

Darbo rinka: darbo ùpmokësio tendencijø barometras

Jonas Paptorius

*Vilniaus Gedimino technikos universitetas,
Finansø inþinerijos katedra,
Saulëtekio al. 11, LT-10223 Vilnius,
el. paštas jonas@outlook4team.com*

Apþvelgiami darbo santykiø reguliavimo modeliai, darbo apmokëjimo sistemos, kuriomis siekiama ùptikrinti ekonominà rentabilumà, darbuotojø motyvavimà, socialinæ pusiausvyrà. Lietuvoje ávairūs ekonominiai veiksniai ir iðtekliai jau ágavo kitokià reikðmæ. Sparëiai didëja þmogaus veiksnio svarba, telkiamas dëmesys ties gamybos humanizavimu, darbingumo didinimu. Labai akcentuojamas personalo vaidmuo taikant kolektyvinio-grupinio darbo metodus, didinant motyvavimà, gerinant darbo kultùrà, nes tik tai leidþia plaëiau naudotis technologijos, informacijos apdorojimo teikiama pranaðumais. Todël darbo apmokëjimo organizavimas ágauna ypatingà svarbà, juolab kad privaëiame sektoriuje yra visos galimybës diegti ávairias darbo apmokëjimo formas. Parodoma, kokie taikomi darbo ávertinimo metodai kiekvieno darbo vertei nustatyti, subjektyviø ir objektyviø socialiniø veiksnio átaka darbo ùpmokësio dydþiui. Apþvelgiamos esamos darbo apmokëjimo sistemos, jø privalumai, trûkumai, ádiegimo problemos, darbuotojø skatinimo ir motyvavimo metodai: premijavimas, nuobaudos. Atskirai apþvelgiamas vadovø ir specialistø darbo apmokëjimas. Darbe smulkiai apibûdinant darbo apmokëjimo sistemas remiamasi Vakarø Europos bei JAV pavyzdþiais ir patirtimi.

Raktaþodþiai: socialinë partnerystë, holizmas, sinergija, kriterijø svoris, prioritetø paskirstymas

Jau formuojama plëtros politika, kuri nukreipta á þmogø. Europos Sàjungos bendrosios vertybës aprepia etikos normas, besiremianëias demokratija, þmogaus teisëmis, laisvëmis, lygiomis galimybëmis, pagarba þmogaus orumui. Kitos alternatyvos liberaliai darbavio ir darbuotojo sandarai, kuriai tvirtà pagrindà padeda socialinis draudimas, nerasime. Tai juridinio ar fizinio asmens, t. y. kiekvieno ið mûsø, gyvenimo dalis, suvokiama kaip aktyvus dalyvavimas tame procese, nes tai susijæ su kiekviena veiklos sritimi, vadinasi, ir su socialine apsauga, darbo santykiais, ùpimtumu ir kt. Griëptai centralizuoto darbo santykiø reguliavimo modelà keiëia sutartinio ðio santykiø reguliavimas. Vykstant ðiam procesui imta vartoti sàvokà – socialiniai partneriai.

Socialiniais partneriais yra laikomos darbuotojø ir darbdaviø organizacijos, derinanëios tarpusavio pozicijas svarbiais darbo, socialiniais ir ekonominiais klausimais. Socialinis dialogas – tai labai svarbi ir efektyvi priemonë sprendþiant socialinius visuomenës ginëus, kurie labai daþnai iðkyla valstybës socialinës ir ekonominës pertvarkos procese. Ðis dialogas padeda sumàþinti átampià tarp atskiro visuomenës sluoksnio, o Vyriausybei sudaromos sàlygos iðklausti suinteresuoto darbo rinkos dalyviø pozicijas ir rasti visiems optimaliausià sprendimà su maþiausiomis neigiamø pasekmiø atsiradimo galimybëmis.

Darbo apmokëjimo organizavimas yra sudëtingas daugialypis ùpdaviny, nuo kurio sprendimo neretai priklauso visos ámonës veiklos rezultatai. Tiek darbuotojui, tiek darbdaviui, tiek valsybei yra labai svarbu suteikti visapusiðkai teisingà atlygà ùp darbà. Ágyvendindami materialinio skatinimo formas ir taisykles susiduriame su dviðaliu interesu. Viena vertus, darbuotojas suinteresuotas gauti kuo didesnà atlyginimà ir to intereso vedamas dirbtø geriau, kita vertus, darbdavys suinteresuotas maþinti gamybos kaðtus, kuriø dalà sudaro darbuotojø atlyginimas. Todël labai svarbu objektyviai ávertinti darbà.

Jau nuo senø laikø kuriamos ávairios darbo apmokëjimo sistemos, kuriomis siekiama ùptikrinti ekonominà rentabilumà, darbuotojø motyvavimà, socialinæ pusiausvyrà. Pagrindinës darbo apmokëjimo sistemos yra laikinë ir vienetinë, taëiau tarp jø egzistuoja daugybë variacijø, kurios mokslisþkai pagrãstos ir taikytinos tam tikru darbo organizavimo atveju.

Lietuvoje, vadovaujantis Europos Sàjungos valstybiø patirtimi, reguliuojant darbo santykius stengiamasi suteikti kuo didesnà vaidmenà darbuotojo ir darbdavio sutartiniam santykiams ir maþinti valstybës galimybes reguliuoti ðiuos santykius. Bûtent ða procesà apibûdina jau minëtos sàvokos – socialinës partnerystës, kurios vartojamos darbdaviø ir darbuotojø atstovø derybø ir konsultacijø procesui apibû-

dinti. Neišvengiamas yra trišalis bendradarbiavimas sprendžiant darbo, užimtumo, apmokėjimo bei darbuotojų socialinės garantijos klausimus. Garantinės išmokos garantuoja darbuotojui pajamas, kai neatliekamos darbo funkcijos štatymuose numatytais atvejais.

Darbo apmokėjimo organizavimą šiuo metu lemia ekonominiai, techniniai, socialiniai veiksniai. XXI a. pradžioje, pasiekus pakankamai aukštą darbuotojų kvalifikacijos, gamybos mechanizacijos bei automatizacijos lygį svarbiausiu elementu darbe tampa kooperacija, tarpusavio pagalba, kuomet didesnis asmeninis indėlis įgyvendinant ūmonės strateginius tikslus. Vis dažniau atsisakoma griežtos pareigybių klasifikacijos ir kiekvieno darbuotojo darbo užmokesčio fiksavimo. Labiau taikomi holizmo ir sinerginio efekto principai. Darbuotojo kvalifikacijos lygio augimas labai reikšminga subjektyvą darbo veiksną, t. y. darbuotojo požiūrą bei nusiteikimą dirbti. Tai susiję ir su grupinio komandinio darbo populiarinimu. Subjektyviojo darbo veiksnio sureikšminimas lemia „slidžias“ darbo užmokesčio organizavimo formas ir modelius. Darbo užmokestą ima lemti ne tik kiekybiniai ir kokybiniai darbo rezultatų aspektai, bet ir darbuotojo savybės – kvalifikacija, potencialas, kooperacijos su bendradarbiais lygis ir kt.

