

Vienlīdzīga darba samaksa: Kā veidot taisnīgu amatu vērtēšanas un atalgojuma sistēmu?

Dace Tauriņa
Figure Baltic Advisory



12.11.2025 | Darba tiesību forums 2025

Atalgojuma sistēmas mērķis



01

Piesaistīt
darbiniekus un
nozares
profesionāļus

Noturēt darbiniekus,
sevišķi labākos un
kritisko prasmju
darbiniekus

02

Darba snieguma
un noteiktas rīcības
veicināšana

Organizācijas
stratēgisko mērķu
sasniegšana

03

Caurspīdība,
struktūra, skaidrība
Iekšējais balanss
jeb taisnīgums

04

Karjeras izaugsme
un prasmju
attīstība

Izmaksu kontrole
un budžeta
iespējas

Ko vēlas darbinieki?



**Kāpēc
darbinieki
paliek esošajā
darba vietā
(pat ja viņiem
ir cits darba
piedāvājums)**

**Mercer Global
Talent Trends
2024/2025**

Vieta	Darbinieki
1	Drošība par darbu
2	Taisnīgs atalgojums
3	Darba kultūra
4	Iespējas mācīties
5	Elastīgas darba iespējas
6	Konkurētspējīgs atalgojums
7	Darba apjoms
8	Kolēģi/cilvēki
9	Pārlicība par organizācijas stratēģiju
10	Veselības apdrošināšana
11	Vadība
12	Labbūtības programmas
13	Organizācijas zīmols/atpazīstamība
14	Karjeras izaugsme
15	Organizācija rada pozitīvu ietekmi
16	Dažādība, taisnīguums, ieklausšana
17	Inovācijas
18	Brīvs laiks
19	Pensionēšanās iespējas
20	Vadītājs

Atalgojums nav tikai alga: kopējā atlīdzība



01

Pamatalga
Piemaksas
Kvalifikācijas
samaksa
Garantētās
piemaksas

02

Pārdošanas
komisijas
Īstermiņa prēmijas
Ilgtermiņa
prēmijas

03

Veselība un
sociālās garantijas
Statuss/darba stāžs
Darba un privātās
dzīves līdzsvars
Izaugsme

04

Karjera
Mērķis/jēga
Reputācija
Kultūra
Ētika
Drošība

Ko nozīmē vienlīdzīgs atalgojums?



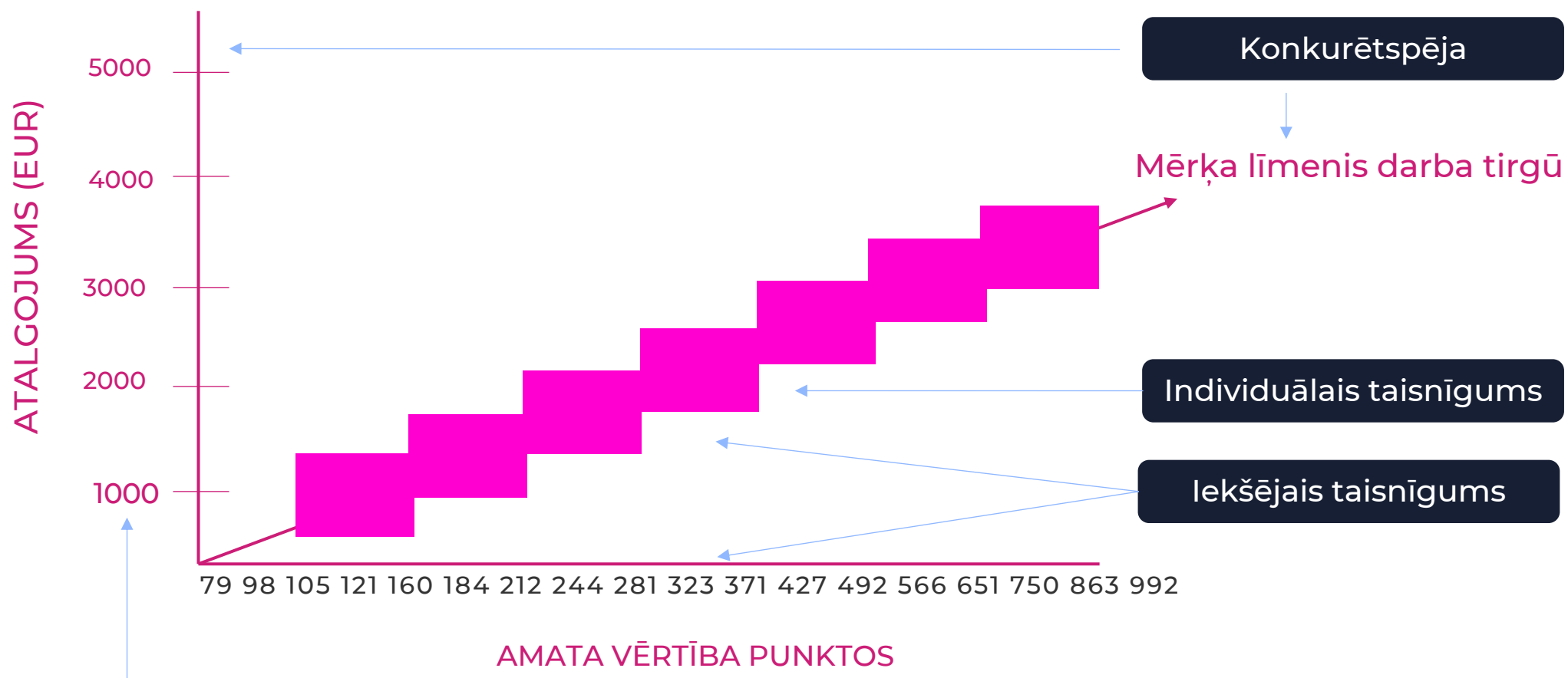
- **Vienlīdzīgs atalgojums NENOZĪMĒ vienādu atalgojumu**
- Atalgojumam ir motivējoša nozīme (piesaistīt un noturēt darbiniekus, sasniegt struktūrvienības, organizācijas mērķus)
- **Atalgojuma noteikšanā tiek piemēroti darbiniekiem skaidri, vienoti un godīgi principi**
 - **Pamatprincips:** Darbinieki par līdzvērtīgu darbu (līdzvērtīgi amatu pienākumi un apstākļi) saņem līdzvērtīgu atalgojumu*

