

# SALĪDZINOŠAIS PĒTĪJUMS PAR ATALGOJUMA APMĒRU



FONTES

# PREZENTĀCIJAS SATURS

---

*Fontes*

---

Metodoloģija

---

Pētījuma dalībnieki

---

Tendences darba tirgū

---

Rezultāti

---

Secinājumi un ieteikumi



FONTES

---

# *Fontes*

---





## Pieredze

Pionieri - 20 gadu pieredze Baltijas valstīs, ik gadu sadarbojoties ar vairāk kā 600 organizācijām



## Metode

Unikāla amatu vērtēšanas metode, uz tās balstīts arī Valsts un pašvaldību institūciju amatu katalogs, kā arī vērtēti neatkarīgo iestāžu vadītāji



## Ko mēs varam?

Ik gadus *Fontes* veic atalgojuma pētījumus.

Veido atalgojuma sistēmas, funkciju un pienākumu auditus, darba izpildes vadības sistēmas un līdzīgu jomu projektus



## ATPAZĪSTAMĪBA

Latvijā starp *Fontes* klientiem ir vairāk nekā 400 vadošie uzņēmumi



---

# Metodologija

---



# IZMANTOTIE TERMINI

## **Mēneša pamatalga**

Bruto mēneša pamatalga, kas noteikta darba līgumā pilna laika ekvivalentā. Mēneša pamatalgā nav iekļauts atalgojuma mainīgās daļas apjoms.

## **Mēneša kopējā alga**

Bruto mēneša kopējā alga, kurā iekļauta mēneša pamatalga un vidējais mainīgo mēneša/ceturkšņa prēmiju un piemaksu apjoms mēnesī.

## **Gada pamatalga**

Bruto gada pamatalga, kurā iekļauta pamatalga un garantētās prēmijas un piemaksas.

## **Gada kopējā alga**

Bruto gada kopējā alga, kurā iekļauta pamatalga un visas prēmijas un piemaksas.



# PĒTĪJUMA POSMI

2015. gada martā-jūnijā *Fontes* apkopo informāciju par atalgojumu 181 privātā sektora uzņēmumos – informācija tiek izmantota 2015. gada *Fontes* vispārējā atalgojuma pētījumā. Kopumā informācija ir apkopota par **17906** darbiniekiem privātajā sektorā, kuri tiek klasificēti pēc *Fontes* amatu kataloga (*Fontes* amatu saime, līmenis un punkti).



2016. gada jūlijā tiek uzsākts salīdzinošais pētījums Valsts kancelejai. Ir apkopoti dati par valsts pārvaldē nodarbinātajiem, kas ir klasificēti pēc valsts pārvaldes amatu kataloga (amatu saime un līmenis, mēnešalgu grupa).



2016. gada jūlijā tiek samērota *Fontes* un Valsts amatu katalogi un klasifikācija.



Tiek sagrupētas valsts pārvaldes darbinieku piemaksas un prēmijas.



Veikta datu analīze salīdzinot atalgojumu līdzvērtīga darba veicējiem privātajā un publiskajā sektorā.



**FONTES**

# SAMĒROŠANA

1. Visi valsts pārvaldes darbinieki tiek novērtēti pēc *Fontes* amatu kataloga, nosakot atbilstošās amatu saimes, līmeņus un *Fontes* punktus;
2. Katrai valsts pārvaldes amatu kataloga saimei un līmenim tiek piemeklētas atbilstošas *Fontes* amatu kataloga saimes un līmeņi;
3. Valsts pārvaldes mēnešalgu grupas tiek samērotas ar *Fontes* punktiem;
4. Privātā sektora darbinieki, kas ir klasificēti pēc *Fontes* amatu kataloga, tiek pielīdzināti darbiniekiem valsts pārvaldē.



# ANALĪZĒ NEIEKĻAUTIE VALSTS PĀRVALDES DARBINIEKI

- Darbinieki, kuriem darba alga pilna darba laika ekvivalentam tika norādīta mazāka par minimālo algu;
- Darbinieki, kuriem netika norādīta amatu saime un līmenis vai algu grupa;
- Darbinieki, kuriem personas slodze norādīta kā 0 darba stundas nedēļā;
- Pedagogi, karavīri;
- Atsevišķi darbinieki, kuru nepilnas slodzes atalgojums, pārrēķinot algu uz pilnu slodzi, sastādīja kopējam organizācijas atalgojuma līmenim neatbilstošus apmērus.

**Kopumā no analīzes izslēgto darbinieku skaits valsts pārvaldē sastāda 383 jeb 1.11% no 34 447 kopējā darbinieku skaita**

---

# Pētījuma dalībnieki

---



# PĒTĪJUMA DALĪBNIEKI

## Valsts pārvalde

162 iestādes  
34 447 darbinieku



## Privātais sektors

181 atsevišķas juridiskas vienības  
17 906 darbinieku

- **Dati:**

Valsts pārvaldes darbiniekiem aprēķināta bruto alga uz 2016. gada 31. janvāri un piemaksas un prēmijas par 2015. gadu;

- **Klasifikācija:**

Veikta pēc valsts un pašvaldību institūciju amatu kataloga un mēnešalgu grupām;

- **Piezīme:**

Pētījumā netika iekļautas valsts un pašvaldību kapitālsabiedrības un neatkarīgas iestādes, piemēram, Valsts Kontrole, LR Tiesībsargs, LR Prokuratūra.

- **Dati:**

Organizācijas iesniedz faktiskos grāmatvedības datus (bruto algas, piemaksas un prēmijas, ieskaitot darbaspēka nodokļus) par periodu no 2014.gada 1.maija līdz 2015.gada 1.maijam;

- **Klasifikācija:**

Darbinieki tiek klasificēti pēc *Fontes* amatu kataloga kopā ar *Fontes* konsultantiem;

- **Piezīme:**

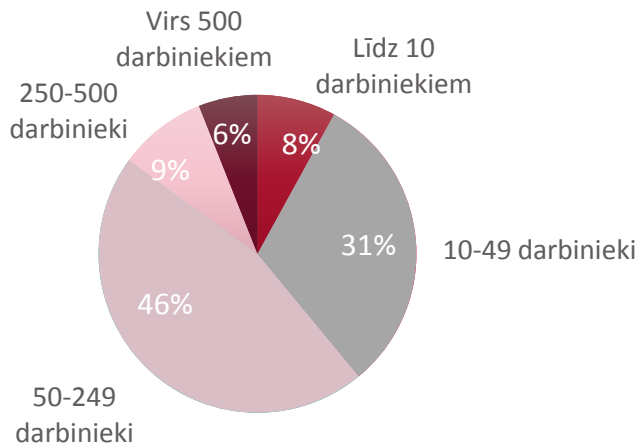
Pētījumā netiek iekļauti organizāciju vadītāji un valdes locekļi. Iestāžu vadītāju atalgojums tiek salīdzināts ar lielo struktūrvienību un operatīvajiem vadītājiem.