Darbo užmokesčiui tiesiogiai arba netiesiogiai turi įtakos daugelis veiksnių. Sąlyginai juos galima suskirstyti į dvi grupes – išorinius ir vidinius.

Išoriniai veiksniai:

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

2. Darbo užmokesčio lygis regione. Jis orientuoja darbdavius mokėti tam tikros specialybės ir kvalifikacijos darbuotojams tokio lygio darbo užmokestą, koks mokamas šiame regione panašioms darbuotojams.

3. Gyvenimo lygis. Kolektyvinėse sutartyse paprastai numatomas darbo užmokesčio lygio indeksavimas, atsižvelgiant į infliacijos koeficientą.

4. Kolektyvinė sutartis. Viena svarbiausių profsąjungų kolektyvinės sutarties su darbdaviu funkcijų yra susitarimas dėl darbo ir darbo užmokesčio sąlygų. Profsąjungų tikslas – sudarant naują kolektyvinę sutartį padidinti realų darbo užmokestą. Todėl tuose regionuose, kuriuose gerai organizuotos profsąjungos, darbo užmokesčiai didesni.

5. Vyriausybės poveikis. Vyriausybė reguliuoja biudžetinio štaigų darbo užmokesčio dydį. Visiems darbuotojams LR Vyriausybė nustato ne mažesnę kaip

minimalų darbo užmokestą taip pat štatymais reglamentuojamas darbo apmokėjimas už darbą sveikatai kenksmingomis sąlygomis, darbą naktį, švenčių dienomis ir viršvalandžius.

Vidiniai veiksniai:

1. Konkretaus darbo vertė. Ūmonės, neturinčios formalios darbo užmokesčio reglamentacijos (nuostatų), kiekvieno darbo vertę nustato subjektyviai. Tada darbo užmokesčio dydį mažiau lemia darbo rinka arba kolektyvinės sutartys. Ūmonės, turinčios nuostatais reglamentuotą darbo užmokesčio sistemą, dažniausiai vienkiau arba kitokiu darbų vertinimo metodu nustato kiekvieno konkretaus darbo vertę. Kai darbo užmokesčio reglamentas aptariamas kolektyvinėse sutartyse, darbų vertinimo metodai padeda tas sutartis sudaryti, o vėliau kontroliuoti, ar laikomasi sutartų darbo užmokesčio sąlygų.

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

3. Darbdavio išgalės mokėti. Valstybinėse biudžetinėse organizacijose darbo užmokesčio dydis priklauso nuo valstybės biudžeto skiriamų pinigų sumos. Kitose ūmonėse darbo užmokesčio dydį riboja pelnas, kurį ūmonė turi gauti pardavusi produkciją arba paslaugas. Tuomet ūmonės išgalės mokėti didesnę ar mažesnę atlyginimą iš dalies lemia darbuotojų darbo produktyvumas.

Ekonominės sąlygos, konkurencija taip pat veikia darbdavio išgalės mokėti. Konkurencija gali priversti mažinti produkcijos kainas ir tokiu būdu mažinti ūmonės pajamas. Dėl to sumažėja darbdavio išgalės mokėti didelį darbo užmokestą.

Darbo užmokesčio formų pagrindimas remiasi trimis pagrindiniais apmokėjimo organizavimo modeliais:

- amerikietiškuoju;
- japoniškuoju;
- Vakarų Europos šalių.

Šie modeliai glaudžiai tarpusavyje susiję, pavieniai jų elementai susipina vieni su kitais, todėl jie gali būti išskirti tik sąlyginai. Vis dėlto jie turi tam tikrą išskirtinių bruožų, lemiančių konkretaus darbo apmokėjimo modelio savitumą.

Amerikietiškamam darbo apmokėjimo modeliui būdingas griežtas atliekamo darbo identifikavimas. Tiksliai apibūdinamas atliekamo darbo turinys, darbuotojo kvalifikacijos, darbo stažo ir jo dalykinio bei asmeninio savybių reikalavimai. Dėl to naudojamos sudėtingos darbų vertinimo metodikos, taikomas darbų

sudėtingumo ranřiravimas, kurio pagrindu diferencijuojami darbininkø tarifiniai atlygiai ir tarnautojø atlyginimai.

Jam priskirtina fiksuotø priedø vienetinio darbo apmokėjimo atmaina, ši apmokėjimo forma skatina darbininkus didinti gamybos apimtá, nes ū kiekvienà virð normos pagamintà produkcijos vienetà mokamas fiksuotas priedas.

Japoniðkajame darbo apmokėjimo modelyje darbo ūmokestis organizuojamas remiantis darbuotojø anketiniais duomenimis, t. y. atsipvelgiama á jø amřiø, lytà iðsilavinimà, darbo stařà ir samdos formà. Skirtingai nuo amerikietiðkojo darbo apmokėjimo modelio, eia diferencijuojant darbuotojø tarifiná atlygà darbo turinys ir darbuotojo kvalifikacija yra ne tokie reikðmingi kaip darbuotojo amřius ir darbo stařas. Darbo stařas ir darbuotojo amřius šiame modelyje paprastai lemia daugiau nei darbo sudėtingumo ávertinimas.

Šiam modeliui priskirtinos ir dvi laikinio darbo apmokėjimo formos atmainos:

1. Japonø tradicinė laikinio darbo apmokėjimo atmaina. Ši forma pagrãsta tarifiniø atlygiø priklausomybe nuo darbuotojo amřiaus, t. y. darbuotojo atlyginimas priklauso nuo dirbtø valandø skaičiaus ir valandinio tarifo, kuris nustatomas atsipvelgiant á darbuotojo amřiø.

2. Japonø sintezuota pagal rezultatus laikinio darbo ūmokesėio atmaina. Ši atmaina pradėta taikyti nuo XX a. septintojo deřimtmeėio vidurio. Ši forma pagrãsta dviem tarifiniais atlygiais: asmeniniais ir darbo. Asmeniniø tarifiniø atlygiø dydis priklauso nuo darbuotojo amřiaus ir stařo, o darbo tarifiniai atlygiai – nuo kvalifikacijos ir balais iðreikðto darbo rezultatyvumo. Sudėjus darbo ir asmeninius atlygius, gaunamas tarifinis atlygis, vartojamas darbo ūmokesėiui apskaiėiuoti.

Vakarø Europos daliø darbo apmokėjimo modelis yra tarpinis tarp amerikietiðkojo ir japoniðkojo. Svarbiausias darbo apmokėjimo nustatymo kriterijus yra profesinis pasirengimas, pagal kurà vertinamas darbo sudėtingumas. Darbuotojo amřius ir darbo stařas šiame modelyje yra tik papildomi darbo apmokėjimo kriterijai. Atsipvelgiant á šiuos kriterijus formuojama darbuotojo karjeros strategija. Ypaė tai būdinga tarnautojams ir specialistams.

