GLOBAL MARKET RESEARCH

FACTUM RESEARCH STUDIO

Founding partner of Factum Group
Representative of Global Market Research
www.factum.lv

"FACTUM, SIA"
Elizabetes 65-16, Riga LV-1050, Latvia
TEL: +371 7217554
FAX: +371 7217560

„ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO INSTITŪCIJU DARBINIEKU ATALGOJUMA KONKURĒTSPĒJA DARBA TIRGŪ"

(Id.Nr. FM 2007/ERAF – 5.2.3. – 1)

1., 2. UN 3. ZIŅOJUMS (APVIENOTS)

Rīga, 22.11.2007.

SATURS

PĒTĪJUMA PROGRESA UN IZPILDES RISKU APRAKSTS 4
1. DOKUMENTU IZPĒTE PĒTĪJUMA UZSĀKŠANAI UN STATISTISKĀS INFORMĀCIJAS APKOPOŠANA PAR EIROPAS SAVIENĪBAS STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU SKAITU UN ATALGOJUMA STRUKTŪRU 2003., 2004., 2005., 2006. GADĀ UN 2007. GADA I CETRUKSNĪ 4
1.1. Esošo un bijušo darbinieku kontaktinformācijas iegūšana 6
1.2. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojuma statistikas iegūšana 8
2. KVALITATĪVS PETĪJUMS – DZIĻĀS INTERVIJAS AR ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO UN BIJUŠO DARBINIEKU MOTIVĀCIJAS UN VIEDOKĻU IZPĒTEI 10
3. KVALITATĪVS PĒTĪJUMS – DZIĻĀS INTERVIJAS AR KONKURĒJOŠO SEKTORU DARBA DEVĒJIEM PAR MOTIVĀCIJU PIEDĀVĀT DARBU ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTAJIEM DARBINIEKIEM 11
4. KVANTITATĪVS PĒTĪJUMS – ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU APTAUJA 12
5. CITU PĒTĪJUMU DATU SEKUNDĀRĀ ANALĪZE 14

PĒTĪJUMA REZULTĀTI 15
1. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU KVANTITATĪVAIS RAKSTUROJUMS 15
1.1. Darbinieku skaita dinamika 2003. – 2007. gadā 15
1.2. ES struktūrfondu darbinieku profesiju un amatu saimju raksturojums 17
1.3. ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku izglītības raksturojums 21
1.4. ES struktūrfondu darbinieku darba attiecību ilgums 25
2. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU KVALITATĪVAIS RAKSTUROJUMS 31
3. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANAS DARBINIEKA MOTIVĀCIJU VEIDOJOŠIE ASPEKTI UN DARBA SAMAKSAS IETEKME UZ DARBA MOTIVĀCIJU 36
3.1. ES struktūrfondu administrēšanas darba izvēles vadmotīvi 36
3.2. Darba motivācijas faktori un to nozīmīgums 39
3.3. Darba vadmotīvu un darbam motivējošo faktoru savstarpējā saistība 51
3.4. Apmierinātība ar darba vietu raksturojošiem faktoriem 52
4. DARBINIEKU ATRAŠANAS, PIESAISTĪŠANAS UN NOTURĒŠANAS VEIDI UN STRATĒĢIJAS 54
5. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANAS ADMINISTRATĪVO INSTITŪCIJU KONKURĒJOŠĀS NOZARES 56
5.1. ES darbinieku piesaistīšanā ieinteresētākās tautsaimniecības nozares 57
5.2. ES struktūrfondu darbinieku piesaistīšanas kapacitāte un stratēģijas 61
6. MOTIVĀCIJA MAINĪT DARBU UN PIEŅEMT KONKURĒJOŠO SEKTORU PIEDĀVĀJUMU 66
7. ES STRUKTŪRFONDU DARBINIEKU AMATU PRASMJU PIEPRASĪJUMA DARBA TIRGŪ VĒRTĒJUMS 75
7.1. Darba devēju asociācijas ar jēdzienu ‘Eiropas Savienības struktūrfondu ieviešana’ 76
7.2. ES struktūrfondu darbinieku prasmju vērtējums 78
8. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU ATALGOJUMA RAKSTUROJUMS 82
8.1. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojuma struktūra 82
8.2. Valsts pārvaldes institūcijās iesaistīto ES struktūrfondu darbinieku atalgojums 85
8.3. Dažādu faktoru ietekme uz valsts pārvaldes institūciju darbinieku atalgojumu 90
8.4. ES struktūrfondu un citos tautsaimniecības sektoros strādājošo darbinieku darba samaksas līmeņa salīdzinājums 98
9. ALGU PAPILDINOŠO LABUMU SUBJEKTĪVĀ NOZĪME UN VĒRTĒJUMS 105
9.1. Piedāvātā nemonetārā atalgojuma piedāvājuma ES struktūrfondu darbiniekiem kvantitatīvais raksturojums 106
9.2. Papildus atalgojuma formu subjektīvais novērtējums 108

10. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU ATALGOJUMA KONKURĒTSPĒJA....112
10.1. Atalgojuma konkurētspējas subjektīvais vērtējums un tā kritēriji....113
10.2. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku apmierinātība ar atalgojumu....116

ES STRUKTŪRFONDU DARBINIEKU PIEPRASĪJUMA UN PIEDĀVĀJUMA NOVĒRTĒJUMS UN PROGNOZES....119
1. ES STRUKTŪRFONDU DARBINIEKU SKAITA DINAMIKA UN PROGNOZES....119
2. ES STRUKTŪRFONDU ADMINISTRĒŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU ALGAS PIEAUGUMA PROGNOZES UN ALGU PALIELINĀŠANAS IETEKME UZ KOPĒJO VALSTS BUDŽETA IESTĀDĒS NODARBINĀTO DARBA SAMAKSU....123

PĒTĪJUMA SECINĀJUMI UN REKOMENDĀCIJAS....126

PIELIKUMI....132
1. PIELIKUMS:....133
2. PIELIKUMS:....135
3. PIELIKUMS:....136
4. PIELIKUMS:....138
5. PIELIKUMS:....139

PĒTĪJUMA PROGRESA UN IZPILDES RISKU APRAKSTS

1. DOKUMENTU IZPĒTE PĒTĪJUMA UZSĀKŠANAI UN STATISTISKĀS INFORMĀCIJAS APKOPOŠANA PAR EIROPAS SAVIENĪBAS STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU SKAITU UN ATALGOJUMA STRUKTŪRU 2003., 2004., 2005., 2006. GADĀ UN 2007. GADA I CETRUKSNĪ

1. aktivitātes mērķis bija veikt ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku amatu funkciju un atalgojuma sistēmas salīdzinājumu ar konkurējošiem un līdzvērtīgiem amatiem/profesijām un atalgojumu sistēmu citās valsts pārvaldes institūcijās un nozaru uzņēmumos, kas darbojas ekonomiski salīdzināmos apstākļos. 2. aktivitātes mērķis bija veikt pieejamās informācijas par ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaita un darbinieku atalgojuma analīzi. Darbinieku atalgojuma izmaiņu dinamiku 2003., 2004., 2005., 2006. gadā un 2007. gada I ceturksnī tika plānots analizēt gan salīdzinājumā starp dažādu valsts institūciju ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojumu, gan ar citu sabiedriskā sektora, gan privātā sektora amatu/ profesiju pārstāvju atalgojumu. Abu aktivitāšu izpildi ierobežoti pieejamā informācija, un galvenās grūtības ir aplūkotas šajā pārskata nodaļā.

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki veido trīs lielas apakšgrupas, kas ietekmēja gan pielietotās datu vākšanas metodes, gan iegūto rezultātu:

1.1. darbinieki, kas pilda tādus amata pienākumus, kas attiecas tikai uz ES struktūrfondu ieviešanu, un administratīvajās institūcijās visbiežāk ir izveidoti atsevišķi departamenti vai nodaļas, kurās strādā šie darbinieki (parasti atalgojumu sedz no tehniskās palīdzības līdzekļiem);

1.2. darbinieki, kas darbojas nacionālo programmu projektu ieviešanā (uz projekta ieviešanas laiku), ko valsts pārvaldes institūciju darbinieki uzskata par atsevišķu grupu un kuru uzskaite tiek atdalīta no pārējo institūcijas darbinieku uzskaites. Visvairāk šādu darbinieku strādāja Nodarbinātības valsts aģentūrā un Labklājības ministrijā;

1.3. darbinieki, kas darbojas ES struktūrfondu vai to nacionālo programmu ieviešanā, apvienojot amata pienākumus ar pamatfunkcijām dotajā iestādē vai ES struktūrfondu ieviešanas starpniekinstitūcijā, piemēram, nacionālo programmu ieviešanā iesaistītie darbinieki, finanšu kontroles vai budžeta plānošanas, juridisko un administratīvo nodaļu darbinieki (līgums uz nenoteiktu laiku, papildus noslēdzot vadības līgumu par līdzdalību ES struktūrfondu ieviešanā, darbs tiek apmaksāts no iestādes budžeta līdzekļiem vai var daļēji tikt apmaksāts no tehniskās palīdzības līdzekļiem). Darba samaksa par papildus funkciju veikšanu var tikt piešķirta divos veidos:

- ☑ (1.3.1.) fiksēta vai mainīga piemaksa pie darba algas (kopējā darba samaksa ir lielāka par amata darba algu, ja tiktu pildīti tikai pamatpienākumi);
- ☑ (1.3.2.) līgumā noteiktā amata alga, kas nemainās un nav atkarīga no tā, cik liela bija darbinieka iesaistīšanās ES struktūrfondu ieviešanā vienā vai otrā laika posmā (raksturīgi gan valsts pārvaldes institūcijām, gan struktūrfonda vai granta finansējuma saņēmējiem). Ja, ieviešot projektu, darbiniekiem tika ieplānots atalgojums, tad tas veido mainīgu vai fiksētu daļu no pamatalgas, taču kopējā darba samaksa nemainās (raksturīgi galvenokārt struktūrfonda un granta finansējuma saņēmējiem).

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku piederība vienai vai otrai apakšgrupai apgrūtināja gan datu vākšanu, gan datu analīzi, izpildot pirmo, otro un piekto aktivitāti[1].

1.1. darbinieku grupas noteikšana un darbinieku saraksta izveidošana bija visvienkāršākā, jo viņu darba apmaksa notiek no tehniskās palīdzības līdzekļiem un atbilstoši struktūrvienības nosaukumam ir iespējams skaidri noteikt darbinieka piederīgu pētījuma izpētes objektam. 1.2. grupas noteikšana bija sarežģītāka un arī dati, kas tika iegūti par nacionālo programmu projektu darbiniekiem, nav grupējami pēc darba uzdevumā dotajiem kritērijiem (amatu saime un līmenis). Arī noteikt valsts pārvaldes iestāžu darbinieku piederību 1.3. grupai bija grūtāk, un galvenais kritērijs bija darbinieka amata aprakstā noteiktie uzdevumi, tāpēc pastāv iespēja, ka ne visi valsts pārvaldes iestāžu darbinieki, kas ES struktūrfondu ieviešanā darbojas, apvienojot attiecīgos pienākumus ar citām funkcijām, ir aptverti pētījumā. 1.3. grupai piederīgie struktūrfondu finansējuma saņēmēju un granta finansējuma saņēmēju darbinieki tika aptverti tikai 5. aktivitātes – darbinieku aptaujas – ietvaros. Struktūrfondu un granta finansējuma saņēmēji kvalitatīvi atšķiras gan no valsts institūcijās strādājošajiem darbiniekiem, gan arī savstarpēji, ko nosaka vienotā programmdokumenta prioritātes, pasākuma un aktivitātes numurs, atbilstoši kuram ir piešķirts finansējums. Šo darbinieku atalgojuma struktūru pētīja tikai 3., 4. un 5. aktivitāšu ietvaros (sk. turpmākās nodaļas).

Lai iegūtu nepieciešamo informāciju par ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto institūciju (vadošās iestādes, maksājumu iestādes, 1.līmeņa starpniekinstitūciju, 2.līmeņa starpniekinstitūciju, grantu shēmu apsaimniekotāju) darbiniekiem, tām tika lūgts sniegt datus par:

- ☑ Institūcijā strādājošajiem darbiniekiem un iestādes bijušajiem, kas 2003. – 2006. gadā un 2007. gada I ceturksnī ir strādājuši ar ES struktūrfondu ieviešanu, un šo darbinieku amatu aprakstus;
- ☑ Visu darbinieku (gan esošo, gan bijušo) atalgojumu 2003. 2004., 2005., 2006. un 2007. gada I ceturksnī tā, lai viena ieraksta rindiņa attēlotu vienu unikālu darbinieku.

Atbildes uz informācijas pieprasījumu institūcijas sniedza samērā ilgā laika posmā, ko noteica:

- ☑ ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku un kopējais darbinieku skaits institūcijā – jo vairāk darbinieku, jo ilgāk tika sagatavota informācija. Tā dati no Lauku atbalsta dienesta tika iegūti tikai daļēji – pētnieki saņēma darbinieku kontaktinformāciju, taču dati par attiecīgo darbinieku atalgojumu netika iesniegti līdz ziņojuma sagatavošanas un aktualizācijas brīdim.
- ☑ Informācija pētījuma vajadzībām tika vākta jūnija otrajā pusē un jūlijā, kas sakrīt ar aktīvāko atvaļinājumu laiku. Daļai darbinieku esot atvaļinājumā, citiem darbiniekiem ir jāveic papildu funkcijas, vai arī informācijas sagatavošana ir iespējama tikai tad, kad atbildīgais darbinieks ir atgriezies no atvaļinājuma.

[1] Pētījuma aktivitātes: 1. dokumentu izpēte pētījuma uzsākšanai, 2. statistiskās informācijas apkopošana par Eiropas Savienības struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaitu un atalgojuma struktūru, 3. kvalitatīvs pētījums – dziļās intervijas ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto un bijušo darbinieku motivācijas un viedokļu izpētei, 4. kvalitatīvs pētījums – dziļās intervijas ar konkurējošo sektoru darba devējiem par motivāciju piedāvāt darbu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem darbiniekiem, 5. kvantitatīvs pētījums – ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptauja.

Veicot turpmākos pētījumus un izvērtējumus, pētījuma pasūtītājam ir ieteicams plānot pētījumu izpildes laiku un organizēt iepirkumu tā, lai informācijas vākšanas posms būtu pavasarī, rudenī vai ziemā, lai izvairītos no aktīvās darbinieku atvaļinājumu sezonas.

1.1. Esošo un bijušo darbinieku kontaktinformācijas iegūšana

Institūcijā strādājošo esošo un bijušo darbinieku kontaktinformācija bija nepieciešama ne tikai darbinieku skaita noteikšanai, bet arī viņu uzaicināšanai dalībai 3. un 5. aktivitātēs. Informācija par darbiniekiem tika saņemta samērā plašā laika amplitūdā, un visbiežāk, baidoties pārkāpt personas datu aizsardzības normas, tika sniegts maz informācijas par bijušajiem darbiniekiem – tikai vārds un uzvārds. Bijušo darbinieku kontaktinformāciju meklēja pētījuma darba grupa, izmantojot dažādas metodes, kas ietekmēja rezultātu – piedalīties pētījumā uzaicināto bijušo darbinieku īpatsvaru.

Lai pārliecinātos par iegūto datu kvalitāti, nosakot esošo un bijušo ES struktūrfondu darbinieku skaitu, tika salīdzināta pētījuma ietvaros savāktā informācija ar datiem, ko iepriekšējos gados bija vācis un apkopojis Finanšu ministrijas ES fondu departaments. Novērojot atšķirības datos (sk. sīkāk datu salīdzinājumu 1. pielikumā), attiecīgajām institūcijām tika lūgta papildu informācija, lai izprastu atšķirību iemeslus.

Kā tika precizēts datu vākšanas procesa laikā, Finanšu ministrijas rīcībā ir dati par esošo un plānoto amatu skaitu, taču samērā bieži katrā institūcijā ir bijušas viena vai vairāku amatu vakances. Dotajā pētījumā uzmanība tika pievērsta unikālo personu skaitam – reālajam darbinieku skaitam, kas attiecīgajā periodā ir strādājuši un mainījuši statusu vienas iestādes ietvaros. Satiksmes ministrija norādīja, ka nodevusi Finanšu ministrijas rīcībā datus, kuros ieskaitīti arī tie darbinieki, kas strādā ar Kohēzijas fondu. Jāatzīmē, ka valsts pārvaldes institūciju darbinieki, kas strādā tikai ar Kohēzijas fondu, pētījumā netika ietverti.

Papildu minētajiem iemesliem atsevišķu institūciju dati būtiski atšķiras tāpēc, ka:

- ☑ Daļa institūciju Finanšu ministrijai iesniedza datus gan par tiem darbiniekiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondiem, gan par tiem darbiniekiem, kas strādā pienākumu apvienošanas kārtībā, taču pētniekiem – par pirmo darbinieku grupu;
- ☑ Nodarbinātības valsts aģentūra Finanšu ministrijai iesniedza datus tikai par tiem darbiniekiem, kas darbojas struktūrfondu administrēšanā, taču pētījumam – arī par tiem darbiniekiem (slodzēm), kas tika piesaistīti projektu ieviešanai;
- ☑ Satiksmes ministrija Finanšu ministrijai iesniedza to darbinieku skaitu, kas strādā ne tikai ar ES struktūrfondiem, bet arī ar Kohēzijas fondu, bet pētījumam – tikai ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaitu;
- ☑ Pēdējā pusgada laikā norit aktīva sagatavošanās nākamajam struktūrfondu apgūšanas posmam un noslēgti 2004. – 2006. gada posma projekti (piemēram, Nodarbinātības valsts aģentūrā), kas ietekmē darbinieku skaita pieaugumu (un dažreiz – samazināšanos) valsts pārvaldes institūcijās.

Ziņojuma 1. pielikumā ir doti četri pētījumam svarīgi rādītāji:

1. Finanšu ministrijas rīcībā esošā informācija par institūcijās strādājošo darbinieku (amatu) skaitu 2006. gadā;

2. Dotā pētījuma ietvaros iegūtā informācija par esošo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaitu, kas turpina darbu attiecīgajā institūcijā;
3. Iegūtā informācija par bijušo darbinieku skaitu, kas ir strādājuši ES struktūrfondu ieviešanā 2003. – 2007. gadā;
4. 'Atrasto' bijušo darbinieku skaitu, kas ir piekrituši piedalīties pētījumā.

Finanšu ministrijas rīcībā esošie dati rāda, ka 2006. gadā ES struktūrfondu ieviešanā valsts pārvaldes institūcijās strādāja 959 darbinieki (sk. 1. pielikuma tabulas [1] kolonu), savukārt pētnieku rīcībā esošie dati rāda, ka 2007. gada sākumā iestādēs strādāja 897 ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki (sk. 1. pielikuma tabulas [2] kolonu). Visvairāk iesaistīto darbinieku bija Lauku atbalsta dienestā, Finanšu ministrijā, Centrālajā finanšu un līgumu aģentūrā un Valsts kasē. Visbūtiskāk Finanšu ministrijas un pētnieku rīcībā esošie dati atšķiras par:

- ☑ Lauku atbalsta dienestu – ir doti vairāk iesaistīto darbinieku, ko izskaidro apstāklis, ka daudzi LAD darbinieki ES struktūrfondu ieviešanā darbojas pienākumu apvienošanas kārtībā;
- ☑ Valsts kasi – ir doti mazāk darbinieku, pētniekiem tika iesniegts tikai ES struktūrfondu departamentā strādājošo darbinieku skaits, norādot, ka par to ir informēts arī pētījuma pasūtītājs – Finanšu ministrija;
- ☑ Finanšu ministriju – ir doti mazāk darbinieku, pētniekiem ir pieejama informācija par ES fondu departamenta darbiniekiem un atsevišķiem citu departamentu darbiniekiem, kuru amatu aprakstos ir ietverti uzdevumi, kas attiecas uz ES struktūrfondu ieviešanu (izslēdzot Kohēzijas fondu);
- ☑ Nodarbinātības valsts aģentūru – ir doti vairāk darbinieku, dati aptver gan centrālā aģentūras biroja, gan reģionu filiāļu ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītos un projektu ieviešanā darbiniekus. Dati rāda, ka lielākā šo darbinieku daļa ir strādājusi projektos, uzkrājot specifiskas zināšanas par ES struktūrfondu projektiem, tāpēc valstiskā līmenī ir uzskatāmi par vērtīgu, kaut arī pētījuma ietvaros – specifisku ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku daļu.

Kopš 2003. gada 465 darbinieki ir aizgājuši no darba valsts iestādē vai pārgājuši darbā uz citu valsts institūciju (sk. 1. pielikuma tabulas [3] kolonu). Pētījuma rezultātu pārskatā ir minēts, ka daļa struktūrfondu darbinieku, kas strādājuši kādā konkrētā iestādē, aiziet strādāt uz citām valsts pārvaldes institūcijām un bieži vien – arī darbā ar ES struktūrfondiem.

Lauku atbalsta dienesta bijušie darbinieki veido aptuveni pusi no bijušo darbinieku kopskaita. Tomēr ir jānorāda, ka LAD bijušo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaits var būt nedaudz pārvērtēts. Meklējot bijušo darbinieku kontaktinformāciju un aicinot viņus piedalīties pētījumā, tika noskaidrots, ka daļa bijušo LAD darbinieku uzskata, ka viņi nav strādājuši ar ES struktūrfondu ieviešanu. Var uzskatīt, ka LAD ir būtiski atšķirīga organizācija no pārējām ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītajām institūcijām. Tāpēc, vērtējot darbinieku mainību un pētījumā sasniegto rezultātu, ir ieteicams datus apskatīt arī bez Lauku atbalsta dienesta sniegtās informācijas.

Izslēdzot Lauku atbalsta dienestu, kopš 2003. gada 207 ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie

darbinieki ir pārtraukuši darbu vai pārgājuši darbā uz citu institūciju. Būtisks rādītājs ir 'atrasto' bijušu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku, t.i., darbinieku, ar kuriem izdevās nodibināt kontaktu un uzaicināt piedalīties pētījumā, skaits (sk. 1. pielikuma tabulas [4] kolonu). Kopā ir 'atrasti' 215 darbinieki (t.i., 46% no visu bijušo darbinieku kopskaita), un, izslēdzot no aprēķiniem Lauku atbalsta dienesta darbiniekus, ir atrasti 149 darbinieki (t.i., 72% no attiecīgās grupas bijušo darbinieku kopskaita). Apkopojot savākto informāciju par 'atrastajiem' bijušajiem darbiniekiem atkarībā no iestādes un tās atrašanās vietas, redzams, ka LAD bijušie darbinieki ārpus Rīgas (īpaši Latgalē un Kurzemē) veido lielāko daļu no 'neatrastajiem' bijušajiem darbiniekiem. 'Atrasto' bijušo darbinieku līdzdalība pētījumā bija tikpat augsta kā esošo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atsaucība.

1.2. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojuma statistikas iegūšana

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku (gan esošo, gan bijušo) atalgojums 2003. 2004., 2005., 2006. un 2007. gada I ceturksnī tika pierakstīts tā, lai viena ieraksta rindiņa attēlotu vienu unikālu darbinieku – ja darbinieks ir nostrādājis nepilnu laiku aptvertajā periodā, ir pārtraucis darbu u.c., tad algas ieraksta rinda paliek tukša kopš tā brīža, kad darba attiecības ir pārtrauktas. Tādā veidā dati ļauj noteikt darbinieka gaitu izpēti gan no amata, gan ko karjeras virzības viedokļa. Dati par darbinieku atalgojumu tika iegūti par visām institūcijām, izņemot Lauku atbalsta dienestu.

Uzsākot pētījumu, tika analizēta iespēja izmantot Vienoto darba samaksas uzskaites sistēmu, ko uztur Finanšu ministrijas Tautsaimniecības analīzes un fiskālās politikas departamenta Valsts sektora darba samaksas politikas nodaļa, bet datu uzskaiti saskaņā ar Ministru kabineta 2004. gada 3. februāra noteikumos Nr. 62 „Noteikumi par vienoto darba samaksas uzskaites sistēmu no valsts budžeta finansējamās institūcijās" noteikto kārtību veic valsts budžeta finansētās institūcijas – valsts iestādes, valsts aģentūras, valsts uzņēmumi, uzņēmējsabiedrības un kapitālsabiedrības. Dotajā sistēmā uzkrātos datus nebija iespējams izmantot pētījumā, jo nebija tiešu indikatoru, kas ļautu noteikt, vai darbinieks ir iesaistīts ES struktūrfondu ieviešanā vai nav. Bija iespēja tikai netieši noteikt darbinieka iespējamo piederību ES struktūrfondu ieviešanas grupai pēc institūcijas struktūrvienību nosaukumiem (piemēram, atbilstoši atslēgas vārdiem „ES struktūrfondi" departamentu nosaukumos). Šāda netiešā pieeja neļāva atpazīt tos darbiniekus, kas ES struktūrfondu ieviešanā strādāja amatu apvienošanas kārtībā un kas bija citu struktūrvienību darbinieki. Tāpēc, lai Vienoto darba samaksas uzskaites sistēmu turpmāk varētu izmantot ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma pētījumos, Finanšu ministrijas Tautsaimniecības analīzes un fiskālās politikas departamenta Valsts sektora darba samaksas politikas nodaļai būtu ieteicams ierosināt Ministru kabineta noteikumu Nr. 62 (03.02.2004.) grozījumus, lai iekļautu papildu indikatoru, vai darbinieks strādā vai nestrādā ar ES struktūrfondu ieviešanu un kādā apmērā.

Lai salīdzinātu valsts institūcijās strādājošo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku algu datus, administrējošām institūcijām tika lūgts sniegt šādus datus (turpmāk pētījumā – ESSF institūciju dati):

- ☑ Norāde, vai darbinieks strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, vai pienākumu apvienošanas kārtībā;
- ☑ Amata saime;

- ☑ Amata līmenis;
- ☑ Mēnešalgas grupa;
- ☑ Amata kods saskaņā ar profesiju klasifikatoru;
- ☑ Amata pamata funkcijas kods;
- ☑ Struktūrvienības vadītājam pakļauto darbinieku skaits;
- ☑ Amata novērtēšanas metodikas kods;
- ☑ Izglītības pakāpes kods;
- ☑ Institūcijā nostrādāto gadu skaits;
- ☑ Darba slodze;
- ☑ Vadības līgumā noteikto pienākumu skaits;
- ☑ Vadības līgumā noteikto pienākumu skaits, kas attiecas uz ES struktūrfondu ieviešanu;
- ☑ Mēnešalga;
- ☑ Piemaksas, prēmijas, pabalsti, kompensācijas pārskata periodā.

Dotā uzskaites sistēma neietver nemonetārā atalgojuma (veselības apdrošināšanas, apmācību, mobilā telefona sarunu izdevumu kompensāciju) budžetu, kas, salīdzinot ar citām izmaksām, varētu sastādīt niecīgu atalgojuma daļu. Nemonetārais atalgojums sīkāk tiek pētīts darbinieku kvalitatīvās un kvantitatīvās izpētes (3. un 5. aktivitātes) ietvaros.