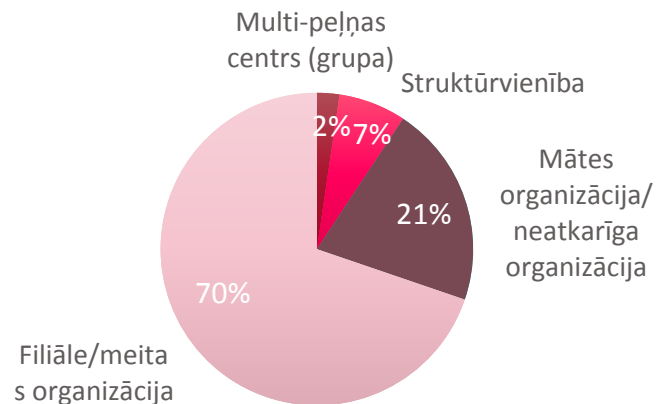
**FONTES**

# PRIVĀTĀ SEKTORA PĒTĪJUMA DALĪBNIKU IEDALĪJUMS

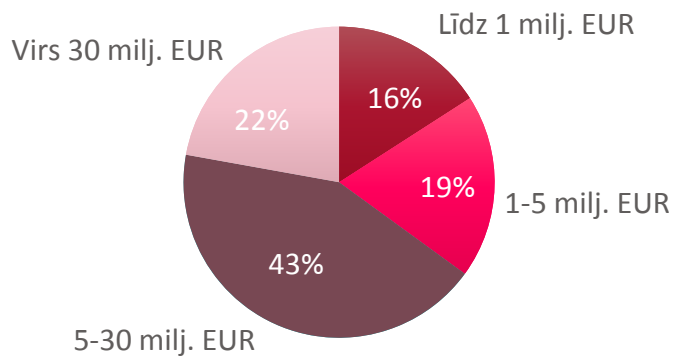
## Pēc darbinieku skaita



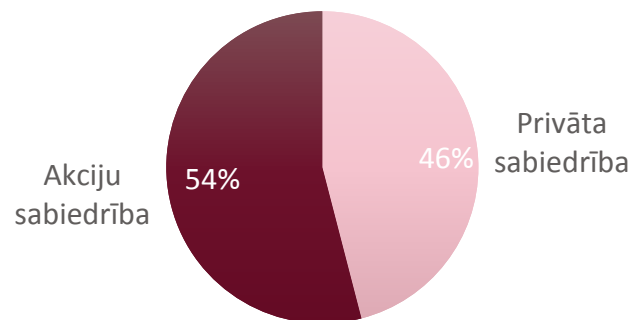
## Pēc organizācijas veida



## Pēc apgrozījuma



## Pēc darbības formas



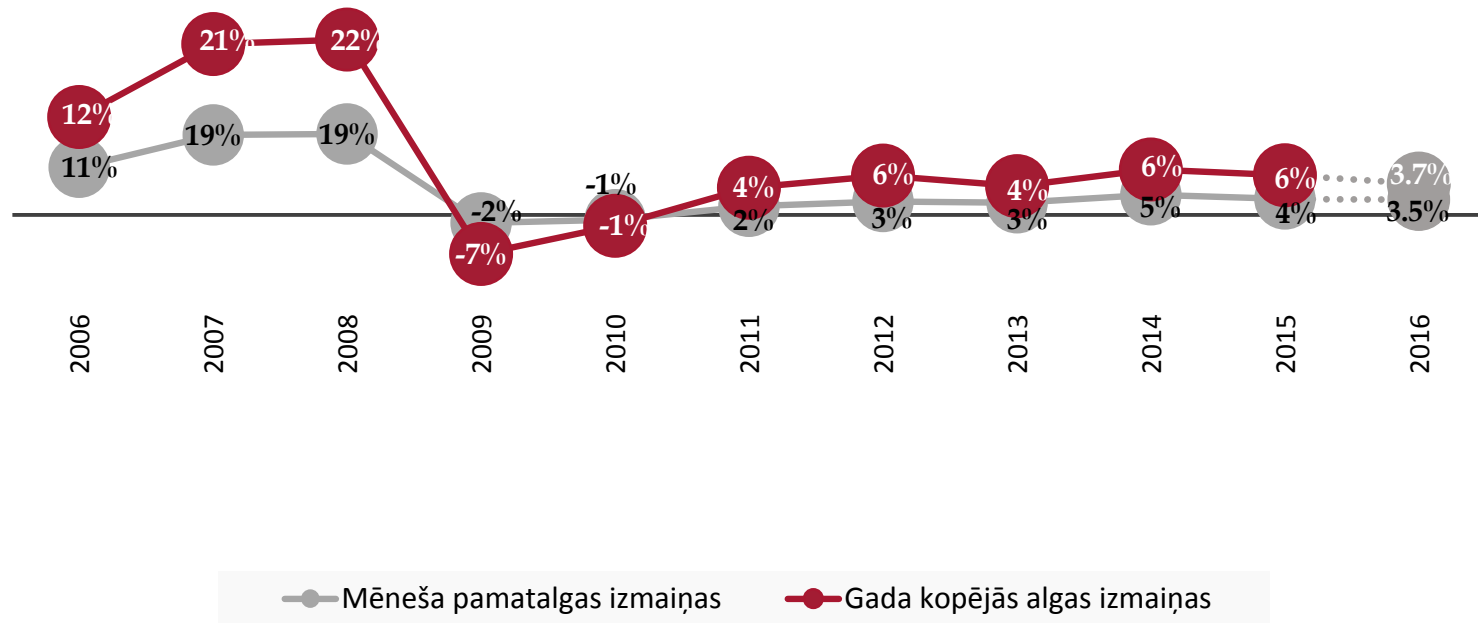
---

# Tendences darba tirgū

---



# TENDENCES KOPĒJĀ DARBA TIRGŪ 2006.-2016.GADS, ATALGOJUMA PIEAUGUMS PROCENTOS



# GALVENIE FAKTORI, KAS IETEKMĒ SITUĀCIJU DARBA TIRGŪ



Iedzīvotāju skaita izmaiņas, sabiedrības novecošanās, emigrācija;



Brīvo darba vietu skaita pieaugums, bezdarba līmeņa krišanās;



Pieaug vidējā darba samaksa valstī, aug darbinieku prasības;



Izglītības, prasmju, pieredzes, kvalifikācijas neatbilstība vakancēm;



Darba devēju konkurences palielināšanās darba tirgū.



# GALVENIE IZAICINĀJUMI PERSONĀLVADĪBAS JOMĀ KOPĒJĀ DARBA TIRGŪ 2015. GADA REZULTĀTI



---

# Rezultāti

---



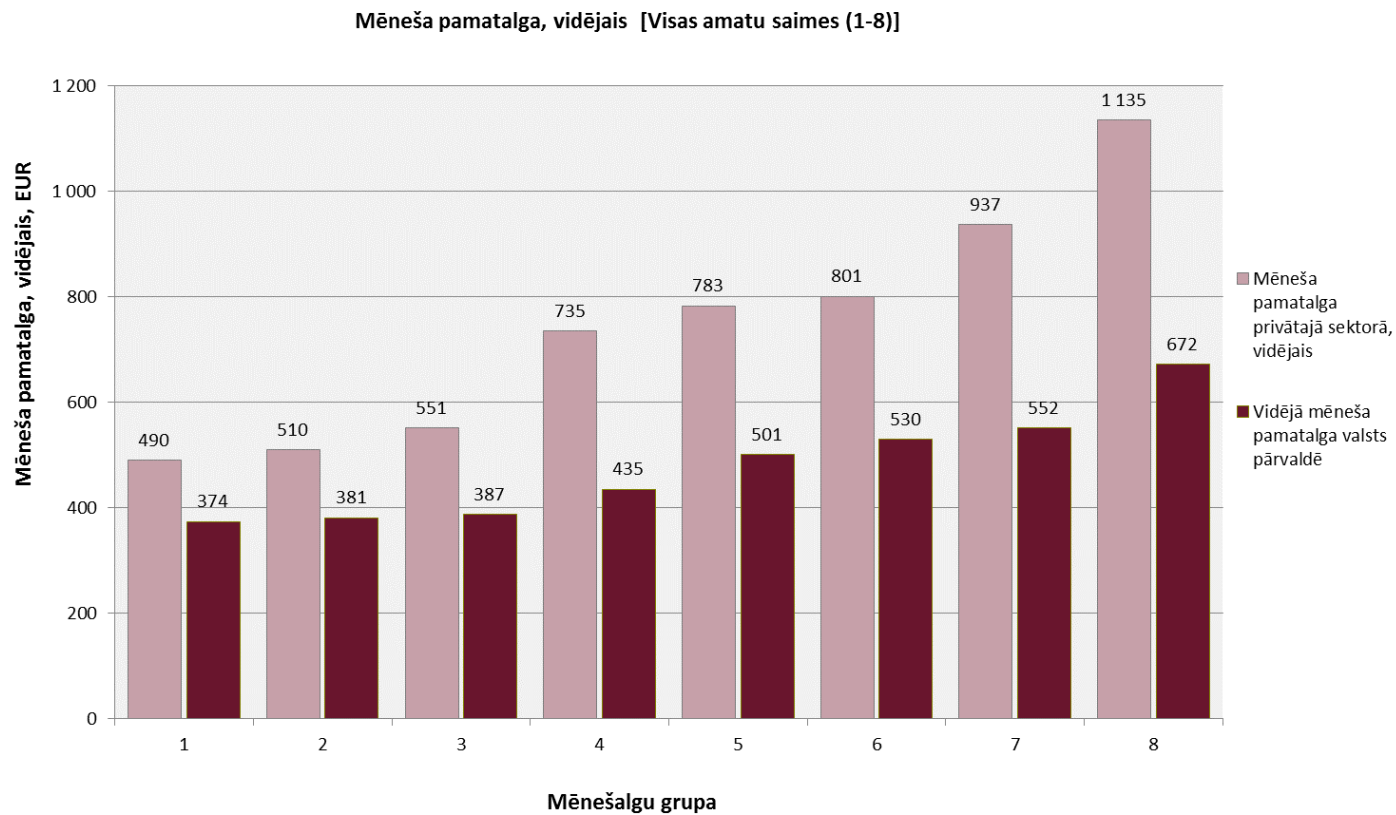
Valsts pārvaldes darbinieki, kuri saņem zemāku atalgojumu nekā  
privātajā sektorā nodarbinātie līdzvērtīgu amatu veicēji, procentos

|              | Mēneša<br>pamatalga | Mēneša<br>kopējā alga | Gada pamatalga | Gada kopējā<br>alga |
|--------------|---------------------|-----------------------|----------------|---------------------|
| Mediāna      | 93.84%              | 99.79%                | 90.57%         | 99.01%              |
| 25% kvartile | 86.14%              | 93.89%                | 84.88%         | 88.93%              |
| 10% decile   | 79.45%              | 90.27%                | 77.06%         | 82.75%              |

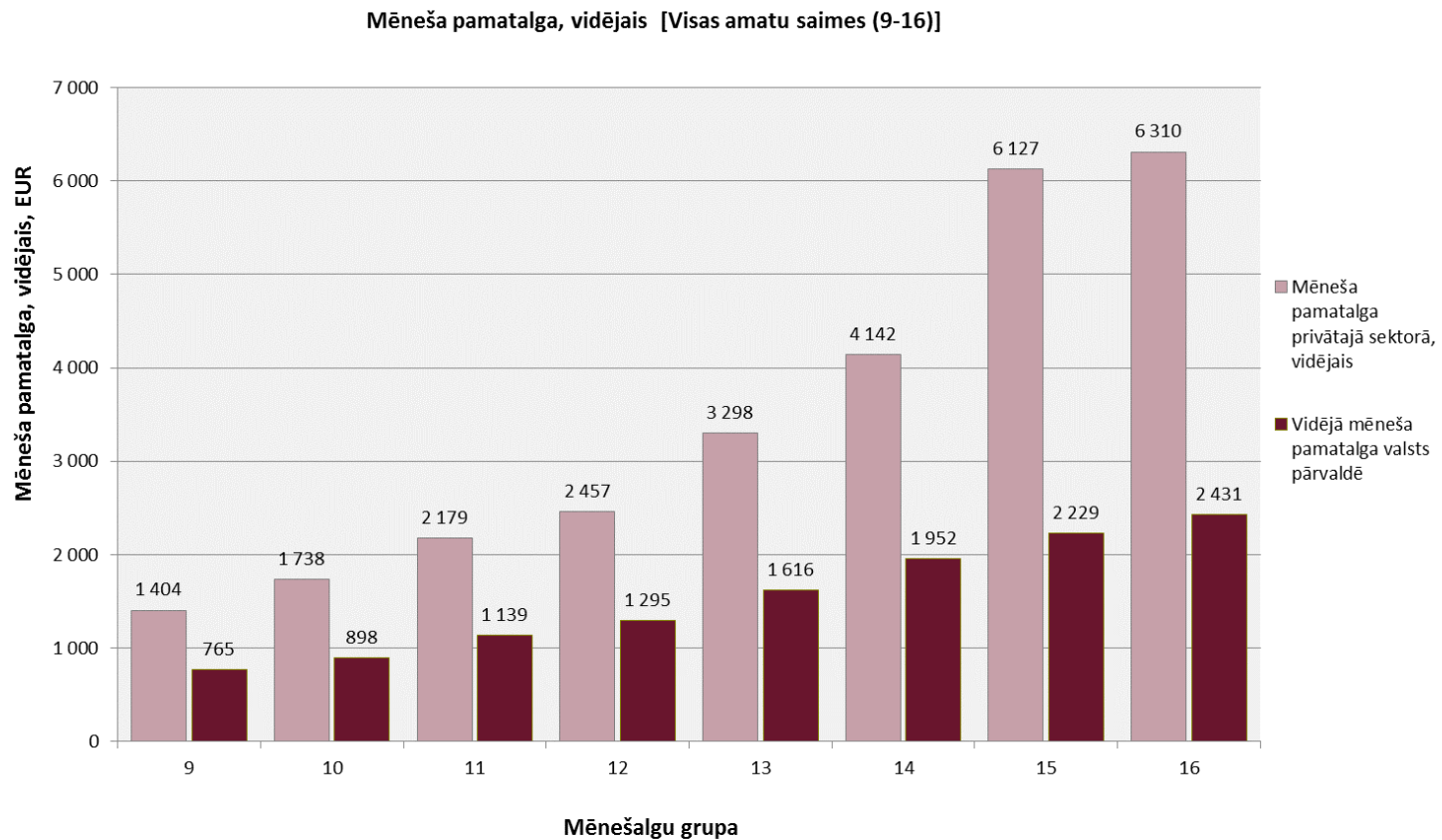
# MĒNEŠALGU GRUPU UN DARBINIEKU GRUPU SAMĒROŠANA

| Mēnešalgu grupa     | Amatu saime                                         |
|---------------------|-----------------------------------------------------|
| 1. mēnešalgu grupa  | Mazkvalificēti strādnieki                           |
| 2. mēnešalgu grupa  |                                                     |
| 3. mēnešalgu grupa  |                                                     |
| 4. mēnešalgu grupa  | Jaunākie speciālisti                                |
| 5. mēnešalgu grupa  |                                                     |
| 6. mēnešalgu grupa  |                                                     |
| 7. mēnešalgu grupa  | Speciālisti/Kvalificēti strādnieki                  |
| 8. mēnešalgu grupa  |                                                     |
| 9. mēnešalgu grupa  |                                                     |
| 10. mēnešalgu grupa | Pirmā līmeņa vadītāji/ Vecākie speciālisti/Eksperti |
| 11. mēnešalgu grupa |                                                     |
| 12. mēnešalgu grupa |                                                     |
| 13. mēnešalgu grupa | Vidējā līmeņa vadītāji/ Ministru padomnieki         |
| 14. mēnešalgu grupa |                                                     |
| 15. mēnešalgu grupa | Augstākā līmeņa vadītāji                            |
| 16. mēnešalgu grupa |                                                     |

