

PRILOG UNAPREĐENJU RASPODJELE OSOBNIH DOHODAKA U RADNIM ZAJEDNICAMA

Problem raspodjele osobnih dohodaka vrlo je osjetljivo pitanje u udruženom radu. Za proizvodne radnike to je donekle i riješeno, a za zaposlene u radnim zajednicama stvar stoji mnogo lošije. Ovdje se prikazuje jedan sistem raspodjele kako da se poboljša onaj dio sistema koji govori o složenosti posla. Da bi se do toga došlo, napravljen je katalog složenosti posla i na taj način ocijenjeni su zaposleni u radnoj zajednici, ali po složenosti poslova koje obavljaju.

Jednostavnost ove metode velika je prednost za njenu primjenu kojom postaje kvalitetnije i rješavanje te problematike u radnim zajednicama.

UVOD

Za problem raspodjele osobnih dohodaka još uvijek možemo reći da u većini radnih organizacija nije dovoljno kvalitetno riješen. A ako promatramo pojedine radne organizacije, vidjet ćemo da njihove radne zajednice u odnosu na proizvodne radnike imaju u tom smislu lošija rješenja. Pođemo li od podataka da u Jugoslaviji ima preko 100.000 radnih zajednica u RO-ima, OOUR-ima, SIZ-ovima, mjesnim zajednicama i drugdje, to znači da vrlo velik broj zaposlenih prima osobni dohodak bez dovoljno razrađenih mjerila i kriterija. To mi je bio motiv da jednim modelom koji se uvodi u praksu pokušam pomoći nekim radnim zajednicama da kvalitetnije rješavaju taj problem.

UTVRĐIVANJE SLOŽENOSTI POSLA

Postavka od koje polazim jest ta da pojedini radnici ne rade cijelo svoje radno vrijeme jednako složen posao, već niz poslova veće ili manje složenosti neovisno uvijek o stručnoj spremi koju imaju. Ako bismo svakom poslu, koji radnik obavlja, utvrđivali složenost, to bi bio prekomplikiran sistem. Za većinu radnih mjesta može se reći da od jedan do šest poslova radnik radi 70—80% ukupnog radnog vremena. Na toj postavci o složenosti pojedinog posla utvrđujem i ukupnu složenost posla pojedinog radnika.

Ovdje ću samo spomenuti da problem da li je radnik zaposlen cijelo vrijeme ne obrađujem, već pretpostavljam da je sistemom normiranja tih poslova i to riješeno te da su svi radnici zaposleni 100% svoga radnog vremena.

Osnova za ovaj način vrednovanja rada radnika u stručnim službama je složenost posla koja se izražava koeficijentima složenosti. Taj koeficijent se kreće od 1,00—5,00. Koeficijent od 1,00 donosi 180 bodova u startu, a svaka složenost od 0,01 koeficijenata donosi po 40 boda linearno, do najstroženijeg posla, tj. koeficijent složenosti 5,00 donosi 1000 bodova. Pregled koeficijenta složenosti i ukupnog broja bodova dat je u tablici br. 1.

Ovdje također polazim od pretpostavke da i najjednostavniji posao sadrži neki koeficijent složenosti; kao što su npr. poslovi čišćenja, pranja suda i sl, koji imaju koeficijent složenosti 1,05, što donosi 200 bodova.

Tablica br. 1. Pregled koeficijenata i ukupnog broja bodova ovisnih o složenosti i uvjetima rada

u k u p n o		u k u p n o		u k u p n o	
koefi- cijent	broj bodova	koefi- cijent	broj bodova	koefi- cijent	broj bodova
1,00	180	2,35	470	3,70	740
1,05	200	2,40	480	3,75	750
1,10	220	2,45	490	3,80	760
1,15	230	2,50	500	3,85	770
1,20	240	2,55	510	3,90	780
1,25	250	2,60	520	3,95	790
1,30	260	2,65	530	4,00	800
1,35	270	2,70	540	4,05	810
1,40	280	2,75	550	4,10	820
1,45	290	2,80	560	4,15	830
1,50	300	2,85	570	4,20	840
1,55	310	2,90	580	4,25	850
1,60	320	2,95	590	4,30	860
1,65	330	3,00	600	4,35	870
1,70	340	3,05	610	4,40	880
1,75	350	3,10	620	4,45	890
1,80	360	3,15	630	4,50	900
1,85	370	3,20	640	4,55	910
1,90	380	3,25	650	4,60	920
1,95	390	3,30	660	4,65	930
2,00	400	3,35	670	4,70	940
2,05	410	3,40	680	4,75	950
2,10	420	3,45	690	4,80	960
2,15	430	3,50	700	4,85	970
2,20	440	3,55	710	4,90	980
2,25	450	3,60	720	4,95	990
2,30	460	3,65	730	5,00	1000

