INFOGRAFIKAS

Q1 2026

Q2 2026

ATOSTOGŲ GEOGRAFIJA: NUO EUROPIETIŠKO STANDARTO IKI DARBDAVIO SPRENDIMO

Atostogos visur reiškia tą patį – laiką atsikvėpti, atgauti jėgas ir trumpam atidėti darbus į šalį. Kiek to poilsio priklauso darbuotojui, skirtingose šalyse suprantama labai nevienodai. Vienur tai aiškiai apibrėžta įstatymais, kitur priklauso nuo darbo stažo, įmonės politikos ar net derybų su darbdaviu. Atostogos pasaulyje reglamentuojamos nevienodai dėl įvairių priežasčių: kultūrinių skirtumų, socialinio išsivystymo, vietinės teisės, darbo stažo ar įmonės politikos.

Europoje darbuotojai dažniausiai gali tikėtis bent 20–25 darbo dienų kasmetinių apmokamų atostogų, todėl šis regionas išsiskiria kaip vienas palankiausių poilsiui. Tačiau kai kuriose rinkose, pavyzdžiui, JAV, įstatyminio minimalaus atostogų dienų skaičiaus nėra – tad kiek ilsėsis darbuotojas, dažnai priklauso nuo darbdavio sprendimo.

Minimalių apmokamų kasmetinių atostogų dienų skaičius skirtingose šalyse

0 d.

JAV

Vienintelė išsivysčiusi šalis be įstatymais nustatyto minimumo – viskas priklauso nuo darbdavio.

5–15 d.

KINIJA

Dienų skaičius priklauso nuo stažo – ilgiau dirbantis darbuotojas gauna daugiau atostogų dienų.

10 d.

JAPONIJA

Įstatyme nurodyta 10 dienų, tačiau dėl vyraujančios darbo kultūros darbuotojai dažnai neišnaudoja visų dienų.

20 d.

LIETUVA

ES nustatytas atostogų dienų minimumas.

20 d.

LATVIJA

ES nustatytas atostogų dienų minimumas.

20-25 d.

LENKIJA

Dienų skaičius priklauso nuo stažo – ilgiau dirbantis darbuotojas gauna daugiau atostogų dienų.

20-26 d.

VOKIETIJA

ES atostogų dienų minimumas, tačiau darbdaviai dažnai suteikia daugiau dienų.

20 d.

ESTIJA

28 kalendorinės dienos, iš kurių – 20 darbo dienos.

25 d.

ŠVEDIJA

Suteikiamos 5 savaitės atostogų.

25 d.

SUOMIJA

Dažnai įmonės suteikia daugiau, nei numato minimalūs reikalavimai.

25 d.

PRANCŪZIJA

Taip pat pridedamos papildomos dienos už viršvalandžius.

25 d.

AUSTRIJA

Po 25 metų stažo suteikiama net 30 atostogų dienų per metus.

30 d.

BRAZILIJA

Šalis pasižymi darbuotojams palankesne atostogų politika.

Šaltiniai:

- Balancing the clock: How Europe works and rests
- Europos statistiniai duomenys
- Employment, Social Affairs and Inclusion
- OECD, „Employment“, 2026 m.
- Productivity and decent work

NOSTALGIŠKA KELIONĖ Į LIETUVOS BIURUS PRIEŠ 20 METŲ

2004–2005 m. Lietuvos darbo rinkoje vis dar buvo juntamas ankstesnės sistemos palikimas – tiek darbo kultūroje, tiek darbuotojams siūlomų naudų supratime, tiek organizaciniuose įpročiuose. Nors Lietuva jau buvo tapusi Europos Sąjungos nare, dalis tuometinių darbo aplinkos praktikų dar neatitiko šiandien įprastų šiuolaikinei, darbuotojo gerovei ir lankstumui palankiai darbo rinkai būdingų standartų. Kai kurie to meto faktai šiandien skamba sunkiai suprantami. Jie aiškiai parodo, kaip stipriai per du dešimtmečius pasikeitė darbo kultūra Lietuvoje. Ar prisimenate bent vieną iš jų?

