



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

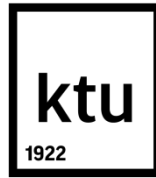
Monika Butavičiūtė

**DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANTYS VEIKSNIAI: SOCIALINĖS ĮMONĖS
ATVEJIS**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė Prof. dr. Violeta Šilingienė

KAUNAS 2017



**KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS**

**DARBO UŽMOKESTŲ LEMIAMYTS VEIKSNIAI: SOCIALINĖS ĮMONĖS
ATVEJIS**

Įmonių valdymas (kodas 621N22001)

MAGISTRO DARBAS

Darbą atliko
VMGLVL-5 Monika Butavičiūtė
2016-12-16

Vadovas
Prof. dr. Violeta Šilingienė
2016-12-16

Recenzentas
Lekt. dr. Vitalija Venckuvienė

KAUNAS, 2017

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

(Fakultetas)

Monika Butavičiūtė

(Studento vardas, pavardė)

Įmonių valdymas (kodas 621N22001

(Studijų programos pavadinimas, kodas)

Baigiamojo magistro darbo „Darbo užmokestį lemiantys veiksniai: socialinės įmonės atvejis“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

20 17 m. gruodžio 16 d.
Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Monikos Butavičiūtės** baigiamasis magistro darbas tema „Darbo užmokestį lemiantys veiksniai: socialinės įmonės atvejis“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Butavičiūtė, Monika. The Wage Determinants: a Case of Social Enterprise. Master's Final Thesis in management of companies / supervisor Prof. Dr. Violeta Šilingienė. Department of the School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Sciences: Management and Administration.

Key words: wage, salary, determinants, wage determinants, social enterprise.

Kaunas, 2017. 82 p.

SUMMARY

Recently, a lot of attention is paid for salary dependence on employee's qualification, the country's economic development factors, job changes, work conditions and company specifics. Salary process is determined by different factors, so it is important to identify them in order to regulate their impact on the organization's activities. However, the modern business trends due to the fact that not all social groups are equally able to compete in the labor market. It is very important to find out, what main factors are triggering a payment of salary to employees of a social enterprise: it can not be discriminatory; it cannot be divided by social group, race, sex, age, and so on. Employee's must be ensured on their value of work and satisfied with salary of their done work. These circumstances are determined by the fact that organizations must assess the factors affecting wages and realize the importance of salary for both: the employee and the organization. Otherwise, there is possibility of dissatisfaction with remuneration system, methods, their justice, which would reduce the role of motivating wages, labor productivity and organization development opportunities.

Research object: the wage determinants of Social Enterprise.

Research purpose: To form the structural wage model of Social Enterprise.

Research tasks:

1. To substantiate issues on determinants of wages in the Social Enterprise.
2. Perform a theoretical analysis of wage determinants.
3. Prepare a theoretical model of wage determinants.
4. Perform empirical research of wage determinants of Social Enterprise and provide empirically tested structure model of Social Enterprise wage determinants.

Research results: Taking into account the results of empirical research showed that due to social enterprises activities, social and societies in exact alignment with the private sector, social enterprise specifics also implies specific factors that may be identified as human - psychological factors, which although compared by research with other factors evaluates as the least significant, but they remain relatively high. It was found the most important factors determining by respondents is the organization's financial status and job evaluation system. There is huge difference of opinion between executives and employees: executives keep external factors as the most important, while employees describes them a slight cause of salary size. Labor productivity and task execution, quality of work and responsibility is distinguished by employees group of factors. Human – psychological group of factors

is secreted by motivation for work and ability percentage level. It was found that the most important external factors in social and economic group are the labor supply and demand fluctuations and the average salary and the sector in which organization is operated. In legal – political group distinguishes subsidies salary and social security contributions, subsidies are provided by targeted groups and the percentage of compensation, legislating governing social enterprise work. Based on earnings determinants of business organization and by the specific characteristics of social enterprises, it has been developed for all social enterprises wages in the social enterprise of factors affecting the structural model. Additional factors have been provided in model for exclusively social enterprise status with organizations in addition to the general factors relevant for all business organizations.

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	7
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	8
ĮVADAS.....	9
1. DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ SOCIALINĖJE ĮMONĖJE PROBLEMOS ANALIZĖ.....	11
2. TEORINĖ DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ	15
2.2 Darbo užmokestį lemiantys veiksniai	19
2.3 Darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiantys veiksniai	29
3. TYRIMO METODOLOGIJA	41
3.1 Tyrimo objektas, tikslas ir uždaviniai	41
3.2 Tyrimo metodika ir organizavimas	41
4. DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ SOCIALINĖJE ĮMONĖJE TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA	46
4.1 Kokybinio tyrimo rezultatai	46
4.2 Kiekybinio tyrimo rezultatai	48
4.2.1 Darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje empirinis tyrimas	50
4.2.2 Apibendrinti darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje tyrimo rezultatai ir diskusija.....	62
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	66
LITERATŪRA.....	69
PRIEDAI.....	74

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Vidutinio mėnesinio (bruto) darbo užmokesčio šalyje skirtumai šalies ūkyje pagal darbuotojų darbo stažą 2014 m., Eur.....	26
2 pav. Vidutinio mėnesinio (bruto) darbo užmokesčio šalyje skirtumai šalies ūkyje pagal darbuotojų išsilavinimą 2015 m., Eur.....	27
3 pav. Darbo užmokestį verslo organizacijoje lemiančių veiksnių teorinis modelis.....	28
4 pav. Tyrimo loginė schema.....	42
5 pav. Focus grupės ekspertų atrinkti svarbiausi darbo užmokestį lemiantys veiksniai socialinėje įmonėje.....	47
6 pav. Darbo užmokestį lemiančių išorinių ir vidinių veiksnių svarbos vertinimas.....	50
7 pav. Darbo užmokestį lemiančių veiksnių grupių svarbos vertinimas.....	52
8 pav. Darbo užmokestį lemiančių teisinių – politinių veiksnių svarbos vertinimas.....	54
9 pav. Darbo užmokestį lemiančių ekonominių - socialinių veiksnių svarbos vertinimas.....	56
10 pav. Darbo užmokestį lemiančių vidinių „nuo darbdavio priklausančių“ veiksnių svarbos vertinimas.....	58
11 pav. Darbo užmokestį lemiančių vidinių „nuo darbuotojų priklausančių“ veiksnių svarbos vertinimas.....	59
12 pav. Darbo užmokestį lemiančių vidinių „žmogiškųjų - psichologinių“ veiksnių svarbos vertinimas.....	60

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Darbo užmokesčio sampratos analizė.....	17
2 lentelė. Išoriniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai.....	21
3 lentelė. Vidiniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai.....	24
4 lentelė. Socialinės įmonės veiklą reglamentuojantys įstatymai.....	32
5 lentelė. Socialinėms įmonėms teikiamos valstybės pagalbos rūšys.....	34
6 lentelė. Socialinėms įmonėms teikiamų subsidijų pagal tikslines darbuotojų grupes kompensavimo procentas.....	36
7 lentelė. Socialinėms įmonėms teikiama papildoma valstybės pagalba.....	37
8 lentelė. Socialinės įmonės darbo užmokestį lemiantys išoriniai veiksniai.....	39
9 lentelė. Socialinės įmonės darbo užmokestį lemiantys vidiniai veiksniai.....	40
10 lentelė. Ekspertų pasiskirstymas pagal socialines-demografines charakteristikas.....	46
11 lentelė. Respondentų pasiskirstymas kiekybine išraiška pagal socialines – demografines charakteristikas.....	48
12 lentelė. Apklaustų įmonių pasiskirstymas kiekybine išraiška pagal dydžio kriterijus ir apklaustų darbuotojų skaičių	49

IVADAS

Tyrimo aktualumas. Šiuolaikinės rinkos sąlygomis apmokėjimas už darbą yra vertingas darbinės veiklos rezultatas, kuris yra teikiamas darbuotojui mainais už jo pastangas siekiant organizacijos tikslų. Jis ne tik motyvuoja darbuotoją dirbti, tačiau rodo socialinį statusą, jo vertę organizacijai bei lemia pragyvenimo lygį. Atsižvelgiant į tai kuriamos naujos darbo apmokėjimo sistemos, kuriomis siekiama užtikrinti ekonominį rentabilumą, socialinę pusiausvyrą, darbuotojų motyvavimą, taip pat užtikrinančios teisingo atlyginimo už darbą principų įgyvendinimą organizacijos viduje bei leidžiančios išvengti diskriminacijos apmokant už darbuotojų darbą (Lazauskaitė-Zabielskė, 2010). Pastaruoju metu nemažai dėmesio skiriama apmokėjimo už darbą priklausomybei nuo darbuotojų kvalifikacijos, šalies ekonomikos plėtotės veiksnių, darbo turinio kitimo, darbo sąlygų bei įmonės specifikos. Darbo apmokėjimo procesą lemia skirtingi veiksniai, todėl, siekiant reguliuoti jų poveikį organizacijos veiklai, yra svarbu juos identifikuoti. Vis dėlto šiuolaikinės verslo tendencijos lemia tai, kad ne visos socialinės grupės yra vienodai pajėgios konkuruoti darbo rinkoje. Atsižvelgiant į tai Europos Sąjungos šalyse pradėtos kurti įvairios programos, padedančios spręsti socialinės atsakomybės klausimus. Dar 2000 m. Europos Taryba patvirtino Lisabonos strategiją, kuria buvo siekta iki 2010 m. sukurti žiniomis grindžiamą dinamiškiausią ir konkurencingiausią ekonomiką, kuri pasižymėtų ne tik įdarbinimo galimybių didėjimu, bet ir darniu ekonomikos augimu, didelį dėmesį skiriant tam tikrų socialinių asmenų grupių, užimtumo skirtumams bei teisingam darbo apmokėjimui (Martinkienė ir Adomkus, 2009).

Tyrimo problema. Darbuotojai turi būti garantuoti savo atliekamo darbo verte bei patenkinti gaunamu atlygiu už atliktą darbą. Šios aplinkybės nulemia tai, kad organizacijos privalo įvertinti veiksnius, darančius įtaką darbo užmokesčiui, bei suvokti teisingo darbo užmokesčio nustatymo svarbą tiek darbuotojui, tiek organizacijai. Kitu atveju, galimas darbuotojų nepasitenkinimas organizacijos apmokėjimo už darbą sistema, metodais, jų teisingumu, kas sumažintų motyvuojantį darbo užmokesčio vaidmenį, darbo našumą bei organizacijos plėtros galimybes (Žiogelytė, 2012). Atlyginimo už darbą sistema, veiksniai, lemiančius darbo užmokesčio diferenciaciją, analizuoja tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslininkai. Tik dauguma šių tyrimų orientuoti į bendrai šalies, regiono arba konkrečios pareigybės lygmenį. Tuo tarpu darbo užmokesčiui įtaką darančių veiksnių socialinėje įmonėje, kurioje darbinami asmenys, pradedę profesinį ar bendrą darbingumą, ekonomiškai neaktyvūs, negalintys lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje, tyrimų iki šiol atlikta nėra. Yra labai svarbu išsiaiškinti, kokiems pagrindiniams veiksniams sąlygojant yra mokamas darbo užmokestis socialinės įmonės darbuotojams: jis negali būti diskriminacinis, t.y. negali būti skirstomas pagal socialines grupes, rasę, lytį, amžių ir pan.. Minėtoms aplinkybėms sąlygojant, sukuriama prielaida suformuluoti mokslinę problemą - **kokie veiksniai lemia darbo užmokestį socialinėje įmonėje?**

Paminėtini Lietuvos mokslininkai, išsamiai analizavę veiksnius, sąlygojančius darbo užmokestį: Vanagas (2009); Jurkauskas (2006); Žaptorius (2015); Martinkus, Sakalas ir Savanevičienė (2006); Gerikienė ir Marčinskas (2002); Lukaševičius ir Martinkus (2001); Rudytė, Beržinskienė ir Prichotskytė (2008); Bartelienė ir kt. (2010); Mačernytė – Panomariovienė (2003); Raziulytė (2011); Žiogelytė (2010).

Tarp užsienio mokslininkų įvardijami: Armstrongas (2009); Koenigeras, Leonardis ir Nunziatas (2007); Willemsas, Janvieras ir Henderickxas (2006); Ahnas, Arcidiaconas ir Wesselsas (2003); Koenigeras ir kt. (2007); deWalqueas ir kt. (2010); Lehmannas (2006); Downesas ir Choisas (2014); Beaumontas ir Harris (2003); Gorzigas, Gornigas ir Werwatzas (2008).

Socialinių įmonių veiklos efektyvumą, plėtros tendencijas Lietuvoje įvairiais aspektais analizavo Čižikienė ir Čižikaitė (2013), Šimoliūnas (2008), Petrauskas ir Bilevičienė (2007), Neverauskienė ir Moskvina (2011), Beneševičiūtė (2014), Gudžinkienė ir Jurgutienė (2010) ir kiti. Tarp užsienio mokslininkų įvardijami Davisteras, Defourny's ir Gregoiras (2004), Keoghas ir Jonesas (2006), Kearnsas (2000) ir kiti mokslininkai.

Tyrimo objektas: darbo užmokestį lemiantys veiksniai socialinėje įmonėje.

Tyrimo tikslas: suformuoti socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių struktūrinį modelį.

Tyrimo uždaviniai:

1. Pagrįsti veiksnių, lemiančių darbo užmokestį socialinėje įmonėje, problematiką.
2. Atlikti teorinę analizę veiksnių, darančių įtaką darbo užmokesčiui.
3. Parengti darbo užmokestį lemiančių veiksnių teorinį modelį.
4. Atlikti darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje empirinį tyrimą bei pateikti empiriškai patikrintą socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių struktūrinį modelį.

Tyrimo metodika: lyginamoji, sisteminės mokslinės literatūros analizė ir sintezė, siekiant identifikuoti darbo užmokestį lemiančius veiksnius socialinėje įmonėje. Taikyti kiekybinis (anketinė apklausa) ir kokybinis (focus grupė) tyrimo metodai. Gautų duomenų analizė ir interpretavimas SPSS ir Excell programos paketu.

1. DARBO UŽMOKESTŲ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ SOCIALINĖJE ĮMONĖJE PROBLEMOS ANALIZĖ

Nuolat kintančioje aplinkoje pagrindinė sėkmingos veiklos ir plėtros varomoji jėga – tai žmogiškieji ištekliai, kurie tampa svarbiausia sistemos dalimi, nulemiančia organizacijos veiklos efektyvumą. Žmogiškųjų išteklių efektyvų valdymą galima vadinti gyvybiškai svarbiu veiksmu, siekiant organizacijos tikslų ir naudos darbuotojams, organizacijai bei visai visuomenei (Chlivickas, Papšienė ir Papšys, 2010).

Žaptoriaus (2007) teigimu, norint, kad organizacijos darbuotojai efektyviau bei našiau dirbtų, vadovai privalo žinoti pagrindinius veiksmus, kaip pritaikyti darbo užduotis ir atlyginimą, kad tai skatintų darbuotojų efektyvumą. Žinios apie darbuotojų motyvavimą bei teisingos darbo užmokesčio sistemos sukūrimas sujungia organizacijos strateginius tikslus į darbo santykių projektavimo procesą. Teigtina, kad kiekvienos organizacijos vadovas turi suprasti žmogiškųjų išteklių valdymo naudą, suvokti darbo užmokesčio sistemos privalumus bei trūkumus, motyvavimo reikšmingumą įmonėje, kad galėtų nustatyti efektyviausią apmokėjimo už darbą sistemą, vadovaujantis tuo, kad organizacijos tikslai turi sutapti su darbuotojų tikslais. Darbo užmokestis, nepriklausomai nuo jo formos ar sistemos, turi garantuoti darbo sąnaudų efektyvumą, padėti konkuruoti darbo rinkoje ir būti motyvaciniu veiksmu darbuotojams siekiant našiau bei kokybiškiau atlikti darbus.

Žiogelytė (2012) pabrėžia, kad vien konkrečios įmonės apmokėjimo už darbą proceso organizavimui neužtenka, kadangi darbo užmokesčio nustatymas yra susijęs su kiekybine ir kokybine darbų analize, moralinio ir materialinio skatinimo priemonėmis bei vidaus ir išorės darbo rinkose nusistovėjusiais tam tikros specialybės ar ekonominės veiklos darbo užmokesčiais. Autorei antrina Domeika (2008) teigdamas, kad darbo apmokėjimo dydį lemia konkretaus darbo vertė, kuriai nustatyti yra naudojami kiekybiniai ir kokybiniai darbų vertinimo metodai. Kiekybiškai darbai yra vertinami pagal darbuotojų kvalifikaciją, atsakomybę, darbo sąlygas ir pan.. Organizacija pati renkasi tinkamiausią darbų vertinimo metodą. Kiekvienoje organizacijoje svarbu išsiaiškinti, kokie veiksniai svarbiausi, pagal kuriuos tikslinga organizuoti apmokėjimą už darbą, ir nustatyti kiekvienam darbuotojui tinkamą darbo užmokestį. Apmokėjimo už darbą tikslas, pasak Vanago (2009), yra padėti įgyvendinti organizacijos strateginius siekius ir trumpalaikius uždavinius, ugdant kompetetingus, kvalifikuotus darbuotojus. Jeigu darbo užmokestis bus padidintas suma, niekaip nesusieta su tam tikru darbuotojų elgsenos formavimu, tai sistema nebus veiksminga ir darbuotojai nepradės geriau dirbti. Apmokėjimo už darbą sistema turi būti organizuojama taip, kad ji motyvuotų darbuotojus bei padėtų įgyvendinti organizacijos tikslus. Žaptoriaus (2015) teigimu, darbo užmokesčio dydžio nustatymas nėra reglamentuojamas, todėl skiriasi atsižvelgiant į įmonės veiklos sritį, rezultatus ir pan.. Konkretų atlygį, kitas darbo apmokėjimo formas ir sąlygas, darbo normas nustato darbdaviai. Nustatytas tik

Lietuvos Vyriausybės patvirtintas minimalusis mėnesinis darbo užmokestis bei minimalus valandinis įkainis. Pasak autoriaus, šiuo metu kuriamos tokios apmokėjimo už darbą sistemos, kuriose matoma tam tikros įmonės darbo kiekio ir kokybės vertinimo specifika, kuri dažnai netinkama bet kuriai kitai įmonei. Darbo užmokesčio skirtumai Lietuvoje yra aktuali šių dienų problema, todėl vienu iš politikos prioritetų būtų galima įvardinti šalies regionų ekonominės atskirties mažinimą. To siekiant labai svarbu analizuoti darbo užmokestį lemiančius veiksnius, kad reguliuojant šių veiksnių poveikį būtų galima kurti tokias apmokėjimo už darbą sistemas, kurios suvienodintų darbo užmokestį tiek skirtinguose šalies regionuose, tiek tarp atskirų socialinių grupių (Rudytė, Beržinskienė ir Prichotskytė, 2008).

Visame pasaulyje kuriami įstatymai, įtvirtinantys teisingo darbo užmokesčio, vienodo atlygio už vienodos vertės darbą principus: Europos socialinė chartija, TDO konvencijos, valstybių konstitucijos bei darbo įstatymai. Rumunijos darbo kodeksas įvardija draudimą diskriminuoti asmenį dėl negalios, skiriant jam darbo užmokestį. Lietuvoje turime priimtą Lygių galimybių įstatymą, kuris įpareigoja darbdavį, neatsižvelgiant į asmens negalią, mokėti vienodą darbo užmokestį už tokį patį ir vienodos vertės darbą. Išskirtinė nuostata ta, kad socialinėse įmonėse dirbantiems neįgaliesiems ir kitiems, tikslinėms grupėms priklausantiems darbuotojams, gali būti nustatytos mažesnės darbo normos, negu analogišką darbą dirbantiems darbuotojams toje socialinėje įmonėje, o šių asmenų darbo užmokestis dėl nustatytų mažesnių normų bei mažesnio darbo našumo negali būti sumažintas (Snarskytė, 2014).

Organizacijoje mokamą darbo užmokesčio dydį lemia daugelis veiksnių, kuriuos mokslininkai linkę išskirti į **vidinius** (*įmonės finansinė būklė, jos išgalės mokėti, ekonominės sąlygos, konkretaus darbo vertė, realityvi darbuotojo vertė ir pan.*) ir **išorinius** (*gyvenimo lygis, vyriausybės politika, darbo užmokesčio lygis šakoje, darbo sąlygos, profesinių sąjungų veikla ir t.t.*). Galima daryti prielaidą, kad bet kurioje organizacijoje darbo užmokesčio dydžiui įtaką daro darbuotojo gebėjimai sukurti tam tikro dydžio (vertės) produktą, darbdavio gebėjimai sukurti/sudaryti optimalias sąlygas šio produkto kūrimui ir jo realizavimui rinkoje iš to gaunant ekonominę naudą, t. y., dalį, kurią galima naudoti darbo užmokesčio išmokėjimui.

Darbo užmokestis jau seniai yra tapęs tarpdisciplininiu tyrimo objektu, analizuojamu iš įvairių pozicijų. Paminėtini mokslininkai, išsamiai analizavę veiksnius, sąlygojančius darbo užmokestį: Vanagas (2009); Jurkauskas (2006); Žaptorius (2015); Martinkus, Sakalas ir Savanevičienė (2006); Gerikienė ir Marčinskas (2002); Lukaševičius ir Martinkus (2001); Rudytė, Beržinskienė ir Prichotskytė (2008); Bartelienė ir kt. (2010); Mačernytė – Panomariovienė (2003); Raziulytė (2011); Žiogelytė (2010); Armstrongas (2009); Koenigeris, Leonardis ir Nunziata (2007); Willemsas, Janvieras ir Henderickxas (2006); Ahnas, Arcidiaconas ir Wesselsas (2003); Downes ir Choisas (2014); Koenigeras ir kt. (2007); deWalque ir kt. (2010); Lehmannas (2006); Beaumontas, ir Harris (2003); Gorzigas, Gornigas ir Werwatzas (2008) ir kiti.

Tačiau visi jie didžiausią dėmesį skiria darbo užmokesčio diferenciaciją lemiančių veiksnių analizei, orientuotai bendrai į šalies ar konkrečios pareigybės lygmenį. Tuo tarpu darbo užmokesčiui įtaką darančių veiksnių socialinėje įmonėje, kurioje darbinami asmenys, praradę profesinį ar bendrą darbingumą, ekonomiškai neaktyvūs, negalintys lygiomis sąlygomis konkuruoti darbo rinkoje, tyrimų iki šiol atlikta nėra. Moksliniuose darbuose galima aptikti tik tokių tyrimų užuomazgas. Dažniausiai mokslininkų analizuojamu objektu yra socialinių įmonių raida, veiklos efektyvumas, plėtros tendencijos, kurias įvairiais aspektais analizavo Čižikienė ir Čižikaitė (2013), Šimoliūnas (2008), Petrauskas ir Bilevičienė (2007), Neverauskienė ir Moskvina (2011), Beneševičiūtė (2014), Gudžinkienė ir Jurgutienė (2010) ir kiti. Tarp užsienio mokslininkų įvardijami Davisteras, Defournis ir Gregoiras (2004), Keoghas ir Jonesas (2006), Kearnsas (2000) bei kiti mokslininkai.

Kadangi socialinių įmonių skaičiaus pokytis kasmet ženkliai didėja (2016 m. Lietuvoje registruotos 163 socialinės įmonės) ir jos yra svarbios ekonominei veiklai, padedant kurti naujas darbo vietas ir integruoti socialiai pažeidžiamus asmenis į darbo rinką, yra svarbu išsiaiškinti, kokie veiksniai lemia darbo užmokestį socialinėje įmonėje. Be bendrų, visas organizacijas veikiančių veiksnių, tokių kaip produktyvumas, kvalifikacija, našumas, motyvacija, elgsenos formavimas, rezultatai ir kiti anksčiau išvardyti veiksniai, socialinės įmonės specifika suponuoja ir specifinius veiksnius, kuriuos būtų galima sugrupuoti pagal jų atsiradimo priežastis ir pavadinti žmogiškaisiais – psichologiniais ir ekonominiais – socialiniais veiksniais.

Žmogiškieji - psichologiniai veiksniai kyla iš specifinės socialinės įmonės darbuotojų kategorijos, tai yra pagal LR Socialinių įmonių įstatyme išskirtas tikslines grupes: tai darbuotojai, turintys dalinį darbingumą, neturintys socialinių, darbo įgūdžių, reikiamos kvalifikacijos, neretai dėl fizinių, psichologinių ir socialinių ypatybių jų galimybės konkuruoti su kitais darbuotojais darbo rinkoje yra didesne ar mažesne dalimi apribotos. Paminėtina ir tai, kad darbdavys ar jo atstovai, organizuojantys ir betarpiškai vykdytys veiklą socialinėse įmonėse, susiduria ir su papildomais iššūkiais, kylančiais dėl tikslinėms grupėms priklausančių darbuotojų užduočių vykdymo galimybių, sveikatos būklės, rezultatų vertinimo ir pan..

Ekonominiais - socialiniais veiksniais būtų galima įvardinti tai, kad pelningai įmonės veiklai būtina, kad jos veiklos kaštai būtų mažesni nei gautos iš šios veiklos pajamos, arba kitaip - geresnių įmonės veiklos rezultatų pasiekimas kuo mažesnėmis sąnaudomis. Nuo to didžia dalimi priklauso ir galimybė formuoti darbo užmokesčio sistemą kiekvienoje organizacijoje. Skirtingai nei nuo įprastų verslo organizacijų, socialinės įmonės struktūra skiriasi: darbuotojų dalinis darbingumas, kvalifikacijos, įgūdžių stoka, specifiniai reikalavimai neįgalųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti, darbo trukmei, atostogoms, papildomi administravimo kaštai didina sąnaudas, tačiau mokesstinės lengvatos, darbo užmokesčio dalies kompensavimas, lengvatos dalyvauti viešųjų pirkimų konkursuose ir kitos, teikiamos socialinėms įmonėms, leidžia šias sąnaudas šiek tiek sumažinti, tačiau nepadengia

papildomų išlaidų, atsirandančių administruojant socialinę įmonę. Prie visa to, Lietuvos Respublikos Vyriausybė yra priėmusi gana platų socialinių įmonių neremtinų veiklų sąrašą, (neremiamų veiklų dalies dydis visoje įmonės veikloje), kuris ženkliai riboja socialinių įmonių galimybes dalyvauti ekonominėje veikloje, tuo pačiu gaunant mažesnes pajamas.

Atsižvelgiant į aukščiau aptartus veiksnius, kaip vieną iš didžiausių problemų būtų galima įvardinti tai, kad planuojant socialinių įmonių veiklą ir formuojant darbo užmokesčio sistemą, privaloma atsižvelgti į ženkliai daugiau darbo užmokesčio nustatymą lemiančių veiksnių. Kita vertus, socialinių įmonių darbo užmokesčio dydžio problema ta, kad jo dydis yra diferencijuojamas ir pagal papildomus kriterijus - yra priklausomas nuo asmens darbingumo lygio, net sveikatos būklės, priklauso kompensuojama darbo užmokesčio dalis. Nors įstatymai ir kiti teisės aktai labai konkrečiai numato, kokio dydžio kompensaciją ir už kokį darbingumo lygio turėjimą priklauso, bet skirtingose veiklos srityse darbingumo ribotumas daro skirtingą įtaką darbo rezultatams. Minėtoms aplinkybėms sąlygojant, sukuriama prielaida suformuoti mokslinę problemą - **kokie veiksniai lemia darbo užmokestį socialinėje įmonėje?**

2. TEORINĖ DARBO UŽMOKESTŲ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ ANALIZĖ

Siekiant išsiaiškinti veiksnius, kurie tiesiogiai lemia darbo užmokesčio dydį, pirmiausia svarbu išanalizuoti darbo užmokesčio sampratą, struktūrą, kiekybinius ir kokybinius aspektus bei apmokėjimo už darbą sistemą.

2.1 Darbo užmokesčio samprata

Šiandieninėje verslo aplinkoje daugelis žmonių darbą supranta kaip tam tikrą paslaugą, už kurią yra gaunamas atlyginimas. Mokslinėje literatūroje sutinkama daug sąvokų, apibūdinančių darbo užmokesčių. Galima išskirti šias dažniausiai vartojamas sąvokas: **darbo užmokestis**, **atlyginimas**, **atlyginimas už darbą**, **atlygis**. Nepaisant tam tikro panašumo, dauguma šių sąvokų skiriasi iš esmės. Toliau bus nagrinėjamos šios sąvokos plačiaja prasme.

Skirtingi darbo užmokesčio požiūriai, skirtingas jų interpretavimas sukelia daug diskusijų dėl šių sąvokų teisingo vartojimo. Pasak Žiogelytės (2013), viena iš darbo užmokesčio koncepcijos skirtingo interpretavimo priežasčių - „vadybos teorijų ir koncepcijų įvairovė, pagrindinių nuostatų poveikis pačiai sampratai ir jos turiniui, arba tiesiog skirtingas požiūris į žmogų, jo darbą atskirose vadybos teorijose“ (p. 17). Pasak autorės, dėl sparčių pokyčių šių dienų rinkos ekonomikoje į darbo užmokesčio sąvoką pradėta žiūrėti daug plačiau. Kita priežastimi autorė įvardija „įvairių mokslų tyrimų sričių tarpdiscipliniškumo plėtrą, siekiant rasti darbo apmokėjimo srities problemų sprendimus, išgrynintus remiantis skirtingų mokslų įžvalgomis“ (p. 17).

Analizuojant autorius galima matyti, kad kiekvieno iš jų požiūriai į tuos pačius apibrėžimus gana skirtingi. Fayolo (2005) teigimu, *darbo užmokestis* yra suteiktų paslaugų kaina, kuri turi būti teisinga ir tenkinti tiek darbuotoją, tiek darbdavį. Autoriaus nuomone, darbo užmokestis priklauso nuo pragyvenimo lygio, personalo pertekliaus arba trūkumo, bendrų verslo sąlygų, ekonominės padėties ir nuo darbuotojo vertingumo. Žvinklio ir Vabalo (2006) nuomone, *darbo užmokestis* turėtų būti traktuojamas kaip piniginis darbo įvertinimas už atliktą darbą, kuriame susipina pareiginė alga, laikinis, vienetinis darbo užmokestis, premijos, priemokos bei priedai. Pasak Bartkevičiaus (2004), darbuotojo *darbo užmokestis* turi priklausyti nuo darbo kiekio ir kokybės, organizacijos veiklos rezultatų ir darbo paklausos bei pasiūlos darbo rinkoje. Martinkaus, Sakalo ir Savanevičienės (2006) nuomone, „*darbo užmokestis* – pinigine forma išreikštas pajamų šaltinis, vertinamas kaip nacionalinių pajamų dalis, visuomenės mokama savo nariams pagal jų sunaudotą darbo kiekį bei kokybę materialiniams ir kultūriniais poreikiams tenkinti“ (p.37).