Visi trys modeliai pagrãsti dviem darbo ūmokesėio formomis – laikine arba vienetine. Vienetinės darbo apmokėjimo formos sąlygomis darbuotojai labiau suinteresuoti darbo naðumo didėjimu, pařangios partirties skleidimu bei kvalifikacijos kėlimu. Taėiau, automatizuojant gamybos technologinius procesus, vis labiau plinta laikinė darbo ūmokesėio forma. Šiuo atveju darbo ūmokesėio dydis tiesiogiai priklauso nuo nustatytos kokybės atlikto darbo kiekio, atsipvelgiant á darbo turiná ir sąlygas. Paprastai vienetinis darbo ūmokestis darbuotojams skaiėiuojamas atsipvelgiant á ákainius, taikomus ū tam tikrà darbà ir atlikto darbø kiekà

Vienetinis darbo ūmokestis taikytinas tuomet, kai tenkinamos šios sąlygos:

1) darbo apimtys turi tikslias kiekybines iðraiðkas, tiksliai atspindinėias darbininko darbo sànaudas;

2) darbuotojo darbo sànaudos ir atlikto darbo kiekis gali būti apskaiėiuojamos atskirai kiekvienam darbuotojui;

3) yra sudarytos sąlygos didinti iðdirbà ir darbo naðumà nebloginant darbo kokybės.

Pastaruoju metu vienetinis darbo ūmokestis daugiausia taikomas darbininkams, kuriø darbà lengva iðreikðti kiekybiniais vienetais ir kurie dirba smulkiose ar vidutinėse ámonėse.

Iðsivysėiusiose ðalyse šios darbo apmokėjimo formos taikymas mařėja. Vakarø Europoje vienetinis darbo apmokėjimas labiausiai paplitęs statyboje, metalurgijos pramonėje, laivø statyboje, siuvimo ir odos apdirbimo pramonėje. Kitose ūkio ðakose vienetinis darbo ūmokestis taikomas vis reėiau.

Pastarøjo meto vienetinio darbo ūmokesėio dalies darbo apmokėjime mařėjimo tendencijas daugiausiai lėmė trys prieřastys:

1. Technologijos pařanga aiðkiai parodė, kad vienetinis darbo ūmokestis yra neefektyvus tiek produkcijos iðdirbio didinimo, tiek produkcijos kokybės gerinimo požiūriais. Šiuolaikinėmis mechanizacijos ir automatizacijos sąlygomis produkcijos iðdirbio didinimas daugiau priklauso ne nuo individualiø darbuotojo pastangø, bet nuo kolektyvo bendrø pastangø geriau panaudoti árengimus, řaliavas, darbo laikà, tobuliau organizuoti darbà. Produkcijos kokybės gerinimas taip pat priklauso nuo bendrø visø darbuotojø pastangø ir ámonės kokybės politikos. Produkcijos kokybės gerinimo klausimai ypaė svarbūs, nes kokybė tampa lemiamu veiksmu konkurencinėje vidaus ir ūsienio rinkø ásisavinimo kovoje.

2. Šiuolaikinės gamybos sąlygos yra labai dinamiškos, todėl labai dařnai reikia keisti árengimus ir darbo funkcijas bei veiksmus. Būtina dařnai keisti darbo normas ir ákainius, o šio pakeitimø sànaudos labai didelės. Taigi šiuolaikinėmis sąlygomis vienetinio darbo ūmokesėio taikymas daugeliu atvejø darosi ekonomiðkai netikslingas.

3. Taikant vienetinio darbo ūmokesėio formà yra sunku ekonominiais svertais kontroliuoti pagrindinio ir papildomo apmokėjimo ū darbà iðlaidas. Taikant šią sistemà negalima sustabdyti minėto iðlaidø didėjimo, o tai savo ruořtu sukelia infliacijà.

Ūsienio ðalyse taikomos ávairios vienetinio darbo ūmokesėio formos atmainos.

Regresinio vienetinio apmokėjimo ū darbà sistema vadinama „papildomø pajamø pasidalijimo sistema“. Ji prieřinga progresiniam vienetiniam apmokėjimui ū darbà. Darbø apimtims, virðijanėioms nustatytas normas, taikomi mařesni darbø ákainiai. Ši forma pagrãsta prielaida, kad darbo naðumo augimas yra ne tik darbuotojo nuopelnas, bet ir darbdavio, kuris sudarė sąlygas šiame augimui, todėl pajamos ū

darbo našumo padidėjimą pasidalijamos. Tokia sistema taikoma darbuose, kur nėra pakankamo normavimo, normos ir akainiai koreguojami nedapnai.

Diferencijuoto vienetinio darbo upmokesio forma sukure ir pradjo taikyti F. Teiloras. Tarifiniai atlygiai ir akainiai priklauso nuo darbo normo avykdymo. Avedami koeficientai darbo akainiams perskaieiuoti pagal normos avykdymo lyga. Di apmokėjimo up darbà forma daugiausiai taikoma besivystanëiose dalyse, nes ji skatina kiekybinà produkcijos augimà jos kokybës sàskaita. Industrinëse dalyse kokybës veiksnys yra labai svarbus ir dapnai svarbesnis up kiekybinius rodiklius.

Vienetinės darbo upmokesio formos atmainos emë yra tai, kad tarifinis atlygis, pagal kurà apskaiëiuojamas darbo upmokestis, susideda ið darbo tarifinio atlygio, priklausanëio nuo darbo sudëtingumo ir darbo rezultatyvumo, ir asmeninio tarifinio atlygio (asmeninio priedo), kurà lemia ampius ir stapas. Di darbo upmokesio forma dapniausia Japonijoje.

Yra ir kitaip nustatomø asmeninio priedo. Pavyzdþiui, daugelyje Vokietijos firmø darbo upmokestis susideda ið vienetinio darbo upmokesio ir asmeninio priedo up gerus asmeninius arba kolektyvinius gamybinius laimėjimus. Asmeninio priedo dydis nustatomas atsipvelgiant á tris kiekybinius darbo parametrus: popiurà á darbà, domëjimàsì darbu ir atsakingumo jausmà.

Popiuris á darbà apima bendradarbiavimà su kolegomis, efektyvø darbo laiko naudojimà, efektyvø arengimø naudojimà, sugebëjimà keieiantis gamybinëms sàlygoms dirbti avairiose darbo vietose. Domëjimasis darbu suprantamas kaip geriausio upduoties atlikimo budo ieðkojimas. Atsakingumo jausmà rodo darbø kokybë, darbø atlikimo punktualumas. Visi ðie parametrai vertinami punktais arba kategorijomis, kuriems priskiriama tam tikra pinigø suma.

