogulauskas V., Jagelavičius G. (2001) Įmonių veiklos finansinis įvertinimas. Kaunas
9. Bučiūnienė I. (1996) Personalo motyvavimas. Kaunas.
10. Buškevičiūtė E., Mačerinskienė I. (1998) Finansų analizė: mokomoji knyga. Kaunas.
11. Česnyienė R. (1996). Darbo ekonomikos teoriniai pagrindai. Vilnius.
12. Danazas. M. (2004) Smulkus prekybininkai tapo vidutinio dydžio tinklu. Verslo žinios Nr.17.
13. Darškuvienė V. (1997) Įmonės finansų valdymas. Kaunas.
14. Davulis G. (2003) Ekonomikos teorija. Vilnius.
15. Dessler G. (2001) Personalo valdymo pagrindai. Vilnius. Poligrafija ir informatika.
16. Dubinas V. (1995) Darbo apmokėjimo organizavimas. Vilnius.
17. Dubinas V. (1996) Darbo užmokesčio formos ir sistemos Europos šalyse. Vilnius.

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

18. Dubinas V.(1998) Vadovų ir specialistų darbo apmokėjimas – Lietuvos informacijos institutas, Vilnius.
19. Fayol H. (2005) Administravimas: teorija ir praktika. Vilnius.
20. Gaidienė Z. (1995). Finansų valdymas. Kaunas.
21. Gemskis N. (1965) Darbininkams ir tarnautojams apie darbo užmokestį, Vilnius.
22. Gronskas V. (2006) Ekonominė analizė. Kaunas: Technologija.
23. Jurčienė D. (2001) Kodėl žmonės turėtų Jums dirbti? Atlyginimo sistemos (3). Vadovo pasaulis Nr.7-8.
24. Jurčienė D. (2001) Kodėl žmonės turėtų Jums dirbti? Atlyginimo sistemos (4). Vadovo pasaulis Nr.10.
25. Juozaitienė L. (2000). Įmonės finansai. Analizė ir valdymas. Šiauliai.
26. Jurčienė D. (2001) Kodėl žmonės turėtų Jums dirbti? Atlyginimo sistemos (2). Vadovo pasaulis Nr.6.
27. Juškauskas G. (2006) Darbuotojų kvalifikacijos įgijimo išlaidos mažina pelno mokesčių. Vadovo pasaulis. Nr. 11.
28. Kalčinskas G. (2001) Buhalterinės apskaitos pagrindai. Vilnius.
29. KTU. (1997) Mikroekonomika. Kaunas.
30. Kvederaitė V. (1995) Firmų finansinių rodiklių palyginamoji analizė. Vilnius.
31. Kvederaitė V. (1996) Firmos finansinė analizė. Vilnius.
32. Lapinienė J. (2006) Vidinė komunikacija – būdas užsidirbti ir pririšti darbuotojus. Vadovo pasaulis Nr.10.
33. Lietuvos Respublikos darbo kodekso patvirtinimo, įsigaliojimo ir įgyvendinimo įstatymas, 2002 m. birželio 4 d. Nr. IX-926.
34. Lietuvos Respublikos Valstybinio socialinio draudimo įstatymas, 1991 m. gegužės 21 d. Nr. I-1336.
35. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. gegužės 27 d. nutarimas Nr. 650, Vilnius.
36. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. balandžio 4 d. nutarimas Nr. 361, Vilnius.
37. Lukoševičius V., Stankevičius P. (2003) Teorinė ekonomika (I). Vilnius.
38. Mackevičius J. (2005) Įmonių veiklos analizė. Vilnius.
39. Mackevičius J., Poškaitė D. (1998) Finansinė analizė. Vilnius
40. Mačerinskienė I. Viržintaitė R. (2003) Žmogiškojo kapitalo matavimo teorija ir metodai. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai Nr.28.
41. Mačernytė–Panomariovienė I. (2003) Apmokėjimas už darbą ir jo užtikrinimas: mokomasis leidinys. Vilnius.
42. Martinkus B. (2003) Darbo procesų valdymas. Šiauliai.