Mokslininkai darbo užmokesčių dažnai įvardija kaip tarpdisciplininį tyrimo objektą, analizuojamą tiek iš ekonominės, tiek ir iš teisinės pozicijos. Darbo užmokestis plačiaja prasme suprantamas kaip

atlygis, išmokamas darbuotojui už jo atliktą darbą. Ekonominė prasme jį galima vadinti darbo jėgos pasiūlos ir paklausos sąlygota pinigų suma, mokama už darbo kiekį (Rudytė, Beržinskienė ir Prichotskytė, 2008). Autorių kolektyvas knygoje „Lietuvos teisės pagrindai“ teigia, kad kaip ekonominė kategorija, jis dažnai traktuojamas labai plačiai, apimant tiek pagrindinį darbo užmokestį, tiek visus papildomus, bet kokiu būdu tiesiogiai išmokamus už darbo sutartyje aptartą darbą, užmokesčius (Dambrauskienė ir kt., 2004). Teisine prasme darbo užmokestis - tai atlygis, mokamas už darbo sutartyje sutartas atlikti darbo funkcijas (Rudytė, Beržinskienė ir Prichotskytė, 2008). Jis priklauso nuo organizacijos veiklos rezultatų, darbo kiekio ir kokybės bei darbo pasiūlos ir paklausos darbo rinkoje (Dambrauskienė ir kt. 2004). Pasak Žiogelytės (2010), ekonominė prasme algos mokėjimas nuo darbo užmokesčio skiriasi tuo, kad darbo užmokestis paprastai yra išmokamas už pagamintos produkcijos kiekį arba dirbtas valandas, o alga griežtai nesusijusi su darbuotojo dirbtų valandų skaičiumi.

Skirtingai nei darbo užmokesčio sąvoka, *atlyginimas už darbą*, pasak Kaplano (2005), yra traktuojamas plačiau nei vien užmokestis, - tai piniginis ir nepiniginis atlygis darbuotojams mainais už jų žinias, pastangas, rezultatus ir sugaištą laiką, apimantis keturis pagrindinius elementus: kompensaciją, naudas, darbo ir gyvenimo pusiausvyrą bei ugdymą ir karjeros galimybes. Anot Hiles (2009), *atlyginimas už darbą* – tai bendra atlygio strategija, paskirstanti išteklius taip, kad būtų galimybė pasiekti darbo veiklos rezultatus per nustatytą grafiką. Legenzovos (2012) teigimu, *atlyginimas darbuotojams* koncentruojasi ties materialinėmis darbuotojų motyvavimo priemonėmis, tokiomis kaip darbo užmokestis, priedai prie atlyginimo, premijos ir kitos išmokos iš pelno, įmonės sumokamas gyvybės ir sveikatos draudimas, įmokos į pensijos fondus. Tarptautinis finansinės atskaitomybės standartas (TFAS) *atlyginimą darbuotojams* įvardija kaip „išmokas darbuotojams bei apibrėžia kaip visų formų atlygį, kurį įmonė suteikia savo darbuotojams mainais už atliktą darbą“. TFAS išskiria ir reglamentuoja penkis atlygio darbuotojams tipus: trumpalaikės išmokos, išeitinės išmokos, išmokos, kurios mokamos pasibaigus darbo laikotarpiui, kitos ilgalaikės išmokos ir akcijomis išreikšti mokėjimai darbuotojams. Kiekvienas anksčiau įvardintas mokėjimų darbuotojams tipas turi tam tikrus pripažinimo, vertinimo, apskaitos ir informacijos atskleidimo reikalavimus (Legenzova, 2012). Manas ir Grahams (2003), knygoje „Creating a total rewards strategy“ pamini, kad vis dažniau yra pabrėžiama atlyginimo už darbą nematerialinė pusė. Emocinis atlygis, kitaip dar vadinamas netiesioginiu, apima visa tai, kas svarbu darbuotojui. Tai gali būti savęs realizavimo, tobulėjimo galimybės organizacijoje, pripažinimas - visa tai, ką darbuotojas vertintų be finansinio atlygio.

Išanalizavus mokslinę literatūrą matyti, kad siekiant apibūdinti darbo užmokestį vartojamos skirtingos sąvokos. Pagrindinių sąvokų apibendrinimas pateiktas 1 lentelėje.

1 lentelė. Darbo užmokesčio sampratos analizė (sudaryta autorės)

Sąvoka	Autorius	Traktavimas
Darbo užmokestis	LR Darbo kodeksas, 2002	✓ Atlyginimas už darbą, atliekamą darbuotojo pagal darbo sutartį.
	Andrijauskienė, 2004	✓ Nacionalinių pajamų pinigine išraiška, kuri yra paskirtoma pagal darbo kiekybę ir kokybę darbuotojams.
	Fayol, 2005	✓ Suteiktų paslaugų kaina, kuri turi būti teisinga ir tenkinti tiek darbuotoją, tiek darbdavį.
	Žvinklys, Vabalas, 2006	✓ Piniginis darbo įvertinimas už atliktą darbą, kuriame susipina pareiginė alga, laikinis, vienetinis darbo užmokestis, premijos, priemokos bei priedai.
Atlyginimas už darbą	Kaplan, 2005	✓ Piniginis ir nepiniginis atlygis darbuotojams mainais už jų, žinias, pastangas, rezultatus ir sugaištą laiką.
	Hiles, 2009	✓ Bendra atlygio strategija, paskirstanti išteklius taip, kad būtų galimybė pasiekti darbo veiklos rezultatus per nustatytą grafiką.
Atlyginimas	Wehrle, 2006; Merriman, 2014	✓ Tai užmokesčio modelis, kuris susijęs su konkrečiais darbais.

Palyginus aptartas sąvokas galima teigti, kad darbo užmokestis yra traktuojamas keliomis prasmėmis. Vieni autoriai labiau akcentuoja piniginį darbo užmokestį, kiti įtraukia ir nematerialų atlygį. Sąvokų palyginimas leido išryškinti dvi pagrindines apibrėžimų grupes: tai *darbo užmokestis* ir *atlyginimas*. Sąvoka *darbo užmokestis* dažnai autorių traktuojama tik kaip piniginis atlygis už darbą, aptartas darbo sutartyje, o *atlyginimas* – ne vien piniginis užmokestis, jo sąvoka kur kas platesnė. Tai „pilnas paketas“ finansinių bei nefinansinių skatinimo priemonių, kurios traukia, išlaiko ir motyvuoja darbuotojus dirbti. Teigtina, kad tikslingiausia būtų darbo užmokesčio sąvoką sieti su darbuotojo kaina, akcentuojant abiem pusėms naudingus santykius. Būtent todėl darbo užmokestis turėtų būti suprantamas kaip pagrindinis arba bazinis darbo užmokestis (priedai, priemokos, premijos ir kitos galimos kompensacijos).

Tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslininkų darbuose plačiai analizuojamu objektu, nagrinėjant darbo užmokesčio dydį ir formas, galima įvardyti apmokėjimo už darbą sistemos kūrimo prielaidas, tikslus bei naudą organizacijai ir darbuotojams. Apmokėjimas už darbą, anot Armstrongo (2007), - tai materialinis ir nematerialinis atlygis darbuotojui už jo darbą, įtraukiant premijas, įvairias darbuotojų privilegijas bei darbo užmokestį už vienetinį darbą. Tuo tarpu apmokėjimo už darbą sistema apibūdinama kaip santykio tarp darbuotojo įdėto darbo ir jam priskaičiuoto darbo užmokesčio nustatymo būdas (Žiogelytė, 2013).

Apmokėjimo už darbą sistemos tikslų spektras gana platus. Dauguma autorių (Martinkus, 2003; Legenzova ir Žiogelytė, 2012; Žaptorius, 2007, Klupšas, 2009, Merrimanas, 2014, ir kiti) vieningai sutaria, kad apmokėjimo už darbą sistema siekiama pritraukti, išlaikyti ir motyvuoti organizacijos darbuotojus. Tad geriausias būdas patenkinti darbuotojo ir darbdavio interesus yra sukurti ir taikyti motyvuojančią darbo užmokesčio sistemą. Materialinį atlygį galima įvardinti kaip vieną iš universaliausių veiksnių, motyvuojančių dirbti, tačiau tam yra būtinos sąlygos, kurias pagrindžia visuotinės kokybės vadybos teorija, teigianti, kad darbo užmokesčio didinimas savaime neskatina geriau dirbti. Darbuotojai dirbs geriau tokiu atveju, kai atlyginimas bus nustatomas taip, kad taps pagrindinis motyvuas skatinantis siekti geriausių darbo rezultatų (Žaptorius, 2007). Prie minėtų autorių prisideda ir Vanagas (2009), teigdamas, kad darbo užmokesčio sistema turi būti pagrįsta darbuotojų motyvacija, kadangi sistema nebus veiksminga ir darbuotai nepradės geriau dirbti, jeigu padidinsime darbo užmokestį suma, visiškai nesusieta su tam tikru darbuotojų elgsenos ugdymu.

Nėra vieningos nuomonės, kokia turėtų būti apmokėjimo už darbą sistema, kad ji būtų veiksminga ir duotų gerų rezultatų, tačiau galima išskirti tai, kad mokslininkai vieningai supranta teisingo atlyginimo sampratos vaidmenį svarbumą. Organizacijos yra priverstos peržvelgti visą apmokėjimo sistemą, sukurdamos teisingas darbo užmokesčio sistemas. Teisingumas šių dienų organizacijose tampa svarbiausia vertybe. Kiekvienas organizacijos vadovas turėtų užtikrinti teisingo darbo apmokėjimo sistemą, kuri atlygintų už darbą, skatintų darbuotojus dirbti, siekti organizacijos tikslų bei suderintų darbuotojo ir darbdavio ekonominius interesus (Klupšas, 2009).

Bendraja prasme apmokėjimo už darbą dydį ir formas reglamentuoja Lietuvos Respublikos įstatymai ir Vyriausybės nutarimai, tačiau apmokėjimo už darbą sistemos organizavimui vien jų neužtenka, kadangi konkretaus darbo organizavimas siejasi su materialinio ir moralinio skatinimo priemonėmis, kokybine ir kiekybine darbų analize, kur atsižvelgiama į darbų sudėtingumą bei svarbumą. Daugumoje organizacijų yra taikomi papildomi apmokėjimai už darbą, įvairios jo formos: priedai prie bazinio atlyginimo, premijos už įvykdytus veiklos rezultatus ir panašiai. Minėtiems autoriams antrina Klupšas (2009) teigdamas, kad apmokėjimo už darbą sistema turi būti pritaikoma prie kintančių darbuotojų poreikių, besikeičiančios ekonominės ir socialinės aplinkos, todėl turi būti nuolat vertinama. Yra būtina atlikti organizacijoje taikomos apmokėjimo už darbą sistemos analizę bei sukurti pareigybių ir darbų vertinimo sistemą, siekiant labiau padidinti materialinio atlygio motyvacinį vaidmenį. Pasak Mannas ir Grahmanas (2003), geriausiai darbuotojus dirbti motyvuoja didelis darbo užmokestis, atitinkantis pastangas dirbti, perspektyva kilti karjeros laiptais, geri santykiai su vadovais bei bendradarbiais, darbuotojo profesionalumo pripažinimas, susidomėjimas darbu, savirealizacijos galimybė, galimybė savarankiškai priiminėti sprendimus bei kūrybinė laisvė.

Remiantis įvairiais lietuvių ir užsienio autorių mokslinės vadybos srities literatūros šaltiniais galima teigti, kad darbo užmokesčio apibrėžimas apima visus jo struktūrinius elementus: pagrindinį

(pastoviąją dalį) ir visus papildomus užmokesčius (kintamąją dalį), kurie mokami darbuotojui pagal darbo sutartį. Dauguma autorių vienareikšmiškai teigia, kad darbo užmokestis, jo sistema organizacijoje turi motyvuoti darbuotojus dirbti. Iš to galima daryti prielaidą, kad materialiniai poreikiai yra susiję su pragyvenimo lygio užtikrinimu, todėl būtent piniginiai stimulai didina darbuotojų darbo motyvaciją. Nustatant darbo užmokestį, būtina atkreipti dėmesį į darbuotojo poreikius bei lūkesčius. Labai svarbu ieškoti būdų, kaip motyvuoti darbuotoją dirbti, kadangi motyvuotas darbuotojas pasiekia daugiau gerų rezultatų nei nemotyvuotas. Labai svarbu yra tinkamai įvertinti darbą ir sukurti veiksmingą apmokėjimo už darbą sistemą, kuri būtų konkurencinga, skaidri, orientuota į rezultatus. Darbo užmokesčio organizavimas yra sudėtingas procesas, veikiamas daugybės statišku ir dinamišku veiksmų, nuo kurių priklauso organizacijoje dirbančių darbuotojų gerovė, kaita, kvalifikacija, našumo lygis bei noras kokybiškai ir našiai dirbti. Mokslinėje literatūroje randama labai daug kriterijų, kaip teisingai nustatyti darbo užmokestį, tačiau nėra vienos bendros sistemos, kurią būtų galima pritaikyti visoms organizacijoms: yra tik bendri principai, kuriais vadovaujantis organizacijos galėtų sukurti veiksmingą darbo užmokesčio struktūrą.

2.2 Darbo užmokestį lemiantys veiksniai

Daugumos žmonių gyvenimo lygį, visuomeninę padėtį bei vertinimą lemia darbo užmokestis, o tinkamai sukurdamas apmokėjimo už darbą sistemą organizacija užsitikrina galimybę išlaikyti darbuotojus bei didinti pelną. Apmokėjimo už darbą sistema, parengta neatsižvelgiant į daugelį įtaką darančių veiksnių, nulemia prastus organizacijos finansinius rodiklius, darbuotojų nepasitenkinimą, konfliktų didėjimą, o visa tai – įmonės stagnaciją (Zakaria ir kt., 2011).

Šiuo metu darbo apmokėjimo organizavimą lemia ekonominiai, techniniai bei socialiniai aplinkos veiksniai. Veikiant įvairiems, įtaką darantiems veiksniams, organizacijos privalo suderinti apmokėjimo už darbą sistemą su bendra veiklos bei žmogiškųjų išteklių strategija, kad pasiektų didesnę darbo našumą tiek organizaciniu, tiek individualiu lygmeniu (Allenas ir kt., 2001).

Moksliniuose literatūros šaltiniuose yra išskiriama daug darbo užmokestį lemiančių veiksnių, kurių svarba darbo apmokėjimo procesui įvairių autorių traktuojama skirtingai, tačiau galima rasti ir bendrų požymių. Pasak Žiogelytės (2011), organizacijos apmokėjimą už darbą lemiančių veiksnių įvairovė skirtingų autorių yra klasifikuojama ir grupuojama pagal tam tikrus bruožus, atsižvelgiant į tai, ar jie priklausomi nuo organizacijos vidinės aplinkos, ar yra bendri visoms organizacijoms ir priklausantys nuo šalies aplinkos.

Būtent pagal šiuos požymius kai kurie autoriai (Armstrongas (2009); Vanagas (2009); Jurkauskas (2006); Žaptorius (2007); Koenigeras, Leonardis ir Nunziatas (2007), Martinkus, Sakalas ir Savanevičienė (2006); Gerikienė ir Marčinskas (2002); Lukaševičius ir Martinkus (2001)) apmokėjimą

už darbą lemiančius veiksnius skirsto į *vidinius* bei *išorinius*, kurie tapatinami su darbo užmokesčio dydį reguliuojančiais veiksniais.

Darbuotojo darbo vertintojo poziciją Žiogelytė (2011) įvardija kaip kitą požymį, kuriuo vadovaujantis yra vertinami darbo užmokestį lemiantys veiksniai. Pagal tai „...visi veiksniai skirstomi atsižvelgiant į tai, ar darbuotojo darbo vertintojo subjektyvi nuomonė gali daryti įtaką tam tikro veiksnio įtakos svoriui nustatant darbo užmokestį“ (p. 315). Vadovaujantis šiuo požymiu Žvinklys ir Vabalas (2006), Armstrongas ir Tayloras (2014) darbo užmokestį lemiančius veiksnius įvardija kaip *objektyvius socialinius* (tapatinamus su išoriniais) ir *subjektyvius socialinius* (tapatinamus su vidiniais). *Objektyvūs socialiniai* autorių paminėtini kaip darbo užmokesčio lygis šalyje, kolektyvinė sutartis, gamtinė aplinka, šalies vyriausybės darbo užmokesčio politika bei darbo jėgos pasiūla/paklausa rinkoje. Prie *subjektyviųjų veiksnių* priskiriami darbo kiekis ir kokybė, iniciatyvos, kvalifikacija, išsilavinimas, darbo stažas, pareigybės.

Prie **išorinių (objektyviųjų socialinių)** veiksnių, lemiančių darbo užmokestį, minėti autoriai dažniausiai priskiria *darbo užmokesčio lygį, darbo rinkos sąlygas, kolektyvinę sutartį, gyvenimo lygį* bei *vyriausybės poveikį*. Apibūdinant išorinius veiksnius yra akcentuojamas konkrečioje šalyje nustatytas minimalusis darbo užmokesčio dydis, kuris turi būti kiekvieno darbuotojo minimalioji darbo apmokėjimo riba, nustatyta pagal tam tikros šalies įstatymus (Martinkus, 1999). Anot Rudytės ir kt. (2008), objektyvūs darbo užmokesčio veiksniai yra nepriklausomi nuo asmens sąmonės ir norų. Jais laikomi tokie veiksniai, kaip *darbo jėgos pasiūla ir paklausa rinkoje, darbo užmokesčio lygis šalyje, gamtinė aplinka, kolektyvinė sutartis* bei *vyriausybės politika*. Populiarėjantis komandinis darbas bei augantis darbuotojų kvalifikacijos lygis labai sureikšmina subjektyvųjį darbo veiksnį, ypač darbuotojų nuomonę į motyvaciją bei darbą. Objektyvūs veiksniai tiesiogiai veikia darbo užmokesčio lygį šalyje, tačiau susiklosto per ilgesnį istorinį laikotarpį.

Žiogelytė (2012) labiausiai įtaką darančiais išoriniais veiksniais *išskyrė darbo rinkos sąlygas šalyje, regione* bei *atitinkamoje ekonominėje veikloje*, pasak jos, būtina atsižvelgti į vidutinį šalies, regiono ir ekonominės veiklos darbo užmokestį pagal lytį, amžių, pareigybes, išsilavinimą bei darbo stažą. Koenigeras ir kt. (2007), kiek kitaip nei anksčiau minėti autoriai, prie darbo užmokestį lemiančių išorinių veiksnių priskiria *užimtumo politiką, technologijų raidą, nedarbo draudimo išmokas* bei *minimalųjį darbo užmokestį*. Prie išorės veiksnių, Baršauskienė (2006) priskiria *ekonominius veiksnius, regioninius darbo apmokėjimo skirtumus, darbo rinkos sąlygas, nedarbo lygį* ir *žinių perkėlimo iš vieno ūkio sektoriaus į kitą galimybes*. Autorės teigimu, jeigu darbe yra didelė konkrečios profesijos pasiūla, tuomet atsiranda pasiūlos perviršis, kai pasiūla viršija paklausą, dėl to darbo užmokestis tendenciškai mažėja. *Teisinė aplinka bei teisės aktai*, jos nuomone, taip pat labai veikia darbo užmokestį, o svarbiausiu aspektu įvardijamas minimalusis darbo užmokestis. Prie visų veiksnių išskiriamas ir *konkurentų siūlomas atlyginimas* bei *sektorius, kuriame veikia organizacija*.

Apibendrinant išdėstytas teorines nuostatas apie išorinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius galima teigti, jog išorinius veiksnius sudaro dvi veiksmų grupės: *ekonominiai – socialiniai* ir *teisiniai – politiniai veiksniai*.

Šių veiksmų apibendrinimas ir analizavę autoriai išdėstytas 2 lentelėje.

2 lentelė. Išoriniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai (sudaryta autorės)

Išoriniai veiksniai	Analizavę autoriai
<i>Ekonominiai – socialiniai veiksniai</i>	
Darbo užmokesčio lygis regione (<i>Konkurentų siūlomas atlyginimas, regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai, sektorius, kuriame veikia organizacija</i>)	Žaptorius (2005); Ahnas, Arcidiacono's ir Wesselsas (2003); Lukaševičius ir Martinkus (2001); Vanagas (2009); Jurkauskas (2006); Rudytė ir kt. (2008); Bartelienė ir kt. (2010); Downesas ir Choisas (2014).
Darbo rinkos sąlygos (<i>Darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai, vidutinis darbo užmokestis, konkurentų siūlomas atlyginimas, nedarbo lygis, darbuotojų migracija</i>)	Mačernytė – Panomariovienė (2003); Vanagas (2009); Žaptorius (2005); Jurkauskas (2006); Koenigeras ir kt. (2007); Lukaševičius, Martinkus (2001); deWalque ir kt. (2010); Raziulytė (2011).
Gyvenimo lygis (<i>BVP/gyventojui, vidutinis darbo užmokestis, gamtinė aplinka, užimtumo politika, technologijų raida</i>)	Mačernytė – Panomariovienė (2003); Martinkus (2001); Vanagas (2009); Žaptorius (2005); Lehmannas (2006); Rudytė ir kt. (2008).
<i>Teisiniai – politiniai veiksniai</i>	
Kolektyvinė sutartis (<i>Profesinės sąjungos</i>)	Vanagas (2009); Downesas ir Choisas (2014).
Vyriausybės poveikis (<i>Minimalus darbo užmokestis, nedarbo draudimo išmokos, teisės aktai</i>)	Žiogelytė (2010); Martinkus ir kt. (2006); Mačernytė – Panomariovienė (2003); Rudytė ir kt. (2008); Žaptorius (2015).

Ekonominėje – socialinėje aplinkoje svarbus darbo užmokestį lemiantis veiksnys yra ***darbo užmokesčio lygis regione***. Žaptoriaus (2005), Ahno ir kt. (2003), Lukaševičiaus ir Martinkaus (2001), Vanago (2009), Jurkausko (2006), Downeso ir Choiso (2014) teigimu, darbo užmokesčio lygis regione orientuoja mokėti darbo užmokestį tam tikros kvalifikacijos ir specialybės darbuotojams, atsižvelgiant į regione mokamą darbo užmokestį panašios kvalifikacijos darbuotojams. Anot Rudytės ir kt. (2008), tai susiję su gyvenimo lygiu kuriame nors regione ir darbo jėgos migracija. Darbuotojai iš darbdavių reikalauja tokių atlyginimų, kokie yra mokami kitose įmonėse dirbantiems darbuotojams už analogišką darbą. Kaip bebūtų, pablogėjus rinkos konjunktūrai, didelis darbo užmokestis yra vienas iš bankrotą spartinančių veiksnių, kadangi didėja vidutinės darbo sąnaudos, skatinančios darbdavius sparčiau keisti darbuotojus į kapitalą, o tai didina ribinį darbo našumą (Bartalienė ir kt., 2010).

Darbo rinkos sąlygos – vienas iš svarbiausių ekonominės aplinkos veiksnių, apsprendžiančių vidutinį darbo užmokesčio šalyje dydį ir rodančių darbo jėgos pasiūlos ir paklausos santykį (Mačernytė – Panomariovienė, 2003). Darbo jėgos pasiūlai viršijant paklausą, darbdaviai gali mokėti

mažiau ir atvirkščiai, kadangi darbuotojai tarpusavyje ima konkuruoti dėl darbo vietų. Neretai pasitaiko šio dėsningumo išnykimo atvejų, kai, pavyzdžiui, darbdaviai profsajungų yra priverčiami mokėti didelį darbo užmokestį net esant dideliame profsajungos narių bedarbių skaičiui (Raziulytė, 2011; Vanagas, 2009; Žaptorius, 2005; Jurkauskas, 2006; Lukaševičius ir Martinkus, 2001, deWalquesas ir kt., 2010). Rudytė ir kt. (2008) nustatė, kad 2002 m. – 2007 m. Lietuvoje mažas nedarbo lygis nebūtinai užtikrindavo didelį darbo užmokestį, t.y. egzistavo silpna priklausomybė tarp nedarbo lygio ir darbo užmokesčio.

Kitas svarbus ekonominis – socialinis veiksnys, labai glaudžiai susijęs su politiniais – teisiniais veiksniais yra **gyvenimo lygis**. Darbo užmokesčio dydis privalo užtikrinti darbuotojų perkamąją galią (Mačernytė – Panomariovienė, 2003). Kylant asmeninio vartojimo prekių ir paslaugų kainoms, kolektyvinėse sutartyse yra numatomas darbo užmokesčio lygio indeksavimas atsižvelgiant į kainų kilimo indeksą (Vanagas, 2009; Martinkus, 2001; Žaptorius, 2005; Lehmannas, 2006). Yra labai svarbu parinkti kainų indekso bazę, siekiant indeksuoti darbo užmokestį. Daugelyje pasaulio šalių yra remiamasi bendruoju nacionaliniu kainų indeksu (Rudytė ir kt. 2008). Lietuvoje indeksacija yra taikoma tik tikslinant minimalųjį darbo užmokestį, nuo kurio priklauso tiek privačiose, tiek valstybinėse institucijose dirbančiųjų darbuotojų atlyginimai (Mačernytė – Panomariovienė, 2003). Kaip teigia Warneras (2006), buvo atliktas mokslinis tyrimas, siekiant nustatyti šalių gyvenimo lygį (1970-1994). Tyrimo metu tirtos 183 šalių bendrojo vidaus produkto (BVP) ir darbo užmokesčio sąsajos. Nustatyta, kad tarp darbo užmokesčio ir BVP vienam gyventojui egzistuoja tiesioginis ryšys, t. y. didėjant BVP didėja darbo užmokestis ir atvirkščiai (Beržinskienė ir Raziulytė, 2013).

Downeso ir Choiso (2014) teigimu, yra palanku sudaryti **kolektyvines sutartis** darbuotojams, kadangi darbdaviai tariaisi su profesinėmis sąjungomis dėl darbo užmokesčio dydžio. Jose yra nustatomi konkretūs darbo apmokėjimo dydžiai: mėnesinis, tarifinis darbo užmokestis bei kitos sąlygos. Vanagas (2009) viena iš svarbiausių kolektyvinės sutarties funkcijų laiko susitarimą dėl darbo ir darbo užmokesčio sąlygų. Autoriaus teigimu, profesinės sąjungos kuriamos su tikslu įgyti persvarą darbdavių atžvilgiu, derantis dėl darbo užmokesčio bei kitų darbo sąlygų.

Vyriausybės poveikis. Darbo užmokesčio apmokėjimo tvarka, minimalus bei bazinis mėnesinis algos dydis, premijos ir visos kitos priemokos prie darbo užmokesčio yra nustatomos vyriausybės teisės aktais (Vanagas, 2009). Vienu iš svarbiausių valstybės teisinių – politinių uždavinių darbo užmokesčio srityje galima įvardinti minimalųjį darbo užmokesčio dydį (toliau – MDU) ir minimalųjį pragyvenimo lygį (Mačernytė – Panomariovienė, 2003). Darbo užmokestis turi skatinti darbuotojų stabilumą, tačiau esant nestabiliai gamybai yra labai sunku užtikrinti materialinį darbuotojų suinteresuotumą. Patirtis rodo, kad vienas iš darbo užmokesčio organizavimo veiksnių yra MDU nustatymas, kurį remia Tarptautinė darbo organizavimo (toliau – TDO) konvencija Nr. 131 „Dėl minimalaus darbo užmokesčio nustatymo mechanizmo tobulinimo“ (Martinkus, Sakalas,

Savanevičienė, 2006). Konvencijos Nr. 131, 2 straipsnis nustato, kad MDU turi įstatymo galią ir negali būti mažinamas. Joje nėra aptarinėjimas MDU dydis įvairiose šalyse, tačiau atsižvelgiant į šalies ekonominio išsivystymo lygį ir pasaulio regiono ypatumus yra numatoma MDU pagrindimo specifika, nustatymo ypatumai, kriterijai, diferenciacijos ribos (Mačernytė – Panomariovienė, 2003). MDU nustatymas turi ir privalumų, ir trūkumų: vieniems tai suteikia galimybę gauti bent minimalų uždarbį, o kitiems tai reiškia, kad jeigu jų darbas yra vertas mažiau, jie apskritai neturės galimybės dirbti legalaus darbo (Rudytė ir kt. 2008). Pasak Žiogelytės (2010), nustatant minimalų darbo užmokesčio dydį šalyje, būtina atsižvelgti į TDO išskirtas šešias kriterijų grupes, aprašomas rekomendacijoje Nr. 135:

- bendrasis šalies darbo užmokesčio lygis;
- darbuotojų ir jų šeimų poreikiai;
- pragyvenimo minimumas ir jo pokyčiai;
- santykinis įvairių visuomenės grupių pragyvenimo lygis;
- socialinės paramos sistema ir išmokų dydis;
- ekonominis augimas;
- užimtumo lygis.

Mačernytės – Panomariovienės (2003) teigimu, MDU turi tiesioginį ir netiesioginį poveikį šalies bendrajam darbo užmokesčio lygiui, t.y jis yra atskaitos taškas diferencijuojant darbo užmokesčių atskiroms darbuotojų grupėms. Autorės teigimu, tiesioginis poveikis pasireiškia tuo, kad padidinus MDU, kaip numatyta įstatymuose, privalo padidėti ir visų kitų darbuotojų darbo užmokestis, o netiesioginis minimaliojo darbo užmokesčio pasikeitimo poveikis „...reiškiasi tuo, kad, sudarant kolektyvines darbo sutartis, darbuotojai ir jų profesinių sąjungų atstovai siekia palaikyti susiklosčiusį santykį tarp minimalaus ir konkretaus darbo užmokesčio.“ (p. 34-35). Anot Žaptoriaus (2015), MDU ekonominiu aspektu reiškia apmokėjimą už nekvalifikuotą darbą, tačiau jis neapima priemonių ir priedų, premijų ir kitų skatinamųjų išmokų, todėl darbuotojo uždarbio tarifas negali būti mažesnis už MDU, o visos kitos išmokos mokamos papildomai.

Antroji veiksnių grupė, daranti didelę įtaką darbo užmokesčio dydžiui, yra **vidinės aplinkos veiksniai (subjektyvieji veiksniai)**. Įvairūs autoriai prie šios aplinkos priskiria skirtingus darbo užmokesčių nulemiančius veiksnius. Bendriausiu atveju, dažniausiai autorių išskiriamos *konkretaus darbo vertė, darbuotojo reliatyvioji vertė bei darbdavio išgalės mokėti* (Vanagas, 2009; Martinkus, Lukaševičius, 2001; Žaptorius, 2005; Jurkauskas, 2006; Hunnesas, 2009). Žiogelytė (2011) vidiniams aplinkos veiksniams priskiria *darbo vertinimo sistemą, konkretaus darbo vertę, organizacijos finansinę būklę, dydį, darbdavio išgales mokėti, reliatyviąją darbuotojo vertę, darbo kokybę bei kiekį, darbuotojų išsilavinimą, kvalifikaciją, darbo stažą, pareigybes, iniciatyvą ir organizacijos imlumą žmogiškiesiems ištekliams*.