Prema tome koeficijenti složenosti posla u startu iznose 1 : 5, odnosno 200 : 1000 bodova.

Katalog za procjenu složenosti posla s objašnjenjem u koju grupu složenosti posao spada dajemo u nastavku u kojemu se nalazi i opis obilježja prema koeficijentu složenosti.

Obilježja iz kataloga svrstana su u 18 grupa složenosti.

Da bi startni broj bodova pojedinog radnika bio pravednije procijenjen, tim koeficijentima složenosti dodajemo i grupu koeficijenata težih uvjeta rada, što je vidljivo u tabeli 2. To zbog toga jer i zaposleni u radnim zajednicama nemaju svi normalne uvjete rada. Češće se događa da radnici na poslu manje složenosti imaju nešto lošije uvjete pa ih je neophodno uzeti u obzir.

U ovom primjeru uzimam sljedeće koeficijente:

- klima,
- fizički napori,
- mogućnost povreda na radu,
- rad u smjenama,
- ostali nepovoljni uvjeti rada.

Svaki od spomenutih koeficijenata ima tri stupnja koji donose sljedeću korekciju bodova:

- prvi stupanj 0,00 koeficijent
- drugi stupanj 0,10
- treći stupanj 0,20

Ukupnu složenost nekog posla računamo na sljedeći način: koeficijentu složenosti posla dodajemo koeficijente težih uvjeta rada pojedinačno za svaki element, ako ih ima.

Katalog koeficijenata složenosti posla

Slože- nost	OBILJEŽJE	Koeficijent složenosti
1	2	3
1.	Obavljanje najjednostavnijih rutinskih poslova i pokreta koje je zbog tehnološke jednostavnosti moguće obavljati jednostavnim sredstvima rada. Poslovi čišćenja prostorija i slični poslovi, te potrebnih uputa i razrada postupka kod utvrđivanja zadataka. Čišćenje u proizvodnom prostoru ili prostoru gdje se nalaze instrumenti, uređaji i sl.	1,00—1,05
2.	Obavljanje jednostavnih rutinskih zahvata koji se ponavljaju a izvode se sa ili na jednostavnim sredstvima rada ili bez njih. Rad se odvija na programu rada, pravilima, standardima ili ustaljenoj tehnologiji rada. Pomocni poslovi u proizvodnji, transportiranju, održavanju laboratorija, usklađivanju i sl.	1,06—1,11