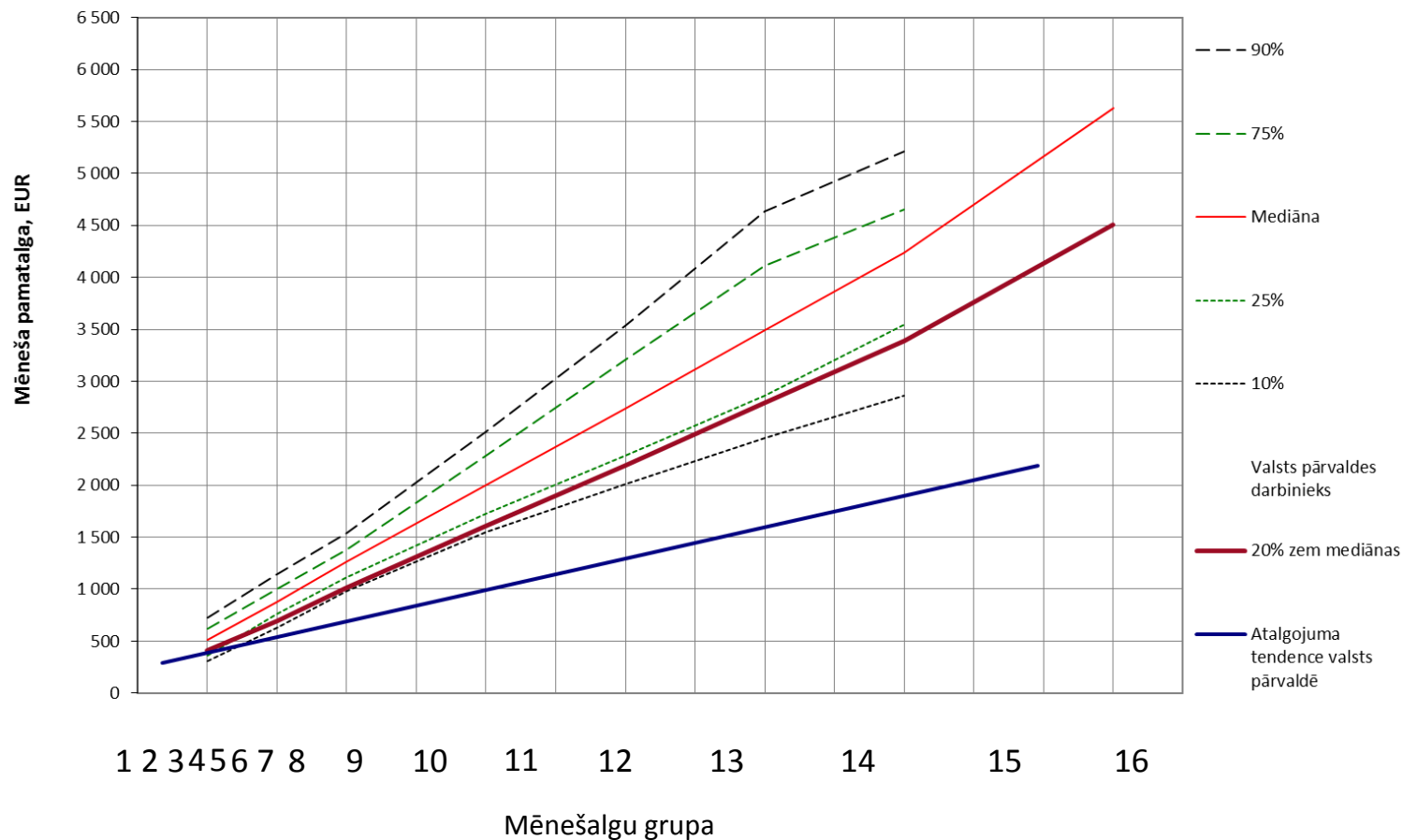
# MĒNEŠA PAMATALGA 1.-8. MĒNEŠALGU GRUPĀM



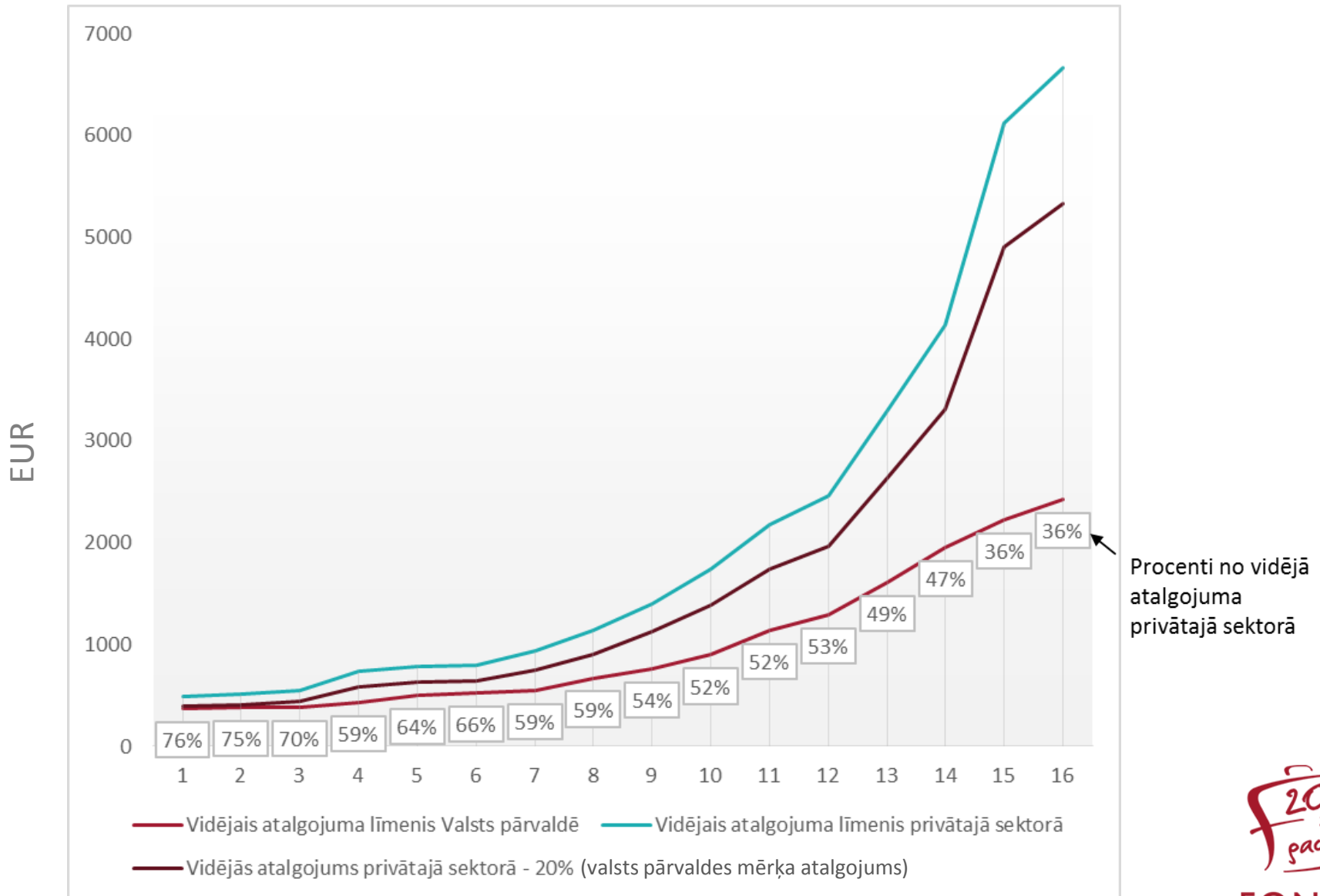
# MĒNEŠA PAMATALGA 9.-16. MĒNEŠALGU GRUPĀM



# ATALGOJUMA TENDENCE – MĒNEŠA PAMATALGA



# MĒNEŠA PAMATALGAS SALĪDZINĀJUMS



# MĒNEŠA PAMATALGAS SALĪDZINĀJUMS: SECINĀJUMI

**Mērķa atalgojums valsts pārvaldē ir 80% no vidējā atalgojuma privātajā sektorā**

- **Mēnešalgu grupām 1.-2.** (piemēram, apkopējs, sētnieks) atalgojuma apmērs atbilst valsts pārvaldes noteiktajam mērķa atalgojumam;
- **Mēnešalgu grupām 3.-6.** (piemēram, sociālais aprūpētājs, medicīnas māsa, statistiķis, apsargs, automobiļa vadītājs) atalgojuma atšķirības no mērķa atalgojuma ir redzamas, bet nav kritiskas;
- **Mēnešalgu grupām 7.-9.** (piemēram, jurists, arhivārs, grāmatvedis, ārsta palīgs, inspektors, vecākais referents) atalgojuma apmērs ir ievērojami zemāks nekā mērķa atalgojums valsts pārvaldē;
- **Mēnešalgu grupām 10.-14.** (piemēram, juriskonsults, ārsts, eksperts, programmētājs, projektu vadītājs, nodaļas/departamenta vadītājs) atalgojuma apmērs ir būtiski zemāks nekā mērķa atalgojums valsts pārvaldē;
- Kritiskākā atalgojuma atšķirība ir augstākā līmeņa vadītājiem – **mēnešalgu grupām 15.-16.** (piemēram, valsts sekretārs, lielas un ļoti lielas iestādes vadītājs, vietnieki).



# AKTUĀLIE AMATI PRIVĀTAJĀ SEKTORĀ 2015. GADĀ

Amatu grupas, kurām 2015.gadā tirgus indekss bijis **augstāks**:

- IT – Informācijas drošība;
- IT – Testēšana, sistēmu administrēšana, programmēšana;
- IT – Vadība;
- Vadītāji produktu un pakalpojumu attīstībā, finansēs;

Amatu grupas, kurām **biežāk** novērojams atalgojuma pieaugums:

- Vecākie speciālisti un pieredzējuši vadītāji.

Amatu grupas ar **straujāko** atalgojuma pieaugumu:

- IT speciālisti;
- Juristi;
- Klientu apkalpošana, mazumtirdzniecība;
- Kvalificēti strādnieki.



