

# DARBO IR POILSIO LAIKO BALANSAS: KAIP INDIVIDUALIZUOTI?



© Lietuvos laisvosios rinkos institutas, 2019

Tyrimą parengė Lietuvos laisvosios rinkos institutas bendradarbiaudamas su nepriklausomais tyrimų institutais Lenkijoje (Civil Development Forum), Slovakijoje (Institute of Economic and Social Studies), Bulgarijoje (Institute of Market Economics), Čekijoje (Center for Economic and Market Analyses) ir Estijoje (Academy of Liberalism).



Leidinį finansavo Rising Tide fondas. Leidinyje pateikiamas autorių požiūris, kuris nebūtinai sutampa su Rising Tide fondo nuomone.



# Turinys

Ižanga / 4

## I. LANKSTESNIO DARBO LAIKO TEISINIO REGULIAVIMO PRIELAIDOS / 4

Darbo lankstumo nauda ekonomikai, darbuotojams ir darbdaviams / 5

Darbo laiko lankstumo priemonių taikymo pavyzdžiai / 6

Darbo laiko teisinio reguliavimo ir jo tendencijų ES apžvalga / 8

## II. DARBO LAIKO REGULIAVIMO LYGINAMOJI ANALIZĖ / 9

Darbo laiko apibrėžimas ir apimtis / 9

Budėjimo teisinis (ne)reguliavimas / 10

Darbo valandos ir poilsio laikas / 11

Darbo laiko režimai / 12

*Darbas nestandartinėmis valandomis / 12*

*Viršvalandžių reguliavimas / 12*

*Darbo nakties metu reguliavimas / 13*

Darbo netipinėmis darbo valandomis kompensavimas / 13

Darbo laiko reguliavimo ypatumai, susiję su švenčių dienomis / 14

*Nukrypimai nuo tipinio darbo laiko, kurie nėra susiję su vykdoma veikla / 14*

Nenustatytos apimtys darbo sutartys / 14

Kasmetinės atostogos / 15

*Kasmetinių atostogų dienų kaupimas ir teisė į kompensaciją / 15*

*Kasmetinių atostogų diferencijavimas / 16*

Papildomos nuostatos, susijusios su darbo laiku / 16

## III. IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS / 16

Literatūros sąrašas / 17

# Ižanga

Darbo laiko modeliai pastaraisiais metais reikšmingai keitėsi ir vystėsi. Tai paskatino technologiniai pokyčiai, globalizacija, verslo perstruktūrizavimas, verslo veiklos organizavimo pokyčiai, padidėjęs paslaugų poreikis, didelė darbo jėgos įvairovė, vis įvairesnis individualus gyvenimo būdas ir požiūris į karjerą. Šiuos pokyčius atliepia lankstaus darbo laiko taikymo kuriama nauda tiek darbuotojams, tiek darbdaviams.

Tarptautinių apklausų duomenimis, darbuotojai yra linkę teikti prioritetą darbdaviams, kurie siūlo lanksčius darbo režimus, nes tai leidžia tinkamai derinti darbą ir laisvalaikį. Lankstus darbo laiko reguliavimas taip pat sudaro galimybę darbdaviams efektyviai paskirstyti darbo jėgą atsižvelgiant į veiklos pobūdį ir pokyčius. Nors tyrimai rodo, kad lankstesnio darbo laiko reguliavimo reikia tiek darbuotojams, tiek darbdaviams, įstatymų leidėjai yra linkę riboti darbuotojų ir darbdavių galimybes individualiai tartis, prisidengdami darbuotojų apsauga, kuri neretai darbuotojams gali ir pakenkti.

Europos Sąjungos (ES) teisė numato maksimalų darbo valandų skaičių per dieną ir savaitę, minimalų poilsio laiką tarp pamainų ir nustato ribojimus netipinėmis darbo valandomis (pavyzdžiui, darbui nakties laiku). Tuo siekiama užtikrinti minimalų darbuotojų apsaugos lygį, tačiau tai nebūtinai atitinka realius rinkos poreikius ir gali mažinti daryti darbo santykių stabilumą.

## I. LANKSTESNIO DARBO LAIKO TEISINIO REGULIAVIMO PRIELAIDOS

Valdžios institucijos yra išoriniai veiksniai, nesusiję su rinkos formavimu ir operacijomis, todėl darbo teisė gali būti laikoma išoriniu kišimusi į rinką [15], [26]. Tačiau toks „kišimasis“ daugeliui atrodo neišvengiamas. Darbo santykių reguliavimas yra grindžiamas prielaida, kad laisvos rinkos yra netobulos ir tuo, kad darbdaviai yra teoriškai motyvuoti „išnaudoti“ darbuotojus, o tai gali vesti prie darbo santykių neefektyvumo ir nesąžiningumo. Dėl šių prielaidų bemaž kiekviena pasaulio valstybė tam tikru lygiu kišasi į darbo santykius, siekdama aukštesnių darbuotojų apsaugos standartų [17].

### 1 lentelė. Darbuotojų apsaugos reguliavimo ypatumai pagal teisinio įsikišimo lygį

Griežtas reguliavimas	Lankstus reguliavimas
Įdarbinimo reikalavimai	Nėra įdarbinimo standartų
Esminiai ir sudėtingi administraciniai atleidimo reikalavimai	Paprasti administraciniai atleidimo reikalavimai
Esminiai ir sudėtingi įdarbinimo sąlygų reikalavimai	Įdarbinimo sąlygos derinamos santykio šalių
Ribojimai sudaryti terminuotas darbo sutartis	Terminuotų darbo sutarčių sudarymas nėra ribojamas

*Šaltinis:* World Bank Employment Protection Regulations: Rules for Hiring and Terminations, 2002.

Nors ES reguliavimą reikia inkorporuoti į nacionalines teises sistemas, tai nereiškia, kad visose valstybėse darbo laikas reguliuojamas vienodai. ES teisė neapima visų su darbo laiku susijusių reguliavimo aspektų, pavyzdžiui, darbo laiko sampratos, apmokėjimo už viršvalandžius trukmės ir kt. Šiame tyrime analizuojami darbo laiko apibrėžimo, budėjimo teisinio reguliavimo, poilsio ir darbo laiko, kasmetinių atostogų suteikimo tvarkos ir kitų su darbo laiku susijusių teisinio reguliavimo aspektai, kurių nereguliuoja ES teisė. Lyginamoji teisinio reguliavimo griežtumo analizė sudaro prielaidas vertinti valstybių konkurencingumą ir nustatyti teisinio reguliavimo tobulinimo kryptis, nes griežtas darbo laiko teisinis reguliavimas yra susijęs su užimtumo lygiu, bendru vartojimo lygiu ir produktyvumu, taip pat su valstybės konkurencingumu regioniniu ir pasauliniu lygmeniu.

Tyrimo metu nustatyta, kad efektyvų darbo rinkos funkcionavimą, galimybę darbuotojams ir darbdaviams efektyviai prisitaikyti prie rinkos pokyčių ir patenkinti savo interesus lemia darbo laiko reguliavimo lankstumo lygmuo. ES teise nereguliuojamų aspektų reguliavimas reikšmingai skiriasi tarp valstybių. Pavyzdžiui, skirtumai pastebimi dėl įstatymais numatytų viršvalandžių, darbo nakties metu ir darbo per poilsio dienas apmokėjimo tvarkos. Šių aspektų reguliavimas daro įtaką ne tik darbo rinkų funkcionavimui, bet ir valstybės ekonomikai bei jos konkurencingumui regione ir ES lygmeniu. Analizė taip pat rodo, kad griežtas teisinis reguliavimas numatant draudimus dirbti tam tikromis dienomis, įstatymais numatant konkrečius apmokamų laisvadienių pagrindus neatitinka šiuolaikinės darbo rinkos veikimo tendencijų.

Teisinis įdarbinimo ir atleidimo reguliavimas yra dažnai traktuojamas kaip darbuotojų apsaugos reguliavimas, kuris apima apima darbo valandas, sveikatos ir saugumo reikalavimus [13], [32]. Teisinio įsikišimo į darbo rinką lygis gali reikšmingai ją paveikti, todėl svarbu vertinti reguliavimo teikiamus privalumus ir trūkumus.

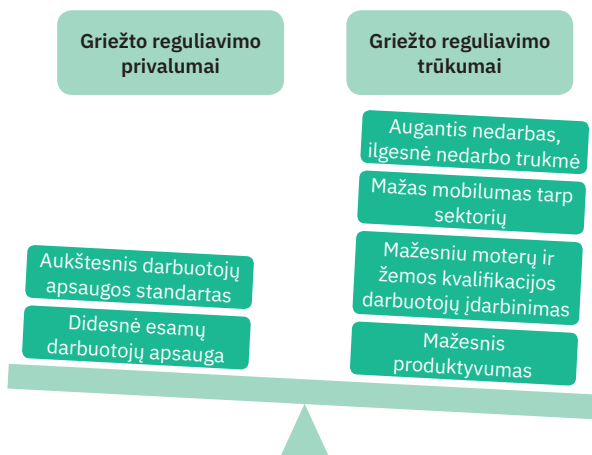
Griežtas darbo santykių reguliavimas neskatina ieškoti naujo darbo ir judėti tarp rinkos sektorių, o darbdaviai nėra skatinami keisti darbo jėgą ir samdyti naujus darbuotojus. Empiriniai duomenys rodo, kad lankstus darbo santykių reguliavimas didina produktyvumą. Didėjant produktyvumui ir atitinkamai algoms, lankstesnis darbo santykių reguliavimas paskatintų daug daugiau asmenų ieškoti darbo ir didintų užimtumą [3].

Pasaulio banko nuomone, teisės normos, kuriomis siekiama apsaugoti darbuotojus, dažnai jiems kenkia, o lankstesnis reguliavimas skatina didesnį užimtumą ir naujų darbo vietų kūrimą [97]. Griežtas darbo santykių reguliavimas neskatina naujų darbo vietų kūrimo, nesudaro paskatų mažinti nedarbą [31].

Griežtas darbo santykių reguliavimas dažniausiai reiškia esamų darbuotojų apsaugą naujų potencialių darbuotojų sąskaita. Esami darbuotojai yra apsaugoti, o potencialiems darbuotojams nėra suteikiamos paskatos darbintis [27].

Ten, kur įdarbinimo reikalavimai yra griežti, darbo

## 1 pav. griežto reguliavimo privalumai ir trūkumai

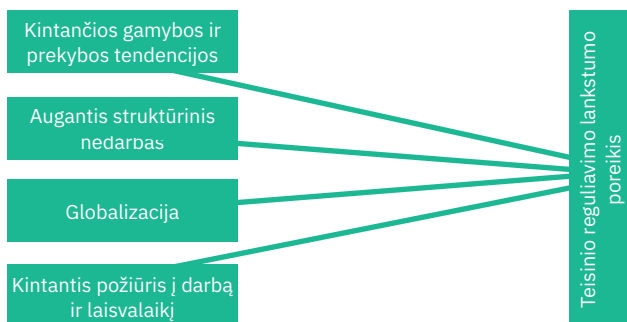


Parengta pagal Saint-Paul (1997), Bertola (2007), Gregg ir Manning (1997), Botero, Djankov, La Porta, Lopez-de-Silanes ir Schleifer (2004), Domadenik (2007), DeFreitas (ed.) (2008).

Jėga lieka neproduktyviuose sektoriuose, dėl to kuriama mažiau naujų darbo vietų, mažėja konkurencija [98]. Be to, griežtas darbo santykių reguliavimas dažnai skatina asmenis pasirinkti neformalų darbo sektorių (t. y. didina nelegalų darbą) [43]. Todėl griežto reguliavimo neigiamas poveikis darbo rinkai ypač ryškus tais atvejais, kai darbdaviams trūksta darbo jėgos. Tokiu atveju ne tik apsunkinama galimybė naujiems darbuotojams ateiti į darbo rinką, bet ir mažėja darbdavio našumas, nekuriamos prielaidos vystyti veiklą ir kurti naujas darbo vietas, dėl ko nukenčia valstybės ekonomika ir patys darbuotojai. Esant darbo jėgos trūkumui darbdaviai yra linkę tarpusavyje konkuruoti dėl darbuotojų, kurdami geresnes sąlygas darbuotojams, kad būtų jiems patrauklesni. Todėl geriausia priemonė užtikrinti individualių darbuotojų interesus yra darbdavių konkuravimas dėl darbuotojų, o įstatyminiai ribojimai ir draudimai reiškia neišnaudotas galimybes abiem darbo santykių šalims.

Siekiant darbo rinką padaryti produktyvesnę, 1994 metais EBPO pasiūlė taikyti lankstaus darbo santykių reguliavimo praktikas [81]. EBPO rekomendavo modifikuoti teisę taip, kad nebūtų trukdoma užtikrinti lankstesnius darbo santykius, skatino valsybes įteisinti lankstaus darbo laiko režimus ir sudaryti sąlygas darbuotojas ir darbdaviams savarankiškai derėtis dėl lankstaus darbo laiko reguliavimo. Problemos, kurias 1994 metais iškelė EBPO, yra aktualios iki šiol.

## 2 pav. Darbo lankstumo prielaidos



Parengta pagal EBPO (1994), Rubery ir Grimshaw (2003), Eamets ir Masso (2004), Europos Komisija, (2010).

Dėl augančios produktų pagal užsakymą paklausos, globalizacijos, decentralizacijos ir plataus geografiškai gamybos proceso išsidėstymo, įmonės turi sugebėti ir turėti teises galimybes greitai prisitaikyti prie pokyčių ir rinkos poreikių, keisti savo turimus išteklius, įskaitant žmogiškuosius. Tai kuria didesnio darbo lankstumo poreikį.

Lankstumas apima funkcinę darbdavių galimybę organizuoti ir keisti savo vidinius gamybos ir darbo procesus siekiant produktyvumo ir dinamiško efektyvumo [92]. Lankstumas apibūdinamas ne tik pagal deklaratyvaus pobūdžio nuostatas įstatymuose – jis apima ir faktinį lankstumą. Tai reiškia, kad įgyvendinant darbo įstatymų nuostatas turi būti faktiškai įmanoma pasiekti didesnį lankstumą. Pavyzdžiui, nustatant sudėtingą darbo grafikų keitimo tvarką ar darbo laiko apskaitos tvarką, tampa sunku praktiškai užtikrinti deklaruojama darbo laiko lankstumą, todėl yra sunkiau realizuoti lankstaus reguliavimo galimybes. Darbo sąlygos (įskaitant darbo laiką) yra darbdavio ir darbuotojo bendradarbiavimo rezultatas, o ne vakuume priimti teisiniai reguliavimai todėl svarbiausia tai, ar dėl darbo laiko abi šalys susitaria savanoriškai.

## Darbo lankstumo nauda ekonomikai, darbuotojams ir darbdaviams

Darbo rinkos lankstumo laipsnis nusako rinkos galimybes prisitaikyti prie pokyčių [87], prisitaikyti prie išorinių veiksnių ir kintančių makroekonominių sąlygų [32]. Be to, didesnis darbo santykių reguliavimo lankstumas užtikrina tai, kad atlyginimų lygis taip pat keičiasi atitinkamai ekonomikos sąlygoms, o darbuotojams ir darbdaviams yra sukuriama tinkamos paskatos [58], [72].