Faksas

Pagrindinė priemonė, naudota oficialiems dokumentams siųsti;

Viskas popieriuje

Prašymai, ataskaitos, tabeliai ir kiti dokumentai buvo pildomi ranka;

Stacionarus telefonas

Pagrindinė darbo komunikacijos priemonė;

Duomenų saugojimas

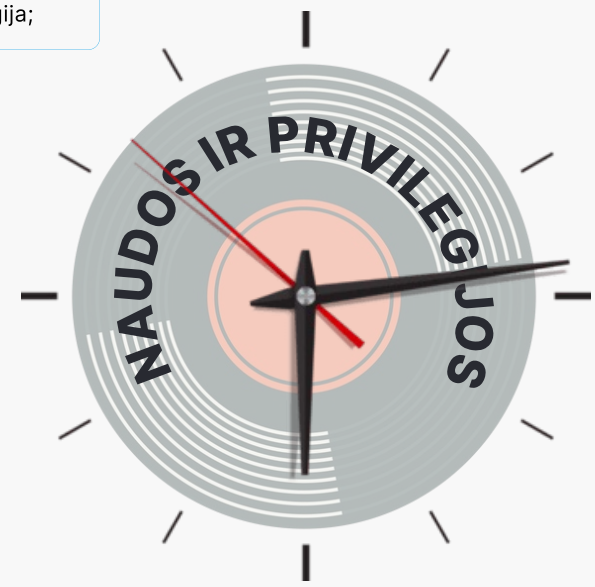
Informacija buvo kaupiama diskeliuose arba spausdinama ir segama į segtuvą;

Vienas spausdintuvas visam aukštui

Darbuotojai dažnai prie jo rikiuodavosi eilėje;

Pietų pertrauka

13:00 val. pietūs buvo laikomi privaloma bendra komandos veikla, o pertraukos leidimas atskirai nuo kolegų buvo vertinamas nepalankiai.



Rūkymo pertraukėlės

Oficialiai toleruojamos, kai kuriose darbovietėse net „įskaičiuotos" į darbo laiką;

Arbata ir kava

Laikoma bendroje termoso talpoje ir darbuotojų įvardijama kaip didelė privilegija;

Kalėdinė dovana

Grikiai, aliejus ar konservai buvo viena dažniausių darbuotojų skatinimo formų;

Kelialapiai į profsąjungos poilsio namus

Darbuotojams suteikdavo galimybę nebrangiai pailsėti su šeima.

Darbas biure prieš 20 metų Lietuvoje

Griežtas aprangos etiketas

Kostiumai buvo privalomi ne tik vadovams, bet ir daugeliui kitų darbuotojų;

Vertikali vadovavimo politika

Kai vadovas kalba, visi privalo klausyti ir negali įsiterpti;

Mobilusis telefonas darbe

Ne kiekvienam darbuotojui prieinama priemonė, naudojama labai retai;

Atlyginimas

Tai privati informacija, todėl kalbėjimas apie darbo užmokestį buvo laikomas tabu;

Gyvenimo aprašymas

Buvo rašomas ranka arba atspausdinamas pas pažįstamą;

Vis dėlto, per pastaruosius 20 metų Lietuvos darbo rinka patyrė reikšmingų pokyčių. Hierarchine ir popierine dokumentacija grindžiama darbo aplinką pakeitė skaitmenizuota, lankstesnė ir labiau į darbuotojų poreikius orientuota darbovietės kultūra. Daugelis anksčiau įprastų praktikų šiandien būtų laikomos neefektyviomis arba nebeatitinkančiomis šiuolaikinių darbo standartų ir teisinių reikalavimų.