**VIENLĪDZĪGS
LĪDZVĒRTĪGS**

—VIENĀDS—

* Equal pay (eng)

Atalgojuma sistēmas dimensijas



Atalgojuma sistēmas dimensijas (2)

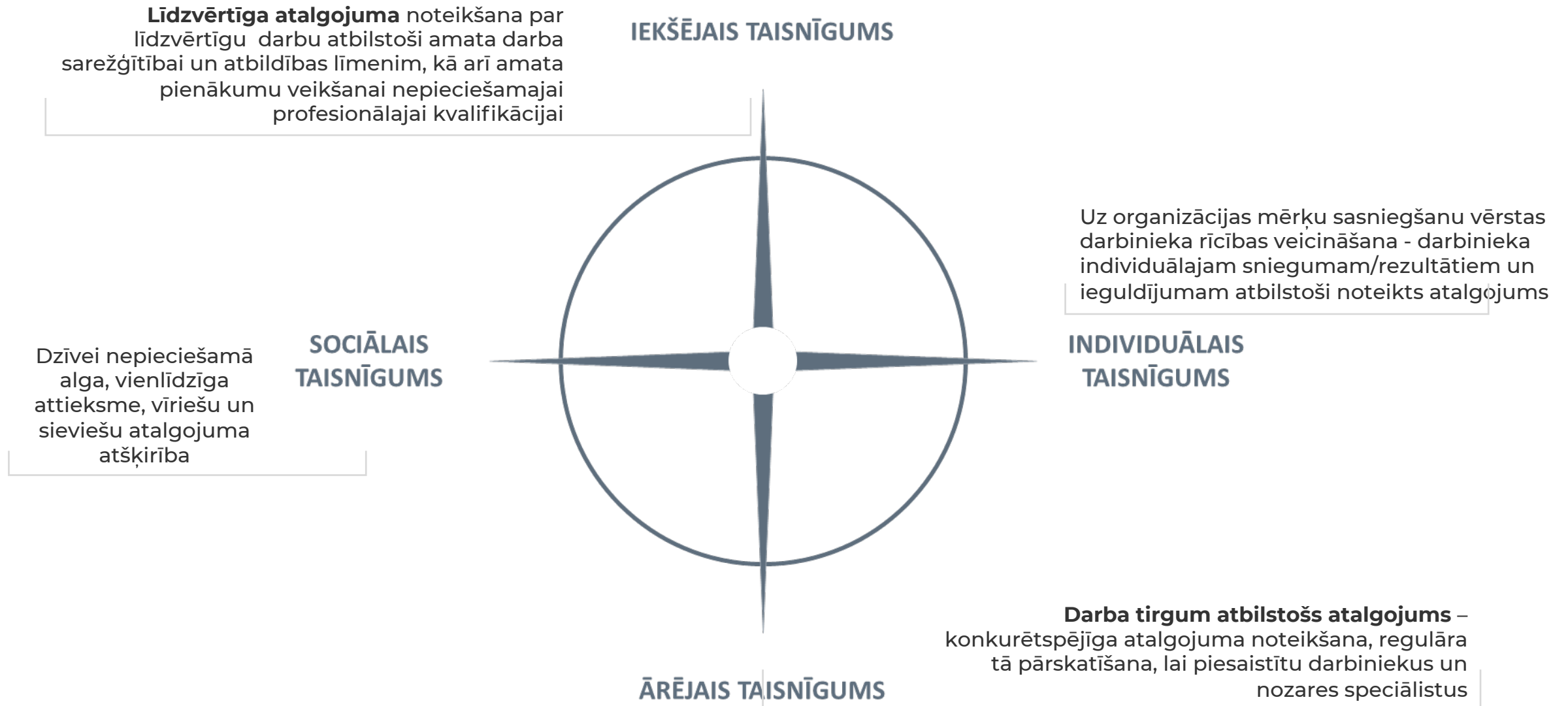


Figure kompass

Amatu vērtēšanas nozīme iekšēji taisnīgas atalgojuma sistēmas izveidošanā



- Amatu vērtēšana ir par ... AMATIEM
- Mērķis:
 - Amatu vērtēšana ir praktiska metode, kas ļauj apmācītiem vērtētājiem spriest par viena darba relatīvo vērtību salīdzinājumā ar citiem
 - Amatu relatīvā vērtība tiek noteikta punktos (ballēs u.c.) un apraksta katra amata nozīmi konkrētajā organizācijā jeb veido pamatu atalgojuma sistēmai
 - Pamatojoties uz amatu vērtējumiem, visi organizācijas amati tiek sadalīti algu grupās. Līdzīgas vērtības amatiem / amatiem tajā pašā grupā var noteikt līdzīgu atalgojumu, kas izteikta kā intervāls, kurā atrodas konkrētā darbinieka individuālā pamatalga

**Prasmes
Nepieciešamā
piepūle
Atbildība
Darba apstākļi**

Amatu vērtēšanas metodes



Neanalītiskās metodes

- amats tiek analizēts kopumā un salīdzināts, nesadalot to atsevišķos elementos
 - Ranžēšana (karjeras izaugsmes karte)
 - Klasifikācija
 - Salīdzināšana ar līdzīgiem amatiem tirgū vai organizācijā

Analītiskās metodes

- amats tiek salīdzināts, analizējot atsevišķus tā elementus un komponentes
 - Punktu-faktoru metode
 - Faktoru salīdzinājuma metode

Figure analītiskā amatu vērtēšanas metode

Punktu faktoru metodes kritēriju piemērs



01	02	03	04	05	06	07	08