Pernelyg griežtas darbo santykių reguliavimas sudaro kliūtis tinkamai paskirstyti darbo jėgą ir jas nukreipti į produktyvesnę veiklą, o tai yra reikšmingas veiksnys, skatinantis produktyvumo augimą [91]. Lankstus darbo laiko reguliavimas ir galimybė laisvai susitarti dėl darbo laiko režimo skatina pelno-pardavimų ir organizacinių rezultatų augimą [83].

Be to, griežtos darbuotojų apsaugos taisyklės gali didinti nedarbą, mažinti bendrą vartojimo lygį ir produktyvumą, o didesnis darbo santykių lankstumas didina valstybės konkurencingumą regioniniu ir pasauliniu lygmeniu.

Lankstesnis darbo laiko reguliavimas trumpuoju ir ilguoju laikotarpiu ir galimybė dėl jo susitarti individualiai sudarant savanorišką susitarimą tarp darbuotojo ir darbdavio sumažintų šalių kaštus ir skatina užimtumą [81]. Be to, reformos, kuriomis užtikrinamas didesnis rinkos lankstumas ilguoju laikotarpiu didina ekonominę gerovę [34]. Lankstus darbo santykių reguliavimas didina prekybos liberalizavimo rezultatus ir teikiamą naudą [14]. Darbas ne visą darbo dieną, lanksčios darbo valandos gali didinti užimtumą ir skatinti dalyvavimą darbo rinkoje [37].

**Darbuotojams** didesnis lankstumas reiškia galimybę pritaikyti savo darbo valandas prie asmeninių, šeimos poreikių ir individualaus gyvenimo būdo [36], [21]. Darbuotojams suteikiama darbo laiko kontrolė sudaro sąlygas išvengti neigiamos darbo funkcijų įtakos asmeninio gyvenimo planavimui, darbuotojai gali patys pasirinkti, kaip ir kada vykdyti savo darbo funkcijas (pavyzdžiui, dirbti tokiu paros metu, kai asmeninis

produktyvumas yra aukščiausias). Lankstus darbo laiko reguliavimas sudaro sąlygas lengviau į darbo rinką patenkti žemos kvalifikacijos asmenims ir asmenimis iš socialiai pažeidžiamų grupių. Darbuotojų galimybė pasirinkti savo darbo laiką ir darbo laiko režimą daro teigiamą įtaką jų individualiam produktyvumui [55], [59], [64], [75], [46]. Galimybė susitarti dėl darbo laiko ilguoju laikotarpiu gali mažinti su sveikata bei darbe patiriamu stresu siejamų negalavimų riziką [84].

**Darbdaviams** lankstus darbo laiko reguliavimas užtikrina didesnį įmonės produktyvumą, aukštesnius ir geresnius rezultatus, didina įmonės veiklos našumą. Taikant darbo laiko lankstumą įmonės gali geriau pritaikyti darbo valandų skaičių pagal rinkos poreikius, veiklos ypatumus, taip išvengiant vidinių resursų nepanaudojimo (neefektyvaus naudojimo) [36], [16], [45]. Lanksčių darbo laiko modelių taikymas taip pat mažina kaštus, susijusius su darbuotojų pravaikšomis (angl. *absenteeism*) arba vėlavimu į darbą [65], [67], [19]. Lanksčių darbo laiko modelių taikymas ir ilguoju laikotarpiu gali mažinti darbdavių patiriamus kaštus dėl darbuotojų neatvykimo į darbą, nes didėja darbuotojų pasitenkinimas darbu [84]. Be to, taikant į darbuotojus orientuotą darbo laiko lankstumą gerinamas darbdavio (įmonės) įvaizdis, kurį vertina ne tik galimi klientai, bet ir visuomenė – tai didina įmonės pardavimus, pelną ir vertę rinkoje [29]. Darbdaviai, kurie kuris siūlo galimybę derinti darbo laiką su asmeniniais poreikiais, yra paklausesni [21]. Ir priešingai, darbo ir asmeninio gyvenimo balanso ignoravimas gali privesti prie to, kad darbuotojas bus nepatenkintas ir, pavyzdžiui, dažniau vėluos į darbą, neateis į darbą dėl ligos, taip pat gali sumažėti darbuotojų skiriamas dėmesys darbui, nes jie bus blaškomi asmeninių interesų. Galiausiai dėl tokių priežasčių darbuotojai gali pradėti ieškoti kitų darbo vietų.

## Darbo laiko lankstumo priemonių taikymo pavyzdžiai

Lanksčių darbo laiko modelių taikymo praktikoje poreikį diktuoja kintantys vartotojų įpročiai, technologinė pažanga, taip pat darbuotojų požiūris į darbą pokyčiai. Tokių modelių taikymas yra naudingas tiek darbdaviams, tiek darbuotojams.

### 2 lentelė. Teorinis darbo laiko lankstumo galimybių klasifikavimas

		Į darbuotoją orientuotas lankstumas	
		TAIP	NE
Į darbdavį orientuotas lankstumas	TAIP	Lankstus darbo laikas	Darbas neįprastomis valandomis (darbas nakties metu, per poilsio dieną arba šventinę dieną)
	NE	Darbas ne visa darbo dieną	Viršvalandžiai
		Ilgalaikės atostogos	

*Šaltinis:* Chung, H., Kerkhofs, M. ir Ester, P. (2007), Working time flexibility in European companies, Establishment Survey on Working Time 2004–2005, Eurofound, Dublin. Prieiga internetu: <http://www.eurofound.europa.eu/publications/htmlfiles/ef0739.htm>

Kaip nurodyta 2 lentelėje, viršvalandžiai ir darbas netipinėmis valandomis dažnai yra vertinami kaip nenaudingi darbuotojams [15]. Kita vertus, tyrimais nustatyta, kad intensyvesni darbo periodai, ilgesnė pamainos trukmė, jeigu už tai yra tinkamai kompensuojama finansiškai arba kitomis priemonėmis, gali didinti darbuotojų našumą ir teikti didesnį pasitenkinimą darbu [64]. Nors darbuotojų apklausoje minimos neigiamos su sveikata susijusios darbo nakties metu arba darbo pamainomis pasekmės, toks darbas nebūtinai reiškia mažą pasitenkinimą darbu. Tinkama pusiausvyra gali būti užtikrinama tokį darbą kompensuojant papildomu atlygiu, kuris tipiška mokamas už darbą nestandartinėmis valandomis [79]. Pavyzdžiui, daugumoje Europos valstybių tampa įprasta už viršvalandžius arba darbą nakties metu atlyginti suteikiant papildomo poilsio laiko arba sutrumpinant darbuotojo darbo valandas [69]. Nors alternatyvios kompensavimo formos kuriamos ir taikomos vis dažniau [82], [28] mokslininkai prognozuoja, kad tradicinių finansinių kompensavimo priemonių nebus atsisakyta [30]. Tik į darbuotojus orientuotas darbo laiko lankstumas gali neigiamai paveikti įmonės produktyvumą. Darbo laiko modeliai, kurie nukreipti tik į darbuotojų interesų tenkinimą gali būti nenaudingi verslui. Kita vertus, darbo laiko modeliai, dėl kurių derėtis nėra galima ir jie nustatomi imperatyviai darbdavio valia, gali turėti neigiamų padarinių darbuotojams.

Viena iš dažniausių strategijų, taikomų siekiant padidinti tiek darbo laiko, tiek atlyginimo lankstumą, yra atlyginimo mokėjimas už darbo rezultatus. Šia priemone siekiama padidinti darbuotojų našumą siūlant individualias ir komandines pasakas dirbti našiau. Taigi galimybė individualiai planuoti darbo laiką ir spręsti dėl savo darbo valandų gali skatinti darbuotojus dirbti našiau ir intensyviau per laiką, kurį jie faktiškai praleidžia darbe. Tarptautinės studijos metu nustatyta, kad didžioji dalis apklaustų darbuotojų mano, jog produktyvumas turėtų būti matuojamas ne valandomis, praleistomis darbe, o pasiektais rezultatais [85]. Kitu tyrimu buvo analizuojama darbuotojų kaita įmonėse, kuriose atsisakyta standartinio modelio, pagal kurį atlyginimas mokamas už valandas, praleistas darbe, ir taikytas rezultatais grįstas apmokėjimo modelis. Šio tyrimo metu nustatyta, kad darbuotojų kaita tokiose įmonėse yra mažesnė lyginant su tomis, kurios taikoma tipinė apmokėjimo už darbo valandas sistema, nes darbuotojams suteikiama daugiau kontrolės ir lankstumo sprendžiant dėl darbo valandų [78].

Apibendrinant mokslinę literatūrą galima išskirti į darbdavius orientuotų darbo laiko lankstumo priemonių teikiamus privalumus:

- Darbo valandų išskirstymas pagal susitarimą sudaro sąlygas efektyviai prisitaikyti prie trumpalaikių ir ilgalaikių gamybos pokyčių, paslaugų teikimo poreikio, klientų srauto [69].
- Budėjimas darbuotojo pasirinktoje vietoje, kai darbuotojas faktiškai nedirba, tačiau yra pasirengęs atvykti dirbti, jeigu darbovietėje atsirastų poreikis, įprastai taikomas paslaugų sektoriuje; tai sudaro galimybę darbdaviams skubiai gauti reikiamą darbo jėgą padidėjus darbo krūviui arba vienam iš darbuotojų susirgus darbo dienos metu [93].

### 3 lentelė. Į darbdavius orientuoto darbo laiko lankstumo pavyzdžiai

Prielaida	Lankstaus darbo laiko modelis	Padariniai
Verslo pokyčiai, darbo krūvio pasikeitimai	Išskaidytas darbo laikas pagal poreikį Pasyvus budėjimas darbuotojo pasirinktoje vietoje Darbuotojų samdymas konkrečioms darbo valandoms su galimybe kas valandą koreguoti darbo valandas Sutrumpinta darbo savaitė Darbas nestandarinėmis valandomis	Efektyvus darbo jėgos paskirstymas Didesnis efektyvumas Mažesni kaštai
Įmonės paslaugų (prekių) paklausos pasikeitimai	Pasyvus budėjimas darbuotojo pasirinktoje vietoje Darbuotojų samdymas konkrečioms darbo valandoms su galimybe kas valandą koreguoti darbo valandas Darbas nestandarinėmis valandomis (viršvalandžiai, darbas nakties metu ir kt).	Didesnis efektyvumas Efektyvus darbo jėgos paskirstymas Mažesni kaštai
Darbuotojų pravaikštos	Individualizuoti darbo grafikai Nuotolinis darbas Darbo vietos lankstumas Sutrumpinta darbo savaitė	Didesnis produktyvumas Mažesni kaštai

- Darbuotojai taip pat gali būti linkę dirbti daugiau ir sunkiau norėdami neprarasti darbo, kuriame jiems siūlomos lankstaus darbo laiko galimybės [91].
- Galimybė derinti darbo laiką pagal individualius poreikius yra viena labiausiai darbuotojus motyvuojančių priemonių pasirenkant darbdavį [20].

Apibendrinant mokslinę literatūrą galima išskirti į darbuotojus orientuotų darbo laiko lankstumo priemonių teikiamus privalumus:

- Lankstus darbo laiko reguliavimas sudaro galimybę pasiekti didesnį asmeninį produktyvumą darbe [95], [10], [71].
- Lankstus darbo laiko reguliavimas sudaro prielaidas užtikrinti ne tik darbo produktyvumą, bet ir tinkamą asmeninių įsipareigojimų vykdymą bei darbo pritaikymą prie individualaus gyvenimo būdo [24], [18] darbo funkcijas vykdant, pavyzdžiui, per atstumą (nuotolinis darbas) arba sutrumpinant darbo savaitės trukmę darbo laiką koncentruojant [93].
- Darbo laiko lankstus reguliavimas užtikrina galimybę dirbti tokiu metu, kada darbuotojo produktyvumas yra didžiausias [91].
- Lankstus darbo laikas apima galimybę susitarti dėl individualaus grafiko, pagal kurį darbuotojas gali būti prašomas būti darbo vietoje tam tikru metu, kuris neatitinka įprastų įstatyminių darbo valandų, o kitą laiką darbuotojas gali leisti taip, kaip pasirenka pats, pavyzdžiui, dirbdamas namuose neįprastomis darbo valandomis.
- Lankstus darbo laikas reiškia galimybę dirbti tuo laiku, kai darbovietėje reikalingas didesnė darbo jėga, mainais už tai gaunant finansinę kompensaciją, daugiau laisvo laiko arba galimybę kitu metu nustatyti lankstesnį darbo laiką [8], [74].
- Darbo laiko lankstumu yra susijęs ir darbo vietos lankstumas – tai darbuotojų galimybė laisvai pasirinkti, kiek laiko jie yra darbovietėje, o kiek laiko dirba kitoje vietoje [56], taigi išvengiama neproduktyvaus laiko leidimo darbovietėje ir asmeninis darbuotojo laikas naudojamas efektyviau.
- Galimybė lanksčiai nustatyti darbo laiką gali sumažinti su darbu susijusių negalavimų, pavyzdžiui, streso, padarinius [18], [50], [51], [54], [62].
- Darbuotojai, kurie turi daugiau kontrolės savo darbo laiko atžvilgiu, mažiau skundžiasi stresu ir per dideliu darbo krūviu, jų fizinė būklė yra geresnė [51], [18].