Audronė Griniienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

43. Martinkus B. Savanevičienė A. (1996) Darbo ekonomika, Kaunas: Technologija.
44. Martinkus B. Žilinskas V. (2001) Ekonomikos pagrindai. Kaunas: Technologija.
45. Martinkus B., Beržinskienė D. (2005) Lietuvos gyventojų užimtumo ekonominiai aspektai. Kaunas: Technologija.
46. Martinkus B., Sakalas A., Savanevičienė A. (2000) Darbo išteklių ekonomika ir valdymas. Kaunas: Technologija.
47. Martinkus B., Žiūkienė S., Žilinskas V. (2002) Įmonės ekonomika. Šiauliai.
48. Martinonytė E. (2006) Darbuotojų studijos įmonės lėšomis – ilgalaikis turtas, mažinantis apmokestinamąjį pelną. Vadovo pasaulis Nr. 7-8.
49. Nedveckaitė J. (2005) Kaip išsaugoti gerą darbuotoją. Laikas Nr. 41 (111).
50. Obi C.P. (1999) Verslo finansų pagrindai. Kaunas.
51. Poškaitė D. (1994) Finansinės būklės analizė rinkos sąlygomis. Vilnius.
52. Radavičius E. (1997) Įmonės finansai: analizė ir prognozė. Vilnius.
53. Schultz T.W. (1998) Investavimas į žmones. Gyventojų kokybės ekonomika. Vilnius: Eugrimas.
54. Sinn H.W. (1999) Wage Differentiation and Share Ownership to Counter the Domestic Threat of Globalization. Globalization and Labor. Germany.
55. Skominas V. (2000) Mikroekonomika. Vilnius: Enciklopedija.
56. Smalenskas G. (1997) Finansinė atskaitomybė ir jos rodikliai. Vilnius.
57. Snieška V. ir kt. Mikroekonomika (2001) Kaunas: Technologija.
58. Spencer L.M. (2000) Competence or work: Models for Superior Performance. New York: John Wiley @ Sons, Inc.
59. Stancikas E. Darbo rinkos teorija. (1997) Vilnius: VU leidykla.
60. Stulgis L. (1991) Darbo apmokėjimo lygiodiferenciacija laisvos rinkos sąlygomis. Technika. Nr. 6. Vilnius.
61. Šileika A., Blažienė I., Grikiienė V., Grigoras V. (2004) Darbų ir pareigybių vertinimo metodika. Vilnius.
62. Šlekienė D., Klimavičienė I. (1999) Įmonės veiklos finansinis įvertinimas. Kaunas: Technologija.
63. Užkurėlienė J. (2006) Kaip motyvuoti personalą krizės sąlygomis. Vadovo pasaulis. Nr.1.
64. Valkauskas R. (2005) Statistika. Vilnius: Vilniaus vadybos aukštoji mokykla.
65. Wonnacott P., Wonnacott R. (1994) Makroekonomika. Kaunas: UAB „Litera“.
66. Zokaitienė A. (2007) Dirbančiųjų skaičius ir darbo užmokestis didėja. Būdas žemaičių. Nr.14 (1176).

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

67. Žaptorius J. (2005) Darbo rinka: Darbo užmokesčio tendencijų barometras. Filosofija. Sociologija. VGTU: Lietuvos mokslų akademijos leidykla. Nr. 4.
68. Žvinklys J. Vabalas E. (2001) Įmonės ekonomika. Vilnius.
69. Владимирова Л.П. (2000) Экономика труба. Москва: Издательский дом Дашков.Ко.
70. Горфинкеля Я. В.,Швандара А. (2001) Экономика предприятия: Учебник для вузовую под, ЮНИТИ- ДАНА.
71. Перова И. (1999) Заробатное плата и доход от предпринимательское деятельности. Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены 2(40) .
72. Серикова Т.Л. (2001) Неравенство в заробатной плате. Экономическая социология. 3.

Interneto šaltiniai:

- Realus darbo užmokesčio augimą mažina infliacija. [žiūrėta 2008-03-27]. Prieiga per internetą: <http://www.swedbank.lt>
- Statistikos Departamentas – Lietuvos statistikos metraštis. [žiūrėta 2008-03-27] Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt>
- Statistikos praktiniai darbai. Metodinė medžiaga. [žiūrėta 2008-03-20] Prieiga per internetą: <http://www.vpu.lt/bibl/elpu/26320/pdf>
- Socialinės apsaugos ir darbo ministerija LR trišalė taryba, darbo ir socialinių tyrimų institutas.(2004) Darbų ir pareigybių vertinimo metodika. [žiūrėta 2009-04-18] Prieiga per internetą:http://www.lrtt.lt/assets/files/dokum/naudinga/Darbu_pareigybiu_vertinimo_metod_1_eidiny2004.pdf
- Pelningas verslas – stabilus verslas [žiūrėta 2009-04-18] Prieiga per internetą: <http://verslas.banga.lt/lt/patark.full/3e70828535b27>

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

PRIEDAI

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Priedas Nr.1

Darbo užmokesčio fondo pokytis dėl darbuotojų skaičiaus pasikeitimo (ΔDUF_D):

UAB „Gijos baldai“

$$(\Delta DUF_D) = (D_a - D_{pm}) * DU_{vpm}$$

$$(131 - 125) * 1352,70 = 8116,2 \text{ Lt.}$$

$$(125 - 90) * 1213,98 = 42489,3 \text{ Lt.}$$

$$(90 - 62) * 1150,35 = 32209,8 \text{ Lt.}$$

$$(62 - 52) * 1077 = 10770 \text{ Lt.}$$

Iš viso: 93585,3 Lt.

UAB „Kira“

$$(\Delta DUF_D) = (D_a - D_{pm}) * DU_{vpm}$$

$$(147 - 124) * 1274,68 = 29317,64 \text{ Lt.}$$

$$(124 - 94) * 1140,75 = 34222,5 \text{ Lt.}$$

$$(94 - 90) * 1049,94 = 4199,76 \text{ Lt.}$$

$$(90 - 76) * 933,16 = 13064,24 \text{ Lt.}$$

Iš viso: 80804,14 Lt.

Darbo užmokesčio fondo pokytis dėl vidutinio metinio vieno darbuotojo darbo užmokesčio pasikeitimo:

UAB „Gijos baldai“

$$(\Delta DUF_{Duv}) = (DU_{v_a} - DU_{vpm}) * DU_a$$

$$(1501,07 - 1352,70) * 131 = 19436,47 \text{ Lt.}$$

$$(1352,70 - 1213,98) * 125 = 17340 \text{ Lt.}$$

$$(1213,98 - 1150,35) * 90 = 5726,70 \text{ Lt.}$$

$$(1150,35 - 1077) * 62 = 4547,7 \text{ Lt.}$$

Iš viso: 47050,87 Lt.