Subjektyvūs veiksniai nulemia darbuotojo darbo apmokėjimo lygį bei leidžia išmatuoti individualios darbo jėgos vertę. Šių veiksnių vaidmuo ypač išaugo mokslinės techninės revoliucijos sąlygomis, kuomet būtina maksimaliai panaudoti darbuotojų kūrybiškumą bei iniciatyvą. Būtent siekis gauti didesnę darbo užmokestį tapo pagrindiniu stimulu, verčiančiu darbuotojus kelti bei tobulinti savo kvalifikaciją, žinias bei didinti savo vidinę darbo jėgos vertę (Rudytė ir kt., 2008). Tačiau subjektyviojo veiksnio sureikšminimas apsunkina apmokėjimo už darbą modelio parinkimą (Žiogelytė, 2011). Pasak Žaptoriaus (2005), „darbo užmokestį ima lemti ne tik kiekybiniai ir kokybiniai darbo rezultato aspektai, bet ir darbuotojo savybės – kvalifikacija, potencialas, kooperacijos su bendradarbiais lygis ir kt.“ (p. 54). Darbuotojo kvalifikacijos lygio augimas daro įtaką tokiems veiksniams, kaip darbuotojo požiūris ir nusiteikimas dirbti (Žiogelytė, 2011). Balvočiūtės ir Skunčikienės (2008) teigimu, organizacijose, kuriose yra sudaromos sąlygos darbuotojams įgyti tam tikrą kvalifikaciją ar išsilavinimą, dalis darbo užmokesčio yra išmokama mokymais, tobulinimo kursais ir pan. Tokiu būdu organizacija įgyja reikiamos kvalifikacijos darbuotojų, o darbuotojai tuo pačiu yra motyvuojami siekti individualaus tobulėjimo bei organizacijos tikslų.

Susisteminius vidinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius, jie buvo suskirstyti į dvi grupes: nuo darbdavio ir nuo darbuotojo priklausančius. Nuo darbdavio priklausantiems veiksniams priskirtini *konkretaus darbo vertę* bei *darbdavio išgales mokėti*. Prie darbuotojo priklausančių veiksnių priskirtinos *darbuotojo reliatyvioji vertė* ir *profesinė kompetencija*. Šių veiksnių apibendrinimas ir analizavę autoriai išdėstyta 3 lentelėje.

3 lentelė. Vidiniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai (sudaryta autorės)

Vidiniai veiksniai	Analizavę autoriai
<i>Nuo darbdavio priklausantys veiksniai</i>	
Konkretaus darbo vertė <i>(Darbo vertinimo sistema, darbo kokybė bei kiekis)</i>	Mačernytė-Panamariovienė (2003); Vanagas (2009); Lukaševičius ir Martinkus (2001); Raziulytė (2011), Beaumontas ir Harrisas (2003); Žaptorius (2005); Greenesas (2014).
Darbdavio išgales mokėti <i>(Organizacijos finansinė būklė, dydis, kintamoji ir pastovioji darbo užmokesčio dalys, premijos, nematerialinės motyvacijos priemonės)</i>	Rudytė ir kt. (2008); Gorzigas ir kt. (2008); Jurkauskas (2006).
<i>Nuo darbuotojo priklausantys veiksniai</i>	
Darbuotojo reliatyvioji vertė <i>(Darbo stažas, darbuotojų išsilavinimas, kvalifikacija, pareigybė, iniciatyva, darbo našumas)</i>	Rudytė ir kt. (2008); Balvočiūtė ir Skunčikienė (2008); Vanagas (2009); Raziulytė (2011), Beaumontas ir Harris (2003), Žaptorius (2005); Savanevičienė (2008); Savanevičienė ir kt. (2015).
Profesinė kompetencija <i>(Darbuotojų išsilavinimas, kvalifikacija, dalyvavimas mokymuose, seminaruose)</i>	Beržinskienė ir Raziulytė (2013).

Kaip esminis vidinis veiksnys išskirtina **konkretaus darbo vertė**, nustatoma taikant įvairius darbų vertinimo metodus, kurie kiekvienoje organizacijoje yra pasirenkami savarankiškai, tačiau pasaulyje taikytinos ir vieningos darbų vertinimo sistemos (Mačernytė-Panamariovienė, 2003). Vanagas (2009), Lukaševičius ir Martinkus (2001), Raziulytė (2011), Beaumontas ir Harris (2003), Žaptorius (2005) teigia, kad organizacijos, kurios neturi darbo užmokesčio organizacijos, kiekvieno darbo vertė yra nustatoma subjektyviai. Tokiu atveju darbo užmokesčio dydį mažiau lemia darbo rinka ar kolektyvinės sutartys, o daugiau - šalies gyvenimo lygis. Tiksliausiai darbų vertė yra išreiškiama analitiniais darbų vertinimo metodais. Tokie darbų vertinimo metodai padeda lanksčiau sudaryti darbo sutartis bei kontroliuoja, kaip laikomasi darbo užmokesčio sąlygų.

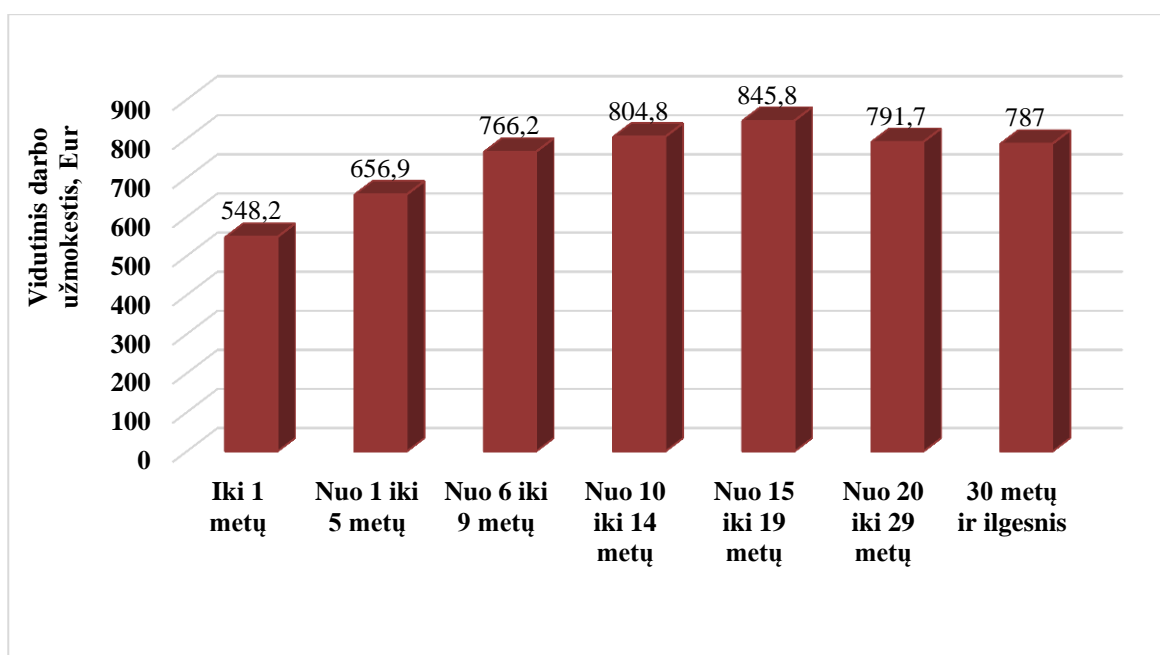
Pagrindinis kriterijus, pagal ką darbdavys nustato, kiek mokėti darbuotojui, tai darbo vertė, kurią žmogus sukurs atėjęs į organizaciją. Bet kuriuo atveju ji turi atsipirkti, kadangi permokėti niekas nenori. Siekiant įgyvendinti į rezultatus orientuotą darbo užmokestį, organizacijoje turi būti sukurta darbo veiklos rezultatų valdymo sistema, kuri padeda siekti nustatytų darbo rezultatų, užsibrėžtų tikslų, asmeninio augimo, skatina efektyviai atlikti darbus bei suteikia grįžtamąją informaciją apie pasiektus darbuotojo veiklos rezultatus. Tokia sistema skiriama tam, kad žmonių valdymas būtų susietas su organizacijos tikslais ir strategijomis (Greenesas, 2014).

Kitas svarbus veiksnys, stipriai veikiantis darbo užmokestį, yra **darbdavio išgalės mokėti**. Rudytė ir kt. (2008) analizuodamos šį veiksnių teigia, kad kalbant apie tai, darbo užmokestį galima skirti į du sektorius - tai privatųjį ir valstybinį. Valstybiniame sektoriuje darbo užmokestis yra labai priklausomas nuo galiojančių įstatymų ir norminių aktų, o privačiame - darbuotojų darbo produktyvumo ir pačio darbuotojo. Šis produktyvumas, anot Jurkausko (2006), priklauso ir nuo kapitalo investicijų į fizinio darbo mažinimo programą, kurios mažina darbo jėgos poreikį ir sudaro galimybę už darbą mokėti daugiau. Gorzigo ir kt. (2008), Jurkausko (2006) teigimu, įmonės finansinės galimybės mokėti didesnį darbo užmokestį didžia dalimi priklauso ir nuo šalies ekonominės situacijos, konkurencijos, įmonės užimamos pozicijos rinkoje bei nuo jos gaminamos produkcijos. Konkurencija gali priversti mažinti produkcijos kainas, tokiu būdu mažinant ir įmonės pajamas.

Darbuotojo reliatyvioji vertė yra susijusi su darbo jėgos kvalifikacija. Ji grindžiama lygybe, kad darbuotojai, turintys vienodą kvalifikaciją, turi gauti vienodo dydžio darbo užmokestį. Tačiau, norint išlaikyti darbuotojų motyvaciją, darbo užmokestis privalo būti maksimaliai individualizuotas pagal atliekamo darbo turinį, darbuotojų elgseną darbe, panaudojant įvairias skatinamąsias priemones (Rudytė ir kt. 2008). Asmeninis darbuotojo indėlis yra nustatomas pagal pinigines įplaukas, būtent todėl darbuotojo vertė neretai siejama su kūrybiškumu, lankstumu, o ne tik gebėjimu atlikti tam tikras funkcijas (Balvočiūtė ir Skunčikienė, 2008). Savanevičienės ir kt. (2015) teigimu, reliatyviąją darbuotojo vertę galima išreikšti kaip darbuotojo profesinių, socialinių ir konceptualių kompetencijų, būtinų darbe, visumą. Mokslininkų teigimu, darbo našumo didėjimas tiesiogiai nulemia darbuotojų

kompetencijos bei kvalifikacijos didėjimą. Diegiant naujausias gamybos technologijas organizacijos priverstos įdarbinti labiau kvalifikuotus darbuotojus arba kelti esamų darbuotojų kvalifikaciją. Tuo vadovaujantis teigtina, kad kuo didesnę kvalifikaciją turi darbuotojas, tuo jo galimybės gauti aukštesnį darbo užmokestį yra didesnės, todėl, norint išlaikyti kompetetingus darbuotojus, būtina didinti darbo užmokestį (Beržinskienė ir Raziulytė, 2013). Vanagas (2009), Raziulytė (2011), Beaumontas ir Harris (2003), Žaptorius (2005) teigia, kad prie šio veiksnio dažnai priskiriamas darbo stažas ir amžius.

Kokią įtaką darbo stažas turi darbo užmokesčiui, rodo Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės pateikti 2014 m. duomenys (1 paveikslas).



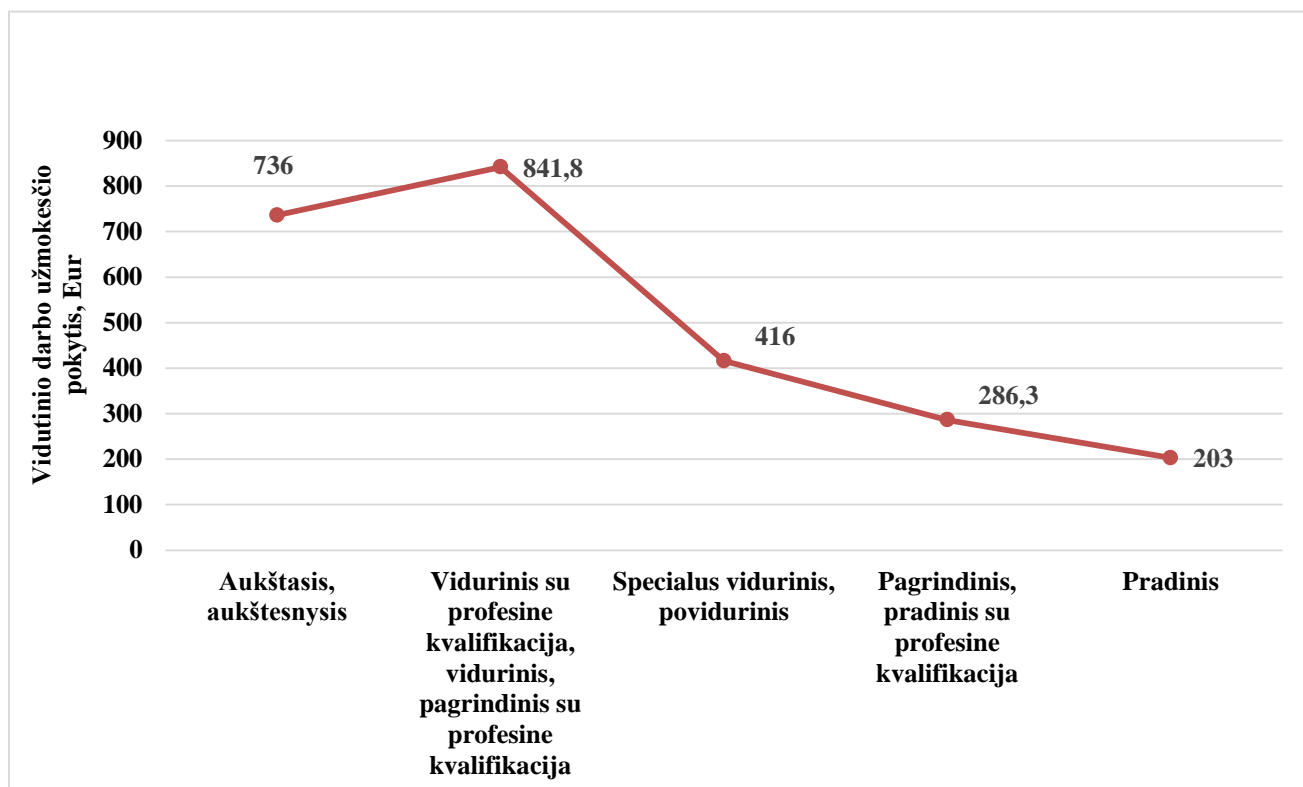
1 pav. Vidutinio mėnesinio (bruto) darbo užmokesčio šalyje skirtumai šalies ūkyje pagal darbuotojų darbo stažą 2014 m., Eur (adaptuota pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės duomenis)

Remiantis Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. pateiktais duomenimis (tokie tyrimai daromi kas 4 – eri metai), šalies ūkio sektoriaus įmonių darbo užmokestis tendenciškai didėja, didėjant darbuotojų darbo stažui, tačiau įdomu tai, kad perkopus 20 – uosius metus toje pačioje organizacijoje, darbo užmokestis nežymiai sumažėja. Teigtina, kad tokį darbo užmokesčio sumažėjimą gali lemti dėl darbuotojo amžiaus paskirtas mažesnis darbo krūvis.

Profesinė kompetencija. Darbo užmokesčio dydis labai priklauso nuo darbuotojų bendrojo išsilavinimo, profesijos, patirties, kvalifikacijos bei asmeninių savybių. Šie kriterijai leidžia teigti, kad egzistuoja darbo užmokesčio skirtumai tarp kvalifikuoto ir nekvalifikuoto darbo, kadangi darbuotojai, turintys aukštą kvalifikaciją bei didelę darbinę patirtį, dažnai būna sunkiai pakeičiami kitais

darbuotojais. Todėl organizacijos, norėdamos išlaikyti darbuotojus, priverstos mokėti didesnę darbo užmokesčių (Beržinskienė ir Raziulytė, 2013).

Remiantis Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2015 m. pateiktais duomenimis, šalies ūkio sektoriaus įmonių darbo užmokesčiai tendenciškai didėja augant darbuotojų kvalifikacijai. Didžiausias darbo užmokesčio atotrūkis matomas tarp aukštąjį ir aukštesnįjį bei vidurinį/pagrindinį su profesine kvalifikacija įgijusių darbuotojų (2 paveikslas).



2 pav. Vidutinio mėnesinio (bruto) darbo užmokesčio šalyje skirtumai šalies ūkyje pagal darbuotojų išsilavinimą 2015 m., Eur (adaptuota pagal Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės duomenis)

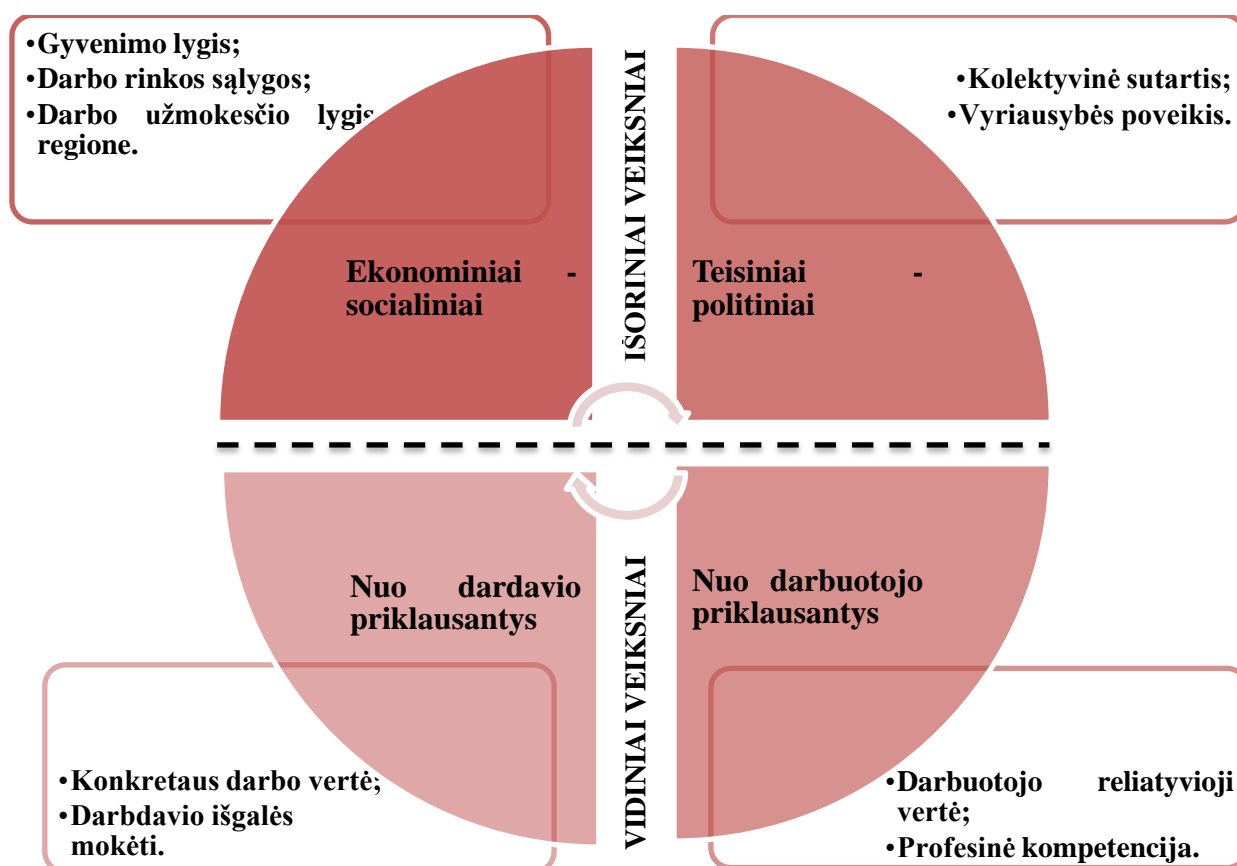
Galima teigti, kad toks darbo užmokesčio atotrūkis paaiškina didelį studijuojančiųjų aukštosiose mokyklose skaičių. Įdomu tai, kad vidurinis/pagrindinis su profesine kvalifikacija išsilavinimai yra daugiau apmokami nei aukštąjį/aukštesnįjį išsilavinimą turinčiųjų. Iš to galima daryti prielaidą, kad Lietuvoje labai vertinamas ne tik universiteto suteiktas bendrasis akademinis išsilavinimas, tačiau darbdaviai daug dėmesio skiria ir darbuotojų specifinei profesinei kvalifikacijai bei įgūdžiams, kurie reikalingi dirbant tam tikrus darbus. Yra susiformavęs stereotipas, kad profesinis mokymas skirtas tik tiems, kurie nelabai imlūs studijoms, tačiau tai praktinis paruošimas, leidžiantis įgyti tam tikrą profesiją ir kuris ypatingai reikalingas mechaninių, techninių, meninių specialybių atstovams paruošti. Lietuvoje pastebima tendencija, kad neretai jauni žmonės nesėkmingai ieško darbo pagal įgytą

specialybę, kai tuo tarpu praktikų, dirbančių konkrečius mechaninius, techninius darbus – trūksta. Dėl to daroma prielaida, kad būtent šis faktorius ir nulemia didesnę darbo užmokesčių šioje kategorijoje.

Apibendrinant mokslininkų išskirtus veiksnius, lemiančius darbo užmokesčio dydį, galima teigti, kad apmokėjimo už darbą organizavimą nulemia daugelis vidinių ir išorinių veiksnių, kurie klasifikuojami skirtingai. Tai labai sudėtingas procesas, nuo kurio didžia dalimi priklauso tiek darbuotojų gerovė, našumo lygis, kokybė, tiek visos organizacijos konkurencinė pozicija ir reikšmė šalies ekonomikai. Tad norint užtikrinti lygias, teisingas apmokėjimo už darbą sąlygas darbuotojams, būtina atsižvelgti į sparčiai kintančius vidinės (subjektyviusius) ir išorinės (objektyviusius) aplinkos veiksnius, kurie gali būti išskaidomi į nuo darbdavio ir nuo darbuotojo priklausančius. Tik įvertinus veikiančius aplinkos veiksnius, darbuotojui nustatomas teisingas darbo užmokestis, apimantis tiek piniginių darbo užmokesčių, tiek ir nematerialines apmokėjimo už darbą formas.

Vadovaujantis aptartais darbo užmokesčių lemiančiais veiksniais, pateikiamas analizuotų autorių apibendrintas darbo užmokesčių lemiančių veiksnių teorinis modelis, kuris gali būti pritaikomas verslo organizacijose ir kuriame aiškiai atsispindi darbo užmokesčiui įtaką darantys vidiniai bei išoriniai veiksniai (3 paveikslas).

3 paveiksle pateiktos susistemintos veiksnių grupės, lemiančios darbo užmokesčio dydį.



3 pav. Darbo užmokesčių verslo organizacijoje lemiančių veiksnių teorinis modelis (sudaryta autorės)

Kaip matyti 3 paveiksle, išorinės (objektyviosios) verslo organizacijos aplinkos veiksnių grupėje išskiriami *ekonominiai – socialiniai* bei *teisiniai – politiniai* veiksniai. Ekonominių – socialinių veiksnių kategorijoje išskiriami trys pogrupiai, kurie sudaryti iš smulkesnių veiksnių, aprašytų 2 lentelėje: **darbo užmokesčio lygis regione**, sudarytas iš *konkurentų siūlomo atlyginimo, regioninių darbo apmokėjimo skirtumų ir sektoriaus, kuriame veikia organizacija*, **darbo rinkos sąlygos**, sudarytos iš *darbo paklausos ir pasiūlos svyravimų, vidutinio darbo užmokesčio, konkurentų siūlomo atlyginimo, nedarbo lygio, migracijos* bei **gyvenimo lygio**, susidedančio iš *BVP/1 gyventojui, vidutinio darbo užmokesčio, gamtinės aplinkos, užimtumo politikos ir technologijų raidos*.

Teisinių – politinių aplinkos veiksnių grupėje išskirti du pogrupiai, turintys ir smulkesnes grupes (žr. 2 lent.) - **kolektyvinė sutartis**, sudaryta iš profesinių sąjungų, bei **vyriausybės poveikis**, kuriam priskirti *teisės aktai, įstatymai, minimalus darbo užmokestis bei nedarbo lygis*.

Vidinės (subjektyviosios) aplinkos veiksnių grupėje išskirtos dvi grupės, t. y. *nuo darbdavio ir nuo darbuotojo* priklausantys veiksniai, kurie, kaip ir išoriniai veiksniai, yra išskirti į smulkesnes kategorijas (žr. 3 lent.). Nuo darbdavio priklausantys veiksniai sudaryti iš **konkrečios darbo vertės**, prie kurios priskirta *darbų vertinimo sistema ir darbo kokybė bei kiekis*, bei **darbdavio išgalės mokėti**, sudarytos iš *organizacijos finansinės būklės bei dydžio, kintamosios ir pastoviosios darbo užmokesčio dalies, premijų ir nematerialinių motyvacijos priemonių*.

Nuo darbuotojo priklausančių veiksnių grupėje darbo autorės išskirta **darbuotojo reliatyvioji vertė**, susidedanti iš *darbo stažo, darbuotojų išsilavinimo, kvalifikacijos, pareigybės, iniciatyvos bei darbo našumo*, ir **profesinė kompetencija**, sudaryta iš *darbuotojų išsilavinimo bei kvalifikacijos*.

Atlikus darbo užmokestį lemiančių veiksnių teorinę analizę bei sukūrus darbo užmokestį verslo organizacijoje lemiančių veiksnių teorinį modelį, galima pereiti prie socialinės įmonės darbo užmokestį lemiančių veiksnių modelio kūrimo.

2.3 Darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiantys veiksniai

Pirmiausia, siekiant nustatyti, kokie pagrindiniai veiksniai lemia darbo užmokestį socialinėje įmonėje, reikėtų išanalizuoti socialinės įmonės sampratą, Tarptautinės ir Lietuvos Respublikos teisės aktus, reglamentuojančius šių įmonių veiklą, atskleidžiant, kuo šios įmonės yra svarbios visuomenei bei šalies ekonomikai.

2.3.1 Socialinės įmonės samprata

Lietuva, tapusi Europos Sąjungos nare, įsipareigojo vystyti lanksčias ir neįgaliems žmonėms labiau prieinamas darbo organizavimo formas. Jungtinių Tautų Neįgaliųjų teisių konvencija įtvirtino naują požiūrį į negalią turinčius žmones, pabrėžiant jų teisę į laisvą darbo vietos pasirinkimą bei teisingą, visiems vienodą atlyginimą (Petrauskas ir Bilevičienė, 2007). Pamažu pradėta akcentuoti, kad pagrindinė valstybės pareiga yra ne tik patenkinti asmens fiziologinius poreikius, bet sudaryti jam lygias galimybes konkuruoti darbo rinkoje. Europos Sąjungoje, Europos komisijos duomenimis, vienam asmeniui iš šešių yra nustatyta negalia. Tai reiškia, kad yra virš 80 milijonų žmonių, kurie dėl fizinių kliūčių ar dėl susiformavusio požiūrio į juos negali visapusiškai dalyvauti ekonominiame ir socialiniame gyvenime. Būtent dėl prastų įsidarbinimo galimybių, neįgaliųjų skurdo lygis yra 70 proc. didesnis už vidutinį. Daugiau kaip trečdalis vyresnių nei 75 metų asmenų yra neįgalūs ir negalia jų gyvenimą apriboja nežymiai, tuo tarpu daugiau kaip 20 proc. šios amžiaus grupės asmenų negalia gyvenimą apriboja labai smarkiai. Būtina paminėti, kad dėl ES gyventojų senėjimo šie skaičiai turėtų didėti. Tai viena iš priežasčių, davusių pradžią socialinių įmonių kūrimosi skatinimui (Šimoliūnas, 2008).

Mokslinėje literatūroje nėra visuotinai priimto socialinės įmonės apibrėžimo. Tiek užsienio, tiek Lietuvos mokslininkai socialinės įmonės sąvoką traktuoja savaip. Kaip vieną iš priežasčių dėl didelės apibrėžimų įvairovės galima įvardinti skubotą ir paviršutinišką įstatymų ir duomenų tyrimą apie socialines įmones. Pavyzdžiui, Jungtinėje Karalystėje socialinė įmonė yra išdalinta į daugelį formų: kooperatyvus, kredito unijas, socialines firmas, labdaros organizacijas, įdarbinimo kompanijas ir pan., o Italijoje randamos sąsajos su socialiniu kooperatyvu.

Pasak Simanavičienės (2007), socialines įmones galima įvardinti kaip pelno siekiančias organizacijas, tačiau kartu įgyvendinančias ir socialinius tikslus. Tokios įmonės jungia į bendruomenes socialiai remtinus žmones, siekiant tiek socialinės, tiek ekonominės naudos. Jungtinėse Valstijose socialinės įmonės sąvoka yra daug platesnė ir labiau sutelkta į pelno gavimą. „Social Enterprise Magazine Online“ socialinę įmonę apibrėžia kaip misiją, kuri orientuota į pelno gavimą bei naujų darbo vietų kūrimą. „The Social Enterprise Alliance“ socialinę įmonę traktuoja kaip verslo strategiją, kuri kuriama pelno siekimui, tačiau neužmirštama ir socialinė misija (Kerlin, 2006). Defournyso ir Nyssenso (2007) teigimu, socialinė įmonė - tai labai plati ir gana dažnai miglota sąvoka. Autorių teigimu, tai į rinką orientuota ekonominė veikla, vykdanči socialinį tikslą. Socialinė įmonė yra novatoriškas būdas ne pelno siekiančių organizacijų finansavimo problemoms spręsti, kurioms vis sudėtingiau gauti vyriausybės paramas. Belgijoje, kaip daugumoje Europos šalių, socialinė įmonė turi dvejopą reikšmę. Pirmiausia, socialinės įmonės – tai paslaugų organizacijos, vystančios komercinę veiklą. Antroji reikšmė siejasi su tais kooperatyvais ar asociacijomis, kurios nukreiptos į žmonių,

„pašalintų“ iš darbo rinkos, profesinę integraciją (Defournysas ir Nyssensas, 2007). Pasak Phillipso ir kt. (2015), socialinės įmonės vystėsi ir yra dalis socialinio ekonomikos sektoriaus, kuris dažnai autorių tapatinamas su sąvokomis „trečiasis sektorius“ ir „ne pelno siekiantis sektorius“. Teigtina, kad socialinės įmonės šiandien apima ir naujas, ir tradicines „trečiojo sektoriaus“ organizacijas, iš naujo formuodamos verslo dinamiką. Šiuo atžvilgiu, socialinės įmonės sąvoka nesiekia pakeisti ne pelno siekiančio sektoriaus ar socialinės ekonomikos sąvokos. Greičiau numatoma sujungti šias dvi sąvokas susitelkiant ties nauja, kur visas dėmesys nukreipiamas į socialinių tikslų siekimą.

Skirtingai nei užsienio autorių traktuojama socialinė įmonė, Lietuvos Respublikos socialinių įmonių įstatyme (2004) socialine įmone galima vadintis tik tuomet, kai ji atitinka daugybę reikalavimų. Svarbiausias reikalavimas įvardijamas tas, kad visi darbuotojai turi priklausyti tikslinėms grupėms, tai yra neįgalieji, asmenys, kuriems iki senatvės pensijos amžiaus likę ne daugiau kaip penkeri metai, ilgalaikiai bedarbiai, asmenys, grįžę iš laisvės atėmimo vietų, priklausomų nuo narkotikų ar kitų psichotropinių medžiagų, baigę reabilitacijos programas ir kiti įstatyme paminėti asmenys.