Vācot datus, tika noskaidrots, ka dažu tehniskajās specifikācijas formulēto uzdevumu izpilde ir iespējama tikai daļēji, ko nosaka ārēji, no pētnieku rīcības neatkarīgi, apstākļi. Tie ir:

- ☑ No 21 institūcijas, kas iesniedza datus, 13 institūcijas atalgojumu uzrādīja, sākot no 2003. gada, 2 – no 2004. gada, 4 – no 2005. gada un 2 – no 2006. gada. Iemesli šādai rīcībai bija vienotas grāmatvedības sistēmas trūkums un grūtības sagatavot informāciju par iepriekšējiem gadiem, kā arī struktūrfondu ieviešanas uzsākšana tikai 2006. gadā (Valsts kanceleja).
- ☑ Tā kā MK noteikumi Nr. 310 „Noteikumi par amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību valsts tiešās pārvaldes iestādēs" (03.05.2005.) stājās spēkā 2005. gada maijā un Nr.995 „Noteikumi par tiešās pārvaldes iestāžu ierēdņu, darbinieku un amatpersonu un Centrālās vēlēšanu komisijas darbinieku darba samaksas sistēmu un kvalifikācijas pakāpēm, kā arī ierēdņu pabalstiem un kompensāciju" (20.12.2005.) – 2006. gada 1. janvārī, tad darbinieku amatu saimes, līmeņi un mēnešalgu grupas datos ir dotas, sākot ar 2006. gadu. 2003. – 2005. gada datus ir iespējams analizēt tikai pēc darbinieka amata koda, kura pirmie četri skaitļi sastāv no Profesiju klasifikatora detalizētākā – četru zīmju – profesiju koda, kas ļauj ES struktūrfondu darbiniekus salīdzināt arī ar citu sektoru līdzīgiem speciālistiem. Tomēr darbiniekiem, kas ir strādājuši ar konkrētu nacionālo programmu projektu ieviešanu, bieži vien nav doti arī amata kodi, jo viņi nav bijuši iekļauti šajā uzskaitē.
- ☑ Personas statuss (amata kods, amatu saime u.c. lielumi) datos tiek fiksēts uz attiecīgā gada sākumu, taču persona gada laikā var vairākas reizes mainīt amatu vai nodaļu,

taču joprojām strādāt ar ES fondiem, un šīs izmaiņas vairs netiek fiksētas datos. Tā rezultātā savāktā informācija var atšķirties no Finanšu ministrijas Tautsaimniecības analīzes un fiskālās politikas departamenta Valsts sektora darba samaksas politikas nodaļas rīcībā esošās informācijas, kura apkopo datus par uzskatītiem amatiem. Ja amats ir vakants, tas tiek atzīmēts pārskatos, ko iestādes iesniedz Finanšu ministrijas Tautsaimniecības analīzes un fiskālās politikas departamentam, savukārt pētījumā vakantie amati analīzē netika apskatīti. Dati rāda, ka plānotās amata vietas vairākās institūcijās nav pilnībā aizpildītas, un esošie darbinieki veic pienākumus, kas plānoti diviem vai vairākiem amatiem. Šāda situācija būtiski ietekmē darbinieku priekšstatus par darba slodzi un atalgojuma konkurētspēju (sk. datu analīzi).

Šo aktivitāšu ietvaros netika aplūkoti struktūrfonda vai grantu finansējuma saņēmēji, jo to darbinieki, kaut arī ir iesaistīti ES struktūrfondu ieviešanā, ir kvalitatīvi atšķirīga mērķa grupa. Struktūrfondu vai granta shēmu finansējuma saņēmēji visbiežāk ir pašvaldību iestādes vai privāti uzņēmumi, kuru motivācija sniegt detalizētu pārskatu par savu struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojumu ir ļoti zema. Tāpēc tika atrasts pētījuma izpildei atbilstošs risinājums, struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēju darbiniekus aptaujājot kvantitatīvās darbinieku aptaujas (5. aktivitātes) ietvaros, savukārt daļa ES struktūrfondu finansējuma saņēmēju darba devēju – arī darba devēju dziļo interviju ietvaros. Šāda pieeja ļāva iegūt pētījuma mērķu sasniegšanai nepieciešamo informāciju par sensitīvo tēmu, par kādu uzskata atalgojuma konkurētspēju darba tirgū.

Sabiedriskajā sektorā nodarbināto darba samaksas statistiku ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma salīdzinājumam pētījuma darba grupa ieguva no Centrālās statistikas pārvaldes Profesiju apsekojuma. Tā izmantošanai, salīdzinot ar Finanšu ministrijas Tautsaimniecības analīzes un fiskālās politikas departamenta Valsts sektora darba samaksas politikas nodaļas rīcībā esošiem datiem, ir vairākas priekšrocības. Šī avota izmantošanas priekšrocība ir tā, ka CSP rīcībā ir gan visu valsts un pašvaldību iestāžu, gan lielas izlases veida privātā sektora uzņēmumu aptaujas darba samaksas statistika detalizētā nozaru un profesiju grupu griezumā. Tādi dati ļauj veikt datu salīdzinājumu sīkākā nozares un profesiju grupu griezumā, balstoties uz vienotu datu avotu, kas ir būtiski nepieciešams dotā pētījuma mērķu sasniegšanai. Centrālās statistikas pārvaldes datu izmantošanas ierobežojums ir tāds, ka valsts pārvaldes darba samaksas statistiku nav iespējams aplūkot amata saimju un līmeņu griezumā, lai salīdzinātu to ar ES struktūrfondu darbinieku atbilstošām saimēm un līmeņiem.

2. KVALITATĪVS PETĪJUMS – DZIĻĀS INTERVIJAS AR ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO UN BIJUŠO DARBINIEKU MOTIVĀCIJAS UN VIEDOKĻU IZPĒTEI

Pētījuma aktivitātes mērķis bija noskaidrot ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku motivāciju strādāt darbā, kas ir saistīts ar ES struktūrfondu ieviešanu, apmierinātību ar šo darbu un viedokli par tā atalgojuma konkurētspēju. Tāpat tika izzināti faktori, kas noteica to, ka ES struktūrfondu darbinieki ir pieņēmuši darba piedāvājumu konkurējošā sektorā pēc noteikta ilguma darba ar ES struktūrfondiem, viņu motivāciju mainīt darba vietu un viedokli par darbinieku atalgojuma sistēmu citos uzņēmumos/iestādēs.

Tika veiktas 34 dziļās intervijas, no kurām 17 – ar esošajiem ES struktūrfondu darbiniekiem, kas nebija mainījuši darba vietu laikā, kamēr strādāja/ strādā ar fondiem (tai skaitā 11 – citu

darbu nemeklēja un 6 – meklēja citu darbu), 17 – bijušajiem ES struktūrfondu darbiniekiem (tai skaitā 4 atzina, ka ir pieņēmuši konkrētu, viņam izteiktu konkurējošas nozares piedāvājumu, un 13 – mainījuši darba vietu/ pārgājuši uz darbu konkurējošā iestādē vai uzņēmumā pēc savas iniciatīvas).

Pārskats par notikušo interviju raksturojumu pēc iestādes līmeņa un darbinieka piederības esošajiem/ bijušajiem darbiniekiem ir pievienots 2. pielikumā. Tabulā ir doti tikai divi intervijas raksturojoši kritēriji, jo vairāku kritēriju iekļaušana nenodrošina nepieciešamo intervēto personu anonimitāti, it sevišķi, ja darbinieks strādā/ ir strādājis vadošajā vai maksājumu iestādē.

Kopumā 34 veiktās intervijas pēc citiem kritērijiem dalās šādi:

- ☑ 14 cilvēki, no kuriem 9 pētījuma veikšanas brīdī bija esošie darbinieki, strādājuši tikai ar Eiropas Sociālo fondu (ESF); 6, no kuriem 2 - esošie darbinieki, – tikai ar Eiropas reģionālās attīstības fondu (ERAF); 4, no kuriem 1 – esošais darbinieks, – tikai ar Eiropas lauksaimniecības virzības un garantiju fondu (ELVGF) vai Zivsaimniecības vadības finansēšanas instrumentu (ZVFI); un 10, no kuriem 5 intervijas veikšanas brīdī bija esošie darbinieki, – ar vairākiem ES fondiem;
- ☑ 8 darbinieki, no kuriem 6 pētījuma veikšanas brīdī bija esošie darbinieki, strādā vadošā amatā (departamenta direktors vai direktora vietnieks), 26 – citos dažāda līmeņa amatos (nodaļu vadītāji, nodaļu vadītāju vietnieki, projektu vadītāji un vecākie referenti);
- ☑ 24 darbinieki, no kuriem 11 pētījuma veikšanas brīdī bija esošie darbinieki, strādāja tikai ar ES struktūrfondiem un 10 – amatu (pienākumu) savienošanas kārtībā;
- ☑ 29 darbiniekiem, no kuriem 13 pētījuma veikšanas brīdī bija esošie darbinieki, līgums bija uz nenoteiktu laiku un 5 darbiniekiem bija darbs uz noteiktu laiku (projekta izpildes laiku);
- ☑ 31 darbinieks, no kuriem 16 bija esošie darbinieki, strādāja Rīgā un 3 – ārpus Rīgas.

3. KVALITATĪVS PĒTĪJUMS – DZIĻĀS INTERVIJAS AR KONKURĒJOŠO SEKTORU DARBA DEVĒJIEM PAR MOTIVĀCIJU PIEDĀVĀT DARBU ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTAJIEM DARBINIEKIEM

Aktivitātes mērķis bija izzināt faktorus, kas motivē darba devējus piedāvāt darbu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem darbiniekiem, ietverot šos jautājumus plašākā – gan ES struktūrfondu apgūšanas, gan atalgojuma struktūras un noteikšanas principu – kontekstā. Aktivitātes ietvaros tika veikts kvalitatīvs pētījums – dziļās intervijas ar darba devējiem, kas darbojas potenciāli konkurējošos sektoros. Darba devēju viedoklis ir analizēts paralēli statistikas datiem, darbinieku kvalitatīvās un kvantitatīvās izpētes rezultātiem.

Tika veiktas 40 dziļās intervijas ar darba devējiem šādās mērķa grupās: (1) darba devēji, kas ir piedāvājuši un pieņēmuši darbā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītos darbiniekus (20 intervijas); (2) darba devēji, kas darbojas konkurējošās nozarēs un potenciāli varētu piedāvāt darbu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītiem darbiniekiem (20 intervijas).

40 veiktās intervijas pēc citiem kritērijiem dalās šādi (sk. arī darba devēju interviju pārskatu 3. pielikumā):

- ☑ 6 – valsts pārvaldes vai pašvaldības iestādes vai uzņēmumi un 34 – privātie;
- ☑ 33 – Rīgā un 7 – ārpus Rīgas;
- ☑ 21 – mikro vai mazs uzņēmums (līdz 50 darbiniekiem), 9 – vidējs uzņēmums (50 – 250 darbinieki) un 10 – liels uzņēmums (virs 250 darbiniekiem);
- ☑ Konsultantu uzņēmumi, ko pētījuma dalībnieki uzskatīja par galveno ieinteresēto nozari piesaistīt ES struktūrfondu administrēšanā strādājošus cilvēkus, ietilpst nozarē 'Darbības ar nekustamo īpašumu, noma un citi komercpakalpojumi' (K, apakšnozaru grupas: 70-74). Šajā nozarē kopā tika aptaujāti 13 uzņēmumi, no tiem 10 nodarbojās ar konsultēšanu (74.1 nozare), pārējie – ar citu komercdarbību, kas ietilpst šajā apakšgrupā (zinātnisko pētniecību, konsultēšanu IT un ar to saistītās jomās, reklāma, personāla atlase u.c.)
- ☑ 29 uzņēmumi bija un 11 uzņēmumi nebija ieguvuši ES struktūrfondu vai granta shēmu finansējumu.

4. KVANTITATĪVS PĒTĪJUMS – ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU APTAUJA

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptaujas mērķis ir novērtēt 2003. – 2006. gadā un 2007. gada I ceturksnī Eiropas Savienības struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku darba slodzi, atalgojuma atbilstību veiktajām funkcijām, darbinieku viedokli par iegūtās pieredzes noderīgumu turpmākajā darbā un novērtēt aptuveno potenciālo konkurējošo sektoru piedāvājumu (turpmāk tekstā – darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati). Kvantitatīva ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptauja tika veikta, izmantojot interneta (web) aptaujas (CAWI) metodi. Izvēlētā metode rada iespēju darbiniekam aizpildīt anketu sev ērtā laikā, kā arī nodrošināt automātisku atgādinājumu izsūtīšanu tad, ja anketa nav aizpildīta.

Aktivitātes ietvaros tika izsūtīts 2131 uzaicinājums piedalīties pētījumā. Tika saņemtas 869 pilnīgi aizpildītas anketas (41% no nosūtītajiem uzaicinājumiem) un vēl 119 – daļēji aizpildītas anketas. Daļēji aizpildītās anketas arī tika iekļautas datu apstrādē. 1039 darbinieki neatbildēja uz aptaujas jautājumiem, no kuriem 64 cilvēki, sazvanīt pa telefonu, attiecās aizpildīt anketu. Detalizēts kvantitatīvas aptaujas norises rādītāju pārskats ir dots 4. pielikumā.

Kvantitatīvās aptaujas izlase ir dalāma divās daļās:

1. Valsts pārvaldes (vadošās iestādes, maksājumu iestādes, 1. līmeņa starpniekinstitūcijas, 2.līmeņa starpniekinstitūcijas, grantu shēmu apsaimniekotāju) iestāžu darbinieki, kas strādā ar struktūrfondiem;
2. Struktūrfonda finansējuma saņēmēju un granta finansējuma saņēmēju iestāžu, organizāciju un uzņēmumu darbinieki.

Valsts pārvaldes iestāžu esošajiem un bijušajiem darbiniekiem kopā tika nosūtīti 1095 uzaicinājumi piedalīties kvantitatīvajā aptaujā, no kurām apstrādei derīgas tika iegūtas 513 anketas (47% no nosūtītajiem uzaicinājumiem).

Valsts sektorā strādājošo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptaujāšanu apgrūtināja:

- ☑ Laiks, kas bija nepieciešams, lai iegūtu nepieciešamo darbinieku kontaktinformāciju gan par esošajiem, gan par bijušajiem darbiniekiem – tā tika iesūtīta pakāpeniski, pēdējā darbinieku kontaktinformācija tika saņemta 2007.gada 6. augustā;
- ☑ Vairumā gadījumu bija zināmi tikai bijušo darbinieku vārdi un uzvārdi, taču nebija zināma kontaktinformācija, kā rezultātā samērā daudz laika bija jāvelta tam, lai noskaidrotu nepieciešamos datus un uzaicinātu cilvēkus piedalīties pētījumā;
- ☑ Pētījuma īstenošanas laikā daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku bija atvaļinājumos, kā rezultātā datu vākšanai bija jāatvēl ilgs laiks – bija nepieciešams sagaidīt, kamēr darbiniekiem beidzas atvaļinājums;
- ☑ Pētījuma anketas garums, saturs un attieksme pret pētāmo jautājumu – daļa darbinieku uzskatīja, ka anketā tiek uzdoti daudz personīgu jautājumu, tāpēc nevēlējās aizpildīt anketu, un ka pētījumā izstrādātās rekomendācijas netiks praktiski īstenotas.

Struktūrfonda finansējuma saņēmēju un granta finansējuma saņēmēju iestāžu, organizāciju un uzņēmumu darbinieki tika aptaujāti izlases veidā. Ņemot vērā Ievada ziņojumā minētos apsvērumus, tika noteikts, ka struktūrfonda finansējuma saņēmēju un granta finansējuma saņēmēju grupā būtu jāpēta to uzņēmumu un iestāžu darbinieku atalgojums, kuri vienlaikus atbilst šādiem nosacījumiem: (1) saņēmuši finansējumu un to apguvuši 2005. – 2007. gadā; (2) ES struktūrfonda vai granta shēmas apgūšana ir ilgusi vismaz 6 mēnešus 12 mēnešu periodā; (3) ir noteikts (dokumentos uzrādīts) personāls, kas ir iesaistīts ES struktūrfonda vai granta līdzekļu apgūšanā un tam ir dokumentēts atalgojums par dalību ES struktūrfondu ieviešanā. Lai gan šie kritēriji būtiski samazināja aptverto iestāžu un uzņēmumu skaitu, to izvēle bija saistīta ar attiecīgā uzņēmuma ietekmi uz Latvijas tautsaimniecību un ES struktūrfondu darbinieku atalgojumu. Ja struktūrfonda līdzekļu apguve uzņēmumā ir bijusi īslaicīga un tam nav bijis jāpiesaista personālu, tad nav iespējams noteikt darbiniekus, kuri ietilpst pētījuma mērķa grupā. Šādas grupas darba devēji norādīja, ka finansējums ir izlietots uzņēmuma iekārtu modernizācijai un konkurētspējas paaugstināšanai, kam nav tieši nosakāmas saistības ar attiecīgā uzņēmuma darbinieku atalgojumu.

Lai iegūtu struktūrfonda vai granta finansējuma saņēmēju, kas atbilst izvirzītajiem nosacījumiem, darbinieku kontaktinformāciju, 2007. gada 6. – 20. jūlijā notika saņēmēju iestāžu un uzņēmumu rekrutēšana pa telefonu. Lai pētījumā aptvertu pēc iespējas lielāku ES struktūrfondu/ granta finansējuma saņēmēju darbinieku skaitu, pētnieki mēģināja sazināties ar 4780 struktūrfonda vai granta finansējuma saņēmējiem. 470 uzņēmumi piekrita sniegt informāciju, tai skaitā 299 – iesniedza darbinieku kontaktinformāciju, lai izsūtītu uzaicinājumu aizpildīt darbinieku kvantitatīvās aptaujas anketu. Pārskats par struktūrfonda vai granta finansējuma saņēmēju rekrutēšanas rezultātiem ir dots 4. pielikumā.

Uzaicinājums piedalīties pētījumā tika izsūtīts 1036 struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēju darbiniekiem. Tika saņemtas 356 pilnīgi aizpildītas anketas (34% no izsūtītajiem uzaicinājumiem), tai skaitā – 76 darbinieki strādāja privātajā sektorā.

Struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēju darbinieku aptauju kavēja šādi apstākļi:

- ☑ Grūtības atrast to darbinieku uzņēmumā, kas zinātu par struktūrfonda finansējuma saņemšanu, īpaši, ja finansējums tika saņemts pirms vairākiem gadiem (piemēram, 2005. gadā);
- ☑ Darbinieki ne vienmēr uzskatīja, ka ir piedalījušies ES struktūrfondu ieviešanā, īpaši, ja šie projekti bija cieši saistīti ar darbinieka ikdienas darbu, - cilvēki domāja, ka tas ir viņa ikdienas darbs, nevis struktūrfondu ieviešana (bieži sastopama situācija nodarbinātības veicināšanas, zinātniski pētniecisko un izglītības projektu gadījumos);
- ☑ Atalgojums, ja tāds ir bijis paredzēts darbiniekiem projekta ietvaros, varēja būt neliels vai sastādīja daļu no kopējās algas tā, ka darbinieks neuzskatīja to par atalgojumu struktūrfondu ieviešanas kontekstā;
- ☑ Infrastruktūras modernizācijas un citos līdzīgos projektos darba devēji norādīja, ka struktūrfondu ieviešanā darbinieki, kas saņemtu par to atalgojumu, nav bijuši iesaistīti.

5. CITU PĒTĪJUMU DATU SEKUNDĀRĀ ANALĪZE

Aktivitātes mērķis bija veikt statistikas datu un darba samaksas apsekojumu rezultātu kvalitatīvu un kvantitatīvu analīzi, lai salīdzinātu dotā pētījuma rezultātus ar vidējiem Latvijas tautsaimniecības rādītājiem un lai raksturotu, vai profesionālā mobilitāte, apmierinātība ar darbu un atalgojumu un citas darbaspēku raksturojošas tendences ES struktūrfondu darbinieku vidū ir vairāk vai mazāk izplatītas nekā Latvijas darba tirgū kopumā. Rezultātu salīdzinājumam tika atlasīti šādi avoti:

1. CSP profesiju apsekojuma dati par laika periodu kopš 2003. gada - lai salīdzinātu algas ar konkurējošiem amatiem citās nozarēs;
2. CSP Darbaspēka apsekojums 2005. gadā – lai salīdzinātu ES struktūrfondu darbinieku iegūto izglītību ar citu tautsaimniecības nozaru attiecīgo profesiju darbinieku izglītību un šo darbinieku profesionālo mobilitāti;
3. Valsts kancelejas pētījums „Ierēdņu sociālpsiholoģiskais profils un motivācija” – lai salīdzinātu attieksmi pret darba apstākļiem, darba motivāciju un profesionālās mobilitātes motivāciju;
4. Nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi” LM projekta pētījuma „Darba algas un to ietekmējošie faktori” darba ņēmēju un darba devēju dati par atalgojuma, īpaši tā nemonetāro formu, struktūru un izplatību;
5. Nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi” LM projekta pētījuma „Darbaspēka profesionālā mobilitāte” pētījuma dati – ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku profesionālās mobilitātes salīdzinājumam;
6. Nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi” LM projekta pētījuma „Latvijas un tās reģionu darba tirgus specifiskās problēmas” dati – izglītības un atalgojuma salīdzinājumam tautsaimniecības nozarēs.

PĒTĪJUMA REZULTĀTI

1. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU KVANTITATĪVAIS RAKSTUROJUMS

Lai skaitliski raksturotu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītos darbiniekus ir jānodala administrējošās iestādes (vadošā iestāde, maksājumu iestāde, 1. līmeņa starpniekinstitūcijas, 2. līmeņa starpniekinstitūcijas un struktūrfondu vai granta shēmu apsaimniekotājus) un struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmējus. Iesākumā tika apkopoti iestāžu sniegtie dati, cik darbinieku ir strādājuši ar ES struktūrfondu ieviešanu kopš 2003. gada, neatkarīgi no tā, vai darbinieks ir apvienojis pienākumus ar citiem, vai visu darba laiku bijis iesaistīts darbā ar ES struktūrfondiem.

1.1. Darbinieku skaita dinamika 2003. – 2007. gadā

Dati par ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaitu 2003., 2004., 2005., 2006. gadā un 2007. gada I ceturksnī ir doti 1. tabulā. Tajā nav iekļauti dati par Lauku atbalsta dienestu, jo algu statistika par aplūkoto laika perioda no LAD netika saņemta. Attiecībā uz Nodarbinātības valsts aģentūru, kur lielākā daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku ir strādājuši dažādos NVA projektos, tabulā ir doti tikai struktūrfondus administrējošu darbinieku skaits, tabulas piezīmēs norādot kopējo darbinieku skaitu. Iepriekš tika minēts, ka projektos iesaistītie darbinieki bija jāiekļauj pētījumā, jo viņu ietekme uz struktūrfondu ieviešanu ir būtiska un iegūtās zināšanas – nozīmīgas.

1. tabulā redzams, ka vairākām institūcijām ir pieejama informācija, sākot ar 2004., 2005. vai pat 2006. gadu, un šīs situācijas iemesli ir doti iepriekšējā nodaļā. Tā rezultātā tabula rāda, ka ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaits pieaug no 2003. uz 2004. gadu un no 2005. uz 2006. gadu. Ir novērojams arī iesaistīto darbinieku skaita samazinājums no 2006. uz 2007. gada I ceturksni (sk. 1. tabulas [1] rindu 'Kopā (summa)'). Tā iemesls ir viena struktūrfonda perioda plānošanas beigas un nākamā plānošanas perioda uzsākšanas aizkavēšanās. noslēdzoties iepriekšējā struktūrfondu plānošanas perioda projektiem, darbu valsts institūcijās pārtrauc tie darbinieki, kas bija pieņemti darbā uz noteikta projekta ieviešanas laiku, piemēram, Nodarbinātības valsts aģentūrā un Labklājības ministrijā. Tādējādi, vērtējot darbinieku rotāciju 2006. – 2007. gadā, ir jāņem vērā specifiskie apstākļi.

Jāuzsver, ka 1. tabulā ir dots darbinieku skaits, kas ir atšķirīgs rādītājs no plānoto un aizpildīto amatu skaita. Ja viens darbinieks ir beidzis darbu kāda gada vidū un cits ir nācis viņa vietā attiecīgajā amatā, tad tādā gadījumā amatu skaits institūcijā nemainās, taču 1. tabulā ir ieskaitīti divi atsevišķi cilvēki. Tātad 1. tabulā dotie dati ietver arī darbinieku rotāciju. 1. pielikumā dotajā pārskatā par pētījuma mērķa grupai atbilstošo darbinieku skatu valsts pārvaldes institūcijās [3] kolonā attēlotais bijušo darbinieku skaits 2003. – 2007. gadā ļauj novērtēt darbinieku rotāciju valsts pārvaldes institūcijās. Tā kā Labklājības ministrijā un Nodarbinātības valsts aģentūrā strādāja arī ES struktūrfondu projektu ieviešanā iesaistīti darbinieki, tad bijušo darbinieku kategorijā ir iekļauti arī tie cilvēki, kas 2007. gada pirmajā pusgadā ir beiguši darbu projektos un pārtraukuši darbu attiecīgajās institūcijās.

1. tabula. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaits

	2003	2004	2005	2006	2007-I
Finanšu ministrija	18	38	46	59	45
Valsts kase	3	3	8	9	10
Ekonomikas ministrija	4	11	13	16	15
Izglītības un zinātnes ministrija	3	8	10	28	35
Kultūras ministrija	2	3	4	7	4
Labklājības ministrija	15	36	43	44	36
Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija	8	14	18	20	18
Satiksmes ministrija	7	10	10	11	10
Valsts kanceleja	0	0	0	3	7
Veselības ministrija	2	4	5	4	4
Vides ministrija	15	26	39	38	29
Zemkopības ministrija	n.a.	n.a.	18	24	22
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	n.a.	n.a.	26	58	61
Nodarbinātības valsts aģentūra	n.a.	n.a.	n.a.	44*	40*
Valsts izglītības attīstības aģentūra	2	18	32	32	39
Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts	n.a.	n.a.	5	8	8
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	n.a.	25	40	57	47
Valsts reģionālās attīstības aģentūra	n.a.	23	31	37	38
Sabiedrības integrācijas fonds	7	12	16	40	36
Sociālo pakalpojumu pārvalde	n.a.	n.a.	7	11	9
[1] KOPĀ (SUMMA)	**86**	**231**	**371**	**550**	**513**
[2] Koriģēts darbinieku skaits**	**63**	**152**	**299**	**587**	**584**
[3] Aptaujas (izlases) dati	**141**	**339**	**419**	**503**	**491**

Piezīme: tabulā dotie dati ir aprēķināti, izmantojot no valsts pārvaldes institūcijām iegūtos algu datus pa gadiem. Tabulā nav parādīti un ietverti ES struktūrfondu darbinieku kopskaitā Lauku atbalsta dienesta.

* Nodarbinātības valsts aģentūra devusi datus, ka 2006. gadā bijuši 324 amati, kas veido 195,3 pilnas slodzes, no kurām 44 bijuši ES struktūrfondus administrējošie darbinieki: 2007. gadā – 141 amats, kas veido 129,67 slodzes, no kurām 40 – ES struktūrfondus administrējošie darbinieki.

** Darbinieku skaits aprēķināts, pielietojot nostrādāto mēnešu skaita un slodzes koeficientus un iekļaujot Nodarbinātības valsts aģentūras darbiniekus, sk. datus '*' rindā.

Saskaņā ar apkopoto institūciju sniegto datu statistiku 2003. gadā ES struktūrfondus administrējošās iestādēs strādāja 86 darbinieki, 2004. gadā – 221 darbinieki, 2005. gadā – 371 darbinieks, 2006. gadā – 550 darbinieki, 2007. gada I ceturksnī – 513 darbinieki (sk. 1. tabulas [1] rindu 'Kopā (summa)'). Raksturojot darbinieku skaita pieaugumu, no kopskaita ir atņemti Nodarbinātības valsts aģentūras projektos strādājošie darbinieki. Tā kā NVA projektu darbinieku skaits ir pieejams tikai no 2006. gada, to iekļaušana strauji paaugstina kopējo darbinieku skaitu 2006. gadā.