Netiesioginei vienetinės darbo apmokėjimo formos atmainai budinga tai, kad darbuotojø (paprastai pagalbinio darbininko) updarbio dydis priklauso nuo jo aptarnaujamøjø darbininkø darbo rezultatø. Èia rekomenduojama apmokëti derintojø, remontininkø ir kitø ðios kategorijos darbuotojø darbà. Jo darbo upmokestis priklauso nuo pagrindinio darbininkø vienetininkø iðdirbio ir apskaiëiuojamas pagal netiesioginà vienetinà akainà.

Akordinis vienetinis darbo upmokestis iðsiskiria tuo, kad akainiai taikomi ne atskiroms operacijoms, o visam darbø kompleksui, t. y. akordinei upduoëiai. Tokia sistema dapnai naudojama avairiems statybø, remonto darbams. Tokia sistema sustiprina darbuotojø materialinà suinteresuotumà naðiau dirbti ir atlikti darbà kuo trumpiausiu laiku, pavyzdþiui, skubiai sumontuoti ir suderinti arengimus, sumontuoti agregatus. Su darbuotojais atsiskaitoma tada, kai darbas upbaigtas. Jeigu darbas trunka ilgai, tai einamàjà mënësà, atsipvelgiant á atliktø darbø apimtá, mokamas avansas.

Laikinës apmokėjimo up darbà formos taikymo plitimas paremtas dabartinëmis gamybiniø sàlygø kaitos tendencijomis. Labai iðaugus gamybos proceso mechanizacijos ir automatizacijos lygiui ir taikant reglamentuotus technologinius procesus labai svarbus yra pastovaus darbo ritmo iðlaikymas. Pagrindiniai reikalavimai darbui yra iðlaikyti nustatytà darbø eigà ir ritmà, efektyvø arengimø panaudojimà, þaliavø taupymà ir produkcijos kokybës augimà. Bûtent tokia skatinamàjà funkcijà atitinka laikinis darbo upmokestis. Taikomos avairios laikinės darbo upmokesio formos atmainos.

Paprastoji laikinio darbo upmokesio formos atmaina yra unifikuota apmokėjimo up darbo laikà sistema. Darbuotojø atlygis nesiejamas su jo iðdirbiu, priklauso tik nuo dirbto laiko. Ðiuo atveju svarbiausia tinkamai pagrãsti valandinà atlygà. Paprastai jis perþiurimas ir koreguojamas periodiðkai, pavyzdþiui, kiekvienà ketvirtà. Valandinis atlygis nustatomas analitiniu atliekamo darbo vertinimu.

Laikinio darbo upmokesio su privaloma avykdyti normuota upduotimi formos atmaina ypatinga tuo, kad ðiuo atveju taikoma privaloma atlikti kiekybinë darbo norma, nors upmokestis skaiëiuojamas pagal darbo laikà. Neavykdþius normos per darbo laikà ji upbaigiama papildomu laiku, kuris nėra apmokamas.

Laikinë asmeninio priedo darbo upmokesio formos atmaina iðskiria atlyginimà á dvi dalis, kurios priklauso nuo tam tikrø veiksnjø:

- nuo kvalifikacijos ir kitø su darbu susijusio savybio vertinimo;
- nuo asmeninio nuopelnø, atsipvelgiant á darbuotojo universalumà, adaptacijà kolektyve ir pristaikymà prie esamø darbo sàlygø, elgesio patikimumà, lojalumà firmai.

Kelio atlygio laikinë darbo upmokesio formos atmaina, kaip ir privalomos normos atmaina, pagrãsta normos vykdymu. Paprastai nustatomi keli atlygiai, kurie taikomi atskiroms darbuotojø grupëms pagal jo normo vykdymo rodiklius. Pavyzdþiui, taikant tris valandinius atlygius vienas ið jo skirtas avykdantiems normas darbininkams, padidintas atlygis taikomas tiems, kurie virðija darbo normas, o nevykdantiems normo taikomas sumaþintas valandinis atlygis.

Laikinës apmokėjimo up darbà formos valandinio tarifinio atlygio pagrindimas paprastai pagrãstas baziniais atlygiais, kurie orientuoti á minimalaus darbo upmokesio reikalavimus. Europos dalyse paprastai remiamasi prancuzø ekonomisto F. Parodi sukurta tarifinio atlygio nustatymo metodika. Di metodika vadinama Parodi sistema.

Minimalus valandinis tarifinis atlygis paprastai sudaro apie 50% šalies vidutinio darbo upmokesio (besivystanëiose dalyse maþiau). Apmokėjimo up darbà patirtis pirmaujanëiose valstybëse rodo, kad netikslinga amonës minimalius valandinius atlygius skaiëiuoti remiantis valstybiniu minimaliu tarifu. Vietoje to atliekami atvirkðtiniai skaiëiavimai, kurie remiasi

prielaida, kad iðlaidos darbo ūmokesėiui turi bŭti ne didesnės kaip 40% bendrøjø iðlaidø. Skaieiavimai atliekami ðitokia seka:

- nustatomas mėnesio darbo ūmokesėio fondas, kaip procentinė bendrøjø iðlaidø dalis mėnesio gamybinei programai;
- gautas dydis dalijamas ið darbuotojø skaiėiaus ir gaunamas vidutinis darbuotojo mėnesio atlyginimas;
- ðis dydis dauginamas ið koeficiento, rodanėio procentinė minimalaus valandinio tarifinio atlygio dalá vidutiniame valandiniame ūmokestyje;
- jei gauta suma nemažesnė ūp ástatymais numatyta minimumà, tai ji gali bŭti taikoma Parodi formulėje.

Darbo sudėtingumas vertinamas darbo sudėtingumo kriterijais, kurie skiriasi ávairiose ðalyse, ūkio ðakose ir net atskirose ámonėse. Kriterijø rinkinys formuojamas siekiant apimti visus darbà sàlygojanėius veiksnius bei ypatybes. Kriterijai ávairuoja nuo iðsilavinimo lygio, kooperacijos, koncentracijos iki darbo sàlygø veiksnio. Kriterijai ávertinami pagal reikðmė darbo sudėtingumo rodikliui, gautoji suma yra maksimaliai ámanomas sudėtingumo rodiklio dydis.

Specialistø ir tarnautojø darbo ūmokesėiai paprastai nustatomi orientuojantis á nustatytas mėnesio algas, kurioms bŭdinga ðakinė, profesinė ir regioninė diferenciacija.

ðakinė atlyginimø diferenciacija atsiranda dėl skirtingo pramonės ir verslo sriėio potencialo ir rentabilumo. Paprastai didžiausias darbo ūmokestis vyrauja naftos perdirbimo ir gavybos pramonėje, o mažiausias – siuvimo ir tekstilės pramonėje. Taip pat galima teigti, kad ávairiose ðalyse ðakinė diferenciacija remiasi bendromis tendencijomis, ir ðakø ávertinimas yra labai panašus visose valstybėse.

Atlyginimø diferenciacija pagal profesines darbuotojø kvalifikacijos priklauso nuo atskiro specialistø paklausos, profesinės kvalifikacijos ágijimo ir paruoðimo sunkumo bei kitø profesinio savybiø.