1	2	3
3.	Obavljanje više vrsta ponavljajućih rutinskih zahvata s raznim alatima na postrojenjima i uređajima. Rad se obavlja po programu rada, pravilima, standardima ili ustaljenoj tehnologiji, po uputstvima, crtežima i skicama uz nadzor. Pomoćni radovi na oblikovanju proizvoda, održavanju uređaja i postrojenja, dostava pošte i sl.	1,12—1,17
4.	Obavljanje jednostavnih ponavljajućih radnih operacija rada, informacija na području pojedine struke sa ili na različitim strojevima, alatima ili uređajima, odnosno bez njih. Jednostavni poslovi, pojedinačni poslovi, kao što su administrativni radovi na arhiviranju sredstava rada, skladištenju, obračunima i pomoćnim administrativnim poslovima i drugi slični poslovi	1,18—1,25
5.	Obavljanje jednostavnih ponavljajućih radnih operacija na oblikovanju predmeta rada ili informacija na području pojedine struke sa ili na različitim strojevima, alatima i uređajima, te evidentiranja i obračuna pojedinih poslovnih događaja. Rad se obavlja po općim uputama, crtežima, skicama uz nadzor. Rad se izvršava uz mogućnost neposredne kontrole u procesu rada uz razrađen postupak. Samostalno obavljanje radova pojedine struke na različitim strojevima, alatima ili uređajima (bravarski, električarski, zidarski, tesarski, limarski i drugi slični poslovi) i sl.	1,26—1,55
6.	Obavljanje složenih ponavljajućih radnih operacija na oblikovanju predmeta rada. Rad se obavlja po programu rada, pravilima, standardima ili ustanovljenoj tehnologiji rada uz nadzor. Kontroliranje je moguće neposredno u procesu rada u toku razrade i tehnološkog postupka. Proizvodnja raznih proizvoda, bravarski, električarski i drugi radovi iz područja proizvodnje produkata. Rad se izvršava uz mogućnost kontroliranja neposredno u procesu rada. Moguće su štete nešto većeg opsega za ukupni proces rada. Samostalno obavljanje sredstvima rada, skladištenje, transport, poslovi na obradi evidencije, dokumentacije i sl.	1,56—1,75
7.	Rad se odvija uz značajnu zastupljenost problematskih poslova vezanih uz tehnologiju ili sredstva rada na području proizvodnje, produkta realizacije usluga ili izvršenje korisne radnje u procesu rada. Rad se obavlja po programu rada, pravilima, standardima ili po ustanovljenoj tehnologiji rada uz nadzor. Rad se izvršava uz mogućnost kontrole neposredno u procesu rada, samo uz postupak intervencije u slučaju grešaka moguće su štete nešto većeg opsega za ukupni proces rada. Samostalno obavljanje rada pojedine struke na slože-	

1	2	3
	nim procesima rada, na pripremi rada, kontroli procesa odgovarajućim instrumentima, regulaciji instrumenata i uređaja i sl.	1,76—2,00
8.	Obavljanje složenih faza rada na oblikovanju predmeta rada ili informacije u okviru odgovarajućeg procesa rada. Rad se obavlja uz manju mogućnost kontrole, i to uz moguće štete većeg opsega. Rad je značajan za proces rada organizacijske jedinice i manjih osnovnih organizacija udruženog rada radnih jedinica. Vođenje i nadzor nad izvođenjem jednostavnih radnih operacija u proizvodnji i administraciji i sl.	2,01—2,25
9.	Obavljanje složenih faza rada na oblikovanju predmeta rada ili informacija u okviru odgovarajućeg procesa rada. Rad se obavlja uz manju mogućnost kontrole, i to samo uz razrađen postupak. Intervencije u slučaju grešaka teže se ispravljaju i moguće su štete većeg opsega za ukupni proces rada. Rad je značajan za proces rada organizacijske jedinice i manjih osnovnih organizacija udruženog rada te radnih jedinica. Vođenje i nadzor stručnih radnih operacija u procesu rada, održavanju, transportu i sl. Problemski poslovi administracije i sl.	2,26—2,46
10.	Obavljanje više složenih faza rada uz oblikovanje predmeta rada ili informiranja. Rad se obavlja po programu rada, pravilima, standardima ili ustanovljenoj tehnologiji rada, izvršilac može samostalno odlučiti o detaljima. Vođenje i nadzor vrlo složenih radnih operacija u oblikovanju proizvoda, u obradi informacija, praćenje i analitičko proučavanje proizvodnje. Organizacije rada grupe izvršilaca stupnja složenosti 6, 7 i 8. Kontrola i nadzor složenih radnih operacija na oblikovanje predmeta rada ili usluga. Davanje uputa, raspored rada ili usluge. Davanje uputa, raspored rada i nadzora radova stupnja složenosti 5, 6, 7 i 8 i sl.	2,47—2,67
11.	Samostalno obavljanje više složenih faza rada na oblikovanju predmeta rada ili informacija. Rad je značajan za proces rada i rezultate osnovnih organizacija udruženog rada i radnih zajednica srednje veličine, pa su u tim okvirima moguće štete. Upravljanje specijalnim uređajima i sklopovima, vođenje i nadzor rada složenih faza rada ili više jednostavnih procesa rada. Unapređenje rada u području radnih operacija ili faza rada. Izrada programa rada, rukovođenje raznim radnim operacijama. Organiziranje ili rukovođenje radovima složenih operacija stupnja složenosti 7. i 8. Raspored rada i nadzor nad radovima stupnja složenosti 7, 8, 9. i 10. i sl.	2,68—3,08