UAB „Kira“

$$(\Delta DUF_{Duv}) = (DU_{v_a} - DU_{vpm}) * DU_a$$

$$(1424,90 - 1274,68) * 147 = 22082,34 \text{ Lt.}$$

$$(1274,68 - 1140,75) * 124 = 16607,32 \text{ Lt.}$$

$$(1140,75 - 1049,94) * 94 = 8536,14 \text{ Lt.}$$

$$(1049,94 - 933,16) * 90 = 10510,2 \text{ Lt.}$$

Iš viso: 57736 Lt.

Statistinių eilučių rodiklių skaičiavimai:

Absolūtus bazinio lygio padidėjimas:

UAB „Gijos baldai“

2004 m. $1150,35 - 1077 = 73,35$ Lt.

2005 m. $1213,98 - 1077 = 136,98$ Lt.

2006 m. $1352,70 - 1077 = 275,7$ Lt.

2007 m. $1501,7 - 1077 = 424,7$ Lt.

UAB „Kira“

2004 m. $1049,94 - 933,16 = 116,78$ Lt.

2005 m. $1140,75 - 933,16 = 207,59$ Lt.

2006 m. $1274,68 - 933,16 = 341,52$ Lt.

2007 m. $1424,90 - 933,16 = 491,74$ Lt.

Baziniai didėjimo tempai:

UAB „Gijos baldai“

2004 m. $(1150,35/1077) * 100 = 106,81$ proc.

2005 m. $(1213,98/1077) * 100 = 112,72$ proc.

2006 m. $(1352,70/1077) * 100 = 125,60$ proc.

2007 m. $(1501,07/1077) * 100 = 139,38$ proc.

UAB „Kira“

2004 m. $(1049,94/933,16) * 100 = 112,51$ proc.

2005 m. $(1140,75/933,16) * 100 = 122,25$ proc.

2006 m. $(1274,68/933,16) * 100 = 136,60$ proc.

2007 m. $(1424,90/933,16) * 100 = 152,70$ proc.

Baziniai padidėjimo tempai:

UAB „Gijos baldai“

2004 m. $106,81 - 100 = 6,81$ proc.

Absolūtus grandininio lygio padidėjimas:

UAB „Gijos baldai“

2004 m. $1150,35 - 1077 = 73,35$ Lt.

2005 m. $1213,98 - 1150,35 = 63,63$ Lt.

2006 m. $1352,70 - 1213,98 = 138,72$ Lt.

2007 m. $1501,07 - 1352,70 = 148,37$ Lt.

UAB „Kira“

2004 m. $1049,94 - 933,16 = 116,78$ Lt.

2005 m. $1140,75 - 1049,94 = 90,81$ Lt.

2006 m. $1274,68 - 1140,75 = 133,93$ Lt.

2007 m. $1424,90 - 1274,68 = 150,22$ Lt.

Grandininiai didėjimo tempai:

UAB „Gijos baldai“

2004 m. $(1150,35/1077) * 100 = 106,81$ proc.

2005 m. $(1213,98/1150,35) * 100 = 105,53$ proc.

2006 m. $(1352,70/1213,98) * 100 = 111,43$ proc.

2007 m. $(1501,07/1352,70) * 100 = 110,97$ proc.

UAB „Kira“

2004 m. $(1049,94/933,16) * 100 = 112,51$ proc.

2005 m. $(1140,75/1049,94) * 100 = 108,65$ proc.

2006 m. $(1274,68/1140,75) * 100 = 111,74$ proc.

2007 m. $(1424,90/1274,68) * 100 = 111,78$ proc.

Grandininiai padidėjimo tempai:

UAB „Gijos baldai“

2004 m. $106,81 - 100 = 6,81$ proc.

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

2005 m. $112,72 - 100 = 12,72$ proc.
 2006 m. $125,60 - 100 = 25,60$ proc.
 2007 m. $139,38 - 100 = 39,38$ proc.

2005 m. $105,53 - 100 = 5,53$ proc.
 2006 m. $111,43 - 100 = 11,43$ proc.
 2007 m. $110,97 - 100 = 10,97$ proc.

UAB „Kira“
 2004 m. $112,51 - 100 = 12,51$ proc.
 2005 m. $122,25 - 100 = 22,25$ proc.
 2006 m. $136,6 - 100 = 36,6$ proc.
 2007 m. $152,7 - 100 = 52,7$ proc.

UAB “Kira”
 2004 m. $112,51 - 100 = 12,51$ proc.
 2005 m. $108,65 - 100 = 8,65$ proc.
 2006 m. $111,74 - 100 = 11,74$ proc.
 2007 m. $111,78 - 100 = 11,78$ proc.

Vidutinis lygis:

UAB ”Gijos baldai”

$(1077+1150,35+1213,98+1352,70+1501,07) / 5 = 6295,1 / 5 = 1259,02$ Lt.

UAB “Kira”

$(933,16+1049,94+1140,75+1274,68+1424,90)/5 = 5823,43 / 5 = 1164,69$ Lt.

Vidutinis absoliutinis padidėjimas:

UAB “Gijos baldai”

$\Delta x = (73,35+63,63+138,72+148,37) / 4 = 424,07/4 = 106,02$ Lt.