Šaltiniai:

Valstybės duomenų agentūra | Europos statistiniai duomenys | OECD platforma, 2026 m. | Eurofound platforma, 2026 m. | Employment, Social Affairs and Inclusion

Motinystės atostogos

Moterys buvo skatinamos ilgai auginti vaikus, o grįžti į darbą anksčiau – gėdinga;

Atlyginimas „vokelyje“

Dalis darbo užmokesčio būdavo išmokama neoficialiai, taip įmonė išvengdavo mokesčių.

DARBO NAUDOS 2.0: KO TIKISI NAUJOJI KARTA?

Z karta vis daugiau dėmesio skiria ne pavienėms naudoms, o bendrai darbo patirčiai, lankstumui ir gerovei. Tai reiškia, kad darbdaviams svarbu ne tik siūlyti konkurencingą atlygio paketą, bet ir kurti aplinką, kuri atitiktų besikeičiančius darbuotojų lūkesčius.

Naudos, apie kurias Z karta kalba vis garsiau

Šeimos kūrimo naudos

Vaisingumo, įvaikinimo ir šeimos kūrimo kompensacijos tampa aktualia nauda ir konkurenciniu pranašumu talentų rinkoje;

Menstruacijų atostogos

Stiprėjanti tendencija, suteikianti moterims papildomas poilsio dienas;

Senelių atostogos

Skirtos padėti auginti anūkus, taip plečiančios šeimos palaikymą organizacijoje;

Penktadieniai be susitikimų

Vis dažniau taikoma praktika, padedanti mažinti darbų krūvį ir didinti susitelkimą į darbą;

Atostogos dėl augintinio netekties

psichologine darbuotojų gerove paremta nauda, vis dažniau pasitaikanti praktikoje.

Top 3 naudos, svarbiausios Z kartai:

1. Konkurencingas atlygis
2. Sveikatos draudimas
3. Gyvenimo ir darbo balansas

Z kartai svarbu ne tik tai, kas įrašyta naudų pakete, bet ir kaip iš tikrųjų jaučiamasi kasdien darbe. Patogi darbo aplinka, vietos atsikvėpti ar susitikti su komanda, mokymosi galimybės ir realus darbdavio dėmesys sveikatai tampa vis svarbesne bendros darbo patirties dalimi.

Nemokami užkandžiai, dušai, maisto kompensacijos ar papildomos poilsio dienos – malonūs pliusai, bet vien jų dažniausiai nebeužtenka. Kitaip tariant, vien vaisių krepšys biure darbo patirties jau nebegerina.

2026 m. darbuotojų naudų sistema pereina nuo standartinių paketų prie lankstesnių, gerovę stiprinančių ir individualizuotų sprendimų. Prioritetas vis dažniau teikiamas praktinėms, kasdienę darbo patirtį gerinančioms naudoms, o ne simbolinėms privilegijoms.

Šaltiniai:

Employee Benefits Survey 2025 | Solutions for a Thriving Workplace | Health Benefit Strategies for 2025 | From AI Talent to Rising Healthcare Costs | The Top 4 Employee Benefits Trends Defining 2026 | Key Employee-Benefit Trends for 2026 | Employers continue to invest in leave programs | 2026 Workplace Benefits Report | Workis pranešimas „Personalo paieškos strategijos seminare“, 2026 m.

VADOVAS BE STAŽO: KAIP PELNYTI KOMANDOS PASITIKĖJIMĄ?

Vadovo pareigos dar dažnai nėra lygios autoritetui. Ypač tada, kai komandoje yra žmonių, kurie toje pačioje srityje dirba ilgiau, nei naujasis vadovas yra darbo rinkoje.

Tokiose situacijose įtampa įprastai nebūna garsiai išreiškiama. Ji pasireiškia tyliai: per atidėliojamus sprendimus, neįgyvendintas rekomendacijas, atsargius žvilgsnius susitikimuose ar frazę, kuri nebūtinai pasakoma balsu: „Aš čia dirbu ilgiau, nei jam metų.“

Tad kur dažniausiai kyla įtampa?