1	2	3
12. Obavljanje složenih radnih zadataka na razini pod-funkcije ili parcijalnih zadataka funkcije. U toku procesa rada rad se vrlo teško kontrolira i greške se teško ispravljaju. Rad je značajan za proces rada i radnih zajednica srednje veličine, pa su u tim okvirima moguće štete. Vođenje i nadzor proizvodnog procesa, analiza rezultata, operativnog planiranja te izrade programa rada na razini poslovnog sistema (OOUR, RZ, RO) obrada i analiza tržišta. Nadzor i koordiniranje ili organiziranje rada više radnih operacija. Operativno rukovođenje složenosti 9. i 10. i sl.		3,09—3,34
13. Obavljanje složenih radnih zadataka na razini funkcije ujedinjuje veći broj elemenata u cjelini ili predstavlja povezivanje većeg broja funkcija u podsistemu. Rad se vrlo teško kontrolira i greške se teško ispravljaju. Rad je značajan za proces rada i rezultate osnovnih organizacija udruženog rada i radnih zajednica srednje veličine, pa su u tim okvirima moguće štete i sl.		3,35—3,50
14. Samostalni visokostručni radovi u okviru pojedine funkcije (proizvodnje, planiranja, analize, financija, komercijale, informatike, projektiranja i sl.). Rukovođenje radovima pojedinih radnih cjelina (odjela, pogona, radne jedinice). Nadzor i koordiniranje ili organiziranje više složenih radnih operacija ili više jednostavnih faza rada. Operativno rukovođenje radovima stupnja složenosti 10. i 11. Rukovođenje ili koordiniranje radnim cjelinama ili OOUR-om stupnja složenosti ispod 10. Oblikovanje i prenošenje složenih informacija. Moguće su štete većih razmjera za organizaciju udruženog rada u cjelini i sl.		3,51—3,75
15. Obavljanje složenih radnih zadataka koji objedinjuju veći broj elemenata u cjelini ili predstavljaju povezivanje većeg broja funkcija u podsistem. Rad je značajan za proces rada i rezultate značajnih organizacija udruženog rada, radnih zajednica i organa. Specijalistički radovi u OOUR-u i RZ-u. Rukovođenje timom na složenim radnjim zadacima. Izrada složenih projekata, analiza, unapređenje dosadašnjih tehnika ili metoda rada, istraživanja, odnosno unapređenje organizacije rada i povezivanje većeg broja funkcija u podsistemu. Izrada određenih metodoloških rješenja koja se trebaju primijeniti u okviru pojedinog OOUR-a i sl.		3,76—4,08
16. Obavljanje najsloženijih specijalističkih radova koji sjedinjuju poslovanje većeg broja polaznih podsistema u poslovni sistem. Rad je značajan za proces rada i rezultate značajnih informacija organizacija udruženog		

1	2	3
rada i radnih zajednica sa specijalističkim i znanstvenim institutom te većim brojem obavljenih stručnih radova i sl.		4,09—4,33
17. Obavljanje najsloženijih specijalističkih radova u kojima se ujedinjuje poslovanje većeg broja poslovnih pod-sistema u poslovni sistem. Rad je značajan za rezultate velikih radnih cjelina i organizacijskih oblika udruženog rada, za razvoj pojedinih tehnološko-proizvodnih djelatnosti i za razvoj društveno-ekonomskih odnosa. Za ovaj opseg potrebno je iskustvo na stvaralačkim, informacijsko-koordinirajućim poslovima u vođenju složenih sistema, te se traži odgovarajuće iskustvo na organizacijsko-koordinacijskim radovima i sl.		4,34—4,67
18. Rukovođenje i koordiniranje rada najsloženijeg poslovnog sistema, privrednog ili društvenog sistema. Rad je značajan za rezultate velikih radnih cjelina i organizacijskih oblika udruženog rada, za razvoj pojedinih djelatnosti i za razvoj društveno-ekonomskih odnosa s potrebnim društveno-priznatim iskustvom i sposobnostima na rukovođenju skupom poslovnih sistema, te s posebnim društveno priznatim iskustvom i sposobnostima i sl.		4,68—5,00