UAB “Kira”

$\Delta x = (116,78+90,81+133,93+150,22) / 4 = 491,74 / 4 = 122,94$ Lt.

Priedas Nr.3

Darbo našumą lėmusių veiksnių įtaka

UAB “Gijos baldai”

Rodikliai	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Nukrypimai (+/-)
Vidutinis metinis darbininko išdirbis (I_{dnm}), Lt	68113	82028	73473	70306	101304	+33191
Vidutinis metinis darbininko dirbtų dienų skaičius (D_d)	254	255	251	247	252	-2
Vidutinis darbininko darbo trukmė valandomis (t_v)	8	8	8	8	8	0
Vidutinis valandinis darbininko išdirbis (I_{dnv}), Lt	33,52	40,21	36,59	35,58	50,25	+16,73

$$I_{dnv} = \frac{\text{Bendroji produkcija}}{\text{vidut.metininis sqqrašinisk.} * 1\text{darb.dirbtų dienų sk.per metus}}$$

$$I_{dnv2003} = \frac{3542125}{52 * 254 * 8} = 33,52; \quad I_{dnv2004} = \frac{5085776}{62 * 255 * 8} = 40,21; \quad I_{dnv2005} = \frac{6612255}{90 * 251 * 8} = 36,59;$$

$$I_{dnv2006} = \frac{8788107}{125 * 247 * 8} = 35,58; \quad I_{dnv2007} = \frac{13270198}{131 * 252 * 8} = 50,25;$$

$$I_{dnm} = D_d * t_v * I_{dnv}$$

$$I_{dnm2003} = 254 * 8 * 33,52 = 68113; \quad I_{dnm2004} = 255 * 8 * 40,21 = 82028;$$

$$I_{dnm2005} = 251 * 8 * 36,59 = 73473; \quad I_{dnm2006} = 247 * 8 * 35,58 = 70306;$$

$$I_{dnm2007} = 252 * 8 * 50,25 = 101304;$$

$$I_{dnmpl} (\text{planinis vid.metininis 1darb.išdirbis}) = 254 * 8 * 33,52 = 68113 \text{ Lt.}$$

1) Darome pirmą keitimą – vietoj planinio dirbtų dienų skaičiaus įrašome faktišką jų skaičių, kitus rodiklius paliekame planinius.

$$I_{dnm1} = 247 * 7,89 * 33,52 = 65325 \text{ Lt.}$$

Audronė Griniene. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

2) Po to darome antrą keitimą – vietoj planinės darbo dienos trukmės į formulę įrašome faktišką jos reikšmę:

$$I_{dnm2} = 247 * 8 * 33,52 = 66236 \text{ Lt.}$$

3) Trečias keitimas – vietoje planinio valandinio išdirbio įrašome faktišką jo reikšmę ir apskaičiuojame faktišką (ataskaitinį) išdirbio dydį:

$$I_{dnm3} = 247 * 8 * 50,25 = 99294 \text{ Lt.}$$

Antrajame skaičiavimo etape apskaičiuojame kiekvieno veiksnio įtaką vidutiniam metiniam vieno darbininko išdirbiui.

$$1) \Delta I_{dnm1} = I_{dnm1} - I_{dnmpl} = 65325 - 68113 = -2788 \text{ Lt.}$$

$$2) \Delta I_{dnm2} = I_{dnm2} - I_{dnm1} = 66236 - 65325 = +911 \text{ Lt.}$$

$$3) \Delta I_{dnm3} = I_{dnm3} - I_{dnm2} = 99294 - 66236 = +33058 \text{ Lt.}$$

Apskaičiuojamas bendrą darbininkų vidutinio metinio išdirbio pasikeitimą (ΔI_{dnm}) dėl visų veiksnių įtakos:

$$\Delta I_{dnm} = I_{dnm1} + I_{dnm2} + I_{dnm3} = -2788 + 911 + 33058 = 31181 \text{ Lt.}$$

UAB “Kira”

Rodikliai	2003 m.	2004 m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	Nukrypimai (+/-)
Vidutinis metinis darbininko išdirbis (I_{dnm})	147889	129132	121886	96073	86164	-61725
Vidutinis metinis darbininko dirbtų dienų skaičius (D_d)	254	255	251	247	252	-2
Vidutinis darbininko darbo trukmė valandomis (t_v)	8	8	8	8	8	0
Vidutinis valandinis darbininko išdirbis (I_{dnv}), Lt.	72,78	63,30	60,70	48,62	42,74	-30,04

$$I_{dnv2003} = \frac{11238941}{76 * 254 * 8} = 72.78; \quad I_{dnv2004} = \frac{11621009}{90 * 255 * 8} = 63.30; \quad I_{dnv2005} = \frac{11456652}{94 * 251 * 8} = 60.7;$$

$$I_{dnv2006} = \frac{11911740}{124 * 247 * 8} = 48.62; \quad I_{dnv2007} = \frac{12664701}{147 * 252 * 8} = 42.74;$$

$$I_{dnm2003} = 254 * 8 * 72.78 = 147889; \quad I_{dnm2004} = 255 * 8 * 63.30 = 129132;$$

$$I_{dnm2005} = 251 * 8 * 60.70 = 121886; \quad I_{dnm2006} = 247 * 8 * 48.62 = 96073;$$

$$I_{dnm2007} = 252 * 8 * 42.74 = 86164;$$

$$I_{dnmpl} \text{ (planinis vid.metinis 1darb.išdirbis)} = 254 * 8 * 72,78 = 147889 \text{ Lt.}$$