### 4 lentelė. Į darbuotojus orientuoto darbo laiko lankstumo pavyzdžiai

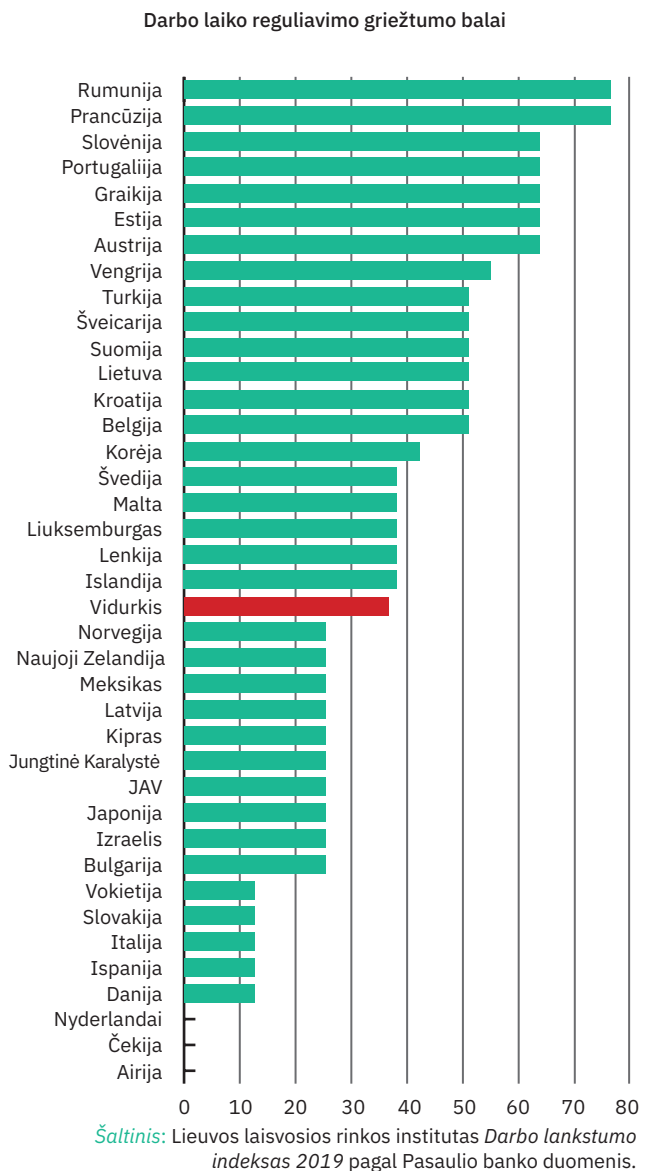
Prielaida	Lankstaus darbo laiko modelis	Padariniai
Asmeninis didžiausias produktyvumas pasiekiamas neįprastomis darbo valandomis	Individualus darbo grafikas Lanksčios darbo valandos, nenumatytos teisės normomis Nuotolinis darbas Išskaidytas darbo laikas	Didesnis asmeninis produktyvumas Didesnis darbo našumas
<i>Ad hoc</i> asmeniniai planai neįprastomis darbo valandomis	Galimybė greitai keisti darbo grafiką Lanksčios darbo valandos, nenumatytos teisės normomis Galimybė susitarti su darbdaviu dėl neplanuoto laisvo laiko	Efektyvus asmeninio gyvenimo ir darbo koordinavimas
Iš anksto suplanuoti ir (arba) periodiškai vykstantys užsiėmimai (įsipareigojimai) neįprastomis darbo valandomis	Lanksčios darbo valandos, nenumatytos teisės normomis Individualus darbo grafikas Išskaidytas darbo laikas Nuotolinis darbas	Efektyvus asmeninio gyvenimo ir darbo koordinavimas Didesnis darbo našumas
Ilgas atvykimo į darbą laikas, eismas intensyvesnis tam tikru laiku (pavyzdžiui, prieš įprastą darbo valandas ir po jų)	Sutrumpinta darbo savaitė Lanksčios darbo valandos, nenumatytos teisės normomis Individualus darbo grafikas Nuotolinis darbas	Efektyvus asmeninio gyvenimo ir darbo koordinavimas Didesnis asmeninis darbo našumas

- Sutrumpintos darbo savaitės taikymas yra siejamas su didesniu pasitenkinimu darbu ir laiko režimu [5].
- Darbuotojai, dirbantys lanksčiu darbo grafiku ir turintys galimybę dėl darbo laiko laisvai derėtis su darbdaviu, yra labiau patenkinti savo darbu negu tie, kurie dirba pagal griežtai nustatytus darbo grafikus [41].
- *Suvokimas ir vertinimas* yra vieni svarbiausių elementų, t.y. tai, kad darbuotojai yra įsitikinę, kad kontroliuoja savo darbo laiką, tempą ir jo lankstumą, yra siejama su didesniu produktyvumu ir lojalumu darbdaviui [33].
- Didesnės autonomijos suteikimas darbuotojams yra viena esminių aukšto produktyvumo įmonių taikomų priemonių siekiant skatinti didesnę darbuotojų produktyvumą ir intensyvumą [2], [23]. Tokių rezultatų tikimasi vadovaujantis abipusiškumo principu, t.y. kad darbuotojas skiria daugiau savo laiko ir pastangų darbui, kuris jam siūlo didesnę laisvę rinktis, darbo ir asmeninio laiko pusiausvyrą [66].
- Lanksčiu darbo laiko reguliavimu išsprendžiama laiko ir darbo krūvio neatitikimo problema. Tokie neatitikimai atsiranda tada, kai darbuotojai turi dirbti ilgiau arba trumpiau negu reikalinga atlikti darbo funkciją. Neatitinkimai yra siejami su laiku, kurį darbuotojai faktiškai praleidžia dirbdami ir su laiku, kurį jie norėtų praleisti dirbdami, kuris dažnai nesutampa su formaliai nustatytomis darbo valandomis [68], [57].
- Studijos metu nustatyta, kad 64 proc. respondentų, kurie yra sulaukę pilnametystės 21-ame amžiuje, norėtų rinktis lankstų darbo grafiką ir galimybę dirbti iš namų. 66 proc. šios amžiaus grupės respondentų nurodė, kad jie pageidautų atsisakyti tam tikros dalies atlyginimo arba karjeros perspektyvų mainais už lankstų darbo grafiką, kuris geriausiai atitiktų jų poreikius ir gyvenimo būdą [85].

### Darbo laiko teisinio reguliavimo ir jo tendencijų ES apžvalga

Dauguma su darbo laiku reguliavimu susijusių aspektų Europos Sąjungoje yra harmonizuoti, pavyzdžiui, Darbo laiko direktyvoje (toliau – Direktyva). Direktyva apima vidutinę ir maksimalią darbo dienos trukmę, pertraukas, minimalų poilsio laiką per dieną ir per darbo savaitę, kasmetines apmokamas atostogas. ES lygmeniu taip pat nustatomi specialūs reikalavimai, siekiant apsaugoti darbuotojus, dirbančius viršvalandžius arba nakties metu, pavyzdžiui, apibrėžiant, kas yra laikoma nakties metu. Direktyvos nuostatos turi būti perkeliamos į nacionalinę teisę, tačiau tai nereiškia, kad darbo laiko reguliavimas visose ES valstybėse narėse yra vienodas. ES teisės aktais nustatomi minimalūs darbuotojų apsaugos reikalavimai, todėl valstybės narės gali nustatyti reguliavimą, kuris būtų labiau palankus darbuotojams. Tai, pavyzdžiui, trumpesnės darbo valandos, daugiau kasmetinių apmokamų atostogų dienų ir pan.

### 3 pav. ES ir EBPO valstybių darbo laiko reguliavimo griežtumo vertinimas



3 pav. vaizduojamas Lietuvos laisvosios rinkos sudarytas ES ir EBPO valstybių narių darbo laiko reguliavimo griežtumo indeksas. Didesnis balas indikuoja griežtesnį darbo laiko reguliavimą. Griežčiausiai darbo santykius reguliuoja Prancūzija ir Rumunija (75 balai, ES ir EBPO vidurkis – 36), lanksčiausiai darbo laikas reguliuojamas Čekijoje, Airijoje, Nyderlanduose. Daugiausiai balų surenka valstybės, kurios griežtai reguliuoja darbą netipinėmis valandomis, už jas numatydamos didžiausius apmokėjimo tarifus. Pavyzdžiui, Čekija surinko mažiausiai griežto reguliavimo balų, nes joje taikomas darbo laiko reguliavimas yra lanksčiausias. Tačiau lankstus reguliavimas nereiškia teisinio reguliavimo atsisakymo. Čekijoje reguliuojami tam tikri su darbo laiku susiję aspektai, pavyzdžiui, minimalus užmokestis už darbą nestandartinėmis valandomis, tačiau privalomas mokėti tarifas pakankamai žemas, o darbuotojams ir darbdaviams sudaromos galimybės derėtis dėl didesnio atlygio. Darbo laiko reguliavimas Nyderlanduose taip pat laikomas lanks-



čiu, nes apmokėjimas už darbą netipinėmis valandomis nėra imperatyviai numatytas įstatymuose.

Griežčiausiai darbo laiką reguliuojančios valstybės yra tos, kurios numato didžiausius privalomus mokėti tarifus už darbą netipinėmis valandomis ir valstybės, kurios įstatymais numato daugiau kasmetinių atostogų dienų. Tarp griežčiausiai reguliuojančių valstybių yra Prancūzija, kurioje privaloma suteikti kasmetinių atostogų trukmė yra 30 darbo dienų. Tai 10 dienų daugiau, negu ES ir EBPO valstybių vidurkis, palyginimui – Lietuvoje kasmetinių atostogų trukmė yra 20 darbo dienų. Rumunija taip pat laikoma viena griežčiausiai darbo laiką reguliuojančių valstybių, nes teisės aktais reikalaujama mokėti didesnį negu ES ir EBPO vidurkis. Lietuvos darbo laiko reguliavimas (50 balų)

yra griežtesnis už ES ir EBPO vidurkį, nes Lietuvos Darbo kodeksas numato didesnius negu ES ir EBPO vidurkis apmokėjimo už viršvalandžius, nakties darbą ir darbo per poilsio dieną tarifus.

Teisinio reguliavimo griežtumo lyginamoji analizė sudaro prielaidas vertinti valstybių konkurencingumą ir nustatyti teisinio reguliavimo tobulinimo kryptis. Tačiau šis vertinimas neapima specifinių nuostatų, kurios gali daryti įtaką darbo rinkos reguliavimui, pavyzdžiui, kas yra laikoma darbo laiku, kokiomis aplinkybėmis skiriamas darbas netipinėmis valandomis, kaip skiriamos kasmetinės atostogos ir pan. Toliau pateikiama tyrimo valstybių darbo laiko reguliavimo lyginamoji analizė.

## II. DARBO LAIKO REGULIAVIMO LYGINAMOJI ANALIZĖ

ES teisė numato minimalius darbuotojų apsaugos reikalavimus, kuriuos į nacionalinę teisę turi perkelti valstybės narės. Valstybės narės gali nustatyti aukštesnį darbuotojų apsaugos standartą, tačiau to nereikalauja ES teisė, taip pat numatyti ES teisės įgyvendinimo tvarką.

žinioje ir vykdo savo veiklą arba atlieka pareigas pagal nacionalinės teisės aktus ir (arba) praktiką“ (Direktyvos 2 straipsnio 1 dalis). Daugumoje valstybių ši sąvoka yra tiesiogiai perkelta į nacionalinę teisę (pavyzdžiui, Lietuvoje,

### 5 lentelė. ES numatyti darbo laiko reguliavimo imperatyvai ir valstybių narių diskrecijos ribos

Kriterijus	ES teisė	Valstybės narės diskrecija
Darbo laikas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apibrėžimas (darbuotojas yra pavaldus, darbdavio žinioje, vykdo darbo funkcijas)</li> <li>- Maksimalus darbo laikas per savaitę (įskaitant viršvalandžius)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nustatyti darbuotojams palankesnę reguliavimą negu numato ES teisė (pavyzdžiui, ilgesnį poilsio laiką)</li> <li>- Numatyti maksimalią darbo dienos trukmę (atsižvelgiant į imperatyvų minimalaus poilsio laiko reikalavimą)</li> <li>- Numatyti darbo laiką detalizuojančius nuostatus (pavyzdžiui, darbo funkcijos specifika, pasiruošimas darbui ir kt.)</li> <li>- Nustatyti apmokėjimo tvarką (įskaitant viršvalandžių apmokėjimo tvarką; valstybė narė turi diskreciją nustatyti apmokėjimo tvarką įstatymuose arba leisti dėl to susitarti darbuotojui ir darbdaviui, kolektyvinėje sutartyje ir kt.)</li> <li>- Gali nustatyti darbuotojams palankesnę reguliavimą, (pavyzdžiui, ilgesnį poilsio laiką, trumpesnę darbo dienos trukmę ir pan.)</li> </ul>
Poilsio laikas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apibrėžimas (laikas, kuris nėra laikomas darbo laiku)</li> <li>- Minimalus poilsio laikas per dieną, savaitę (valandomis)</li> <li>- Pertraukos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gali nustatyti darbuotojams palankesnę reguliavimą, (pavyzdžiui, ilgesnį poilsio laiką, nedarbo dienas ir pan.)</li> </ul>
Darbas nakties metu	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimali laikotarpio, kuris laikomas nakties metu, trukmė</li> <li>- Papildomi su sveikatos apsauga susiję reikalavimai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Laikotarpio, kuris laikomas nakties metu, apibrėžimas (valandomis)</li> <li>- Gali nustatyti darbuotojams palankesnę reguliavimą, (pavyzdžiui, ilgesnį laikotarpį, kuris laikomas nakties metu)</li> <li>- Nustatyti apmokėjimo už darbą tvarką</li> </ul>
Kasmetinės atostogos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Minimali kasmetinių atostogų trukmė</li> <li>- Draudimas kompensuoti nepanaudotas atostogas (išskyrus darbo santykių nutraukimo atvejus)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kasmetinių atostogų suteikimo tvarka (kada darbuotojas turi teisę reikalauti, kada darbdavys turi pareigą suteikti, apskaita ir kt.)</li> <li>- Gali nustatyti darbuotojams palankesnę reguliavimą, (pavyzdžiui, ilgesnę kasmetinių atostogų trukmę)</li> </ul>

Šiame tyrime analizuojami darbo laiko apibrėžimo, bu-  
dėjimo teisinio reguliavimo, poilsio ir darbo laiko, kasmetinių atostogų suteikimo tvarkos ir kitų su darbo laiku susijusių teisinio reguliavimo aspektai, kurių nereguliuoja ES teisė.

### Darbo laiko apibrėžimas ir apimtis

Pagal Darbo laiko direktyvą darbo laiku yra laikomas „bet koks laikas, kai darbuotojas yra darbo vietoje, darbdavio

Slovakijoje, Estijoje). Lenkijos darbo teisės aktuose patei-  
kiamas detalesnis darbo laiko apibrėžimas būtina sąlyga nurodant ir darbo vietą, taigi darbo laiku laikomas laikas, kurį darbuotojas praleidžia darbdavio žinioje nurodytoje darbo vietoje. Apibendrinant valstybių teisinį reguliavimą pažymė-  
tina, kad svarbiausias elementas yra darbuotojo buvimas darbdavio žinioje, o bendras darbo laiko apibrėžimas nėra būtina sąlyga siejamas su darbo vieta, taip įtraukiant, pavyzdžiui, ir nuotolinį darbą.

## Budėjimo teisinis (ne)reguliavimas

Turint omeny, kad poilsio laiku yra laikomas bet koks laikas, kuris nėra darbo laikas (Direktyvos 2 straipsnio 2 dalis), gali būti keliamas klausimas dėl budėjimo teisinio reguliavimo. Direktyva tiesiogiai nereguliuoja budėjimo, taigi budėjimo laiko reguliavimo interpretavimas paliekamas ES Teisingumo Teismui (ESTT). Šiame kontekste, ES valstybės narės turi užtikrinti, kad nacionalinė teisė yra suderinta ne tik su Direktyvos nuostatomis, bet ir su šių nuostatų aiškinimu, kurį pateikia ESTT.

„Eurofund“ rekomenduoja, kad budėjimu būtų laikomi tie atvejai, kai tarp darbdavio ir darbuotojo išlieka tęstinis darbo santykių ryšys, tačiau darbuotojas nuolat (nepertaukiamai) nevykdo darbo funkcijų. Darbdavys turi galimybę susisiekti su darbuotoju tada, kai yra poreikis atlikti tam tikras darbo funkcijas (Eurofund, 2015). Tačiau toks apibrėžimas neapima skirtumo tarp aktyvaus ir pasyvaus budėjimo. ES lygmeniu vis dar vyksta diskusija dėl to, kas turėtų būti laikoma budėjimu, todėl vienareikšmio apibrėžimo ES lygmeniu nėra. Tai reiškia, kad ES valstybės narės turi diskreciją spręsti dėl budėjimo laiko reguliavimo.