Prie visų aukščiau išvardintų kriterijų svarbu paminėti, jog tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų įmonėje turi būti ne mažiau kaip 40 procentų metinio vidutinio sąrašuose esančių darbuotojų skaičiaus, ir darbuotojų, kurie priklauso tikslinėms grupėms, negali būti mažiau negu keturi. Paminėtina tai, kad socialinės įmonės negali vykdyti tokios veiklos, kuri yra įtraukta į socialinių įmonių neremtinų veiklos rūšių sąrašą (LR Socialinių įmonių įstatymas, 2004).

Teigtina, jog būtent šie išvardinti kriterijai socialinę įmonę padaro specifiniu ūkio subjektu. Apibendrinant išdėstytas teorines nuostatas galima teigti, kad socialinės įmonės yra verslo įmonės, sukurtos siekti socialinių tikslų bei socialinės vertės sukūrimo. Tai organizacijos, kurios kuriamos ir dėl ekonominių tikslų, tačiau kartu vykdančios visuomeninę misiją – integruoti į darbo rinką asmenis. Teigtina, kad pelno siekimą ir socialinių interesų derinimą daugelis mokslininkų nurodo kaip vienais iš pagrindinių socialinės įmonės požymių.

Išanalizavus socialinės įmonės sampratą ir pagrindinius bruožus, galima pereiti prie socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių struktūrinio modelio.

Sudarant socialinės įmonės darbo užmokestį lemiančių veiksnių struktūrinį modelį, būtina išanalizuoti kiekvieno jų svarbą pagal įtaką darbo užmokesčio formavimui. Darbo autorė socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančius veiksnius, kaip ir įprastoje verslo, socialinės įmonės statuso neturinčioje organizacijoje, skiria į **išorinius** ir **vidinius**, pasiliekant prie tokio pat principinio modelio. Tačiau be bendrųjų veiksnių, tinkančių visoms verslo organizacijoms, išskiriami papildomi veiksniai, pritaikomi tik socialinės įmonės statusą turinčioms organizacijoms. Toliau darbe šie veiksniai bus detalai analizuojami.

Išoriniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai skiriami į *teisinius – politinius ir ekonominius – socialinius veiksnius*. Teisiniai – politiniai veiksniai, tokie kaip „vyriausybės poveikis“, įgauna papildomą turinį, kadangi įtraukiami teisės aktai, reglamentuojantys arba sąlygojantys tik socialinių įmonių veiklą, finansinė ir kita valstybės pagalba (subsidijos darbo užmokesčiui, mokymui ir pan.), apribojimai, numatantys kompensuojamų veiklų socialinėms įmonėms sąrašą.

Prie visų bendrai visoms organizacijoms tinkančių *ekonominių – socialinių* veiksmių, darbo autorė išskiria papildomą veiksnį – vyriausybės socialinė politika, t. y. socialinių grupių integravimas į darbo rinką, siekiant įtraukti tokius asmenis į visuomeninį gyvenimą bei socialinės atskirties mažinimas. Taip pat vieni iš svarbiausių veiksmių, lemiančių darbo užmokestį socialinėje įmonėje, laikomi nedarbas ir užimtumo lygis.

Teisiniai – politiniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai didžiąja dalimi yra formuojami valstybės įstatymų leidžiamosios ir vykdomosios valdžių politika, jų ekonominės valstybės raidos vizija. Yra kuriami įstatymai ir poįstatyminiai teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių veiklą (4 lentelė).

4 lentelė. Socialinės įmonės veiklą reglamentuojantys įstatymai (sudaryta pagal Europos komisija, 2010; Europos Sąjungos direktyva, 2000; Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas, 2013; Europos Taryba, 1996; Generalinė asamblėja, 1948; LR Socialinių įmonių įstatymas, 2004)

Dokumento pavadinimas	Turinys
<p>1. JTO Visuotinė žmogaus teisių deklaracija (1948 m. gruodžio 10 d.)</p>	<p>Deklaracijoje įtvirtintos ekonominės socialinės teisės:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ teisė į darbą bei laisvą jo pasirinkimą; ➤ teisingas ir tinkamas darbo sąlygas; ➤ apsaugą nuo nedarbo; ➤ teisė į vienodą užmokestį už vienodą darbą; ➤ teisingą ir tinkamą atlyginimą, užtikrinantį orų gyvenimą.
<p>2. Europos socialinė chartija (1996 m. gegužės 3 d.)</p>	<p>Įtvirtinamos privalomos teisinės garantijos socialinei teisei:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ teisė į laisvai pasirenkamą darbą; ➤ tinkamas darbo sąlygas; ➤ teisingą atlyginimą; ➤ neįgaliųjų teisę į nepriklausomybę, dalyvavimą visuomenės gyvenime, socialinę integraciją ir kt.
<p>3. Tarptautinės darbo organizacijos konvencija Nr. 111 „Dėl diskriminacijos darbo ir profesinės veiklos srityje“ (1958 m. birželio 25 d., o 1994 m. ratifikuota Lietuvoje)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ konvencijoje skatinama sudaryti lygias darbo ir profesinės veiklos galimybes, lygiateisius santykius, kad būtų panaikinta bet kokia šios srities diskriminacija.

<p>4. Europos Sąjungos direktyva Nr. 2000/78/EB, nustatanti vienodo požiūrio užimtumo ir profesinėje srityje bendruosius pagrindus</p>	<p>Direktyvos tikslas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ nustatyti kovos su diskriminacija dėl įsitikinimų ar religijos, negalios, amžiaus ar seksualinės orientacijos užimtumo ir profesinėje srityje bendrus pagrindus, siekiant valstybėse narėse įgyvendinti vienodo požiūrio principą.
<p>5. Europos parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1304/2013 dėl Europos socialinio fondo ESF</p>	<p>Reglamento tikslas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ skatinti aukštą užimtumo lygį ir darbo kokybę; ➤ skatinti lygias galimybes, aktyvų dalyvavimą bei geresnes įsidarbinimo galimybes; ➤ skatinti socialinės verslininkystės ir profesinės integracijos socialinėse įmonėse, siekiant padidinti įsidarbinimo galimybes; ➤ skatinti socialinę įtrauktį ir užkirsti kelią skurdui bei kovoti su juo.
<p>6. Europos Parlamento komisijos partvirtinta 2010–2020 m. Europos strategija dėl negalios. (2010 m. lapkričio 15 d.)</p>	<p>Strategijos tikslas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ suteikti neįgaliesiems daugiau galimybių pasinaudoti visomis savo teisėmis ir visapusiškai dalyvauti visuomenės gyvenime; ➤ pagerinti asmenų gyvenimą ir suteikti naudos visuomenei ir ekonomikai, nesukuriant naštos pramonės sektoriui ir administracijos institucijoms. <p>Svarbiausios išskirtos veiksmų sritys:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ prieinamumas, lygybė, dalyvavimas, užimtumas, švietimas ir mokymas, sveikata ir išorės veiksmai, socialinė apsauga.
<p>7. LR Socialinių įmonių įstatymas (2004 m. birželio 1 d., Nr. IX-2251)</p>	<p>Įstatymo tikslas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ įdarbinti asmenis, praradusius profesinį ar bendrąjį darbingumą, priklausančius įstatyme nurodytoms tikslinėms grupėms, skatinti socialinę integraciją bei mažinti socialinę atskirtį. <p>Skiriamos subsidijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokų dalinei kompensacijai; ➤ tikslinių asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymams. <p>Tik neįgalųjų socialinei įmonei:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ gestų kalbos vertėjui; ➤ administracinėms bei transporto išlaidoms; ➤ darbo aplinkos pritaikymui neįgalųjų poreikiams.
<p>8. Socialinių įmonių neremtinios veiklos rūšys (2004 m. lapkričio 29 d. nutarimu Nr. 1501)</p>	<p>Lietuvos Respublikos Vyriausybė yra patvirtinusi 26 neremtinias veiklos rūšis, kuriomis įmonė, siekianti įgyti ar įgijusi socialinės įmonės statusą, užsiimti negali, kitu atveju praras valstybės taikomas subsidijas.</p>
<p>9. Valstybės pagalbos teikimo socialinėms įmonėms tvarkos aprašas (2012 m. kovo 9 d.)</p>	<p>Apraše nurodyti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ bendrieji reikalavimai socialinėms įmonėms, siekiant valstybės pagalbos gavimo; ➤ subsidijos (darbo užmokesčiui, mokymams, darbo vietoms steigti ir kt.); ➤ reikalavimai paraiškų teikimui.
<p>10. LR Darbo kodeksas (2002 m. birželio 4 d. Nr. IX-926 .)</p>	<p>Reglamentuoja darbo teisės santykius:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ darbo teisės subjektų lygybę; ➤ laisvą darbo pasirinkimą; ➤ darbo santykių stabilumą; ➤ teisingą, visiems vienodą atlyginimą už darbą ir kitus, su darbo santykiais susijusius klausimus.

Pagrindinis įstatymas, reglamentuojantis socialinių įmonių veiklą ir darbą, yra LR Socialinių įmonių įstatymas, kurio pagrindinis tikslas - remti asmenis, kuriems sudėtinga prisitaikyti prie darbo rinkos pokyčių. Įstatyme aprašyti darbo santykių socialinėse įmonėse ypatumai, tikslinės asmenų grupės, kurias įdarbinusios įmonės įgyja teisę į valstybės pagalbą, socialinės įmonės statuso įgijimo ir netekimo pagrindai bei tvarka, reglamentuojama valstybės parama socialinėms įmonėms ir kita. Kaip pagrindinis tikslas traktuotinas socialinės atskirties mažinimas bei įstatyme apibrėžtų tikslinių grupių socialinė integracija.

Socialinių įmonių gaunamų subsidijų apskaita yra vykdoma pagal jų pateiktas ataskaitas apie iš visų šaltinių gautą ir panaudotą valstybės pagalbą (1 priedas). Valstybės pagalbą teikia teritorinės darbo biržos, pasirašydamos sutartį dėl kompensacijos išmokėjimo ir panaudojimo tvarkos.

Socialinėms įmonėms teikiamos valstybės pagalbos rūšys bei sąlygos apibendrintos 5 lentelėje. Neįgaliųjų socialinės įmonės dėl to, kad jose dirba neįgalieji, gali patirti daugiau papildomų išlaidų, todėl šioms įmonėms numatyta daugiau valstybės pagalbos rūšių nei vien socialinei įmonei.

5 lentelė. Socialinėms įmonėms teikiamos valstybės pagalbos rūšys (sudaryta pagal LR Socialinių įmonių įstatymas, 2004)

Kompensacija	Kompensacijos teikimo tikslas	Sąlygos
<i>Socialinėms ir neįgaliųjų socialinėms įmonėms</i>		
<i>Darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms</i>	Skirta kompensuoti papildomas išlaidas, kurias patiria socialinė įmonė dėl tikslinėms grupėms priklausančių darbuotojų darbinių įgūdžių stokos, riboto darbingumo ar mažesnio darbo našumo.	<ul style="list-style-type: none"> • jei įdarbinamas neįgaliųjų tikslinei grupei priklausantis darbuotojas, subsidija mokama visą darbuotojo darbo laikotarpį socialinėje įmonėje; • jei įdarbinamas kitai tikslinei grupei priklausantis darbuotojas – mokama ne ilgesniam kaip 12-kos mėnesių laikotarpiui; • tikslinėms grupėms priklausantiems darbuotojams gali būti nustatytos mažesnės darbo normos, tačiau dėl to darbo užmokestis negali būti sumažinamas.
<i>Neįgaliųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti, darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti</i>	Skirta pašalinti kliūtis, atsirandančias dėl darbuotojų negalios bei trukdančias jiems atlikti priskirtas darbo funkcijas.	<ul style="list-style-type: none"> • skiriama tokiu atveju, kai įsteigus darbo vietą vidutinis socialinės įmonės sąrašuose esančių darbuotojų skaičius padidėja, lyginant su vidutiniu skaičiumi per praėjusius 12 kalendorinių mėnesių; • subsidija negali būti didesnė nei 40 subsidijos skyrimo mėnesį galiojančios minimalios

		mėnesinės algos.
Tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymai	Skirta socialinės įmonės veiklai reikalingų darbuotojų kvalifikacijos kėlimui.	<ul style="list-style-type: none"> • subsidija gali sudaryti iki 35 proc. specialiam mokymui reikalingų išlaidų; • iki 60 proc bendrojo pobūdžio mokymui reikalingų išlaidų.
Neįgaliųjų socialinėms įmonėms		
Neįgaliųjų darbuotojų darbo aplinkai, gamybinėms ir poilsio patalpoms pritaikyti	Skirta pašalinti kliūtis, susidarančias dėl darbuotojų negalios bei trukdančias tokiam darbuotojui patekti į darbo vietą ar į kitas darbo vietos patalpas.	<ul style="list-style-type: none"> • subsidija negali būti didesnė kaip 6 LR Vyriausybės nustatytos minimalios mėnesinės algos; • skiriama tik 1 kartą per 36 mėnesius.
Papildomoms administracinėms ir transporto išlaidoms	Skirta papildomų administravimo išlaidų kompensavimui, susidarančių dėl neįgaliųjų darbuotojų darbo. Subsidija transporto išlaidoms skiriama tokiu atveju, jeigu socialinė įmonė organizuoja neįgaliųjų darbuotojų vežimą į darbą/iš darbo.	<ul style="list-style-type: none"> • subsidijos dydis ne daugiau kaip 70 proc. visų reikalingų administracinių išlaidų.
Asistento išlaidoms	Skirta, jeigu darbo funkcijoms atlikti yra reikalinga asistento (gestų kalbos vertėjo) pagalba.	<ul style="list-style-type: none"> • subsidijos dydis sudaro 40 proc. subsidijos skyrimo mėnesį galojančio LR Vyriausybės patvirtinto minimaliojo valandinio atlygio dydžio už kiekvieną neįgalųjį, turintį iki 25 proc. darbingumo lygį, taip pat sunkų ir vidutinį bei vidutinių specialiųjų poreikių lygio darbingumą; • subsidijos dydis sudaro 20 proc. už kiekvieną 30-40 proc. darbingumo lygį turintį darbuotoją, atsižvelgiant į jo faktiškai dirbtą laiką.

Kaip matyti 5 lentelėje, socialinėms įmonėms, vadovaujantis LR Socialinių įmonių įstatymu, skiriamos penkios valstybės pagalbos rūšys, kurios yra taikomos skirtingais tikslais ir skirtingomis sąlygomis. Atskirai išskiriamos socialinėms ir neįgaliųjų socialinėms įmonėms taikomos kompensacijos. Neįgaliųjų socialinių įmonių išskirtinis bruožas tas, kad darbuotojai, priklausantys būtent šiai tikslinei grupei turi sudaryti ne mažiau kaip 50 procentų įmonės metinio vidutinio sąraše esančių darbuotojų skaičiaus. Paminėtina, kad iš šių skaičių įtraukiami neįgalūs darbuotojai, kurie dirba ne mažiau kaip 80 darbo valandų per mėnesį, kitu atveju kompensacija yra neteikiama.

Detalus socialinėms įmonėms teikiamų subsidijų pagal tikslines darbuotojų grupes kompensavimo procentas pateiktas 6 lentelėje.

6 lentelė. Socialinėms įmonėms teikiamų subsidijų pagal tikslines darbuotojų grupes kompensavimo procentas (adaptuota pagal LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija duomenis, 2016 m.)

	Sunkų neįgalumo lygį turintis darbuotojas ar darbuotojas, kuriam nustatytas neviršijantis 25 procentų darbingumo lygis arba didelių specialiųjų poreikių lygis	Vidutinį neįgalumo lygį turintis darbuotojas ar darbuotojas, kuriam nustatytas 30–40 procentų darbingumo lygis arba vidutinių specialiųjų poreikių lygis	Lengvą neįgalumo lygį turintis darbuotojas ar darbuotojas, kuriam nustatytas 45–55 procentų darbingumo lygis arba nedidelių specialiųjų poreikių lygis	Kitai tikslinei grupei priklausantis darbuotojas
<i>Kompensacijos darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms subsidijos procentas</i>	75 %	70 %	60 %	50 %
<i>Neįgaliųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti, darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti</i>	80 %	70 %	62 %	-
<i>Neįgaliųjų darbuotojų darbo aplinkai, gamybinėms ir poilsio patalpoms pritaikyti</i>	80 %	70 %	-	-

6 lentelėje išskirtos keturios tikslinių darbuotojų grupės pagal turimą neįgalumo lygį ir taikomų subsidijų rūšį. Pateiktoje lentelėje matyti, koks valstybės pagalbos kompensavimo procentas taikomas kiekvienai subsidijos rūšiai pagal išskirtas tikslines grupes. Būtina paminėti, kad norint gauti aukščiau aptartas valstybės subsidijas, darbuotojai, dirbantys socialinėje įmonėje ir priklausantys tikslinėms grupėms, privalo išdirbti ne mažiau kaip 80 darbo valandų per mėnesį, kitu atveju valstybės pagalba neteikiama ir socialinės įmonės patiriamos išlaidos yra nekompensuojamos.

Be aptartų subsidijų rūšių, socialinėms įmonėms teikiama ir kita valstybės pagalba (7 lentelė).

7 lentelė. Socialinėms įmonėms teikiama papildoma valstybės pagalba (adaptuota pagal LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerija duomenis, 2016 m.)

Įstatymas, numatantis valstybės pagalbą socialinėms įmonėms	Aprašymas
<i>Pelno mokesčio įstatymas 5 straipsnis</i>	➤ socialinėms įmonėms yra taikomas nulinis pelno mokesčio tarifas.
<i>Viešųjų pirkimo įstatymo 91 straipsnis</i>	➤ viešieji pirkimai atliekami supaprastinta tvarka, palengvinant socialinių įmonių produkcijos bei teikiamų paslaugų realizaciją.
<i>Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo 13 straipsnis</i>	➤ socialinėms įmonėms gali būti suteikiamas panaudos pagrindais laikinai, neatlygintinai naudotis ir valdyti valstybės ir savivaldybių patalpomis.

Analizuojant išorinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius būtina aptarti tikslinių grupių darbo santykių ir darbo apmokėjimo ypatumus. Iš esmės teisiniai darbo santykiai niekuo nesiskiria nuo paprastų darbuotojų, nepriklausančių tikslinėms grupėms. Tačiau galima išskirti socialinių įmonių įstatyme akcentuotą negalėjimą sulygti išbandymo termino, kai tuo tarpu nepriklausantiems tikslinėms grupėms darbuotojams dažniausiai sulygstamas 3 mėnesių išbandymo terminas, norint patikrinti, ar darbuotojas tinka sutartam darbui. Šia nuostata siekiama tikslinėms grupėms priklausantį darbuotoją išlaikyti kuo ilgiau darbingą, norint, kad jis įgytų būtiniausių darbinių įgūdžių. Išlyga taikoma ir terminuotų darbo sutarčių sudaryme, kadangi tokios darbo sutartys su tikslinei grupei priklausančiu darbuotoju gali būti sudaromos tik susitarus abiem šalims ir ne trumpesniam nei 6 mėnesių laikotarpiui. Kadangi tokie darbuotojai yra riboto darbingumo ir neturi pakankamai darbinių įgūdžių, jiems gali būti nustatomas ne visas darbo laikas ar skirtingas darbo pradžios/pabaigos laikas, vadovaujantis LR Darbo kodekso reikalavimais. Taip pat tokiems darbuotojams numatytos galimos mažesnės darbo normos nei įprastai, tačiau dėl to darbo užmokestis negali būti mažinamas.

Prie bendrųjų visoms organizacijos tinkamų **ekonominių – socialinių** darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinė įmonė suponuoja ir specifinius veiksnius. Kaip minėta aukščiau, įvardinta vyriausybės socialinė politika, t. y. socialinių grupių integravimą į darbo rinką, siekiant įtraukti tokius asmenis į visuomeninį gyvenimą bei socialinės atskirties mažinimą. Taip pat kaip vienas iš esminių išorinių veiksnių socialinėje įmonėje akcentuotinas *užimtumas* bei *nedarbo lygis*.

Darbo vieta užtikrina ekonominį savarankiškumą bei asmens tobulėjimą, tačiau kalbant apie vieną iš LR Socialinių įmonių įstatyme išskirtą tikslinę grupę – neįgaliuosius, tik apie 50 proc. jų yra dirbantys. Didesnę negalią ir žemesnį darbingumo lygį (0–40 proc.) galima įvardinti vienu iš didžiausių kliūčių, trukdančių neįgaliesiems integruotis į darbo rinką, kadangi darbą susirasti lengviau

tiems, kurie turi aukštesnį darbingumo lygį (40–55 proc.). Be to, neįgaliųjų įsidarbinimą labai veikia ir išsilavinimo, kompetencijos stoka bei netinkamas profesinis pasiruošimas. Fizinės sveikatos būklė, neigiama darbdavių ir bendradarbių nuomonė apie neįgalius žmones ir nedidelis darbo užmokestis – tai tik keletas nedarbą didinančių veiksnių šioje tikslinėje grupėje. Prie jų išskirtina ir nepritaikyta darbo aplinka, pačių neįgaliųjų motyvacijos dirbti stoka, negalios sukeliama apribojimai ir negalėjimas dirbti kai kurių darbų. Šėporaitytė ir Tereškina (2007) atliko tyrimą apie neįgaliųjų įsidarbinimo galimybes. Tyrimas atskleidė, kad didžiausia kliūtis, trukdanti įsidarbinti neįgaliesiems, tai jų pačių nenoras dirbti, darbo patirties stygius, ilgas nedarbo laikas, negalios sukeliama apribojimai bei neigiamas darbdavių požiūris. Įsidarbinimas dažnai priklauso ir nuo negalios pobūdžio, darbo apribojimų bei darbingumo lygio procento (Neverauskienė ir Moskvina, 2014).

Darbo užmokestį lemia ne vien anksčiau aptarti išoriniai veiksniai. Jų didžia dalimi nulemia ir **vidiniai** veiksniai. Darbo autorė prie bendrųjų, socialinės įmonės statuso neturinčių organizacijų darbo užmokestį lemiančių veiksnių, tokių kaip *nuo darbdavio ir nuo darbuotojo priklausantys*, išskiria ir trečiąją veiksnių grupę, tai *žmogiškieji – psichologiniai* veiksniai. Nuo **darbdavio priklausantiems** veiksniams priskirtini *darbo vertinimo sistema, kiekis, organizacijos finansinė būklė* bei *dydis*. Specifiniais veiksniais išskirta *tinkama darbo aplinka tikslinių grupių darbuotojams* bei *užduočių įvykdymo galimybės*. Nuo **darbuotojo priklausantiems** veiksniams priskirtinas *darbo stažas, darbuotojų išsilavinimas, kvalifikacija, pareigybė, iniciatyva, darbo našumas, darbo patirties stygius, ilgas nedarbo laikas, darbo kokybė*.

Viena iš didžiausių problemų įvardijama darbuotojų kvalifikacijos stoka. Kalbant apie neįgaliųjų tikslinę grupę, siekiant didinti jų išsilavinimo ir kompetencijos lygį bei studijų prieinamumą Lietuvoje asmenims, turintiems specialiųjų poreikių, 2016 m. birželį pradėtas vykdyti Valstybinio studijų fondo kuriamas projektas „Studijų prieinamumo didinimas“, finansuojamas iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų ir galiojantis net šešerius metus. Vykdomo projekto metu neįgaliesiems studentams kas mėnesį yra mokamos tikslinės išmokos (152 Eur/mėn), su sąlyga, jog išmokos mokėjimas sustabdomas, jeigu studentui nustatomas didesnis nei 45 proc. darbingumo lygis arba studentas turi aukštosios mokyklos paskirtų nuobaudų ar akademinių skolų. Taip pat projekto metu aukštosioms mokykloms suteikiama galimybė įsigyti turto informacinės ir fizinės aplinkos gerinimui, jų darbuotojams yra vykdomos mokymo programos. Remiantis ES fondų investicijų poveikio 2015 m. duomenimis, užimtumo lygis Lietuvoje tarp 15-64 metų gyventojų buvo 1,4 proc. didesnis, o nedarbo lygis šalyje 2,3 proc. mažesnis (prieiga per internetą <http://www.esinvesticijos.lt>).

Socialinių įmonių įstatyme, kaip minėta anksčiau, ne tik neįgalieji priklauso tikslinių grupių darbuotojams. Vyresni kaip 50 metų bedarbiai asmenys – viena iš priklausančių grupių. Kaip teigia Gruževskis ir kt. (2006), vyresnio amžiaus bedarbius galima įvardinti bene blogiausiai materialiai apsirūpinusiais gyventojais Lietuvoje dėl jų menkos kvalifikacijos bei mažos motyvacijos dirbti.

Pagrindiniu veiksniumi, nulemiančiu labai mažą darbo užmokesčio dydį, šios kategorijos darbuotojams laikoma kvalifikacijos ir išsilavinimo stoka. Prie visa to prisideda ir pačių darbuotojų menka motyvacija kvalifikacijos didinimui ar persikvalifikavimui. Autoriaus teigimu, vyresnio amžiaus asmenų užimtumą labai riboja ir jiems nepritaikytos darbo vietos ar lanksčių darbo organizavimo formų nebuvimas.

Žmogiškiesiems – psichologiniams socialinėje įmonėje darbo užmokesčio dydį lemiantiems veiksniams išskiriami tokie veiksniai, kaip *amžius, šeimyninė padėtis, lytis, negalios pobūdis, darbingumo lygio procentas, darbuotojų sveikatos būklė, darbuotojų motyvacija darbui, negalios sukelti darbo apribojimai, norimas gauti darbo užmokestis, kryptingumas, atsakomybė, darbdavių ir bendradarbių nuomonė apie tikslinems grupėms priklausančius asmenis bei tarpusavio santykiai.*

Susisteminti, anksčiau magistriniame darbe aptarti darbo užmokestį lemiančių veiksnių grupę socialinėje įmonėje sudarantys veiksniai pateikiami 8 ir 9 lentelėse. 8 lentelėje pateikiami darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiantys išoriniai veiksniai:

8 lentelė. Socialinės įmonės darbo užmokestį lemiantys išoriniai veiksniai (sudaryta autorės)

SOCIALINĖS ĮMONĖS DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANTYS VEIKSNIAI	
IŠORINIAI DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANTYS VEIKSNIAI	Teisiniai – politiniai
	Kolektyvinė sutartis (<i>Profesinės sąjungos</i>)
	Vyriausybės poveikis (<i>Teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą</i>)
	Valstybės pagalba (<i>Subsidijos Darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms, neįgalųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti, darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti. Tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymai, neįgalųjų darbuotojų darbo aplinkai, gamybinėms ir poilsio patalpoms pritaikyti, papildomoms administracinėms ir transporto išlaidoms, asistento išlaidoms.</i>)
	Valstybės pagalba (<i>Kompensacijos pelno mokesčiui, viešųjų pirkimų supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka. Teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas; darbuotojų, priklausančių tikslinėms grupėms, skaičius; nustatytas darbo valandų skaičius (ne mažiau 80 val.).</i>)
Ekonominiai - socialiniai	Darbo užmokesčio lygis regione (<i>Konkurentų siūlomas atlyginimas, regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai, sektorius, kuriame veikia organizacija.</i>)
	Darbo rinkos sąlygos (<i>Darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai, vidutinis darbo užmokestis, konkurentų siūlomas atlyginimas, nedarbo lygis, darbuotojų migracija.</i>)
	Gyvenimo lygis (<i>BVP/ 1 gyventojui, vidutinis darbo užmokestis, gamtinė aplinka, užimtumo politika, technologijų raida.</i>)
	Vyriausybės socialinė politika (<i>Socialinių grupių integravimas į darbo rinką: mokymai, persikvalifikavimo kursai, studijų prieinamumo didinimas, socialinės stipendijos, socialinės atskirties mažinimas, užimtumas, socialinės išmokos.</i>)

9 lentelėje pateikiami darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiantys vidiniai veiksniai:

9 lentelė. Socialinės įmonės darbo užmokestį lemiantys vidiniai veiksniai (sudaryta autorės)

SOCIALINĖS ĮMONĖS DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIUS VEIKSNIUS	
VIDINIAI DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIUS VEIKSNIUS	Nuo darbdavio priklausantys veiksniai
	Konkreto darbo vertė (<i>Darbo vertinimo sistema, darbo kokybė bei kiekis, tinkama darbo aplinka tikslinių grupių darbuotojams, užduočių įvykdymo galimybės</i>).
	Darbdavio išgalės mokėti (<i>Organizacijos finansinė būklė, dydis, kintamoji darbo užmokesčio dalis, pastovioji darbo užmokesčio dalis, premijos, nematerialinės motyvacijos priemonės</i>).
Nuo darbuotojo priklausantys veiksniai	Darbuotojo reliatyvioji vertė (<i>Darbo stažas, pareigybė, iniciatyva, darbo našumas, gebėjimas tinkamai panaudoti darbo laiką</i>)
	Profesinė kompetencija (<i>Išsilavinimas, kvalifikacija, dalyvavimas mokymuose, seminaruose</i>).
Žmogiškieji - psichologiniai veiksniai	<i>Amžius, šeimyninė padėtis, lytis, negalios pobūdis, darbingumo lygio procentas, darbuotojų sveikatos būklė, darbuotojų motyvacija darbui, negalios sukelti darbo apribojimai, norimas gauti darbo užmokestis, kryptingumas, atsakomybė.</i>
	<i>Darbdavių ir bendradarbių nuomonė apie tikslinems grupėms priklausančius asmenis, tarpusavio santykiai, investicijos į žmonių išteklius.</i>

Apibendrinant socialinės įmonės išorinius ir vidinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius ir remiantis 8 ir 9 lentelėmis galima teigti, kad būtent dėl darbinių ir socialinių įgūdžių stokos, riboto darbingumo (neįgalumo lygio), mažesnio darbo našumo darbdavio patirtas išlaidas didžia dalimi įstatymuose numatytais būdais kompensuoja valstybė. Tiek 5 lentelėje, tiek 6 lentelėje aptartos valstybės pagalbos rūšys socialinėms įmonėms daro įtaką socialinių įmonių darbuotojų darbo užmokesčio dydžiui, ir kaip pagrindinį išorinį veiksnių, lemiantį darbo užmokesčio dydį socialinėse įmonėse, galima pagrįstai įvardinti LR Vyriausybės politiką: teisės aktus, įstatymus, reglamentuojančius socialinių įmonių darbą, socialinių grupių integravimą į darbo rinką, siekiant įtraukti tokius asmenis į visuomeninį gyvenimą bei socialinės atskirties mažinimą. Socialinėje įmonėje labiausiai įtaką darančiais vidiniais darbo užmokestį lemiančiais veiksniais galima įvardinti darbuotojų išsilavinimą bei žmogiškuosius – psichologinius veiksnius.

Išanalizavus darbo užmokestį lemiančius veiksnius socialinėje įmonėje bei remiantis darbo užmokestį verslo organizacijoje lemiančių veiksnių teoriniu modeliu (žr. 3 pav.), bus siekiama sukurti apibendrintą struktūrinį socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių modelį.