1) Darome pirmą keitimą – vietoj planinio dirbtų dienų skaičiaus įrašome faktišką jų skaičių, kitus rodiklius paliekame planinius.

$$I_{dnm1} = 247 * 7,89 * 72,78 = 141836 \text{ Lt.}$$

2) Po to darome antrą keitimą – vietoj planinės darbo dienos trukmės į formulę įrašome faktišką jos reikšmę:

$$I_{dnm2} = 247 * 8 * 72,78 = 143813 \text{ Lt.}$$

3) Trečias keitimas – vietoje planinio valandinio išdirbio įrašome faktišką jo reikšmę ir apskaičiuojame faktišką (ataskaitinį) išdirbio dydį:

$$I_{dnm3} = 247 * 8 * 42,74 = 84454 \text{ Lt.}$$

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Antrajame skaičiavimo etape apskaičiuojame kiekvieno veiksnio įtaką vidutiniam metiniam vieno darbininko išdirbiui.

$$1) \Delta I_{dnm1} = I_{dnm1} - I_{dnm1} = 141836 - 147889 = -6053 \text{ Lt.}$$

$$2) \Delta I_{dnm2} = I_{dnm2} - I_{dnm1} = 143813 - 141836 = +1977 \text{ Lt.}$$

$$3) \Delta I_{dnm3} = I_{dnm3} - I_{dnm2} = 84454 - 143813 = -59359 \text{ Lt.}$$

Apskaičiuojamas bendrą darbininkų vidutinio metinio išdirbio pasikeitimą (ΔI_{dnm}) dėl visų veiksnių įtakos:

$$\Delta I_{dnm} = I_{dnm1} + I_{dnm2} + I_{dnm3} = -6053 + 1977 - 59359 = -63435 \text{ Lt.}$$

Priedas Nr. 4

Darbuotojų skaičiaus priklausomybė nuo pardavimo apimčių

Metai	Darbuotojų skaičius (x)	Pardavimų apimtys tūkst..Lt. (y)	x · y	X ²	ŷ	(y - ŷ) ²	(y-y) ²
UAB „Gijos baldai“							
2003	52	3542125	184190500	2704	7478187,9	1549259115,3	1423578,3
2004	62	5085776	315318112	3844	7478091,3	5723172494,6	3546987,2
2005	90	6661254	599512860	8100	7477996,8	6670688013,5	1154765,2
2006	125	8788107	109853375	15625	7477901,2	17166392384	1245398,3
2007	131	13270198	1738395938	17161	7477805,6	33551809715	12546382,5
Viso:	460	37347460	2947270785	47434	37389982,8	64661321722	19917111,5
UAB „Kira“							
2003	76	11238941	854159516	5776	11780596	293390139025	16578925,6
2004	90	11621009	1045890810	8100	11780615	25474075236	12658794,5
2005	94	11456652	1076925288	8836	11780633	104963688361	102548451
2006	124	11911740	1477055760	15376	11780652	17189045449	18475489,2
2007	147	12664701	1861711047	21609	11780670	781510808961	12224365,2
Viso:	531	58893043	6315742421	59697	59803166	1222527757032	162486025,5

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Regresijos lygties parametrų skaičiavimai:

UAB „Gijos baldai“

$$a_1 = \frac{n \cdot \sum xy - \sum x \cdot \sum y}{n \sum (x^2) - (\sum x)^2} = \frac{5 \cdot 2947270785 - 460 \cdot 37347460}{5 \cdot 47434 - (460)^2} = \frac{-2443477}{25570} = -95.56$$

$$a_0 = \frac{1}{n} (\sum y - a_1 \cdot \sum x) = \frac{1}{5} (37347460 + 95.56 \cdot 460) = \frac{1}{5} (37391417) = 7478283.4;$$

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Apskaičiuosime regresijos lygtį:

$$\hat{y}_{2003} = 7478283.4 - 95.56 * 1 = 7478187.9$$

$$\hat{y}_{2004} = 7478283.4 - 95.56 * 2 = 7478091.3$$

$$\hat{y}_{2005} = 7478283.4 - 95.56 * 3 = 7477996.8$$

$$\hat{y}_{2006} = 7478283.4 - 95.56 * 4 = 7477901.2$$

$$\hat{y}_{2007} = 7478283.4 - 95.56 * 5 = 7477805.6$$

Apskaičiuosime koreliacijos koeficientą:

$$R_x = \sqrt{1 - \frac{19917111.5}{64661321722}} = \sqrt{0,8836} = 0,94$$

UAB „Kira“

$$a_1 = \frac{n * \sum xy - \sum x * \sum y}{n \sum (x^2) - (\sum x)^2} = \frac{5 * 6315742421 - 531 * 58893043}{5 * 59697 - (531)^2} = \frac{306506272}{16524} = 18.55$$

$$a_0 = \frac{1}{n} (\sum y - a_1 * \sum x) = \frac{1}{5} (58893043 + 18.55 * 531) = \frac{1}{5} (58902893) = 11780578;$$