Regioninė darbo ūmokesėio diferenciacija ryðkiausia tarptautiniame lygmenyje. Jà lemia valstybinio darbo rinkos reguliavimo per minimalaus darbo ūmokesėio nustatymà aspektai bei ekonominė atskiro regionø plėtra.

Patirtis rodo, jog atkŭrus nepriklausomybė, privaėio ámonio vadovai, diferencijuodami darbo ūmokestá, atsilyvelgia á darbo apmokėjimo proporcijas, susiklosėusias sovietmeėiu. Sovietmeėiu vadovø pareiginės algos priklausė nuo ūpimamø pareigø, ámonės dydžio ir jos ðakinės priklausomybės.

Tuo metu ámonės aukðėiausiojo valdymo rango vadovai pretenduodavo á darbo ūmokestá, kuris 3–4 kartus virøydavo vidutiná darbo ūmokesėio lygá ámonėje; þemesniojo rango vadovø atlyginimui bŭdavo kur kas mažesni ir buvo nustatomi tam tikru procentu, skiriamu ūp vadovavimà, virðijant vadovo specialybei analogiðkø specialistø centralizuotai tvirtinamas pareigines algas.

Dabar privaėio ámonio vadovø darbo ūmokestis priklauso nuo ámonio gamybos apimties, pelningumo, ekonominės veiklos srities, vadovø atlyginimo dydžio valstybiniame sektoriuje.

Lietuvoje nusistovėjo praktika, kai privaėio ámonio vadovø darbo ūmokestis nustatomas atsilyvelgiant á finansinio tarpininkavimo darbuotojø vidutiná mėnesio darbo ūmokestá. Á ðá darbo ūmokesėio dydá pretenduoja privaėio ámonio þemesniojo rango vadovai. Tai susiję su darbo jėgos rinka. Juk vadovo darbas yra pakankamai sudėtingas, ir jeigu privaėiose ámonėse vadovams ūp darbà bus mokama mažiau, negu finansinio tarpininkavimo darbuotojams, tokiu atveju potencialūs privaėio ámonio vadovai stengsis pereiti dirbti á finansinio tarpininkavimo sektorio ir privaėioms ámonėms bus sunku rasti vadovavimui tinkamø darbuotojø.

Aukðtesniojo rango vadovams mokami didesni atlyginimai atsilyvelgiant á ámonės dydá, pelningumà, vadovavimo sferà ir pavaldinio skaiėio. Privaėiose ámonėse aukðtesniojo rango vadovø atlyginimai tam tikru procentu virðija þemiausiojo rango vadovø atlyginimà ir nesiekia aukðėiausiojo lygio vadovø (firmø direktoriø ar prezidentø) atlyginimø.

Specialistø atlyginimø dydá Lietuvos privaėiose ámonėse lemia trys pagrindiniai veiksniai:

- a) ámonės pelnas;
- b) asmeninis specialisto indėlis;
- c) algø lygis kitose ámonėse.

Patirtis rodo, kad kuo privati ámonė pelningesnė, tuo darbdavys gali mokėti specialistams didesnius atlyginimus virðijant ðalies darbo ūmokesėio vidurkà.

Asmeninis specialisto indėlis privaėiose ámonėse daþniausiai nustatomas pagal pinigines áplaukas, kuriø dydá lemia specialisto darbas. Jeigu asmeninis specialisto indėlis negali bŭti iðreikðtas piniginiø áplaukø suma, tuomet jis vertinamas subjektyviu darbdavio sprendimu.

Atlyginimø dydis kitose ámonėse turi reikðmės dėl darbdavio konkurencijos pritraukiant geriausius specialistus. Jei kitø ámonio darbdaviai kuriam nors specialistui moka daugiau, kyla pavojus, jog geriausius specialistus nupirks konkurentai.

Valstybinio sektoriaus specialistø darbo ūmokestis nustatomas remiantis pareigybiø vertinimais. Pareigybiø vertinimo sistema parengta analitiniu darbo vertinimo metodu, kurio pagrindas – Tarptautinės darbo organizacijos priimta Þenevos schema. Pareigybės pagal ðià schemà vertinamos pagal 4 bendruosius darbo veiksnius, iðreikðtus balais. Darbo veiksnio maksimaliausia galima vertė balais ir procentais pateikiama 1 lentelėje.

Matyti, kad didžiausia reikðmė vertinant pareigybes skiriama darbo sudėtingumui. Darbo sudėtingumas vertinamas atsilyvelgiant á specialisto iðsimokslinimà, profesiną patirtá, sprendimø mastà, vadybos ir pareigø lygius. Kiekvienas kriterijus vertinamas atitinkama balø suma, apskaiėiuota pagal vienetinius veiksnius.

1 lentelė. Darbo veiksnio vertė

Eil. Nr.	Bendrieji pareigybės vertinimo veiksniai	Maksimalus balo skaičius
1	Darbo sudėtingumas	450
2	Socialinė reikšmė	220
3	Atsakomybė	180
4	Darbo sunkumas ir sąlygos	150
Iš viso		1000

Socialinė atliekamo darbo reikšmė, kuri 22% lemia pareigybės vertinimą, apibūdinama dviem kriterijais:

- 1) paskyrimo á darbà (pareigybes) tvarka;
- 2) darbo reikšmė.

Specialisto atsakomybė apibūdinama trimis kriterijais:

- 1) átaaka kitø asmenø saugumui;
- 2) materialinė ir moralinė atsakomybė;
- 3) bendradarbiavimo su kitomis ástaigomis ir organizacijomis ryšiai.

Darbo sunkumas ir sąlygos, kurios 15% lemia pareigybės reikšmingumą, apibūdinamos remiantis dviem kriterijais:

- 1) protinis ir fizinis krūvis, nervinė áampa;
- 2) darbo vieta.

Remiantis surinktø balø suma nustatoma tarifinė grupė, pagal kurià bus tarifikuojamas specialistas. Specialistø pagrindinės algos nustatomos gautà tarifinà koeficientà padauginus ið minimalios mēnesio algos (minimalaus valandinio atlygio).

Autorius siūlo taikyti darbo ūpmokesėiui skaiėiuoti prioriteto paskirstymo metodà (PPM). Darbo ūpmokesėio skaiėiavimas taikant prioriteto paskirstymo metodà nustatant darbinio dalyvavimo koeficientà taikytinas, kai:

- 1) darbuotojai dirba brigadoje ir jø darbas yra tapatus;
- 2) yra nustatytas kintamo darbo ūpmokesėio dalies fondas;
- 3) neámanoma ávertinti darbuotojø darbo tiksliais kiekybiniais arba kokybiniais rodikliais.

PPM remiasi ekspertiniais vertinimais, kuriø esmė yra tai, kad kiekybiškai ávertinami kokybiniai ir kiekybiniai objektà nusakantys veiksniai. Vertina nustatytas skaiėius specialistø (ekspertø), kuriems yra suteikiama pradinė informacija. PPM leidžia ávertinti objektus remiantis daline arba vien kokybine informacija.