Kaip minėta, valstybės narės privalo paisyti ESTT priimtų teisės aktų išaiškinimų. Pagal ESTT praktiką, budėjimas gali būti aktyvus ir pasyvus priklausomai nuo darbuotojui keliamų reikalavimų intensyvumo. Pagal Teismo praktiką, jeigu budėjimo metu darbuotojas formaliai gali pasirinkti savo buvimo vietą, tačiau turi pareigą per trumpą laiką atvykti į darbovietę pagal darbdavio pareikalavimą, toks budėjimas yra laikomas darbu laiku (net jeigu faktiškai darbo funkcijos nėra vykdomos) ir už jį turi būti sumokama kaip už darbą. Pasak ESTT, pareiga darbuotojui būti darbdavio nurodytoje vietoje ir reikalavimas per itin trumpą laiką atvykti į darbovietę reikšmingai apriboja darbuotojo galimybę užsiimti pageidaujama veikla. Todėl apibūdinamas budėjimas reiškia „buvimą darbdavio žinioje“. Pasyvus budėjimas – tai laikas, kai darbuotojas yra pasirengęs atvykti į darbo vietą, tačiau faktiškai darbo funkcijų nevykdo ir gali laisvai pasirinkti savo buvimo vietą, Direktyvoje nėra laikomas darbo laiku ir atitinkamai už tokį budėjimą nėra mokamas atlyginimas. Tokie apibrėžimai sudaro prielaidas analizuoti, kaip darbo laikas ir budėjimas yra apibūdinami skirtingų valstybių nacionalinėse sistemose ir kokie budėjimą apibūdinantys elementai yra išskiriami.

Lietuvos Darbo kodekse daroma skirtis tarp aktyvaus ir pasyvaus budėjimo. Pastarieji budėjimo režimai atskirti pagal darbuotojo buvimo vietą, konkrečiai ar darbuotojas gali pasirinkti savo budėjimo vietą, ar ji yra nurodoma darbdavio. Kai budėjimas yra dalis darbo funkcijų, t.y. būdas, kaip darbuotojas vykdo savo darbo funkcijas, jis laikomas darbo laiku. Pasyvus budėjimas yra laikas, kai darbuotojas gali užsiimti kita veikla, tačiau turi būti darbdavio nurodytoje vietoje taip pat laikomas darbo laiku. Tačiau pasyvus budėjimas, kai darbuotojas gali pasirinkti savo buvimo vietą, užsiimti pageidaujama veikla, tačiau taip pat turi būti pasiruošęs vykdyti darbo funkcijas (pavyzdžiui, darbuotojas turi sureaguoti per pagrįsta laikotarpį) nėra laikoma darbo laiku ir neturi būti apmokama, išskyrus faktiškai dirbtą laiką. Tačiau tokio budėjimo laiko skyrimas yra ribojamas įstatymais, pavyzdžiui, pasyvus budėjimas negali trukti ilgiau negu vieną savaitę per keturių savaičių laikotarpį; už budėjimą darbuotojui mokama ne mažesnė kaip dvidešimt procentų

dydžio vidutinio darbo užmokesčio per mėnesį priemoka už kiekvieną budėjimo savaitę; už faktiškai atliktus veiksmus apmokama kaip už faktiškai dirbtą darbo laiką, tačiau neviršijantį šešiasdešimt valandų per savaitę.

Slovakijoje budėjimas skirstomas į budėjimą darbovietėje ir budėjimą ne darbo vietoje. Budėjimas darbovietėje, net kai darbuotojas aktyviai neatlieka savo tiesioginių funkcijų, yra laikomas darbo laiku. O už budėjimą ne darbo vietoje turi būti mokamas mažiausiai dvidešimties procentų minimalaus mėnesinio darbo užmokesčio atlygis. Pagal Estijos teisinį reguliavimą budėjimas yra laikas, kurio metu darbuotojas yra pasirėngęs vykdyti darbo funkcijas kitu negu įprastu darbo laiku. Bet koks budėjimo laikas, kai darbuotojas yra savo darbdavio pavaldume yra laikomas darbo laiku. Lyginant su anksčiau aptartų kitų valstybių teisiniu reguliavimu, Estijoje budėjimas nėra išimtinai siejamas su darbuotojo buvimo vieta, o budėjimo būtinas elementas yra darbuotojo pavaldumas darbdaviui. Lyginant su Lietuvos teise, Estijos įstatymai nenumato budėjimo kaip darbo funkcijų vykdymo būdo (aktyvus budėjimas Lietuvoje).

Panašiai kaip ir Estijoje, Čekijos teisė apibrėžia budėjimo laiką kaip periodą, kurio metu darbuotojas yra pasirėngęs vykdyti savo sutartines darbo funkcijas, tačiau papildomai pridedamas būtinumo kriterijus., t.y. budėjimas gali būti skiriamas tada, kai yra neatidėliotinos svarbios aplinkybės ir kai dirbti reikalinga kitomis negu įprastos darbo valandos budint ne darbo vietoje.

Budėjimas gali būti apibūdinamas pagal darbuotojo prieinamumą – tokia interpretacija taikoma Danijoje, kur budėjimas priklauso nuo darbuotojo buvimo vietos. Jeigu darbuotojas turi pareigą būti laisvai pasiekiamas darbdavio ir būti pasirėngęs atlikti darbo funkciją, svarbiu kriterijumi laikoma darbuotojo buvimo vieta (t.y. darbovietėje ar ne). Jeigu darbuotojas budi ne darbo vietoje, nepriklausomai nuo jo prieinamumo, toks laikas yra laikomas poilsio laiku, t.y. ne darbo laiku.

Visais aptartais atvejais budėjimui taikomi minimalaus poilsio per dieną ir savaitę reikalavimai. Atkreiptinas dėmesys, kad Lenkijoje ir Bulgarijoje budėjimo reguliavimas nėra nustatytas.

### 4 pav. Darbo laiko ir budėjimo teisinio reguliavimo kriterijų hipotetinis modelis

	Ryšys su darbdaviu	Veikla	Buvimo vieta	Kvalifikavimas
Darbo laikas	Tęstinis Pavaldumas Buvimas darbdavio žinioje	Darbo funkcija nuolat vykdoma	Darbovietė Nurodyta darbdavio	Darbo laikas
Aktyvus budėjimas	Prieinamumas Tęstinis	Darbo funkcija nėra nuolat vykdoma Pasirengimas vykdyti darbo funkciją	Darbuotojo pasirinkimu Konkretus atstumas/trukmė iki darbo vietos	Darbo laikas
Pasyvus budėjimas	Prieinamumas	Darbuotojo pasirinkimu	Darbuotojo pasirinkimu	Poilsio laikas Nėra darbo laikas, išskyrus faktiškai dirbtą laiką

Parengta pagal tyrimo duomenis ir literatūros analizę

## Darbo valandos ir poilsio laikas

Darbo laiko direktyva aiškiai apibrėžia darbo laiką ir poilsio laiką, šių laikotarpių trukmę. Direktyva numato vidutinę darbo savaitės trukmę (48 valandos įskaitant viršvalandžius) per ataskaitinį laikotarpį. Taip pat nustatomas minimalus poilsio laikas per parą (11 valandų), ir nepertraukiamas poilsio laikas per savaitę (24 valandos per kiekvieną 7 dienų laikotarpį kartu su 11 valandų priklausančio poilsio laiko per parą).

Visose tirtose valstybėse vidutinė darbo dienos trukmė yra 8 valandos, neįskaitant pietų pertraukų. Atitinkamai, teisės aktais nustatyta vidutinė darbo savaitės trukmė yra 40 darbo valandų (48 valandos, jeigu įskaitomi viršvalandžiai). Kaip minėta, Direktyvoje nustatomi minimalūs darbuotojų apsaugos reikalavimai, todėl valstybės gali nustatyti ir darbuotojams palankesnę reguliavimą, t.y. sumažinti maksimalų darbo dienos valandų skaičių, padidinti poilsio per dieną skaičių, tačiau tokia praktika nėra taikoma nė vienoje iš tirtų valstybių. Pažymėtina, kad Danijoje darbo valandos ir poilsio laikas yra nustatyti kolektyviniuose susitarimuose. Jais numatoma, kad standartinė darbo savaitės trukmė yra 37 valandos, o sektoriuose, kuriuose susitarimai nėra sudaryti, taikomi Direktyvoje numatyti ribojimai.

Lietuvoje, be viršvalandžių, dar numatoma ir galimybė sudaryti susitarimą dėl papildomo darbo. Tokiu atveju darbo diena gali trukti 12 darbo valandų, atitinkamai darbo savaitė gali pailgėti iki 60 darbo valandų per septynių dienų laikotarpį. Svarbu tai, kad įstatymais nėra numatomas imperatyvus atlyginimas už papildomą darbą, šalis yra laisvos susitarti dėl jo ir dėl toje pačioje darbovietėje vykdomų papildomų darbo funkcijų. Tai užtikrina geresnes darbuotojų ir darbdavių derybines galias, todėl tokia praktika yra skatintina siekiant didesnio darbo santykių lankstumo.

Kaip minėta, Direktyvoje numatomas minimalus poilsio laikas, o valstybės narės gali nustatyti ilgesnį poilsio laiką

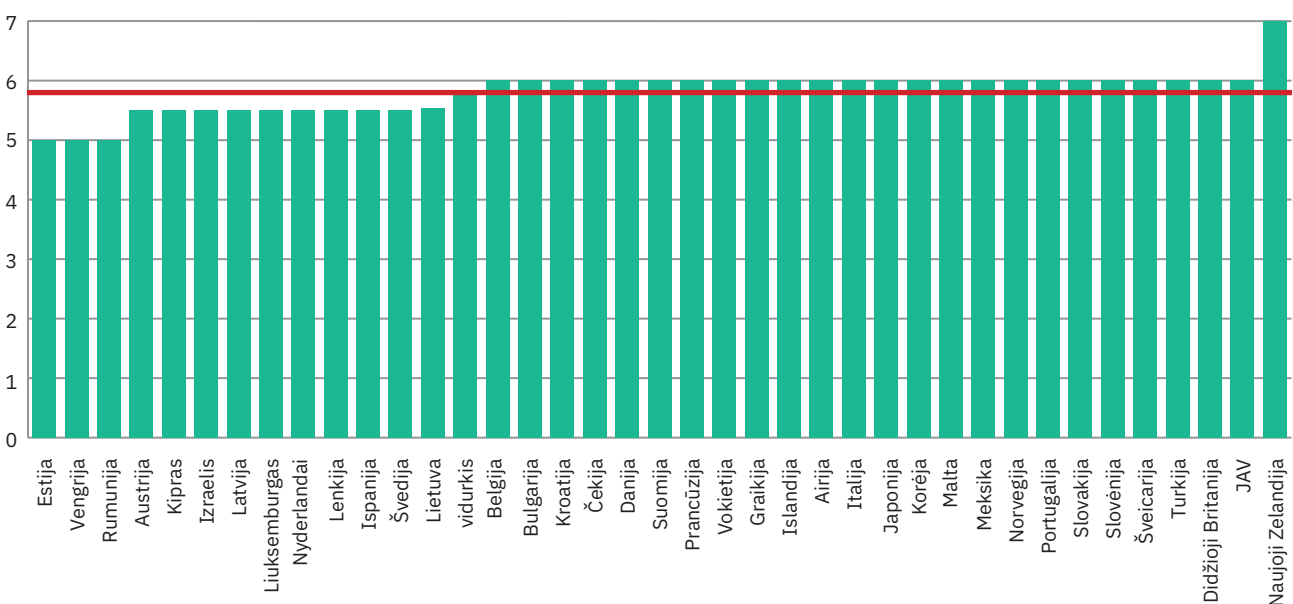
(pažymėtina, kad tai atitinkamai sutrumpintų maksimalų darbo valandų skaičių). Tačiau iš analizuotų valstybių nė vienoje iš jų teisės aktais nėra numatoma ilgesnis negu Direktyvoje nurodytas minimalus poilsio laikas arba nukrypimai nuo Direktyvos nuostatų nėra esminiai. Lietuvoje ir Estijoje minimalus poilsio laikas per parą yra 11 valandų, o Slovakijoje ir Bulgarijoje – 12 valandų per parą.

Tiek pagal ES teisę, tiek pagal valstybių nacionalinę teisę numatomi nukrypimai nuo standartinio poilsio laiko (atitinkamai sutrumpėja ir darbo valandų trukmė). Pavyzdžiui, tam tikrų profesijų darbuotojams numatomos trumpesnės darbo savaitės (Čekija). Slovakijoje tam tikrais atvejais poilsio laikas gali būti sutrumpinamas iki 8 valandų per parą (pavyzdžiui, tais atvejais, kai reikalinga likviduoti avarijos padarinius). Tai reiškia, kad darbo rinkoje egzistuoja poreikis individualizuoti su darbo laiku susijusius reguliavimus, tačiau visus gyvenimo atvejus bandoma sureguliuoti įstatymais, o ne sudarant galimybę dėl darbo laiko derėtis darbo šalims.

Iš EBPO valstybių narių maksimalią darbo dienų per savaitę trukmę lanksčiausiai reguliuoja Naujoji Zelandija (dirbti leidžiama visas 7 savaitės dienas). Griežčiausiai reguliuojančiomis maksimalią darbo savaitės trukmę laikytinos valstybės, kuriose leidžiama darbo savaitės trukmė yra trumpiausia (pavyzdžiui, Estija, Vengrija, Rumunija, kuriose leidžiama dirbti 5 dienas). Daugiausiai valstybės numato maksimalią 6 dienų ribą.

Nė vienoje iš analizuotų valstybių nėra nustatoma privaloma poilsio diena. Tai gali atrodyti kaip įprasta praktika, tačiau, pavyzdžiui, Šveicarijoje siekiant užtikrinti darbuotojų apsaugą dirbti sekmadieniais yra draudžiama, o jeigu iškyla poreikis dirbti sekmadienį, turi būti gautas kompetentingos institucijos leidimas. Tokio pobūdžio reguliavimas sukuria papildomą administracinę našta tiek darbuotojams, tiek darbdaviams.

### 5 pav. Maksimali darbo dienų per savaitę trukmė



Parengta pagal Pasaulio banko duomenis (2018 m.).

## Darbo laiko režimai

Nors tam tikros nacionalinės teisinės sistemos sudaro galimybę nukrypti nuo tipinių darbo valandų, fiksuotos trukmės darbo valandos ir darbo dienos per savaitę yra standartinė praktika. Pažymėtina, kad griežtas darbo valandų reguliavimas ir nustatymas iš anksto yra mažiausiai lankstus reguliavimo būdas, o tai gali sukelti neigiamų pasekmių tiek darbuotojams, tiek darbdaviams. Pavyzdžiui, įvykus staigiems pokyčiams įmonėje, atsiradus didesnei produkcijos (paslaugų) paklausai ir atitinkamai atsiradus papildomos darbo jėgos poreikiui, darbuotojų gali būti prašoma dirbti viršvalandžius. Griežtas viršvalandžių reguliavimas, pavyzdžiui, imperatyvių apmokėjimo sąlygų nurodymas įstatymuose ir jų trukmės ribojimas, didina darbdavio kaštus ir riboja paties darbuotojo galimybes papildomai užsidirbti. Šiame kontekste Lietuvoje taikoma susitarimų dėl papildomo darbo praktika yra skatintina kaip užtikrinanti didesnį darbo santykių lankstumą ir efektyvesnį darbo ir žmogiškųjų išteklių paskirstymą, galimybę prisitaikyti prie ilgalaikių ir trumpalaikių rinkos pokyčių.