Apskaičiuosime regresijos lygtį:

$$\hat{y}_{2003} = 11780578 + 18.55 * 1 = 11780596$$

$$\hat{y}_{2004} = 11780578 + 18.55 * 2 = 11780615$$

$$\hat{y}_{2005} = 11780578 + 18.55 * 3 = 11780633$$

$$\hat{y}_{2006} = 11780578 + 18.55 * 4 = 11780652$$

$$\hat{y}_{2007} = 11780578 + 18.55 * 5 = 11780670$$

Apskaičiuosime koreliacijos koeficientą:

$$R_x = \sqrt{1 - \frac{162486025.5}{1222527757032}} = \sqrt{0.33} = 0.81$$

Audronė Grinienė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Priedas Nr. 5

Darbuotojų vidutinio darbo užmokesčio prognozavimas

Metai	DU (y)	t	t ²	Y ²	t *y
UAB „Gijos baldai“					
2003	1077	1	1	1159929	1077
2004	1150,35	2	4	1323305,10	2300,7
2005	1213,98	3	9	1473747,4	3641,94
2006	1352,70	4	16	1829797,2	5410,8
2007	1501,07	5	25	2253211,1	7505,35
	6295,1	15	55	8039989,8	19935,79
UAB „Kira“					
2003	933,16	1	1	870787,58	933,16
2004	1049,94	2	4	1102374	2099,88
2005	1140,75	3	9	1301310,5	3422,25
2006	1274,68	4	16	1624809,1	5098,72
2007	1424,90	5	25	2030340	7124,5
	5823,43	15	55	6929621,1	18678,51

$$y_t = a_0 + a_1 * t;$$

$$a_1 = \frac{n \sum t^* y - \sum t^* \sum y}{n \sum (t_2) - (\sum t)_2}; \quad a_0 = \frac{1}{n} (\sum y - a_1 * \sum t);$$

UAB „Gijos baldai“

Audronė Griniėnė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

$$a_1 = \frac{5 * 19935.79 - 15 * 6295.1}{5 * 55 - 225} = 105.05; \quad a_0 = \frac{1}{5}(6295.1 - 105.05 * 15) = 943.87$$

$$\underline{y_t = 943.87 + 105.05t}$$

$$\hat{y}_{2003} = 943.87 + 105.05 * 1 = 1048.92;$$

$$\hat{y}_{2004} = 943.87 + 105.05 * 2 = 1153.97;$$

$$\hat{y}_{2005} = 943.87 + 105.05 * 3 = 1259.02;$$

$$\hat{y}_{2006} = 943.87 + 105.05 * 4 = 1364.07;$$

$$\hat{y}_{2007} = 943.87 + 105.05 * 5 = 1469.12;$$

$$\hat{y}_{2008} = 943.87 + 105.05 * 6 = 1574.17;$$

$$\hat{y}_{2009} = 943.87 + 105.05 * 7 = 1679.22;$$

UAB „Kira“

$$a_1 = \frac{5 * 18678.51 - 15 * 5823.43}{5 * 55 - 225} = 120.82; \quad a_0 = \frac{1}{5}(5823.43 - 120.82 * 15) = 802.23;$$

$$\underline{y_t = 802.23 + 120.82t}$$

$$\hat{y}_{2003} = 802.23 + 120.82 * 1 = 923.05;$$

$$\hat{y}_{2004} = 802.23 + 120.82 * 2 = 1043.87;$$

$$\hat{y}_{2005} = 802.23 + 120.82 * 3 = 1164.69;$$

$$\hat{y}_{2006} = 802.23 + 120.82 * 4 = 1285.51;$$

$$\hat{y}_{2007} = 802.23 + 120.82 * 5 = 1406.33;$$

$$\hat{y}_{2008} = 802.23 + 120.82 * 6 = 1527.15;$$

$$\hat{y}_{2009} = 802.23 + 120.82 * 7 = 1647.97;$$

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

Priedas Nr. 6

Darbu ir pareigybių vertinimo veiksniai, veiksmų lygiai bei jų vertė (balais ir procentais)

Eil. Nr.	Veiksniai	Veiksnių vertė	
1.	Išsimokslinimas	75 balai	15 proc.
1.1.	Darbai atlikti išsimokslinimas nebūtinai	15	20
1.2.	Vidurinis išsimokslinimas	22,5	30
1.3.	Profesinė mokykla	30	40
1.4.	Aukštasis išsimokslinimas, kolegija	37,5	50
1.5.	Aukštasis išsimokslinimas, bakalauro	45	60
1.6.	Magistras	60	80
1.7.	Mokslų daktaras	75	100
2	Profesinė patirtis	70	14
2.1.	Darbas nereikalauja darbo patirties. Paprastas, pasikartojantis darbas	7	10
2.2.	Reikalingas apmokymas darbo vietoje iki 3 mėn.	14	20
2.3.	Reikalinga 1 metų darbo apimtis. Darbas pasikartoja. Vidutinio sudėtingumo arba paprastas įvairus darbas	21	30
2.4.	1-2 metų panašaus pobūdžio veiklos patirtis ir 1 metų vadovavimo patirtis	28	40
2.5.	3 metų panašaus pobūdžio veiklos patirtis ir 1 metų vadovavimo patirtis	35	50
2.6.	4-5 metų praktinė patirtis. Įvairus sudėtingas darbas	42	60
2.7.	Didesnė nei 5 metų darbo patirtis, nuolatinis kvalifikacijos kėlimas	49	70
2.8.	Gebėjimas apibendrinti duomenis ir pateikti jų analizę	56	80
2.9.	Gebėjimas vadovauti funkciniai veiklos kryptiniai (gamybai, pardavimams, teisei)	63	90
2.10.	Ypatingi analitiniai sugebėjimai, didelė vadovavimo patirtis	70	100
3	Pareigų ir vadybos lygiai	50	10
3.1.	Žemos kvalifikacijos reikalaujantys darbai	5	10
3.2.	Vidutinės kvalifikacijos	10	20
3.3.	Aukštos kvalifikacijos darbai ir asocijuotų specialistų	15	30