# AKTUĀLIE AMATI PRIVĀTAJĀ SEKTORĀ 2016. GADĀ

Amati, kuru **aizpildīšana** 2015.gadā bijusi kritiskākā organizācijas ikgadējo budžeta un attīstības mērķu sasniegšanai:

- IT speciālisti;

Amati, kuru atbilstošākos kandidātus organizācijām 2016.gadā bijis **vissarežģītāk piesaistīt:**

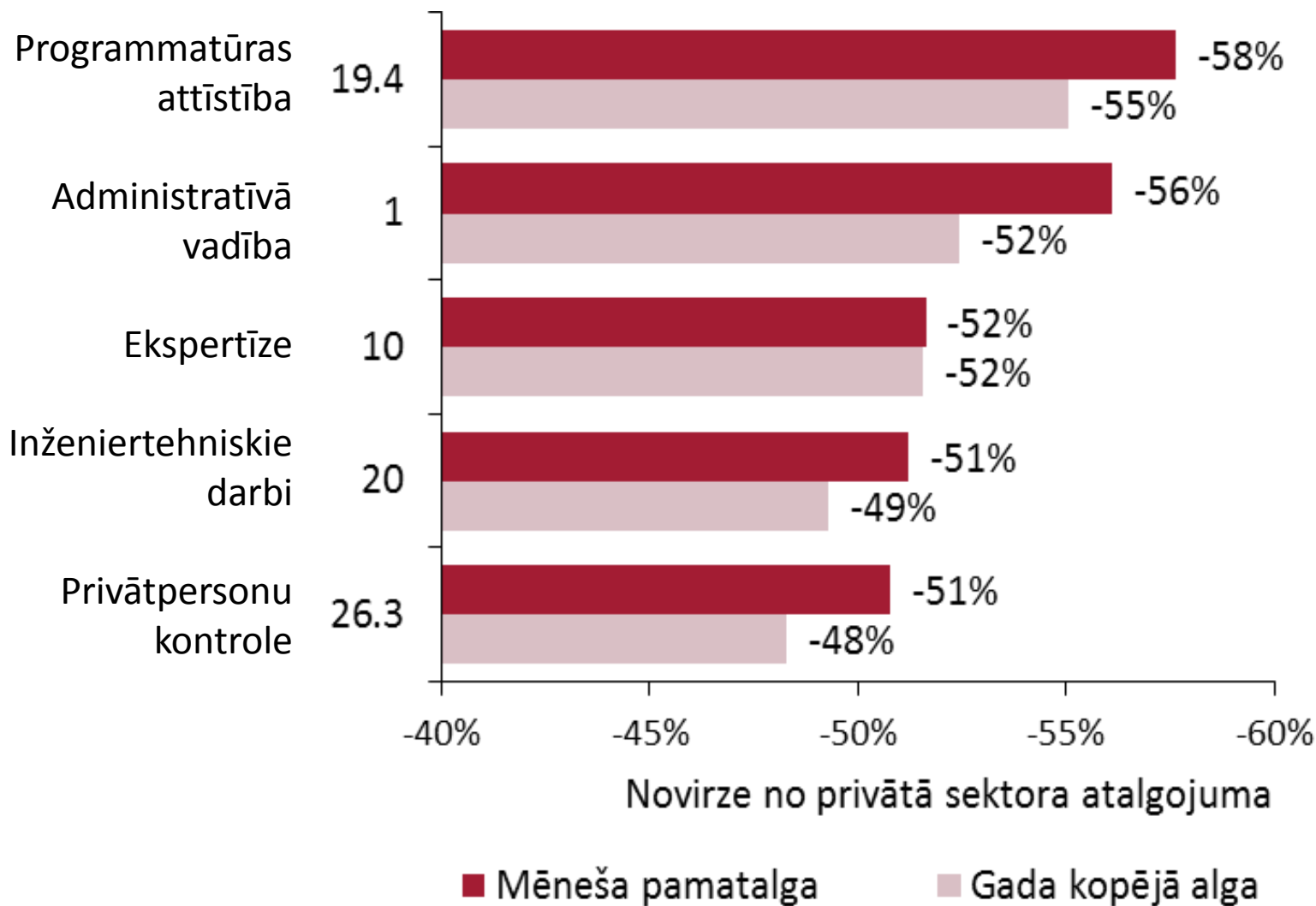
- IT speciālisti;
- Inženieri;

Amati, kuru darbiniekus organizācijām ir bijis **vissarežģītāk noturēt:**

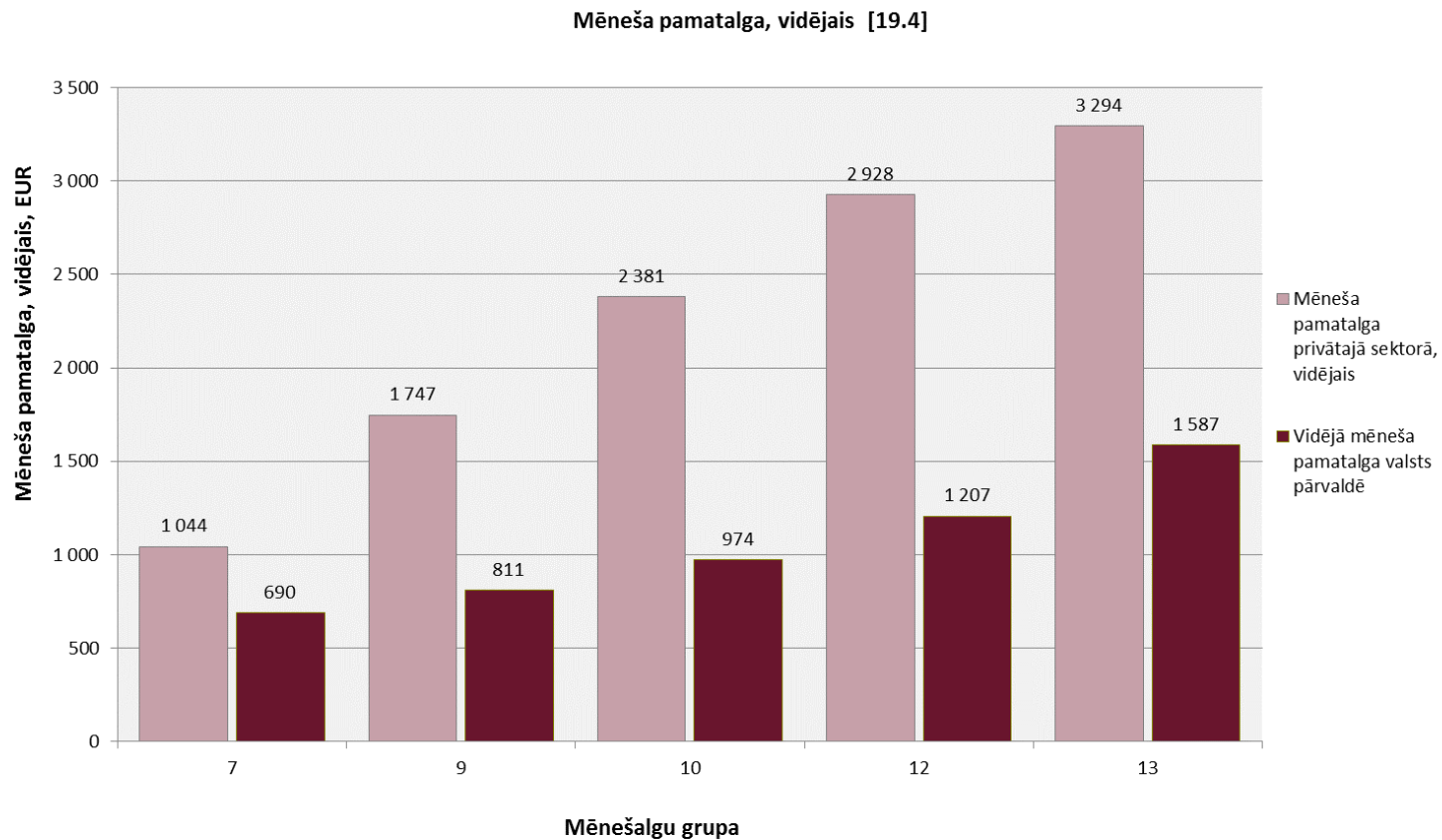
- IT speciālisti;
- Inženieri.



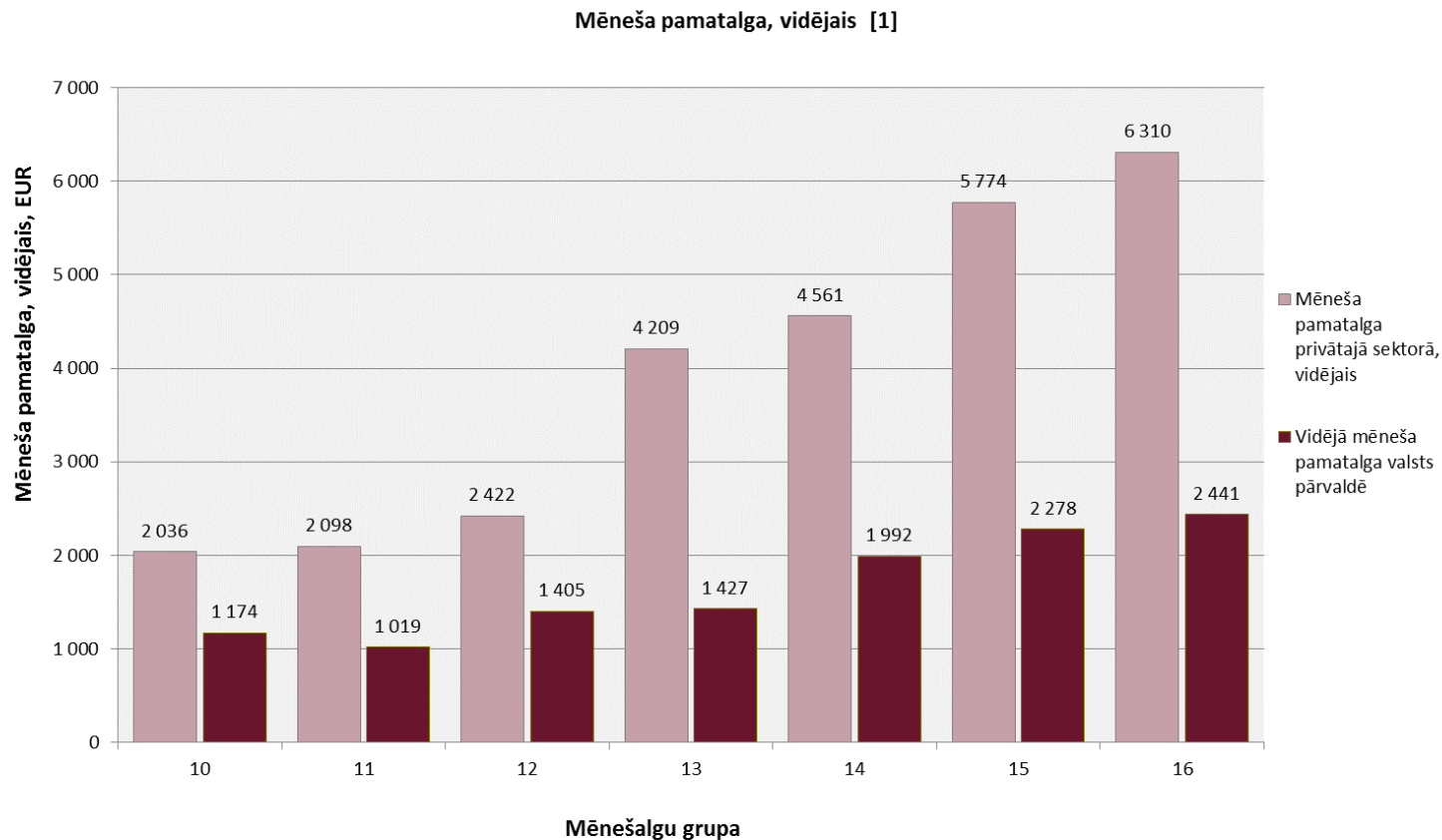
# VALSTS PĀRVALDES AMATU SAIMES AR VISLIELĀKO ATALGOJUMA ATŠĶIRĪBU PRET PRIVĀTO SEKTORU