Lietuvos Darbo kodekse numatomas platus spektras lanksčių darbo laiko režimų. Nors jiems taikomi tam tikri ribojimai, pateikti darbo laiko režimai suteikia pakankamai galimybių šalioms susitarti dėl tinkamų darbo sąlygų. Darbo laiko režimai apima suminę darbo laiko apskaitą, lankstų darbo grafiką, pamainų dalinimąsi, suskaidytos darbo dienos laiko režimą ir kt. Pavyzdžiui, nustačius lankstų darbo grafiką darbuotojams sudaroma galimybė vykdyti darbo funkcijas nestandartinėmis darbo valandomis, taip užtikrinant tinkamą asmeninio gyvenimo ir darbo pusiausvyrą. Pažymėtina, kad darbo laiko režimai yra pasirenkami pačių darbo santykio šalių, vieno standartinio (pirminio) darbo laiko režimo reikalavimo nėra numatyta, tai užtikrina didesnį darbo santykių lankstumą ir atitinkamai su tuo susijusius privalumus.

Bulgarijoje teisės aktais dėl lanksčių darbo laiko režimų galima sutarti tik jeigu įmonės veiklos, darbo funkcijų vykdymo ypatumai lemia poreikį dirbti kitomis negu standartinės darbo valandos, taigi kiti darbo laiko režimai yra veikiau išimtiniai, nes turi būti pagrįsti. Lyginant su Lietuvos teisiniu reguliavimu, Bulgarijoje ir Lenkijoje nėra leidžiamas suskaidytos darbo dienos laiko režimas, o tai riboja darbuotojų ir darbdavių galimybes spręsti dėl tinkamo darbo laiko režimo.

Pagal Slovakijos teisę, lankstus darbo laikas yra priemonė, kuria darbdaviai gali pagal įmonės veiklos pobūdį paskirstyti turimą darbo jėgą. Tačiau darbas nestandartinėmis darbo valandomis gali būti taikomas tik tais atvejais, kai dėl to susitariama su darbuotojų atstovais kolektyvine sutartimi. Atsižvelgiant į tai, kad lanksčių darbo laiko režimų taikymas yra sąlygojamas kolektyvinių derybų, toks reguliavimas laikomas griežtu, nes ribojama darbuotojų teisė individualiai tartis su darbdaviu, o darbas ne tipinėmis darbo valandomis yra išimtis. Bet kuriuo atveju, tariantis dėl darbo laiko režimo turi būti laikomasi maksimalaus darbo laiko ir minimalaus poilsio laiko reikalavimų. Slovakijos teisė leidžia susitarti dėl tolygaus arba netolygaus darbo laiko paskirstymo per darbo savaitę, tačiau toks išskirtymas, t.y. individualus darbo grafikas, turi būti pagrįstas tuo, kad darbo funkcijų specifika

lemia darbą kitomis negu standartinės darbo valandos. Taigi panašiai kaip ir Bulgarijoje kitų ne tipiniai darbo laiko režimų taikymas yra ribotas, nes jį reikalaujama pagrįsta specialiomis aplinkybėmis.

Visose tirtose valstybėse įstatymai numato galimybę susitarti dėl individualaus darbo grafiko. Taip pat darbuotojams suteikiama teisė perkelti savo darbo valandas, jeigu darbuotojui reikalinga išeiti iš darbo dienos metu. Tačiau tik Lietuvoje darbuotojo galimybė prašyti laisvo nuo darbo laiko darbo dienos metu yra reglamentuojama įstatymu, atitinkamai, sukuriant darbuotojui teisę reikalauti tokio laiko, o darbdaviui pareigą arba tenkinti prašymą, arba motyvuotai atsisakyti jį tenkinti.

## Darbas nestandartinėmis valandomis

Dėl įmonės veiklos ypatumų gali atsirasti papildomos darbo jėgos poreikis tam tikrais laikotarpiais, darbuotojų gali reikėti kitomis negu standartinės darbo valandos. Tai apima viršvalandžius, darbą nakties metu ir darbą per poilsio dieną.

Darbo laiko direktyvoje įtvirtinami darbo netipinėmis darbo valandomis reikalavimai, tarp kurių maksimali darbo savaitės trukmė įskaitant viršvalandžius (48 valandos) ir ribojimai darbui nakties metu (ne daugiau kaip 8 valandos per parą). Šie reikalavimai yra perkelti į valstybių nacionalinę teisę, tačiau tam tikrus klausimus spręsti gali ir pačios valstybės, pavyzdžiui, atlyginimo už darbą nestandartinėmis darbo valandomis apmokėjimą.

## Viršvalandžių reguliavimas

Viršvalandžiais laikomas bet koks laikas, kuris viršija darbuotojo standartinę darbo laiko normą. Viršvalandžių skyrimas gali būti savanoriškas ir darbdavio pavedimu, tačiau tokių terminų vartojimas pernelyg supaprastinta viršvalandžių esmė. Pavyzdžiui, tam tikrais atvejais, dėl skubių ir nenumatytų pokyčių įmonės veikloje, gali būti reikalinga papildoma darbo jėga. Tokie atvejai yra, pavyzdžiui, incidentai darbovietėje, avarijos likvidavimas ir kitų darbų vykdymas, kad įmonė ir toliau galėtų vykdyti savo veiklą ir darbuotojų darbas nesustotų. Taip pat viršvalandžiai gali būti skiriami ne tik su darbuotojo sutikimu, bet ir jo prašymu, kad būtų užtikrintas vykdomos funkcijos tęstinumas ir nustatytų rezultatų pasiekimas. Visi šie atvejai yra suderinami su darbo lankstumu, jeigu darbuotojams yra tinkamai už tokį darbą atlyginama. Nors ES lygmeniu numatoma maksimali viršvalandžių trukmė (atitinkamai tai perkelia į nacionalinę teisę) – 8 valandos per savaitę, su darbuotojo sutikimu gali būti skiriama 12 viršvalandžių valandų per savaitę. Taip užtikrinama, kad darbuotojai nebūtų verčiami dirbti pernelyg daug viršvalandžių, tačiau taip pat ribojama darbuotojų galimybė užsidirbti papildomai. Be to, darbdaviams didesnę problemą gali kelti ne minimalūs viršvalandžių apmokėjimo reikalavimai, o apskritai ribojimas individualiai su darbuotoju tartis dėl viršvalandžių skaičiaus ir apmokėjimo tvarkos. Atsižvelgiant į tai, kad darbo santykiai yra grįsti individualiais darbuotojo ir darbdavio susitarimais, darbo santykių lankstumas būtų geriau užtikrinamas neribojant darbo santykių šalių tartis dėl minėtųjų viršvalandžių aspektų.

Be viršvalandžių, Lietuvoje leidžiama susitarti dėl papildomo darbo, kuris nėra laikomas viršvalandžiais. Tokių susitarimų praktikos neriboja ES teisė. Susitarimai dėl papildomo darbo gali būti sudaromi su tuo pačiu darbdaviu, pavyzdžiui, dėl papildomų funkcijų atlikimo. Atlyginimas už papildomą darbą yra sutarimas šalių, imperatyvios atlyginimo sąlygos nėra numatytos teisėje. Tokių sutarčių sudarymo galimybė sudaro sąlygas tinkamai išnaudoti turimus žmogiškuosius išteklius, siekiant įmonės veiklos tęstinumo, o darbuotojams sudaromos galimybės papildomai užsidirbti.

### Darbo nakties metu reguliavimas

Atsižvelgiant į galimus neigiamus darbo nakties metu padarinius, ES teisė numato apribojimus darbui naktį (Darbo laiko direktyvos preambulė). Pagal Direktyvą, „nakties laikas“ yra laiko periodas, ne ilgesnis negu 7 valandos nuo vidurnakčio iki 5 valandos ryto. Dirbti nakties metu galima ne daugiau negu 8 valandas per 24 valandų laikotarpį, taigi valstybės turi diskreciją nustatyti, kada prasideda nakties laikas savo nacionalinėje teisėje. Atsižvelgiant į Direktyvoje pateiktus sąvokų išaiškinimus galima išskirti „nakties laiką“ ir darbą nakties metu. Dirbantieji nakties metu yra tie darbuotojai, kurie mažiausiai tris valandas dirba nuo vidurnakčio iki 5 valandos ryto ir kurie taip dirba tam tikrą nacionalinėje teisėje numatytą ataskaitinį laikotarpį (pavyzdžiui, vieną trečdalį savo darbo laiko dirbdamas nakties metu per 4 mėnesius darbuotojas gali būti laikomas dirbančiu nakties metu). Šias sąvokas svarbu nustatyti, kad būtų tinkamai laikomasi darbui nakties metu nustatytų ribojimų.

Daugumoje analizuotų valstybių (pavyzdžiui, Bulgarijoje, Lietuvoje, Lenkijoje) darbuotojas laikomas dirbančiu naktį jeigu jis bent vieną ketvirtadalį savo darbo laiko dirba nakties metu. Pagal Estijos teisę nustatytas vieno trečdaliao darbo laiko reikalavimas, taigi Estijos reguliavimas šiame kontekste yra laikytinas lankstesniu. Darbui nakties metu taikomi specialūs apribojimai, todėl ilgesnis terminas, kada darbuotojas nėra laikomas dirbančiuoju naktį (lyginant konkrečiai 1/3 Estijoje ir 1/4 Lietuvoje) užtikrina daugiau galimybių derėtis ir mažiau riboja darbo rinkos veikimą, sudaro sąlygas darbdaviams efektyviai paskirstyti turimus išteklius.

### Darbo netipinėmis darbo valandomis kompensavimas

ES teisėje apmokėjimo klausimai nėra reguliuojami, taigi valstybės turi diskreciją nustatyti apmokėjimo už darbą nestandartinėmis valandomis. Įprastai valstybės įstatymais numato minimalų apmokėjimo už valandas „tarifą“, tačiau bendros tendencijos nepastebėta, nes apmokėjimo tvarka reikšmingai skiriasi.

Aukštesnės priemokos prie atlyginimo reiškia ribojimus darbdaviams tinkamai paskirstyti savo darbo jėgą. O mažesnės privalomo mokėti priemokų dalys skatina darbuotojus tinkamai naudoti savo jau turimą darbo jėgą. Mažesni priedai gali taip pat reikšti, kad darbdaviai nėra skatinami kurti naujas darbo vietas, nes gali sąlyginai nebrangiai naudoti savo turimus žmogiškuosius išteklius. Tačiau apmokėjimo už darbą nestandartinėmis valandomis reguliavimo įtaka naujų darbo vietų kūrimui yra minimali, nes naujų darbo vietų kūrimą lemia kiti faktoriai. Be to, nepriklausomai nuo atlyginimo priedo dydžio, darbui netipinėmis valandomis taikomi specifiniai ribojimai, taip pat turi būti laikomasi įstatymuose numatyto maksimalaus darbo laiko ir minimalaus poilsio laiko reikalavimų.

Minimalus apmokėjimo „tarifas“ reikšmingai skiriasi tarp tirtų valstybių. Pavyzdžiui, Lietuvoje ir Lenkijoje numatyti vieni aukščiausių tarifų. Atsižvelgiant į tai, kad apmokėjimo minimalios vertės taip skiriasi tarp valstybių, gali būti sprendžiama, kad yra sudėtinga ir netikslinga iš anksto teisėje įtvirtinti apmokėjimo už darbą netipinėmis valandomis sumas ir tai turėtų būti paliekama spręsti pačioms darbo santykių šalims. Be to, mokslinėje literatūroje nurodoma, kad pagrindinis tikslas yra ne griežtai nustatyti mokėtinus priedus ir jų vertes, o užtikrinti tai, kad darbuotojui būtų *tinkamai* kompensuojama už tokį darbą. Be finansinių kompensavimo formų, vis labiau populiarėja alternatyvios kompensavimo formos. Visose tirtose valstybėse darbuotojams ir darbdaviams sudaroma galimybė susitarti dėl papildomo poilsio laiko vietoje piniginio atlygio. Finansinė kompensacija vis dar išlieka standartine praktika, tačiau pastebimos ir išimties. Pavyzdžiui, pagal Estijos teisę darbuotojui už viršvalandžius įprastai kompensuojama skiriant papildomo laiko, nebent šalys eksplacitiškai susitaria dėl piniginio kompensavimo.

### 6 lentelė. Privalomo apmokėjimo už viršvalandžius dydžiai

Kriterijus	Atlyginimo dalis už darbą nakties metu	Atlyginimo dalis už viršvalandžius	Atlyginimo dalis už darbą per poilsio dieną
Bulgarija	Įprastai susitaria pačios šalys	× 1,5 (darbo dienomis) × 1,75 (savaitgaliais) × 2 (švenčių dienomis)	n/d
Čekija	× 1,1	× 1,25 × 1,5 (poilsio dieną)	× 1,1
Estija	× 1,25	Bendra taisyklė – suteikiamas papildomas poilsio laikas × 1,5 (jeigu neskiriamas papildomas poilsio laikas)	Nereglementuota teisėje
Lietuva	× 1,5	× 1,5 × 2,5 (už viršvalandžius per poilsio dieną arba nakties metu)	× 2
Lenkija	× 1,20	× 1,5 × 2 (sekmadieniais ir jeigu viršvalandžiai patenka į nakties laiką)	× 2
Slovakija	× 1,4	× 1,25	× 1,5 (šeštadieniais) × 2 (sekmadieniais)

Slovakijoje sudaroma galimybė mokėti mažesnius priedus už darbą savaitgaliais, jeigu dėl to susitariama kolektyvinėje sutartyje. Įprastai teisėje įtvirtinami minimalūs mokėtini tarifai, taigi galimybė susitarti dėl mažesnių tarifų yra lankstesnis variantas, tačiau kartu jis yra sąlygojamas kolektyvinių derybų poreikio, taigi tokio reguliavimo lankstumas yra abejotinas ir priklauso nuo to, kaip praktiškai tokios nuostatos įgyvendinamos. Visose tirtose valstybėse finansinė kompensacija arba papildomas poilsio laikas yra alternatyvios kompensavimo formos ir jos kartu nėra skiriamos. Palyginimui, Šveicarijoje draudžiama dirbti nakties metu ir sekmadieniais, o norint dirbti šią dieną reikalingas specialus valdžios įgaliotų institucijų sutikimas. Tokios praktikos nėra laikomasi nė vienoje iš tyrime analizuotų valstybių (kurios yra ES valstybės narės): šiose valstybėse darbas nakties metu nėra draudžiamas, jam taikomi tik tam tikri ribojimai, įstatymais taip pat nėra numatyta viena privaloma poilsio diena.

Analizuotose valstybėse suteikiama galimybė taikyti alternatyvias kompensavimo formas: piniginę arba skiriant papildomo poilsio laiką. Šiuo požiūriu Šveicarijoje taikoma kitokia praktika, nes darbuotojams ir darbdaviams yra suteikiama galimybė atsisakyti kompensacijos raštu už, pavyzdžiui, viršvalandžius. Kita vertus, už darbą nakties metu arba sekmadieniais Šveicarijoje reikalaujama skirti abi kompensavimo formas: ir piniginę, ir skiriant papildomo poilsio laiką.

### **Darbo laiko reguliavimo ypatumai, susiję su švenčių dienomis**

Bendrai valstybės yra linkusios riboti darbą švenčių dienomis, tačiau intervencijos laipsnis skiriasi. Visose valstybėse darbas švenčių dienomis reglamentuojamas teisės normomis. Darbas švenčių dienomis nėra draudžiamas, tačiau taikomi ribojimai ir atitinkamai reikalaujama už tai tinkamai atlyginti darbuotojui. Kai kurie iš valstybėse taikomų ribojimų gali kelti reikšmingų problemų nustatant darbdavio pareigas.