Metodas leidžia iðdėstyti objektø grupė didėjimo ar mažėjimo tvarka, priklausomai nuo vieno ar keliø, būdingø tiems objektams, veiksnio iðreiðkimo laipsnio. Bėlieka tik nagrinėjamus objektus palyginti poromis pagal kiekvienà poþymà.

Tokiu būdu, PPM nustato kiekvienam objektui santykinà ávertinimą, lemiantà vienà, o po to ir visos poþymiø grupės iðreiðkimo laipsnà, o tai ir yra objekto pirmumo iðrinkimo pagrindas. Ðis santykinis ávertinimas vadinamas prioritetu.

Prioritetø paskirstymo metodu galima spràsti valdymo ūpdavinius tokiu tikslumu ir pagrindimo laipsniu, kurie reikalingi optimaliems valdymo sprendimams priimti. Viena būtino kompleksinio ávertinimo nustatymo sąlygø, esant skirtingai dalinio rodiklio (kriterijø) kilmei ir mato vienetams, yra jø reikšmiø perskaieiavimas santykiniais dydþiais, kai jie normuojami vienodai ir vienodu matu. Kita būtina sąlyga – dalinio rodiklio svorio ávertinimas.

Pradþioje nustatome kriterijus, pagal kuriuos vertinsime darbà. Surengus darbuotojø apklausà nesunku nustatyti galimus darbuotojø vertinimo kriterijus. Tarkime, konsensuso principu buvo iðrinkti penki, darbo grupės manymu, svarbiausi vertinimo kriterijai. Todėl darbinio dalyvavimo koeficientas (DDK – kompleksinis rodiklis) priklausys nuo penkiø dalinio rodiklio, kurie matyti „rodikliø medyje“ (þr. 1 pav.).



1 pav. „Rodikliø medis“

Matyti, kad darbuotojai bus vertinami pagal tris objektyvius (w_1 , w_2 ir w_3) ir du subjektyvius (w_4 ir w_5) kriterijus. Vertinimo kriterijai pateikiami 2 lentelėje.

2 lentelė. Darbuotojø darbo vertinimo šaltiniai

Kriterijaus kodas	Kriterijus	Vertinimo šaltinis
w_1	Darbo atlikimas laiku	Vertinama, kiek procentø darbo atlikta per nustatytà terminà. Duomenys imami ið projektø apskaitos suvestiniø
w_2	Maketo pateikimas iš pirmo karto	Vertinama procentais, remiantis projektø vadovø ataskaitomis
w_3	Dirbta valandø	Skaiėiuojamos per mēnesà dirbtos valandos, pagal árašus darbo laiko registracijos þurnale
w_4	Kvalifikacija ir profesinė patirtis	Vertina darbuotojai ir skyriaus vadovas
w_5	Pagalba kolegoms ir kūrybinis aktyvumas	Vertina darbuotojai ir skyriaus vadovas

Kriterijai vertinami tarpusavyje, siekiant nustatyti jø svorà (reikðmingumà). Kriterijams àvertinti pasitelktas PPM, kuriame ekspertø vaidmenis turètø atlikti darbo grupè ir skyriaus vadovas.

Kriterijø vertinimas remiasi jø palyginimu poromis, ðiuo atveju priimsime tris galimus vertinimus: daugiau (>), maþiau (<) arba lygu (=).

Sudarome palyginimo lentelà:

3 lentelè. Vertinimo kriterijø palyginimo poromis rezultatai

Kriterijai	Vertinimai						Modalinis àvertinimas
	skyriaus vadovas	darbuotojai					
		1	2	3	4	5	
W_1 ir W_2	>	>	>	>	>	>	>
W_1 ir W_3	>	>	>	>	=	>	>
W_1 ir W_4	>	>	>	>	>	=	>
W_1 ir W_5	>	>	>	>	>	>	>
W_2 ir W_3	>	>	>	<	>	<	>
W_2 ir W_4	<	>	<	=	>	>	=
W_2 ir W_5	>	>	>	>	>	>	>
W_3 ir W_4	<	>	>	=	=	=	<
W_3 ir W_5	>	>	>	>	>	>	>
W_4 ir W_5	=	=	>	>	>	=	>

Remiantis pateiktas poriniø palyginimø sistemos pagal atskirus rodiklius modaliniais àvertinimais sudaroma pirmumo matrica $A = \|a_{i,j}\|$, kurios pagrindu iteraciniu bũdu yra nustatomi santykiniai prioritetai $P_{i(j)}^S$ tarp nagrinèjamø objektø (vertinimo kriterijø) pagal atitinkamus rodiklius.

Pirmumo matrica $A = \|a_{i,j}\|$ turi kvadratinà formà, kurioje eiluèiø ir stulpeliø skaièius nusakomas palyginamø elementø (vertinimo kriterijø) l skaièiumi. Kiekvienai ið palyginamø porø, atitinkamos eilutës ir stulpelio susikirtime, vietoje pranaðumo þenklo (>, <, =) yra àraðoma skaitinè pirmumo koeficiento a_{ij} reikðmè.

Lyginant tarpusavyje du objektus (i ir j) pagal konkretø poþymà, būtina kiekvieno objekto poþymio iðreiðkimo laipsnà iðreikðti pirmumo koeficientais a_{ij} ir a_{ji} . Priimama, kad dviejø PP metodu lyginamø objektø (i ir j) pirmumo koeficientø suma lygi dvejetui:

$$a_{ij} + a_{ji} = 2. \quad (1)$$

Ir jø reikðmës iðsidèsto simetriðkai vieneto atþvilgiu:

$$a_{i,j} = \begin{cases} 1+z, & \text{kai } x_i > x_j \\ 1, & \text{kai } x_i = x_j \\ 1-z, & \text{kai } x_i < x_j \end{cases} \quad (2)$$

èia $0 < z < 1$. z – bet kuris racionalus skaièius numatytame intervale, kurio reikðmè nustatoma pagal formulà:

$$z = \frac{K_r - 1}{K_r + 1} + \sqrt{\frac{0,05}{l}}; \quad (3)$$

èia l – vertinimo objektø skaièius,

K_r – preliminariai nustatytas, ekspertiniu bũdu ranguojant eilutè, skaièiuotinas kraðtiniø nariø àvertinimo santykio koeficientas.

$$K_r = \frac{X_i^{\max}}{X_j^{\min}}; \quad (4)$$

èia x_i^{\max} ir x_j^{\min} – lyginamieji i ir j objektai su maksimaliu ir minimaliu poþymio (kriterijaus) àvertinimu.