Tā kā 1. tabulā ir parādīts darbinieku skaits, neņemot vērā nostrādāto mēnešu skaitu gadā un slodzi (kā dēļ Nodarbinātības valsts aģentūras projektu darbinieki ir doti tabulas piezīmēs), ir svarīgi arī aplūkot datus, pielietojot slodzes un nostrādāto mēnešu koeficientus. Katram institūciju darbiniekam tika norādīts mēnešu skaits, cik viņš attiecīgajā gadā ir strādājis ar ES struktūrfondu ieviešanu. Koriģētie dati, ņemot vērā slodzes un nostrādāto mēnešu koeficientus, ir attēloti stabilā [2] rindā – koriģēts darbinieku skaits. Tādā gadījumā var teikt, ka 2003. gadā ES struktūrfondus administrējošās iestādēs strādāja 63 darbinieki, 2004. gadā – 152 darbinieki, 2005. gadā – 299 darbinieks, 2006. gadā – 587 darbinieki, 2007. gada I ceturksnī – 584 darbinieki.

Koriģētie institūciju dati tika izmantoti aprēķinam, cik procentu darbinieku ir strādājuši tikai ar struktūrfondu ieviešanu un cik – pienākumu apvienošanās kārtībā. Tas rāda, vai valsts pārvaldes institūcijās notiek darbinieku specializācija darbā ar ES struktūrfondiem (turpmāk pārskatā šis faktors ir analizēts un tiek saukts par specializāciju darbā ar struktūrfondiem). Jo lielāka ir to darbinieku proporcija, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, jo lielāks ir pamats uzskatīt, ka notiek Es struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku specializācija. Lai gan aprēķinus būtiski ietekmē Lauku atbalsta dienesta datu neesamība, jo tieši šajā institūcijā liela darbinieku daļa administrē ES struktūrfondu ieviešanu pienākumu apvienošanas kārtībā, un Nodarbinātības valsts aģentūras datu pieejamība tikai no 2006. gada, darbinieku daļa, kas strādā tikai ar struktūrfondu administrēšanu, pakāpeniski pieaug. Tā dati rāda, ka 2003. gadā 37% iesaistīto darbinieku strādāja tikai ar ES struktūrfondu administrēšanu, 2004. gadā – 53%, 2005. gadā – 59%, 2006. gadā – 62% un 2007. gada I ceturksnī – 74%.

Lai izvairītos no maldīgiem secinājumiem par darbinieku skaita pieaugumu dotajos laika posmos, 1. tabulā attēlotie statistikas dati ir jāanalizē vienlaikus ar kvantitatīvajā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptaujā iegūtajiem rezultātiem. Izlases veida ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptaujā, kas aptvēra arī Lauku atbalsta dienesta darbiniekus, datu aprēķinos tika iekļauti 553 esošie un bijušie administrējošo iestāžu darbinieki. Aptaujas ietvaros darbiniekiem tika lūgts norādīt laika posmu, kurā viņi ir strādājuši ar ES struktūrfondu ieviešanu. Neņemot vērā attiecīgā gadā nostrādāto mēnešu skaitu un slodzi, darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati rāda, ka 2003. gadā ES struktūrfondus administrējošās iestādēs strādāja 141 darbinieks, 2004. gadā – 339 darbinieki, 2005. gadā – 419 darbinieki, 2006. gadā – 503 darbinieki, 2007. gadā – 491 darbinieki (sk. [3] rindu 1. tabulā).

1.2. ES struktūrfondu darbinieku profesiju un amatu saimju raksturojums

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aprakstam, kas nosaka šo darbinieku atalgojumu un pieprasījumu darba tirgū, svarīgs ir raksturojums pēc vispārpieņemtajiem profesiju un amatu klasifikācijas standartiem. Šobrīd valsts tiešās pārvaldes iestāžu

darbinieku amatu klasificēšanas kārtību nosaka Ministru kabineta noteikumi Nr. 310 „Noteikumi par amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību valsts tiešās pārvaldes iestādēs" (03.05.2005.). Tomēr, kaut gan noteikumi stājās spēkā 2005. gada maijā, institūciju datu grupēšana atbilstoši tiem bija iespējama, sākot no 2006. gada. Darbinieki, kas strādāja uz noteiktu projektu ieviešanas laiku, tika grupēti tikai atbilstoši Profesiju klasifikatoram.

Koriģēto institūciju datu sadalījums profesiju griezumā ir dots 2. tabulā. Tabulā redzamos datus būtiski ietekmē tas, ka vairākas institūcijas informāciju ir iesniegušas par īsāku laika periodu, nekā tiek aplūkots pētījumā un ka Lauku atbalsta dienesta darbinieki nav aptverti šajā datu pārskatā. 2. tabulā ir dots koriģētais ES struktūrfondu darbinieku skaits, ņemot vērā slodzes un nostrādāto mēnešu koeficientus un ieskaitot arī Nodarbinātības valsts aģentūras projektu darbiniekus. Izvēloties profesijas, kuru atalgojumu salīdzināt ar ES struktūrfondu darbinieku darba samaksu, 2. tabulā dotie dati rāda, ka tās ir 1. vai 2. pamatgrupas profesijas, proti, profesionālā darbība, kuras veikšanai ir nepieciešama augstākā izglītība – vismaz bakalaura grāds vai tam līdzvērtīga izglītība.

2. tabula. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku dalījums profesiju grupās

		2003	**2004**	**2005**	**2006**	**2007-I**
1. profesiju pamatgrupa	Administratīvā vadība	6	1	1	3	3
	Departamenta direktors	7	17	20	17	25
	Departamenta direktora vietnieks	5	12	15	19	19
	Nodaļas vadītājs	7	26	44	53	65
	Nodaļas vadītāja vietnieks	4	11	27	32	34
	Cits struktūrvienības vadītājs/ vietnieks	0	3	7	12	9
2. profesiju pamatgrupa	Vecākais referents	21	38	66	87	138
	Vecākais statistikas speciālists	0	0	2	23	10
	Cits vecākais speciālists	0	5	9	60	48
	Projektu vadītājs/ administrators	1	13	39	172	139
	Vecākais eksperts	0	9	25	39	37
3. profesiju pamatgrupa	Speciālists	4	11	27	55	41
4. profesiju pamatgrupa	Kalpotājs	2	2	5	6	6
	Nav datu par profesiju	6	3	13	11	10
	KOPĀ (SUMMA)	**63**	**152**	**299**	**587**	**584**

Piezīme: Dati ir aprēķināts 1. tabulā dotajām institūcijām, ņemot vērā slodzes un nostrādāto mēnešu skaita koeficientus un ieskaitot Nodarbinātības valsts aģentūras projektos strādājošos darbiniekus.

Saskaņā ar Ministru kabineta noteikumiem Nr. 310 „Noteikumi par amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību valsts tiešās pārvaldes iestādēs" (03.05.2005.), amatu saime ir amatu kopums, kam atbilstoši pamatfunkcijai ir līdzīgi darba pamata pienākumi un uzdevumi. Kopumā šobrīd ir noteiktas 43 amatu saimes. Katrs amats sastāv no vairākiem līmeņiem, kurš raksturo galvenās atšķirības starp vienas saimes amatiem, ņemot vērā pienākumu sarežģītību, atbildību un vadības funkcijas. Šī amatu klasifikācijas sistēma tika izveidota, lai izstrādātu darba samaksas sistēmu valsts pārvaldes institūcijās strādājošajiem, un tāpēc ar šiem noteikumiem cieši saistīti ir Ministru kabineta noteikumi Nr. 995 „Noteikumi par tiešās pārvaldes iestāžu ierēdņu, darbinieku un amatpersonu un Centrālās vēlēšanu komisijas darbinieku darba samaksas sistēmu un kvalifikācijas pakāpēm, kā arī ierēdņu pabalstiem un kompensāciju" (20.12.2005.). Mēnešalgas grupa, ko saskaņā ar MK noteikumiem Nr. 995 (20.12.2005.) nosaka katram darbiniekam, kā datu analīzes rādītājs arī ir pieejams tikai no 2006. gada.

Institūciju dati dalījumā pēc amatu saimēm un līmeņiem ir pieejami tikai par 2006. un 2007. gadu, ievērojot to, ka Lauku atbalsta dienests aprēķinos nav iekļauts. Tā kā vairākas amatu saimes ES struktūrfondu darbinieku vidū ir maz pārstāvētas, tad tās tika apvienotas lielākās loģiskās grupās. Darbinieku sadalījums amatu saimēs 2006. un 2007. gadā, ņemot vērā slodzes un nostrādāto mēnešu koeficientus un ieskaitot arī Nodarbinātības valsts aģentūras projektu darbiniekus, ir dots 1. zīmējumā.

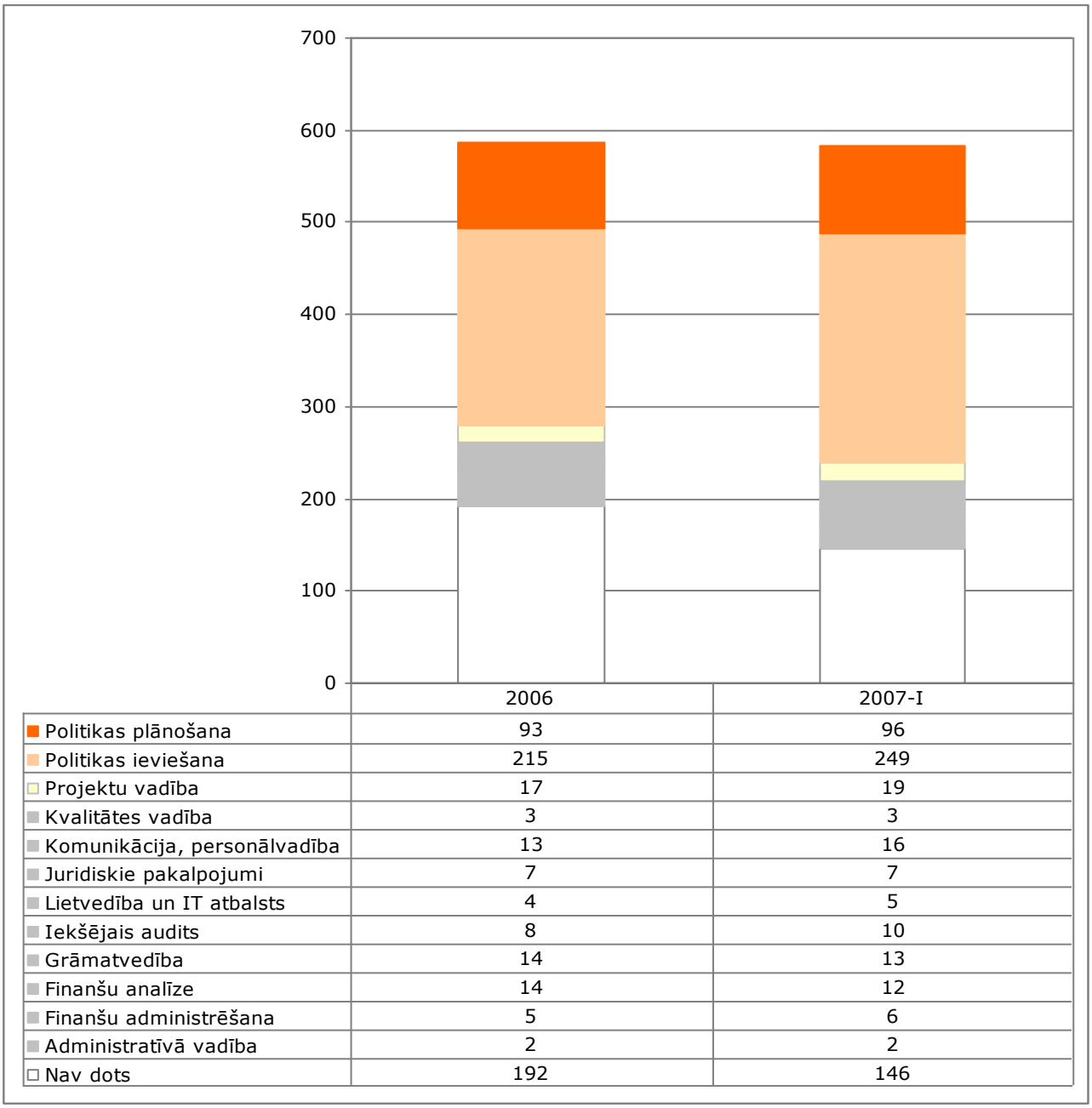
2006. gadā 37% ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku piederēja 35. amatu saimei (Rīcībpolitikas ieviešana) un 16% – 36. saimei (Rīcībpolitikas plānošana), 33% darbiniekiem amatu saime netika norādīta, no kuriem vairums strādāja ar Nodarbinātības valsts aģentūras struktūrfondu projektiem vai Sabiedrības integrācijas fondā, uz kuru neattiecas noteikumi par darbinieku klasificēšanu pēc saimēm un līmeņiem. 2007. gadā no 43% darbinieku tika ieskaitīti 35. amatu saimē un 16% – 36. amatu saimē, savukārt par 25% darbinieku amatiem informācija netika sniegta.

Citas amatu saimes, kurām biežāk pieskaitīti ES struktūrfondu ieviešanā strādājošie darbinieki, ir 12. saime 'Finanšu analīze un vadība', 14. saime 'Grāmatvedība', 15. saime 'Iekšējais audits', 21. saime 'Juridiskā analīze, izpildes kontrole un pakalpojumi', 24. saime 'Komunikācijas un sabiedriskās attiecības' un 32. saime 'Projektu vadība'. Var pieņemt, ka tad, ja Nodarbinātības valsts aģentūrā strādājošie projektu vadītāji, asistenti un cits uz laiku piesaistītais personāls tiktu klasificēts atbilstoši Ministru kabineta noteikumiem Nr. 310 „Noteikumi par amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību valsts tiešās pārvaldes iestādēs" (03.05.2005.), tad 32. saimes darbinieku būtu vairāk. Lai nākotnē, veicot līdzīgu statistikas analīzi, tiktu iegūts pilnīgāks priekšstats par projektu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojumu, ir ieteicams arī šo grupu klasificēt pēc pieņemtās sistēmas.

Salīdzinot valsts pārvaldes iestāžu darbiniekus, kas pilnībā darbojas ES struktūrfondu ieviešanā vai dara to līdztekus citiem pienākumiem redzamas atšķirības pēc piederības dažādām amatu saimēm. Pirmā būtiskā atšķirība ir novērojama, kad salīdzina plašāk pārstāvēto 35. un 36. amata saimju darbinieku relatīvo īpatsvaru kopējā attiecīgās darbinieku grupas ietvaros. Institūciju dati rāda, ka 35. saimei 'Politikas ieviešana' gan 2006. gadā, gan 2007. gadā pieskaitīti 46% darbinieku, kas strādā tikai ar ES struktūrfondiem, un 36. saimei 'Politikas plānošana' – attiecīgi 11% 2006. gadā un 10% - 2007. gadā. Savukārt, ja aplūko

grupu, kurā iekļauti darbinieki, kas ar ES struktūrfondu administrēšanu nodarbojas līdztekus citiem pienākumiem, tad 2006. gadā 21% no šīs grupas tika pieskaitīti 35. saimei 'Rīcībpolitikas ieviešana' un 23% - 36. saimei 'Rīcībpolitikas plānošana', bet 2007. gadā – attiecīgi 32% un 35% darbinieku.

1. zīmējums. ES struktūrfondu administrējošo institūciju darbinieku dalījums amatu saimēs



	2006	2007-I
Politikas plānošana	93	96
Politikas ieviešana	215	249
Projektu vadība	17	19
Kvalitātes vadība	3	3
Komunikācija, personālvadība	13	16
Juridiskie pakalpojumi	7	7
Lietvedība un IT atbalsts	4	5
Iekšējais audits	8	10
Grāmatvedība	14	13
Finanšu analīze	14	12
Finanšu administrēšana	5	6
Administratīvā vadība	2	2
Nav dots	192	146

Otrā būtiskā atšķirība rodas, aplūkojot dažādu amatu saimju pārstāvniecību vienā vai otrā ES struktūrfondu darbinieku grupā. Vairākas amatu saimes pārstāv tikai tādi ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītie darbinieki, kas to veic pienākumu apvienošanas kārtībā. 1. saimei 'Administratīvā vadība', 11. saimei 'Finanšu administrēšana' un 27. saimei 'Kvalitātes vadība' pieder tikai tādi darbinieki, kas ar ES struktūrfondu administrēšanu strādā tikai pienākumu apvienošanas kārtībā. Tomēr arī samērā reti to darbinieku vidū, kas strādā tikai ar ES

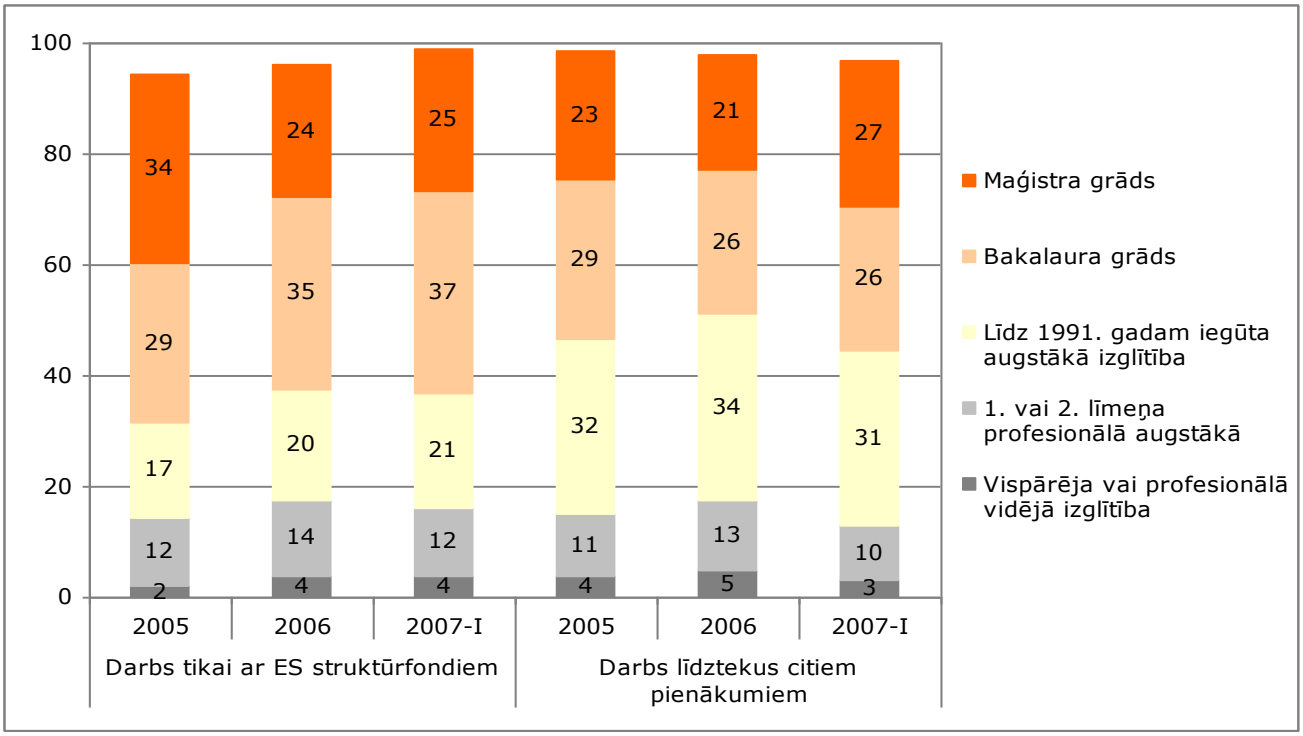
struktūrfondiem, ir amati, kas ietilpst 12. saimē 'Finanšu analīze', 15. saimē 'Iekšējais audits' un 18. vai 19. saimē, kas pētījumā apvienotas veido grupu 'Lietvedība un IT atbalsts'.

1.3. ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku izglītības raksturojums

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku pieprasījumu darba tirgū un viņu profesionālo mobilitāti lielā mērā nosaka iegūtā izglītība. Izmantojot institūciju un ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvās aptaujas datus, šajā nodaļā ir raksturota administratīvo iestāžu darbinieku izglītība un izvēle turpināt un iegūt otru specialitāti.

ES struktūrfondu administratīvo iestāžu darbinieku iegūto izglītību ietekmē viņu vecums – darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati rāda, ka 2007. gada I ceturksnī 69% darbinieku, kuru darbs administratīvajā iestādē ir saistīts tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, ir jaunāki par 35 gadiem. Ja darbs ar ES struktūrfondiem ir veikts līdztekus citiem pienākumiem, tad aptuveni 50% darbinieku ir vecumā līdz 35 gadiem. Dažādos gan Latvijā, gan ārvalstīs iepriekš veiktos pētījumos ir pierādīts, ka visaugstākais visa veida, tajā skaitā, profesionālās mobilitātes līmenis ir gados jaunu cilvēku vidē. Pētījuma dati rāda, ka vairums ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki ir tajā vecuma grupā, kad, salīdzinot ar citām vecuma grupām, darba vieta tiek mainīta biežāk.

2. zīmējums. Administratīvo iestāžu darbinieku sadalījums (procentos) pēc izglītības līmeņa 2005. – 2007. gadā



Piezīme: Doti aprēķini, izmantojot gada vidējo darbinieku skaitu. Gadījumi, kad nav zināma darbinieka izglītība, zīmējumā nav attēloti, tāpēc izglītības līmeņu īpatsvara summa ir mazāka par 100%.

Avots: Institūciju dati un pētījuma autoru aprēķini. Iekļauti Nodarbinātības valsts aģentūras 2005. gada darbinieku un Lauku atbalsta dienesta 2005. – 2007. gada darbinieku izglītības dati, balstoties ES struktūrfondu darbinieku aptaujas datiem.

2. zīmējumā attēlotie dati rāda, ka vairums ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto administratīvo institūciju darbinieku ir ieguvuši kādu augstākās izglītības līmeni. Vecuma atšķirības divu darbinieku grupu (strādā tikai ar ES struktūrfondiem vai pienākumu apvienošanas kārtībā) starpā atspoguļojas arī iegūtajā izglītībā – ja darbinieks ar fondu ieviešanu strādā līdztekus citiem pienākumiem, tad lielāks darbinieku īpatsvars ir ieguvis augstāko izglītību līdz 1991. gadam. Šo rezultātu būtiski ietekmē Lauku atbalsta dienesta darbinieku piedalīšanās kvantitatīvajā aptaujā un ieskaitīšana aprēķinos un Nodarbinātības valsts aģentūras darbinieku izglītības restaurēšana par 2005. gadu. Dati arī rāda, ka, salīdzinot ar 2005. gadu, 2006.-2007.gadā ir samazinājies maģistra grādu ieguvušo tikai ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku īpatsvars. Dažādos sektoros strādājošo darbinieku, tajā skaitā, valsts pārvaldē kopumā, izglītības līmeņu salīdzinājums attēlots 4.tabulā.

Izglītības un struktūrfondu darbinieku vecuma sadalījumā atspoguļojas atsevišķo administratīvo institūciju dažādās stratēģijas, iesaistot nodarbinātos tikai darbā ar ES struktūrfondiem vai līdztekus citiem pienākumiem. 3. tabula rāda ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvās aptaujas datus par darbinieku skaita sadalījumu pēc iegūtās specialitātes (pabeigtās izglītības) un studiju turpināšanas.

3. tabula. Darbinieku skaita sadalījums (procentos) pēc iegūtās izglītības, studiju turpināšanas un otras specialitātes 2007. gada I ceturksnī

		Darbs tikai ar ES struktūrfondiem	**Darbs līdztekus citiem pienākumiem**
PĒDĒJĀS IEGŪTĀS IZGLĪTĪBAS SPECIALITĀTE	Sociālās un humanitārās zinātnes	47.3	41.3
	Uzņēmējdarbība un vadība	25.9	20.4
	Matemātika, statistika un datorzinības, fizika, ķīmija, inženierzinātne, transports	7.5	6.8
	Jurisprudence	6.7	6.4
	Lauksaimniecība, mazsaimniecība	4.2	17.3
	Bioloģija un vide, veselība un sociālā aprūpe	3.7	3.6
	Pedagoģija un cits	4.7	4.0
	KOPĀ	100.0	100.0
STUDIJU TURPINĀŠANA UN OTRĀ SPECIALITĀTE	Nav otras specialitātes	48.4	64.8
	Ir vai tiek apgūta otra specialitāte *līdzīgā* jomā	16.2	12.1
	Ir vai tiek apgūta otra specialitāte *citā* jomā	35.4	23.1
	KOPĀ	100.0	100.0

Piezīme: Vidējais darbinieku skaits.

3. tabulā attēlotie dati rāda, ka aptuveni divas piektdaļas struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku ir ieguvuši kādu sociālo vai humanitāro zinātņu izglītības pakāpi. Otrā biežāk iegūtā izglītība ir uzņēmējdarbības un vadības specialitātē. Ja darbinieki strādā ar struktūrfondu ieviešanu līdztekus citiem pienākumiem, tad trešā biežāk iegūtā izglītība ir saistīta ar lauksaimniecības vai mazsaimniecības specialitāti, un šo rezultātu būtiski ietekmē ievērojamais struktūrfondu ieviešanā daļēji iesaistītais Lauku atbalsta dienesta darbinieku skaits.

ES struktūrfondu darbinieku aptaujas dati rāda, ka tā darbinieku daļa, kas administratīvajās iestādēs strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, biežāk ir ieguvuši vai iegūst otru specialitāti (sk. 3. tabulu). Lielākā daļa darbinieku, kas turpina studijas, ir ieguvuši vai apgūst otru, no pirmās atšķirīgu specialitāti.

Neatkarīgi no tā, vai darbinieks strādā tikai ar struktūrfondu ieviešanu vai līdztekus citiem pienākumiem, otru specialitāti iegūst tie darbinieki, kam augstākais sasniegtais izglītības līmenis kvantitatīvās aptaujas veikšanas laikā bija bakalaura grāds, profesionālā augstākā izglītība vai vidējā izglītība. Mazliet retāk turpina studijas darbinieki, kam augstākais sasniegtais izglītības līmenis ir maģistra vai doktora grāds. Viszemākais studijas turpinošo darbinieku īpatsvars ir to starpā, kuriem ir līdz 1991. gadam iegūta augstākā izglītība (un nav vēlāk iegūta bakalaura vai maģistra grāda).

Tātad, ja darbinieks strādā tikai ar struktūrfondu ieviešanu, viņa nosliece turpināt studijas ir augstāka nekā tad, ja darbs ar struktūrfondiem tiek veikts līdztekus citiem pienākumiem. Ir iespējams nosaukt divus savstarpēji saistītus šādas rīcības cēloņus, kas izriet no kvalitatīvā pētījuma datiem. Pirmkārt, darbs ar ES struktūrfondiem prasa vairāku jomu zināšanas – darbiniekam ir nepieciešama izpratne gan par tieslietām un jurisprudenci, gan par projektu vadīšanu, gan par finansēm un auditu. Viena darbinieku daļa šīs zināšanas apgūst prakses ceļā, citi – darba vietas apmaksātos kursos un mācībās, bet vēl kāda daļa izvēlas iegūt augstāko izglītību dotajā specialitātē. Otrkārt, kā ziņojuma tālākā izklāstā redzams, darbu tikai ar ES struktūrfondiem mērķtiecīgi izvēlās radoši, iniciatīvas bagāti un aktīvi jaunie speciālisti, kam kopumā ir raksturīga vēlēšanās iegūt vairākas, savstarpēji papildinošas specialitātes, tādējādi vēl vairāk paaugstinot savu konkurētspēju darba tirgū. Tas vienlaikus nozīmē, ka šo darbinieku prasības pret atalgojumu ir augstākas, jo katra nodarbinātā mērķis ir atgūt izglītībā ieguldītās laika un finanšu investīcijas.