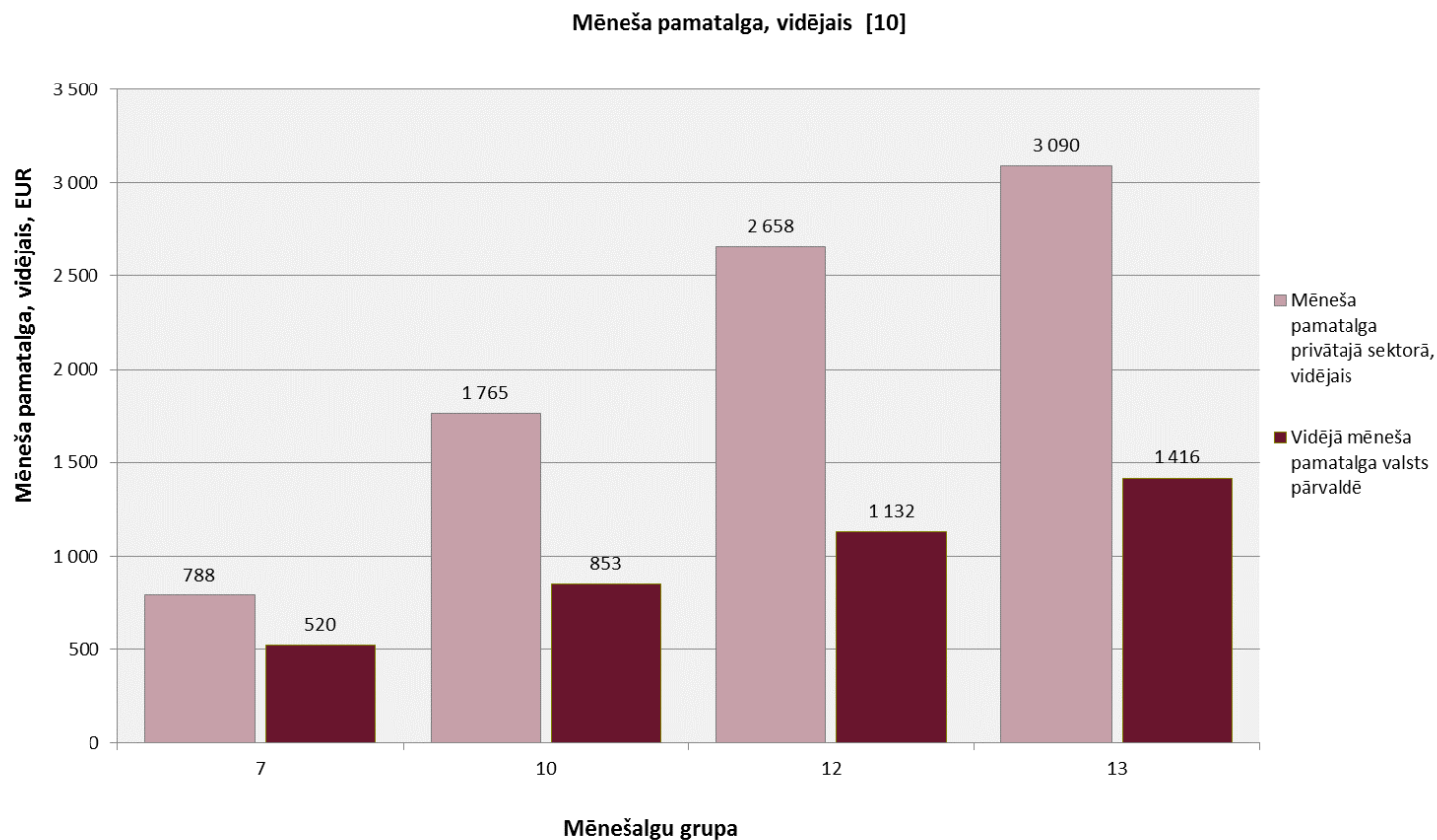
# AMATU SAIME 19.4. - PROGRAMMATŪRAS ATTĪSTĪBA - DETALIZĒTA ANALĪZE PA MĒNEŠALGU GRUPĀM



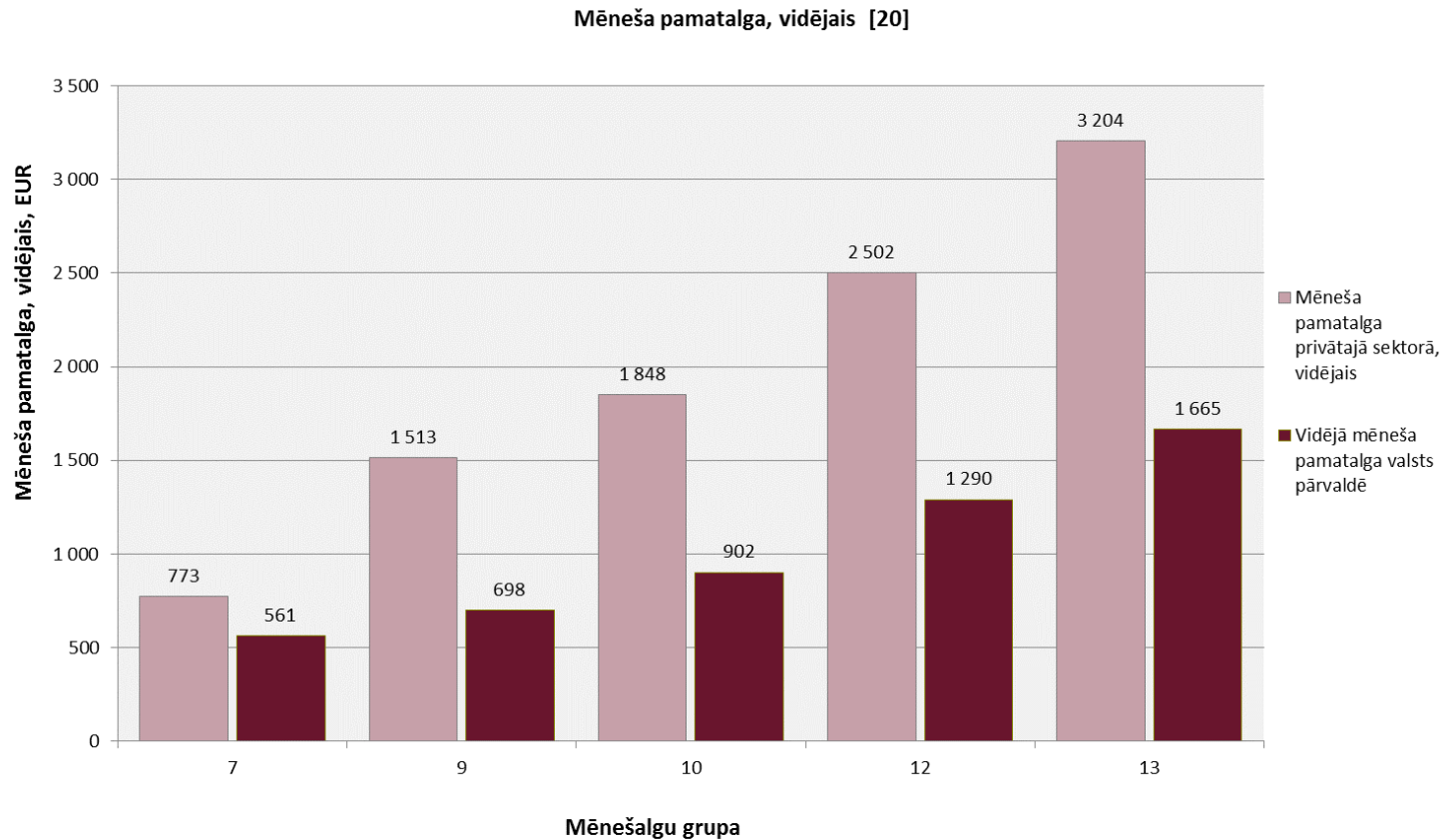
# AMATU SAIME 1. - ADMINISTRATĪVĀ VADĪBA - DETALIZĒTA ANALĪZE PA MĒNEŠALGU GRUPĀM