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

	darbai		
3.4.	Specialistai	20	40
3.5.	Vyresnieji specialistai ir žemutinės grandies vadovai	25	50
3.6.	Padalinių vidutinės grandies vadovai	30	60
3.7.	Centrinės administracijos vidutinės grandies vadovai	35	70
3.8.	Teritorinių padalinių vadovai	40	80
3.9.	Aukščiausio lygio vadovai, atsakingi už konkrečią svarbią bendrovės veiklos sritį	45	90
3.10.	Aukščiausio lygio vadovai, atsakingi už visą organizacijos veiklą	50	100
4	Sprendimų priėmimo mastas ir veikimo laisvė	75	15
4.1.	Standartiniai darbai	7,5	10
4.2.	Reikia priimti sprendimus, bet veiks ai yra kontroliuojami	15	20
4.3.	Sprendimai savarankiški, problemos apibrėžtos, kontroliuojamas rezultatas	22,5	30
4.4.	Darbas savarankiškas, kontroliuojamas kolektyvinis rezultatas	30	40
4.5.	Neapibrėžtos problemos, sprendimai nulemia rezultatą	37,5	50
4.6.	Operatyviniai sprendimai, kurie nulemia veiklos rezultatus, turi jiems esminę įtaką	52,5	70
4.7.	Sprendimui priimti reikia analitinio problemos įvertinimo, sprendimo įtaka visai organizacijai (taktikai ir politikai)	60	80
4.8.	Vadovavimas, kolektyviniam valdymo organui, sprendžiant problemas, susijusias su svarbiausiais strateginiais klausimais	75	100
5	Savarankiškumas ir kūrybingumas darbe	70	14
5.1.	Aukštas struktūrizavimo lygis (rutininiai darbai)	7	10
5.2.	Vidutinis struktūrizavimo lygis (fizinų profesijų darbai)	14	20
5.3.	Žemas struktūrizavimo lygis (intelektualių profesijų darbai)	21	30
5.4.	Žemas struktūrizavimo lygis, reikalinga informacija iš įvairių organizacijos padalinių	28	40
5.5.	Veiklą apsprendžia bendravimas su kitų padalinių nariais (grupės vadovas)	35	50
5.6.	Užduotys apibrėžtos, bet reikalinga nuolat atnaujinama informacija iš išorės	42	60
5.7.	Vyrauja neapibrėžtos užduotys, reikia savarankiškai nudotis nuolat atnaujinama informacija iš išorinės aplinkos	49	70
5.8.	Labai didelis neapibrėžtumas, reikalaujantis kelių specialybių žinių	56	80
5.9.	Plačiaplaniškas darbas, reikalaujantis kūrybiškumo, naujoviškumo, intuicijos, aukšto išsilavinimo, tikslaus vidinės ir išorinės aplinkos ryšių įvertinimo	70	100
6	Atsakomybė	60	12
6.1.	Nėra materialinės atsakomybės	6	10
6.2.	Atsakomybė už darbo priemones	12	20
6.3.	Materialinių vertybių valdymas, nesusijęs su nuostoliais (maža nuostolių tikimybė)	18	30
6.4.	Atsakomybė už grupės veiklos administravimą (mažų grupių vadovai)	24	40
6.5.	Didelė veiklos įtaka klientų išsaugojimui	30	50
6.6.	Atsakomybė už personalo ugdymą, finansinių išteklių naudojimą, darbo įstatymų taikymą	36	60
6.7.	Didelė finansinių sandorių įtaka organizacijos pelnui	42	70
6.8.	Atsakomybė už materialines ir finansines vertybes, nulemianti savarankiško regioninio padalinio veiklą arba veiklos sferą	48	80
6.9.	Atsakomybė už konkrečios veiklos politikos formavimą ir jos įgyvendinimą	54	90

Audronė Grininė. Darbo apmokėjimas ir jo tobulinimo galimybių ekonominis įvertinimas (dviejų baldų gamybos įmonių pavyzdžiu).

6.10.	Atsakomybė už dideles materialines (finansines) vertybes ir žmoniškąjį kapitalą, susijusi su didelių nuostolių rizika	60	100
7	Darbo sunkumas	50	10
7.1.	Nesudėtingas fizinis, nereikalaujantis nervinės įtampos darbas	10	20
7.2.	Sudėtingas fizinis darbas	15	30
7.3.	Epizodiškai sukeliantis nervinę įtampą darbą	20	40
7.4.	Darbas, susijęs su nuolatiniu protiniu ar fiziniu krūviu ir nervine įtampa	30	60
7.5.	Didelės protinės ir nervinės įtampos darbas; veikla, nereglamentuota darbo laiku	40	80
7.6.	Didelės protinės ir nervinės įtampos darbas, susijęs su nuolatiniu rūpesčiu dėl visos organizacijos veiklos	50	100
8	Darbo sąlygos	50	10
8.1.	Kabinetas ar kitas pastatas (darbo vieta), kuriuose kontroliuojamos darbo sąlygos	10	20
8.2.	Iš dalies galima kontroliuoti darbo vietos temperatūrą, ribotas santykis su purvu, triukšmu ir kvapais. Minimalus pavojus sveikatai ir saugumui	25	50
8.3.	Darbas su sudėtingais įrengimais, šiek tiek veikiamas gamtinių ar saugos veiksnių	30	60
8.4.	Sunkios fizinės sąlygos, dirbant šaltu oru, karštyje, dulkėse, triukšmingoje aplinkoje	35	70
8.5.	Nepalankios sanitarinės sąlygos arba sunkios psichologinės darbo sąlygos, esant normalioms fizinėms sąlygoms	40	80
8.6.	Darbas padidinto pavojingumo ar sveikatai ir saugumui nepalankioms sąlygoms	45	90
8.7.	Darbas ekstremaliomis sąlygomis, neprognozuojamoje aplinkoje	50	100