Amžius prilyginamas kompetencijai

Jaunesnis vadovas kartais vertinamas ne pagal sprendimų kokybę, argumentus ar gebėjimą telkti komandą, o pagal tai, kiek jam metų.

Tylus pritarimas

Darbuotojai teoriškai sutinka su vadovo sprendimais, tačiau realybėje jų įgyvendinimas stringa. Užduotys atidėliojamos, rekomendacijos ignoruojamos, o pritarimo ieškoma pas kitus kolegas ar neoficialius komandos autoritetus.

Paaukštinimas tampa asmeniniu nusivylimu

Vyresni ar ilgiau organizacijoje dirbantys darbuotojai gali jaustis neįvertinti. Jaunesnio kolegos paskyrimas vadovu jiems gali atrodyti ne tik kaip organizacinis sprendimas, bet ir kaip jų pačių statuso praradimas ar neįvertinimas už lojalumą ir pastangas.

Perdėta jauno vadovo kontrolė

Noras kuo greičiau parodyti, kad jis vertas vadovo pozicijos, gali virsti perteklinių kontroliavimu, nenoru pripažinti klaidų ar bandymu autoritetą kurti per pareigas. Tokiu atveju santykis tarp darbuotojo ir vadovo prastėja.

Nebylus atsitraukimas

Išorėje viskas gali atrodyti tvarkingai: susitikimai vyksta, sprendimai priimami, darbai paskirstomi. Tačiau darbuotojai laikosi vis didesnio atsargumo, distancijos ir pradeda abejoti, ar vadovu galima pasitikėti.

Nuo ko pradėti vadovui?

Pirmiausia reikėtų pripažinti ir įvertinti komandoje sukauptą patirtį ir parodyti, kad ji bus svarbi priimant sprendimus. Derėtų nepamiršti, kad klausti patarimo, įsiklausyti į vyresnių kolegų argumentus, suprasti, kas komandai iki šiol veikė, o kas kėlė įtampą – vienas svarbiausių žingsnių autoriteto įgijimo link.

Svarbu nepulti kurti autoriteto per kontrolę. Perteklinis tikrinimas, klaidų slėpimas ar nuolatinis savo pozicijos priminimas dažniausiai tik padidina distanciją tarp komandos narių ir vadovo. Pasitikėjimas atsiranda tada, kai aukštesnėse pareigose esantis žmogus elgiasi nuosekliai, pagarbiai ir nebijo pripažinti, kad ne viską žino.

Galiausiai jaunas vadovas autoritetą kuria ne jį deklaruodamas, o nuosekliai pagrįsdamas savo veiksmais. Komandos pasitikėjimą pelno tas, kuris geba aiškiai telkti žmones, priimti argumentuotus sprendimus ir kurti pagarbų santykį net tada, kai autoritetą tenka formuoti nuo nulio.

Šaltiniai:

- The challenge of being a young manager
- How Do Millennial Managers Lead Older Employees?
- Age Influences on the Leadership Styles and Behaviour of Managers
- Age Stereotypes in the Workplace
- Leadership and Aging Workforces
- An Inconvenienced Youth?
- Organizational Performance Consequences of Age Diversity

NEMATOMA KAINA ORGANIZACIJAI – DARBUOTOJŲ KAITA

Darbuotojų kaita organizacijai kainuoja kur kas daugiau nei naujo žmogaus paieška. Išeinant darbuotojui, kartu prarandamos žinios, patirtis, darbo ritmas ir dalis komandos stabilumo. Todėl kaitos poveikis dažnai matomas ne tik finansinėse eilutėse, bet ir kasdienėje komandos savijautoje.

Pasaulinės tendencijos: kiek iš tiesų kainuoja naujo darbuotojo paieška?

Tyrimai rodo, kad aukštesnio lygio darbuotojų pakeitimo kaina gali siekti net kelis jų metinius atlyginimus. Tačiau tiesioginės atrankos išlaidos yra tik viena dalis. Į bendrą kaitos kainą patenka ir darbo skelbimai, atrankų specialistų ar agentūrų paslaugos, kandidatų vertinimas, pokalbiai, vadovų bei personalo specialistų laikas.