3. TYRIMO METODOLOGIJA

Siekiant atlikti darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje temos analizę, šiame skyriuje pateikiama darbo tyrimo metodologija ir metodai, pristatoma tyrimo imties charakteristika bei pasirinkti tyrimo instrumentai.

3.1 Tyrimo objektas, tikslas ir uždaviniai

Tyrimo problema. Dauguma tyrimų apie darbo užmokestį lemiančius veiksnius yra orientuoti tik į bendrai šalies, regiono arba konkrečios pareigybės lygmenį. Tuo tarpu darbo užmokesčiui įtaką darančių veiksnių socialinėje įmonėje, kurioje darbinami tikslinėms grupėms priklausantys asmenys, aptarti teorinėje darbo dalyje, tyrimų iki šiol atlikta nėra. Yra labai svarbu išsiaiškinti, kokiems pagrindiniams veiksniams sąlygojant yra mokamas darbo užmokestis socialinės įmonės darbuotojams, kadangi socialinėse įmonėse, planuojant veiklą bei formuojant darbo užmokesčio fondą privaloma atsižvelgti į ženkliai daugiau darbo užmokesčio dydį lemiančių veiksnių nei įprastose organizacijose: darbo užmokestis tokiose įmonėse yra diferencijuojamas pagal specifinius kriterijus, tokius kaip teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių veiklą, asmens darbingumo lygis, nuo kurio priklauso kompensuojama darbo užmokesčio dalis ir pan.

Tyrimo objektas. Veiksniai, darantys įtaką socialinės įmonės darbo užmokesčio dydžiui.

Tyrimo tikslas – nustatyti, kokie veiksniai lemia darbo užmokestį socialinėje įmonėje.

Tyrimo uždaviniai:

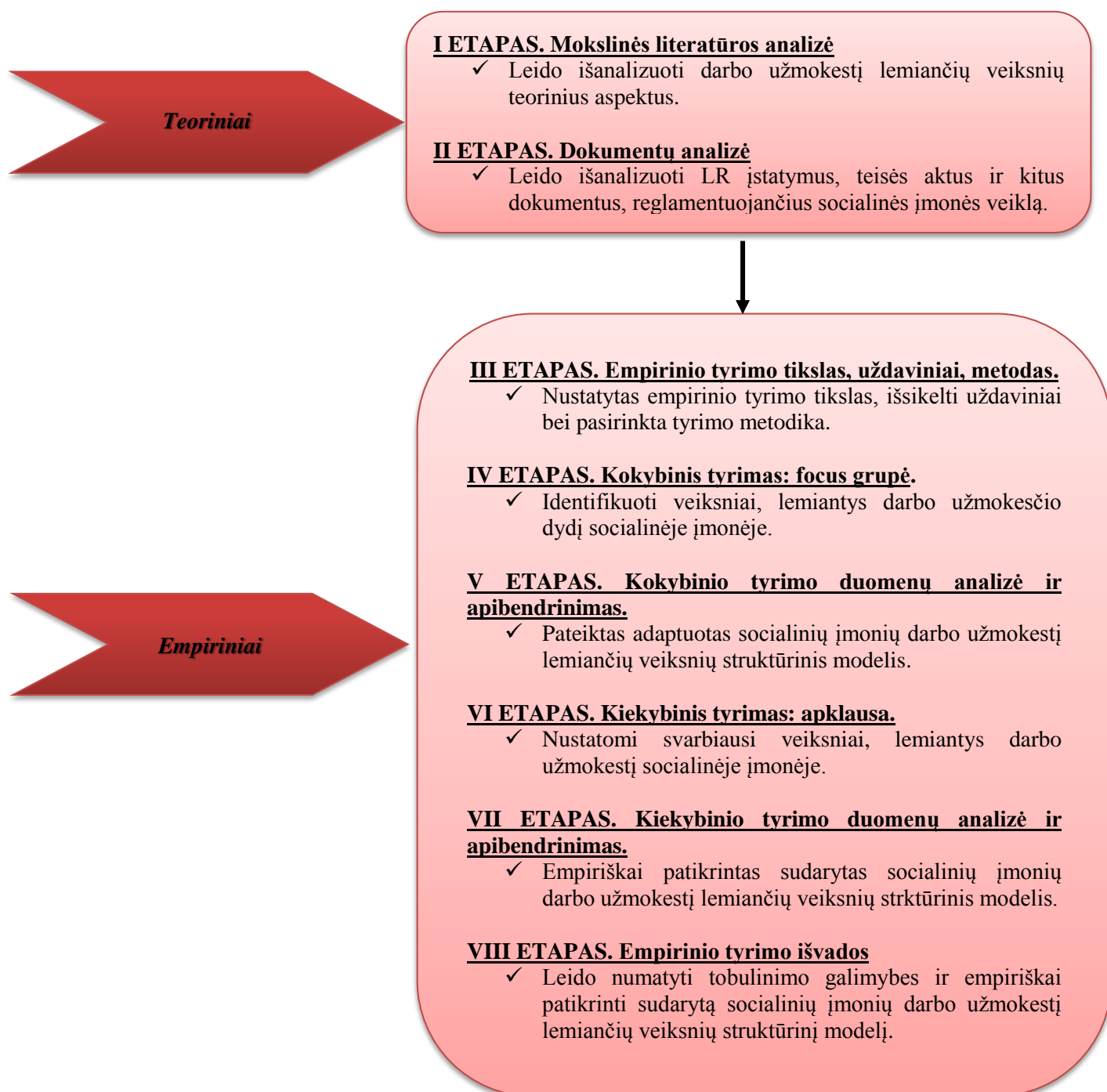
1. Identifikuoti veiksnius, darančius įtaką darbo užmokesčio dydžiui socialinėje įmonėje.
2. Empiriškai patikrinti, kokie veiksniai socialinėje įmonėje labiausiai nulemia darbo užmokestį.
3. Pateikti adaptuotą socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių empirinį modelį.

3.2 Tyrimo metodika ir organizavimas

Empiriniam darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje tyrimo išsikeltam tikslui pasiekti bei uždaviniams spręsti naudoti teoriniai bei empiriniai tyrimo metodai: kokybinis ir kiekybinis. Kokybinis tyrimas šiuo atveju pasirinktas kaip kiekybinio tyrimo pradžia. Toks tyrimas taikomas siekiant apibrėžti problemą, suformuluoti pradines hipotezes, išskirti lemiamus faktorius bei sudaryti kiekybinio tyrimo planą. Kiekybinio tyrimo tikslas yra gauti kiekybinę informaciją apie tyrimo objektų skaičių. Naudojantis šiuo metodu yra sudaroma imtis, respondentai atsako į klausimus,

o taip yra nustatomas jų atsakymų dažnis bei kitos statistinės charakteristikos (Bilevičienė ir Jonušauskas, 2011).

Atliekant tyrimą buvo vadovaujama aštuoniais tyrimo etapais (4 paveikslas).



4 pav. Tyrimo loginė schema (sudaryta autorės)

Tyrimo pirminiems duomenims gauti buvo pasirinkta kokybinio tyrimo metodika - focus grupė, arba kitaip - organizuota mažos žmonių grupės diskusija, kurios metu siekiama identifikuoti veiksnius, nulemiančius darbo užmokesčio dydį socialinėje įmonėje. Tokį tyrimą galima įvardinti kaip sistemingą, nestruktūrizuotą individų grupės ar atvejo, įvykio ar situacijos tyrimą natūralioje aplinkoje, norint suprasti tiriamuosius reiškinius (Kardelis, 2002).

Šio etapo metu buvo sudarytos dvi ekspertų grupės, susidedančios iš 5 žmonių: iš viso 10 ekspertų, kuriems, diskusijos metu, trunkančios 1,5 val., buvo patikėta atrinkti po 8 svarbiausius išorinius ir vidinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius socialinėje įmonėje. Tam tikslui įgyvendinti sudaryta ekspertų anketa (2 priedas), kurioje, remiantis 10 ir 11 lentelėmis, atskirai sugrupuoti išoriniai ir vidiniai darbo užmokestį lemiantys veiksniai socialinėje įmonėje. Ekspertai pasirinkti ne atsitiktinai: tai dviejų didelių, turinčių virš 50 darbuotojų socialinių įmonių atstovai: darbdaviai (6 žmonės) bei specialistai (4 žmonės). Siekiant kuo kokybiškesnio ir tikslesnio tyrimo, pagrindiniu kriterijumi, renkantis ekspertus, laikytas darbo stažas bei užimamos pareigos įmonėje.

Focus grupės tyrimo eiga:

- Abi grupės gauna po atskirą anketą. I grupės, vadovaujantis instrukcijomis, prašoma atrinkti 4 svarbiausius **išorinius**, darančius įtaką darbo užmokesčio dydžiui socialinėje įmonėje, veiksnius. Iš likusiųjų išorinių veiksnių prašoma atmesti 3, jų nuomone, mažiausiai lemiančius darbo užmokestį. Tuo pat metu II grupės prašoma atlikti visus žingsnius kaip ir I grupei, tačiau renkant ne išorinius, o **vidinius** darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiančius veiksnius (4 svarbiausius bei 3 mažiausiai svarbius veiksnius). Diskusijos trukmė 30 min.
- Kitame etape abi grupės apsikeičia anketomis. I grupės prašoma atrinkti 4 svarbiausius **vidinius** bei 3 mažiau svarbius darbo užmokestį lemiančius veiksnius. II grupė atitinkamai renka **išorinius** veiksnius: 4 svarbiausius bei 3 mažiau svarbius. Diskusijos trukmė 20 min.
- Trečiajame žingsnyje grupės vėl apsikeičia anketomis. Šiuo atveju, I grupė, atrenka 4 svarbiausius ir 4 mažiau svarbius **išorinius** veiksnius. Vadovaujantis instrukcija, 3 – iame žingsnyje I grupė įvykdo užduoties sąlygas – jau turi atrinkusi 8 svarbiausius bei atmetusi 7 mažiau svarbius išorinius darbo užmokesčio dydį lemiančius veiksnius. Atitinkamai II grupė renka **vidinius**: 4 svarbiausius bei 7 mažiau svarbius. Įvykdyta užduotis: atrinkti 8 svarbiausieji bei 10 mažiau svarbūs vidiniai veiksniai, sąlygojantys darbo užmokestį socialinėje įmonėje. Diskusijos trukmė 20 min.
- Paskutinįjį kartą grupės keičiasi anketomis. I grupė renka 4 svarbiausius bei 6 mažiau svarbius **vidinius** veiksnius. Įvykdyta užduotis: atrinkti 8 svarbiausi ir 9 mažiau svarbūs vidiniai darbo užmokestį sąlygojantys veiksniai. Atitinkamai II grupė iš likusiųjų išorinių

veiksnių išrenka 4 svarbiausius bei 4 mažiau svarbius išorinius darbo užmokesčio dydį lemiančius veiksnius. Diskusijos trukmė 20 min.

Po atlikto kokybinio tyrimo, t. y. suformuotos focus grupės nustatytų veiksnių, lemiančių darbo užmokestį socialinėje įmonėje, vykdomas kiekybinis tyrimas, pasirenkant anketinės apklausos tyrimo metodą elektroniniu būdu, kuriuo siekta identifikuoti svarbiausius veiksnius, darančius įtaką darbo užmokesčiui socialinėse įmonėse. Anketa sudaryta vadovaujantis numatytu tyrimo tikslu ir uždaviniais. Toks apklausos metodas pasirinktas tam, kad per trumpą laiką ir mažiausiomis sąnaudomis būtų gauta tyrimui reikiama informacija iš socialinės įmonės respondentų. Anketa sudaryta remiantis kokybinio tyrimo rezultatais. Iš focus grupės ekspertų atrinktų veiksnių, lemiančių darbo užmokestį socialinėje įmonėje, kiekybiniu tyrimu siekiama identifikuoti labiausiai bei mažiausiai nulemiančius darbo užmokestį.

Anketos struktūrą sudaro trys dalys: įžanginė, kurioje paaiškinamas tyrimo tikslas ir rezultatų panaudojimo galimybės, pagrindinė, kurioje siekiama identifikuoti svarbiausius išorinius ir vidinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius socialinėje įmonėje, bei baigiamoji dalis, kurioje pateikiami keturi demografiniai klausimai, norint sužinoti respondentų išsimokslinimą, užimamas pareigas įmonėje bei organizacijos dydį ir sektorių, kurioje jie dirba.

Klausimyną sudaro 4 uždaro tipo klausimai, pasirenkant duotus atsakymo variantus, o dviejuose pagrindiniuose klausimuose naudojama Likert'o skalė, kur respondentai kiekvieną teiginį (veiksnį) vertina 4 balų sistemoje nuo 1 iki 4, kur 1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – svarbu, 4 – labai svarbu, siekiant išreikšti pritarimą arba nepitarimą. Pirma klausimų grupė susideda iš dviejų pagrindinių klausimų, kuriuose išskirti 16 išorinių ir tiek pat vidinių darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje, į kuriuos respondantai atsako vertindami veiksnius pagal jų svarbumą, likę 4 – socialiniai – demografiniai.

Tyrimo imtis. Lietuvos darbo biržos duomenimis, Lietuvoje veikia 163 socialinės įmonės. Siekiant gauti tikslius tyrimo duomenis, būtina įvertinti duomenų tikslumą bei patikimumą, kitaip - vadovautis matematinės statistikos metodais (Kardelis, 2002). Kadangi socialinių įmonių yra gana daug ir jos geografiškai išsidėsčiusios visoje Lietuvoje, pasirinktas netikimybinis tiriamųjų grupių parinkimo būdas, kitaip dar vadinama patogiaja imtimi, kai, anot Kardelio (2002), nepilnai laikomasi atsitiktinumo principo. Taip suformuotos grupės ne visiškai atspindi populiaciją, tačiau tai paprastesnis būdas duomenų surinkimui, kai pasirinkti tiriamieji yra greta ir juos lengva rasti. Tuo vadovaujantis, pasirinkta tirti 100 respondentų, dirbančių socialinėse įmonėse Klaipėdos apskrityje.

Nors tyrimo metu gauti duomenys leidžia daryti išvadas vadovaujantis tik tyrime dalyvaujančių respondentų nuomone, tačiau tyrimo imtis yra pakankama, siekiant nustatyti ir empiriškai pagrįsti veiksnius, lemiančius darbo užmokestį socialinėje įmonėje. Kaip vienas iš šio tyrimo ribotumų įvardijama tai, kad negalima daryti plataus masto apibendrinamųjų išvadų, tačiau gauti duomenys

padeda nurodyti tam tikras tendencijas, tai yra gali būti interpretuojami tik kaip tendencija, reikalaujanti tolimesnio empirinio patikrinimo tiriant didesnę populiaciją.

Apklauso anketos buvo siunčiamos elektroniniu būdu, prieš tai informavus įmonių administraciją telefoniniu skambučiu apie vykdomą tyrimą. Klausimyno pavyzdys pateikiamas 3 priede. Atlikta kiekybinio tyrimo metu gautų duomenų analizė taikant Microsoft Excel ir SPSS programas. Apklauso metu buvo užtikrinamas tyrimo duomenų anonimiškumas ir etiškas jų panaudojimas.

4. DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ SOCIALINĖJE ĮMONĖJE TYRIMO REZULTATAI IR DISKUSIJA

4.1 Kokybinio tyrimo rezultatai

Kokybinio tyrimo metu buvo sudarytos dvi ekspertų grupės, susidedančios iš 5 žmonių komandos: viso 10 ekspertų, kuriems, diskusijų metu, trunkančių 1,5 val, buvo patikėta atrinkti po 8 svarbiausius išorinius ir vidinius darbo užmokestį lemiančius veiksnius socialinėje įmonėje ir kurie bus pagrindas kiekybiniam tyrimui, siekiant empiriškai pagrįsti atrinktų veiksnių reikšmingumą.

Ekspertų pasiskirstymas pagal socialines-demografines charakteristikas pateiktas 10 lentelėje.

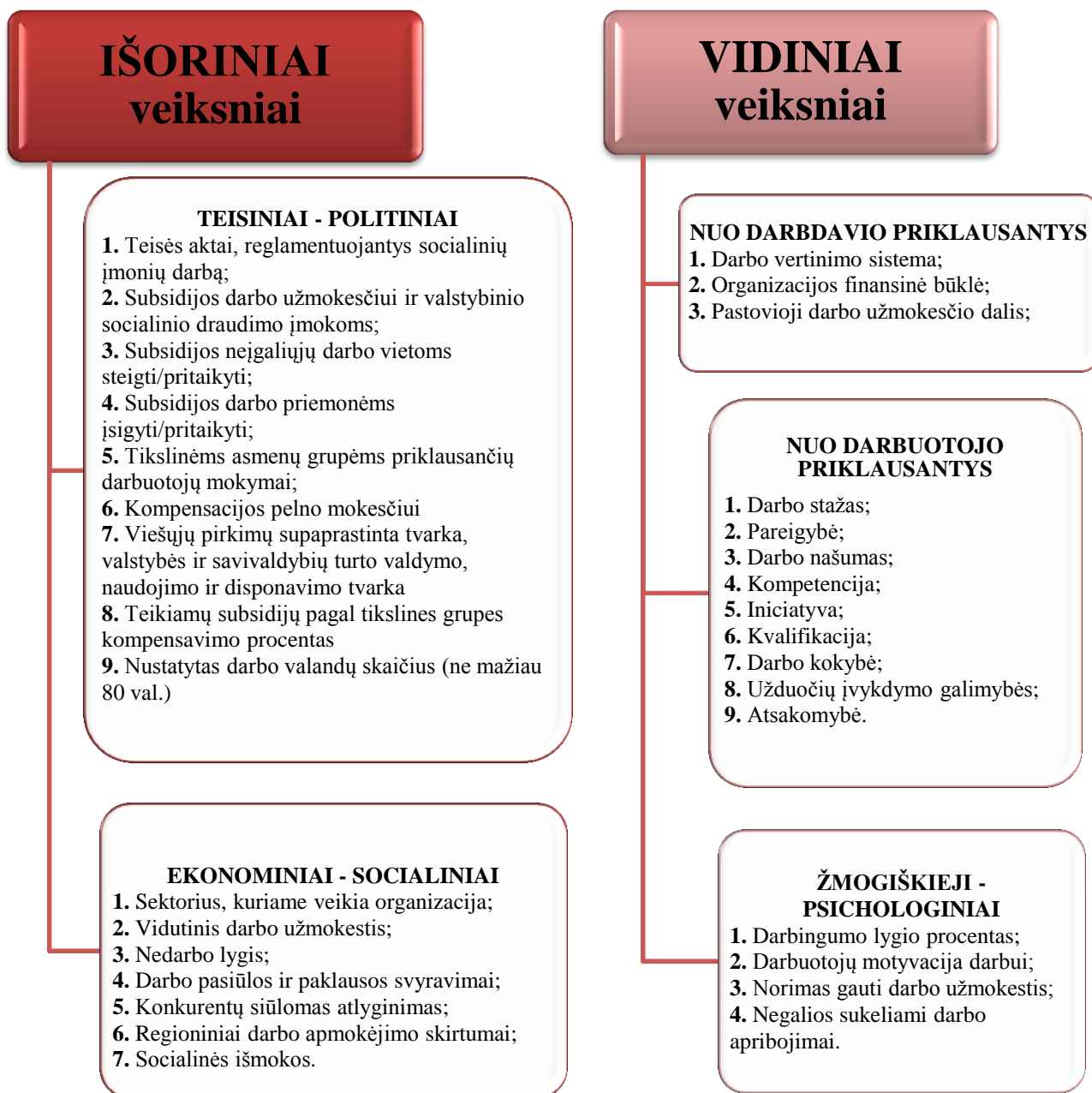
10 lentelė. Ekspertų pasiskirstymas pagal socialines-demografines charakteristikas (sudaryta autorės)

Požymis		Ekspertų pasiskirstymas	
		I grupė	II grupė
Pareigos	Darbdavys	3	3
	Specialistas	2	2
Darbo stažas	2 – 5 m.	1	1
	6 – 10 m.	1	3
	11 m. ir daugiau	3	1
Organizacijos dydis	Didelė, nuo 50 iki 250 darbuotojų	5	5
Išsilavinimas	Aukštasis neuniversitetinis	1	0
	Aukštasis universitetinis	4	5
Amžius	Iki 30 m	1	1
	31 m. - 50 m.	2	3
	51 m. – 65 m.	2	1
Lytis	Vyras	3	4
	Moteris	2	1

Remiantis 10 lentelėje pateiktais duomenimis matyti, kad focus grupė buvo sudaryta iš 5 darbdavių ir 5 specialistų, dirbančių didelėse, daugiau kaip 50 darbuotojų turinčiose organizacijose. Diskusijoje dalyvaujantys 2 ekspertai turėjo 2 – 5 m. darbo stažą, 4 turėjo 6 – 10 m., o likę 4 ekspertai organizacijoje dirba 11 m. ir daugiau. Lyginant pagal išsilavinimą, aukštąjį universitetinį yra įgyję 9 respondentai, o aukštąjį neuniversitetinį turi 1 ekspertas. Vertinant ekspertus pagal amžių nustatyta, kad 2 ekspertai priklauso kategorijai iki 30 m., 5 respondentai turi 31 m. – 50 m., o likusieji 3 priklauso kategorijai tarp 51 m. – 65 m. Focus grupių diskusijoje dalyvavo 7 vyrai ir 3 moterys. Vertinant šiuos duomenis teigtina, kad atrinkti ekspertai yra kompetetingi ir puikiai išmanantys savo darbą, darbuotojai.

Kokybinio tyrimo metu suformuotos focus grupės iš atrinktų ekspertų suteikė daug vertingos informacijos, identifikuojant socialinės įmonės darbo užmokesčiui įtaką darančius veiksnius.

Focus grupės diskusijų metu iš 30 – ies pateiktų išorinių bei vidinių darbo užmokestį galimai lemiančių veiksnių buvo atrinkta po 16 veiksnių, kurie, darbo grupių nuomone, labiausiai daro įtaką darbo užmokesčio dydžiui socialinėje įmonėje. Focus grupės atrinkti darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiantys veiksniai pateikti 5 paveiksle



5 pav. Focus grupės ekspertų atrinkti svarbiausi darbo užmokestį lemiantys veiksniai socialinėje įmonėje (sudaryta autorės)

Empirinio tyrimo kokybiniai rezultatai buvo įtraukti į adaptuotą socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių struktūrinį modelį, pateiktą 6 priedą.

Taigi toliau kiekybiniu tyrimu bus siekiama empiriškai įrodyti, ar literatūros analizėje išryškėję ir kokybinio tyrimo metu identifikuoti darbo užmokestį lemiantys veiksniai daro įtaką socialinių įmonių darbo užmokesčio dydžiui bei bus suformuotas socialinių įmonių darbo užmokestį lemiančių veiksnių struktūrinis modelis.

4.2 Kiekybinio tyrimo rezultatai

Siekiant nustatyti, ar vykdomas tyrimas patikimas, buvo atlikta klausimyno patikimumo analizė, naudojantis IBM SPSS Statistics Cronbach`'s alpha koeficientu, paremtu standartizuotomis reikšmėmis ir rodančiu, ar tikrai skalės klausimai yra matuojami tam tikros vienos savybės.

Vadovaujantis Pukėno (2009) rekomendacijomis, laikoma, kad skalė yra patikima, jei jos Cronbach`'s alpha reikšmė yra $> 0,5$. Gavus tyrimo rezultatus nustatyta, kad naudotas klausimynas tenkino šį koeficiento reikalavimą, kadangi Cronbach`'s alpha - 0,650 (4 priedas.).

Klausimyne buvo pateikti trys socialiniai - demografiniai klausimai, norint sužinoti respondentų išsilavinimą, pareigas bei įmonės sektorių, kurioje jie dirba. 12 lentelėje pateikiamas darbuotojų pasiskirstymas pagal šias charakteristikas.

11 lentelė. Respondentų pasiskirstymas kiekybine išraiška pagal socialines – demografines charakteristikas (sudaryta autorės)

Charakteristikos		Dažnis	Procentai
Išsilavinimas	Vidurinis	26	26 %
	Profesinis	28	28 %
	Aukštasis neuniversitetinis	21	21 %
	Aukštasis universitetinis (bakalauras, magistras, doktorantūra)	21	21 %
	Kita	4	4 %
Pareigos	Aukščiausios grandies vadovas (direktorius)	5	5 %
	Vidurinės grandies vadovas (skyriaus vadovai)	7	7 %
	Žemiausios grandies vadovas (meistrai ir kiti darbuotojai, turintys pavaldinių)	18	18 %
	Administracijos darbuotojas	25	25 %
	Darbuotojai (neturintys pavaldinių)	45	45 %
Įmonės veiklos sritis	Gamyba	35	35 %
	Statyba	8	8 %

	Didmeninė ir mažmeninė prekyba	6	6 %
	Transportas	0	0 %
	Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugos	6	6 %
	Paslaugų verslas	45	45 %

Remiantis 11 lentele nustatyta, kad 21 % tyrime dalyvavusių apklaustųjų turi aukštąjį universitetinį išsilavinimą, 21 % yra įgiję aukštąjį neuniversitetinį, 28 % respondentų turi profesinį, o 26 % yra įgiję vidurinį išsilavinimą. 4 % tiriamųjų pasirinko „kita“, prie kurio buvo įrašyta pagrindinis išsilavinimas. Iš gautų rezultatų galima daryti išvadą, kad visi tiriamieji yra pakankamai išsilavinę, kad galėtų teisingai ir racionaliai įvertinti darbo užmokesčiui įtaką darančius veiksnius. Analizuojant užimamas pareigas matyti, kad 5 % visų respondentų sudarė aukščiausios ir 7 % vidurinės grandies vadovai, 18 % - žemiausios grandies vadovai. Administracijos darbuotojai sudarė 25 % apklaustųjų, o likusieji 45 % respondentų yra darbuotojai, neturintys pavaldinių. Pagal įmonės veiklos sritį daugiausia apklaustųjų dirba paslaugų srityje – 45 %, 35 % - gamyboje, 8 % - statybų srityje ir po 6 % tiriamųjų dirba įmonėse, užsiimančiose didmenine ir mažmenine prekyba bei apgyvendinimo ir maitinimo paslaugose.

Apibendrinant galima teigti, kad iš tyrime dalyvavusių darbuotojų ir darbdavių, aktyvesni buvo respondentai - darbuotojai, neturintys pavaldinių ir įgiję profesinį išsilavinimą. Lyginant respondentus pagal dirbamos įmonės veiklos sritis matyti, kad daugiausia tiriamųjų dirba paslaugų bei gamybos srityse. Apklaustų įmonių pasiskirstymas kiekybine išraiška pagal dydžio kriterijus ir apklaustų darbuotojų skaičių pateiktas 12 lentelėje.

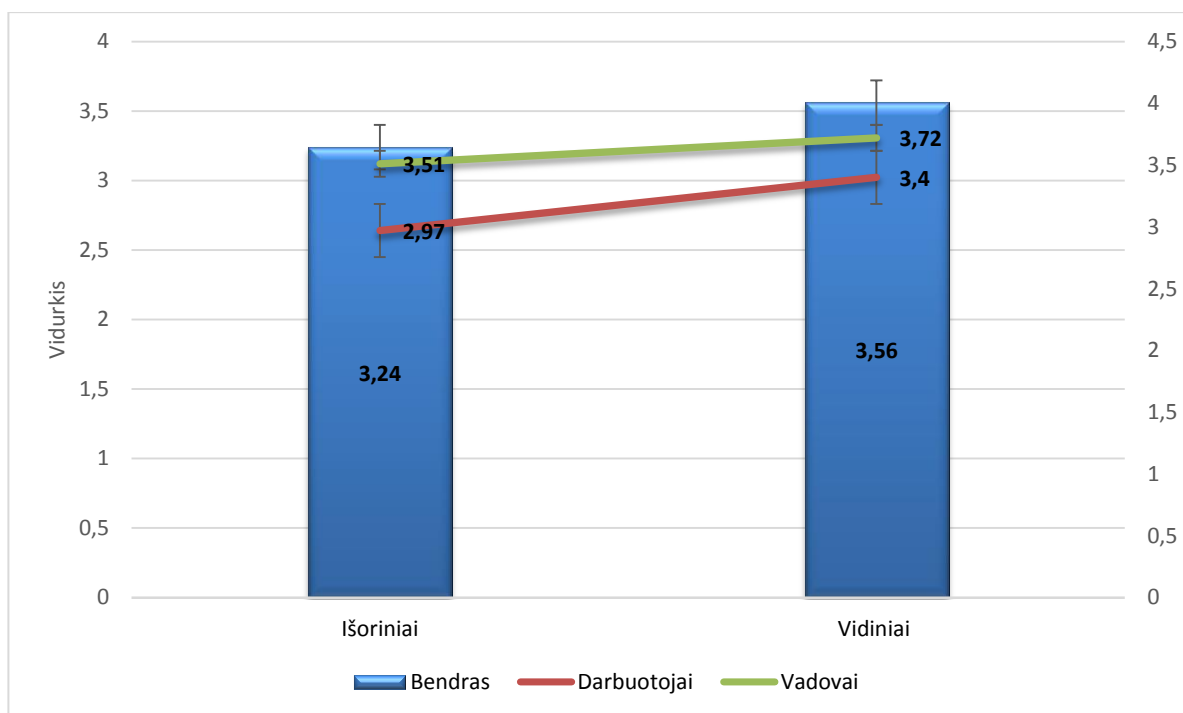
12 lentelė. Apklaustų įmonių pasiskirstymas kiekybine išraiška pagal dydžio kriterijus ir apklaustų darbuotojų skaičių (sudaryta autorės)

Organizacija pagal verslo dydį ir darbuotojų skaičių	Apklaustų darbuotojų skaičius		
	Iš viso	Iš jų vadovų	Iš jų darbuotojų
Stambi, daugiau nei 250 darbuotojų	0	0	0
Didelė, nuo 50 iki 250 darbuotojų	55	18	37
Vidutinė, nuo 10 iki 50 darbuotojų	38	10	28
Maža, iki 10 darbuotojų	7	2	5
Viso:	100	30	70

Iš 12 lentelės matyti, kad iš viso buvo apklausta 100 respondentų, dirbančių socialinėse įmonėse. Iš visų apklaustųjų 30 respondentų užėmė vadovaujančias pozicijas: nuo aukščiausiosios grandies vadovų iki žemiausios grandies, o likusieji 70 – administracijos bei kiti darbuotojai, neturintys pavaldinių. Pasiskirstymas pagal organizacijos dydį toks: didelėje, nuo 50 iki 250 darbuotojų dirba 55 respondentai, iš kurių 18 vadovaujančiose, o 37 ne vadovaujančiose pozicijose. Vidutinėje, nuo 10 iki 50 darbuotojų dirba 38 respondentai, iš kurių 10 vadovaujančiose, o 28 ne vadovaujančiose pozicijose. Mažoje, iki 10 darbuotojų turinčioje organizacijoje dirba 7 darbuotojai: 2 vadovai bei 5 pavaldiniai.