Lai raksturotu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto administrējošo institūciju darbinieku izglītības konkurētspēju darba tirgū, ir veikts darbinieku salīdzinājums ar citiem līdzīgiem darbiniekiem. 1.2. nodaļā aplūkotie dati rādīja, ka 85-90% ES struktūrfondu administrētāju pieder pie 1. vai 2. profesiju grupas (vadītāji un vecākie speciālisti). Lai gan 2.grupas pārstāvji strādā dažādos amatos (vecākie referenti, vecākie speciālisti, eksperti, konsultanti u.c.), vairums no tiem pieder pie 2.4. profesiju grupas (ekonomikas, finanšu, vadības un citu sociālo zinātņu vecākie speciālisti) un tikai 2% pieder pie 2.1. profesiju grupas. Tāpēc gan izglītības salīdzinājumam, gan citu faktoru salīdzinājumam tiks aplūkoti galvenokārt 1. un 2.4. profesiju grupu pārstāvji, lai ES struktūrfondu administrētāju un citu darbinieku salīdzinājumu neizkropļotu atšķirīgs sadalījums pa profesijām.

4. tabula. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieki un citu nozaru darbinieku (1.1., 1.2., 1.3. un 2.4. profesiju grupas) sadalījums pēc izglītības līmeņa (procentos katrā grupā) 2005.-2006.gadā

	ES SF administrētāji	Tautsaimniecībā kopā	Valsts pārvalde kopā	Citi pakalpojumi (izņemot tirdzniecību, viesnīcas, restorāni, transportu un sakarus)	Lauksaimniecība, mežsaimniecība, zvejniecība, rūpniecība, elektroenerģija, gāzes un ūdens apgāde, būvniecība, tirdzniecība, viesnīcas un restorāni, transports, glabāšana un sakari
Izglītība	**2005.gads**				
Zemāka nekā vidējā	--	1.8	2.5	0.7	2.1
Vidējā izglītība	3.2	38.6	23.4	30.2	50.5
1. līmeņa profesionālā augstākā izglītība	3.2	2.8	5.8	2.1	2.1
Līdz 1991. gadam iegūta augstākā izglītība	25.6	26.3	24.2	27.5	26.5
2. līmeņa profesionālā augstākā vai akadēmiskā augstākā izglītība	65.7	30.5	44.1	39.4	18.9
N/A	2.4	0.0	0.0	0.0	0.0
Kopā	100	100	100	100	100
Izglītība	**2006. gads**				
Zemāka nekā vidējā	--	2.3	0.5	0.9	4.0
Vidējā	4.4	29.3	19.3	21.1	41.0
1. līmeņa profesionālā augstākā izglītība	4.7	4.2	4.8	5.2	2.8
Līdz 1991. gadam iegūta augstākā izglītība	26.8	22.7	21.4	23.7	21.8
2. līmeņa profesionālā augstākā	8.4	20.4	19.9	23.3	18.4
Bakalaura grāds	30.4	11.1	16.8	11.6	8.4
Maģistra vai doktora grāds	23.1	9.8	17.3	13.8	3.3
N/A	2.2	0.3	0.0	0.3	0.4
Kopā	100	100	100	100	100

Avots: ESSF administrētāji – administrējošo institūciju dati un autoru aprēķini. Citi sektori: 2005.g. – CSP Darbaspēka apsekojuma dati un autoru aprēķini; 2006. g. – Nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi" LM projekta pētījuma „Darbaspēka profesionālā mobilitāte" dati un autoru aprēķini.

Piezīme: Izglītības pakāpju sadalījums 2005. un 2006. gadā atšķiras, jo salīdzinājumam izmantoti dažādi datu avoti.

Turpinājumā ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītie darbinieki, kas pieder pie 1. vai 2.4. profesiju grupas, ir salīdzināti ar to pašu divu grupu algotiem darbiniekiem, kuri strādā

- ☑ sabiedriskajā sektorā nozarē „Valsts pārvalde un aizsardzība; obligātā sociālā apdrošināšana" (75. nozare pēc NACE 1.1. klasifikācijas);
- ☑ citās tautsaimniecības nozarēs (sadalot tās divās grupās);
- ☑ tautsaimniecībā kopumā.

4. tabulā ir redzams atlasīto profesiju grupu sadalījums pēc iegūtās izglītības līmeņa 2005. un 2006. gadā ar tautsaimniecību kopumā, valsts pārvaldi kopumā un citām tautsaimniecības nozarēm. Lielāka vērība ir jāpievērš izglītības sadalījumam nozarē „citi pakalpojumi", jo šī tautsaimniecības daļa, kā rāda turpmākajās nodaļās attēlotie dati, ir visvairāk ieinteresēta piesaistīt ES struktūrfondu darbiniekus.

4. tabulā dotie dati rāda, ka būtiskākā atšķirība starp ES struktūrfondu administratīvo institūciju darbiniekiem un tautsaimniecību kopumā aplūkotajās profesiju grupās ir bakalaura un maģistra vai doktora izglītības līmeņos. ES struktūrfondu administrētāju darbiniekiem vidēji biežāk ir iegūta bakalaura vai maģistra izglītība. Ievērojami biežāk nekā ES struktūrfondu administrētāju vidū gan tautsaimniecībā kopumā, gan pakalpojumu nozarē (izslēdzot viesnīcas, restorānus, tirdzniecību, transportu un sakarus) aplūkotajās profesiju grupās strādā darbinieki ar vidējo izglītību. Kopumā tas nozīmē, ka ES struktūrfondu darbinieki ir izglītotāki par līdzīgu profesiju pārstāvjiem tautsaimniecībā.

1.4. ES struktūrfondu darbinieku darba attiecību ilgums

Gan institūciju iesniegtie dati, gan ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvā aptauja ļauj analizēt vidējo darbinieku darba ilgumu institūciju un profesiju griezumā. Darba attiecību vidējais ilgums ir raksturots, aprēķinot mediānu, kuru mazākā mērā nekā vidējo aritmētisko ietekmē datu sadalījuma galējas (ļoti mazas un ļoti lielas) vērtības. 5. tabulā ir dots administrējošo institūciju ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku vidēji nostrādāto mēnešu skaits 2003. gada – 2007. gada I ceturkšņa posmā dalījumā pēc institūcijas un šī brīža darba attiecību statusa (joprojām strādā vai darba attiecības ir izbeigtas). Analizējot datus, ir jāņem vērā, ka institūciju datu masīvā nav informācijas par Lauku atbalsta dienestu un ir izslēgti dati par Nodarbinātības valsts aģentūru. NVA dati ir izslēgti tāpēc, ka tie bija pieejami par nepilnu apskatīto posmu – dati tika iesniegti, sākot ar 2006. gadu, tāpēc to iekļaušana aprēķinos būtiski samazina ES darbinieku vidēji nostrādāto laiku. Lai raksturotu Lauku atbalsta dienestā un Nodarbinātības valsts aģentūrā vidēji nostrādāto laiku, ir izmantoti tikai ESSF darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati. Jāatzīmē, ka vidējā nostrādātā laika skaitliskās atšķirības dažās iestādēs institūciju un darbinieku aptaujas datos rada nelielais novērojumu skaits – jo mazāk novērojumu, jo lielāku nozīmi iegūst katras atsevišķās personas dati. Tāpat gadījumos, kad viens darbinieks ir strādājis vairākās valsts pārvaldes institūcijās, ir grūti klasificēt viņa piederību noteiktai iestādei – vienā iestādē viņš ir bijušais darbinieks, bet citā – esošais.

5. tabulā attēloto institūciju un ESSF darbinieku aptaujas datu salīdzinājums rāda, ka vairākās institūcijās darbinieku vidējais nostrādātais laiks ir ievērojami īsāks par vidējo rādītāju (sk.5.tabula [1] rinda).

5. tabula. ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku vidējais nostrādātais laiks institūcijā (mēnešos)

	Institūciju dati			ESSF aptaujas dati		
	Kopā	Esošie*	Bijušie**	Kopā	Esošie*	Bijušie**
Finanšu ministrija	19	20	18	19	27	14
Vides ministrija	28	39	22	40	41	35
Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts	20	20	--***	30	30	--***
Kultūras ministrija	26	18	26	18	11	39
Labklājības ministrija	28	29	14	31	32	22
Ekonomikas ministrija	28	28	25	33	28	37
Zemkopības ministrija	13	16	8	21	19	36
Izglītības un zinātnes ministrija	9	9	--***	8	14	5
Veselības ministrija	17	19	14	20	24	6
Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija	22	32	17	23	23	20
Satiksmes ministrija	39	39	38	45	45	45
Valsts kanceleja	3	3	--***	--***	--***	--***
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	11	12	10	15	15	8
Lauku atbalsta dienests	n.a	n.a	n.a	39	39	27
Nodarbinātības valsts aģentūra	n.a	n.a	n.a	26	24	27
Valsts izglītības attīstības aģentūra	16	16	15	21	33	5
Valsts reģionālās attīstības aģentūra	26	27	16	30	34	12
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	15	13	17	22	22	21
Sabiedrības integrācijas fonds	9	7	11	9	10	8
Sociālo pakalpojumu pārvalde	9	6	16	22	31	22
Valsts kase	21	24	15	36	38	2
[1] VIDĒJI	**17**	**17**	**15**	**29**	**32**	**18**

Piezīme: Institūciju datu masīvā nav informācijas par Lauku atbalsta dienestu un ir izslēgti dati par Nodarbinātības valsts aģentūru. ESSF aptaujas datos darba attiecību ilgums ir aprēķināts, ņemot vērā pēdējo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītā darbinieka darba vietu.

* Esošie darbinieki – darba attiecības turpinās pēc 2007. gada 31. marta; ** Bijušie darbinieki – darba attiecības ir pārtrauktas līdz 2007. gada 31. martam; *** Nav tādu darbinieku.

Lai samazinātu darbinieku rotāciju, šo institūciju vadībai būtu jāpievērš īpaša uzmanība savu darbinieku motivācijai un darba apstākļiem – faktoriem, kas nosaka vēlēšanos strādāt noteiktā iestādē un kas tiks sīkāk aplūkoti pētījuma rezultātu turpmākajā pārskatā. Šīs institūcijas ir: Finanšu ministrija, Zemkopības ministrija, Veselības ministrija, Izglītības ministrija, Kultūras ministrija, Centrālā finanšu un līgumu aģentūra, Latvijas investīciju un attīstības aģentūra, Sabiedrības integrācijas fonds un Sociālo pakalpojumu pārvalde. Lai gan ir jāņem vērā, ka šo institūciju vidējos rādītājus var ietekmēt arī nelielais struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaits vai kadru mainība kādā posmā, tomēr ir jānovērtē, vai darbinieku mainības riski šajās iestādēs ir samazināti. Dati rāda, ka vislielākā uzmanība ir jāpievērš vecāko referentu, citu vecāko speciālistu, projektu vadītāju un administratoru un citu ierindas speciālistu motivācijai un apmierinātībai ar darbu, jo šo darbinieku vidēji nostrādātais laiks valsts pārvaldes institūcijās ir visīsākais (sk. 6. tabulu šīs nodaļas datus turpmāk).

Tā kā 5. tabulā doti ESSF darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati rāda, ka Lauku atbalsta dienesta darbinieku vidējais nostrādātais laiks ir lielāks par vidējo. Šo rādītāju būtiski ietekmē tas, ka aptaujā piedalījās gan LAD centrālā, gan reģionu biroju darbinieki. Darbinieku mobilitāte Latvijas reģionos ir zemāka nekā Rīgā, kas atstāj pozitīvu iespaidu uz aprēķināto vidējo rādītāju. Tāpat aptaujas dati rāda, ka Nodarbinātības valsts aģentūras darbinieku vidējais nostrādātais laiks ir 26 mēneši, t.i., divi gadi un divi mēneši, kas aptuveni atbilst vairuma NVA projektu izpildes ilgumam. Tā kā ievērojamu daļu Nodarbinātības valsts aģentūras darbinieku veido tieši projektos iesaistītais personāls, dati rāda, ka NVA projektos strādājušie darbinieki lielākajā daļā gadījumu strādājuši visu projekta īstenošanas laiku.

ESSF darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati rāda, ka tad, ja struktūrfondu administrētāju institūcijās vidējais nostrādātais laiks aplūkotajā posmā ir 29 mēneši, tad struktūrfondu/ granta finansējuma saņēmēju darbinieku vidējais nostrādātais laiks ir gandrīz uz pusi īsāks – 15 mēneši.

Izmantojot institūciju datu masīvu ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku vidējā nostrādātā laika aprēķināšanai profesiju griezumā, ir iegūti dati, kas attēloti 6. tabulā. Tā rāda, ka, jo augstāka līmeņa darbinieks, jo ilgāks ir vidējais nostrādāto mēnešu skaits darbā ar ES struktūrfondiem.

Administrējošo institūciju dati rāda, ka darbiniekus var sadalīt trīs grupās, atkarībā no darba ilguma: (1) administratīvā un departamentu vadība un (2) nodaļu vadība un (3) vecākie speciālisti un speciālisti. Jo augstākā amatā ir ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītais darbinieks, jo ilgāks ir viņa nostrādātais vidējais laiks institūcijā. Jāņem vērā, ka kopš 2003. gada 1. janvāra līdz 2007. gada 31. martam ir 51 mēnesis. Jo tuvāk nostrādātais vidējais laiks ir 51 mēnesim, jo mazāka ir rotācija attiecīgās profesijas grupas darbinieku vidū. Aplūkojot ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku darba ilgumu, redzams, ka zemāka līmeņa darbinieki un tādi, kas strādā projekta ieviešanas laikā, attiecīgajā darba vietā strādā būtiski īsāku laiku.

Aplūkojot institūciju dotos datus par darbinieku kopējo institūcijā nostrādāto gadu skaitu, redzams, ka 92% darbinieku, kas strādā tikai ar ES fondu ieviešanu, un 74% darbinieku, kas struktūrfondu ieviešanā darbojas līdztekus citiem pienākumiem, strādā attiecīgajā institūcijā mazāk kā piecus gadus. Dotie aprēķini iekļauj arī Nodarbinātības valsts aģentūras projektos

iesaistītos cilvēkus, taču izslēdz Lauku atbalsta dienesta darbiniekus, par kuriem šī informācija nebija pieejama.

6. tabula. ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku vidējais nostrādātais laiks (mēnešos) profesiju griezumā

		Kopā	Esošie	Bijušie
1. profesiju pamatgrupa	Administratīvā vadība	43	43	--*
	Departamenta direktors	39	41	21
	Departamenta direktora vietnieks	45	50	29
	Nodaļas vadītājs	27	29	22
	Nodaļas vadītāja vietnieks	22	24	20
	Cits struktūrvienības vadītājs/ vietnieks	34	33	40
2. profesiju pamatgrupa	Vecākais referents	15	14	18
	Vecākais statistikas speciālists	21	22	21
	Cits vecākais speciālists	10	10	11
	Projektu vadītājs/ administrators	12	12	12
	Vecākais eksperts	15	12	19
3. profesiju pamatgrupa	Speciālists	10	9	11
4. profesiju pamatgrupa	Kalpotājs	17	21	12
	Nav datu par profesiju	16	27	9
	VIDĒJI	**17**	**17**	**15**

Piezīme: aprēķini veikti bez Lauku atbalsta dienesta un Nodarbinātības valsts aģentūras datiem.

* Nav tādu darbinieku.

2007. gada I ceturksnī 34% tikai ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku bija nostrādājuši attiecīgajā institūcijā mazāk par vienu gadu, 23% - no viena līdz diviem gadiem, 35% - no diviem līdz pieciem gadiem un 8% - vairāk par pieciem gadiem. Ja darbinieki strādāja ar struktūrfondu ieviešanu līdztekus citiem pienākumiem, tad 2007. gada I ceturksnī 22% bija nostrādājuši mazāk par vienu gadu, 18% - no viena līdz diviem gadiem, 35% - no diviem līdz pieciem gadiem un 26% - vairāk par pieciem gadiem. Kaut arī ir iespējams, ka vienā institūcijā struktūrfondu ieviešanā nodarbinātais pāriet darbā uz citu institūciju, kopējais darbinieka valsts pārvaldē nostrādātais laiks pētījumā netika apkopots.

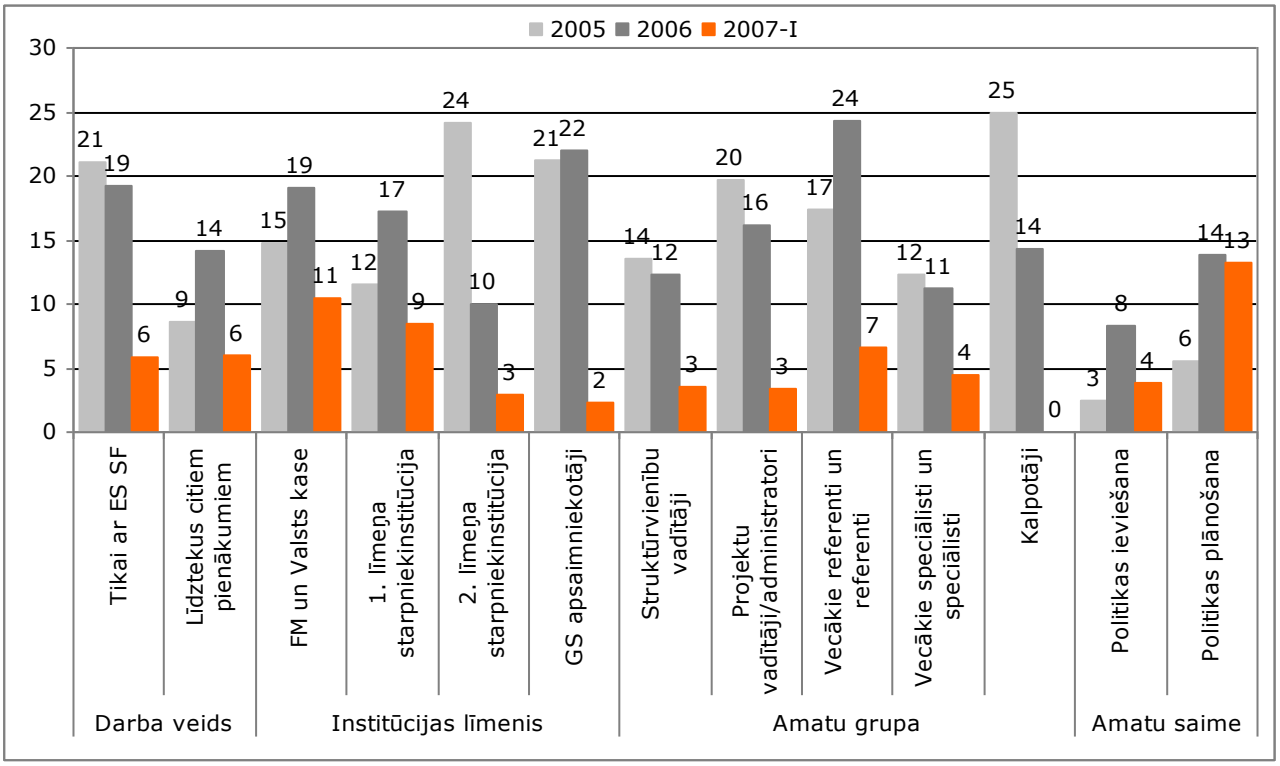
Vidējais darbinieku nostrādātais laiks, kas aprēķināts no augstāk aprakstītajiem institūciju datiem, tikai ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem darbiniekiem ir 2.0 gadi, darbiniekiem, kas ar struktūrfondu ieviešanu strādā līdztekus citiem pienākumiem, - 3.4 gadi. Šis laiks ir daudz īsāks nekā vidēji tautsaimniecībā – pētījumā „Darba algas un to ietekmējošie faktori"

analizētie dati rāda, ka vidējais darba attiecību ilgums tautsaimniecībā 2004. – 2005. gadā bija 7.5 gadi un sabiedriskajā sektorā strādājošajiem – 10.8 gadi[2]. Jāņem vērā, ka Latvijā struktūrfondu administrēšana sākās 2003.gadā.

Balstoties institūciju sniegtajos datos, ir noteikta ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku mobilitāte, aprēķinot, cik procenti darbinieku pārtrauca darbu ar ES struktūrfondiem attiecīgajā gadā (sk. 3. zīmējumu). Zīmējumā dati ir attēloti, sākot no 2005. gada – ir aptvertas visas institūcijas, izņemot Lauku atbalsta dienestu un Nodarbinātības valsts aģentūru. Aprēķinot mobilitāti, tika ņemta vērā informācija par personas aiziešanu bērna kopšanas atvaļinājumā – no darba devēja viedokļa šis darbinieks ir pārtraucis darbu (kaut arī uz laiku).

Kopumā 3. zīmējumā attēlotie dati rāda, ka to darbinieku mobilitāte, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, ir augstāka, salīdzinot ar darbiniekiem, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu darbojas līdztekus citiem pienākumiem. 3. zīmējumā attēlotie dati saskan ar 5. tabulā attēloto vidējo nostrādāto laiku dažādu profesiju un amatu griezumā – īsāku laiku strādā un vairāk no darba ar struktūrfondiem aiziet vecākie referenti un līdzīga līmeņa darbinieki.

3. zīmējums. ES struktūrfondu administrējošo institūciju darbinieku mobilitāte 2005. – 2007. gadā (procentos)



Piezīme: Amatu saime 2005.gadā ir restaurēta atbilstoši datiem, kādu profesiju grupu pārstāvji attiecīgajā institūcijā ietilpst attiecīgajās saimēs.

Apskatot datus divu biežāk sastopamo amata saimju griezumā, redzams, ka politikas

[2] RS Group (2006). ES struktūrfondu nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi" projekta „Labklājības ministrijas pētījumi" projekts „Darba algas un to ietekmējošie faktori". Rīga: RS Group, 110.lpp.

plānošanā iesaistīto darbinieku mobilitāte ir augstāka. Tā 2006. gadā no darba ar ES struktūrfondiem aizgāja 8% 35. amatu saimes (Rīcībpolitikas ieviešana) darbinieku un 14% 36. saimes (Rīcībpolitikas plānošana) darbinieku. 2007. gada I ceturksnī no darba ar ES struktūrfondu ieviešanu aizgāja attiecīgi 4% 35. saimes un 13% 36. saimes darbinieku.

Dažādu pēdējo gadu laikā pētījumos noteikts, ka Latvijā darbu maina vidēji 10 – 15% darbinieku gadā[3]. Ir noteikts, ka faktori, kas pozitīvi ietekmē apmierinātību ar darbu, lielākoties samazina darbinieka tieksmi meklēt citu darba vietu. Tomēr ir izņēmumi, kas ir svarīgi arī dotā pētījuma kontekstā, proti, gados jaunākiem strādājošiem ir lielākā nosliece mainīt darbu nekā vidējā vecuma darbinieki, kaut arī jaunieši pārējos vienādos apstākļos ir apmierinātāki.

Vienīgais pilnīgs datu avots par dažādu tautsaimniecības sektoru darbinieku mobilitāti, ir Centrālās statistikas pārvaldes Darbaspēka apsekojuma (DA) datiem, jo citos avotos, piemēram, pētījumā „Darbaspēka profesionālā mobilitāte", trūkst informācija par darbinieku iepriekšējās darba vietas nozari. Saskaņā ar CSP Darbaspēka apsekojuma 2005. gada datiem 10% darba ņēmēji tautsaimniecībā kopumā un tikpat 2.4. profesiju grupas pārstāvju (kurā ietilpst lielākā daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto vecāko referentu - vecākie speciālisti tādās jomās kā grāmatvedība, audits, finanses, ekonomika, projektu vadīšana, politikas plānošana un ieviešana) iepriekšējā gadā strādāja pie cita darba devēja. Savukārt dažādu līmeņu algoto vadītāju vidū šis rādītājs bija zemāks (ierēdņiem vadītāja amatā – 4%, citiem uzņēmumu un iestāžu struktūrvienību vadītājiem/vietniekiem – 7%, uzņēmumu un iestāžu vadītājiem/vietniekiem – 3%).

Aplūkojot datus, kādās nozarēs 2005. gadā strādāja tie darbinieki, kuri gadu iepriekš strādāja valsts pārvaldē par vadītājiem (1.1., 1.2. un 1.3. profesiju grupas) un sociālo zinātņu vecākiem speciālistiem (2.4. profesiju grupa), redzams, ka pusei (56%) vadītāju un 2.4. profesiju grupas vecāko speciālistu jaunā darba vieta ir valsts pārvalde. Citas nozares, kur aizgājuši strādāt šie speciālisti ir: vadītājiem – nevalstisko organizāciju darbība un izdevējdarbība (16-17%), 2.4. grupas vecākajiem speciālistiem – finanšu starpniecība (27%) un komercpakalpojumi un konsultācijas (17%).

Svarīgs mobilitātes indikators, kurš raksturo gan atalgojuma konkurētspēju, gan darbinieku apmierinātību kopumā, ir gada laikā darbu atstājušo darbinieku īpatsvars attiecībā pret dotās darbinieku kategorijas kopējo skaitu gadu iepriekš. Šo indikatoru sauc par mobilitātes līmeni (*quit rate*). Apkopojot CSP Darbaspēka apsekojuma datus par algoto darbinieku - vadītāju un vecāko speciālistu – mobilitāti 2004.- 2005.gadā, tas kalpo par „atskaites punktu", novērtējot 3. zīmējuma attēloto ES struktūrfondu darbinieku mobilitātes līmeni 2005. – 2007. gadā. Salīdzinot ar visiem valsts pārvaldes 2.4. grupas vecākiem speciālistiem, kuru mobilitātes līmenis bija 8.5%, ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto projektu vadītāju un vecāko referentu mobilitāte 2005. – 2006. gadā bija 2 līdz 3 reizes augstāka, bet citu ES struktūrfondu vecāko speciālistu mobilitāte bija 1,5 reizes augstāka. Jāatzīmē, ka 2.4. profesijas grupas vecāko speciālistu mobilitāte konsultāciju sektorā (19%) ir tuva to ES struktūrfondu darbinieku vidējai mobilitātei, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu.

[3] M. Hazans (2006). „Apmierinātība ar darbu un tās ietekme uz apmierinātību ar dzīvi". T. Tisenkopfs un B. Bela (red.): *Dzīves kvalitāte Latvijā*. Stratēģiskās analīzes komisija. Zinātne: Rīga, 2006. 237.-264. lpp.

Interesanti atzīmēt, ka tādos konkurējošos sektoros kā operācijas ar nekustamo īpašumu, izdevējdarbība un nevalstisko organizāciju darbība 2.4. grupas vecāko speciālistu mobilitātes līmenis ir vēl augstāks (līdz 30%) nekā viņu ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītiem kolēģiem. Savukārt ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto struktūrvienību vadītāju un to vietnieku mobilitātes līmenis (12-14%) bija līdzīgs finanšu starpniecībā novērotam (12%) un nedaudz zemāks nekā valsts pārvaldē vidēji (16%).