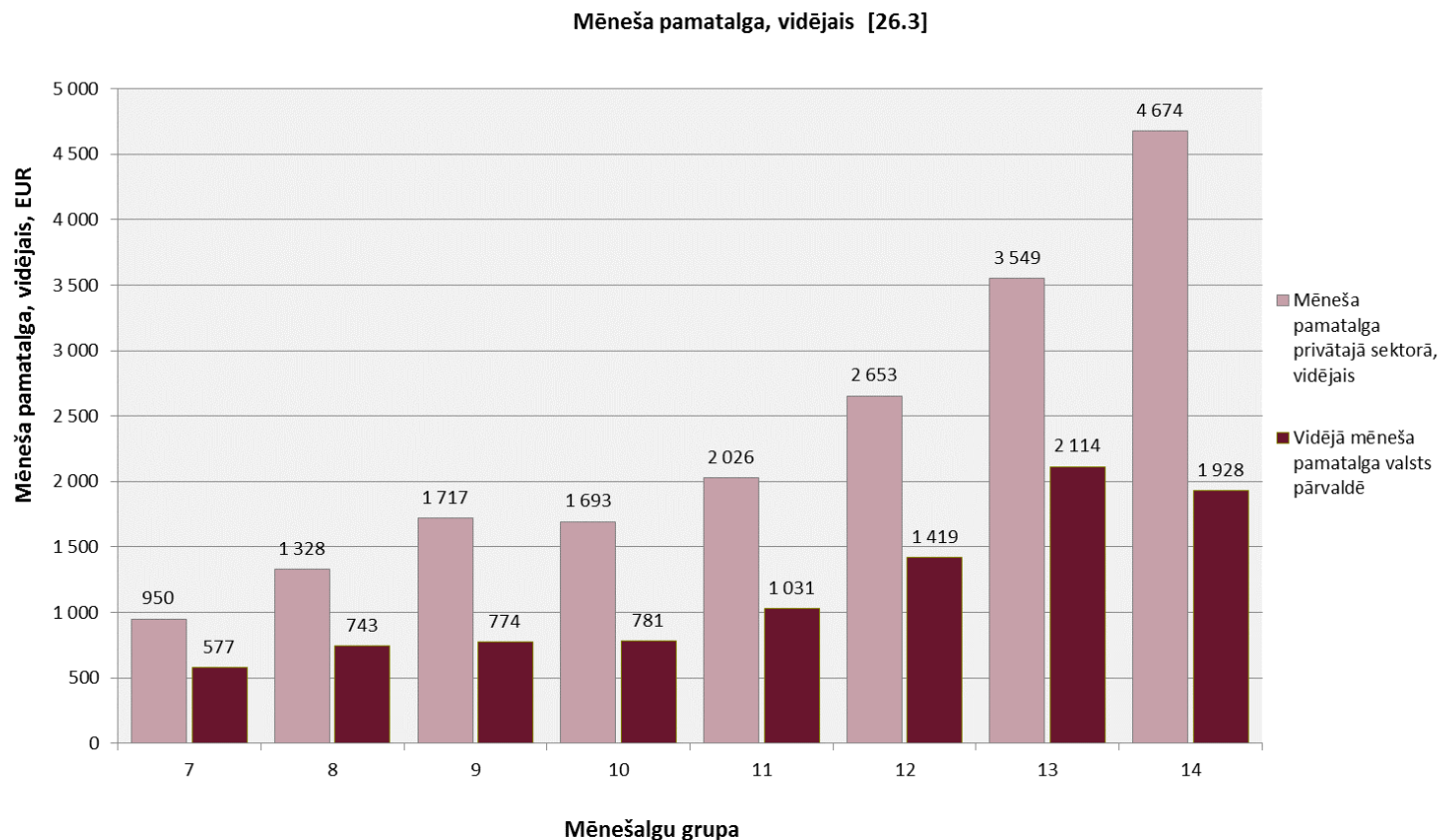
# AMATU SAIME 10. – EKSPERTĪZE - DETALIZĒTA ANALĪZE PA MĒNEŠALGU GRUPĀM



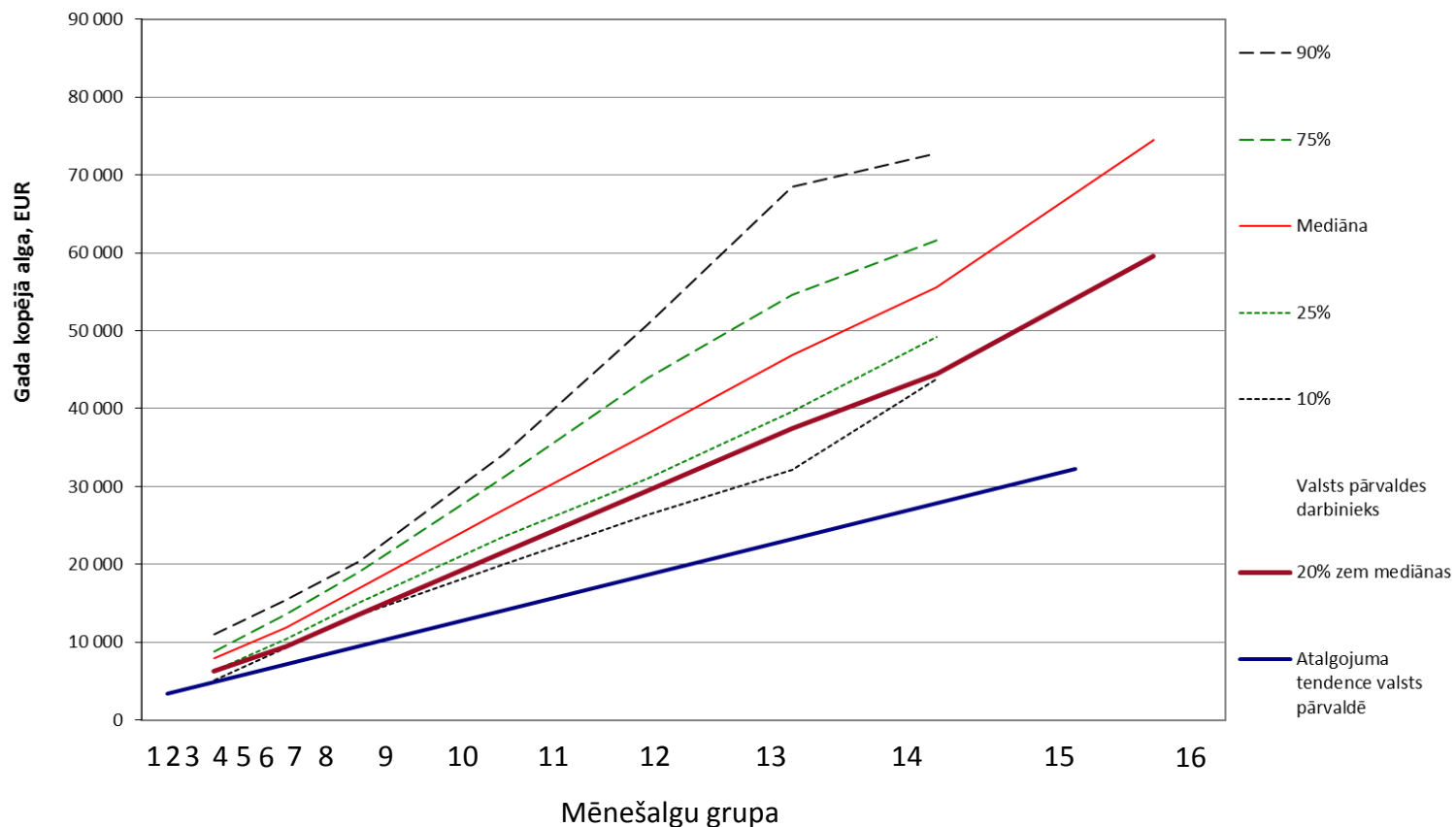
# AMATU SAIME 20. – INŽENIERTEHNISKIE DARBI - DETALIZĒTA ANALĪZE PA MĒNEŠALGU GRUPĀM



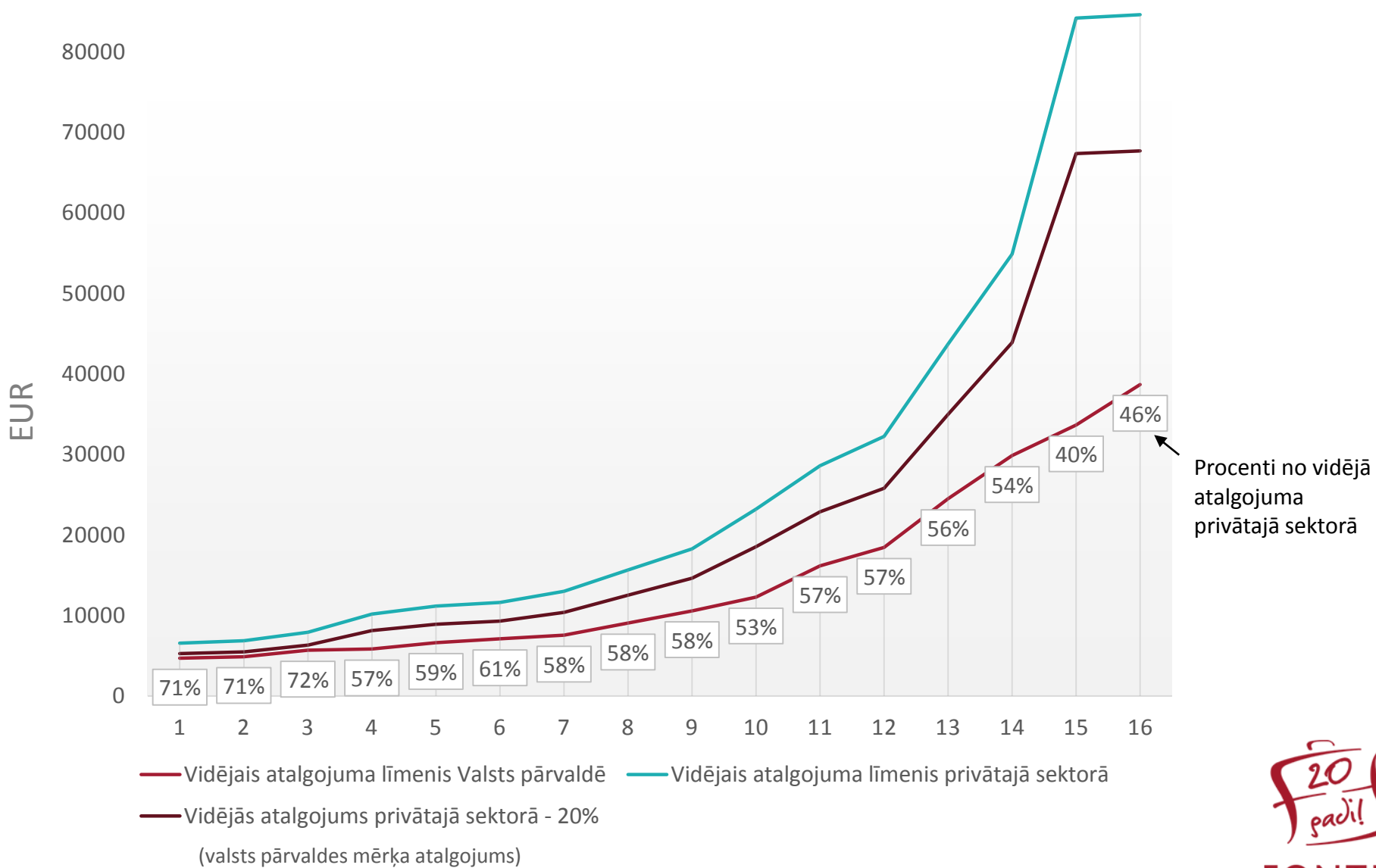
# AMATU SAIME 26.3. – PRIVĀTPERSONU KONTROLE DETALIZĒTA ANALĪZE PA MĒNEŠALGU GRUPĀM