Izglītība	Profesionālā pieredze (jomā un vadības pieredze)	Darba sarežģītība	Domāšanas sarežģītība jeb mentālā piepūle	Sadarbības mērogs un komunikācijas sarežģītība	Atbildība par resursu organizēšanu un darba norisi	Atbildība par lēmumiem	Darba apstākļi

MERCER

01	02	03	04	05
Ietekme (resursu apjoms, ietekmes veids, pienesums)	Komunikācija (veids un mērogs)	Jaunrade (inovācijas un darba sarežģītība)	Zināšanas (zināšanas un to pielietojuma apjoms)	Risks (risku faktori un darba vide)

Vērtēšana – punktu faktoru metode piemērs (2)



Pakāpes	A tabula. Izglītība	Punktu skaits		
A1	Pamatizglītība	-	10	12
A2	Vispārējā vidējā izglītība	-	17	21
A3	Profesionālā vidējā izglītība (arodvidusskola, arodģimnāzija vai tehnikums)	-	25	30
A4	Pirmā līmeņa profesionālā augstākā izglītība (koledža)	-	36	43
A5	Bakalaura grāds <u>vai</u> otrā līmeņa profesionālā augstākā izglītība	52	62	74
A6	Maģistra grāds jomā <u>vai</u> akadēmiskā/profesionālā augstākā izglītība + 1 gads papildu izglītība	-	89	107
A7	Zinātniskais (doktora vai pielīdzināms) grāds	128	154	185

Pakāpes	G tabula. Fiziskā piepūle	Punktu skaits		
G1	Darbs izpildāms sēdus ar normālu fizisko piepūli	-	5	6
G2	Darbs izpildāms stāvot vai pārvietojoties ar normālu fizisko piepūli, vai sēdus ar palielinātu fizisko piepūli	8	10	12
G3	Darbs izpildāms stāvot vai pārvietojoties ar palielinātu fizisko piepūli, vai saspringtās, fizioloģiski neērtās pozās ar normālu fizisko piepūli	14	17	21
G4	Darbs izpildāms stāvot vai pārvietojoties ar lielu fizisko piepūli, vai saspringtās, fizioloģiski neērtās pozās ar palielinātu fizisko piepūli	25	30	36