Pagal Slovakijos teisę darbdavys gali prašyti darbuotojų dirbti švenčių dienomis tik esant įstatyme numatytiems sąlygoms, taigi darbas švenčių metu yra griežtai reglamentuojamas. Tam pagrindas gali būti, pavyzdžiui, poreikis likviduoti avariją, atlikti skubius pakrovimo ar iškrovimo darbus, arba vykdyti tokias funkcijas, kurios yra svarbios užtikrinant visuomenės sveikatos, kultūrinius ar gyvenimo poreikius. Slovakijoje parduotuvėms (išskyrus degalines, vaistines, suvenyrų parduotuves ir parduotuves, esančias ligoninėse) yra draudžiama veikti švenčių dienomis. Lenkijoje dirbti per valstybines šventes leidžiama tik jeigu tai yra būtina dėl veiklos socialinės reikšmės ir visuomenės poreikių patenkinimo, taigi darbas švenčių dienomis yra veikiau išimtis ir griežtai reguliuojamas. O prekybos sektorius darbuotojams dirbti švenčių dienomis išvis yra draudžiama dirbti.

Daugumoje analizuotų valstybių įstatymais numatoma, kad darbas švenčių dienomis turi būti pagrįstas, t.y. įprastai darbas švenčių metu yra draudžiamas (pavyzdžiui, Čekijoje, Lenkijoje, Slovakijoje). Lyginant su kitomis tyrime analizuotomis valstybėmis, Lietuvos Darbo kodeksas numato

lanksčiausią reguliavimą, nes darbas švenčių dienomis nėra draudžiamas, tačiau dirbti per šventinę dieną reikalinga gauti darbuotojo sutikimą, tačiau kitų pagrindų įstatymuose nėra numatyta.

Visų analizuotų valstybių įstatymuose numatoma pareiga atlyginti už darbą švenčių dienomis. Darbuotojams už darbą švenčių dienomis turi būti mokamas dvigubas atlyginimas. Lietuvos įstatymuose papildomai detalizuojama, kad darbuotojams, kuriems per šventinę dieną reikalinga dirbti viršvalandžius mokamas 2,5 karto didesnis atlyginimas už išdirbtą laiką. Lietuvos Darbo kodekse numatomos ir alternatyvios kompensavimo formos – už viršvalandžius arba darbą švenčių dienomis darbuotojas gali prašyti papildomas poilsio dienas pridėti prie kasmetinių atostogų, pagal Slovakijos ir Čekijos įstatymus darbuotojai už darbą švenčių dienomis taip pat gali reikalauti gauti ne piniginę kompensaciją, o papildomo poilsio laiką. Tokie alternatyvūs kompensavimo būdai užtikrina didesnes darbo šalių derybines galimybes ir užtikrina lankstesnį darbo laiko reguliavimą. Svarbiausia, kad dėl darbo sąlygų ir darbo apmokėjimo būtų suteikiama galimybė derėtis patiems darbuotojams ir darbdaviams.

### ***Nukrypimai nuo tipinio darbo laiko, kurie nėra susiję su vykdoma veikla***

Tokie aspektai kaip, pavyzdžiui, darbo dienos trukmės sutrumpinimas dėl artėjančios šventinės dienos, nėra reguliuojami Darbo laiko direktyva, tačiau dauguma tiriamų valstybių taiko tokią praktiką.

Estijoje ir Lietuvoje darbo diena yra sutrumpinama, jeigu kita diena yra šventinė diena. Pagal Estijos įstatymus, darbdavys turi sutrumpinti darbo dieną 3 valandomis prieš įstatyme numatytas valstybines šventes. Lietuvoje darbo diena turi būti sutrumpinta viena valanda prieš visas 15 šventinių dienų. Palyginimui, Bulgarijos, Čekijos, Danijos ar Šveicarijos įstatymai nenumato imperatyvaus darbo dienos sutrumpinimo, o įmonės gali pačios nuspręsti suteikti papildomo poilsio laiką prieš šventinę dieną.

Lenkijos teisė įtvirtina griežčiausią reguliavimą šiame kontekste. Darbuotojai turi teisę gauti „kompensaciją“, t.y. papildomą laisvą dieną, jei šventinė diena sutampa su darbuotojo įprasta poilsio diena. Pavyzdžiui, jeigu per įprasta poilsio diena – šeštadienis – sutampa su valstybine švente, nuo pirmadienio iki penktadienio darbuotojas gali reikalauti papildomos poilsio dienos. Tačiau reguliavimas yra nenuoseklus, nes, pavyzdžiui, jeigu šventinė diena yra sekmadienį, darbuotojas reikalauti papildomos poilsio dienos negali. Pažymėtina, kad prieš kelis metus panašaus į Lenkijos reguliavimą Lietuvoje buvo atsisakyta.

2017 metais Bulgarijos valdžia priėmė panašų įstatyminį reguliavimą, pagal kurį pirmadienis, einantis po valstybinės šventės, kuri yra šeštadienį arba sekmadienį, *de facto* yra laisva diena.

### **Nenustatytos apimties darbo sutartys**

Pradiniame Lietuvos Darbo kodekso projekte buvo siūloma įteisinti **nenustatytos apimties darbo sutartis**. Svarstant šių sutarčių įteisinimą Lietuvoje, buvo nuspręsta, kad jos yra

nesaugios, nes darbuotojas negali planuoti savo pajamų, o nuo pajamų priklausančios nepastovaus dydžio socialinio draudimo įmokos turi neigiamos įtakos tokių darbuotojų socialinių garantijų dydžiui. Todėl buvo atsisakyta įteisinti nenustatytos apimties darbo sutartis. Tačiau dėl nenustatytos apimties sutarčių teikiamos naudos, šių sutarčių įteisinimo klausimo aktualumas išlieka.

Pagal jas darbdavys įsipareigotų suteikti minimalų kiekį darbo per mėnesį, o darbuotojas dirbtų darbdavio kvietimu, susitariant dėl to iš anksto. Darbuotojas galėtų be trukdžių dirbti pas kitus darbdavius, taip pat be neigiamų pasekmių atsisakyti dirbti pagal kvietimą.

Remiantis EBPO duomenimis, Lietuva turi vieną mažiausių ne visą darbo laiką dirbančiųjų darbuotojų (EBPO, 2018). Nenustatytos apimties darbo sutartys patrauklios jauniems, besimokantiems asmenims, norintiems derinti studijas ir darbinę veiklą, norintiems įgyti darbo patirties. Taip pat nenustatytos apimties darbo sutarčių įteisinimas sudarytų galimybę potencialiems darbuotojams lengviau patekti į darbo rinką, pavyzdžiui, žemą kvalifikaciją turintiems arba ilgą laiką be darbo esantiems asmenims. Nenustatytos apimties sutarčių sudarymo galimybė sukurtų sąlygas darbdaviams efektyviai paskirstyti darbo jėgą pagal veiklos ypatumus, o darbuotojams užtikrintų galimybę papildomai užsidirbti ir geriau derinti darbą ir laisvą laiką.

Darbuotojas, žinodamas nenustatytos apimties darbo sutarties ypatumus, gali racionaliai planuoti savo laiką: užsimiti kita veikla, dirbti pas kitus darbdavius. Jei darbuotojas kitų pragyvenimo šaltinių neturi ir tokia forma jo netenkina, jis tiesiog turėtų tokio pasiūlymo nepriimti. Atsakomybė planuoti kiekvieno darbuotojo pajamas turėtų būti paties darbuotojo atsakomybė, o prisidengiant darbuotojų apsauga neturėtų būti varžoma darbuotojų ir darbdavių galimybė pasirinkti tinkamas darbo sutartis.

## Kasmetinės atostogos

Darbo laiko direktyva numato, kad darbuotojai turi teisę į mažiausiai keturių savaitių trukmės apmokamas atostogas kiekvienais metais. Atostogų suteikimo tvarką nustato pačios valstybės narės. ES teisė taip pat numato, kad kasmetinės atostogos negali būti iškeisto į piniginį ekvivalentą, išskyrus atvejus, kai darbo santykiai nutraukiami. Tokiu atveju darbuotojas turi teisę į išmoką už nepanaudotas atostogų dienas.

ES teisė nenustato kasmetinių atostogų suteikimo tvarkos, taiga šiuo klausimu valstybės narės turi plačią diskreciją. Pažymėtina, kad darbdavys ne visada turi pareigą kasmetines atostogas suteikti. Pavyzdžiui, atostogų prašymą darbdavys privalo tenkinti, jeigu darbuotojas darbovietėje yra išdirbęs mažiausiai 60 dienų (tokia pat praktika taikoma Lietuvoje, Čekijoje).

Pagal Slovakijos darbo teisę, darbuotojas gali prašyti atostogų bet kuriuo metu, tačiau darbdavys turi pareigą tenkinti prašymą, jeigu darbuotojas yra išdirbęs bent 21 dieną (reikšmingai mažiau negu pagal Lietuvos Darbo kodeksą). Pagal Bulgarijos darbo kodeksą darbuotojas turi teisę gauti atostogas, jeigu yra išdirbęs mažiausiai 8 mėnesius. Palyginimui, Danijos teisėje numatyta 5 (o ne 4) savaitių kasmetinių

apmokamų atostogų trukmė. Tačiau Danijoje darbuotojai turi „užsidirbti“ atostogų dienas, nes atostogos privalo būti suteikiamos tik po to, kai darbuotojas išdirba visus metus.

Kai kuriais atvejais darbdaviai negali atsisakyti suteikti kasmetines atostogas ir turi tenkinti atostogų prašymą nepaisant darbuotojo darbo trukmės darbovietėje. Pavyzdžiui, atostogos turi būti suteikiamos moterims, grįžusioms iš motinystės atostogų (Čekija), besilaukiančioms darbuotojoms arba iškart po gimdymo, per vasaros atostogas darbovietėje (Lietuva).

Įstatymais taip pat nustatomi pagrindai, dėl kurių gali būti atsisakoma suteikti atostogas. Visais atvejais, darbuotojai ir darbdaviai turi susitarti dėl kasmetinių atostogų pradžios. Pagal Slovakijos teisę, darbdavys gali atsisakyti tenkinti darbuotojo prašymą suteikti atostogas, jeigu tai neatitinka darbdavio veiklos (gamybos) plano. Pagal Lietuvos Darbo kodeksą, darbovietėje turi būti sudaromas darbuotojų atostogų grafikas, kuris patvirtinamas darbdavio, ir atostogos atitinkamai suteikiamos suderėta tvarka. Visais atvejais darbuotojui turi būti suteikiama ne mažiau negu 10 paeiliui einančių dienų atostogų. Taigi bendroji taisyklė, taikoma tarp tiriamųjų valstybių, yra ta, kad dėl kasmetinių atostogų suteikimo tvarkos yra deramasi tarp šalių, tačiau taikomi tam tikri ribojimai tiek darbdaviams, tiek darbuotojams.

## Kasmetinių atostogų dienų kaupimas ir teisė į kompensaciją

Darbo laiko direktyva įpareigoja darbdavius bent kartą per metus suteikti darbuotojui kasmetinių atostogų. Tačiau tai nereiškia, kad darbdavys gali priimti vienašališką sprendimą priversti darbuotoją eiti atostogų. Pavyzdžiui, kai kuriems darbuotojams yra naudingiau vienu metų kasmetines atostogas pridėti prie kitų metų kasmetinių atostogų trukmės.

Pagal ES teisę, taikoma bendroji taisyklė, kad nepanaudotų atostogų laikas pridodamas prie kitų metų atostogų darbo laiko. Tačiau gauti pinigine kompensacija už nepanaudotas atostogų dienas įprastai negali būti skiriama, nebent nutraukiami darbo santykiai. Tačiau už kiek arba per kiek laiko sukauptų atostogų darbdavys turi pareigą mokėti pinigine kompensaciją nutraukiant darbo santykius? ES teisėje tai nenumatyta, taigi valstybės narės turi diskreciją spręsti. Neribotas kaupimo laikas ir galimybė išeinant iš darbo gauti už tai kompensaciją sudaro nepagrįstą naštą darbdaviui ir sudaro prielaidas darbuotojams piktnaudžiauti atostogų dienų kaupimo mechanizmu. Kai kuriose valstybėse sukauptų dienų skaičius arba jų kaupimo periodas nėra ribojamas. Pavyzdžiui, pagal Slovakijos teisę numatomas iš pažiūros neproporcingas įpareigojimas darbdaviui išmokėti kompensaciją už visas sukauptas atostogų dienas (taigi, pavyzdžiui, ir tais atvejais, kai darbuotojas per 10 metų dirbdamas toje pačioje darbovietėje nėra nė karto išėjęs kasmetinių atostogų).

Lietuvoje ribojamas laikotarpis, už kurį galima reikalauti kompensacijos už nepanaudotas atostogų dienas. Įstatymais nustatyta, kad kompensacija turi būti išmokama tik už dienas, sukauptas per paskutinius 3 metus. Toks reikalavimas riboja darbuotojų galimybes piktnaudžiauti kasmetinių atostogų dienų kaupimo mechanizmu ir užtikrina teisinio reguliavimo ir atitinkamai įmonės veiklos prognozuojamumą.

## Kasmetinių atostogų diferencijavimas

ES teisė įtvirtina privalomą minimalią kasmetinių atostogų trukmę, atitinkamai valstybės narės gali nustatyti ir ilgesnę atostogų trukmę savo nacionalinėse sistemose. Pavyzdžiui, kai kuriose valstybėse kasmetinių atostogų trukmė priklauso nuo laiko, kurį darbuotojas dirbo darbovietėje. Pavyzdžiui, Lenkijoje darbuotojui, kuris dirba daugiau negu 10 metų, suteikiama šešiomis dienomis daugiau kasmetinių atostogų. Tai laikytina darbo laiko reguliavimą griežtinančia priemone, be to, tokia praktika nėra įprasta tarp ES ir EBPO valstybių narių.

## Papildomos nuostatos, susijusios su darbo laiku

Be bendrųjų maksimalaus darbo laiko ir minimalaus poilsio laiko reikalavimų, kai kurios valstybės suteikia teisę prašyti papildomo laisvo laiko darbo dienos metu. Visose tirtose valstybėse tai paliekama laisvos darbo santykių šalių dery-

boms, tik Lietuvoje teisė prašyti laisvo laiko darbo dienos metu yra numatyta įstatyme. Darbo kodeksas numato, kad darbuotojas gali prašyti laisvo laiko darbo dienos metu darbo valandas atitinkamai perkelti į kitą dieną. Nors tokia nuostata yra siekiama užtikrinti darbuotojų apsaugą, abejotina, ar tokį klausimą reikėtų reglamentuoti įstatyminiu lygmeniu.

Be suteikiamų laisvų dienų tam tikromis aplinkybėmis (pavyzdžiui, vestuvės, egzaminai ir pan.), Lietuvos reguliavimas išsiskiria iš kitų, nes Darbo kodeksu darbuotojams, kurie augina daugiau negu 2 vaikus iki 12 metų yra suteikiama papildoma apmokama poilsio diena per mėnesį, taigi darbuotojai, atitinkantys tokias sąlygas, per metus gali gauti dar papildomai mažiausiai 12 dienų apmokamų laisvadienų. Darbuotojams, auginantiems tris ir daugiau vaikų iki dvylikos metų suteikiamos papildomos 2 dienos per mėnesį, atitinkamai jie gali gauti 24 dienas apmokamų laisvadienų. Darbdaviai atitinkamai turi pareigą suteikti laisvadienį tokiais atvejais.