4.2.1 Darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje empirinis tyrimas

Tyrimo metu siekta išsiaiškinti, kokie veiksniai, darbuotojų nuomone yra svarbiausi, nustatant darbo užmokestį socialinėje įmonėje. Respondentų nuomonių vidurkių pasiskirstymas pateiktas 6 paveiksle:



6 pav. Darbo užmokestį lemiančių išorinių ir vidinių veiksnių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

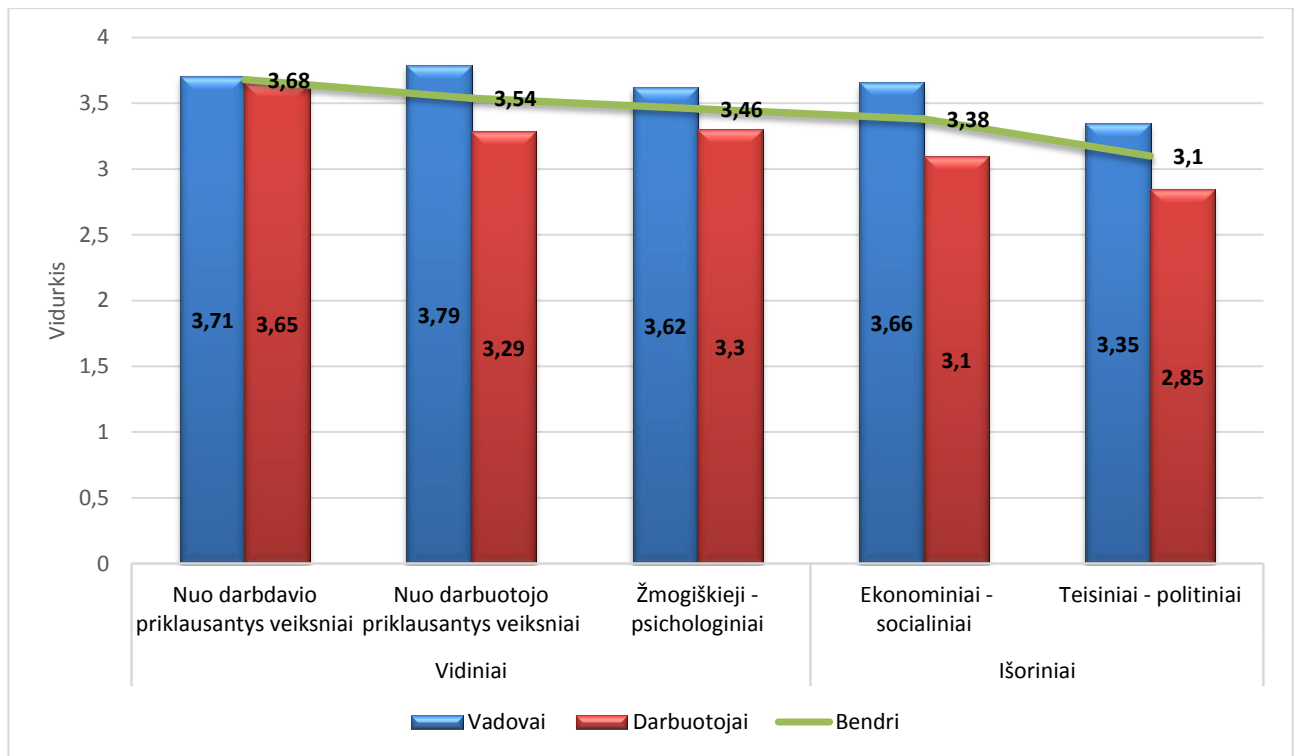
Atlikus tyrimą nustatyta, kad respondentai labai panašiai vertina abi veiksnių grupes, lemiančias darbo užmokesčio dydį, šiek tiek svarbesniais išskiriant vidinius veiksnius (M_{\max} 3,56),

tuo tarpu išorinių veiksnių bendras vidurkis yra (M_{\min} 3,24). Teigtina, kad tokį pasiskirstymą sąlygojo tai, kad tyrimo metu daugiausia respondentų užima administracijos bei darbuotojų, neturinčių pavaldinių, pozicijas, todėl yra žiūrima iš darbuotojo pusės, labiau skiriant dėmesį vidiniams veiksniams, neakcentuojant to, o gal ir nežinant, kas vyksta už organizacijos ribų. Šį faktą įrodo ir tai, kad lyginant darbuotojų ir vadovų nuomones matyti, kad darbuotojai reikšmingesniais veiksniais, lemiančiais darbo užmokestį, laiko būtent vidinius veiksniai (M_{\max} 3,4), tuo tarpu išoriniams skiriant mažesnę svarbą (M_{\min} 2,97). Vadovų nuomonė šiek tiek skiriasi: reikšmingiausiais veiksniais laikomi vidiniai veiksniai (M_{\max} 3,72), tačiau išoriniams veiksniams skiriant kur kas daugiau svarbos (M_{\min} 3,51), nei jiems skyrė darbuotojai. Vidiniai veiksniai apima ne tik tai, kiek pati organizacija gali mokėti darbuotojui už tam tikrą darbą, tai ir santykiai tarp darbuotojo ir darbdavio, įmonės organizacinė kultūra, asmeninės darbuotojų savybės, motyvavimas ir pan., kurios, kaip išsiaiškinta, daro didelę įtaką darbo užmokesčio dydžiui.

Manytina, kad darbuotojai, vertindami veiksniai, lemiančius jų darbo užmokestį labiau atsižvelgia į vidinius, nes neturi galimybių, o dažnai ir noro įvertinti visų (ypač išorinių), lemiančių įmonės veiklą, rezultatus, o tuo pačiu ir darbo užmokesčio dydį, veiksnių. Šiuo atveju vadovas yra jungiamoji grandis, kuris turi geriausiai įžvelgti ir suprasti visus svarbiausius veiksniai, tiesiogiai ir netiesiogiai nulemiančius darbo užmokesčio dydį bei įmonės veiklos rezultatus.

Teigtina, kad tokį veiksnių vidurkių pasiskirstymą ženkliai nulemia ir tai, kad socialinės įmonės išsiskiria iš įprastų verslo organizacijų, kadangi jose įdarbinami LR Socialinių įmonių įstatyme tikslinėms grupėms priskiriami asmenys, skatinant jų socialinę integraciją ir mažinant socialinę atskirtį, o tai suponuoja socialinių įmonių pagrindinį skiriamąjį bruožą – socialinių bei visuomenių tikslų derinimą su privataus sektoriaus verslumo dvasia. Todėl darbo užmokesčio dydis socialinės įmonės darbuotojams yra sąlygojamas didesnio skaičiaus vidinių veiksnių: darbuotojo užduočių įvykdymo galimybės, darbingumo lygis, negalios sukeltamų darbo apribojimų ir pan..

Analizuota, kurias išorines ir vidines veiksnių grupes respondentai įvardija esant svarbiausiomis, daugiausiai įtaką darančiomis darbo užmokesčio dydžiui (7 pav.).



7 pav. Darbo užmokestį lemiančių veiksnių grupių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

Nustatyta, kad išorinių veiksnių grupėje, tiriamųjų nuomone, svarbiausieji yra ekonominiai – socialiniai veiksniai (M_{\max} 3,38), kurie apima sektorių, kuriame veikia organizacija, vidutinį darbo užmokestį, nedarbo lygį, darbo pasiūlos ir paklausos svyravimus ir pan. Teisinių – politinių veiksnių vidurkis (M_{\min} 3,1) nedaug skiriasi nuo pastarojo. Šis rezultatas leidžia daryti prielaidą, kad jį nulėmė ne vadovaujantys darbuotojai, t. y. darbuotojai, neužsiimantys strateginiu įmonės veiklos planavimu už įmonės ribų, valstybės mastu vykstančių procesų analizavimu. Tai įrodo darbuotojų ir vadovų nuomonių pasiskirstymas. Šiuo atveju tiek vadovai, tiek darbuotojai svarbesniais veiksniais išskyrė ekonominius – socialinius (M_{\max} 3,66 ir M_{\max} 3,1), o tuo tarpu teisiniai – politiniai veiksniai darbuotojų išskiriami (M_{\min} 2,85), o vadovų (M_{\min} 3,35). Manytina, kad apklaustus daugiau vadovų, ypač didesnių socialinių įmonių, rezultatas ženkliai pasikeistų, ir teisiniai – politiniai veiksniai būtų įvardinti kaip svarbesnieji, nes būtent jie nemaža dalimi lemia, kokios ir kokia apimtimi ekonominės socialinės priemonės yra vykdomos valstybėje.

Analizuojant vidinių veiksnių reikšmingumo vertinimą pastebimas nedidelis visų vidinių veiksnių grupių išsiskyrimas: „nuo darbdavio priklausantys veiksniai“ įvertinti kaip svarbiausieji (M_{\max} 3,68), „nuo darbuotojo priklausantys veiksniai“ vidurkis (3,54). Mažiausiai lemiančius darbo užmokestį veiksnius tiriamieji įvardijo žmogiškuosius - psichologinius (M_{\min} 3,46). Įvertinat tai, kad apklaustųjų vadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų ir darbuotojų, neturinčių pavaldinių santykis yra 30:70, rezultatas leidžia daryti prielaidą, kad samdomų darbuotojų sąmoningumo

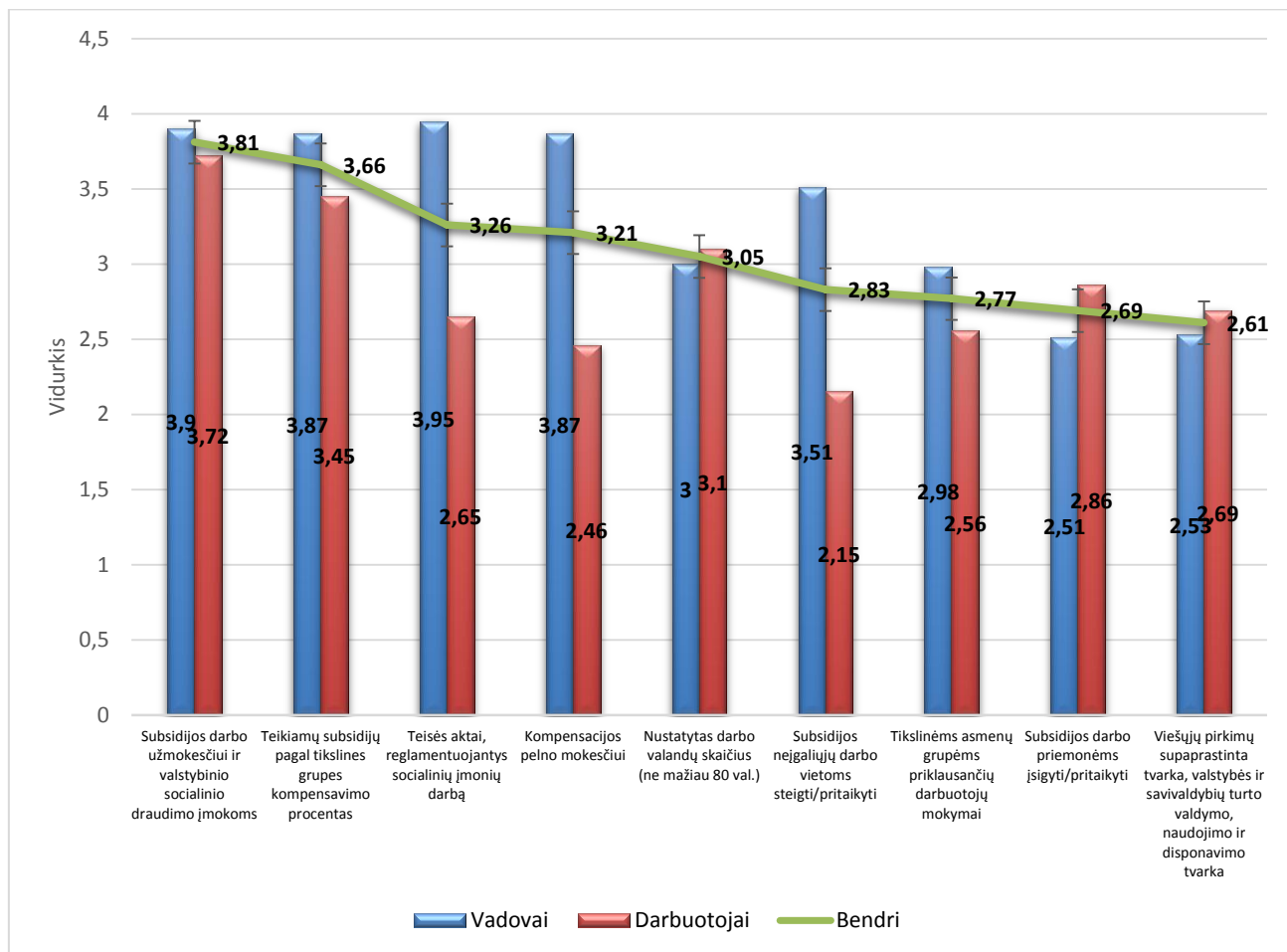
laipsnis gana aukštas, nes kaip darbo užmokesčio dydį lemiančiu svarbiu veiksniumi įvertinti ir nuo darbuotojo priklausantys veiksniai, susidedantys iš asmeninių darbuotojų gebėjimų, turimos kvalifikacijos, atsakomybės lygio ir pan., neperleidžiant visos atsakomybės dėl darbo užmokesčio dydžio tik vadovų galioms. Nors šiuo atveju darbuotojai šį veiksnį įvertino kaip mažiausiai svarbų (M_{\min} 3,29), tačiau galima teigti, kad darbuotojai supranta, kad nuo pačių jų asmeninių savybių, požiūrio į darbą ir organizaciją, iniciatyvos, darbo kokybės ir kitų veiksnių nemaža dalimi priklauso ir jų gaunamas darbo užmokestis, kadangi nuo to priklauso visos įmonės rezultatai, nors dažnai darbuotojai patys to nesupranta ir neįvertina. Tai patvirtina vadovų nuomonė, kadangi jie svarbiausiais vidiniais veiksniais, lemiančiais darbo užmokestį, nurodo būtent nuo darbuotojo priklausančius veiksnius (M_{\max} 3,79). Teigtina, kad vadovai supranta, kad būtent darbuotojai organizacijoje sukuria darbo pridėtinę vertę, ir kiekvieno darbuotojo įnešta dalis, kiekvieno jo sėkmės rezultatas susideda iš bendrą įmonės veiklos sėkmę arba nesėkmę.

Nuo darbdavio priklausantys veiksniai, darbuotojų nuomone, lyginant su kitomis analizuotomis veiksnių grupėmis, yra patys svarbiausi (M_{\max} 3,65), nors vadovai taip pat juos išskyrė kaip labai svarbiais (vidurkis 3,46). Toks nuo darbdavio priklausančių darbo užmokestį lemiančių veiksnių matymas leistų daryti pagrįstas išvadas, kad egzistuoja nuostatos ir gana ribotas mąstymas, kad nuo vadovų norų, nuotaikų kaitos, jų turimos galios ir kitų faktorių priklauso darbo užmokesčio dydis. Tačiau analizuojant šiuos veiksnius detaliau, bus matoma, kad išskirti veiksniai yra labai rimta priežastis, leidžianti vadovaujantis jais mokėti darbo užmokestį.

Mažiausiai pagal svarbą, lyginant su kitomis veiksnių grupėmis, vadovų įvertinti darbo užmokestį lemiantys „žmogiškieji – psichologiniai“ veiksniai, tačiau jų vidurkis yra gana aukštas (M_{\min} 3,46). Darbuotojai šį veiksnį taip pat laiko pakankamai svarbiu (vidurkis 3,3). Ši veiksnių grupė išskirta suponuojant socialinių įmonių veiklos specifikai. Įprastai socialinėse įmonėse dirba ne vien socialinėms grupėms LR Socialinių įmonių įstatymu priskiriami darbuotojai, todėl darbo krūvio ir darbo rezultatų, o tuo pačiu ir darbo užmokesčio subalansavimas tarp tikslinių grupių ir kitų darbuotojų priklauso ne tik nuo pragmatiškų ir matematiškai pagrįstų skaičiavimų, bet ir nuo psichologinių – žmogiškųjų veiksnių – nuo vadovų požiūrio į socialinėms grupėms priskiriamus darbuotojus, tolerancijos jų darbinių įgūdžių, gebėjimų trūkumui, specifinių darbo sąlygų kūrimui, nuo darbuotojų pastangų integruotis į darbo rinką, kelti kvalifikaciją, išnaudojant tam teikiamas subsidijas ir lengvatas. Nors žmogiškieji – psichologiniai veiksniai, tokie, kaip negalios sukelti darbo apribojimai, darbuotojų motyvacija darbui ir panašiai, tiesiogiai nenulemia darbo užmokesčio dydžio, bet neabejotinai daro įtaką darbo našumui ir kokybei, kurie tiesiogiai lemia darbo užmokestį bei didina darbdavio galimybes kelti darbuotojų motyvaciją tiek pinigėmis, tiek nepiniginėmis motyvacijos priemonėmis, t.y. tiesiogiai daro įtaką svarbiausiais įvardintiems „nuo darbdavio

priklausantiems“ veiksniais. Galima daryti prielaidą, kad nors veiksniai ir yra skirstomi į atskiras kategorijas, tačiau jie tiesiogiai vienas nuo kito priklausomi ir stiprina vienas kito svarbą.

Buvo siekiama išsiaiškinti, kuriuos išorinių veiksnių grupėje priklausančius teisinius – politinius (8 pav.) bei ekonominius – socialinius (9 pav.) veiksnius tiriamieji laiko labiausiai nulemiančiais darbo užmokesčio dydį socialinėje įmonėje.



8 pav. Darbo užmokesčių lemiančių teisinių – politinių veiksnių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

Nustatyta, kad beveik visi tiriamieji, neatsižvelgiant į užimamas pareigas, pagrindiniu darbo užmokesčiui įtaką darančiu veiksniu nurodo *subsidijas darbo užmokesčio ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms* (M_{\max} 3,81). Kaip matyti, tai yra labai svarbus aspektas, kadangi tiek vadovai (M_{\max} 3,9), tiek darbuotojai (M_{\max} 3,72) jį išskyrė kaip pagrindinį veiksni. Kaip žinoma, socialinei įmonei, tenkinančiai visas LR socialinių įmonių įstatyme nurodytas sąlygas, kompensacijos dydis darbo užmokesčio ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms gali siekti nuo 50 % iki 75 %. Tikslinėms grupėms priklausančios darbuotojai dėl mažesnio darbo našumo, darbo įgūdžių stokos, riboto darbingumo įmonei sukuria mažesnę pridėtinę vertę nei įprastai tokį darbą dirbantys

darbuotojai, todėl papildomos išlaidos yra kompensuojamos valstybės, kur kompensacijos labai palengvina socialinių įmonių mokestinę naštą, taip suteikiant galimybę mokėti didesnius atlyginimus bei dalį gautų pajamų skirti socialiniams tikslams. Vadovaujantis 2016 m. I – III ketv. Lietuvos darbo biržos duomenimis, šia valstybės pagalbos subsidijos rūšimi pasinaudota už 5536567,90 Eur., kai tuo tarpu kitomis subsidijų rūšimis pasinaudota už kurkas mažesnes sumas 544,15 Eur – 788184,01 Eur (5 priedas). Vadovaujantis ES reglamento reikalavimais, reguliuojančiais valstybės pagalbos teikimą įmonėms, Socialinių įmonių įstatyme nustatyta, kad per trejus iš eilės einančius metus finansinės paramos dydis negali viršyti 15 000 000 Eur, o per vienus metus – 500 000 Eur. Subsidija mokymams skiriama iki 2 000 000 Eur bendros valstybės pagalbos dydžio vienam mokymo projektui.

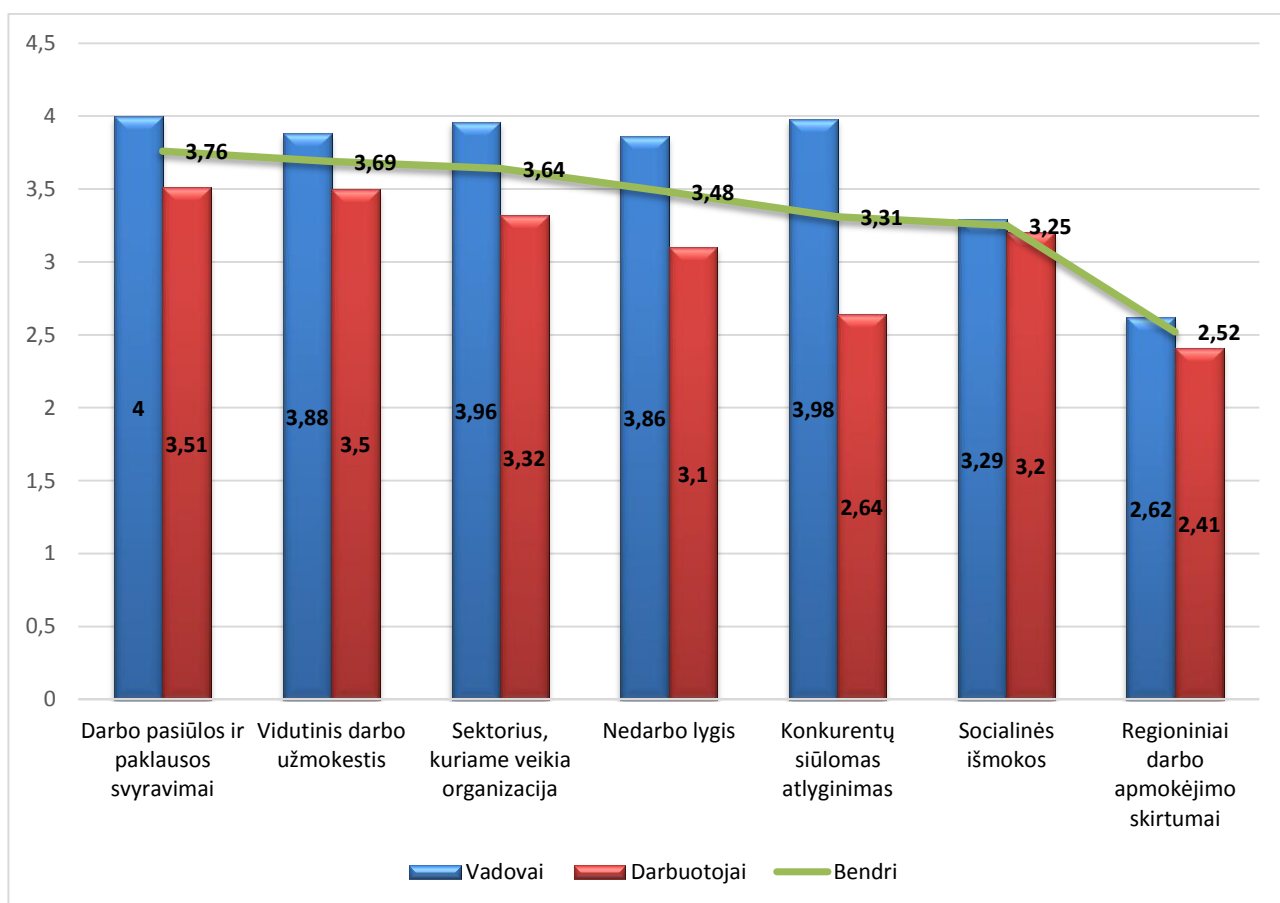
Analizuojant tiriamųjų nuomonę, svarbiu veiksmu įvardinta ir *teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas*, kurio vidurkis (3,66). Tai yra taip pat svarbus veiksnys, kadangi būtent nuo šio rodiklio priklauso, kokią procentinę išmokų dalį kompensuos valstybė. Trečiu pagal svarbumą veiksmu tiriamieji įvardino *teisės aktus, reglamentuojančius socialinių įmonių darbą* (vidurkis 3,26), tačiau būtent šio veiksmo įvertinimas turi didžiausią atotrūkį tarp vadovų ir darbuotojų. Vadovai šį veiksmą įvertinimo kaip labai svarbų (M_{max} 3,95), o darbuotojai, kaip vienu iš mažiausiai reikšmingu (vidurkis 2,65). Pasitvirtino faktas, analizuotas 7 pav., kad darbuotojai, vertindami veiksmus, lemiančius jų darbo užmokestį, dėl noro ar galimybių stokos neatsižvelgia į išorinius veiksmus, kurie ryškia dalimi ir nulemia įmonės veiklos rezultatus, o tuo pačiu ir darbo užmokesčio dydį, tuo tarpu visi tiriamieji vadovai supranta, kad nors ir nevisiškai tiesiogiai, bet įstatymai, teisės aktai didžia dalimi prisideda ir prie darbo užmokesčio dydžio. Visos socialinei įmonei teikiamos subsidijos yra glaudžiai susijusios su teisės aktais, reglamentuojančiais tokių įmonių darbą, kadangi būtent teisės aktuose yra nurodyta eilė kriterijų, tik kuriuos įgyvendinus socialinė įmonė gali tikėtis valstybės pagalbos ir apskritai, egzistuoti. Kaip minėta anksčiau, Lietuvos Respublikos Vyriausybė yra priėmusi gana platų socialinių įmonių neremtinų veiklų sąrašą, kuris labai riboja socialinių įmonių galimybes dalyvauti ekonominėje veikloje, tuo pačiu gaunant mažesnes pajamas. Tai stipriai sąlygoja socialinių įmonių veiklos įvairovę, galimybę prisitaikyti prie rinkos pokyčių, išgyventi ekonomines krizes, plėsti savo veiklą, ieškoti naujų veiklos sričių iš kurių galėtų dotuoti investicijas į plėtrą, darbuotojų mokymą, socialinę paramą jiems, o taip pat darbo užmokesčiui.

Kompensacijos pelno mokesčiui (vidurkis 3,21), *nustatytas darbo valandų skaičius (ne mažiau 80 val.)* (vidurkis 3,05) ir *subsidijos neįgalųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti* (vidurkis 2,83) yra ne mažiau svarbūs darbo užmokestį lemiantys veiksniai. Mažiausiai svarbiais veiksniais respondentų įvertinti *tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymai* (vidurkis 2,77), *subsidijos darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti* (vidurkis 2,69) bei *viešųjų pirkimų*

supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka (vidurkis 2,61). Lyginant vadovų ir darbuotojų nuomones, vadovai mažiausiai reikšmingu veiksniumi įvardija *subsidijas darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti* (vidurkis 2,29), o darbuotojai - *subsidijų neįgaliųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti* (vidurkis 2,15).

Galima daryti išvadą, kad skirtingai nuo įprastų verslo organizacijų, socialinės įmonės patiriami papildomi administravimo kaštai darbinant tikslinėms grupėms priklausančius darbuotojus didina sąnaudas, tačiau mokestinės lengvatos, darbo užmokesčio dalies kompensavimas, lengvatos dalyvauti viešųjų pirkimų konkursuose ir kitos, teikiamos socialinėms įmonėms, leidžia šias sąnaudas šiek tiek sumažinti, tačiau nepadengia papildomų išlaidų, atsirandančių administruojant socialinę įmonę.

Analizuota, kurie ekonominiai – socialiniai veiksniai daro didžiausią įtaką darbo užmokesčio dydžiui (9 pav.).



9 pav. Darbo užmokesčių lemiančių ekonominių – socialinių veiksnių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

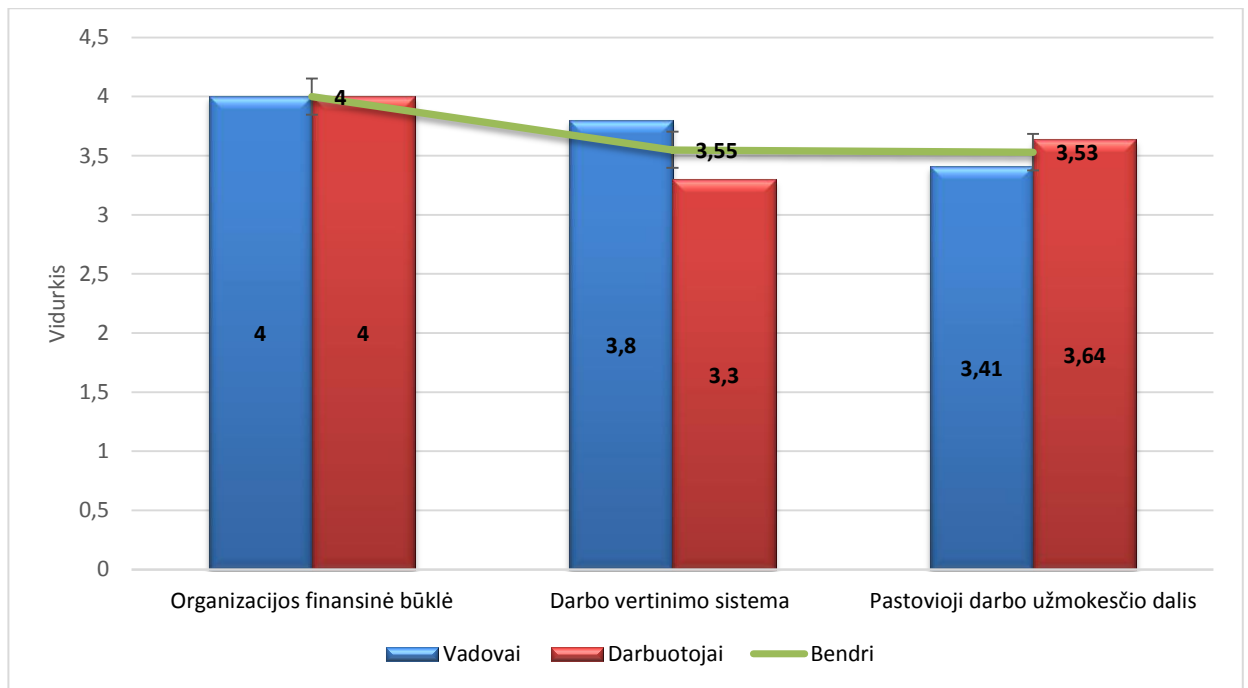
Analizuojant ekonominius – socialinius veiksnius matyti, kad visi tiriamieji juos vertina kaip svarbius darbo užmokesčio dydžiui, kadangi visų veiksnių vidurkiai yra virš 3, arba apie 3. Įdomu

tai, kad labiausia darančiu įtaką veiksnium tiki vadovai, tiek darbuotojai įvardija *darbo pasiūlos ir paklausos svyravimus, kurie* bendrai įvertinti 3,76 vidurkiu – kaip labai svarbiu veiksnium. Šis veiksnys, remiantis analizuotais moksliniais straipsniais, taip pat įvardijamas kaip vienas svarbiausių, nuo kurio priklauso darbo užmokesčio dydis. Darbo jėgos pasiūlai viršijant paklausą, darbdaviai gali mokėti mažiau ir atvirkesčiai, kadangi darbuotojai tarpusavyje ima konkuruoti dėl darbo vietų. Socialinės įmonės statusą turinčiai įmonei šis veiksnys svarbus tuo, kad labai sunku rasti tinkamus darbuotojus dėl jų riboto darbingumo, jei tai neįgalieji, ar labai didelės jų kompetencijos stokos, todėl darbdaviai neretai pasiryžę mokėti didesnę darbo užmokesčių, siekiant įdarbinti tinkantį darbuotoją. Antras pagal svarbumą įvertintas *vidutinis darbo užmokesčio dydis* (vidurkis 3,69). *Sektorius, kuriame veikia organizacija*, taip pat įvertintas aukštu balu (vidurkis 3,64). *Konkurentų siūlomas atlyginimas* (vidurkis 3,31), *nedarbo lygis* (vidurkis 3,48), kuris skatina didinti darbuotojų darbo užmokesčių bei *socialinės išmokos* (vidurkis 3,25) įvertinti labai aukštais balais, kaip stipriai lemiantys darbo užmokesčių. Mažiausiai reikšmingu veiksnium tiki vadovai, tiek darbuotojai įvardijo *regioninius darbo apmokėjimo skirtumus* (M_{\min} 2,62 ir M_{\min} 2,41). Galima daryti prielaidą, kad socialinėse įmonėse, kitaip nei įprastose organizacijose, šis veiksnys mažiau svarbus būtent dėl to, kad valstybės pagalba šioms įmonėms yra vienoda, nepriklausant, kuriame regione įmonė įsikūrusi.

