

**GREINARGERÐ**  
**UM**  
**HVETJANDI LAUNAKERFI**

Hagræðingadeild ASÍ  
Bolli B. Thoroddsen

Á undanförnum 10-15 árum hefur notkun hvetjandi launakerfa færost í vöxt hér á landi. Ætla má að u.þ.b. 15% allra starfa að frátalinni opinberri þjónustu sé unnin að meira eða minna leyti samkvæmt einhver konar hvetjandi launakerfum. Þeim starfsgreinum fjölga óðum, þar sem slík launakerfi eru tekin í notkun.

Elztu hvetjandi launakerfi, sem enn eru í notkun hér á landi, munu trúlega vera hlutaskipti við fiskveiðar og ákvæðisvinna við síldarsöltun. Hvorugt þessara starfa myndi nokkrum Íslendingi láta sér detta í huga að vinna eða láta vinna í tímavinnu. Þó er það svo, að t.d. síldarsöltun er í eðli sínu ekki mjög frábrugðin ýmsum störfum, sem í dag eru unnin í tímavinnu og víða má koma við hvetjandi launakerfum þar sem tímavinna er unnin. Við Íslendingar stöndum flestum Evrópuþjóðum langt að baki í notkun þessara kerfa. Má sem dæmi taka, að í Noregi og Danmörku er u.þ.b. 40% vinnustunda unnar skv. hvetjandi launakerfum og í flestum öðrum Evrópulöndum er þetta hlutfall enn hærri.

Útbreiðsla hvetjandi launakerfa hefur sennilega gerzt með fernum hætti hérlandis. Í fyrsta lagi hefur átt sér stað "smitun" frá fiskveiðum í landi. T.d. hefur þetta sennilega átt sér stað þegar tekin var upp ákvæðisvinna við beitingar og fiskaðgerð, svo dæmi séu tekin. Útbreiðsla hvetjandi launakerfa hefur ekki orðið veruleg á þennan hátt. Segja má, að hún hafi takmarkast við störf í kringum veiðarfærin og aflann, áður en hann fer til verkunar auk hafnarvinnu. Einkennandi fyrir þessi launakerfi er, að þau eru undantekningalaust hrein ákvæði (sjá nánar síðar) eða jafnvel að laun landsmanna eru tengd aflaverðmæti viðkomandi fiskiskips (aflahlutur).

Í öðru lagi eru það ákvæðisvinnutaxtar iðnaðarmanna, sem notaðir hafa verið hérlandis um alllangt skeið. Fyrirmyndin að þessum töxtum er sótt til nágrannalandanna þótt taxtarnir sem slíkir séu heimasíði.

Fyrstu taxtarnir voru teknir í notkun við trésmíðar, múrverk og málun á árunum 1930-1940, en nú má segja, að unnið sé eftir einhvers konar launakerfum í öllum byggingariðnaði.

Það er einnig á þessum árum (1930-40) að fyrst er farið að vinna í ákvæðisvinnu í iðnaðinum. Það mun hafa verið Vinnufatagerðin h.f., sem varð fyrst til að nota slík launakerfi við sauma á ýmis konar vinnufatnaði. Athyglisvert er, að fljótlega mun hafa verið samið um 20% tekjutryggingu umfram tímakaup við þessi störf.

Í þriðja lagi hafa fjölmörg fyrirtæki tekið upp hvetjandi launakerfi byggð á vinnurannsóknum. Þessi þróun hefur átt sér stað á undanförunum 10-15 árum, en það var ekki fyrr en um 1960 að vinnurannsóknartæknin barst hingað til lands. Með vinnurannsóknum skapast möguleiki á að "tímamæla" störf þ.e. að

ákveða hvaða tímanotkun sé eðlileg við ákveðna verkfræmnd. Í framhaldi af því er síðan samið um einhverskonar greiðsluform eða launakerfi, þar sem tekið er mið af afköstum starfsmannsins eða hópsins miðað við hinn melda tíma. (sjá "Leiðbeiningar um undirbúning og framkvæmd vinnurannsókna").

Í fjórða lagi hefur það gerzt í ríkara mæli á undanförunum árum, að tekin eru í notkun "mildari" launakerfi, þar sem stuðzt er við tímaáætlanir eða reynslutölur í stað vinnurannsókna. Hópbónus eða premiúkerfi með tiltölulega flatar greiðslulínur (sjá síðar) og lengri útreikningstímabil gera mögulegt að viðhafa minni nákvæmni við tímaákvæðanir en ef notuð eru einstaklingskerfi og brattar launalínur. Þetta skapar möguleika á að koma hvetjandi launakerfum við á fjölmörgum vinnustöðum, þar sem hefðbundin ákvæðisvinna er óhugsandi og vinnurannsóknir yrðu óhóflega tímafrekar og dýrar.