Dar viena svarbi dalis – naujo darbuotojo įvedimas ir mokymai. Naujam žmogui reikia susipažinti su įmonės procesais, kultūra, komanda ir konkrečios pozicijos specifika. Tam naudojami ne tik finansiniai ištekliai, bet ir kitų darbuotojų laikas.

Darbuotojų kaitos kaina pagal pozicijos lygį

Kuo aukštesnė darbuotojo pozicija ir kompetencijų lygis, tuo didesnė jo pakeitimo kaina. Į ją įeina ne tik atrankos kaštai, bet ir naujo nario įvedimas, mokymai, prarastas produktyvumas bei komandoje liekančių žinių trūkumas.

Pozicijos lygis	Darbuotojo kaitos kaina (% nuo metinio atlyginimo)
Pradinio lygio arba žemesnės kvalifikacijos darbuotojai	30–50 %
Administracinės pozicijos	50–75 %
Specialistai	100 -150 %

Didelę kaitos kainos dalį sudaro ir laikinas produktyvumo praradimas. Naujas darbuotojas pilną efektyvumą pasiekia ne iš karto, todėl kurį laiką darbai vyksta lėčiau, gali atsirasti daugiau klaidų, o komanda turi skirti papildomo laiko pagalbai ir įvedimui. Prie netiesioginių kaštų prisideda ir žinių praradimas, mažėjanti likusių darbuotojų motyvacija bei galimi klientų aptarnavimo sutrikimai.

Vidurinės grandies vadovai arba patyrę specialistai	150 - 200 %

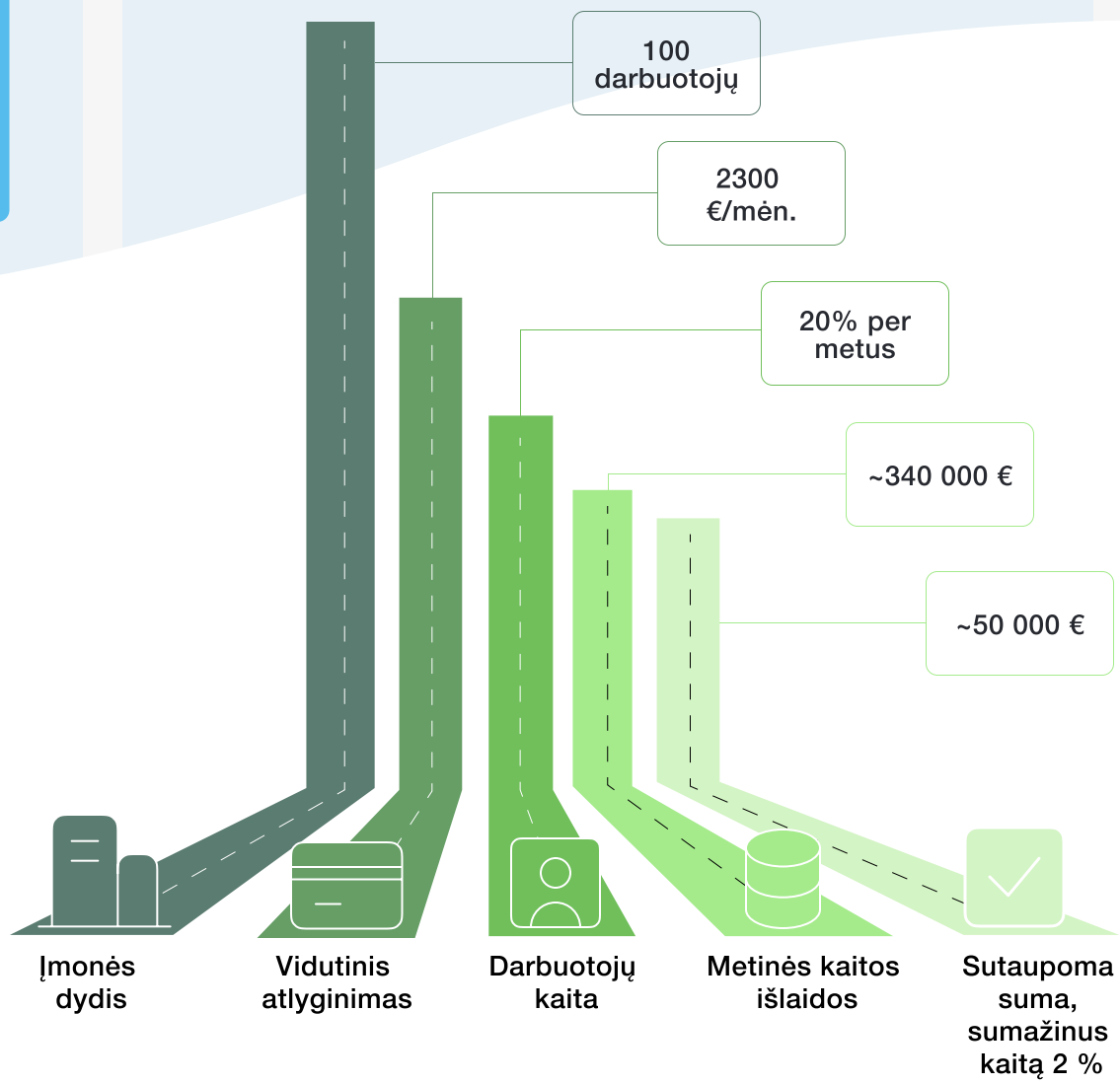
Darbuotojų kaita Lietuvoje: judri rinka, turinti realią kainą