# ATALGOJUMA TENDENCE – GADA KOPĒJĀ ALGA



# GADA KOPĒJĀS ALGAS SALĪDZINĀJUMS



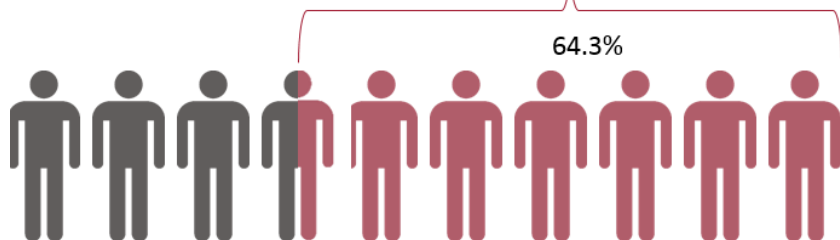
# ATALGOJUMA MAINĪGĀ DAĻA

## Valsts pārvalde

2015.gads

Darbinieku proporcija, kas  
saņēmusi atalgojuma mainīgo  
daļu

64.3%



## Privātais sektors

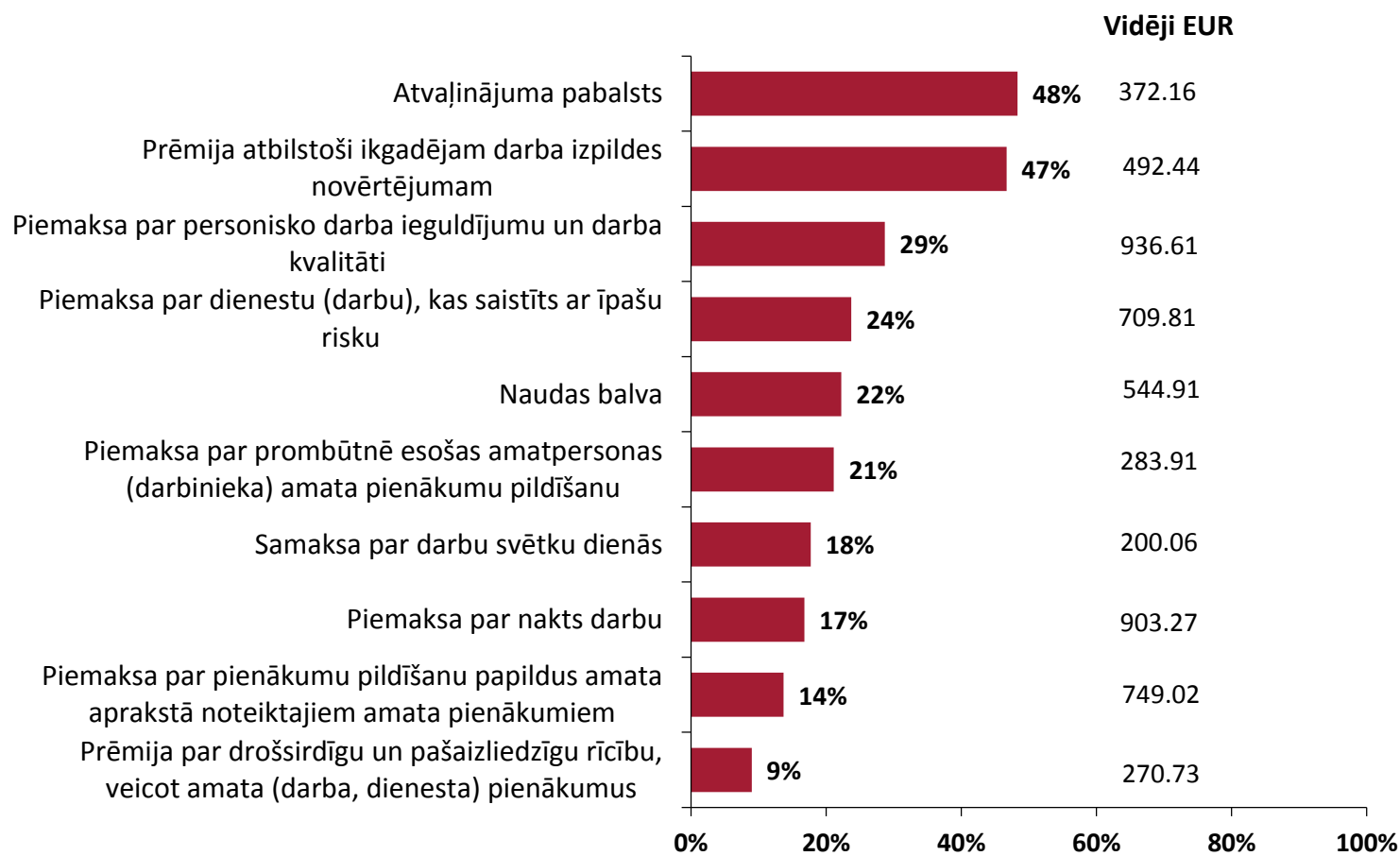
2015.gads

Darbinieku proporcija, kas  
saņēmusi atalgojuma mainīgo  
daļu

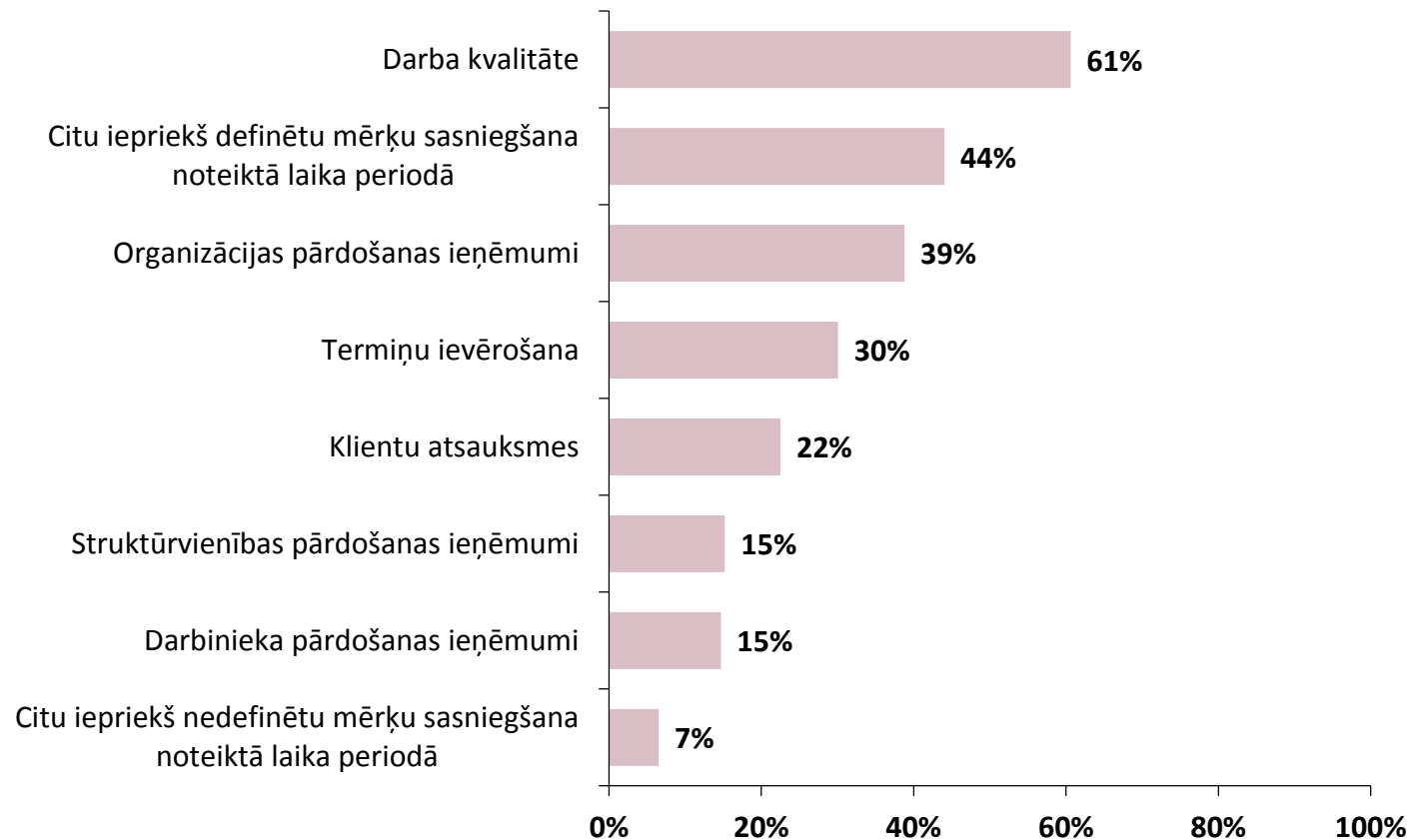
68%



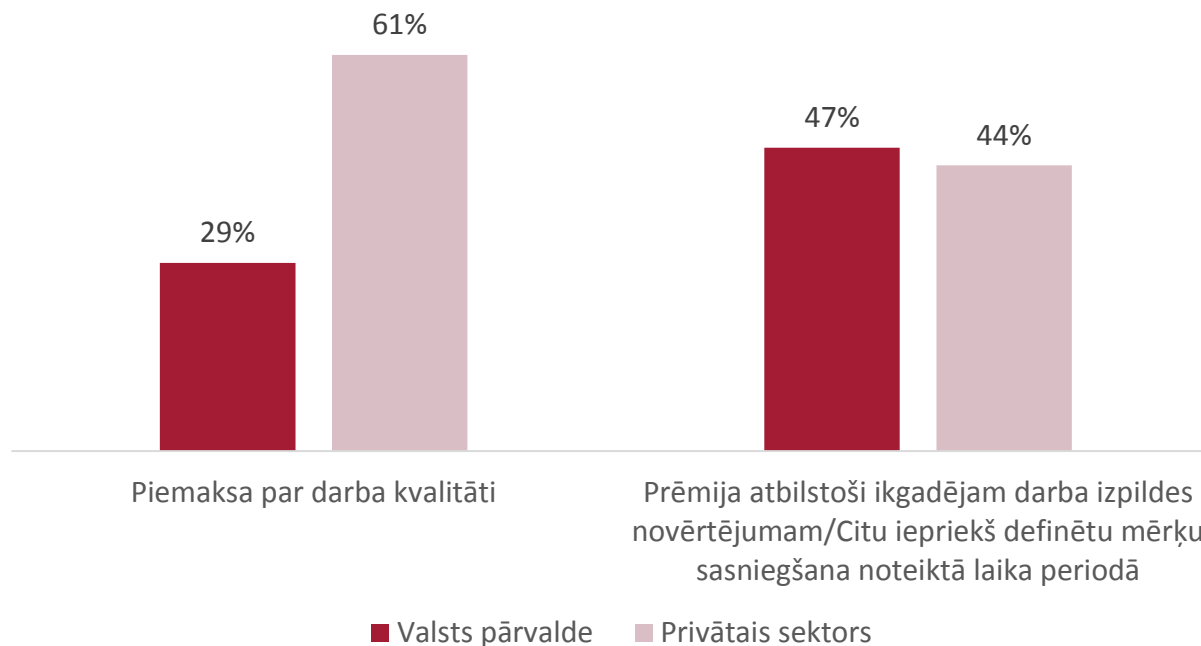
# VALSTS PĀRVALDĒ IZMAKSĀTĀS PIEMAKSAS UN PRĒMIJAS