Àvertindami turimà modalinà kriterijø àvertinimà, tarkime, kad galima K_r reikðmè yra 4. Tokiu atveju

$$z = \frac{4-1}{4+1} + \sqrt{\frac{0,05}{5}} = 0,7.$$

$$a_{i,j} = \begin{cases} 1,7, & \text{kai } x_i > x_j \\ 1, & \text{kai } x_i = x_j \\ 0,3, & \text{kai } x_i < x_j \end{cases}$$

Sudarome kriterijø àvertinimo matricà:

4 lentelè. Kriterijø svorio àvertinimo pirmumo matrica

J/i	w_1	w_2	w_3	w_4	w_5	$\Sigma a_{i,j} = b_i$	P_i	P'_i
w_1	1	1,7	1,7	1,7	1,7	7,8	37,04	0,348
w_2	0,3	1	1,7	1	1,7	5,7	23,60	0,222
w_3	0,3	0,3	1	0,3	1,7	3,6	13,10	0,123
w_4	0,3	1	1,7	1	1,7	5,7	23,60	0,222
w_5	0,3	0,3	0,3	0,3	1	2,2	9,04	0,085
Suma							106,38	1,000

Sprendimo skaièiuojamojoje dalyje nuosekliai randami objektø (kriterijø) prioritetai P_r , po to ðie prioritetai yra normuojami (iðskaièiuojami vieneto dalimis – P'_r). Skaièiavimø tvarka tokia:

1. Pagal eilutes sudedamos pirmumo koeficientø a_{ij} reikðmës:

$$\sum_{j=1}^l a_{i,j} = b_i ; \tag{5}$$

2. Prioritetø P_i rasti matricoje kiekviena eilutë dauginama ið vektoriaus – stulpelio b_p o gautos reikðmës vël pagal eilutes sudedamos:

$$P_i = \sum_{k=1}^l a_{ik} \times b_k ; \tag{6}$$

3. Normuotos santykinës prioriteto reikðmës P'_i gaunamos dalijant P_i ið $\sum_{i=1}^l P_i$:

$$P'_i = \frac{P_i}{\sum_{i=1}^l P_i} . \tag{7}$$

Pagal gautas P'_i reikðmës yra skaiëiuojamas faktinis kraðtiniø nariø ávertinimo santykio koeficientas K_r^f ir palyginamas su skaiëiuotiniu K_r :

$$K_r^f = \frac{P_i^{\max}}{P_i^{\min}} = \frac{0,348}{0,085} = 4,094 .$$

Gauname, kad $K_r^f \neq K_r$, darome iðvadà, kad vertinimas yra koreguotinas. Pakartotinis skaiëiavimas atliekamas taip:

Surandamas koregavimo koeficientas α :

$$\alpha = \frac{K_r}{K_r^f} = \frac{4,000}{4,094} = 0,98 ; \tag{8}$$

Patikslinama z reikðmë:

$$z = z_p \times \alpha ; \tag{9}$$

ëia z_p – preliminari z reikðmë.

$$z = 0,7 \times 0,98 = 0,69 .$$

Pagal pakoreguotà z reikðmæ gauname naujas ávertinimo koeficiento a_{ij} reikðmës:

$$a_{i,j} = \begin{cases} 1,69, & \text{kai } x_i > x_j \\ 1, & \text{kai } x_i = x_j \\ 0,31, & \text{kai } x_i < x_j \end{cases}$$

5 lentelë. Pirmumo matrica su pakoreguotu a_{ij} koeficientu

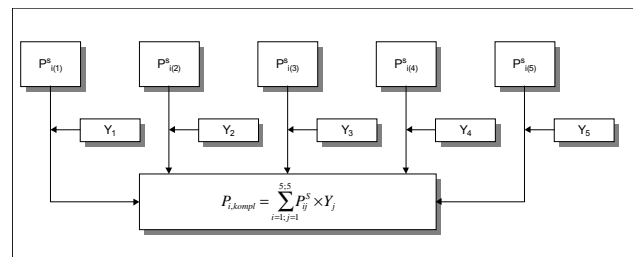
j/i	w ₁	w ₂	w ₃	w ₄	w ₅	$\sum a_{i,j} = b_i$	P _i	P' _i
w ₁	1	1,69	1,69	1,69	1,69	7,8	36,90	0,345
w ₂	0,31	1	1,69	1	1,69	5,7	23,69	0,222
w ₃	0,31	0,31	1	0,31	1,69	3,6	13,34	0,125
w ₄	0,31	1	1,69	1	1,69	5,7	23,69	0,222
w ₅	0,31	0,31	0,31	0,31	1	2,2	9,30	0,087
Suma							106,91	1,000

Sudarome naujà matricà su koreguotomis a_{ij} koeficiento reikðmëmis:

Gavome kriterijø reikðmingumà (svorà), iðreikðtà skaitine iðraiška (P').

Pagal kriterijus, kurie nëra ávertinami kiekybiniais rodikliais: w_4 (kvalifikacija ir profesinë patirtis) bei w_5 (pagalba kolegoms ir kûrybinis aktyvumas) darbuotojai, kaip ir vertinimo kriterijai, vertinami prioriteto paskirstymo metodu (PPM). Ekspertø vaidmenis atlieka visi dizaineriø grupës darbuotojai ir skyrus vadovas. Kiekvienas darbuotojas (ekspertas) vertina kiekvienà darbuotojà (objektà, áskaitant save) pagal abu kriterijus atskirai, nustatydamas vieno darbuotojo pranaðumà (>, =, <) kito atþvilgiu. Gauti kiekvieno eksperto (darbuotojo) ávertinimai suvedami á visumà.

Vertinimo procedûra taip pat yra analogiðka kriterijø reikðmingumo ávertinimo procedûrai.



3 pav. „Grafo medis“

DDK apskaiëiuojamas remiantis kiekvieno darbuotojo (objekto) ávertinimu ir kriterijø svoriu (reikðmingumu). DDK apskaiëiavimas pateiktas 3 paveiksle.

Ëia $P_{i,kompl}$ – i -ojo darbuotojo darbinio dalyvavimo koeficientas,

$P^s_{i(j)}$ – suminis i -ojo darbuotojo prioritetas pagal j -jà kriterijø,

Y_j – j -ojo prioriteto svoris (reikðmingumas).

Konkretus atlyginimas kiekvienam darbuotojui apskaiëiuojamas ávertinus bazinà ir kintamà darbo ðp-mokesëio santykà (S) darbo ðp-mokesëio fonde.

Kiekvieno darbuotojo atlyginimo kintama dalis apskaiëiuojama pagal formulæ:

$$DU_{k.int.i} = DU_{past.i} \times DDK \times S ; \tag{10}$$

ëia $DU_{k.int.i}$ – i -ojo darbuotojo kintamoji atlyginimo dalis;

$DU_{past.i}$ – i -ojo darbuotojo pastovioji atlyginimo dalis.