Lietuvoje nėra vieno oficialaus rodiklio, kuris tiksliai parodytų darbuotojų kaitą visoje darbo rinkoje. Vis dėlto bendri 2026 m. Užimtumo tarnybos duomenys rodo, kad darbuotojų judumas išlieka didelis: kas mėnesį įsidarbina apie 20 tūkst. žmonių, o per metus registruojama apie 274 tūkst. bedarbių.

Tai reiškia, kad darbo rinka nuolat juda – žmonės keičia darbus, ieško geresnių sąlygų, didesnio atlygio, lankstumo ar stabilesnės aplinkos. Organizacijoms tai tampa ne tik atrankos klausimu, bet ir nuolatiniu iššūkiu: kaip išlaikyti žmones, kai jie turi vis daugiau pasirinkimų?

Didžiausia darbuotojų kaita dažniausiai matoma sektoriuose, kuriuose darbo tempas intensyvus, vyrauja didelė konkurencija, o rotacija jau tapusi kasdienybės dalimi:

- apgyvendinimo ir maitinimo sektoriuje;
- prekyboje;
- transporto ir logistikos sektoriuje;
- gamyboje.

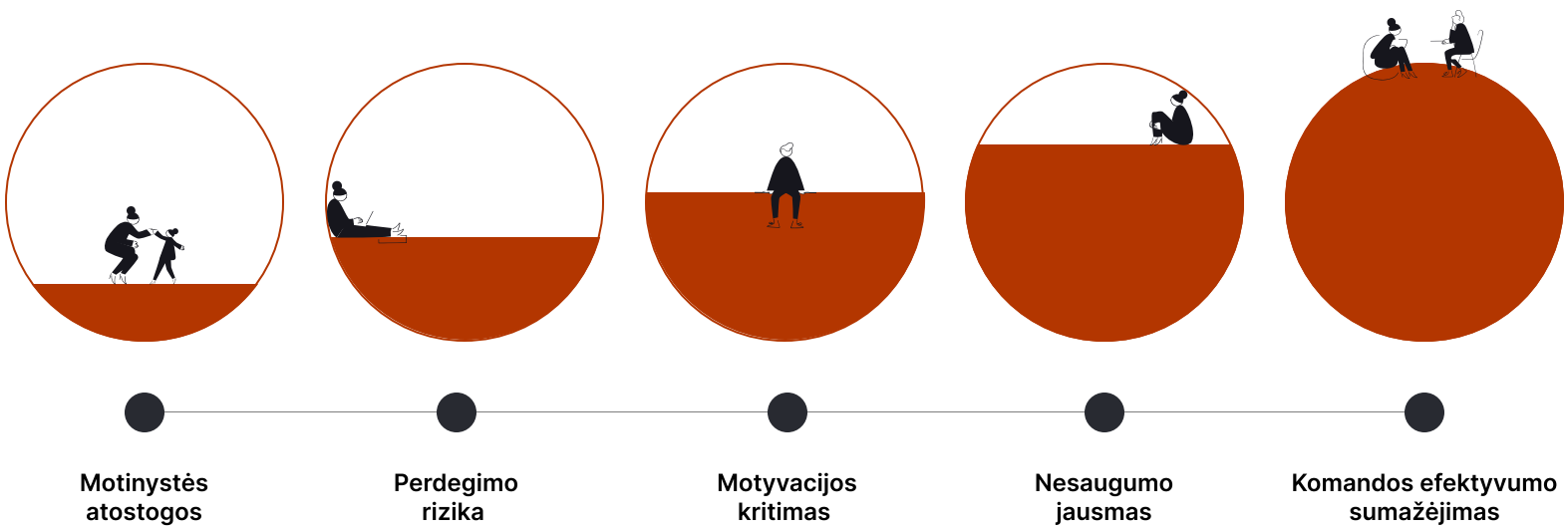


Darbdavio konkurencingumo matavimo sistemos įmonės „WitMind“ skaičiavimai rodo, kad Lietuvoje 100 darbuotojų turinčioje įmonėje vidutinis atlyginimas siekia 2300 eurų per mėnesį, o metinė darbuotojų kaita siekia 20%. Tokiu atveju bendros metinės išlaidos gali siekti apie 340 tūkst. eurų