# KRITĒRIJI ĪSTERMIŅA PRĒMIJU SAŅEMŠANAI PRIVĀTAJĀ SEKTORĀ



# ATALGOJUMA MAINĪGĀ DAĻA: SALĪDZINĀJUMS



## Citi biežākie kritēriji prēmiju piešķiršanai valsts pārvaldē:

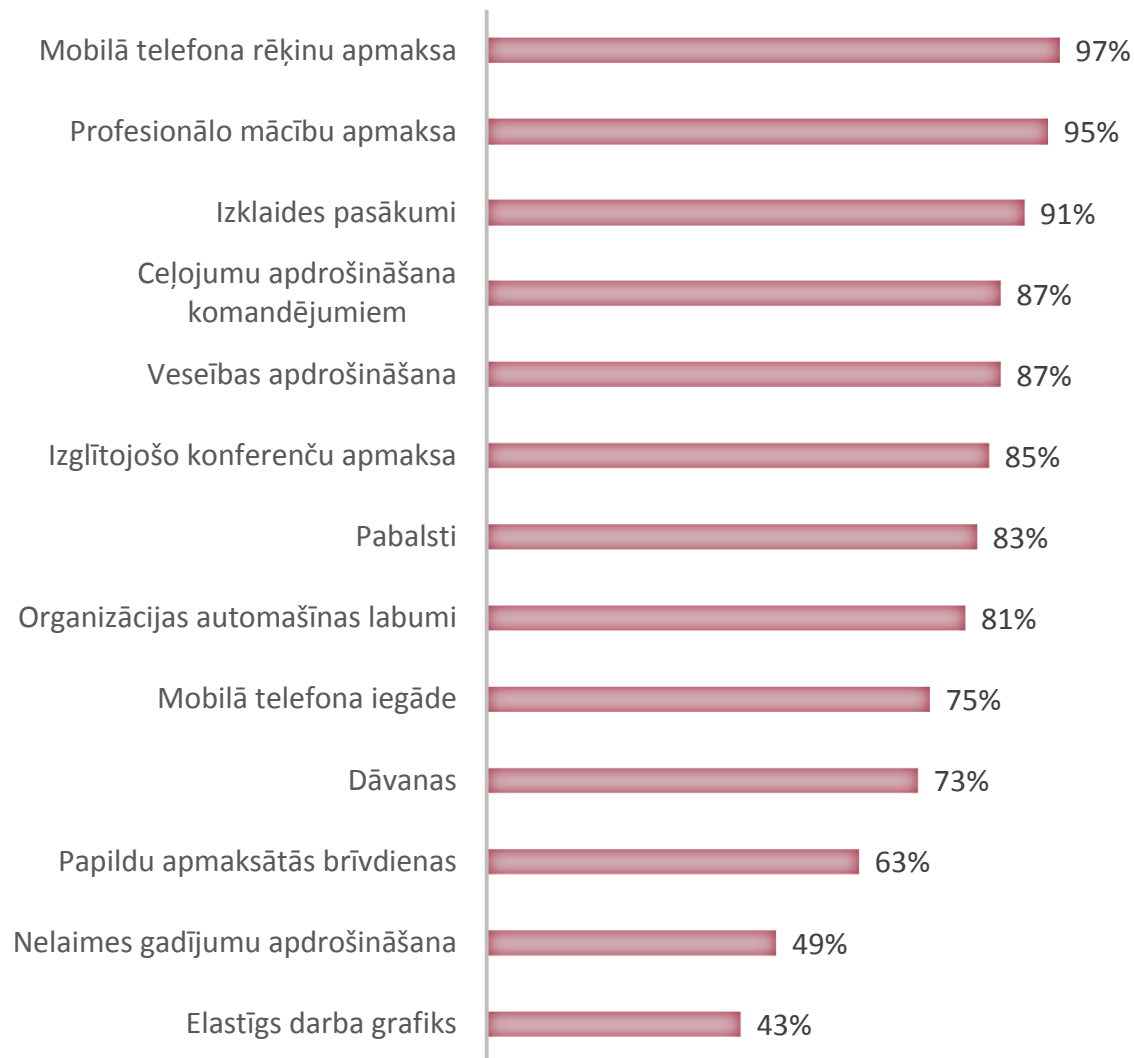
- Naudas balvas;
- Specifiskas, atsevišķiem amatiem vai par īpašiem nopelniem piemērojamas prēmijas, kas nevar tikt attiecinātas uz vairumu valsts pārvaldes darbinieku.

## Citi biežākie kritēriji prēmiju piešķiršanai privātajā sektorā:

- Organizācijas un/vai struktūrvienības pārdošanas ieņēmumi;
- Termiņu ievērošana;
- Klientu atsauksmes.



# POPULĀRĀKIE LABUMI DARBA TIRGŪ



# JAUNĀS PAAUDZES PRIORITĀTES

Šobrīd tirgū aizvien lielāku daļu ieņem Y paaudze (dzimuši pēc 1981.gada). Viņi ir gatavi strādāt par zemāku atalgojumu – ar nosacījumu, ka būs labāks līdzsvars starp dzīvi un darbu. Ceļojumi un saīsinātas darba dienas šai jaunajai paaudzei ir ne mazāk svarīgas par tradicionālajiem bonusu, tādiem kā algas palielinājums un paaugstinājums amatā. Paziņojums par to, ka laiks aiziet no darba, lai vairāk būtu kopā ar ģimeni, šai paaudzei nav eifēmisms, bet gan pilnībā adekvāta ideja.

Marks Hērds



# UZ KO SKATĀS DARBA ŅĒMĒJS?

- Pienākumu apjoms un saturs;
- Izaugsmes (vertikālas vai horizontālas) iespējas;
- Uzņēmuma tēls - reputācija, kultūra, darbības rezultāti, finansiālie rezultāti, uzņēmuma attīstības plāni;
- Izaicinājums, t.sk. darbība plašākā mērogā;
- Priekšstats par potenciālo vadītāju;
- Motivējošs atalgojums, mainīgā atalgojuma daļa, kas piesaistīta rezultātu izpildei, piesaiste uzņēmuma daļām u.c. labumi;
- Potenciālā darba vieta (tuvāk mājām, ērta nokļūšana);
- Pozitīva situācija nozarē.

# KĀPĒC IZVĒLAS MAINĪT DARBA DEVĒJU?

- Rutīna, sajūta, ka potenciāls netiek izmatots pilnā apjomā;
- Ierobežotas izaugsmes iespējas;
- Atšķirība uzņēmuma un paša vērtībās;
- Vienota skatījuma trūkums ar vadītāju par uzņēmuma turpmākās izaugsmes virzieniem;
- Neskaidrība par turpmāko, nestabilitātes sajūta;
- Uzņēmuma īpašnieku, vadības maiņa;
- Strukturālas pārmaiņas;
- Atzinības trūkums;
- Birokrātija, nespēja ietekmēt lēmumu pieņemšanu.

# IEMESLI DARBA VIETU MAINĀI PĒC 30 GADIEM

## TOP 5 IEMESLI STARP SIEVIETĒM

Es atradu citu vietu, kur maksā vairāk 65%

Nav pietiekamas iespējas mācīties un attīstīties esošajā vietā 62%

Darbs nav pietiekami interesants un jēgpilns 56%

Nav taisnīgs līdzsvars starp mana darba apjomu un atalgojumu 56%

Nodibināta jauna ģimene un grib vairāk laika pavadīt ar to 54%

## TOP 5 IEMESLI STARP VĪRIEŠIEM

Nav pietiekamas iespējas mācīties un attīstīties esošajā vietā 65%

Es atradu citu vietu, kur maksā vairāk 56%

Darbs nav pietiekami interesants un jēgpilns 50%

Nav taisnīgs līdzsvars starp mana darba apjomu un atalgojumu 44%

Man nesanāca laba sadarbība ar komandu 41%

*Harvard Business Review, «Why so many thirtysomething women are leaving your company» by  
Christie Hunter Arscott*



**FONTES**

---

# Secinājumi

---



# GALVENIE SECINĀJUMI

- Valsts pārvaldē atalgojums ir ievērojami zemāks nekā privātajā sektorā nodarbinātajiem
  - Īpaši liela atšķirība ir darbiniekiem 15. un 16. mēnešalgu grupā;
  - Būtiski liela atšķirība ir 13. un 14. algu grupai.
- Daudzi no valsts pārvaldē nesamaksātajiem amatiem ir šobrīd darba tirgū pieprasītākie un augstāk atalgotie:
  - IT speciālisti;
  - Inženieri;
  - Pieredzējuši vadītāji;
  - Nozarei specifiski amati, piemēram – eksperti.
- Atalgojuma mainīgā daļa tiek maksāta līdzīgai darbinieku daļai gan privātajā, gan valsts sektorā:
  - Privātajā sektorā prēmijas/piemaksu apjoms ir lielāks;
  - Privātajā sektorā tās ir vienkāršāk nodefinētas.

---

Ieteikumi

---



# MĒNEŠALGU ROBEŽAS

## Problēma

Noteiktās mēnešalgu robežas šobrīd ir ne tikai zem atalgojuma mediānas privātajā sektorā, bet arī zem valsts pārvaldes mērķa atalgojuma (mediāna -20%);

Īpaši liela atšķirība pret privāto sektoru ir 15. un 16. mēnešalgu grupā – augstākā līmeņa vadītājiem;

## Riski

- Darbinieku aizplūšana;
- Nespēja aizpildīt vakantos amatus (īpaši augstākā līmeņa vadītājus);
- Papildus izmaksas darbinieku piesaistē;

Kvalificētu un talantīgu vadītāju trūkums;

## Iespējamie atrisinājumi

- Mēnešalgu grupu atalgojuma robežas paaugstināšana;
- Amata līmeņu un algu grupu pārskatīšana;
- Funkciju audits.

Attiecīgajām amatu saimēm pietuvināt atalgojumu valsts pārvaldes mērķa atalgojumam (mediāna - 20%).



# AMATU KLASIFIKĀCIJA

## Problēma

Vairākās amatu saimēs un līmeņos ir novērota nesakritība starp amatu saimes un līmeņa, amata nosaukuma, amata koda un/vai mēnešalgu grupu iedalījumu

Īpaši izteikti mazkvalificētiem darbiniekiem, bet novērots arī citās amatu grupās

## Riski

- Darbinieks nav klasificēts pareizā mēnešalgu grupā un saņem neatbilstošu atalgojumu

## Iespējamie atrisinājumi

- Amata līmeņu un algu grupu pārskatīšana;
- Funkciju audits.

# FUNKCIJU AUDITS

Kaut atalgojuma atšķirība starp privātā un publiskā sektora darbiniekiem ir neapstrīdama, šobrīd nav veikti pētījumi, kas salīdzinātu darbinieku efektivitāti. Ieteikums būtu funkciju auditu sākt ar valsts pārvaldes padotības iestāžu darbinieku funkciju, pienākumu un atbildību izvērtēšana.

## Mērķis

- Funkciju atbilstības Valsts kancelejas izvirzītajiem kritērijiem izvērtēšana;
- *Dubulto* un trūkstošo funkciju identificēšana;
- Amatu aprakstu un darbinieku pienākumu un atbildību pārskatīšana;

## Ieguvumi

- ✓ Detalizēts audita ziņojums par katru struktūrvienību atsevišķi un visas administrācijas kopējo atbilstību izvirzītajiem kritērijiem;
- ✓ Rekomendācijas nepieciešamo uzlabojumu veikšanai.



# AMATA LĪMENŲ UN ALGU GRUPU PĀRSKATĪŠANA

## Pārskatīt un vienkāršot piemaksas

Radītu vienkāršāku, caurspīdīgāku atalgojuma sistēmu

## Atslēgas amatu noteikšana

Radītu iespēju noteikt augstāku atalgojumu tirgū pieprasītiem un/vai organizācijai kritiski svarīgiem amatiem.

## Veikt salīdzinošos atalgojuma pētījumus regulāri

Vismaz reizi piecos gados



FONTES

# PALDIES PAR UZMANĪBU!



Brīvības 43,  
Rīga LV-1010



Fontes.lv



fontes@fontes.lv



+371 67846151



FONTES

IN COOPERATION WITH  
 **MERCER**

 **CEB** | SHL Talent  
Measurement

HUMAN  
 **DC**  
RESOURCE

Baltic HR Consulting