Tako dobiven broj bodova množimo s postotkom potrebnog vremena za obavljanje toga posla na pojedinom radnom mjestu. To je nešto jednostavnije izračunati ako radnik obavlja jedan ili dva posla, a nešto teže ako se radi 5 ili 6 promatranih poslova. Na taj način bodove dobivene množenjem s potrebnim vremenom pojedinačno zbrojimo i dobijemo sumu bodova koja je prosjek složenosti posla na nekom radnom mjestu. Ovdje smo uzimali radna mjesta s ukupno do 6 pojedinačnih poslova. Da se vidi kako to u praksi može izgledati, dajemo pregled vrednovanja poslova na opisan način. Jasno je da time posao nije i gotov. Već sam spomenuo da tom načinu vrednovanja prethodno normiranje posla po pojedinim radnim mjestima, a iza ovoga slijedi utvrđivanje mjerila za stimulativnu raspodjelu osobnih dohodaka prema radnom doprinosu pojedinca ili grupe. Samo ću spomenuti neka od mjerila koja bi bila prihvatljiva za radne zajednice:

- izvršenje programa rada,
- ažurnost na radnom mjestu ili u sektoru,
- iskorištenje fonda radnog vremena,
- odnos prema strankama,
- odnos prema suradnicima,
- kvaliteta rada,
- izvršenje norme itd.

Tabela br. 2. Vrednovanje poslova nekih radnih mjesta u Radnoj zajednici

Red. broj	Radno mjesto s opisom poslova	Potrebno vrijeme	Koeficijent težih uvjeta rada							Ukupan koeficijent	Broj bodova	Prosječan i ukupan broj bodova
			Koeficijent složenosti	Klima	Fizički napor	Nesreće	Smjena	Ostalo				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
1.	Čistačice											
	— poslovi čišćenja kancelarija	100	1.05	0.010	—	—	0.010	0.010	1.08	216	216.00	
2.	Radnici restorana društ. preh.											
	— posluživanje radnika hranom	60	1.05	0.010	—	—	0.020	—	1.08	216	129.60	
	— prikupljanje i pranje posuđa	20	1.05	0.010	—	—	0.020	0.020	1.10	220	44.00	
	— čišćenje	20	1.05	0.010	—	—	0.020	0.010	1.09	218	43.60	
	Ukupno	100									217.20	
3.	Administrator za prijem i otpremu pošte											
	— prijem, otprema pošte i urudžb.	45	1.20	0.020	—	—	—	0.010	1.23	246	110.70	
	— zaduživanje po sektorima i odjelima	45	1.20	0.020	—	—	—	0.010	1.23	246	110.70	
	— nabavka i obračun porto maraka	10	1.30	0.020	—	—	—	0.020	1.24	248	49.60	
	Ukupno	100									248.00	
4.	Telefonista											
	— rukuje telefonskom centralom	80	1.20	0.020	—	—	—	0.020	1.24	248	198.40	
	— daje potrebna obavještenja i prima obavijesti za ods. rad.	20	1.20	0.020	—	—	—	0.020	1.24	248	49.60	
	ukupno	100									248.00	
5.	Kartotekar evidentičar os. sr.											
	— vodi eviden. o kretanju osnovne sirovine	90	1.20	0.020	—	—	—	0.020	1.24	248	223.20	
	— vodi ekonomat	10	1.20	0.020	—	—	—	0.020	1.24	248	24.80	
	ukupno	100									248.00	