#### Ákvæði - bónus - premía.

Áður en lengra er haldið, er rétt að fara nokkrum orðum um þær þrjár tegundir launakerfa, sem notuð eru hérlandis, en það eru hrein ákvæði, bónuskerfi og premiúkerfi.

Ákvæði eða akkorð eins og þessi launakerfi eru oft nefnd, eru launakerfi, sem byggð eru upp á þann hátt, að laun eru greidd í beinu hlutfalli við vinnuframlag, eða sagt m.ö.o., það vinnumagn, sem starfsmaðurinn innir af hendi.

Síldarsöltun er gott dæmi um ákvæði. Þar er greidd ákveðin upphæð fyrir hverja uppsaltaða tunnu. Áður fyrr var ákvæðisvinna ekki tímakauptryggð en í dag er hún það í mörgum tilfellum. Það þýðir að starfsmaður, sem vinnur í ákvæði, fær að minnsta kosti greitt sem svarar tímakaupi þó svo að afköst hans í ákvæðisvinnunni svari ekki til þeirrar upphæðar. Ákvæði eru yfirleitt svokölluð krónuákvæði, þ.e. samið hefur verið um ákveðna upphæð, sem skuli greidd fyrir hverja einingu. Hins vegar má eins hugsa sér, að samið sé um að ákveðinn tími sé greiddur skv. venjulegum tímakaupstaxta fyrir hverja einingu, en sjaldgæfara er, að svo sé, þegar um ákvæðisvinnu er að ræða.

Bónuskerfi eru frábrugðin akkorðskerfum að því leyti að bónusinn er greiddur sem viðbót við föst tímalaun og bónuskerfi eru frábrugðin bæði akkorðskerfum og premiúlaunakerfum að því leyti, að vissra lágmarksafkasta er krafizt til þess að bónusgreiðsla geti átt sér stað.

Bónuskerfin eru yfirleitt byggð upp á tímagrundvelli þ.e.a.s., að gengið er út frá ákveðnum vinnutíma pr. verkeiningu. Þessi tími er yfirleitt kallaður staðaltími. Hann getur verið fundinn út frá reynslutölum, ákveðinn með samningum eða fastsettur með aðstoð vinnurannsókna. Þegar einingarstaðaltími er margfaldaður með þeim einingarfjölda sem starfsmaður hefur innt af hendi í bónusvinnu, kemur heildartími í ljós.

Afköst eru skilgreind sem hlutfall á milli heildarstaðaltíma og notaðs tíma og eru reiknuð út í % á eftirfarandi hátt:

$$\text{Afköst \%} = \frac{\text{Heildarstaðaltími} \cdot 100}{\text{notaður tími}}$$

Ef notaður tími er jafn heildarstaðaltímanum eru afköstin 100, og þá er sagt að unnið hafi verið í staðalafköstum.

Dæmi um útreikning á afköstum:

Maður skilar 105 verkeiningum á 7 klst. Staðaltími á verkeiningu var 5 mín. Heildarstaðaltími =  $5 \times 105 = 525$  mín.

$$\text{Afköst} = \frac{525 \cdot 100}{7 \cdot 60} = 125\%$$

Síðan er það launakerfið sem er ákvarðandi um hvernig greitt skuli fyrir hin mismunandi afköst. (Raunar er oft talað um launalínu og er þá haft í huga línurit sem sýnir samhengi á milli afkasta og bónusgreiðslna). Hér á landi eru í notkun margar mismunandi launalínur í bónuskerfum. Það eru yfirleitt tvö atriði, sem gefa til kynna einkenni launalínu. Annars vegar við hvaða afköst bónusgreiðsla byrjar og hins vegar halli launalínunnar, sem ákvarðar hvernig bónusgreiðslan vex í hlutfalli við aukin afköst.

Fyrstu bónuskerfin sem tekin voru í notkun hér á landi voru yfirleitt þannig, að bónusgreiðsla byrjaði fyrst við afköst 100. Við þau afköst var yfirleitt greiddur einhver bónus t.d. 10% eða 15%. Frá þeim punkti var launalínan oft dregin þannig að bónus að viðbættu tímakaupi jókst í beinu hlutfalli við afköst. Á síðari árum er orðið algengara að byrja bónusgreiðslu við lægri afköst og nota launalínur með minni halla. (Flöt lína). Þannig hefur launakerfi, þar sem bónusgreiðsla byrjar við afköst  $66 \frac{2}{3}$  og halli á launalínu er 0.6: 1 eða 60% náð mikilli útbreiðslu.