# III. Išvados ir rekomendacijos

## 1. Darbo laiko reguliavimo lankstumo prielaidos

- 1.1. Darbo laiko reguliavimo lankstumo poreikį pagrindžia technologiniai pokyčiai, globalizacija, verslo perstruktūrizavimas, verslo veiklos organizavimo pokyčiai, padidėjęs paslaugų poreikis, didelė darbo jėgos įvairovė, vis įvairesnis individualus gyvenimo būdas ir požiūris į karjerą. Taigi darbo laiko reguliavimo lankstumas atliepia šiuolaikinės darbo rinkos tendencijas ir sudaro prielaidas rinkai vystytis.
- 1.2. Griežtas darbo santykių reguliavimas neskatina ieškoti naujo darbo, judėti tarp rinkos sektorių, o darbdaviai nėra skatinami keisti darbo jėgą ir samdyti naujus darbuotojus. Teisės normos, kuriomis siekiama apsaugoti darbuotojus, naujų potencialių darbuotojų sąskaita apsaugomi esami darbuotojai. Esant darbo jėgos trūkumui darbdaviai yra linkę tarpusavyje konkuruoti, kurdami geresnes sąlygas darbuotojams, kad būtų jiems patrauklesni. Todėl efektyviausia priemonė užtikrinti individualių darbuotojų interesus yra darbdavių konkuravimas dėl darbuotojų, o įstatyminiai ribojimai ir draudimai reiškia neišnaudotas galimybes abiem darbo santykių šalims.

## 2. Darbo laiko samprata

- 2.1. Laikas kvalifikuojamas kaip darbo laikas, jeigu darbuotojas yra darbdavio žinioje ir vykdo savo darbo funkcijas. Kai teisės aktais griežtai neapibrėžiami darbo laiką lemiantys elementai, pavyzdžiui, nenurodoma, kad darbo laikas priklauso nuo darbuotojo buvimo darbovietėje konkrečiu adresu, darbo santykių šalims sudaromos sąlygos derėtis pagal individualius interesus.
- 2.2. Budėjimo laiko apibrėžimas tarp tiriamų valstybių skiriasi, o ES lygmeniu harmonizuoto apibrėžimo nėra. Todėl svarbu, kad interpretuojant budėjimo laiko sąvoką ir šį laiką reguliuojant praktikoje būtų

vengiama centralizuoto, pernelyg detalaus budėjimo laiko apibrėžimo. Pagal atliktą analizę, reguliavimas turi būti toks, kad sudarytų sąlygas darbuotojams ir darbdaviams kartu nuspręsti dėl darbo funkcijų vykdymo sąlygų, atitinkamai ir budėjimo laiko.

## 3. Darbo nestandartinėmis valandomis apmokėjimo tvarka

- 3.1. Griežtas viršvalandžių, darbo poilsio arba nakties metu darbas komplikuoja darbo krūvio ir apmokėjimo už darbą apskaičiavimą. Centralizuotos darbo laiko reguliavimo priemonės riboja rinkos dalyvių galimybes užtikrinti savo interesus ir prisitaikyti prie pokyčių, todėl įstatymais turėtų būti sudaromos tinkamas prielaidas darbo santykių šalims derėtis dėl jas tenkinančių sąlygų, įskaitant ir viršvalandžių skaičiaus ribojimą per savaitę (nes viršvalandžiams taikomi bendrieji minimalaus poilsio laiko reikalavimai).
- 3.2. Daugumoje tirtų valstybių darbuotojas laikomas dirbančiu naktį, jeigu jis bent vieną ketvirtadalį savo darbo laiko dirba nakties metu. Pagal Estijos teisę nustatytas vieno trečdaliao darbo laiko reikalavimas, taigi Estijos reguliavimas šiame kontekste yra laikytinas lankstesniu. Darbui nakties metu taikomi specialūs apribojimai, todėl ilgesnis terminas, kada darbuotojas nėra laikomas dirbančiuoju naktį (lyginant konkrečiai 1/3 Estijoje ir 1/4 Lietuvoje) užtikrina daugiau galimybių derėtis ir mažiau riboja darbo rinkos veikimą, todėl siekiant lankstesnio darbo santykių reguliavimo

## 4. Draudimų dirbti tam tikromis dienomis reguliavimas

- 4.1. Pastaruoju metu pastebima tendencija drausti dirbti tam tikromis dienomis, pavyzdžiui, prekybos sektoriuje. Draudimas dirbti, pavyzdžiui, švenčių dienomis,



sekmadieniais, darytų poveikį vartotojams, darbuotojams, verslui, viešiesiems finansams ir bendram ekonomikos vystymuisi. Dėl to mažėtų darbo vietų skaičius ir atlyginimai prekybos sektoriuje, tai ribotų įmonių galimybes tinkamai naudoti turimus resursus, todėl ribojimai dirbti tam tikromis dienomis yra netikslingi ir neigiamai paveiktų darbo rinkos funkcionavimą.

## 5. Pasiūlymai dėl darbo laiko nuostatų, susijusių su švenčių dienomis ir apmokamais laisvadieniais

- 5.1. Darbo dienos sutrumpinimas švenčių išvakarėse didina darbdavio kaštus, nes jis turi atlyginti už laiką, per kurį faktiškai darbo funkcijos nėra vykdomos, o vėliau jį gali tekti kompensuoti sumokant darbuotojams viršvalandžius (jeigu darbų nespėjama atlikti per sutrumpintą darbo dieną). Darbuotojams ribojama darbuotojo galimybė pasirinkti, kaip efektyviai paskirstyti savo darbo laiką, be to, „prieššventinį“ laiką gali tekti kompensuoti dirbant daugiau kitą darbo dieną. Keičiantis gamybos ir paslaugų teikimo ypatumams, kai kurių subjektų atžvilgiu darbo dienos sutrumpinimas švenčių išvakarėse yra betikslis, nes darbo vykdymui nėra aktualus konkretaus valandų skaičius „išdirbimas“, o darbas vertinamas pagal sukuriamus rezultatus. Siekiant darbo santykių lankstumo ir kad Darbo kodeksas užtikrintų darbo rinkos galimybes prisitaikyti prie pokyčių, todėl geriausiai darbo santykių interesus atitinka galimybė sudaryti individualiai.
- 5.2. Papildomų apmokamų laisvadienių nustatytas įstatymais neproporcingai didina darbdavių kaštus, nepagrįstai išskiria specifinį darbuotojų segmentą iš kitų darbuotojų. Be to, tokių reikalavimų nėra nė vienoje iš analizuotų valstybių, todėl tai gali mažinti Lietuvos konkurencingumą. Darbo kodekse jau ir taip yra numatytas įpareigojimas darbdaviui imtis

priemonių padėti darbuotojui vykdyti jo šeiminius įsipareigojimus, pavyzdžiui, prižiūrėti vaikus, teikti pagalbą šeimos nariams ir pan. Šios nuostatos pagrindu darbuotojai ir darbdaviai patys galėtų tartis dėl laisvų dienų skyrimo, o tai galėtų būti darbdavio siūloma darbuotojų skatinimo priemonė. Be to, kaip alternatyva siūloma užtikrinti lankstesnes galimybes susitarti dirbti per atstumą. Todėl teisėkūros procese turi būti įvertintas jau dabar pagal Darbo kodeksą suteikiamų apmokamų laisvadienių poveikis sprendžiant dėl šių nuostatų plėtimo.

- 5.3. **Nenustatytos apimties darbo sutartys** yra patrauklios jauniems, besimokantiems asmenims, nenustatytos apimties darbo sutarčių įteisinimas sudarytų galimybę potencialiems darbuotojams lengviau patekti į darbo rinką, pavyzdžiui, žemą kvalifikaciją turintiems arba ilgą laiką be darbo esantiems asmenims. Nenustatytos apimties sutarčių sudarymo galimybė sukurtų sąlygas darbdaviams efektyviai paskirstyti darbo jėgą pagal veiklos ypatumus, o darbuotojams užtikrintų galimybę papildomai užsidirbti ir geriau derinti darbą ir laisvą laiką. Todėl yra tikslinga įteisinti nenustatytos apimties darbo sutarčių sudarymo galimybę.
- 5.4. Draudimas dirbti švenčių dienomis neatitinka visuomenės multikutūriškumo, kintančių darbo funkcijų vykdymo ypatumų dėl technologijų taikymo, kintančių gamybos ir paslaugų teikimo ypatumų. Draudimas dirbti švenčių dienomis riboja darbdavių ir darbuotojų galimybę individualizuoti savo veiklą pagal poreikius. Didesnis ribojimų skaičius reiškia augančius darbdavių kaštus, o taip pat ir darbuotojų teisės pasirinkti, kaip ir koku laiku vykdyti savo funkcijas, ribojimą, ribojamos galimybės individualizuoti darbo santykius pagal jų šalių interesus, todėl yra reikalinga sudaryti sąlygas dėl poilsio dienų tartis individualiai.

# Literatūros sąrašas

## Pirminiai šaltiniai

1. 2003 m. lapkričio 4 d. Europos Parlamento ir tarybos Direktyva 2003/88/EB dėl tam tikrų darbo laiko organizavimo aspektų, Oficialusis leidinys L 299, 18/11/2003 p. 0009 – 0019.
2. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz. U. 1974 nr 24 poz. 141)
3. Ustawa z dnia 10 stycznia 2018 r. o ograniczeniu handlu w niedziele i święta oraz w niektóre inne dni (Dz. U. 2018 poz. 305).
4. Bekendtgørelse (Nr 1084 af 2017) af lov om arbejdsmiljø (Nr. 268 of 2005).
5. Ustawa z dnia 18 stycznia 1951 r. o dniach wolnych od pracy (Dz.U. 1951 nr 4 poz. 28).
6. Ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. - Kodeks cywilny (Dz.U. 1964 nr 16 poz. 93).
7. Ustawa z dnia 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę (Dz.U. 2002 nr 200 poz. 1679).
8. Eesti Vabariigi töölepingu seadus, RT 1992, 15, 24.
9. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. TAR, 2016-09-19, Nr. 23709.
10. Schweizerisches Zivilgesetzbuch (ZGB).
11. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (Dz.U. 1974 No 24 poz. 141).
12. Zákon č. 262/2006 Sb. ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce České Republiky.

13. Zákon č. 326/1999 Sb., Nr. 262/2006 o pobytu cizinců na území České republiky a o změně některých zákonů.
14. Zákoník práce 311/2011 Slovenskej Republiky.
15. Кодекс на труда на Република България.
16. 220 Bundesgesetz vom 30. März 1911 betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Teil: Obligationenrecht).

## Antriniai šaltiniai

1. Amable, B.; Demmou, L. ir Gatti, D. (2007) 'Employment performance and institutions: new answers to an old question' IZA Discussion Paper Nr. 2731.
2. Askenazy, P. 2004. 'Shorter Work Time, Hours Flexibility and Labor Intensification', in *Eastern Economic Journal*, t. 30, Nr. 4, pp. 603–614.
3. Autor, D.; W. Kerr ir A. Kugler (2007), 'Does Employment Protection Reduce Productivity? Evidence from US States', *Economic Journal*, 117(521), pp. F189–F217.
4. Baker, D.; Glyn, A.; Howell, D. ir Schmitt, J. (2005) 'Labour market institutions and unemployment: a critical assessment of cross-country evidence', in D. Howell (ed.) *Fighting Unemployment: The Limits of Free Market Orthodoxy* (Oxford: OUP).