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
6. Dostavljač											
— podizanje i otprema pošte		20	1.17	0.020	—	—	—	—	1.19	238	47
— prenosi dokumentaciju, vred. papire i novac u radu s bank.		40	1.45	0.020	—	—	—	—	1.47	295	118
— odnošenje i donošenje dokum. na socijalno osiguranje		5	1.17	0.020	—	—	—	—	1.19	238	11
— interno raznošenje dokument. i pošte		35	1.17	0.020	—	—	—	—	1.19	238	84
	ukupno	100									260
7. Referent obračuna osob. doh.											
— knjiženje dokument. za obr.		50	1.35	0.020	—	—	—	0.010	1.37	274	137.00
— obračun dokumentacije		20	1.35	0.010	—	—	—	0.010	1.37	274	54.80
— sastavljanje isplat. lista		20	1.40	0.010	—	—	—	0.010	1.42	284	56.80
— sortiranje i odlag. dokumen.		5	1.20	0.010	—	—	—	0.010	1.22	244	12.20
— potrošački krediti za trg.		5	1.40	0.010	—	—	—	0.010	1.42	284	14.20
	ukupno	100									275.00
8. Obračun rezultata rada											
— vrši obračun nagrad. prema rezult. rada mjesečno		65	1.35	0.010	—	—	—	0.010	1.37	274	178.10
— vrši kumulat. obr. tromjeseč.		20	1.40	0.010	—	—	—	0.010	1.42	284	56.80
— vrši kumulat. obr. godišnje		10	1.40	0.010	—	—	—	0.010	1.42	284	28.40
— sortira i odlaže dokument.		5	1.20	0.010	—	—	—	0.010	1.22	244	12.20
	ukupno	100									275.50
9. Fakturista											
— obračun otpremnica, povr. fakturiranje i kontr. cijena		55	1.50	0.010	—	—	—	0.010	1.52	304	167.20
— evidentiranje realizacije vanj. kupaca trg. mreže i trg. putnika		25	1.50	0.010	—	—	—	0.010	1.52	304	76.00
— izrada izvještaja		10	1.40	0.010	—	—	—	0.010	1.42	284	28.40
— odlaganje dokumentacije pošte i njihova eviden.		5	1.20	0.010	—	—	—	0.010	1.22	244	12.20
— obračun zapisnika o sniženju cijena		5	1.40	0.010	—	—	—	0.010	1.42	284	14.20
	ukupno	100									298.00

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
10. Evidentičar u kadrovskom odjelu											
— prijave i odjave na SIZ-u i potvrdiv. knjižica	15	1.35	0.010	—	—	—	—	0.010	1.37	274	41.10
— vođenje kartoteke zapos.	5	1.45	0.010	—	—	—	—	0.010	1.47	294	14.70
— izrada izvještaja i stat. pokazatelja	5	1.45	0.010	—	—	—	—	0.010	1.47	294	14.70
— arhiviranje dokumentacije	10	1.20	0.010	—	—	—	—	0.010	1.22	244	24.40
— evidentacija sati prisut. na radu	65	1.35	0.010	—	—	—	—	0.010	1.37	274	178.10
ukupno	100										273.00
11. Blagajnik											
— preuzimanje uplata i isplata na temelju ured. dokum.	20	1.50	0.010	—	—	—	—	0.010	1.52	304	60.80
— evidencija o uplatama i uplatama i depozitima	10	1.40	0.010	—	—	—	—	0.010	1.42	284	28.40
— vođenje potrošačkih kredita i reklamacija	70	1.55	0.010	—	—	—	—	0.010	1.57	314	219.80
ukupno	100										309.00

ZAKLJUČAK

Za pravedniju raspodjelu osobnih dohodaka postoji niz rješenja, no unatoč tome ta je problematika prilično loše riješena u našim radnim zajednicama. Jedan od osnovnih razloga je taj što na odgovarajući način nije riješeno pitanje složenosti posla koji radnik obavlja na radnom mjestu, a često on obavlja niz poslova razne složenosti. Jedan od načina da se to riješi je vrednovanje nekoliko poslova koji su vremenski najznačajniji za tog radnika. Na taj način dobijemo prosječnu složenost posla s kojom radnik učestvuje u masi sredstava za raspodjelu osobnih dohodaka. Sistem je jednostavan pa je i vrlo lako primjenljiv i razumljiv, što mu je također dobra strana i prednost pred mnogim sistemima.

Primljeno: 1982-02-07

Marukić M. Supplement to improvement of division of personal income in labour units

S U M M A R Y

In this article is set out a proposition that division of personal income in a labour unit is worse resolved than in productive activities. In other words, in labour units a worker works a set of various complex works and this is scored by lump. Here, by the represented method, work is scored by complexity of labour by means of coefficients in span of 1 : 5. But this sum of scores is corrected by coefficients of participating of some most important works according to the complexity and time of lasting and in this way is given approximative, respectively, more objective complexity of the labour which the worker performs.

In this correction are involved also coefficients for worse conditions of labour if they exists in some working places. Simplicity and comprehensibility of this method is also an advantage before many well-known methods and there is a guarantee that it may be applied to a set of labour units.

(Prijevod: Vera Kušen)