Izmantojot ES struktūrfondu administrējošo institūciju sniegtos datus regresijas modeļu izveidošanai, tika noteikts, ka pārējos vienādos apstākļos ir vairāki faktori, kas būtiski paaugstina varbūtību, ka ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītais darbinieks aizies no darba. Šie faktori ir:

- ☑ Kopumā īss institūcijā nostrādāto gadu skaits (1-6 gadi);
- ☑ Darbs Satiksmes ministrijā, Veselības ministrijā, Sociālo pakalpojumu pārvaldē, Valsts kasē, Finanšu ministrijā un Centrālajā finanšu un līgumu aģentūrā;
- ☑ Jebkuras amatu saimes II līmenis;
- ☑ Piederība pie šādām amatu saimēm: kvalitātes vadība, finanšu analīze, politikas plānošana, projektu vadība, iekšējais audits un finanšu administrēšana.

Dotie rezultāti ir iegūti no regresiju modeļa, kurā netiek kontrolēta (netiek izslēgta ietekme uz rezultātu) darba samaksa, lai parādītu pārējo faktoru, kas vienlaikus ietekmē ar darba samaksu, pilnus efektus. Ja regresijas modelī tiek izslēgta darba samaksas ietekme uz darbinieka aiziešanas varbūtību, ir redzams, ka varbūtība atstāt darbu ar ES struktūrfondiem būtiski samazinās, pieaugot darba samaksas līmenim. Piemēram, ja 2006. gadā vidējā darbinieka aiziešanas varbūtība bija 15%, tad darbiniekam ar vidējām raksturīpašībām, kura kopējā darba samaksa ir par 20% augstāka par vidēji, darba atstāšanas varbūtība samazinās līdz 6%.

Kontrolējot darba samaksas līmeni, vislielākā varbūtība atstāt darbu pārējos vienādos apstākļos (t.i., salīdzinot ar darbiniekiem ar līdzīgu izglītības līmeni, amatu un institūcijā nostrādāto gadu skaitu) 2006. gadā bija šādu institūciju darbiniekiem: Sabiedrības integrācijas fonds, Sociālo pakalpojumu pārvalde, Centrālā finanšu un līgumu aģentūra, Kultūras ministrija, Ekonomikas ministrija un Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija. Tas nozīmē, ka šajās institūciju darba apstākļi (slodze, atalgojums, mikroklimats, papildu iespējas u.c.) ir darbinieku mobilitāti veicinoši.

2. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU KVALITATĪVAIS RAKSTUROJUMS

Iepriekšējā nodaļā aplūkotie dati rāda, ka vairums ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku atbilst 1. vai 2. profesiju pamatgrupai, t.i., dažāda līmeņa vadītāju vai vecāko speciālistu grupai. Tātad tās ir divas galvenās profesiju grupas, salīdzinot ar kurām ir analizējama ES struktūrfondu iesaistīto darbinieku darba samaksas, darba apstākļu, satura un citu ar darbu saistītu faktoru konkurētspēja. Abās grupās ietilpst amati un profesijas, kuru veikšanai ir nepieciešama augstākā izglītība, un iepriekšējā nodaļā aplūkotie dati rāda, ka tādu ir ieguvuši vai iegūst praktiski visi ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki. Tāpat dati rāda, ka struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki ir ieguvuši vai iegūst arī otru

izglītību vai turpina studijas, paaugstinot savu konkurētspēju (papildu zināšanas ļauj pildīt labāk savus esošos pienākumus) un paplašinot sev pieejamo profesiju loku (jeb iespējas pāriet no vienas profesijas un citu) darba tirgū.

Tātad salīdzinot ES struktūrfondu darbinieku funkcijas ar citiem sabiedriskā un privātā sektora amatiem un profesijām, ievērojot ekonomiski salīdzināmus apstākļus, uzmanība ir jāpievērš praktiski tikai 1. un 2. profesiju pamatgrupām, jo tikai reti ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki strādā 3. - 4. profesiju pamatgrupā (speciālisti un kalpotāji), un nemaz – 5. – 9. pamatgrupā (kvalificēti dažādu nozaru strādnieki vai vienkāršās profesijas).

Neskatoties uz valsts pārvaldes institūcijās ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku dažādību, ko nosaka gan institūcijas līmenis, gan darbinieka iesaistīšanās pakāpe ES fondu ieviešanā (t.i., strādā tikai ar ES fondu ieviešanu vai pienākumu apvienošanas kārtībā), saskaņā ar pieejamajiem datiem par 2006. un 2007. gada I ceturksni, ES struktūrfondu darbinieki pilda 35. (rīcībpolitikas ieviešana) vai 36. saimes (rīcībpolitikas plānošana) amatus (sk. iepriekšējo nodaļu). Amatu saime 'Rīcībpolitikas plānošana' ir raksturīga tikai vadošās iestādes vai 1. līmeņa starpniekinstitūciju darbiniekiem, savukārt 'Rīcībpolitikas ieviešana' – visiem administrējošo institūciju līmeņiem.

36. saime 'Rīcībpolitikas plānošana' apvieno amatus, kuru veicēju pienākums ir pārraudzīt konkrētas nozares vai apakšnozares attīstību valstī, izstrādāt nozares rīcībpolitiku, gatavot nepieciešamos normatīvos aktus un to grozījumus, pārraudzīt un izvērtēt to ieviešanu. Amatu saimē ir iespējami seši līmeņi, no kuriem augstākais tiek piešķirts tiešās pārvaldes iestāžu vadītāju vietniekiem. 35. saime 'Rīcībpolitikas ieviešana' apvieno amatus, kuru veicēju pienākums ir pārraudzīt nozares rīcībpolitikas ieviešanu konkrētā jomā, izstrādāt procedūras normatīvo aktu ieviešanai, apkopot un sniegt informāciju un ieteikumus par rīcībpolitikas ieviešanas procesu tās plānotājiem.

Apkopojot administratīvo institūciju iesniegtos amatu aprakstus un ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku dziļo interviju datus, 7. tabulā ir doti galvenie dažāda līmeņa institūciju darbinieku amata pienākumi, to regularitāte struktūrfondu plānošanas periodā, to izpildes slodzes un nepieciešamo īpašību raksturojums. 7. tabulā dotie darba uzdevumi sīkāk sadalās zemāka līmeņa institūcijās – ja vadošās iestādes un 1, līmeņa starpniekinstitūciju darbiniekiem kāda funkcija ir jāpilda augstākā vispārinājuma pakāpē, veidojot kopīgo nozares stratēģiju, tad 2. līmeņa starpniekinstitūciju vai granta shēmu administrētāju uzdevums ir praktiskā līmenī īstenot izvirzīto stratēģiju un no tās izrietošos uzdevumus.

7. tabula. Dažāda līmeņa administratīvo institūciju ES struktūrfondu darbinieku amata pienākumi un to izpildei nepieciešamās prasmes

Institūcijas līmenis	Regularitāte	Darba uzdevums	Slodze	Darbiniekam nepieciešamās īpašības un prasmes
Vadošā institūcija, 1. līmeņa starpniek-institūcijas	Plānošanas perioda sākums	Eiropas Savienības un Latvijas Republikas normatīvo aktu saskaņošana, Ministru kabineta noteikumu projektu/ grozījumu izstrāde un virzīšana izskatīšanai MK	Paaugstināta	Analītiskums Komunikabilitāte Angļu valodas zināšanas Juridiskās zināšanas
Vadošā institūcija, 1. līmeņa starpniek-institūcijas	Plānošanas perioda sākums	Nacionālā stratēģiskā ietvara dokumenta sagatavošana	Paaugstināta	Analītiskums Stratēģiskās plānošanas iemaņas Izpratne par konkrēto nozari Juridiskās zināšanas Angļu valodas zināšanas
Vadošā institūcija	Plānošanas perioda sākums	Vispārējās uzraudzības sistēmas veidošana	Paaugstināta	Juridiskās zināšanas Audita zināšanas
Vadošā institūcija, 1. līmeņa starpniek-institūcijas	Plānošanas perioda sākums	Nacionālo programmu un nacionālo programmu projektu sagatavošana	Paaugstināta	Juridiskās zināšanas Audita zināšanas Izpratne par konkrēto nozari
1. līmeņa starpniek-institūcijas, dažreiz – 2. līmeņa starpniek-institūcijas	Plānošanas perioda sākums, grozīšana – jebkurā laikā plānošanas periodā	Nosacījumu un vērtēšanas kritēriju veidošana projektiem un konkursiem un to grozīšana	Samērā vienmērīga	Juridiskās zināšanas Projektu vadīšanas prasmes Audita zināšanas
2. līmeņa starpniek-institūcijas, grantu shēmu apsaimniekotāji, dažreiz – 1. līmeņa starpniek-institūcijas	Plānošanas perioda garumā, atkarībā no programmu ieviešanas plāna	Līdzdalība konkursu organizēšanā un vērtēšanā (darbs ar ekspertiem)	Samērā vienmērīga	Precizitāte Akurātība Komunikabilitāte

7. tabulas turpinājums

Institūcijas līmenis	Regularitāte	Darba uzdevums	Slodze	Darbiniekam nepieciešamās īpašības un prasmes
2. līmeņa starpniek-institūcijas, grantu shēmu apsaimniekotāji	Plānošanas perioda garumā, atkarībā no programmu ieviešanas plāna	Projektu pieteikumu izvērtēšana saskaņā ar izstrādāto vērtēšanas metodiku	Samērā vienmērīga	Precizitāte Akurātība
2. līmeņa starpniek-institūcijas, grantu shēmu apsaimniekotāji	Plānošanas perioda garumā, atkarībā no programmu ieviešanas plāna	Projektu ieviešanas uzsākšana: līgumu slēgšana, sastādīšana, grozīšana	Samērā vienmērīga	Precizitāte Juridiskās zināšanas
2. līmeņa starpniek-institūcijas, grantu shēmu apsaimniekotāji	Praktiski visa plānošanas perioda garumā	Projektu ieviešanas praktiskā uzraudzība: kontrole izpildes vietās, iesniegto atskaišu pārbaude	Samērā vienmērīga, rutinizēta, atkarīga no projektu ieviešanas plāna	Precizitāte Akurātība Komunikabilitāte
2. līmeņa starpniek-institūcijas, grantu shēmu apsaimniekotāji, dažreiz – 1. līmeņa starpniek-institūcijas	Praktiski visa plānošanas perioda garumā	Sadarbība ar struktūrfondu finansējuma saņēmējiem	Samērā vienmērīga	Komunikabilitāte

Neatkarīgi no tā, vai darbinieks ir ieskaitīts rīcībpolitikas plānošanā vai ieviešanā, darbinieku dziļo interviju dati rāda, ka liela daļa vadošās iestādes un 1. līmeņa starpniekinstitūciju darbinieku pienākumi ir līdzīgi, ko nosaka apstāklis, ka šo institūciju darbinieki visbiežāk ir ieskaitīti radniecīgās amatu saimēs – rīcībpolitikas plānošanā vai ieviešanā. Salīdzinot 35. un 36. saimes biežāk sastopamo otrā, trešā un ceturtā līmeņa darbinieku pienākumu raksturojumu, kas dots Ministru kabineta noteikumos Nr. 310 „Noteikumi par amatu klasifikācijas sistēmu un amatu klasificēšanas kārtību valsts tiešās pārvaldes iestādēs" (03.05.2005.), redzams, ka šīs saimes ir atšķirīgas, tomēr dziļajās intervijās iegūtie otrā un trešā līmeņa darbinieku sniegtie ikdienas pienākumu apraksti praktiski ir līdzīgi. Atšķirības darba pienākumu aprakstos ievieš, pirmkārt, augstāks darbinieka amata līmenis (ceturtais un piektais amata līmenis – departamenta vadītāju un to vietnieku darba saturs institūcijās atšķiras) un laiks, proti, darba saturs 2003. – 2004. gadā atšķiras no turpmākajiem gadiem, kā arī no otrā (2007.-2013.gadi) struktūrfondu ieviešanas perioda plānošanas laika.

Ja darbinieks ir strādājis 2003. – 2004. gadā, neatkarīgi no viņa amata darba pienākumu aprakstos dominē struktūrfondu ieviešanas sistēmas (ietvara) izstrādāšana, saskaņojot ES

direktīvu un Latvijas normatīvo aktu prasības. Šajā posmā darba intensitāte ir paaugstināta (sk. 7. tabulu).

> *„No sākuma tas bija 2004.-2006.gada periods, tas bija saistīts vairāk ar komunikāciju ar Eiropas Komisiju, ar notifikāciju saistītie jautājumi un visu dokumentu sagatavošana, lai varētu pieņemt lēmumu par mūsu izdarīto grozījumu apstiprināšanu vai nē. Attiecīgi šos grozījumus bija jāpārnes mūsu MK noteikumos, tāds vairāk procesuālais darbs. Kad sākām gatavoties jaunajam periodam, tad tas arī bija vairāk saistīts ar normatīvo aktu izstrādi. Notika dažādas darba grupas, sanāksmes, domājām ko rakstīt, kā rakstīt, kā labāk un tad jau rakstījām MK noteikumus." (Darbinieks)*

> *„Tur nācās krietni lasīt regulas, protams, un interpretēt. Tas jau arī nebija tā, ka tagad visi tagad ņem un lasa tikai regulas, - konkrēts jautājums, konkrēta problēma – ko saka regula, ko saka Latvijas tiesību akti, kā šo te risinājumu var mēģināt atrast, kas būtu atbilstošs gan komisijas prasībām, gan arī Latvijas sistēmai." (Darbinieks)*

> *„Šīs te tehniskās palīdzības prioritātes ieviešanas sagatavošana. Ir jāsagatavo nacionālā programma, nacionālās programmas projekti, ir zināmi nosacījumi, ko saka regulas par šo jautājumu, ir zināms, ka nekas cits vairāk nav regulēts, un kā izdomāsim, tā būs. Tad ieslēdzās daudz un dažādi līdzfaktori, iestāžu intereses – katrs grib dabūt vairāk naudas nekā iespējams. Nauda ir tik, cik viņa ir, kaut kādā veidā viņu jāmēģina sadalīt tā, lai visiem pietiek, un varbūt tā ir sadalīta arī daudzmaz objektīvi. Nu, tur var jaunradīt uz 'urrā' visu laiku." (Darbinieks)*

Zināmā mērā 2004. – 2006. gada plānošanas posms ir uzskatāms par unikālu, jo, kaut arī bija pirmsstrukturālo instrumentu apgūšanas pieredze, bija jāapgūst daudz jauna un iepriekš nezināma. Savukārt 2007. – 2013. gada plānošanas posma sagatavošanu un ieviešanu jau ir iespējams plānot un īstenot, balstoties 2004. – 2006. gada pieredzē. Gan vadošās iestādes, gan 1. līmeņa starpniekinstitūciju darbinieki stāsta, ka laikā, kad tika izstrādāts ES struktūrfondu ieviešanas plāns 2004. – 2006. gadam un tam nepieciešamie normatīvie akti, atbildība un risināmie jautājumi bieži vien pārsniedza viena departamenta un pat attiecīgās ministrijas kompetenci. Piemēram:

> *„Dažādi tiesiskie jautājumi, teiksim, pēc regulas varētu taisīt šādi, bet Latvijas tiesību sistēma savukārt neparedz šādu variantu. Tad sanāk, ka bieži vien nācās iniciēt procesus vai mēģināt panākt to normatīvu izmaiņu, kas atļautu, rīkoties tā vai citādi." (Darbinieks)*

Te jānorāda, ka, lai gan liela daļa normatīvo aktu grozījumu jau ir pieņemti, ieviešot iepriekšējo struktūrfondu plānošanas periodu, vai ir atrasti citi iespējamie problēmu risinājumi, tomēr arī šobrīd, kaut arī ievērojami mazākā mērā, gan vadošās iestādes, gan arī 1. līmeņa starpniekinstitūciju darbiniekiem ir jāsastopas ar līdzīgiem jautājumiem, plānojot ES struktūrfondu ieviešanu 2007. – 2013. gadā.

> *„Šī sistēma ir bišķiņ tā kā nostabilizējusies, tas viens brīdis bija pārāk traks. Bet joprojām uzpeld daudz un dažādi jautājumi, kas ārpus ministrijas departamenta kompetences robežām, kas ir jārisina plašāk." (Darbinieks)*

Kad vadlīnijas un nacionālās programmas bija sagatavotas, ministriju darbinieku pienākumos ietilpst nacionālo programmu projektu ieviešanas uzraudzība. Projektu ieviešanas praktiskā

uzraudzība ir arī 2. līmeņa starpniekinstitūciju un struktūrfondu vai granta finansējuma apsaimniekotāju darbinieku ikdienas amata pienākumi, un kopumā tie ir samērā līdzīgi. Te ietilpst projektu pieteikumu pieņemšanas organizēšana, sadarbība ar potenciālajiem finansējuma saņēmējiem, iesniegto projektu izskatīšana un vērtēšana, finansējuma piešķiršana un tā izlietošanas uzraudzība un kontrole (sk. 7. tabulu).

3. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANAS DARBINIEKA MOTIVĀCIJU VEIDOJOŠIE ASPEKTI UN DARBA SAMAKSAS IETEKME UZ DARBA MOTIVĀCIJU

Cilvēku vajadzības, kas atsaucas uz personas darba motivāciju, darba vietā var tikt apmierinātas trīs līmeņos – organizācijas, komandas un tiešā vadītāja līmenī. Organizācija šajā gadījumā ir konkrētā personas darba vieta (valsts iestāde, sabiedriska organizācija vai privāts uzņēmums), komanda – lielāka struktūrvienība darba vietas iekšienē (atkarībā no hierarhijas valsts pārvaldes iestādēs komandu veido viena departamenta darbinieki).

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku dziļajās intervijās visvairāk tika aplūkotas tādas cilvēku vajadzības, kuras tiek apmierinātas organizācijas vai komandas līmenī. Organizācijas līmenī šādas vajadzības ir: atalgojums, darba nodrošinājums, informācijas aprite organizācijā un karjeras iespējas. Komandas līmenī šīs vajadzības ir: darba vietas kārtība, darba drošības nodrošināšana, attiecības ar kolēģiem un augsta savstarpējās uzticēšanās pakāpe. Mazāk un galvenokārt spontāni tika pieminētas tādas vajadzības, apmierinātība ar kurām ir atkarīga no tiešā darbinieka vadītāja, piemēram, darba organizācija, darbinieka novērtējums un iesaistīšana darba plānošanā. Tomēr, kā rāda pētījuma dati, šie ir būtiski apvērumi, kas arī ietekmē darbinieka motivāciju mainīt darbu.

Pētījuma mērķi un uzdevumi paredz nepieciešamību detalizēti analizēt vajadzības, kas attiecas uz organizācijas līmeni, jo vadošā iestāde, kas nodrošina struktūrfondu vadību un ieviešanas efektivitāti, spēj ietekmēt tos faktorus, kas ļauj apmierināt darbinieku vajadzības institūciju līmenī. Katra atsevišķa administrējošā institūcija, ņemot vērā pētījuma datus (piemēram, vidējo darbinieku nostrādāto laiku organizācijā, noteiktu profesiju darbinieku rotāciju).

3.1. ES struktūrfondu administrēšanas darba izvēles vadmotīvi

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku dziļajās intervijās iegūtā informācija ļauj sagrupēt darbiniekus atkarībā no tā, kāds bija un šobrīd ir dominējošais vadmotīvs, izvēloties un sākot strādāt ar ES struktūrfondiem. Nosauktie vadmotīvi attiecas gan uz valsts pārvaldes institūcijās, gan citās iestādēs, organizācijās un uzņēmumos strādājošajiem darbiniekiem. Dominējošie vadmotīvi ir:

1. Darbs ar ES struktūrfondiem kā jebkurš cits darbs valsts pārvaldē (privātā sektorā – attiecīgajā nozarē), kas var būt gan mērķtiecīga izvēle no vairākām alternatīvām brīdī, kad tika meklēts darbs, vai situatīva un nejauša izvēle („likteņa" vai „apstākļu" sakritība);
2. Darbs ar ES struktūrfondiem valsts pārvaldes iestādē kā nepieciešams vai interesants karjeras starpposms, lai nākotnē persona sasniegtu kādu sev vēlamo statusu (karjeras vīziju);
3. Darbs ar ES struktūrfondiem kā laba karjera valsts pārvaldē un nākotnē – arī ES institūcijās;

4. Darbs ar ES struktūrfondiem kā „misija" strādāt valsts un sabiedrības attīstībai un izaugsmei.

Kaut arī viens no vadmotīviem katrā situācijā ir uzskatāms par dominējošo, ir novērots, ka arī citi iepriekš minētie motīvi var būt vairāk vai mazāk raksturīgi katram ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajam darbiniekam.

Pirmā vadmotīva, kas ir noteicis darbinieka izvēli strādāt ar ES struktūrfondiem, pamatā ir priekšstats, ka šis darbs ir līdzīgs jebkuram citam darbam valsts iestādē. Tā var būt izvēle vairāku alternatīvu starpā, meklējot jaunu darba vietu. Pāreja darbā ar ES struktūrfondiem var būt vienkārši kāpiens pa karjeras kāpnēm vai vides nomaiņa. Privātā sektorā tā ir iespēja piesaistīt līdzekļus, kas ļauj nodrošināt uzņēmuma darbību, attīstīt tā materiāli tehnisko nodrošinājumu un cilvēkresursus.

> *„Kad es sāku tur strādāt, neviens ar to [ES struktūrfondu ieviešanu] vēl nenodarbojās, nodaļas kā tādas nebija. Kad sāka veidot nodaļu, piedāvāja man vietu. Tam bija vairāki apsvērumi. Mani novērtēja kā spējīgu darbinieku, kas spētu to darīt. Un arī tādēļ, lai noturētu mani ministrijā. Man jau sāka apnikt tas, ko es tur darīju, domāju iet projām. Man piedāvāja citas funkcijas, citu sfēru, un atalgojums bija lielāks." (Darbinieks)*

> *„Tā pati nodaļa nodarbojās arī ar struktūrfondiem un, dzirdot un klausoties to visu, un mazliet piepalīdzot, man bija vieglāk uzsākt darboties ar struktūrfondiem. Bija tāda vakance un tika izmantoti savējie resursi." (Darbinieks)*

> *„Tā kā man bija tuvu pie mājām tas darbs, es tā izdomāju, ka tur tomēr arī saistība ar manu profesiju – jāvērtē naudas plūsmas un dažādi pārskati, tad es izdomāju, ka varētu tur mēģināt. [..] Tīri tā, ka es meklētu tieši struktūrfondus, tā nebija." (Darbinieks)*

> *„Ļoti tieša un apzināta vēlme būt tieši struktūrfondos man nebija, vienkārši sagadījās, ka tas darba piedāvājums iekrita acīs. Tikpat labi tas varēja būt darbs jebkurā sabiedrības pārvaldes iestādē." (Darbinieks)*

Otrā nosauktā vadmotīva pamatā ir nostabilizējusies darbinieka pārliecība vai priekšstats, ka darbs ar struktūrfondu ieviešanu valsts pārvaldes iestādē ir nepieciešams personas karjeras starpposms. Šādos gadījumus cilvēks ir izveidojis vairāk vai mazāk skaidru savas karjeras vīziju, un viņš saskata, ka darbs ar ES struktūrfondiem valsts pārvaldes iestādē palīdzēs apgūt noteiktas prasmes un zināšanas, kas nepieciešamas, lai sekmīgi īstenotu savu profesionālo izaugsmi. Darbiniekus, kas pieder pie šīs grupas, var sadalīt vēl divās apakšgrupās atkarībā no tā, kādi ir viņu nākotnes plāni. Vienā gadījumā darbiniekam nav svarīgi, vai karjera tiek veidota sabiedriskā vai privātā sektora ietvaros. Otrā gadījumā darbinieks ir samērā pārliecināts, ka vēlas strādāt privātajā sektorā un, iespējams, veidot savu uzņēmumu. Daži bijušie darbinieki ir nodibinājuši savus konsultāciju uzņēmumus vai strādā jau iepriekš eksistējušu (arī starptautisku) uzņēmumu vadošos amatos.

> *„Tālāk jau bija mērķtiecīgi, gan uz [iestādi] ejot, gan uz privāto firmu, gan uz savu firmu, ka tieši ar šo nozari darboties. Tā kā ļoti apzināti. [..] Pats interesējos, skatījos, ka tūlītās, tūlītās Latvijā būs pieejami tie struktūrfondi. Un līdz ar to arī diezgan mērķtiecīgi meklēju to darbu kaut kādā ministrijā, kuras ir it kā pirmās, kur sāks darboties [struktūrfondi]." (Darbinieks)*

„.. iet uz ministriju ar mērķi pastrādāt, iziet visam cauri un tad aiziet uz privāto firmu." (Darbinieks)

Šajā grupā tiek ieskaitīti arī tie ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki, kuru mērķis ir ātra izaugsme jeb ātra „kāpšana pa karjeras kāpnēm". Tādos gadījumos darbinieki ir saskatījuši, ka darbs ar ES struktūrfondu ieviešanu ir jauna nozare un jaunas zināšanas Latvijā, kā rezultātā tieši šajā darbā ir iespējama ātrāka izaugsme, nekā strādājot citu darbu. Darbinieki uzsvēra, ka, sākot strādāt jaunā, neizveidotā struktūrā, attīstības un izaugsmes iespējas ir lielākas, tai skaitā arī valsts sektorā.

„Vienkārši tā ietvaros sanāca iedziļināties par to, kā tas viss [struktūrfondu jautājums] ir, kā tas viss darbojas. Tas, ko es konstatēju – informācijas salīdzinoši maz, un izpratne valsts institūcijās nav pārāk izcila, ka tas ir salīdzinoši jauns un neattīstīts lauciņš. Tā rezultātā es loģiski secināju, ka, tīri profesionāli sevi labi parādot, tas varētu būt lauciņš, kurā varētu būt iespējama salīdzinoši strauja izaugsme." (Darbinieks)

Trešais noteiktais vadmotīvs ir stabils darbinieka priekšstats, ka darbs ar ES struktūrfondiem ir laba karjera valsts pārvaldes institūcijās, kas dod iespēju nākotnē strādāt arī Eiropas Savienības institūcijās. Atšķirībā no iepriekšējās vadmotīvu grupas, šie darbinieki uzskatāmi norāda, ka vēlas veidot savu karjeru, strādājot valsts pārvaldes vai starptautiskās institūcijās. Tātad šiem darbiniekiem darbs ar ES struktūrfondiem ir motivējošs faktors, ko daudzpusīgāk ir iespējams realizēt, strādājot tieši valsts pārvaldē.

„Tiklīdz parādījās struktūrfondi, aizgāju strādāt, jo likās ļoti daudzsološi. Aizgāju uz mazāku algu nekā man bija iepriekš, par cik solīja lielu karjeras izaugsmi." (Darbinieks)

„Esmu karjeriste, un mani pārcēla darbam uz šo departamentu, pirms tam man nebija nekādas saistības ar struktūrfondu administrēšanu. Es, protams, nolēmu pieņemt izaicinājumu un pārnākt uz šo departamentu. [..] Tam, ka es esmu šeit, ir vairāk saistība ar vēlmi veidot savu karjeru." (Darbinieks)

„Es gribēju strādāt ar struktūrfondiem, jo es mērķtiecīgi darīju dažādus kursa darbus un pētnieciskos darbus, universitātē rakstīju par ES, un struktūrfondi bija viena no tādām lietām, kas man likās ļoti aizraujoša, tādēļ es gāju uz [amatu darbā ar struktūrfondiem]." (Darbinieks)

Ceturtais vadmotīvs ir darbinieka vēlēšanās veikt tādu darbu, kas dod labumu sabiedrībai kopumā vai mazāk aizsargātām sabiedrības (sociālās atstumtības riska) grupām, kā arī attīsta nevalstisko sektoru Latvijā kopumā. Zināmā mērā šis motīvs sasaucas ar trešo motīvu, jo tiek uzskatīts, ka darbs valsts pārvaldē pats par sevi dod labumu lielākai sabiedrības daļai nekā darbs privātajā sektorā, tomēr šajā gadījumā izteikti dominē vēlēšanās nest labumu sabiedrībai.