5. Baltés, B.; Briggs, T.; Wright, J. ir Neuman, G. (1999) 'Flexible and compressed workweek schedules: a meta-analysis of their effects on work-related criteria', in *Journal of Applied Psychology*, t. 84, Nr. 4, pp. 496–513.
6. Bassanini, A. ir A. Garnero (2013) 'Dismissal Protection and Worker Flows in EBPO Countries: Evidence from Cross-Country/Cross-Industry Data', *Labour Economics*, 21(1), pp. 25–41.
7. Bassanini, A., Nunziata, L., ir Venn, D. (2009), 'Job Protection Legislation and Productivity Growth in EBPO Countries', *Economic Policy*, 24, pp. 349-402.
8. Beauregard, T.A. ir Henry, L.C. 2009. 'Making the link between work-life balance practices and organizational performance', in *Human Resource Management Review*, t. 19, pp. 9–22.
9. Bentolila, S. ir G. Saint Paul (1992). 'The Macroeconomic Impact of Flexible Labour Contract, with an Application to Spain', *European Economic Review*, t. 36, Nr. 5.
10. Berg, P.; Appelbaum, E.; Bailey, T. ir Kalleberg, A. 2004. 'Contesting time: comparisons of employee control of working time', in *Industrial and Labor Relations Review*, t. 57, Nr. 3, pp. 531–549.
11. Berthold, N. ir R. Fehn (1996), "'he Positive Economics of Unemployment and Labour Market Flexibility', *KYKLOS*, t. 49, Fasc. 4, pp. 583-613.
12. Bertola, G. (2007) 'Labour market regulation: motives, measures, effects', report produced in the framework of the ILO project on 'The Economic Impact of Labour Standards'.
13. Boeri, T. (2000). *Structural Change, Welfare Systems and Labour reallocation: Lessons from the Transition of formerly Planned Economies*. Oxford, Oxford University Press;
14. Bolaky, B. ir C. Freund (2004), 'Trade Regulations and Growth, memo, *World Bank*.
15. Bosch, G. ir Lehndorff, S., 'Working time', in Széll, G. (ed.), *European labour relations*. Volume 1: Common features, Aldershot, 2001, pp. 189–220.
16. Bosch, G. ir Lenndorff, S. *Reduction de temps de travail et employ. Travaux en Emploi*, Nr. 74, 1998, pp. 125–142.
17. Botero, J. Djankov, S., LaPorta, R., López-de-Silanes, F., Shleifer A. (2004). The Regulation of Labor. *Quarterly Journal of Economics* 119 (4): 1339-1382.
18. Butler, A.; Grzywacz, J.; Ettner, S. ir Liu, B. (2009). 'Workplace flexibility, self-reported health, and health care utilization', in *Work & Stress*, t. 23, Nr. 1, pp. 45–59; 26 Conditions of Work and Employment Series Nr. 33.
19. Casey, P.R. ir Grzywacz J.G. (2008). 'Employee health and well-being: the role of flexibility and work-family balance', in *Journal of Managerial Psychology*, t. 11, Nr. 1, pp. 31-47.
20. Casper, W. ir Buffardi, L. 2004. 'Work-life benefits and job pursuit intentions: The role of anticipated organizational support', in *Journal of Vocational Behaviour*, t. 65, Nr. 3, pp. 391-411.
21. Chung, H. (2011), The varying company performance outcomes of working-time flexibility practices across 13 sectors in 21 European countries using the European Establishment Survey (2004/2005), Paper presented at the Expert meeting, 'Organisation of working-time: implications for productivity', Eurofound, Dublin. Prieiga internetu: <[http://www.eurofound.europa.eu/docs/events/2011/workingtime/chung\\_paper.pdf](http://www.eurofound.europa.eu/docs/events/2011/workingtime/chung_paper.pdf)>.
22. Cingano, F.; Leonardi, M.; Messina, J. ir Pica, G. (2013), 'Employment Protection Legislation, Capital Investment and Access to Credit: Evidence from Italy', memo.
23. Combs, J.; Yongmei, L.; Hall, A. ir Ketchen, D. (2006). 'How Much Do High-Performance Work Practices Matter? A Meta-Analysis of Their Effects on Organizational Performance', in *Personnel Psychology*, t. 59, pp. 501–528.
24. Cousins, C.R.; Tang, N. (2004). "Working time and work and family conflict in the Netherlands, Sweden and the UK", in *Work, Employment and Society*, t. 18, Nr. 3, pp. 531–549.
25. Deakin, S. (2003), 'Evolution for our time: a theory of legal memetics' *Current Legal Problems*, 55: 1-42.
26. Deakin, S. F. ir Sarkar, P, 'Assessing the Long-Run Economic Impact of Labour Law Systems: A Theoretical Reappraisal and Analysis of New Time Series Data' (2008). CLPE Research Paper Nr. 30/2008. Prieiga internetu: <<https://ssrn.com/abstract=1278006>>.
27. DeFreitas, G. (ed.) (2008). *Young Workers in the Global Economy: Job Challenges in North America, Europe and Japan*. Edward Elgar Publishing.
28. Demetriades, S.; Meixner, M. ir Barry, A., European Industrial Relations Observatory (EIRO), Reconciliation of work and family life and collective bargaining in the European Union. An analysis of EIRO articles, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2006.
29. Dex, S. ir Scheibl, F. (1999), Business Performance and Family-Friendly Policies, *Journal of General Management*, t. 24, Nr. 4, pp. 22–37.
30. Dølvik, J.E. ir Waddington, J. 'Can trade unions meet the challenge? Unionisation in the marketised service', in Bosch, G. and Lehndorff, S., Working in the service sector: A tale from different worlds, London, Routledge, 2005, pp. 316–341.
31. Domadenik, P. 'Does Rigid Employment Legislation Impede Employment Prospects? Evidence from Slovenia.' *Privredna kretanja i ekonomska politika (Economic Trends and Economic Policy)*, Nr. 110, 2007, pp. 28–49, p. 49
32. Eamets, R. ir Masso, J. 'Labour Market Flexibility and Employment Protection Regulation in the Baltic States', IZA Discussion Paper Nr. 1147, 2004.
33. Eaton, S. (2003). 'If You Can Use Them: Flexibility Policies, Organizational Commitment and Perceived Performance', in *Industrial Relations*, t. 42, Nr. 2, pp. 145–167.
34. Égert, B. ir Gal, P. 'The Quantification of Structural Reforms: A New Framework', EBPO Economics Department Working Papers, 2017, EBPO Publishing, Paris.
35. EUROFUND. New forms of employment, Report, 2015. Prieiga internetu: <[eurofound.link/ef1461](http://eurofound.link/ef1461)>.
36. Eurofund. Organisation of working time: Implications for productivity and working conditions – Overview Report. 2013.
37. Eurofund. Working time and work-life balance, overview brief, 2017.
38. European Commission (2010), Reviewing the working time directive.
39. European Court of Justice. Judgement in case C-518/15.
40. Evans, J.M. (2001), 'Firms' Contribution to the Reconciliation between Work and Family Life', Labour Market and Social Policy Occasional Paper Nr.48, OECD, Paris.
41. Facer, R.L. ir Wadsworth, L.L. 2008. 'Alternative work schedules and work-family balance: A research note', in *Review of Public Personnel Administration*, 28, pp. 166-177.
42. Fagan, C. (2003). Working-time preferences and work-life balance in the EU: some policy considerations for enhancing the quality of life. Prieiga internetu: < <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2003/working-conditions/working-time-preferences-and-work-life-balance-in-the-eu-some-policy-considerations-for-enhancing>>.
43. Fahlbeck, R. (1998). Flexibility: Potentials and Challenges for Labor Law. *Comparative Labour Law and Policy Journal*, Nr. 19:515.
44. Feldmann, H. (2008) 'The quality of industrial relations and unemployment around the world' *Economics Letters*, 99: 200-3.
45. Gareis, K. ir Korte, W.B. (2002), 'ICTs and the Adaptability of Work Arrangements in the EU', Paper presented at the European Conference on Information Systems, Gdansk, Poland, June 2002. Prieiga internetu: <http://is2.lse.ac.uk/asp/aspecis/20020073.pdf>
46. Golden, L. (2012). The Effects of Working Time on Productivity and Firm Performance, Research Synthesis Paper (August 2012).
47. Gollac, M. (2004), 'Measuring working conditions', unpublished presentation given at a meeting on the fourth European Working Conditions Survey, 10–11 June 2004, Brussel
48. Gregg, P. ir A. Manning (1997), 'Labour market regulation and unemployment', in: D. J. Snower and G. de la Dehesa (Eds.) *Unemployment Policy*, pp. 395–424 (Cambridge, Cambridge University Press).
49. Grover, S. L. and Crooker, K. J. (1995), 'Who appreciates family-responsive human resource policies: The impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents', *Personnel Psychology*, t. 48, pp. 271–288.
50. Grzywacz, J. G.; Carlson, D. ir Shulkin, S. (2008). 'Schedule flexibility and stress: Linking formal flexible arrangements and perceived flexibility to employee health', in *Community, Work & Family*, t. 11, Nr. 2, pp. 199–214.
51. Grzywacz, J.G.; Casey, P.R. and Jones, F.A. (2007). 'The effects of workplace flexibility on health behaviors: A cross-sectional and longitudinal analysis', in *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, t. 49, Nr. 12, pp. 1302-1309.
52. Grzywacz, J. G.; Casey, P.R. ir Jones, F.A. (2007). 'The effects of workplace flexibility on health behaviors: A cross-sectional and longitudinal analysis', in *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, t. 49, Nr. 12, pp. 1302-1309.
53. Hahn, F. (1998), 'Labour market flexibility and welfare', *Quaderni del Dipartimento di Economia Politica* Nr. 223, Università degli Studi di Siena.

54. Halpern, D.F. (2005). 'How time-flexible work policies can reduce stress, improve health, and save money', in *Stress and Health*, t. 21, pp. 157–168.
55. Hill, E.J.; Miller, B.C.; Weiner, S. P. ir Colihan, J. (1998). 'Influences of the virtual office on aspects of work and work-life balance', *Personnel Psychology*, t. 51, pp. 667–683.
56. Hill, E. J.; Grzywacz, J. G.; Allen, S.; Blanchard, V. L.; Matz-Costa, C.; Shulkin, S. ir Pitt-Catsoupes, M. (2008). 'Defining and conceptualizing workplace flexibility', in *Community, Work, and Family*, t. 11, Nr. 2, pp. 149–163.
57. Hill, E. J.; Timmons Mead, N.; Dean, L.R.; Hafen, D.M.; Gadd, R.; Palmer, A.A. ir Ferris, M.S. (2006). 'Researching the 60-Hour Dual-Earner Workweek: An Alternative to the "Opt-Out Revolution"', in *The American Behavioral Scientist*, t. 49, Nr. 9; pp. 1184–1204.
58. Hopenhayn, H. ir Rogerson, R. Job Turnover and Policy Evaluation: A General Equilibrium Analysis. *Journal of Political Economy*, t. 101, Nr. 5 (1993), pp. 915–938.
59. Igbaria, M. ir Guimaraes, T. (1999). 'Exploring differences in employee turnover intentions and its determinants among telecommuters and non-telecommuters', *Journal of Management Information Systems*, t. 16, Nr. 1, pp. 147–164.
60. ILO 'Flexibilizing Employment: An Overview' Geneva, International Labour Office, 2003, p. 2.
61. Jackman, R. Layard, R. ir Nickell S. (1996). 'Combating unemployment: is flexibility enough?', in OECD, *Macroeconomic Policies and Structural Reform*, Paris, pp. 19–49; OECD, 1999. *Employment Outlook*. Paris.
62. Jang, S. J. 2009. 'The Relationships of Flexible Work Schedules, Workplace Support, Supervisory Support, Work-life Balance, and the Well-being of Working Parents', in *Journal of Social Service Research*, t. 35, Nr. 2, pp. 93–104.
63. Joseph O.; Pailhé, A.; Recotillet, I. ir Solaz, A. The economic impact of taking short parental leave: Evaluation of a French reform. *Labour Economics*, Volume 25, December 2013, pp. 63-75
64. Kelliher, C. ir Anderson, D. (2010). 'Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work', *Human Relations*, t. 63, Nr. 1, pp. 83–106.
65. Kelly, E.; Kossek, E.; Hammer, L.; Durham, M.; Bray, J.; Chermack, K.; Murphy, L. ir Kaskubar, D. (2008). 'Getting There from Here: Research on the Effects of Work-Family Initiatives on Work-Family Conflict and Business Outcomes', in *The Academy of Management Annals*, t. 2, Nr. 1, pp. 305–349.
66. Konrad, A.M. ir Mangel, R. (2000) 'The Impact of Work-Life Programs on Firm Productivity' *Strategic Management Journal* 21:1225-1237;
67. Kossek, E. ir Hammer, L. 2008. 'Work/Life training for supervisors gets big results', in *Harvard Business Review*, November, p. 36.
68. Krausz, M., Sagie, A. ir Bidermann, Y. (2000). 'Actual and Preferred Work Schedules and Scheduling Control as Determinants of Job-Related Attitudes', in *Journal of Vocational Behavior*, t. 56 (part 1), pp. 1–11.
69. Kümmerling ir Lehdorff. Extended and unusual working hours in European companies. 2007. Prieiga internetu: <<https://www.lu.lv/materiali/biblioteka/es/pilnieteksti/nodarbinatiba/Extended%20and%20unusual%20working%20hours%20in%20European%20companies.pdf>>.
70. Lazear, E. P., (1990). 'Job Security Provision and Employment', *Quarterly Journal of Economics*, t. 105, Nr. 3, pp. 699–726.
71. MacDermid, S. M. ir Tang, C. (2009). 'Flexibility and control: Does one necessarily bring the other?', in D.R. Crane and E.J. Hill (eds): *Handbook of Families and Work: Interdisciplinary Perspectives* (Lanham, MD, University Press), pp. 241–264.
72. Martin, J. P. ir Scarpetta, S. Setting It Right: Employment Protection, Labour Reallocation and Productivity in *De Economist* (2012) 160: 89. Prieiga internetu: <<https://doi.org/10.1007/s10645-011-9177-2>>.
73. Martins, P. (2009). 'Dismissals for Cause: The Difference that just Eight Paragraphs Can Make', *Journal of Labour Economics*, 27(2), pp. 257–279.
74. McDonald, P.; Guthrie, D.; Bradley, L. ir Shakespeare-Finch, J. (2005). 'Investigating work-family policy aims and employee experiences', in *Employee Relations*, t. 27, Nr. 5, pp. 478–494;
75. Messenger, J.C. (ed.) (2004), *Working Time and Workers' Preferences in Industrialized Countries: Finding the balance*. Routledge, London.
76. Micco, A. ir Pagés, C. (2006), 'The Economic Effects of Employment Protection: Evidence from International Industry-level Data', IZA Discussion Paper, Nr. 2433.
77. Milkie, A. M. ir Glavin, P. (2009), 'When Work Interferes with Life: work-nonwork interference and the influence of work-related demands and resources', *American Sociological Review*, t. 74, pp. 966–988.
78. Moen, P.; Kelly, E. ir Hill, R. (2011). 'Does enhancing work-time control and flexibility reduce turnover? A naturally occurring experiment', in *Social Problems*, t. 58, Nr. 1, pp. 69–98. National Partnership for Women & Families, 2016. Prieiga internetu: <<http://www.nationalpartnership.org/our-work/resources/workplace/expecting-better-2016.pdf>>.
79. Muñoz de Bustillo, R. ir Fernández, E., 'Capacity utilisation, work organisation and work-life balance', unpublished manuscript Salamanca 2006, publication forthcoming Springer, 2007.
80. Netemeyer, R.G.; Maxham, J.G. III ir Pullig, C. 2005. 'Conflicts in the work-family interface: links to job stress, customer service, employee performance, and customer purchase intention', in *Journal of Marketing*, t. 69, Nr. 2, pp. 130–143.
81. OECD. *Jobs: Facts, Analysis, Strategies*. 1994. Prieiga internetu: <<https://www.oecd.org/els/emp/1941679.pdf>>.
82. Pärnänen, A., Sutela, H. ir Mahler, S., 'European Working Conditions Observatory (EWCO), Combining family and full-time work', European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Dublin, 2005.
83. Perry-Smith, J. E. ir Blum, T. C. (2000) 'Work-life human resource bundles and perceived organisational performance', *Academy of Management Journal*, Vol.43, Nr. 6: pp.1107-1117.
84. Possema, D. (2011). 'The effects of flexible working time arrangements on absenteeism – the Dutch case' (Utrecht University School of Economics).
85. PwC. PwC's NextGen: A global generational study 2013. Prieiga internetu: <https://www.pwc.com/gx/en/hr-management-services/publications/assets/pwc-nextgen.pdf>
86. Revenga, A. L. ir Bentolila, S. (1995), 'What affects the employment rate intensity of growth?', Banco de Espana, Servicio de Estudios, Nr. 9517.
87. Rubery, J., ir Grimshaw, D. (2003). *The Organisation of Employment: an international perspective*. London: Palgrave Macmillan Ltd.
88. Rubery, J. ir Edwards, P. (2003) 'Low pay and the National Minimum Wage', in P. Edwards, (ed.) *Industrial Relations: Theory and Practice* 2nd. Edition (Oxford: Blackwell).
89. Saint-Paul, G. (1997) 'Is labour rigidity harming Europe's competitiveness? The effect of job protection on the pattern of trade and welfare' *European Economic Review*, 41: 499-506.
90. Scicluna, E. (2010). 'The Economic Impact of Parental Leave: an Evaluation of the Benefits and the Costs'. Prieiga internetu: <<http://www.edwardsicluna.com/wp-content/uploads/2011/11/the-economic-impact-of-parental-leave.pdf>>.
91. Shepard, E., Clifton, T. ir Kruse, D. (1996) 'Flexible work hours and productivity: Some evidence from the pharmaceutical industry', *Industrial Relations*, Vol.35, Nr. 1: pp.123-39.
92. Treu, T., (1992), 'Labour Flexibility in Europe', *International Labour Review*, Geneva; t. 131, Iss. 4,5; pp.497-513.
93. Van Eyck, K. Flexibilizing employment: an overview. SEED Working Paper Nr. 41, 2003.
94. Voydanoff, P. (2004), 'The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation' *Journal of Marriage and the Family*, t. 66, pp. 398–412.
95. White, M.; Hill, S.; McGovern, P.; Mills, C. ir Smeaton, D. 2003. "'High-performance" Management Practices, Working Hours and Work-Life Balance', in *British Journal of Industrial Relations*, t. 41, Nr. 2, pp. 175-195.
96. Wolf, E. ir Beblo, M. (2004) : Does Work Time Flexibility Work? An Empirical Assessment of the Efficiency Effects for German Firms, ZEW Discussion Papers, Nr.04-47, Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim.
97. Pasaulio bankas (2008) *Doing Business 2008: Comparing Regulation in 178 Economies* (Washington, DC: International Bank for Reconstruction and Development).
98. Pasaulio bankas. *Doing Business in 2006. Creating Jobs*. 2006, Washington: the World Bank, p. 26.
99. Yang, S. ir Zheng, L. (2011). 'The paradox of de-coupling: A study of flexible work program and workers' productivity', in *Social Science Research*, t. 40, Nr. 1, pp. 299–311.