Bónusprósentu samkvæmt þessari launalínu má reikna út skv. eftirfarandi formúlu:

$$\text{Afköst} \times 0.6 - 40 = \text{Bónusprósenta}.$$

$$\text{Dæmi: Afköst } 125; \text{ Bónusprósenta} = 125 \times 0.6 - 40 = 75 - 40 = 35$$

Bónus í krónum á klst. er síðan fundinn með því að reikna bónusprósentuna sem hundraðshluta af útreikningstölu bónusins, sem oftast er miðuð við dagvinnutímakaup. Heildarbónus starfsmannsins er síðan fundinn með því að margfalda þá upphæð með þeim klukkustundafjölda sem starfsmaðurinn hefur unnið í bónus.

Bónus er yfirleitt greiddur ofaná hreinan verktíma en ekki á biðtíma eða greidda neyzlutíma né aðra greidda tíma án vinnuskyldu.

Bónuskerfi eru oft flókin og ekki verða þau einfaldari þegar þau taka einnig tillit til hráefnisnýtingar eins og t.d. í frystihúsum eða gæða framleiðsluvörunnar eins og t.d. í sláturhúsum.

Premíukerfi á hinn bóginn eru mjög einföld launakerfi, þ.e. þau eru í raun ekki annað en hreint ákvæði til viðbótar venjulegu tímakaupi. "Premían" er ákveðin upphæð sem greidd er fyrir hverja einingu til viðbótar tímakaupinu. Premía gæti t.d. verið 5 kr. á stykki og hafi starfsmaður t.d. afkastað 200 stykkjum yfir daginn fengi hann 1000 kr. til viðbótar sínu venjulega tíma-kaupi þann daginn.

Premíukerfi hafa einkum náð útbreiðslu síðan árið 1974. Þau eru þægileg í notkun og einföld en að sama skapi lítið hvetjandi og vilja í sumum tilvikum aðeins hafa svipuð áhrif og yfirborganir.

#### Hóplaunakerfi - einstaklingskerfi.

Þau launakerfi, sem hér eru nefnd að framan, má öll nota annaðhvort sem einstaklingskerfi eða hópkerfi. Með einstaklingskerfi er átt við að afköst hvers einstaklings séu reiknuð sérstaklega og að hann fái greitt samkvæmt því. Með hópkerfi er hins vegar átt við að afköst ákveðins hóps séu reiknuð saman og að allir fái greitt miðað við útkomu heildarinnar. Þegar um hóp-launakerfi er að ræða er ekki þar með sagt að allir fái sömu upphæð. Starfsmenn hópsins geta verið á misháum fastalaunum (tímakaupi) og sá hluti launanna sem greiddur er fyrir afköst, getur hvort sem er verið sama krónutala til allra eða sama prósentu til allra. Í fyrri tilfellinu raskar launakerfið innbyrðis launahlutföllum hópsins en í hinu síðara ekki.

#### Yfirlit um hvetjandi launakerfi.

Dæmi um helztu notkunarvið:

#### Hreint ákvæði (akkorð).

1. Fláning í sláturhúsum (öðrum en keðjuhúsum).
2. Síldarsöltun.
3. Felling þorskaneta (er sums staðar unnið í tímavinnu).
4. Beiting.
5. Peysuprjón (á heimilum).
6. Hafnarvinna víða um land.
7. Saumastofur (stykkjaakkorð).

Bónuskerfi.

1. Lestun og losun í Reykjavíkurböfn.
2. Frystihús.
3. Lagmetisiðnaður.
4. Keðjusláturhús.
5. Saumastofur.
6. Húsgagna- og innréttingaiðnaður.
7. Bifreiðaverkstæði.

Premíulaun.

1. Hafnarvinna (staðbundin).
2. Vinna í sláturhúsum (önnur en fláning).
3. Frystihús (störf í bónushúsum önnur en borðavinna).

Dæmi um bónuskerfi í frystihúsum.

Um staðaltíma.

Á vegum Sölusamtaka fiskiðnaðarins hafa verið framkvæmdar umfangsmiklar vinnurannsóknir í fiskvinnu. Þessar vinnurannsóknir hafa m.a. verið notaðar til að byggja upp þá staðaltíma, sem ákvæðisvinna í frystihúsum er grundvölluð á. Þetta staðaltímakerfi er þannig uppbyggt að fyrir ákveðna verkfræmnd er fundinn staðaltími. Kerfið er þannig úr garði gert, að hægt er að nota sama tíma fyrir sama verk í öllum frystihúsum. Sú krafa er gerð til vinnustaðanna, að þeir uppfylli ákveðin skilyrði, þannig að unnt sé að viðhafa sömu vinnuaðferðir. Staðaltíminn er þannig úr garði gerður, að tekið er tillit til margra mismunandi atriða. Sem dæmi má nefna að staðaltími fyrir snyrtingu á flökum tekur tillit til eftirtalinna 5 atriða:

Hringorma, flökunargalla, flakastærðar, fisktegundar og pakkningar.