„Tur, kur apgrozās Eiropas nauda, nereti ir arī cilvēki no nevalstiskā sektora, un viņiem tā ir vairāk vai mazāk zinātkāre vai varbūt vēlme sniegt kādu ieguldījumu valsts attīstībā, vai arī egoistiskais faktors iegūt kaut kādas pašiem zināšanas." (Darbinieks)

„Es vismaz līdz šim esmu strādājusi ar tādu misijas apziņu – veicināt .. un palīdzēt cilvēkiem. Lai gan ar savu darbu es to tiešā veidā nedaru, bet, piešķirot naudu vai nu pašvaldībai vai nevalstiskajai organizācijai, kas strādā ar mērķa grupu, mēs to it kā varam izdarīt." (Darbinieks)

„.. tas ir prestižs darbs visiem tiem, kas strādā ar struktūrfondiem. Jo tas ir labums lielākam cilvēku skaitam – tas finansējums, kas valstī ienāk, un līdz ar to tāpēc tas ir prestiži strādāt, jo tu strādā nevis sevis labā un ļoti ierobežota personu skaita labā, bet veic tādu darbu, kas dod labumu diezgan lielam cilvēku skaitam." (Darbinieks)

3.2. Darba motivācijas faktori un to nozīmīgums

Raksturojot savu darba vietu un savu izvēli ietekmējošos faktorus, ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki runā par:

- ☑ Darba saturu un rezultātiem;
- ☑ Darba apjomu (slodzi) un nodrošinājumu;
- ☑ Darba organizāciju un informācijas apriti organizācijā;
- ☑ Karjeras plānošanu;
- ☑ Darba atalgojumu;
- ☑ Kolektīvu un attiecības ar vadību.

Jāatzīmē, ka kopumā visi šie faktori ir vienlīdz svarīgi, runājot par ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku profesionālo mobilitāti. Tomēr, runājot iesaistīto subjektu jeb katra konkrētā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītā darbinieka līmenī, uzsvari uz vienu vai otru aspektu, kā arī katras faktoru grupas ietekmes īpatsvars motivācijā strādāt esošajā darba vietā atšķiras. Pamatā tas ir atkarīgs no tā, kāda līmeņa un kurā tieši struktūrfondu vadībā iesaistītajā institūcijā strādā darbinieks, kāds ir viņa amats, kādus pienākumus jāveic un kāds ir tieši šīs personības darba motivācijas vadmotīvs.

Kopumā runājot, katrs cilvēks, kas iesaistās darba attiecības, iet strādāt uz konkrētu organizāciju, lai apmierinātu noteiktas savas vajadzības. Dažādās dzīves situācijās pat vienam un tam pašam cilvēkam tās var būt atšķirīgas, nerunājot jau par atšķirīgiem cilvēkiem atšķirīgās dzīves situācijas dažādos savas dzīves posmos.

Pēc viena no populārākajiem motivācijas teorētiķiem A.Maslova vajadzību hierarhijas shēmas, katram cilvēkam ir piecas vajadzību grupas, kuras mudina cilvēku darboties, lai tās apmierinātu. Tās ir: (1) fizioloģiskās vajadzības; (2) vajadzība pēc drošības; (3) vajadzība pēc piederības un mīlestības; (4) vajadzība pēc pašcieņas un (5) vajadzība pēc pašīstenošanās. Lai cilvēks varētu pilnvērtīgi dzīvot, viņam ir jāapmierina visi vajadzību līmeņi – sākot zemākās pakāpes jeb no tīri fizioloģisko vajadzību apmierināšanas nepieciešamības līdz augstākajam līmenim – personības pašaktualizācijas, pašrealizācijas nepieciešamībai.

Darba tirgū fizioloģisko vajadzību apmierināšana ir, piemēram, nepieciešamība nopelnīt naudu, lai nopirktu iztiku, samaksātu par dzīvokli utt., vajadzība strādāt iespējami ērtākos apstākļos – te ir gan darba vietas atbilstība noteiktām prasībām: siltums, apgaismojums, krēsla ērtums u.t.t., gan normāls darba ritms, slodze, kas ļauj personai pilnvērtīgi izgulēties, atpūsties, apmierināt citas savas vajadzības (piemēram, komunikatīvās).

Vajadzība pēc drošības ir nepieciešamība dzīvot relatīvi drošos un paredzamos apstākļos. Darba tirgū tas izpaužas kā tieksme pēc stabila darba, kas nodrošina stabilu atalgojumu, līdz ar to personas līmenī radot individuālo drošību par savu nākotni. Jāpiebilst, ka šī vajadzība vislabāk var tikt apmierināta tieši valsts un pašvaldību sektorā strādājošajiem, un, salīdzinājumā ar privāto sektoru, tā ir liela šī sektora priekšrocība.

Vajadzība pēc piederības un mīlestības jeb siltas emocionālas attieksmes ir cilvēka vajadzība nodibināt siltas, tuvas attiecības ar citiem cilvēkiem, justies kā kādas noteiktas kopas, grupas daļai. Darba attiecībās ir tā nepieciešamība justies vajadzīgam, ievērotam un pozitīvi novērtētam (lielās organizācijās - vispirms jau mazajā kolektīvā, tad organizācijā kopumā), kas rezultātā rada indivīda spēju identificēties ar savu uzņēmumu un tā mērķiem, kā arī paaugstina savstarpējās uzticēšanās līmeni organizācijā. Savukārt tas, cik lielā mērā uzņēmuma mērķi un panākumi kļūst vai tiek uztverti kā tajā strādājošo cilvēku mērķi un panākumi, lielā mērā atkarīgs tieši no konkrētās organizācijas kultūras.

Vajadzība pēc pašcieņas ietver sevī divu līmeņu vajadzības. Vispirms tā ir vēlme pašam izjust savu kompetenci, savus personiskos sasniegumus. Otrkārt, tā ir vēlme just apkārtējo cieņu, kas ietver sevī arī sabiedrisko stāvokli, karjeru, atzinību u.c. Darba attiecībās tas izpaužas kā nepieciešamība veikt savām vēlmēm un prasmēm atbilstošu darbu, saņemot par labi padarītu darbu godīgu (godīgums kā vienoti, caurredzami un taisnīgi principi), saprotamu un pozitīvu novērtējumu savā darba vietā. Kā apbalvojums par labi padarītu darbu var būt gan iekšējs gandarījums, ka ir spējis sev pierādīt savu varēšanu, profesionalitāti, atjautību, gan citu darbinieku, vadības atzinības un uzslavas saņemšana, vai kāda materiāla labuma saņemšana. Uzsvērsim, ka atzinību darbiniekam vienmēr jāpauž publiski. Savukārt negatīvu vērtējumu, ja vien tas ir situatīvi iespējams un nenes kaitējumu organizācijai, tās uzdevumiem vai mērķiem, darbiniekam vispirms jāpauž individuālā kārtā.

Vajadzība pēc pašaktualizācijas jeb pašrealizācijas ir indivīda vēlme pēc savu spēju un talantu pilnvērtīgas un maksimālas izmantošanas. Darba tirgū tā ir nepieciešamība saņemt interesantus, gana sarežģītus un nozīmīgus uzdevumus, kuru risināšanai darbinieks no uzņēmuma saņem pietiekošas pilnvaras. Ja organizācija rūpējas par saviem darbiniekiem, tā izrāda interesi par savu darbinieku vajadzībām un attiecīgi tās apmierina vai cenšas apmierināt. Savukārt cilvēki, darbinieki to izjūt, un tas viņus stimulē strādāt ar lielāku atdevi.

Analizējot, faktorus, kuri noteica ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku izvēli strādāt šajās institūcijās, kā arī izvērtējot darbinieku attieksmi runājot par šīm faktoru grupām, skaidri samanāmas visas personības apmierinātās vai neapmierinātās vajadzības, kuras attiecīgi motivē vai demotivē cilvēku strādāt.

1) Darba saturs

Darba saturs kā vērtība un vēlme veikt darbu, kas atbilst indivīda interesēm, kā jau tika norādīts, pēc motivācijas teorētiķa A.Maslova vajadzību hierarhijas, pieder pie cilvēka augstākā līmeņa jeb pašaktualizācijas, pašrealizācijas vajadzībām. Bieži vien indivīds, kuram darba saturs ir kā patstāvīga un pastāvīga vērtība, un kuram ir izteikta pašrealizācijas vēlme, var būt pietiekoši iecietīgs citu vajadzību apmierināšanā, ja viņam ir iespēja pašrealizēties sev būtiskā vietā un veidā.

„[pārejot darbā uz struktūrfondiem] es atsakos no kādas lielākas monetārās summas, toties man ir profesionāli interesanti." (Darbinieks)

„Tur bija daudz kā jauna – darbs ar direktīvām, darbs ar Eiropas Komisiju, piedalīšanās direktīvu un vadlīniju izstrādē, to ieviešana. Bija plašāks loks jaunradei." (Darbinieks)

Dziļo interviju dati rāda, ka ES struktūrfondu darbiniekiem darba saturs bieži vien kompensē kādus citus darba vietā esošus trūkumus, piemēram, mazāk ērtus darba apstākļus vai zemāku atalgojumu. Tomēr, kaut arī darba saturam ir būtiska nozīme darbinieka darba motivācijas veidošanā, pieaugot neapmierinātībai ar citiem (visbiežāk vairākiem) darba vidi raksturojošiem apstākļiem, personai var rasties vēlme mainīt darba vietu, neskatoties uz saturiski interesantu, pievilcīgu vai prestižu darbu. Un tad, kad personas neapmierinātība ar vienu vai vairākiem apstākļiem, būs izsaukusi pietiekoši spēcīgu vēlmi mainīt darba vietu, cilvēks meklēs veidu, kā to izdarīt sev psiholoģiski vieglākā veidā. Visdrīzāk indivīds, racionalizējot savu darba vidi, darba situāciju kopumā (darba saturu, darba apstākļus, attiecības u.t.t.), centīsies mazināt darba emocionālo vērtību, meklējot arvien jaunus neapmierinošus apstākļus, kuri pārliecinās viņu mainīt darba vietu. Tādā gadījumā, ja netiks mainīta vismaz daļa no neapmierinātību izsaukušajiem apstākļiem vai ja tie netiks kompensēti ar kādiem citiem, indivīdam būtiskākiem aspektiem, darbinieks aizies no šī uzņēmuma.

Un tomēr, lai mazinātu, piemēram, nelielu darba motivācijas trūkumu darbiniekiem ar augstu pašrealizācijas tieksmi un kompensētu to faktoru nelabvēlīgo ietekmi, ko mēdz radīt valsts institūciju brīžam pārlieku reglamentētā darbības kārtība (tajā skaitā nespēja elastīgi reaģēt nosakot darba samaksu, birokrātija u.c.), par darba motivāciju paaugstinošu mehānismu var izmantot darba saturu un labi paveiktā darba atzinīgu vērtējumu.

Liekot uzsvaru uz darba saturu, vispār runājot par darba satura, interesantuma, pievilcības vērtējumu subjekta līmenī, jāņem vērā darbinieku individuālās īpatnības, priekšrocības. Atzīmēsim galējos iespējamos variantus: vienam interesanti un pievilcīgi šķitīs arvien jauni izaicinājumi, iepriekš nerisināti uzdevumi, pilnīga jaunrade. Savukārt citiem interesants un pievilcīgs šķitīs darbs, kuru persona labi zina, pilnībā pārvalda situāciju, kas nemēdz krasi mainīties.

„Visu laiku tam darbam ir jābūt atbilstoši instrukcijām, procedūrām, jo tas tā ir paredzēts un tā tam ir jābūt. Jaunrade sākas tagad, kad, piemēram, nākamajā periodā šīs procedūras ir jāizstrādā no jauna – kādā veidā tiks rīkoti konkursi, slēgti līgumi, grozīti līgumi utt. Jaunas procedūras, jaunas pārbaudes lapas, tur ir ļoti daudz iespēju nodarboties ar jaunradi." (Darbinieks)

„Sākotnēji bija pārsvarā jaunrade, jo instrukcijas tika veidotas pēc tam, kad jau bija izdarīts, jo bija skaidrs, ka būs jāatkārto, un labāk ar instrukciju. Daudz ko apgrūtina nežēlīgs temps. Tagad tas process ir diezgan sakārtojies, vēlāk tādas jaunrades vairs nebija, viss bija daudzmaz dokumentēts, bija vieglāk." (Darbinieks)

„Ir jaunrade, konsultējot projektu rakstītājus, kad tu palīdzi viņiem izdomāt kādu jauku ideju, kā uzlabot projektu, vai kad organizē informatīvu publicitātes pasākumu, lai gan kopumā tur viss ir diezgan sausi.." (Darbinieks)

Kopumā struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki savu darbu vērtē atšķirīgi, tas ir, atkarībā no institūcijas un struktūrvienības (nodaļas), darbinieki uzskata darbu ar struktūrfondiem par:

1. radošu, dinamisku un interesantu;
2. birokrātisku, rutinizētu, no ES vadlīnijām un direktīvām un Latvijas Ministru kabineta noteikumiem atkarīgu;
3. praktisku un noderīgu.

Darbu ar struktūrfondiem par radošu, dinamisku un interesantu bieži vien nosauca tie ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki, kuri bija strādājuši 2003. – 2004. gadā un tagad, gatavojot nākamo struktūrfondu ieviešanas periodu. Tad, kad struktūrfondu ieviešanas vadlīnijas un nacionālās programmas bija sagatavotas, tad darbs kļuva vienveidīgāks.

> *„Patika tas, ka tā ir jauna un aizraujoša lieta, tas sniedz gandarījumu, jo jāstrādā ar cilvēkiem, tam ir vērtība. Zināšanas, ko tu iegūsti, ir uz priekšu un būs vajadzīgas ilgtermiņā." (Darbinieks)*

> *„Kopš es tur strādāju, tur vienmēr ir bijusi nozīmīga loma jaunradei. Instrukcijas bieži vien saprot tikai pēc tam, un bieži vien tāpēc, ka tā ir kāda auditora prasība, lai būtu šādas instrukcijas." (Darbinieks)*

> *„Manā pozīcijā tas ļoti bieži traucēja, jo tā jaunrade izsprāgst ārā tā verbāli, un tad tas nozīmē kaut kādu darbu, un tad es uzduros uz to, ja tev vajag tad pati arī dari. Tad beigās sestdienās un svētdienās – ņem un dari. Tad vai tā jaunrade ir vajadzīga?" (Darbinieks)*

> *„Pa pusei jaunrade, pa pusei instrukcijas, jo instrukcijas ir ļoti daudz un tām ir jāseko, bet jaunrade izpaužas, kā šīs instrukcijas pielāgot un piemērot un ieviest atbilstoši reālajai dzīvei." (Darbinieks)*

Tas, ka, strādājot ES struktūrfondu ieviešanā, ir jāseko izstrādātajām normām un instrukcijām, tiek uzskatīts par rutīnas darbu. Te jāatzīmē, ka daļai darbinieku šāds darbs ir pieņemams, bet citiem – tieši otrādi, un, kā jau tika minēts, to nosaka personības psiholoģiskās īpatnības un noturība pret monotonu darbu. Tas, ka struktūrfondu ieviešanā bieži vien dodas strādāt gados jauni cilvēki, šajā gadījumā var veicināt darbinieku rotāciju, jo jauni cilvēki bieži vairāk ir orientēti uz jaunradi un izaicinājumiem.

> *„Darbs bija palicis vairāk rutinēts, nebija šis te radošais moments vairāk tik daudz, tā jau bija sistēma, kas bija izveidota, tas bija diezgan liels un diezgan vienveidīgs darba apjoms." (Darbinieks)*

> *„Viss notiek pēc regulām un likumiem – birokrātija, kas apgrūtina darbu. Jaunrades praktiski nav. Tikai, izstrādājot MK noteikumus nākamajiem periodiem, var izpaust savu jaunradi, kaut ko piedāvājot efektivizēt, ja kaut kas ir iestagnējis." (Darbinieks)*

> *„No viens puses, ja ir zināmas, definētas darbības, tad ir vieglāk strādāt, jo tad nerodas problēmas. No otras puses, tas atkal nav tik interesanti un nogurdina, tad arī tā jaunrade ir svarīga." (Darbinieks)*

„Strādājot uzraudzībā, negatīvs moments ir, ka nav vairs kontakta ar ārpasauli, līdz ar to pazūd kontakti. Sanāk pa savu sulu vārīties." (Darbinieks)

Daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku (parasti 2. līmeņa starpniekinstitūcijās un struktūrfondu vai granta finansējuma apsaimniekotāji) uzsver, ka viņiem ir svarīgi veikt praktisku, noderīgu un redzamu darbu, kur ir konkrēti „dabā" redzami rezultāti, piemēram, uzbūvēti jauni ceļi vai modernas ūdens attīrīšanas iekārtas. Darbs par praktisku un noderīgu tiek uzskatīts arī tad, kad ES struktūrfondu darbiniekiem ir ciešāka saskarsme ar struktūrfonda finansējuma un granta finansējuma saņēmējiem.

„Man ir sajūta, ka var redzēt rezultātus, un var redzēt, ka tagad beidzas vecais periods un sākas jaunais. Man patīk arī to visu ietvaru veidot, nosacījumus projektiem un konkursiem." (Darbinieks)

„Traucē tā apziņa, ka daudzas lietas, ko mēs darām, ir ne tik daudz uz rezultātu, bet uz procesu vērsts pasākums, kuram nav rezultātu, bet mums jāizbīda, jāsagatavo kārtējais pārskats kādai no iesaistītajām institūcijām tāpēc, ka viņi to vēlās saņem." (Darbinieks)

Tā kā darbs ar ES struktūrfondiem ir vai tiek uzskatīts par radošu, dinamisku un jaunu darbu, tas bieži piesaista gados jaunus cilvēkus, kam, no psiholoģijas viedokļa, lielākā mērā piemīt nepieciešamās īpašības, taču vienlaikus šīs īpašības ir zināmā pretrunā ar valsts iestāžu darba reglamentāciju, zināmu smagnējumu kopumā – sk. sīkāk turpmākās nodaļas.

2) Darba apjoms un nodrošinājums.

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki mēdz uzsvērt, ka liela atbildība, liela darba slodze vai arī nesabalansēta darba slodze (brīžiem daudz, brīžiem – maz) samazina viņu darba motivāciju un apmierinātību ar darbu un dažreiz arī rada vēlēšanos mainīt darba vietu. Darba slodze, darba apjoms ir cieši saistīts ar nepieciešamību apmierināt indivīda fizioloģiskās vajadzības – pilnvērtīga, pietiekama atpūta, miegs u.c. Darba slodze atsaucas arī uz darba atalgojuma atbilstības subjektīvo novērtējumu. Tad, kad darbinieks regulāri strādā virsstundas vai viņa darbs ir saistīts ar augstu psihoemocionālo slodzi, prasības pret atalgojumu būtiski pieaug, jo savu brīvo laiku, kas pavadīts virsstundu darbā, darbinieks iekšēji izjūt kā vērtīgāku par līgumā noteikto, „standarta vai normālo" darba laiku.

„[Slodze] Tā bija viļņveidīga, bet kopumā slodze bija liela. Bet tas ir atkarīgs no cilvēka: viens var 8 stundas nostrādāt produktīvi un visu izdarīt, cits nostrādāt 20 stundas, neko neizdarīt un justies, ka ir pārstrādājies. Darba apstākļi vai stress, nepieciešamība ātri reaģēt, padara šo darbu stresainu jebkurā gadījumā." (Darbinieks)

„Vienīgais mīnuss ir tas, ka darba apjoms ir 'nenormāls', ir jāstrādā pa vakariem. Brīžiem tā spriedze ir tik liela, ka nervi nevienam vairs netur. Ir tā, ka ir ļoti daudzi šie steidzamie darbi, kurus nevar atlikt. [..] Mums ir izsludināts jau trešais konkurss uz vienu vakantu vietu .., bet mēs nevaram šo cilvēku atrast." (Darbinieks)

„Bija negodīgs slodzes sadalījums. Tad mēs bijām daži kolēģi, kuriem vajadzēja strādāt brīvdienās, jo tika pateikts, ka pirmdien visam jābūt gatavam, un bija tādi kolēģi, kuriem nevajadzēja neko tādu darīt. Kurš dara – tam arī liek darīt." (Darbinieks)

„Lai gan es ļoti ātri strādāju un produktīvi, nereti ir jāstrādā vairāk kā 45 stundas nedēļā un tas ilgtermiņā nogurdina, līdz ar to arī ietekmē darba rezultātus, jo cilvēks ir cilvēks." (Darbinieks)

„Tas tiek apmēram nostādīts – mums vajag rīt pulksten deviņos, un tas jau vienalga, cikos tu aizej uz mājām, un vai tu vispār līdz viņām nokļūsti." (Darbinieks)

„Sākās darba slodzes pieaugums, kad bija darbinieku trūkums nodaļā. Aizgāja prom darbinieki, bet tajā brīdī nebija no vadības puses lēmums, ka ir jāņem klāt cilvēki, bet tie paši, kas esat, tiksiet galā." (Darbinieks)

Darba slodze un darba procesa organizācija ir cieši saistītas lietas, kuru optimizācijai ir ļoti liela loma un iedarbes potenciāls.

„Nav noslēpums, ka visvairāk laika apēda sanāksmes – kaut kādu pusi no laika, kuru laikā tu, principā, nedari neko. Tu dari, bet tajā pat laikā darbs stāv uz vietas. Un otru pusi laika, tad, kad tu beidzot esi izrāvies no tām sanāksmēm un atnācis atpakaļ, piesēdies pie tā sava galda, tad tevi gaidīja tāds blāķis ar papīriem, kas ir dažāda veida sarakste, kas lielā mērā ir atkal nekā nedarīt. Tas reālais darbs, viņš visu laiku stāv, jo, lai tu varētu reālo darbu [padarīt], tev vajadzīgs laiks, tev vajag nokoncentrēties, tu nevari tā 'fiksi'. [..] Tu nevari neiet uz sanāksmēm, sanāksmes ir saistītas, un katrā sanāksmē tev nāk kaut kas vēl klāt. Tu atnāc [no sanāksmes], tev apkārt ir kaudze ar vēstulēm, kurām visām, protams, ir savi atbilstošie termiņi, kurus nedrīkst nokavēt. Tu sanāc, tu skrien lielā vāveres ritenī līdzi, un tam pamatdarbam tev vairāk pat neatliek laika." (Darbinieks)

<u>3) Darba organizācija un informācijas aprite organizācijā</u>

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki norāda, ka darbu ar struktūrfondiem negatīvi ietekmē valsts pārvaldes iestādēm raksturīgais hierarhiskums un birokrātiskā informācijas aprite, saprotamu darbības mērķu trūkums, kas ir būtisks zemākā līmeņa darbinieku motivēšanas faktors, kā arī vispārējas informācijas aprites problēmas – nepietiekama darbinieku informētības par sapulcēs pieņemtajiem lēmumiem.

„.. uz blakus kabinetiem ir jāraksta vēstules, oficiālas, kas ir šausmīgi nesaprotami, kāpēc tas ir jādara. Mēs esam viens uzņēmums, kāpēc otrā līmeņa starpniekiem uz nodaļām jāraksta oficiālas vēstules, kas aizņem lielu daļu laika, nevajadzīga laika izniekošana." (Darbinieks)

„Ministrija ir liels iestādījums, liela birokrātija. Lai kaut ko tur dabūtu, tur tādas vēstules jāraksta un tad, kamēr viņas aiziet, kaut kur pazūd." (Darbinieks)

„[atbildot, kas bija apgrūtinošs šajā darbā] .. noteikti ir, strādājot ministrijā, viss šis birokrātiskais aparāts. Jebkuram cilvēkam, kurš strādā valsts pārvaldes iestādē, ar to jārēķinās, vai tie ir struktūrfondi, vai tie nav struktūrfondi. [..] Jā, nu, es esmu iepazinies ar Vācijas un Somijas sistēmām [..]. Ir ļoti sarežģīta šī pārbaužu sistēma uztaisīta, jo visi domā, ka tagad ļaunprātīgi zags to naudu. Varbūt kaut kāda daļa taisnības ir, bet nu… Nu, jā, pēc padomju laikiem izklausās: labāk lai sēž desmit nevainīgi, nekā viens tur vainīgs skraida riņķī." (Darbinieks)

„Es domāju par darbu ļoti stratēģiski, un tas šajā projektā bija gan kā plus, gan kā mīnus, jo ja es esmu padota tik daudz cilvēkiem, tad īstenībā varbūt pat nav labi, kad izpildītājs ir tieši cilvēks, kurš tik daudz domā stratēģiski. Tad man rodas arī kaut kādi rezultāti, kaut kādas arī jaunas idejas, savukārt, tā birokrātiskā sistēma, kura ir diezgan tāda smagnēja, līdz ar to man tās idejas ir jāieliek savā rakstāmgalda plauktiņā kā tādas, ja es kādreiz varētu kaut ko citu vai kaut kur citur, tad es varētu to izmantot." (Darbinieks)

Vairāki ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki norāda, ka daļa normu un nosacījumu, kam ir jāseko darbā ar struktūrfondiem, Latvijā ir pārāk stingri, salīdzinot ar citu ES valstu pieredzi.

„Ir neadekvāti arī izmantoti cilvēkresursi, lai sēdētu uz to, lai kaut ko visu laiku nepārtraukti pārbaudītu. Un tā saskaņošana, kas cirkulē apkārt starp pirmā līmeņa starpniekinstitūciju, otrā līmeņa starpniekinstitūciju, tad uz vadošo iestādi – šis loks ir tik garš, ka principā neļauj elastīgi reaģēt." (Darbinieks)

„Tieši ar struktūrfondiem man nepatīk šīs pārlieku birokratizētās procedūras, ka katram procesam būtiski tur ir tāds reglamentējums, ka, ja, lai es ierosinātu kaut kādu procesu, kaut kādus grozījumus kaut kur vai kaut kādu jaunu aktivitāšu piesaisti kaut kur struktūrfondos, tad man pašam jāburas bez maz vai cauri n-tajām tur kārtībām un instrukcijām, lai saprastu, kā tas ir un kā tas mans ierosinājums var kaut kur aiziet." (Darbinieks)

„Vienkārši sarūgtina nedaudz tās procedūras, kuras īsti, teiksim, nav bijusi pat iespēja paanalizēt, vai nu viņas tiešām nāk no Briseles, vai nu pašu latviešu bāleliņi viņas ir piedomājuši klāt drošības nolūkos, jo vienkārši ir tā, kad tev ir ar tiem projektiem jādarbojas, jāskrien, tev vienkārši viņas prasa, skaidrs, ka viņas ir jāizpilda, savādāk tev tur tas projekts nekur nekustēs." (Darbinieks)

„Tā pati Finanšu ministrija var veikt kaut kādus optimizācijas darbus, vairāk uz kaut kādiem elektroniskiem apstiprinājumiem, tur elektronisko parakstu varbūt ieviesusi, kaut kas ātrāk ies, un samazināt tos laikus, kad visus tos labojumus pieņem saistībā ar struktūrfondu projektiem, un tad varbūt arī samazinātos tas nelietderīgais cilvēkstundu patēriņš, kas ir vajadzīgs uz to, šausmīgi daudz cilvēku strādā vispār." (Darbinieks)

„Mēs [starptautisks projekts] strādājam daudz elastīgāk, es nekad mūžā negribētu ieviest Latvijas struktūrfondus pēc Latvijas noteikumiem. Manuprāt, viss ir tā pārbirokratizēts, ka tiem ieviesējiem vispār nav iespēju manevrēt. Mums ir ļoti vienkārši tāpēc, ka mums ir starpvaldību līgumi, mums procedūras ir izstrādātas galvenajos pamatvilcienos atstājot diezgan lielu elastību tieši vadošajai iestādei un sekretariātam strādāt pie projektiem, saņēmējiem un arī pieņemt ļoti daudz lēmumus tādā ikdienas darbā, tas paātrina procesus. ... Ja Latvija gribētu, šo pieredzi varētu pārņemt, bet tas nozīmē atteikties no kontroles ļoti daudzās vietās un nodot šo kontroli uz zemāku līmeni, un tas nozīmē uzticēties cilvēkiem, bet man liekas, ka tas šeit nav šajā kultūrā pašlaik. Daži no viņiem [starpniekinstitūciju darbiniekiem] ir ļoti kompetenti, bet daudzi nekad mūžā praksē nav īstenojuši projektu, un tāpēc viņi nezina to otro pusi, un tas ir tas skumjākais. Viņi uzraksta tā kā tādu teorētisku procesu, kā to projektu vajadzētu

īstenot, absolūti nesaprotot, kas notiek reālajā dzīvē. Cik tas prasa laiku un kādus pūliņus, un cik daudz, piemēram, tā birokrātija atņem no reālā projekta darba, jo tam ir jābūt samērīgam, tu nevari prasīt cilvēkam rakstīt atskaites tonnām par pāris skrūvēm, ko viņš ir nopircis mašīnai vai tamlīdzīgi." (Darba devējs)

Skaidri noteikti un darbiniekiem saprotami institūcijas darbības mērķi un informācijas aprite ir nepieciešami, lai paaugstinātu darbinieku darba motivāciju un lai viņi produktīvāk strādātu.