Apibendrinant išorinius darbo užmokesčių lemiančius veiksnius nustatyta, kad pačiais svarbiausiais teisiniais – politiniais respondentų įvertinti *subsidijos darbo užmokesčio ir socialinio draudimo įmokoms, kompensacijos pelno mokesčiui, teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą* bei *teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas*, o mažiausiai reikšmingais - *viešųjų pirkimų supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka* bei *subsidijos darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti*. Ekonominiuose – socialiniuose veiksmuose svarbiausiais laikomi *darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai, vidutinis darbo užmokesčių, sektorius, kuriame veikia organizacija* bei *nedarbo lygis*. Mažiausiai svarbūs – *regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai*.

Matyti, kad darbuotojai išorinių veiksmų svarbą vertina mažiau nei vadovai. Tai galima paaiškinti siauresniu darbuotojų įmonės veiklos supratimu, labiau koncentruojantis į vidinę įmonės veiklą bei vadovų veiksmus. Tik *socialinių išmokų* veiksmo rodikliai abiejų grupių beveik vienodi, kas dar kartą įrodo, jog darbuotojai labiau įvertina tai, ką jie gauna tiesiogiai (išmokas), bet mažiau vertina tai, kas gali paveikti darbo užmokesčių netiesiogiai ar platesnėje nei lokali įmonės aplinka: darbo jėgos pasiūla – paklausa ir nedarbo lygis.

Mokslinėje literatūroje teigtina, kad vidiniai veiksniai leidžia išmatuoti individualios darbo jėgos vertę, tad tyrimo metu siekta sužinoti, kurie iš jų labiausiai daro įtaką darbo užmokesčiui (10 pav.).



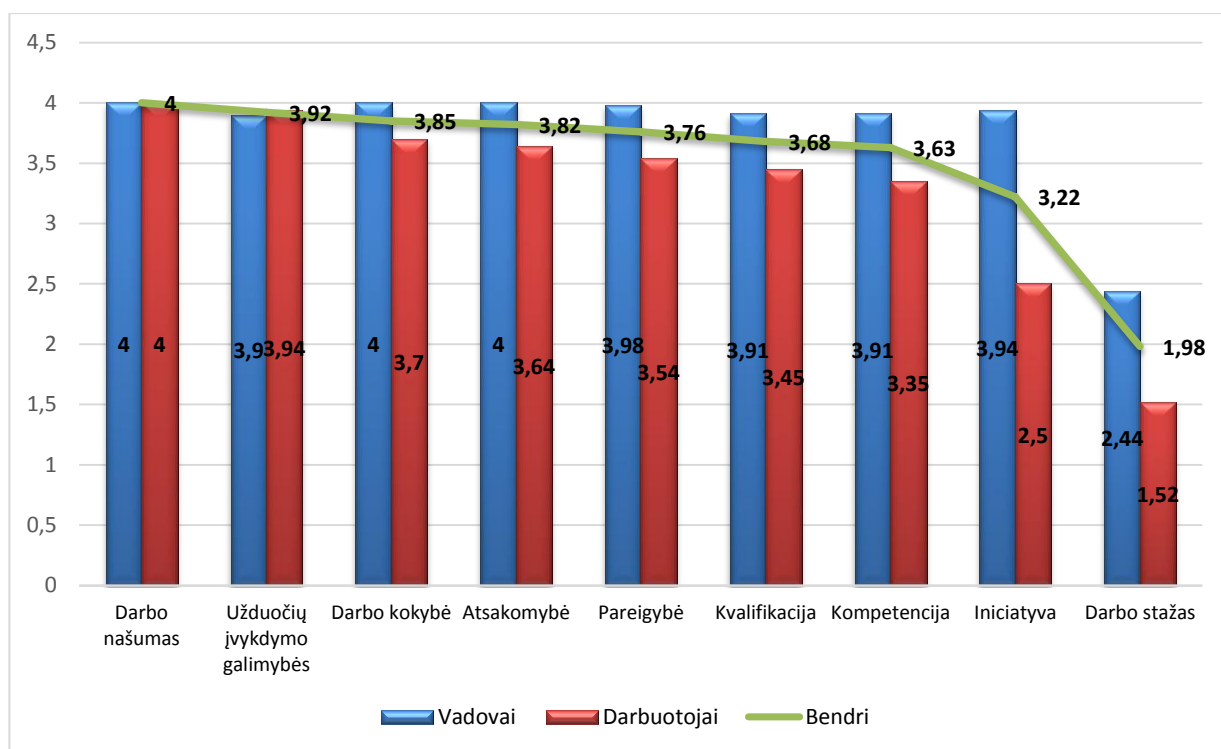
10 pav. Darbo užmokestį lemiančių vidinių „nuo darbdavio priklausančių“ veiksnių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

Išsiaiškinta, kad visi respondentai vienareikšmiškai pačiais svarbiausiais, nuo darbdavio priklausančiais vidiniais veiksniais laiko organizacijos finansinę būklę ($M_{\max} 4$). Kaip išsiaiškinta anksčiau, socialinėse įmonėse darbo užmokesčio dydis didžia dalimi priklauso nuo valstybės pagalbos, t. y. teikiamų subsidijų iš valstybės biudžeto. Kuo valstybės biudžeto pajamos didesnės, tuo daugiau galima finansinių lėšų skirti pagalbai socialinėms įmonėms, tuo pačiu atsirandant didesnėms galimybėms šiose įmonėse mokėti didesnius atlyginimus. Prie visa to, kaip ir įprastose verslo organizacijose, taip ir socialinėje įmonėje, darbo užmokesčio dydis yra ribojamas pelno, kuris yra gaunamas pardavus ar pagaminus produkciją. Nors socialinės įmonės pagrindinis tikslas, ne pelno siekimas, o socialiniai tikslai, tačiau tai išlieka esminiu aspektu, kalbant apie socialinės įmonės galimybes mokėti darbo užmokestį. Kiek mažiau svarbiu veiksniumi laikomos *darbo vertinimo sistema* (bendras vidurkis 3,55). Lyginant vadovų ir darbuotojų nuomones matyti, kad vadovai šį veiksnių laiko reikšmingesniu (vidurkis 3,71), o darbuotojai ne tokiu reikšmingu (vidurkis 3,3). Galima daryti prielaidą, kad socialinių įmonių darbuotojams trūksta pakankamai žinių apie darbo vertinimo sistemos naudą, tuo tarpu vadovai tai gerai žino. Darbo vertinimas, remiantis anksčiau analizuotais moksliniais šaltiniais, atlieka labia svarbias funkcijas, tokias kaip teisingos, motyvuojančios darbo apmokėjimo sistemos kūrimas, personalo planavimas pagal funkcinis reikalavimus darbui ir kt. Darbo vertinimo sistema padeda palyginti darbus tarpusavyje, bei remiantis tuo nustatyti darbo užmokesčio skales. Tai labai aktualu socialinėms įmonėms, kadangi jose dirba ne vien tikslinėms grupėms LR Socialinių įmonių įstatymu priskiriami darbuotojai, todėl

darbo krūvio ir darbo rezultatų vertinimas yra svarbus aspektas, siekiant darbo užmokesčio subalansavimo tarp tikslinėms grupėms priklausančių darbuotojų bei darbuotojų, nepriklausančių joms. Kiekvienas darbuotojas privalo matyti darbo rezultato ir apmokėjimo už darbą ryšį ir tikėti, kad gaunamas darbo užmokestis atitinka jo lūkesčius bei kuriamą pridėtinę vertę.

Pastovioji darbo užmokesčio dalis taip pat užima svarbią poziciją, kurią tiriamieji įvertino 3,53 vidurkiu. Įdomu tai, kad vadovai (vidurkis 3,41) šį veiksnį įvertino mažiau svarbiu, nei darbuotojai (vidurkis 3,64). Daroma prielaida, kad vadovai nėra linkę nustatant darbo užmokesčio dydį vadovautis vien pastoviąją darbo užmokesčio dalimi, o atsižvelgia ir į kintamąją darbo užmokesčio dalį, t. y. priedus, premijas bei kitas materialines skatinimo priemones, įvertinant darbuotojų darbo našumą, darbo kokybę ir pan.

Siekta nustatyti, kokie darbo užmokestį lemiantys nuo „darbuotojų priklausantys veiksniai“, tiriamųjų nuomone, yra svarbiausi. Tiriamųjų nuomonių vidurkių pasiskirstymas pateiktas 11 paveiksle



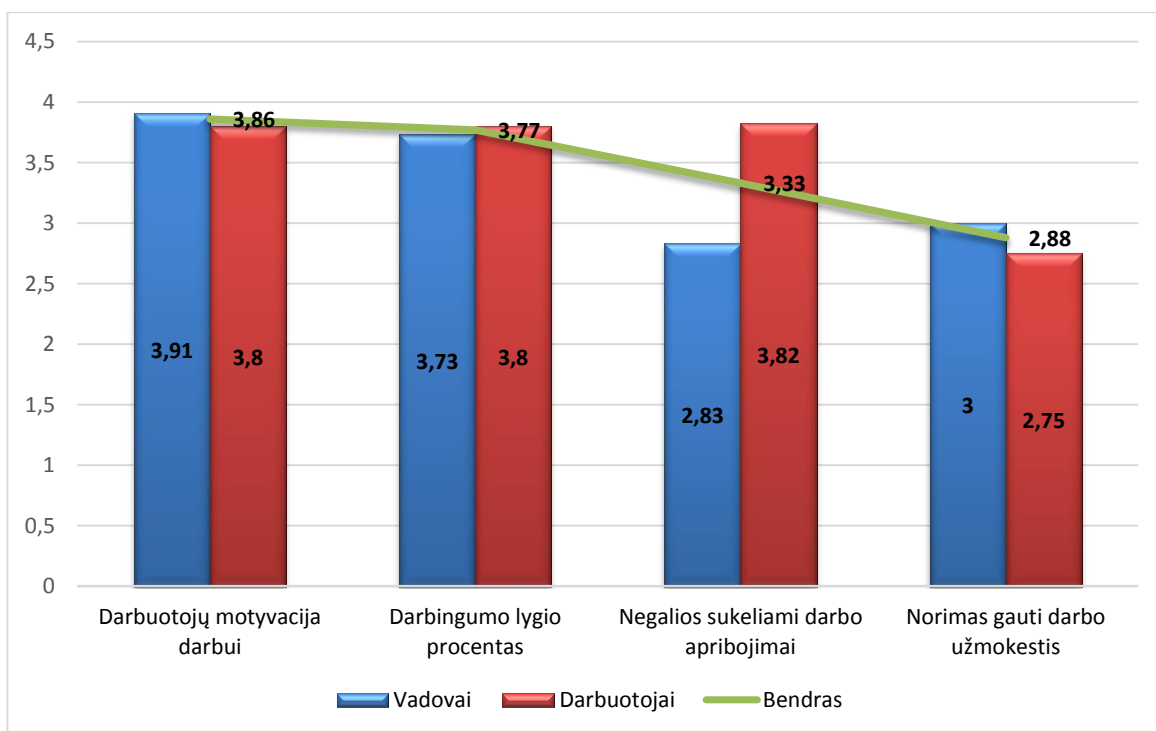
11 pav. Darbo užmokestį lemiančių vidinių „nuo darbuotojų priklausančių“ veiksnių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

Iš 11 paveikslo matyti, kad respondentai išskiria keturis pačius svarbiausius veiksnius, kurie veikia darbo užmokesčio dydį: *darbo našumas* (M_{max} 4), *užduočių įvykdymo galimybės* (vidurkis 3,92), *darbo kokybė* (vidurkis 3,85) ir *atsakomybė* (vidurkis 3,82). Daroma prielaida, kad vadovai, nustatydami darbo užmokesčio dydį, vadovaujasi darbuotojų darbo našumo rodikliais, tuo tarpu

darbuotojai yra motyvuojami dirbti našiau, siekiant gauti didesnę darbo užmokestį. Kiti nuo darbuotojo priklausantys darbo užmokestį lemiantys veiksniai pasiskirstė taip: *pareigybė* (vidurkis 3,76), *kompetencija* (vidurkis 3,63), *kvalifikacija* (vidurkis 3,68). Didžiausias atotrūkis tarp vadovų ir darbuotojų nuomonių matomas vertinant veiksnį *iniciatyva*. Vadovų nuomone, šis veiksnys yra labai svarbus ir lemiantis darbo užmokestį (vidurkis 3,94), tuo tarpu darbuotojų jis vertinamas kaip nelabai svarbus (vidurkis 2,5). Daroma prielaida, kad tarp analizuojamų įmonių darbuotojų ir vadovų yra galimas nesuskalbėjimas, kadangi vadovai, nustatydami darbo užmokestį darbuotojui, labai vertina darbuotojų iniciatyvumą, o darbuotojai nežino, kad nuo šio veiksnio priklauso jų darbo apmokėjimas. Iš visų išvardintų veiksnių mažiausiai reikšmingu įvardintas darbo stažas (vidurkis 1,98). Lyginant vadovų ir darbuotojų nuomones, vadovai šį veiksnį vertina kaip iš dalies svarbų (M_{\min} 2,44), o darbuotojai kaip nesvarbų (M_{\min} 1,52).

Apibendrinant nuo darbuotojo priklausančius veiksnius, lemiančius darbo užmokestį, galima teigti, kad tiek vadovai, tiek darbuotojai supranta, kad darbuotojų indėlis, jų pastangos, asmeninės savybės yra labai svarbios visos įmonės veiklos rezultatams ir tuo pačiu nulemia ir jų gaunamą darbo užmokestį.

Siekta nustatyti, kurie „psichologinių – žmogiškųjų“ darbo užmokestį sąlygojančių veiksnių grupei priskiriami veiksniai yra reikšmingiausi, nustatant socialinės įmonės darbuotojų darbo užmokestį (12 paveikslas).



12 pav. Darbo užmokestį lemiančių vidinių „žmogiškųjų - psichologinių“ veiksnių svarbos vertinimas (sudaryta autorės)

Nustatyta, kad svarbiausiu šios grupės veiksmu, lemiančiu darbo užmokestį, įvardinta darbuotojų motyvacija darbui (M_{\max} 3,86). Darbingumo lygio procentas taip pat nurodytas kaip vienas iš svarbiausių veiksnių (vidurkis 3,77). Kaip jau analizuota anksčiau, išoriniai veiksniai ir įvairios subsidijos socialinei įmonei lemia darbo užmokesčio dydį. Darbingumo lygio procentas vadovams (vidurkis 3,73), šiuo atveju, svarbus tuo, kadangi nuo jo priklauso skiriamos kompensacijos dydis. Įdomu tai, kad darbuotojai šį veiksnių įvertino labiau reikšmingu (vidurkis 3,8) nei vadovai (vidurkis 3,73). Daroma prielaida, kad darbuotojai darbingumo lygio procentą laiko svarbiu todėl, nes dažnai dėl trūkstantų darbo įgūdžių, reikiamos kvalifikacijos, riboto darbingumo jie susiduria su galimybe lygiomis teisėmis konkuruoti su kitais darbuotojais darbo rinkoje problema, todėl, jų nuomone, darbindami tokius asmenis darbdaviai atsižvelgia į jų turimą darbingumo lygį. Prie visa to, neįgalųjų, dirbančių tokiose įmonėse, gydymas yra kur kas dažnesnis ir ilgiau trunkantis nei įprastoje verslo organizacijoje, tai skatina gamybos/paslaugų teikimo tempų sulėtėjimą, kai tuo tarpu likę darbuotojai turi dirbti sparčiau arba įmonė turi ieškoti pakaitinių darbuotojų. Todėl darbdaviai socialinėse įmonėse susiduria ir su papildomais iššūkiais, kylančiais dėl tikslinems grupėms priklausančių darbuotojų užduočių vykdymo galimybių, sveikatos būklės, rezultatų vertinimo, negalios sukeltų darbo apribojimų, tai turi netiesioginės įtakos ir darbo užmokesčio dydžiui.

Mažiau reikšmingu įvardijama *negalios sukeliama darbo apribojimai* (vidurkis 3,33). Lyginant šį veiksnių, matomas didžiausias atotrūkis tarp vadovų (vidurkis 2,83) ir darbuotojų (vidurkis 3,82) nuomonių. Analizuojant jo reikšmingumą darbo užmokesčiui būtina paminėti, kad jis kyla būtent iš specifinės socialinių įmonių veiklos, jų darbuotojų kategorijos, kaip minėta anksčiau, tikslinių grupių. Kaip matyti, neįgalieji darbuotojai mano, kad būtent nuo negalios sukeltų darbo apribojimų priklauso darbo užmokesčio dydis, tačiau vadovų nuomonė kiek kitokia. Jie nelaiko šio veiksnio labai svarbaus. Mažiausiai svarbiu veiksmu, sąlygojančiu darbo užmokestį, tiriamieji nurodė *norimą gauti darbo užmokestį* (M_{\min} 2,88). Galima daryti prielaidą, kad vadovai (M_{\min} 3), nustatydami darbo užmokestį, atsižvelgia į darbuotojų atlyginimo lūkesčius, nors darbuotojai dažnai taip nemano (M_{\min} 2,75).

Išanalizavus vidnius darbo užmokestį lemiančius veiksmus nustatyta, kad svarbiausiais veiksmiais laikomi *organizacijos finansinė būklė, darbo našumas, užduočių įvykdymo galimybės, darbo kokybė* bei *atsakomybė, darbuotojų motyvacija darbui* bei *darbingumo lygio procentas*. Mažiausiai lemiančiais darbo užmokestį nurodyti *darbo stažas* ir *norimas gauti darbo užmokestis*.

Apibendrinant gautus tyrimo rezultatus matyti, jog visos, darbo užmokestį lemiančių veiksnių grupės respondentų yra įvardijamos kaip svarbios, kadangi visi balai yra 3 arba daugiau nei 3 - tai reiškia svarbu. Analizuojant kiekvieną veiksnių atskirai, taip pat rezultatai išsidėstė gana tolygiai: nei vienas darbo užmokestį sąlygojantis veiksnys neįvertintas kaip visiškai nesvarbus. Tai leidžia daryti

prielaidą, kad nors socialinės įmonės skiriasi savo veiklos pobūdžiu nuo įprastų verslo organizacijų, tačiau darbo užmokesčio dydis yra sąlygojamas tokių pat veiksnių, išskiriant tik kelis specifinius aspektus.

4.2.2 Apibendrinti darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje tyrimo rezultatai ir diskusija

Vadovaujantis atlikta veiksnių, lemiančių darbo užmokestį teorijos analize, yra žinoma, kad įvairūs veiksniai lemia darbo užmokesčio dydį socialinėse įmonėse ir jie dėl tokių įmonių veiklos specifikos šiek tiek skiriasi nuo įprastos verslo organizacijos darbo užmokestį sąlygojančių veiksnių. Vieni veiksniai darbo užmokesčio dydį lemia daugiau, kiti – mažiau. Remiantis tuom, būtina įvertinti veiksnius, darančius įtaką darbo užmokesčiui, kitu atveju, galimas darbuotojų nepasitenkinimas organizacijos apmokėjimo už darbą sistema, metodais, dėl ko sumažėtų motyvuojančio darbo užmokesčio vaidmuo, darbo našumas, o tuo pačiu ir organizacijos plėtros galimybės.

Atsižvelgiant į empirinio tyrimo rezultatus nustatyta, kad išimtinai visus veiksnius, išskirtus focus grupės ekspertų, respondentai įvertino kaip gana svarbiais, tiesiogiai ar netiesiogiai nulemiančiais darbo užmokesčio dydį. Socialinės įmonės darbo užmokesčio dydžiui įtaką daro visi analizuoti vidiniai ir išoriniai veiksniai, tik jų poveikiai skirtingi.

Lyginant tiriamųjų nuomonę su mokslinėje literatūroje analizuota informacija galima teigti, kad tiek mokslininkų, tiek tiriamųjų nuomonės didžia dalimi sutampa, kadangi nei vienas analizuotas šaltinis neišskyrė vienos, kurios nors veiksnių grupės svarbumo – tiek vidinių, tiek išorinių veiksnių reikšmingumai buvo vertinami gana panašiai.

Tyrimas parodė, kad respondentai labai panašiai vertina abi veiksnių grupes, lemiančias darbo užmokesčio dydį, šiek tiek svarbesniais išskiriant **vidinius veiksnius: nuo darbdavio priklausančius**. Išsiaiškinta, kad darbuotojai reikšmingesniais veiksniais, lemiančiais darbo užmokestį, laiko būtent vidinius veiksnius, tuo tarpu išoriniams skiriant mažesnę svarbą, o vadovai, nors reikšmingiausiais veiksniais laiko vidinius, tačiau išoriniams veiksniams skiria ženkliai daugiau svarbos, nei jiems skyrė darbuotojai. Svarbiausiais vidiniais veiksniais visų respondentų laikomi *organizacijos finansinė būklė, darbo našumas, užduočių įvykdymo galimybė, darbo kokybė, atsakomybė ir darbuotojų motyvacija darbui*.

Tyrimo rezultatai patvirtino mokslininkų nuomonę, kad tarp darbo užmokesčio ir darbo našumo egzistuoja tarpusavio ryšys ir įmonė, spręsdama ar verta papildomai investuoti į naujus

darbuotojus, atsižvelgia į darbuotojų darbo našumo dydį, kadangi patiriamos sąnaudos darbo užmokesčiui sudaro vieną iš didžiausių sąnaudos dalių įmonėse (Beržinskienės ir Raziulytės, 2012).

Respondentų nuomone, mažiausiai darbo užmokesčiui įtaką daro tokie vidiniai veiksniai kaip *pastovioji darbo užmokesčio dalis ir darbo vertinimo sistema, darbo stažas ir iniciatyva bei negalios sukeliama darbo apribojimai ir norimas gauti darbo užmokestis*. Remiantis mokslinė literatūra teigtina, kad užsienio šalyse darbo stažas, nustatant darbuotojų darbo užmokestį yra pakankamai svarbus, lemiantis darbo užmokesčio dydį, tačiau analizuojant Lietuvos mokslininkus, šis veiksnys nėra traktuojamas kaip labai svarbus. Galima daryti prielaidą, kad tiek tiriamųjų, tiek mokslininkų nuomonės sutampa.

Tyrimo metu nustatyta, kad darbuotojai išorinių veiksnių svarbą vertina mažiau nei vadovai. Tai paaiškinama siauresniu darbuotojų įmonės veiklos supratimu, labiau koncentruojantis į vidinę įmonės veiklą, bei vadovų veiksmus. Tik *socialinių išmokų* veiksnio rodikliai abiejų grupių beveik vienodi, kas dar kartą įrodo, kad darbuotojai labiau įvertina tai, ką jie gauna tiesiogiai (išmokas), bet mažiau vertina tai, kas gali sąlygoti darbo užmokestį netiesiogiai ar platesnėje nei lokali įmonės aplinka: darbo jėgos pasiūla – paklausa ir nedarbo lygis.

Nustatyta, kad svarbiausiais **išoriniais** darbo užmokestį lemiančiais veiksniais respondentai įvardija ekonominius – socialinius veiksnius, tačiau teisiniams – politiniams veiksniams taip pat skiriant nemažai dėmesio. Ekonominuose – socialiniuose veiksmuose svarbiausiais laikomi *darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai, vidutinis darbo užmokestis, sektorius, kuriame veikia organizacija bei nedarbo lygis*. Mažiausiai svarbūs – *regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai*. Pačiais svarbiausiais teisiniais – politiniais respondentų įvertinti *subsidijos darbo užmokesčio ir socialinio draudimo įmokoms, kompensacijos pelno mokesčiui, teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą bei teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas*, o mažiausiai reikšmingais - *viešųjų pirkimų supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka bei subsidijos darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti*.

Tyrimas patvirtino analizuotų mokslininkų straipsnius, kuriuose teigtina, kad *darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai* yra vienas svarbiausių veiksnių, nuo kurio priklauso darbo užmokesčio dydis. Darbo jėgos pasiūlai viršijant paklausą, darbdaviai gali mokėti mažiau ir atvirkščiai, kadangi darbuotojai tarpusavyje ima konkuruoti dėl darbo vietų.

Tyrimo rezultatai leidžia daryti išvadą, kad vadovaujantis teoriniu darbo užmokestį lemiančių veiksnių modeliu (3 paveikslas) ir kokybinio tyrimo metu focus grupės atrinktais svarbiausiais darbo užmokestį lemiančiais veiksniais socialinėje įmonėje (5 paveikslas), kiekybiniu tyrimu buvo empiriškai patikrinti visi veiksniai, o tai leidžia pateikti adaptuotą darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje struktūrinį modelį (5 priedas).

Kaip matyti 6 priede, remiantis darbo užmokestį verslo organizacijoje lemiančiais veiksniais bei vadovaujantis socialinių įmonių specifiniais požymiais, buvo sukurtas visoms socialinėms įmonėms pritaikomas darbo užmokesčiui socialinėje įmonėje įtaką darančių veiksnių struktūrinis modelis. Modelyje, be bendrųjų veiksnių, tinkančių visoms verslo organizacijoms, buvo išskirti papildomi veiksniai, pritaikomi tik socialinės įmonės statusą turinčioms organizacijoms. Prie visų socialinėms įmonėms darbo užmokestį lemiančių veiksnių iškiriami ir papildomi, verslo organizacijai tinkantys veiksniai, kurie nebuvo paminėti teoriniame modelyje, tačiau jie labai svarbūs, formuojant darbo užmokesčio dydį.

Apibendrinant būtina paminėti, kad tyrimo metu gauti duomenys leidžia daryti išvadas vadovaujantis tik tyrime dalyvaujančių respondentų nuomone, tačiau negalima daryti plataus masto apibendrinamųjų išvadų, kadangi gauti duomenys gali būti interpretuojami tik kaip tendencija, reikalaujanti tolimesnio empirinio patikrinimo tiriant didesnę populiaciją.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Siekiant atskleisti darbo užmokestį lemiančių veiksnių socialinėje įmonėje problematiką, nustatyta, kad organizacijoje mokamą darbo užmokesčio dydį lemia daugelis veiksnių, todėl yra labai svarbu išsiaiškinti, kokie veiksniai svarbiausi, pagal kuriuos tikslinga organizuoti apmokėjimą už darbą ir nustatyti kiekvienam darbuotojui tinkamą darbo užmokestį. Visame pasaulyje kuriami įstatymai, įtvirtinantys teisingo darbo užmokesčio, vienodo atlygio už vienodos vertės darbą principus. Atsižvelgiant į tai, kaip vieną iš didžiausių problemų įvardijama tai, kad planuojant socialinių įmonių veiklą ir formuojant darbo užmokesčio sistemą, privaloma atsižvelgti į ženkliai daugiau darbo užmokesčio nustatymą lemiančių veiksnių, kadangi jo dydis yra diferencijuojamas ir pagal papildomus kriterijus, tokius kaip asmens darbingumo lygis, sveikatos būklės, nuo kurių priklauso kompensuojama darbo užmokesčio dalis socialinei įmonei. Nors įstatymai ir kiti teisės aktai numato, kokio dydžio kompensacijos darbo užmokesčiui ir už kokį darbingumo lygio turėjimą priklauso, bet skirtingose veiklos srityse darbingumo ribotumas daro skirtingą įtaką darbo rezultatams, o tuo pačiu ir darbo užmokesčio dydžiui.
2. Išanalizavus mokslinę literatūrą galima teigti, kad tikslingiausia darbo užmokesčio sąvoką sieti su darbuotojo kaina, akcentuojant abiemis pusėms naudingus santykius, todėl darbo užmokestis turėtų būti suprantamas kaip pagrindinis arba bazinis darbo užmokestis. Mokslinėje literatūroje randama labai daug kriterijų, kaip teisingai nustatyti darbo užmokestį, tačiau vienos bendros sistemos, kurią būtų galima pritaikyti visoms organizacijoms, nėra: išskiriami tik bendrieji principai, kuriais remiantis organizacijos galėtų sukurti veiksmingą darbo užmokesčio struktūrą. Norint užtikrinti lygias, teisingas apmokėjimo už darbą sąlygas darbuotojams, būtina atsižvelgti į sparčiai kintančius vidinės (subjektyvius) ir išorinės (objektyvius) aplinkos veiksnius. Tik įvertinus veikiančius aplinkos veiksnius, darbuotojui nustatomas teisingas darbo užmokestis, apimantis tiek piniginių darbo užmokestį, tiek ir nematerialines apmokėjimo už darbą formas.
3. Remiantis mokslinės literatūros analize parengtas darbo užmokestį lemiančių veiksnių teorinis modelis, kuris gali būti pritaikomas verslo organizacijose ir kuriame aiškiai atsispindi darbo užmokesčiui įtaką darantys vidiniai ir išoriniai veiksniai. Vidiniai veiksniai skiriami į nuo darbuotojo priklausančius, apimančius darbuotojo reliatyviąją vertę ir profesinę kompetenciją bei nuo darbdavio priklausančius veiksnius, apimančius konkretaus darbo vertę ir darbdavio išgales mokėti. Išoriniai skiriami į teisinius – politinius, kurie apima kolektyvinę sutartį ir vyriausybės poveikį, bei ekonominius – socialinius veiksnius, susidedančius iš darbo užmokesčio lygio regione, darbo rinkos sąlygų bei gyvenimo lygio.

4. Atsižvelgiant į empirinio tyrimo rezultatus nustatyta, kad:

4.1 dėl socialinių įmonių veiklos specifikos - socialinių bei visuomenių tikslų derinimo su privataus sektoriaus verslumo dvasia, socialinės įmonės specifika suponuoja ir specifinius veiksnius, kuriuos būtų galima įvardinti kaip žmogiškuosius – psichologinius, kuriuos nors tiriamieji lyginant su kitais veiksniais įvertina kaip mažiausiai reikšmingais, tačiau jie išlieka gana svarbūs.