Amatu vērtēšanas process



- [-] Nav iespējams noteikt amata/darba absolūto vērtību, tā tiek noteikta salīdzinājumā ar citiem amatiem (relatīvā vērtība)
- [-] Amatu vērtēšanas process un tā uzturēšana
 - [-] Pastāvīga amatu vērtēšanas darba grupa
 - [-] Kalibrēšanas process un amatu pārvērtēšanas process
 - [-] Amatu dalījumu algu grupās apstiprina organizācijas vadība
 - [-] Vadītāju iesaiste un *consensus* princips

Amatu vērtēšanas procesa rezultāts – līdzvērtīgu amatu (darba) noteikšana organizācijas ietvaros



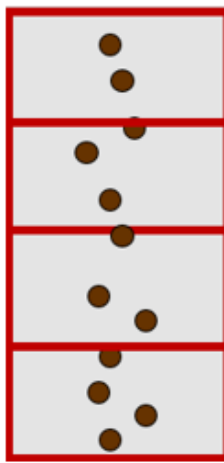
Algu grupa	Inovāciju daļa	IT drošības daļa	Personāla daļa	Drošības daļa	Iekšējā audita daļa	Algu grupa	Atalgojuma robežas, EUR (min - max)
15 (623)						15 (623)	4617 - 6234
14 (541)	Daļas vadītājs		Daļas vadītājs			14 (541)	4238 - 5735
13 (503)				Drošības pārvaldnieks	Daļas vadītājs	13 (503)	3852 - 5211
12 (437)		Daļas vadītājs				12 (437)	3294 - 4457
11 (380)						11 (380)	2728 - 3691
10 (330)	Vecākais inovāciju projektu vadītājs	Risku vadības speciālists	Stratēģiskais personāla biznesa partneris		(Vecākais) iekšējais auditors	10 (330)	2538 - 3435

Algu grupa	Minimālā punktu vērtība	Grupas viduspunkts	Maksimālā punktu vērtība
1	82	87	93
2	94	100	107
3	108	115	123
4	124	133	142
5	143	153	163
6	164	176	188
7	189	202	216
8	217	233	249
9	250	268	287
10	288	309	330
11	331	355	380
12	381	409	437
13	438	470	503
14	504	541	579
15	580	623	670

Individuālā atalgojuma noteikšana



Algu grupas intervāls



Darbinieks ar augstāku kompetenci un darba rezultātiem

Mērķa līmenis (prasībām atbilstošs amata veicējs)

Darbinieks ar mazāku kompetenci un darba rezultātiem, kas zemāki par sagaidīto amatā

- Kritēriji ir svarīgi: tiem ir jābūt priekšdefinētiem
- Atalgojuma struktūrai ir nozīme: pamatalgu var noteikt vienādu, ja ...
- Specifiskas situācijas un amati: visās atalgojuma sistēmās ir izņēmumi
- Individuālais atalgojums ir personas dati

Darba sniegums

**Iepriekšēja
pieredze**

Darba stāžs

**Atbilstoša
izglītība**

**Prasmes vai
papildu sertifikāti
(kategorija)**

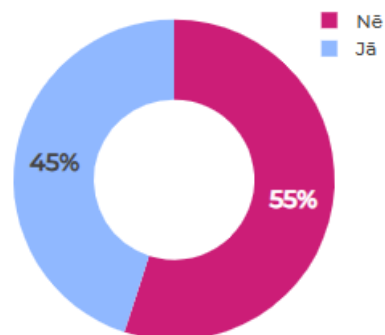
Kompetences

Kopsavilkumam



Analītiskās amatu vērtēšana metode

Analītiskās darba novērtēšanas sistēmas esamība



- Atalgojuma sistēma paredz atalgojuma atšķiršanu, lai tas būtu taisnīgs
- Vienlīdzīgs atalgojums nozīmē par līdzvērtīgu darbu noteikts līdzvērtīgs atalgojums
- Līdzvērtīgu darbu/amatus nosaka amatu vērtēšanas procesā, izvēloties atbilstošu metodi
- Amata vērtība nav absolūta
- Atalgojumu nosaka divu soļu procesā:
 - Amatam – atbilstošā algu grupa un intervāls
 - Darbiniekam individuāli – kritēriji un vieta intervālā

info@figure.lv
www.figure.lv
Figure Baltic Advisory