„Maksimāli skaidri organizācijas mērķi – tā ļoti bieži ir problēma – lai viņš [darbinieks] saprastu, ko organizācija cenšas panākt, jo, ja to nesaprot, tad ir grūti izdomāt, kā tu varētu palīdzēt viņai [iestādei] sasniegt šos mērķus. Un attiecīgi tu īsti neredzi, tu esi puslīdz pārliecināts, ka viņi [iestādes vadība] tevi neatalgos, ka tu viņiem palīdzēsi sasniegt šos mērķus." (Darbinieks)

„Neviens nepastāstīja, ko mēs šeit darām, kādi ir mūsu mērķi, bet tā nebija, mani vienkārši iemeta. Lasot papīrus, nekad tik labi nevar saprast. Pēc kāda laika, protams, sapratu." (Darbinieks)

„Tas var būt tāpēc, ka tu neesi bijis uz tām sapulcēm un informācija netika nodota tālāk, varbūt to neuzskatīja par vajadzīgu. Un bieži vien bija tā, ka tu nevari atbildēt uz vēstuli, jo nezini, kas tur bija, un tev pasaka, kā to var nezināt?!" (Darbinieks)

4) Karjeras plānošana

Darbinieku dziļo interviju dati rāda, ka ES struktūrfondu darbinieku vertikālās mobilitātes (karjeras) iespējas ir bijušas krasi atšķirīgas gan dažādu līmeņu institūciju starpā, gan arī dažādos laika periodos. Kopumā var secināt, ka laikā, kad struktūrfondu ieviešana Latvijā tikai sākās, vertikālās mobilitātes iespējas, vismaz tajās institūcijās, kur bija augstāka darbinieku rotācija kopumā vai kuras strauji paplašinājās, ir bijušas lielākas nekā vidēji valsts institūcijās un arī lielākas nekā vēlāk, sistēmai nostabilizējoties.

„Tās reorganizācijas un pārmaiņas notika visai bieži. Protams, ka tas traucēja, jo īpaši tad, kad viņas bija kardinālākas – tur bieži vien cilvēki gāja projām, bet uz tā rēķina tiem, kas palika, bija savukārt iespēja aizpildīt tukšumus, kas diezgan ātri rezultējās, dažādos paaugstinājumos." (Darbinieks)

Otra darbinieku grupa, īpaši, kas sāka strādāt ar struktūrfondu ieviešanu vēlāk un kas strādā kolektīvos ar zemāku darbinieku rotāciju, norāda, ka izaugsmes iespējas, strādājot ar ES struktūrfondiem ir mazas – tikpat ierobežotas kā citiem valsts pārvaldes iestāžu darbiniekiem. Šie darbinieki izskata iespējas īstenot savu izaugsmi vismaz ar horizontālās mobilitātes palīdzību – mainot institūciju (sk. arī 1.4. nodaļā aplūkotos datus par darbinieku mobilitāti un nākamo darba vietu).

„Trīs gadi ir nostrādāti, ja nebūs izaugsmes, tad jāmaina iestāde – vai nu uz citu administrējošu institūciju, kur labāks atalgojums, vai arī mainīt vispār darba profilu. Pēdējā laikā arvien biežāk pie šī jautājuma nonāku. .. [Attīstība] Ir svarīga, jo dotajā brīdī sāk likties, ka esošo darbu ilgstoši uz priekšdienām nevēlētos darīt, ja nekas nemainītos. Attīstība var būt divējāda – pieņemt darba piedāvājumu un startēt citā institūcijā, ja būtu labāks atalgojums, vai arī augt [iestādes] ietvaros." (Darbinieks)

„Tas, kas mani mazliet kaitināja, bija tas, ka man nebija šīs tīri hierarhiskās izaugsmes iespējas. Neskatoties uz to, ka es sevi labi parādīju, man īsti nedeva iespējas augt." (Darbinieks)

Teorētiski darbinieka karjeru ir iespējams iedalīt:

- ☑ Vertikālā mobilitātē – pa statusa kāpnēm (no zemāka amata uz augstāku amatu vienas iestādes ietvaros);
- ☑ Horizontālā mobilitātē - pa apli (saglabājot to pašu amatu, no vienas institūcijas uz citu) vai no perifērijas uz varas kodolu (piemēram, no 2. līmeņa starpniekinstitūcijas un 1. līmeņa starpniekinstitūciju).

Apvienojot abus variantus, veidojas karjera pa spirāli – nomainot institūciju vienlaikus virzīties pa statusa kāpnēm.

Pētījumā iegūtie dati rāda, ka šobrīd daļa ES struktūrfondu darbinieku (tie, kas ir pārgājuši darbā uz citu valsts institūciju) paši nodrošina savu horizontālo mobilitāti. Taču, pieņemot, ka struktūrfondos strādājoši darbinieki ir vērtīgi valstij kopumā, būtu ieteicams veidot valsts pārvaldes institūciju līmenī saskaņotu darbinieku karjeru, piedāvājot viņam pāriet darbā līdzvērtīgā amatā uz citu valsts institūciju, ja viņam ir samazinājusies motivācija strādāt konkrētajā iestādē.

Šis ieteikums ir vēl jo būtiskāks nacionālo programmu projektu ieviešanas kontekstā. Pētījuma izpildes laikā beidzās vairāki apjomīgi projektu, kuros iesaistītie darbinieki paši meklēja sev jaunu darbu. Iedibinot valsts institūciju līmenī saskaņotu sistēmu, būtu bijusi iespēja daļu šo darbinieku mērķtiecīgi novirzīt darbā tajās nozarēs, kur nākamajā struktūrfondu plānošanas periodā ir paredzēti lieli projekti (piemēram, izglītībā) un kur šo darbinieku uzkrātā kompetence būtu ļoti vērtīga.

„Protams, nav jāpatur simtprocentīgi visi šie cilvēki, jādomā par produktivitāti un efektivitāti, nav jātur tās štata vietas tikai tāpēc, ka tā vajadzētu. Bet tie projekti un visi tie cilvēki, viņi būtu visur noderīgi, tagad notiek pārvietošanās, bet haotiski, nekontrolēti un nekoordinēti. Vienkārši sanāk, ka to cilvēku liktenis ir pašu viņu rokās. Patiesībā jau valstij vajadzētu tās iemaņas, ko viņi ir ieguvuši tajos projektos, viņus kaut kā paturēt redzeslokā." (Darbinieks)

5) Darba atalgojums

Līdzīgi kā citos pētījumos (piemēram, „Ierēdņu sociālpsiholoģiskais profils un motivācija" un „Darba algas un to ietekmējošie faktori") ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku attieksmē pret darbu būtisku lomu ieņem arī atalgojums. Kopīgi ar iepriekšējiem pētījumiem ir atalgojuma subjektīvie vērtēšanas kritēriji, proti, atbilstība amatam un veicamajiem pienākumiem un formālajām darba devēja prasībām (izglītība, iepriekšējā pieredze u.c.), atalgojuma taisnīgumu, atbilstību dzīves dārdzības pieaugumam un iespējai apmierināt cilvēka vajadzības.

Atšķirībā no citiem pētījumiem ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki norādīja, ka pēdējo gadu laikā valsts pārvaldes institūcijas kā darba devējs ir centies attīstīt sabiedriskā sektora atalgojuma sistēmu, lai padarītu to konkurētspējīgāku darba tirgū. Tā rezultātā daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki bija samērā apmierināti ar darba algu, bet

otra daļa – mazāk apmierināti. Tikai novērots, ka apmierinātāki ar atalgojumu ir ministriju darbinieki, mazāk apmierināti – to pakļautībā esošo iestāžu darbinieki. Tomēr vienlaikus tiek norādīts, ka konkurētspējīgs atalgojums tiek saņemts nevis uzreiz, bet, nostrādājot institūcijā ilgāku laiku un sasniedzot augstāku amatu. Tāda nostāja nereti rada situācijas, ka ir grūti atrast pieredzējušus darbiniekus referentu amatiem valsts pārvaldes institūcijās.

> *„Ja cilvēks ir gatavs gaidīt, viņš var nonākt līdz normālai algai, bet sākums ir nepamatots, sākuma atalgojums ir nestimulējošs." (Darbinieks)*

> *„Darbinieki, kurus varēja pieņemt, ir tikai jaunieši, kas nāk pēc universitātes, jo pieredzējušus praktiski nav iespējam dabūt uz vecākā referenta amatu atalgojuma dēļ. Attiecīgi, šādu cilvēku pieņemot darbā, pusgads ir kā minimums, kamēr viņš iemācās, saprot būtību un ieiet darbā, var patstāvīgi sākt kaut ko darīt, vērtēt, pats analizēt." (Darbinieks)*

ES struktūrfondu darbinieku dziļo interviju dati rāda, ka sākotnēji ES struktūrfondu darbinieku algas bija pat jūtami augstākas par citu valsts pārvaldes institūcijās strādājošo darbinieku darba samaksu un ka šāda situācija radīja netaisnīguma sajūtu otrajai darbinieku grupai. Lai gan pēdējos gados ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku un pārējo valsts pārvaldes institūciju darbinieku atalgojuma starpība ir izlīdzinājusies, tomēr, nesabalansējot šo darbinieku atalgojuma pieaugumu turpmāk, dotā situācija var atkārtoties un negatīvi atsaukties uz institūciju darbu kopumā. Daļa darbinieku, kas piesaistīti tikai noteiktu programmu ietvaros, atzīmēja, ka viņu sākotnēji labākā situācija atalgojuma ziņā, beigu posmā iezīmējās ar zināmu diskrimināciju nemonetārajā plāksnē: dažādu sociālo labumu sadalē (apdrošināšana, apmācības u.c.).

> *„[tehniskā palīdzība algām] atnāca, viņa tā kā bija virs vidējā, tas sākumā deva tādu .., tā bija tāda nedaudz diskriminējoša pazīme, jo, cilvēkiem, kas strādāja ministrijā, bija strādājuši gadiem ar tām lietām, viņiem radās pamatots jautājums, kāpēc cilvēks, kas atnāk uz laiku, uz noteiktu projekta laiku, bez pieredzes, viņus paņem no malas, un saņem pusotru reizi lielāku algu nekā mēs [pārējie ministrijas darbinieki]." (Darbinieks)*

> *„Nav šīs sasaistes, nav tāda gudra sasaiste starp šo struktūrfondu projektu atalgojumu, un starp darbinieku atalgojumu vienkārši valsts pārvaldē." (Darbinieks)*

> *„Cilvēki sajūtas, varbūt reizēm pat arī sajūt sevī tādas ambīcijas, ka viņi jūtās gana gudri un pieredzējuši ar tiem fondiem, strādājot valsts pārvaldē, ka viņi paši varētu dibināt un paši iesaistīties, un pelnīt kaut ko vairāk. Tam es daļēji piekrītu, bet tajā pašā laikā arī valsts pārvalde, ņemot pēdējos divus gadus, ir...tā kā motivējusi cilvēkus arī, tieši atalgojuma ziņā, strādāt ar struktūrfondiem." (Darbinieks)*

> *„Atalgojuma ziņā noteikti [ir prestiži strādāt struktūrfondos], jo ir zināmas nobīdes ar kolēģiem, kas strādā citos departamentos, jo tā alga ir atšķirīga." (Darbinieks)*

> *„Budžeta līnija, kur no Eiropas fondiem tātad maksā, apmaksā to cilvēku algas, kas strādā ministrijās simtprocentīgi ar struktūrfondiem, un tur algas ir tā, nu,. augstākas nekā, teiksim, ierindas ministrijas darbiniekiem. Tas ir tā kā motivējoši...Nu, lūk, un tā kā sākumā bija ļoti pat motivējoši." (Darbinieks)*

„Kad es sāku strādāt, tas atalgojums man likās pat par augstu manām prasmēm un tā brīža kvalifikācijām. Līdz šī gada sākumam es biju diezgan apmierināta, bet šobrīd jau ir tā, ka nevar tik brīvi rīkoties ar atalgojumu." (Darbinieks)

Ļoti būtisks aspekts, runājot par darbinieku atalgojumu, ko minējuši ir darbinieki arī citos pētījumos, ir darba algas taisnīgums, salīdzinot gan ar konkrētā darbinieka ieguldījumu, gan ar viņa kolēģu ieguldījumu. Darbiniekam ir svarīgi izjust, ka viņa atalgojums ir taisnīgs. Lai gan Ministru kabineta noteikumi Nr. 995 (20.12.2005.) paredz darbinieka izvērtēšanu un paredz noteiktu prēmēšanas sistēmu atkarībā no darba rezultātiem, kā rāda turpmāk ziņojumā atspoguļoti dati, šobrīd darbinieku prēmēšanu valsts institūcijās joprojām ietekmē dažādi faktori, kas kopumā negatīvi atsaucas uz svarīgo taisnīguma principa izjūtu. Iespējams, ka darbinieku vērtējumu joprojām ietekmē iepriekšējo gadu pieredze, un paies vēl daži gadi, kamēr darbinieku viedoklis, pastāvot skaidriem prēmēšanas kritērijiem, varētu mainīties.

„Ir 'škrobe' par to, ka citi kolēģi tev sēž blakus, lasa avīzes, bet saņem mēnesī to pašu algu, ko tu." (Darbinieks)

„Institūcijām ir tendence samest visus darbiniekus vienā katlā tieši atalgojuma ziņā, ka darbinieks, kurš ir salīdzinoši vājš, saņems to pašu atalgojumu, ko labs darbinieks, kā rezultātā šie darbinieki, kuri ir profesionālāki, kādi 25%, ir zaudētāji. Tie darbinieki, kuri nav īpaši spējīgi, un apmācība šo problēmu nerisina, protams, ir vinnētāji. Privātajā sektorā būtu daudz izteiktāka šī algas diferenciācija, paskatoties uz spējām, balstoties uz tavu pienesumu organizācijai, paskatoties uz to pievienoto vērtību, ko tu radi." (Darbinieks)

6) Kolektīvs un attiecības ar vadību

Aptaujātie ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki uzsvēra arī kolektīva mikroklimata un vadības attieksmes nozīmi darba motivācijas veidošanā. Tiešajam darbinieka vadītājam ir nepieciešams gan radīt patīkamu gaisotni, gan noteikt skaidrus darbības mērķus, mudināt darbiniekus izpausties radoši un piedāvāt savas idejas, novērtēt padotā darbu arī ikdienā. Ievērojot, ka valsts pārvaldes institūcijās ir ierobežotas iespējas motivēt darbiniekus ar atalgojuma palīdzību, pozitīvu savstarpējo attiecību veidošana kolektīvā ir laba iespēja noturēt darbiniekus.

„Ja tas vadītājs redz to kopbildi kopumā un nespēj radīt to sajūtu padotajam, tad vienā brīdī viņam [padotajam] tas darbs smagi apnīk. Jo viņš dara tikai to vienu posmu, viņš neredz to kopējo ainu, viņš nejūt nekādu gandarījumu, kopīgi sasniegto rezultātu." (Darbinieks)

„Ir arī citi motivējošie faktori: kopējā aura kolektīvā, citiem ir ļoti no svara dabūt atvaļinājumu tieši tajā laikā, kad cilvēks vēlas, un var būt pat tā, ja cilvēks šo atvaļinājumu nedabūs tajā vēlamajā laikā, tad viņš var aiziet no darba prom. Brīžiem alga nav galvenais motivators, jāskatās ir gan darba organizācija, gan kolēģu savstarpējās attiecības un atbalsts." (Darbinieks)

„Svarīgi ir ne tikai samaksāt cilvēkam par paveikto, bet tīri tādas cilvēciskās attiecības, lai cilvēkiem tiktu pateikts 'paldies' par paveikto." (Darbinieks)

„Man personīgi ļoti svarīgi bija kopējā kolektīva noskaņa un klimats. Ja tu ar prieku vari iet uz darbu, ar prieku satikt kolēģus un kopīgi risināt kaut kādas lietas, tad nav grūti kaut ko izdarīt, tad var ļoti daudz ko izdarīt. Tad, kad nāca struktūrfondi, gan cilvēku kļuva vairāk, gan arī šo jautājumu kļuva daudz vairāk, un vienkārši sāka palikt grūti. Cilvēki vairs nesmaidīja, cilvēkiem visiem bija grūti, visi kaut kur šausmīgi skrēja." (Darbinieks)

„Ļoti svarīgas ir savstarpējās attiecības, jo bieži ir gadījumi, ka cilvēks aiziet, jo nevar sastrādāties un nepamatotu iemeslu dēļ vadība nepieņem šo cilvēku kolektīvā, pastiprināti nevajadzīgi kontrolē šo cilvēku, veidojas neveselīga darba atmosfēra." (Darbinieks)

Ienākot kolektīvā jaunam darbiniekam, būtu ieteicams viņam izskaidrot nodaļas darbības uzdevumus un aktīvi iesaistīt organizācijas darbā. Atsevišķi darbinieki, raksturojot laiku, kad viņi tika pieņemti darbā ar ES struktūrfondiem, mēdz norādīt, ka iesākumā viņiem ir uzdoti kādi formāli, būtībā lieki pienākumi, lai, no vienas puses, viņam būtu kaut kāda nodarbošanās, bet, no otras puses, tā izpilde neattiecas uz organizācijas darbu. Šāda valsts pārvaldes iestāžu rīcība tiek pretstatīta privātā sektora darba devējiem, kuri mēdz uzdot jaunajam darbiniekiem svarīgus un atbildīgus uzdevumus, viņam tikko uzsākot darbu. Tāpēc būtu ieteicama, ievedot jauno ES struktūrfondu darbinieku kolektīvā, veicamo uzdevumu praktiska izskaidrošana un reālu, nepieciešamu uzdevumu izpildes deliģēšana, ko uzrauga jaunā darbinieka tiešais priekšnieks.

„Vajag, lai būtu atbalstošie kolēģi. Kādreiz ir, ka tu atnāc jauns un tevi pamet. Man tiešām ir svarīga tā darba vide, ka tu jūti, ka esi tur vajadzīgs, nevis tā, ka tu sēdi un neviens neinteresējas, kā tev tur iet, tikai tad, ja kaut kas notiek, dabū pa ādu." (Darbinieks)

„[Iedeva jaunajam darbiniekam dokumentu] Teica: še, iepazīsties! Tad es lasīju viņu, pasvītroju to, kas ir svarīgs un vēl lipināju lapiņas malā – tas bija mans pirmās nedēļas uzdevums [vēlāk tiek skaidrots, ka uzdevums bijis formāls un bez rezultātā]. [..] Lūk, šeit [privāts uzņēmums] pirmās nedēļas uzdevums – bija jāsagatavo izpilddirektora vēstule ... Man arī pateica 4 punktus. No 4 punktiem man sanāca divas ar pus lapu gara vēstule, kuru es aiznesu un kuru man parakstīja. Un es tā: un izlasīt? – nē, mēs tev ticam! Man ceļi ļodzījās – forši, jūs man ticat, bet es nedēļu strādāju. [..] Tas, ka no tevis sagaidīs, ka tev uzliks atbildību, tu peldēsi ļoti ilgi aukstā ūdenī un spurināties katru vakaru, bet tev būs tā, ka tās asinis kūsās." (Darbinieks)

Darbinieka apmierinātību ar darbu un jaunradi būtiski ietekmē arī viņa tiešā priekšnieka attieksme pret darbu un tā izpildi. Tomēr samērā bieži darbinieki arī norāda, ka piedāvātās idejas viņam ir jāīsteno vienam pašam bez kolēģu palīdzības un līdzdarbības, kas savukārt samazina vēlēšanos ģenerēt idejas un meklēt jaunus risinājumus.

„Ja vadītājs nezina, ko darīt, tad pārējiem izpausties un ar savu iniciatīvu nākt vispār nebija vēlams. Ja vadītājs nevēlas neko darīt un pārējie vēlas kaut ko darīt, tad viņam [vadītājam] uzņemties par to atbildību nebija nekāds vēlmes. Savukārt citās nodaļās tā pašiniciatīva tikai sodīta ar izpildi, kā saka: tu vēlējies, tad tu arī dabūsi." (Darbinieks)

„Tev ir iespēja izpausties, pamatot savu ideju, tad bieži vien šī iniciatīva tiek sodīta ar izpildi." (Darbinieks)

Lai gan daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku norāda, ka viņu departamentos attiecības starp vadību un darbiniekiem ir mazāk formālas un hierarhiskas, kā tas kopumā mēdz būt valsts pārvaldes institūcijās, tomēr ir sastopams arī pretējs viedoklis – attiecības ir reglamentētas, hierarhija ir jūtama.

„Arī tīri personīgā attieksme no vadības puses un ir tā pārākuma sajūta visos vadītājos attiecībā pret saviem padotajiem. Hierarhiskā sistēma tiek ļoti ievērota. Ja tu esi maziņš kaut kur apakšā, tad tev nebūs darīt šito un šito... Ja tu kaut ko atļaujies, tad bieži vien tas tiek uzskatīts nevis par iniciatīvu, bet par nekaunību." (Darbinieks)

Vairāki ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki stāstīja, ka viņu darba vietās ir veikti darbinieku apmierinātības pētījumi, t.i., valsts institūcijās attīstās prakse pētīt darbinieku apmierinātību. Kaut arī darbinieku apmierinātības pētīšana ļauj precīzāk vadīt personālu un savlaicīgi novērst darbinieku neapmierinātības riskus, iegūtie dati rāda, ka, ieviešot minēto praksi, ir pārkāpti tādos gadījumos būtiskie anonimitātes garantēšanas noteikumi. Tādi gadījumi ir raksturīgi maziem kolektīviem.

„Departamenta vadība dabūja šo te, ko katrs ir pateicis. Un cilvēki pēc tās reakcijas, kāda nāca no departamenta vadības, varēja nojaust, ka zina, kurš ko ir teicis." (Darbinieks)

Tā kā mazos kolektīvos ir samērā viegli atpazīt katra darbinieka atbildes uz anketēšanas jautājumiem un grūti nodrošināt reālu atbilžu anonimitāti, ieteicams būtu attieksmītes no it kā „anonīmas" darbinieku anketēšanas par labu mutiskām, savstarpējām pārrunām starp darbinieku un departamenta vadītāju un arī tiešo darbinieka vadību, izzinot tās darbinieka nostādnes un vēlmes, kuras darbinieks ir gatavs paust, kuras uz doto brīdi ir aktualizējušās u.tml.

3.3. Darba vadmotīvu un darbam motivējošo faktoru savstarpējā saistība

Apkopojot iepriekšējās divās nodaļās analizētos datus, var izveidot darba vadmotīvu un darba motivējošo faktoru savstarpējās saistības matricu. 8. tabulā ir doti būtiskākie darba motivējošie faktori katram ES struktūrfondu administrēšanas darba izvēles vadmotīvam un šī darbinieka ilgtermiņa noturēšanas prognozes, ja tiek izzinātas un apmierinātas darbinieka vajadzības.

Ir jāņem vērā, ka tabulā ir doti tikai būtiskākie katras darbinieku grupas darba motivācijas faktori, kuriem ir jāpievērš visvairāk uzmanības, strādājot ar attiecīgo darbinieku, taču arī pārējiem, iepriekšējā nodaļā atspoguļotiem, bet tabulā neminētiem faktoriem ir jābūt apmierinātiem vismaz noteiktā, attiecīgajam amatam atbilstošā līmenī. 8. tabulā dotais kopsavilkums rāda virzienu, kādas varētu būt darbiniekam būtiskās vajadzības, ja viņam ir viens vai otrs dominējošais darba izvēles vadmotīvs.

8. tabula. Darba izvēles vadmotīvu, motivācijas faktoru un darbinieka noturēšanas prognozes kopsavilkums

Darba izvēles vadmotīvs	Būtiskākie darba motivācijas faktori	Darbinieka ilgtermiņa noturēšanas prognoze
1. ES administrēšana ir līdzvērtīga jebkuram citam valsts pārvaldes darbam	Stabilitāte, drošība, skaidri darba mērķi un organizācija, labs kolektīvs	Vidēja
2. ES struktūrfondu administrēšana valsts pārvaldē ir starpposms, piepildot izveidotu karjeras vīziju	Atbildība un augta uzticēšanās pakāpe, karjera, iniciatīvas pozitīvs novērtējums	Zema
3. ES struktūrfondu administrēšana ir laba karjera valsts pārvaldē	Skaidri organizācijas mērķi, karjera, uzticēšanās pakāpe, iniciatīvas pozitīvs novērtējums	Vidēja – augsta
4. ES struktūrfondu administrēšana ir iespēja strādāt valsts attīstībai un izaugsmei	Darba saturs un rezultāti, skaidri organizācijas mērķi, iniciatīvas novērtējums, labs kolektīvs	Augsta

3.4. Apmierinātība ar darba vietu raksturojošiem faktoriem

Visiem darbiniekiem ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvajā aptaujā tika uzdoti jautājumi par viņu apmierinātību ar darbu pēdējā darba vietā, kas bija saistīta ar ES struktūrfondu ieviešanu. Darbiniekiem tika lūgts novērtēt, cik lielā mērā viņi piekrīt katram izteikumam, kas raksturoja darba vidi, kolektīvu, izaugsmi un informētību par darba mērķi un rezultātiem, skalā no 1 līdz 5 punktiem, kur 1 nozīmēja, ka darbinieks pilnīgi nepiekrīt izteiktajam apgalvojumam, un 5 – ka viņš tam pilnīgi piekrīt. Dotās skalas viduspunkts ir 3 punkti – tajā apgalvojumam piekrītošo un nepiekrītošo atbilžu īpatsvars ir vienāds. Ja apgalvojuma vērtējums ir zemāks par šo punktu, tā ir uzskatāma par iestādes vai organizācijas vājo vietu, kas būtu jāuzlabo. Jāatzīmē, ka apmierinātība ar atalgojumu šajā nodaļā nav apskatīta – apmierinājumu ar saņemto atalgojumu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieki vērtēja atsevišķi, un atbildes uz šiem jautājumiem ir analizētas ziņojuma 10. nodaļā.