4.2 nustatyta, kad respondentai svarbiausiais veiksniais, nulemiančiais darbo užmokestį laiko vidinius veiksnius, priklausomus nuo darbdavio, tai organizacijos finansinę būklę ir darbo vertinimo sisemą. Nustatytas didžiulis atotrūkis tarp vadovų ir darbuotojų nuomonių: vadovai labai svarbiais veiksniais laiko išorinius, tuo tarpu darbuotojai juos vertina kaip nežymiai lemiančius darbo užmokesčio dydį. Nuo darbuotojo priklausančių veiksnių grupėje išskiriami darbo našumas ir užduočių įvykdymo galimybė, darbo kokybė bei atsakomybė. Žmogiškųjų – psichologinių veiksnių grupėje išskiriami darbuotojų motyvacija darbui ir darbingumo lygio procentas. Nustatyta, kad išorinių veiksnių grupėje svarbiausieji veiksniai ekonominiai – socialiniai, tai darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai ir vidutinis darbo užmokestis bei sektorius, kuriame veikia organizacija. Teisinių – politinių grupėje išskiriami subsidijos darbo užmokesčio ir socialinio draudimo įmokoms, teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas bei teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą.

4.3 remiantis darbo užmokestį verslo organizacijoje lemiančiais veiksniais bei vadovaujantis socialinių įmonių specifiniais požymiais, buvo sukurtas visoms socialinėms įmonėms pritaikomas darbo užmokesčiui socialinėje įmonėje įtaką darančių veiksnių struktūrinis modelis. Modelyje, be bendrųjų veiksnių, tinkančių visoms verslo organizacijoms, buvo išskirti papildomi veiksniai, pritaikomi tik socialinės įmonės statusą turinčioms organizacijoms.

Remiantis, teorinių studijų ir empirinio tyrimo rezultatais pateikiamos **rekomendacijos**:

1. Siūlytina, vertinimo pokalbių, mokymų, per profesines sąjungas kito formalaus ir neformalaus bendravimo metu, daugiau dėmesio skirti informacijai apie darbo užmokestį lemiančius veiksnius, akcentuojant ir išorinius veiksnius, kurie nepakankamai įvertinami darbuotojų, tokiu būdu mažinant ne tik galimas įtampas kolektyve, bet ir skatinant darbuotojus tobulėti, kelti kvalifikaciją ar net įgyti kitą, labiau tuo metu reikalingą darbo rinkoje profesiją, ieškoti galimybių tiksliau įvertinant savo gebėjimus, racionaliau kompensuojant negalią ar kitus suvaržymus.
2. Siūlytina vadovams supažindinti darbuotojus su darbo vertinimo sistema ir darbo užmokesčio sudedamosiomis dalimis siekiant, kad darbuotojai būtų patenkinti gaunamu

darbo užmokesčiu, jaustūsi teisingai įvertinti, o tuo pačiu siektų gerų įmonės rezultatų. Tik žinodami veiksnius, lemiančius jų darbo apmokėjimą, darbuotojai dirbs našiau, gerės darbo jėgos kokybė, mažės darbuotojų kaita, stengis tobulėti, kelti kvalifikaciją ir pan.

3. Teigtina, kad valstybės deklaruojamoje socialinės politikos srityje, svarbiausiais prioritetais laikomi socialiai pažeidžiamiausių visuomenės grupių integravimas į darbo rinką, jų interesų apsauga ir socialinės atskirties mažinimas. Valstybė, laikydamasi savo įsipareigojimų visuomenei, remia pažeidžiamiausias visuomenės grupes lengvatomis ir socialinėmis išmokomis, iš kurių, remiantis Lietuvos darbo biržos duomenimis, apie 75 % yra pasyvūs ir neieško darbo, kadangi juos tenkina socialinės išmokos. Manytina, kad socialinių įmonių paramos programų kūrimas ir vykdymas, kai valstybė biudžeto lėšas, skirtas įvairioms nedarbo išmokoms socialiai remiamiems asmenims perkeltų į darbo užmokečio ar kitas kompensacijas, remdama socialines įmones, tai nedidintų biudžeto išlaidų, o sudarytų galimybę socialiai remiamiems asmenims pagal savo galimybes dalyvauti darbo rinkoje, įdarbinant juos į socialines įmones. Toks socialinių išmokų nukreipimas darbo užmokesčio subsidijoms, sudarytų galimybę socialinėms įmonėms mokėti ženkliai didesnius atlyginimus darbuotojams. Jų dėka socialiai atskirti asmenys įgytų darbinės patirties, reikiamos kompetencijos, darbinių įgūdžių, o tuo pačiu kurtų pridėtinę vertę.

LITERATŪRA

1. Ahn, T., Arcidiacono, P., & Wessels, W. (2003). Minimum wages and positive employment effects in general equilibrium. *Duke University, Department of Economics*.
2. Allen, R. S.; Killman, R. H. (2001). *The role of the reward system for a total quality management based strategy*. [žiūrėta 2016-10-10] Prieiga per internetą :<<http://www.emeraldinsight.com/search.htm?st1=The%20role%20of%20the%20reward%20system%20for%20a%20total%20quality%20management%20based%20strategy&ct=all&>>.
3. Andrijauskienė A. (2004). Įmonių ekonomika. *Vilnius, Sapnų sala*.
4. Armstrong, M. (2007). *A Handbook of Employee Reward Management and Practice*. 2 ed. 548 p., ISBN 9780749449629.
5. Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.
6. Balvočiūtė, R., & Skunčikienė, S. (2008). Darbo užmokesčio Lietuvos organizacijose struktūrinis pjūvis: darbuotojų išsilavinimo ir darbo stažo aspektai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1(12), 25-29.
7. Bartelienė, N., Šileika, A., Tamašauskienė, Z., Čiegis, R., Lileikienė, A., & Norkuvienė, A. (2010). *Darbo užmokesčio ir darbo našumo lyginamoji analizė Lietuvoje ir kitose ES šalyse* (Doctoral dissertation, Šiaulių universitetas).
8. Bartkevičius A. (2004). Darbo užmokestis ir kitos su darbo santykiais susijusios darbdavio m`okamos išmokos. Vilnius.
9. Baršauskienė, V. (2006). Žmogiškųjų išteklių vadyba. *Kaunas: Vitae Litera*.
10. Beaumont, P. B., & Harris, R. I. (2003). Internal wage structures and organizational performance. *British journal of industrial Relations*, 41(1), 53-70.
11. Beržinskienė, D., & Raziulytė, S. (2013). Darbo užmokesčio diferenciacija Lietuvos darbo rinkoje. *STUDIJOS ŠIUOLAIKINĖJE VISUOMENĖJE STUDIES IN MODERN SOCIETY*, 9.
12. Bilevičienė, T., & Jonušauskas, S. (2011). Statistinių metodų taikymas rinkos tyrimuose. *Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras*.
13. Chlivickas, E., Papšienė, P., & Papšys, A. (2010). Žmogiškieji ištekliai: strateginio valdymo aspektai. *Verslas, vadyba ir studijos*, 51-65.
14. Dambrauskienė, G., Marcijonas, A., Monkevičius, E., Petkevičius, P., Piesliakas, V., Šatas, J., ... & Žalimienė, S. (2004). Lietuvos teisės pagrindai. *Vilnius: Justitia*.

15. Defourny, J., & Nyssens, M. (2007). 1 Defining social enterprise. *Social enterprise: At the crossroads of market, public policies and civil society*, 3.
16. Domeika, Povilas. (2008). *Apskaitos informacinė sistema: Monografija*. Kaunas: [Spalvų kraitė].
17. Downes, P. E., & Choi, D. (2014). Employee reactions to pay dispersion: A typology of existing research. *Human Resource Management Review*, 24(1), 53-66.
18. Dževeckytė R., Ranonytė A. (2007). Atlyginimą renkamės patys: kaip uždirbti daugiau. *Vilnius: UAB „Verslo žinios“*.
19. Fayol, H. (2005). *Administravimas: teorija ir praktika (vadybos klasika)*.
20. Europos komisija. Komisijos komunikatas europos parlamentui, tarybai, europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui (2010). *2010–2020 m. Europos strategija dėl negalios. Tolesnis siekis kurti Europą be kliūčių*. [žiūrėta 2016-10-11]. Prieiga per internetą [http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2010/0636/COM_COM\(2010\)0636_LT.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/com/2010/0636/COM_COM(2010)0636_LT.pdf)
21. Europos Sąjungos direktyva Nr. 2000/78/EB. [žiūrėta 2016-10-11]. Prieiga per internetą: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32000L0078>
22. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) (2013). *Dėl Europos socialinio fondo, kuriuo panaikinamas Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1081/2006* (2013 m. gruodžio 17 d., Nr. 1304/2013). [žiūrėta 2016-10-11]. Prieiga per internetą: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32013R1304>
23. Europos Taryba (1996). *Europos socialinė chartija (pataisyta)* (1996 m. gegužės 3 d.). [žiūrėta 2016-10-20]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.42260>
24. EMES. *European Research Network (2016)*. [žiūrėta 2016-10-20]. Prieiga per internetą: <http://www.emes.net/index.php?id=203>
25. Fayol, H. (2005). *Administravimas: teorija ir praktika (vadybos klasika)*.
26. Generalinė asamblėja (1948). *Visuotinė žmogaus teisių deklaracija* (1948 m. gruodžio 10 d. rezoliucija 217 A (III)). [žiūrėta 2016-10-20]. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.278385>
27. Gerikienė, V., Marčinskas, A. (2002). Atlyginimo už darbą tendencijos ekonomikos globalizavimo kontekste. *Ekonomika: mokslo darbai*, 60, p. 37-46.
28. Görzig, B., Gornig, M., & Werwatz, A. (2008). Firm wage differentiation in Eastern Germany A non- parametric analysis of the wage spread. *Economics of Transition*, 16(2), 273-292.

29. Greene, R. J. (2014). The Role of Employee Ownership in the Total Rewards Strategy. *Compensation & Benefits Review*, 46(1), 6-9.
30. Gruževskis, B., Okunevičiūtė-Neveauskienė, L., & Česnuitytė, V. (2007). ASMENŲ, NETURINČIŲ PAGRINDINIO IŠSILAVINIMO, INTEGRACIJOS Į LIETUVOS DARBO RINKĄ PROBLEMOS. *Socialinis darbas*, 6(2).
31. Hiles, A. (2009). Tough times demand focus-Total rewards strategy. *Benefits Quarterly*, 25(4), 44.
32. Hunnes, A. (2009). Internal wage dispersion and firm performance: white-collar evidence. *International journal of manpower*, 30(8), 776-796.
33. Lazauskaitė-Zabielskė, J. (2010). Suvokto atlygio už darbą teisingumo prielaidos viešajame ir privačiajame sektoriuje. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*, 55.
34. Lietuvos statistikos departamentas. (2016). 2014M Vidutinio mėnesinio (bruto) darbo užmokesčio šalyje skirtumai šalies ūkyje pagal darbuotojų darbo stažą. *Požymiai: statistiniai rodikliai ir metai* [grafikas]. [žiūrėta 2016-10-29]. Prieiga per internetą: <http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize1>
35. Lietuvos statistikos departamentas. (2016). 2015M Vidutinio mėnesinio (bruto) darbo užmokesčio šalyje skirtumai šalies ūkyje pagal darbuotojų išsilavinimą. *Požymiai: statistiniai rodikliai ir metai* [grafikas]. [žiūrėta 2016-10-29]. Prieiga per internetą: <http://osp.stat.gov.lt/statistiniu-rodikliu-analize1>
36. Lietuvos Respublikos Seimas (2002). *Lietuvos Respublikos darbo kodeksas* (2002 m. birželio 4 d. Nr. IX-926). [žiūrėta 2016-10-29]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=404220#straipsnis168
37. Lietuvos Respublikos Seimas. (2004). *Socialinių įmonių įstatymas* (2004 m. birželio 1 d. Nr. IX-2251). [žiūrėta 2016-10-29]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=235368&p_query=&p_tr2=
38. Legenzova, R. (2012). Atlygio už darbą formos Lietuvoje–informacija atskleidžiama Lietuvos bendrovių finansinėse ataskaitose. *Organizacijų Vadyba: Sisteminiai Tyrimai*, (61), 55-69.
39. Lehmann, I. S. (2006). Minimum wage rates and employment of individuals with disabilities. *Journal of Rehabilitation*, 72(2), 50.
40. Lukaševičius, K., & Martinkus, B. (2001). Verslo vadyba. *Vadovėlis*. Kaunas: *Technologija*.
41. Jurkauskas A. (2006). Visuotinės kokybės vadyba. Mokomoji knyga. Kaunas: *Technologija*.

42. Kaplan, S. L. (2007). Total rewards in action: Developing a total rewards strategy. *Benefits and Compensation Digest, August*, 32-37.
43. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. *Kaunas: Judex*, 398.
44. Kerlin, J. A. (2006). Social enterprise in the United States and Europe: Understanding and learning from the differences. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 17(3), 246-262.
45. Klupšas, F. (2009). Gamybos darbuotojų motyvacijos stiprinimo aktualijos besikeičiančiomis sąlygomis. *Management Theory & Studies for Rural Business & Infrastructure Development*, 19(4), 36-44.
46. Klupšas, F., Vanagienė, V. (2008). Expression of the modern payment for work tendencies in family's farms // *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. Vol. 14 (3).
47. Koeniger, W., Leonardi, M., Nunziata, L. (2007). Labor Market Institutions and Wage Inequality. *Industrial and Labor Relations Review*, 60 (3), 340-356
48. Mačernytė–Panomariovienė, I. (2003). Apmokėjimas už darbą ir jo užtikrinimas. *Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras*.
49. Manas, T. M., & Graham, M. D. (2003). *Creating a total rewards strategy: a toolkit for designing business-based plans*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
50. Martinkus, B. (1999). Verslininkystė. *Kaunas, Technologija*.
51. Martinkus, B., Sakalas, A., & Savanevičienė, A. (2006). Darbo išteklių ekonomika ir valdymas. *Kaunas, Technologija*.
52. Merriman, K. K. (2014). The psychological role of pay systems in choosing to work more hours. *Human Resource Management Review*, 24(1), 67-79.
53. Neverauskienė, L. O., & Moskvina, J. (2014). Pažeidžiamos gyventojų grupės: iššūkiai užimtumui. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*, 9, 114-128.
54. Petrauskas, R. A., & Bilevičienė, T. (2007). Neįgalųjų integravimas į darbo rinką informacinės visuomenės sąlygomis. *Informacijos mokslai*, (42-43), 56-61.
55. Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'Regan, N., & James, P. (2015). Social Innovation and Social Entrepreneurship A Systematic Review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461.
56. Pukėnas, K. (2009). Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: mokomoji knyga. *Kaunas: LKKA*.
57. Rudytė, D., Beržinskienė, D., & Prichotskytė, F. (2008). Darbo užmokesčio diferenciacija: veiksniai ir tendencijos. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos [Economics and Management: Topicalities and Outlooks]*, 3(12), 251-261.

58. Savanevičienė, A., Stukaitė, D., & Šilingienė, V. (2015). Development of strategic individual competences. *Engineering Economics*, 58(3).
59. Simanavičienė, Ž. (2007). *Socialinių įmonių plėtros sąlygos Lietuvoje. Economics & Management*.
60. Snarskytė, I. (2014). Neįgalių asmenų darbo teisinis reglamentavimas: kai kurie aspektai.
61. Šavareikienė, D. (2013). Kompensavimas už darbą personalo valdymo kontekste: teorinis požiūris.
62. Šimoliūnas, A. (2008). Žmonių su negalia profesinė rehabilitacija. Paslaugų neįgaliesiems organizavimas ir socialinių įmonių kūrimas.
63. Vanagas, P. (2009). Darbo organizavimas, normavimas ir atlyginimas už darbą. *Kaunas: Technologija*.
64. De Walque, G., Krause, M., Millard, S., Jimeno, J., Le Bihan, H., & Smets, F. (2010). Some macroeconomic and monetary policy implications of new micro evidence on wage dynamics. *Journal of the European Economic Association*, 506-513.
65. Willems, I., Janvier, R., & Henderickx, E. (2006). New pay in European civil services: is the psychological contract changing?. *International Journal of Public Sector Management*, 19(6), 609-621.
66. Zakaria, Z.; Noordin, N.; Sawal, M. Z. H. M.; Zakaria, Z.; Noor, M. F. M. ; Maras, P. 2011. Reward Practice in Private Sector: Employees Perception, *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 2(12): 112–120.
67. Žaptorius, J. (2015). Finansinė apskaita: vadovėlis. *Vilnius: VGTU leidykla TECHNIKA*.
68. Žaptorius, J. (2007). Darbuotojų motyvavimo sistemos kūrimas ir jos teorinė analizė. *Filosofija. sociologija*, 18(4), 105-117.
69. Žiogelytė, L. (2010). Wage change in the Lithuanian labour market/Darbo užmokesčio pokyčio vertinimas Lietuvos darbo rinkoje. *Science-Future of Lithuania*, 2(2), 119-119.
70. Žiogelytė, L. (2011). Darbo apmokėjimui įtaką darančių vidinių ir išorinių veiksnių vertinimas. *Contemporary issues in business, management and education*, 24, 313-325.
71. Žiogelytė, L. (2012). Vyrų ir moterų darbo užmokesčio skirtumų Lietuvoje vertinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2(26), 6-16.
72. Žiogelytė, L., MARČINSKAS, A., LAZUTKA, R., KUČINSKIENĖ, M., CHLIVICKAS, E., MAČERINSKIENĖ, I.,... & Mačerinskienė, A. (2013). *Darbo apmokėjimui įtaką darančių veiksnių sisteminis vertinimas Lietuvos verslo organizacijose* (Doctoral dissertation, Vilniaus universitetas).
73. Žvinklys, J. Vabalas. E. (2006). Įmonės ekonomika: mokymo knyga. *Vilnius: Vilniaus vadybos kolegija*.

74. Wehrle M. (2006). Noriu didesnio atlyginimo. Vilnius.

PRIEDAI

1 PRIEDAS. ATASKAITOS APIE IŠ VISŲ ŠALTINIŲ GAUTĄ IR PANAUDOTĄ VALSTYBĖS PAGALBĄ FORMA

Socialinių įmonių ataskaitų apie iš visų šaltinių gautą ir panaudotą valstybės pagalbą teikimo tvarkos aprašo priedas

(Ataskaitos apie iš visų šaltinių gautą ir panaudotą valstybės pagalbą forma)

Teritorinės darbo biržos pavadinimas	
Ataskaitos gavimo data	
Užregistravo (vardas, pavardė, pareigos, parašas)	
(teritorinės darbo biržos ataskaitos gavimo registracijos žyma)	

Socialinės įmonės	
Adresas	

TERITORINEI DARBO BIRŽAI

ATASKAITA APIE IŠ VISŲ ŠALTINIŲ GAUTĄ IR PANAUDOTĄ VALSTYBĖS PAGALBĄ

ketvirtinė/metinė
(nereikalinga išbraukti)
už _____ metų _____ ketv.

Gautos valstybės pagalbos rūšis, atitinkanti Socialinių įmonių ataskaitų apie iš visų šaltinių gautą ir panaudotą valstybės pagalbą teikimo tvarkos aprašo 6 punkte nurodytas valstybės pagalbos rūšis	Finansuojančios programos pavadinimas ir sprendimo skirti valstybės paramą data	Valstybės pagalbos lėšų šaltinis	Skirta valstybės pagalbos suma, Eur	Panaudota pagalba nuo jos skyrimo dienos iki ataskaitinio laikotarpio paskutinės dienos, Eur
1	2	3	4	5
Iš viso				

Ataskaitą rengė:

(pareigos)

(parašas)

(vardas ir pavardė)

(telefono numeris)

A. V.

Vadovas:

(vadovo pareigų

(parašas)
pavadinimas)

(vardas ir pavardė)

2 PRIEDAS. FOCUS GRUPĖS TYRIMO KLAUSIMYNAS

Gerb. Eksperte,

Tyrimą atlieka Kauno technologijos universiteto (KTU) Ekonomikos ir verslo fakulteto, Įmonių valdymo studijų programos magistrantė. Tyrimo tikslas – **Focus grupės diskusijų pagalba nustatyti svarbiausius darbo užmokesčiui įtaką darančius veiksniai socialinėje įmonėje**. Tyrimo duomenys bus panaudoti rengiant baigiamąjį magistro darbą „Darbo užmokestį lemiantys veiksniai socialinėje įmonėje“. Duomenys bus naudojami tik akademiniais tikslais.

Instrukcija:

1 grupė: diskusijų metu antrinkite po **8** svarbiausius IŠORINIUS ir VIDINIUS darbo užmokestį lemiančius veiksniai socialinėje įmonėje (*įrašyti atrinkti veiksniai*) ir iš likusiųjų IŠORINIŲ atmeskite **7**, o iš VIDINIŲ – **9** mažiausiai svarbius darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiančius veiksniai (*įrašyti atmesti veiksniai*).

2 grupė: diskusijų metu antrinkite po **8** svarbiausius IŠORINIUS ir VIDINIUS darbo užmokestį lemiančius veiksniai socialinėje įmonėje (*įrašyti atrinkti veiksniai*) ir iš likusiųjų IŠORINIŲ atmeskite **8**, o iš VIDINIŲ – **9** mažiausiai svarbius darbo užmokestį socialinėje įmonėje lemiančius veiksniai (*įrašyti atmesti veiksniai*).

1 ir 2 grupėms: Jeigu manote, kad socialinės įmonės darbo užmokestį lemia ir kiti veiksniai, neįvertinti apklausoje, juos įrašykite žemiau nurodytoje vietoje.

Eilės Nr.	IŠORINIAI DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIUS VEIKSNIUS SOCIALINĖJE ĮMONĖJE	I GRUPĖ	II GRUPĖ
		Atrinkti veiksniai	Atrinkti veiksniai
1.	Profesinės sąjungos		
2.	Teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą		
3.	Subsidijos darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms		
4.	Subsidijos neįgalųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti		
5.	Subsidijos darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti		
6.	Subsidijos tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymams		
7.	Subsidijos neįgalųjų darbuotojų darbo aplinkai, gamybinėms ir poilsio patalpoms pritaikyti		
8.	Subsidijos papildomoms administracinėms ir transporto išlaidoms		
9.	Subsidijos asistento išlaidoms		
10.	Kompensacijos pelno mokesčiui		
11.	Vešųjų pirkimų supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka.		
12.	Teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas		
13.	Darbuotojų, priklausančių tikslinėms grupėms, skaičius		
14.	Nustatytas darbo valandų skaičius (ne mažiau 80 val.)		
15.	Konkurentų siūlomas atlyginimas	Atmesti veiksniai	Atmesti veiksniai
16.	Regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai		
17.	Sektorius, kuriame veikia organizacija		
18.	Darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai		
19.	Vidutinis darbo užmokestis		
20.	Nedarbo lygis		
21.	Darbuotojų migracija		
22.	Technologijų raida		
23.	BVP/ 1 gyventojui		
24.	Gamtinė aplinka		
25.	Užimtumo politika		
26.	Socialinių grupių integravimas į darbo rinką: mokymai, persikvalifikavimo kursai		
27.	Socialinės išmokos		

28.	Studijų prieinamumo didinimas		
29.	Socialinės stipendijos		
30.	Socialinės atskirties mažinimas		
VIDINIAI DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANTYS VEIKSNIAI SOCIALINĖJE ĮMONĖJE			
Eilės Nr.		I GRUPĖ	II GRUPĖ
		Atrinkti veiksniai	Atrinkti veiksniai
1.	Darbo vertinimo sistema		
2.	Darbo kokybė		
3.	Darbo kiekis		
4.	Užduočių įvykdymo galimybės		
5.	Tinkama darbo aplinka tikslinių grupių darbuotojams		
6.	Darbo stažas		
7.	Kvalifikacija		
8.	Pareigybė		
9.	Iniciatyva		
10.	Darbo našumas		
11.	Kompetencija		
12.	Amžius		
13.	Šeimyninė padėtis		
14.	Lytis	Atmesti veiksniai	Atmesti veiksniai
15.	Negalios pobūdis		
16.	Darbingumo lygio procentas		
17.	Darbuotojų sveikatos būklė		
18.	Išsilavinimas		
19.	Negalios sukeliama darbo apribojimai		
20.	Norimas gauti darbo užmokestis		
21.	Kryptingumas		
22.	Atsakomybė		
23.	Darbuotojų motyvacija darbui		
24.	Darbdavių nuomonė apie tikslinėms grupėms priklausančius asmenis		
25.	Bendradarbių nuomonė apie tikslinėms grupėms priklausančius asmenis		
26.	Tarpusavio santykiai		
27.	Investicijos į žmonių išteklius		
28.	Organizacijos finansinė būklė		
29.	Kintamoji darbo užmokesčio dalis		
30.	Pastovioji darbo užmokesčio dalis		
31.	Premijos		
32.	Nematerialinės motyvacijos priemonės		
33.	Dalyvavimas mokymuose, seminaruose		
34.	Organizacijos dydis		

Jūsų nuomone, kokie papildomi darbo užmokestį lemiantys veiksniai, nepaminėti apklausoje, daro įtaką darbo užmokesčio dydžiui socialinėje įmonėje? *(įrašykite)*

I grupė.

II grupė.

3 PRIEDAS. KIEKYBINIO TYRIMO KLAUSIMYNAS

Gerb. Respondente,

Tyrimą atlieka Kauno technologijos universiteto (KTU) Ekonomikos ir verslo fakulteto, Įmonių valdymo studijų programos magistrantė. Tyrimo tikslas – **nustatyti darbo užmokesčio dydį lemiančius veiksniai socialinėje įmonėje**. Tyrimo duomenys bus panaudoti rengiant baigiamąjį magistro darbą „Darbo užmokestį lemiantys veiksniai socialinėje įmonėje“. Pildant anketą, vadovaukitės instrukcijomis. Apklausa yra anoniminė.

1. Kokie, Jūsų nuomone, darbo užmokestį lemiantys **IŠORINIAI** veiksniai yra svarbiausi, nustatant socialinės įmonės statusą turinčios organizacijos darbuotojų darbo užmokesčio dydį? (Ivertikite veiksnius, kai 1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – svarbu, 4 – labai svarbu)

IŠORINIAI DARBO UŽMOKESČIŲ LEMIANČIŲ VEIKSNIAI	SOCIALINĖS ĮMONĖS DARBO UŽMOKESČIO VEIKSNIAI		Balai			
			1	2	3	4
	Teisiniai – politiniai	Teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą				
Subsidijos darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms						
Subsidijos neįgalųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti						
Subsidijos darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti						
Tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymai						
Kompensacijos pelno mokesčiui						
Viešųjų pirkimų supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka.						
Teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas						
Nustatytas darbo valandų skaičius (ne mažiau 80 val.).						
Ekonominiai - socialiniai	Sektorius, kuriame veikia organizacija					
	Vidutinis darbo užmokestis					
	Nedarbo lygis					
	Darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai					
	Konkurentų siūlomas atlyginimas					
	Regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai					
	Socialinės išmokos					

2. Kokie, Jūsų nuomone, darbo užmokestį lemiantys VIDINIAI veiksniai yra svarbiausi, nustatant socialinės įmonės statusą turinčios organizacijos darbuotojų darbo užmokesčio dydį? ? (Ivertikite veiksnius, kai 1 – visiškai nesvarbu, 2 – nesvarbu, 3 – svarbu, 4 – labai svarbu)

VIDINIAI DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANTYS VEIKSNIAI	SOCIALINĖS ĮMONĖS DARBO UŽMOKESČIO VEIKSNIAI		Balai			
			1	2	3	4
Nuo darbdavio priklausantys veiksniai	Darbo vertinimo sistema					
	Organizacijos finansinė būklė					
	Pastovioji darbo užmokesčio dalis					
Nuo darbuotojo priklausantys veiksniai	Darbo stažas					
	Pareigybė					
	Iniciatyva					
	Darbo našumas					
	Kompetencija					
	Kvalifikacija					
	Darbo kokybė					
	Užduočių įvykdymo galimybės					
Žmogiškieji - psichologiniai veiksniai	Atsakomybė					
	Darbingumo lygio procentas					
	Darbuotojų motyvacija darbui					
	Norimas gauti darbo užmokestis					
	Negalios sukeliama darbo apribojimai					

3. Jūsų išsilavinimas:

- Vidurinis;
 Profesinis;
 Aukštasis neuniversitetinis;
 Aukštasis universitetinis (bakalauras, magistras, doktorantūra);
 Kita (įrašykite)

4. Jūsų pareigos:

- Aukščiausios grandies vadovas (direktorius);
 Vidurinės grandies vadovas (skyriaus vadovai);
 Žemiausios grandies vadovas (meistrai ir kiti darbuotojai, turintys pavaldinių);
 Administracijos darbuotojas;
 Darbuotojai (neturintys pavaldinių).

5. Jūsų organizacija pagal verslo dydį ir darbuotojų skaičių:

- Stambi, daugiau nei 250 darbuotojų;
 Didelė, nuo 50 iki 250 darbuotojų;
 Vidutinė, nuo 10 iki 50 darbuotojų;
 Maža, iki 10 darbuotojų.

6. Kokia ekonominės veiklos rūšimi užsiima organizacija, kurioje dirbate?

- Gamyba;
 Statyba;
 Didmeninė ir mažmeninė prekyba;
 Transportas;
 Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugos;
 Paslaugų verslas;
 Kita veikla

4 PRIEDAS. TYRIMO PATIKIMUMO ĮVERTINIMAS

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,650	,648	30

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Teisės aktai, reglamentuojantys socialinių įmonių darbą	3,20	,586	100
Subsidijos darbo užmokesčiui ir valstybinio socialinio draudimo įmokoms	3,94	,502	100
Subsidijos neįgalųjų darbo vietoms steigti/pritaikyti	2,83	,739	100
Subsidijos darbo priemonėms įsigyti/pritaikyti	2,55	1,104	100
Tikslinėms asmenų grupėms priklausančių darbuotojų mokymai	2,14	,888	100
Kompensacijos pelno mokesčiui	3,26	,733	100
Viešųjų pirkimų supaprastinta tvarka, valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo tvarka	2,54	,937	100
Teikiamų subsidijų pagal tikslines grupes kompensavimo procentas	3,69	,581	100
Nustatytas darbo valandų skaičius (ne mažiau 80 val.)	3,25	,796	100
Sektorius, kuriame veikia organizacija	3,31	,647	100
Vidutinis darbo užmokestis	3,42	,572	100
Nedarbo lygis	3,41	,637	100
Darbo pasiūlos ir paklausos svyravimai	3,49	,502	100

Konkurentų siūlomas atlyginimas	3,38	,693	100
Regioniniai darbo apmokėjimo skirtumai	3,00	,725	100
Socialinės išmokos	3,05	,957	100
Darbo vertinimo sistema	3,13	,917	100
Užduočių įvykdymo galimybės	3,82	,386	100
Pastovioji darbo užmokesčio dalis	3,36	,644	100
Darbo stažas	2,15	,730	100
Pareigybė	3,83	,502	100
Iniciatyva	3,44	,641	100
Darbo našumas	3,74	,502	100
Kompetencija	3,63	,614	100
Kvalifikacija	3,68	,530	100
Darbingumo lygio procentas	3,50	,595	100
Darbuotoju motyvacija darbu	3,44	,770	100
Norimas gauti darbo užmokestis	2,25	1,058	100
Kryptingumas	2,95	,757	100
Atsakomybė	3,76	,502	100

5 PRIEDAS. DARBO UŽMOKESTĮ LEMIANČIŲ VEIKSNIŲ SOCIALINĖJE ĮMONĖJE EMPIRINIS MODELIS