Dis sumanymas yra vertingas tiek dël savo pagrãstumo, tiek dël pasiûlytos darbo ir pareigybiø vertinimo metodikos pranaðumø. Metodikoje akcentuojama tai, jog atlyginimo ðp darbà dydis parodo, kiek rinkoje vertinamas atliktas konkretus darbas. Atlyginimas ðp darbà parodo, kiek atliktas darbas yra vertingas vartotojø poreikiams patenkinti. Visiðkai akivaizdu, kad atlygis mokamas ne ðp „labai sunkø darbà“ arba „ðp asmens su aukðtuju iðsilavinimu atliktà darbà“, o ðp reikalingà darbà. Darbà, kuris reikalingas

monėms ir ūp kurá jie pasirengę sumokėti. Taigi su-
manymas grindžiamas prielaida, kad atlyginimo dydžiai
lemia darbo rezultatas ir rezultato vertė rinkoje.

Metodikoje ávirtintos stabilios proporcijos tarp at-
skirø veiksniø, pavyzdžiui, atsakomybė, reikalinga dar-
be, sudaro 12%, o profesinė patirtis – 14% balø, kurie
galiausiai lemia atlygá. Toks ávirtinimas visiðkai
teisingas, nes, viena vertus, subjektyvø vertinimá, kiek
ir kokia konkreti savybė verta darbe, ir tø vertybiø
santykiniė vertė nustatoma kaip universalė, objektyvi
matrica, tinkanti visiems darbuotojams. Antra vertus,
toks ávirtinimas pagrindžia savybiø vertės dinamiká
– statiðkas proporcijø ávirtinimas atveria kelia nau-
joms faktiðkai svarbioms, taèiau metodikoje dar ne-
ávardytoms savybėms.

IBVADOS

Darbo apmokėjimo organizavimas yra sudėtingas dau-
gialypis ūpdavinys, nuo kurio išsprendimo neretai pri-
klauso visos ámonės veiklos rezultatai. Ámonės kiekvie-
no darbo vertėi nustatyti taiko darbø ávertinimo meto-
dus. Vienaip nustatomas atlyginimas darbuotojams, ku-
riø darbinis indėlis yra lengvai pamatuojamas materia-
liais vienetais (pagamintais produkcijos vienetais), ki-
taip darbuotojams, kuriø darbo intensyvumas yra pa-
stovus ir ádėtas pastangas atspindi dirbto laiko kiekis.
Taèiau daþnai darbo neámanoma ávertinti pagal konkre-
èiai apibrėþtà kiekybiná rodiklá. Darbø ávertinimas yra
darbø reliatyviøjø verėiø apibūdininimo procesas, siekiant
nustatyti, ūp kurá darbá ámonėje mokėti daugiau, o ūp
kurá maþiau. Ðiame darbe pristatytas ekspertiniu meto-
du skaièiuojamo DDK metodas. Ðis metodas yra tinka-
miausias skirstant darbo ūpmokesėio fondá darbo gru-
pėje, kurioje darbuotojai dirba vienu metu.

Tokiu būdu parinkus tinkamus darbo vertinimo
kriterijus, galima pasiekti svarbiø darbø ūpmokesėio
funkcijø:

- ✓ darbuotojø motyvavimo dirbti efektyviai, spar-
èiai ir kokybiðkai;
- ✓ darbo grupės vidiniø ryðiø stiprėjimo;
- ✓ darbuotojø motyvavimo diegti naujoves;
- ✓ darbuotojø motyvavimo tobulėti ir kelti kvalifi-
kacijá;
- ✓ socialinio reguliavimo.

Taip pat svarbus veiksnys socialinėje sferoje yra
darbuotojø dalyvavimas skirstant darbo ūpmokestá ir
grupės nariø vertinimas. Pastarasis veiksnys gali veikti
kaip papildomas stimulus tobulėti ir gerinti savo dar-
bo rezultatus.

Gauta 2005 10 25

Literatūra

1. Abramson, P. R.; Inglehart, R. 1995. *Value Change in
Global Perspective*. Ana Arbor: University of Michigan
Press.

2. Arts, W.; Jacques Hagenars; Lock Halman. 2003. The
Cultural Diversity of European Unity: Findings, Explan-
ations and Reflections from the European Values Study.
European Values Studies, vol. 6. Leiden: Brill Aca-
demic Publication.
3. Barker, D.; Halman, L.; Vloet, A. 1992. *The European
Values Study 1981–1990*. Summary Report. London: The
Gordon Cook Foundation.
4. Deth van, J. W.; Scarbrough, E. (eds.). 1995. *The Im-
pact of Values*. Oxford and New York: Oxford Univer-
sity Press.
5. Kvietkauskas, V. 1985. *Tarptautiniø þodþiø þodynas*. Vil-
nius: Vyriausioji enciklopedijø redakcija.
6. *Lietuvos statistikos metraštis*. 1999. Vilnius: Lietuvos sta-
tistikos departamentas.
7. Marėenytė-Panomariovienė, I. 2003. *Apmokėjimas ūp
darbá ir jo ūptikrinimas*. Vilnius: LTU.
8. Martinkus, B.; Ðilinskas, V. 1997. *Ekonomikos pagrín-
dai*. Kaunas: Technologija.
9. Martinkus, B.; Savanevièienė, A. 1996. *Darbo ekonomi-
ka*. Kaunas: Technologija.
10. Sakalas, A.; Vanagas, P. 1996. *Pramonės ámonio vady-
ba*. Kaunas: Technologija.
11. Stoner, J. A. F.; Freeman, R. E.; Gilbert, D. R. 1999.
Vadyba. Kaunas.
12. Wonnacott, P. *Mikroekonomika*. 1993. Vilnius: Littera.
13. Ì èääèøíí, Ä. 1997. *Áóóääèððñééé ó-áð è
íðèíýðèá òèíáíñíáúø ðáðáíéé. Ì ìñèää.*
14. Ñèðèí-áí èí, Ä. Ä. 2000. *Çáðááíðíáý íèàðà è áá
áèþ-áíèá á náááñðíèí ìñðú. Ì èíñè.*
15. Ø èí, Ä. È.; Ñèääè, Ä. Ä. 1996. *Ì áòíáú
óíðááèáíéý ñòíèí ìñðúþ è áíáèèçà çáððáð.
Ì ìñèää.*

Jonas Paptorius

LABOUR MARKET: BAROMETER OF TENDENCIES IN WAGES

Summary

This study deals with a theoretical substantiation of the la-
bour payment system. The first part offers an overlook of the
modern and classic models and forms of payments. Payment
systems in the United States, Western European countries
and Lithuania are reviewed as examples. Lithuania began to
fundamentally reorganise its economy from a centralised
planning system to a market economy after the declaration
of independence. The policy of the centralised payment of
wages went no further than the sphere of budget. The com-
pensation for work is negotiable. This allowed to define dif-
ferent payment systems. Human resources and command
work become much more important because of economy re-
organisation. The correct definition of wages now plays a sig-
nificant role in business. The new model of payment system
is based on the contribution to command work defined by
the method of priorities distribution.

Key words: social partnership, holizm, synergy, standing
of gauges, repartition of priorities