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, prieiga per internetą:

http://www.lrtt.lt/assets/files/dokum/naudinga/Darbu_pareigybiu_vertinimo_metod_leidinys2004.pdf

Specialių žinių įvertinimas

DU kategorija	Balai				Kalbų žinojimas		Kompiuterių ir automašinių valdymo sugebėjimai		Inašas į veiklos efektyvumą		Technologijos sudėtingumas					
	1	2	3	4	Kompiuteris	Automašinos	K+A	Programavimas	Darbo vietos	Padalinio	Verslo vnt.	Organizacijos	Regiono	Paprasta	Sudėtinga	Labai sudėtinga
1									+10							
2									+10							
3									+10							
4									+10							
5									+10							
6									+10							
7	+10				+10	+10				+10						+15
8	+10				+10	+10				+10					+10	
9					+10	+10				+10					+10	
10		+10								+10						
11		+10								+10						+10
12		+15					+15	+15			+10					+10
13		+15					+15	+15			+10					+10
14		+15					+15	+15			+10					+10
15		+15					+15	+15			+10					+15
16		+15					+15	+15			+10					+15
17		+15					+15	+15			+10					+15
18		+15	+20				+15				+10					
19		+15	+20				+15				+10					
20		+15	+20				+15				+10					
21		+15	+20								+15					
22		+15	+20								+15					
23		+10	+10										+20			
24		+10	+10										+20			
25													+20			

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, prieiga per internetą:

http://www.lrtt.lt/assets/files/dokum/naudinga/Darbu_pareigybiu_vertinimo_metod_leidiny2004.pdf

Modifikuota specialių žinių įvertinimo schema

Žinių lygis	Lygio aprašymas	Balai
Kalbų žinojimas		
1	Patenkinamos užsienio kalbos žinios (sugebėjimas šiek tiek kalbėti ir skaityti žodyno pagalba)	+5
2	Vidutinės užsienio kalbos žinios (sugebėjimas kalbėti ir šiek tiek rašyti)	+10
3	Geros užsienio kalbos žinios (mokėjimas kalbėti ir rašyti)	+15
4	Profesionalios užsienio kalbos žinios	+20
Kompiuterių valdymo sugebėjimai		
1	Pagrindinių Microsoft Office programų išmanymas (Word, Excel, Outlook)	+5
2	Papildomų Microsoft Office programų išmanymas (Power Point, Visio, Corel ir kt.), darbas su duomenų bazėmis	+10
3	Specifinių programų išmanymas (būhalterinių, projektavimo, dizaino ir kt.)	+15
4	Programavimas	+20
Automašinių valdymo sugebėjimai		
1	Kai automašiniai vairuoti užtenka B kategorijos vairuotojo pažymėjimo	+5
2	Kai automašiniai vairuoti reikia specialių įgūdžių (specializuotas transportas)	+10
Technologijos sudėtingumas		
1	Sudėtinga technologija	+10
2	Labai sudėtinga technologija	+15
Įnašas į veiklos efektyvumą		
1	Įtaka poskyriaus veiklos rezultatams	+5
2	Įtaka skyriaus veiklos rezultatams	+10
3	Įtaka bendrovės veiklos rezultatams	+15
Kūrybiškumas-meniškumas, raštingumas		
1	Labai geros lietuvių kalbos žinios (rašymo ir stilistikos)	+10
2	Ypatingi kūrybiniai-meniniai sugebėjimai	+15

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, prieiga per internetą:

http://www.lrtt.lt/assets/files/dokum/naudinga/Darbu_pareigybiu_vertinimo_metod_leidiny2004.pdf

Tarifinės kategorijos, darbo užmokesčio koeficientai ir darbo užmokesčio lygis

Tarifinė kategorija	Diferencijavimo lygis 1:5	
	Koeficientas	Darbo užmokestis
1	1,00	800
2	1,05	840
3	1,11	888
4	1,18	944
5	1,26	1008
6	1,35	1080
7	1,45	1160
8	1,56	1248
9	1,68	1344
10	1,81	1448
11	1,95	1560
12	2,10	1680
13	2,26	1808
14	2,43	1944
15	2,61	2088
16	2,80	2240
17	3,00	2400
18	3,21	2568
19	3,43	2744
20	3,66	2928
21	3,90	3120
22	4,15	3320
23	4,41	3528
24	4,68	3744
25	5,00	4000

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, prieiga per internetą:
http://www.lrtt.lt/assets/files/dokum/naudinga/Darbu_pareigybiu_vertinimo_metod_leidiny2004.pdf