„WitMind“ duomenimis paremtas pavyzdys rodo, kad net nedidelis kaitos sumažėjimas gali turėti reikšmingą finansinį poveikį. Sumažinus darbuotojų kaitą vos 2 %, organizacija galėtų sutaupyti apie 50 tūkst. eurų per metus.

Rizikos ir iššūkiai

Didelė darbuotojų kaita paveikia ne tik biudžetą, bet ir tuos, kurie lieka organizacijoje. Kai vieni darbuotojai išeina, jų darbai dažnai laikinai paskirstomi komandai, todėl didėja krūvis, spaudimas ir nuovargis. Pagrindiniai iššūkiai likusiems darbuotojams:



Komandai tenka perimti išėjusių kolegų funkcijas, todėl didėja nuovargis ir mažėja galimybė susitelkti į savo pagrindines atsakomybes;

Nuolatinis spaudimas ir padidėjęs darbo krūvis ilgainiui gali sukelti emocinį ir fizinį išsekimą;

Dažni kolegų išėjimai mažina įsitraukimą, pasitikėjimą ir lojalumą organizacijai;

Didelė kaita kuria nestabilumo ir neapibrėžtumo atmosferą;

Nuolatinė rotacija trikdo komandos ritmą, o naujų darbuotojų adaptacija gali trukti kelis mėnesius ar ilgiau.

Šaltiniai:

Impact of Staff Turnover on Organizational Culture

The True Cost of Employee Turnover

How Much Does Employee Turnover Really Cost?

Situacija darbo rinkoje: naujausia apžvalga

Darbuotojų kaitos kaina: iš ko susideda bei kaip ją sumažinti

Pratęskime diskusiją:

lt.sales.manpower@manpower.lt

+370 6491 6109

+370 6850 2424

https://manpower.lt/izvalgos/