Kopumā struktūrfondu administrētāju grupā aptaujātie darbinieki vislielākā mērā piekrīt, ka viņi skaidri zina mērķus, kas ir jāsasniedz (vidēji 4,1 punkts 5 punktu skalā) un ka viņi skaidri zina, ko no viņa sagaida priekšniecība (4,0 punkti). Struktūrfonda finansējuma saņēmēju darbinieki vislielākā mērā piekrīt (vidējais vērtējums pārsniedz 4 punktus) pieciem izteikumiem. Tātad finansējuma saņēmēju darbinieki lielā mērā uzskata, ka viņi skaidri zina mērķus, kas ir jāsasniedz (4,2 punkti), ka zina, ko no viņiem sagaida priekšniecība (4,1 punkts), ka viņi paši izvēlās veidu, kā paveikt darbu (4,0 punkti), ka darbā ir iespējas mācīties un iegūt jaunas prasmes (4,0 punkti) un ka viņi jūt, ka viņu darbam ir ietekme uz darba vietas darbības rezultātiem (4,0 punkti).

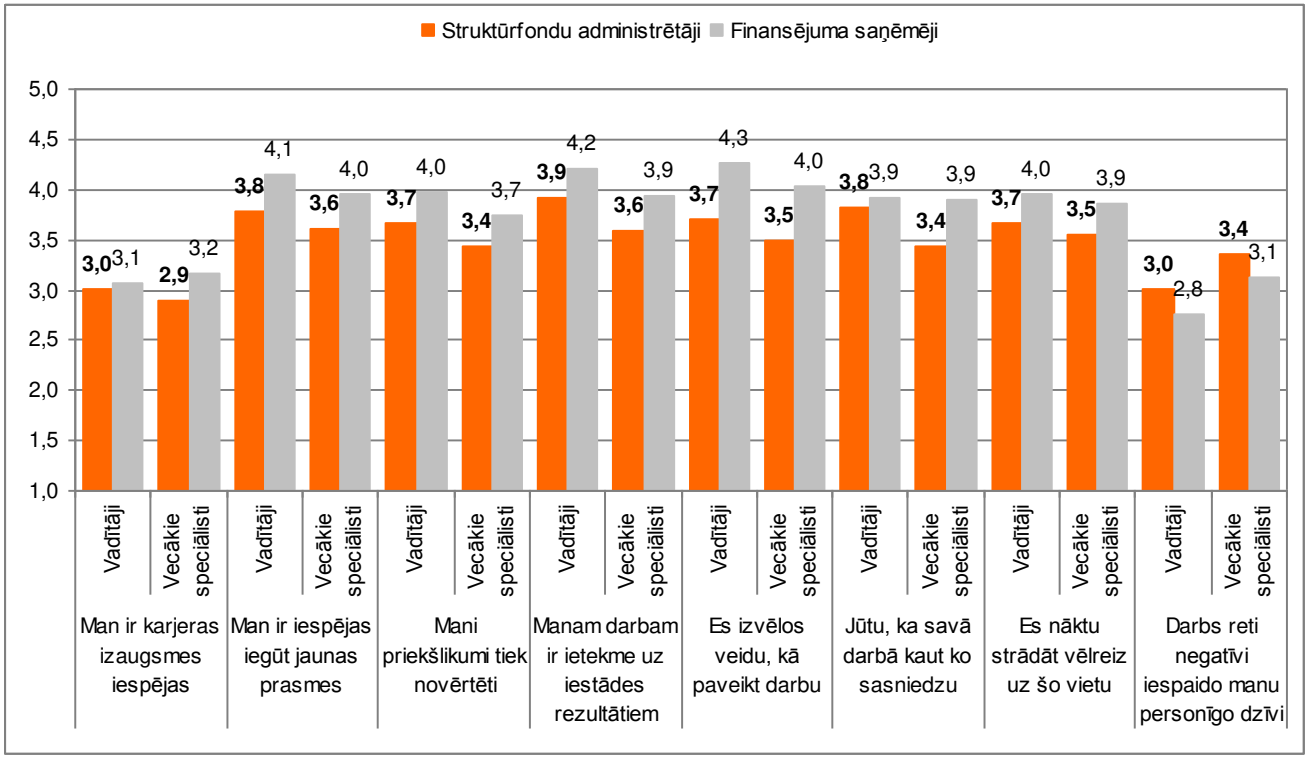
ES struktūrfondu administrētāju darbinieki piekrīt (vidējais vērtējums 3,5 – 4,0 punkti 5 punktu skalā) arī šādiem izteikumiem par savu pēdējo darba vietu: (1) ir nodrošināti labi darba apstākļi mana darba veikšanai, (2) es jūtos labi informēts par savas pašreizējās darba vietas darbības mērķiem un stratēģiju, (3) ir iespējas mācīties un iegūt jaunas prasmes, (4) es jūtu, ka man ir nepieciešama apmācība, lai varētu labāk veikt manu darbu, (5) es lepojos

ar savu darbu, (6) departamenta/ nodaļas vadības stils kopumā ir labs, (7) sava uzņēmuma darbinieku vidū es jūtos kā labi saliedētu cilvēku grupas biedrs, (8) ja man būtu jāizvēlas vēlreiz, es nāktu strādāt uz pašreizējo darba vietu, (9) es jūtu, ka savā darbā kaut ko sasniedzu, (10) es pats izvēlos veidu, kā paveikt darbu, (11) manas idejas un priekšlikumi tiek novērtēti un (12) domāju, ka mans darbs pašreizējā darba vietā ir stabils, tai skaitā arī nākotnē.

ES struktūrfondu administrētāju darbinieki nepiekrīt izteikumam, ka viņu pašreizējā darba vietā ir karjeras izaugsmes iespējas (2,9 punkti), kas kopumā ir viskritiskāk vērtētais darba vietas raksturojuma aspekts.

Aplūkojot administrējošo institūciju darbinieku vērtējumus salīdzinājumā ar ES struktūrfondu finansējuma saņēmēju darbinieku, redzams, ka pēdējā grupa tomēr ir vairākos aspektos savu darba vietu raksturo pozitīvāk. 4. zīmējumā attēloti tikai tie izteikumi, apmierinātība ar kuriem ir atšķirīgāka struktūrfondu administrētāju un saņēmēju grupās. Dati rāda, ka finansējuma saņēmēju darbinieki pozitīvāk vērtē sešus izteikumus – faktorus, kas arī kvalitatīvajā izpētē radošiem un iniciatīvas bagātiem darbiniekiem ir svarīgi, strādājot attiecīgajā darba vietā. 4. zīmējumā šie faktori ir attēloti divu galveno darbinieku grupu apakšgriezumā, atdalot vadītājus un vecākos speciālistus, jo viņu apmierinātība arī ir atšķirīga administrētāju vai finansējuma saņēmēju grupu iekšienē.

4. zīmējums. ES struktūrfondu darbinieku apmierinātība ar darba vietu – būtiskākās atšķirības administrētāju un finansējuma saņēmēju grupās (vidējais vērtējums)



4. zīmējumā redzams, ka struktūrfondu finansējuma saņēmēji labāk vērtē iespēju izvēlēties veidu, kā paveikt darbu, savas iespējas mācīties un iegūt jaunas prasmes, to, ka viņi jūt, ka savā darbā kaut ko sasniedz, ka viņu idejas un priekšlikumi tiek novērtēti (3,8 punkti – vidēji finansējuma saņēmēju darbinieku grupā un 3,9 punkti – grantu shēmu privātā sektora

uzņēmumu darbinieki) un ka darba vietā ir karjeras izaugsmes iespējas (3,2 punkti – vidēji finansējuma saņēmēju grupā un 3,3 punkti – privātā sektora struktūrfondu finansējuma darbinieku grupā).

Aplūkojot atsevišķi ES struktūrfondu administrētāju darbinieku vērtējumus divu amata pamatgrupu griezumā (vadītājs vai vecākais speciālists), redzams, ka amats ietekmē darbinieka viedokli par darba vidi un darba vietas sniegtajām iespējām. Vecākie speciālisti kritiskāk vērtē, ka viņiem ir iespējas kaut ko sasniegt darbā, ka viņu idejas un priekšlikumi tiek novērtēti, ka viņi var izvēlēties veidu, kā paveikt darbu un ka viņi jūt, ka darbam ir ietekme uz darba vietas darbības rezultātiem (dati ir attēloti arī 4. zīmējumā). Visi nosauktie aspekti raksturo iespēju indivīdam darba vietā īstenot savas augstākā līmeņa vajadzības pēc pašrealizācijas, cieņas, novērtējuma un darba rezultāta. Vadītāji savukārt retāk piekrīt apgalvojumam, ka ar darbu saistītās lietas reti atstāj negatīvu iespaidu uz personīgo vai ģimenes dzīvi.

4. DARBINIEKU ATRAŠANAS, PIESAISTĪŠANAS UN NOTURĒŠANAS VEIDI UN STRATĒĢIJAS

Šodienas darba tirgus situācija ir raksturojama kā darba ņēmējiem labvēlīga. Aptaujātie konkurējošo nozaru darba devēji atzīst, ka vērojams izglītotu un kvalificētu darbinieku trūkums – īpaši pieprasīti ir labi augsta un arī vidēja līmeņa vadītāji. Trūkstošo darbinieku meklēšanā tiek izmantoti visdažādākie veidi un kanāli – gan sociālie tīkli un personiskie sakari, gan publiskie informācijas avoti – sludinājumi presē vai internetā un CV datu bāzes, gan arī profesionālo personāla atlases kompāniju pakalpojumi.

> *„Tie ir daudzi un dažādi veidi, tas noteikti ir sludinājumi, tās ir interneta datu bāzes, kuras mēs pērkam, tie ir personīgie sakari. Tiek aptaujāti cilvēki, kuri varētu būt interesanti. Ja galīgi nekas nelīdz, mēs viņu atdodam rekrūteriem... [pārvilināt darbiniekus no citiem uzņēmumiem] tas ir head-hunteru darbs, nevis mūsu, tad mēs atdodam to viņiem darīt." (Darba devējs)*

> *„Augsta līmeņa darbiniekus mēs nemeklējam ar sludinājumu starpniecību. Izmantojam sociālos tīklus – pazīstami cilvēki...ne vienmēr no paziņu loka, bet arī vienkārši cilvēki ar labu reputāciju. Izmantojam arī rekrutēšanas firmas, kas veic pirmā posma atlasi un tālāk jau mēs paši. Arī vidējam līmenim izmantojam „social network". ... atlase var notikt arī ar sludinājumu palīdzību, bet ir bijis arī tā, ka ieliekam sludinājumu uz kuriem atsaucas 3 cilvēki un labi ja tikai viens no viņiem ir profesionāli atbilstošs. Tādos gadījumos nākas secināt, ka tirgū nav pieejami resursi, un šī problēma tiek atlikta – iztiekam ar esošajiem resursiem. Mums nupat pavasarī bija situācija, ka meklējām tieši vidējo līmeni, ielikām sludinājumu. Diemžēl no tiem pāris cilvēkiem, kas atnāca, mēs sapratām, ka neviens neatbilst mūsu prasībām." (Darba devējs)*

> *„Izmantojam iekšējos resursus, lai darbinieks no zemāka līmeņa kļūtu par augstāku. Piemēram, pirms četriem gadiem, cilvēks stāvēja pie letes, tagad viņš ir vienas struktūras vadītājs. Otrs – „klusais telefons", no paziņu loka. Sociālie tīkli. Atlases kompānijas neizmantojam, jo darbinieku rotācija ir zema. Tās kompānijas var izmantot tādos gadījumos, kad tiek radīta pavisam jauna struktūrvienība un tad tiek meklēti darbinieki ar visiem iespējamajiem līdzekļiem – masu medijiem, atlases kompānijām un tā tālāk." (Darba devējs)*

Pietiekami dinamiskā un mainīgā biznesa vide, aizvien jaunas iespējas attīstīties un darbaroku trūkums nereti liek darba devējiem vairāk pūļu un resursu ieguldīt esošo cilvēkresursu attīstība un apmācībā.

> *„Nav darbinieku! Visos līmeņos man liekas, ka nav. Jo adekvāts cilvēks vienā vai citā nozarē jau kaut kur strādā. Vienīgā iespēja, kā iegūt kādu darbinieku, ir pārpirkt no cita uzņēmuma par lielāku to vai citu atalgojumu. Vai arī, meklēt jaunu cilvēku un audzināt. Trešais, ko pārsvarā izmanto arī mūsu uzņēmums, ir izmantot iekšējos resursus un nodrošināt karjeras iespējas tiem cilvēkiem, kas izrāda interesi un vēlas augt." (Darba devējs)*

> *„Mēs cenšamies vidējam līmenim, vadītāju līmenim galvenokārt meklēt cilvēkus ar pietiekami augstu motivāciju un sniegt nepieciešamo apmācību uzņēmumā. Tas ir tas, kādā veidā mēs darbojamies. ... Mums raksturīgi tas, ka cilvēki aug no iekšienes. Šobrīd ir jau patstāvīgā vadībā esošs cilvēks un viens vadītāja vietas izpildītājs, kas nākuši no zemāka līmeņa šajā pat organizācijā." (Darba devējs)*

Darbinieku trūkums liek darba devējiem būt elastīgākiem arī atalgojuma noteikšanā un piedāvāšanā, it īpaši, ja citur tiek piedāvāts darbs no pašu vidus izaugušajam un apmācītajam darbiniekam. Tomēr, īpaši valsts budžeta iestādēs vērojams, ka iespējas variēt ar atalgojumu ir krietni vien mazākas nekā intensīvi augošajiem un aktīvajiem privātā sektora uzņēmumiem.

> *„...piedāvātu līdzīgu atalgojumu. Nu, iespējams, nedaudz mazāku nekā viņš tur stāsta. Ja cilvēkam piedāvā darbu citā kompānijā, kur darba alga ir 2 – 3 reizes lielāka nekā viņš šobrīd saņem vai kaut kā tā, tad viņš iet...tā ir bijis. Ja viņš ir struktūrvienības vadītājs un viņam kāds cits piedāvā divreiz lielāku algu, tad es nevaru viņam radīt mākslīgu darba vietu – lai tikai viņš paliktu." (Darba devējs)*

> *„Vienkārši mūsu uzņēmumam arī ir kaut kādi griesti, līdz kuram mēs varam iet, ņemot vērā, ka mēs arī esam saistīti ar budžetu un tomēr tās iespējas tādas kādas ir." (Darba devējs)*

Ņemot vērā darbiniekiem pieejamo lielo gana vilinošu iespēju un piedāvājumu klāstu, vērojams, ka darba devēji aizvien vairāk izmanto dažādus emocionālās piesaistīšanas veidus – mēģinot apmierināt savu darbinieku un potenciālo darbinieku dziļākās, pamata vajadzības. Tā, piemēram, aizvien svarīgāki kļūst tādi darba motivācijas aspekti kā saistošs, interesants, radošs darbs vai patīkams darba kolektīvs.

> *„Tas, ka pie mums nav garlaicīgi – katru dienu kaut kas jauns. Tas nav vienkārši darbs ar kaut kādiem papīriem, vai sanāksmes kaut kādas. Tas ir reāli darbs ar cilvēkiem, ar reāliem uzņēmumiem, kur var redzēt sava darba augļus – tas, ka tas cilvēks ir to naudu saņēmis." (Darba devējs)*

> *„Ja mēs runājam par augsto un vidējo līmeni, tad tas ir saistīts ar savstarpējām, draudzīgām un cilvēciskām attiecībām. Nodrošināt, ka tam cilvēkam nekļūst garlaicīgi – kādu jauninājumu viņa amatu lokā...tad arī šis cilvēks paliks." (Darba devējs)*

> *„Mēs varbūt atrodam tos cilvēkus, kam motivācija strādāt vienā vai otrā vietā nav tikai finansiālais jautājums. Jo ir arī jābūt mikroklimatam ļoti labam, ir jābūt kolektīvam, ir*

arī citas vērtības, ne tikai nauda. Un mums varbūt ir interesantāki šādi darbinieki, kam motivācija ir pamainīt kaut ko, dot kaut ko jaunu, atrast jauku kolektīvu un tā tālāk." (Darba devējs)

Lielākajā daļā konkurējošo nozaru darba devēju intervijās respondenti uzsver, ka šodien, lai noturētu darbiniekus, cilvēkiem ir jāsniedz kas svarīgāks un būtiskāks par augstu atalgojumu. Atkarībā no uzņēmuma darbības sfēras, darba devēja iespējām un darbinieka vajadzībām, katrā atsevišķā gadījumā šis svarīgākais var atšķirties – tā var būt uzmanība, atzinība un novērtējums vai pietiekami augsta atbildība un uzticēšanās, vai, kā minēts iepriekš, labas attiecības ar darbabiedriem un interesants darba raksturs.

„Mēs esam piedalījušies darbinieku apmierinātības pētījumā un salīdzinājumā arī ar citiem uzņēmumiem – nevienā uzņēmumā darbinieki nav simtprocentīgi vai vismaz 50% atbildējuši, ka viņi ir ļoti apmierināti ar savu atalgojumu. Darbinieks nekad nebūs pilnībā apmierināts, vienmēr gribēs labāk, jo cilvēks pierod pie attiecīga dzīves līmeņa un viņam vajag vairāk, un tas ir normāli." (Darba devējs)

„Šodien jau, ja tagad cilvēks jau saņem 1000 latus, tad, ja viņam nav kaut kādas īpašas prasības, tad jau viņš var tomēr iet veikalā un pirkt to, kas viņam kārojās, un nezināt, cik maksā piens ... Un līdz ar to, tad viņam sākās kaut kādas citas kategorijas prasības – vide, dators, brīvs laiks tad, kad viņam vajag. ... Bet tad viņš ir gatavs man sēdēt arī līdz deviņiem, ja vajag to darīt, un nekad viņas man nav atteikušās to darīt, ja tas deg. Nu, bet es arī nevaktēju, kad viņas ir aizskrējušas kādos kursos vai kaut ko tādu." (Darba devējs)

„Kopumā ņemot, darba devējam ir jāsaprot, ka tas ir līgums, kur ir divas puses – darba devējs un darba ņēmējs. Un līgums būs spēkā tikai tik ilgi, kamēr abas puses tajā saskatīs jēgu. Tas nav „es esmu kungs, tu esi kalps", no tā mēs jau esam sen aizgājuši. Tas ir līgums, un, kamēr būs abām pusēm kaut kāda interese, tik ilgi arī sadarbība notiks." (Darba devējs)

„Svarīgi ir runāt ar cilvēkiem. Mums ir regulāri reizi gadā darba pārrunas, kur mēs sēžam un stundu runājam ar cilvēku – kā viņam iet, ko viņš saprot ar savu darbu, kas viņam ir vajadzīgs, ko vēlētos, kas palīdz, kas traucē, kādas apmācības vēlas. Un šo sarunu rezultātā ļoti strauji izkristalizējas, ko mēs no darbinieka vēlamies un ko darbinieks no mums sagaida. Var gan viegli redzēt, ja darbinieks ir kļuvis neapmierināts ar kaut ko, gan arī var skatīties, kā to labot." (Darba devējs)

5. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANAS ADMINISTRATĪVO INSTITŪCIJU KONKURĒJOŠĀS NOZARES

Lai salīdzinātu ES darbinieku atalgojuma konkurētspēju un novērtētu viņu prasmju pieprasījumu darba tirgū, pirmais uzdevums ir noteikt t.s. „konkurējošās nozares", t.i., ekonomiskās darbības sfēras, kurām piederoši uzņēmumi vai organizācijas ir pieņēmušas vai vēlētos pieņemt darbā cilvēkus, kas iepriekš ir strādājuši ar ES struktūrfondu administrēšanu vadošajā iestādē, maksājumu iestādē, 1. līmeņa starpniekinstitūcijā, 2. līmeņa starpniekinstitūcijā, pie grantu shēmu apsaimniekotāja vai struktūrfondu/ granta shēmas saņēmēja.

Pētījumā apkopotie rezultāti attiecas galvenokārt uz valsts pārvaldes institūcijās un pašvaldībās strādājošo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku interesi manīt darba vietu un nozarēm, kurp aizgājuši strādāt minētie darbinieki.

5.1. ES darbinieku piesaistīšanā ieinteresētākās tautsaimniecības nozares

Nosakot, kuras nozares vai kādi uzņēmumi ir uzskatāmi par „konkurentiem", kas piesaista vai būtu ieinteresēti pieņemt darbā darbiniekus, kas valsts pārvaldes institūcijās ir strādājuši ar ES struktūrfondu administrēšanu, ir jānodala:

1. subjektīvā uztvere par darbinieku pieprasījumu dažādās tautsaimniecības nozarēs;
2. objektīvā identificēto nozaru kapacitāte (kopējais nozarē nodarbināto skaits un apgrozījums, ietekme uz valsts tautsaimniecību kopumā);
3. ES struktūrfondu darbinieku specifisko zināšanu un prasmju pielietošanas iespējas.

Subjektīvā uztvere ietver gan esošo, gan bijušo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku novērtējumu par to, kurās nozarēs viņi ir vai būtu visvairāk pieprasīti darba tirgū, kā arī, kur viņiem būtu visvairāk iespēju atrast citu – atalgojuma ziņā labāku vai vismaz līdzvērtīgu darbu.

Lielajai daļai pētījuma respondentu pirmā spontānā un ļoti spēcīga asociācija – konkurenti ir konsultāciju uzņēmumi. Tas lielākoties ir saistīts ar iepriekš minēto otro darba motivācijas vadmotīvu – darbs valsts pārvaldes iestādē ar ES struktūrfondiem ir nepieciešams vai pietiekami interesants karjeras starpposms tiem, kuriem ir samērā skaidra karjeras vīzija. Samērā spēcīgs ir arī priekšstats par nevalstisko sektoru kā „konkurējošo" nozari, tomēr jāpiezīmē, ka tas gan attiecas tikai uz aktīvajām nevalstiskajām organizācijām un šis priekšstats veidojies, pamatojoties uz augstāk minēto ceturto darba motivāciju veidu - „misijas" apziņu un ES struktūrfondu uztveri kā iespēju strādāt valsts un sabiedrības attīstībai un izaugsmei.

Lai iegūtu pilnīgāku konkurējošos nozaru definējumu, bez subjektīvās uztveres šajā pētījumā tika izmantoti darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati par to, kuru nozaru darba piedāvājumus ir saņēmuši ES struktūrfondu darbinieki. Turpinājumā sīkāk ir analizētas to darbinieku atbildes, kas ir saņēmuši darba piedāvājumu un kas ir raksturojuši pēdējos divus priekšlikumus. Šajā gadījumā uzmanība tiek pievērsta aktīvajam piedāvājumam, nevis darba vietas maiņai tādā gadījumā, ja darbinieks ir nolēmis mainīt darbu, taču piedāvājumus saņēmis nav. Konkurējošo nozaru izteiktie piedāvājumi darbiniekam konkrētā mirklī var šķist nepiemēroti vai neinteresanti, taču tas labi raksturo nozares un sfēras, kur pieprasījums pēc noteiktiem speciālistiem ir visaugstākais.

ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvās aptaujas dati rāda, ka 41% darbinieku ir saņēmuši kaut vienu darba piedāvājumu, kamēr strādāja ar struktūrfondiem. Gandrīz puse jeb 46% respondentu (gan vadītāji, gan speciālisti) struktūrfondu administrētāju grupā saņēmuši darba piedāvājumu laikā, kad strādāja ar ES struktūrfondiem, savukārt struktūrfonda vai grantu shēmu finansējuma saņēmēju grupā piedāvājumus saņēma katrs trešais (34%, galvenokārt vadītāji). Gan struktūrfondu administrētāju, gan struktūrfonda vai granta shēmu saņēmēju grupā katrs otrais vadītājs saņēmis darba piedāvājumu laikā, kad strādājis ar ES struktūrfondiem. Jāatzīmē, ka jautājumā netika precizēti sīkāki piedāvājuma apstākļi, vai

darba piedāvājums ir izteikts tāpēc, ka darbinieks strādā ar ES struktūrfondiem vai nē, tomēr tika uzdoti jautājumi, vai piedāvātais darbs bija saistīts ar ES struktūrfondu ieviešanu. Kaut arī uz piedāvātā darba saistību ar ES fondiem norādījuši 64% respondentu (vadītāju grupā pat 72%), katrs otrais aptaujas dalībnieks jeb 51% saņēmis ar ES fondiem nesaistītu darba piedāvājumu.

Darba piedāvājumus ES struktūrfondu darbiniekiem izteikuši gan privātie uzņēmumi (66%, jo sevišķi aktīvi struktūrfondu administrētāju grupā), gan valsts vai pašvaldību iestādes (60%).

Raksturojot galvenās nozares, kuras izteikušas darba piedāvājumus, kā galvenā šajā sakarībā būtu minama valsts pārvalde un aizsardzība (28% no tiem, kas strādājot saņēma vismaz vienu darba piedāvājumu, biežāk šī nozare izteica piedāvājumu vadītājiem), kā nākamā – konsultācijas uzņēmējdarbības un vadības jomā (12%, biežāk izteikti piedāvājumi struktūrfondu administrētāju, nevis struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēju darbiniekiem). Citas nozares, kas izteikušas piedāvājumus, - lauksaimniecība, medniecība un mežsaimniecība (8%, pārsvarā struktūrfondu administrētāju grupa), grāmatvedības un audita pakalpojumi (8%), augstākā izglītība (7%, galvenokārt struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēji), bankas, kredītu piešķiršana (6%, struktūrfondu administrētāji), konsultāciju pakalpojumi IT un datoru aparatūras jomā (6%, galvenokārt struktūrfondu administrētāji), pieaugušo un cita veida izglītība (6%, struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēji, biežāk vadītāji), finanšu tirgus pārvalde un citas darbības finanšu jomā (5%, struktūrfondu administrētāji). Citu nozaru piedāvājumi bijuši mazāk izplatīti (zem 5% gadījumu). Vairums darbinieku (74%), kam tika izteikts piedāvājums, palika iepriekšējā darba vietā un izteikto piedāvājumu nepieņēma, 15% - pieņēma, pārējos gadījumos lēmums vēl netika pieņemts. ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieki izteiktos piedāvājumus pieņem mazliet biežāk (17%) nekā struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēju darbinieki (12%).

Izsakot darba piedāvājumu, pusē jeb 53% gadījumu piedāvātais amats atbildis vidējā līmeņa vadības līmenim. Piedāvājums augstākā līmeņa vadības pozīcijā izteikts katram astotajam (12%) ES struktūrfondu darbiniekam. Iestādes kalpotāja, sekretāra vai uzskaites darbinieka amats piedāvāts 7%, projektu vadītāja/ koordinatora un izglītības iestāžu speciālista vakance piedāvāta attiecīgi 6% un 5% gadījumu (vairāk struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmējiem).

Ņemot divus pēdējos izteiktos piedāvājumus (pēdējais un priekšpēdējais), vismaz pusē gadījumu darbiniekiem piedāvātais atalgojums bijis lielāks par esošo (22% - krietni lielāks un 37% - nedaudz lielāks). 1/5 jeb 20% respondentu piedāvāts darbs ar līdzīgu atalgojumu un 11% - piedāvātais atalgojums bijis mazāks par esošo. Vadošā līmeņa darbinieku grupā biežāk piedāvāts lielāks atalgojums, taču kopumā struktūrfondu administrētāju un granta shēmu saņēmēju grupās būtiskas atšķirības netiek novērotas.

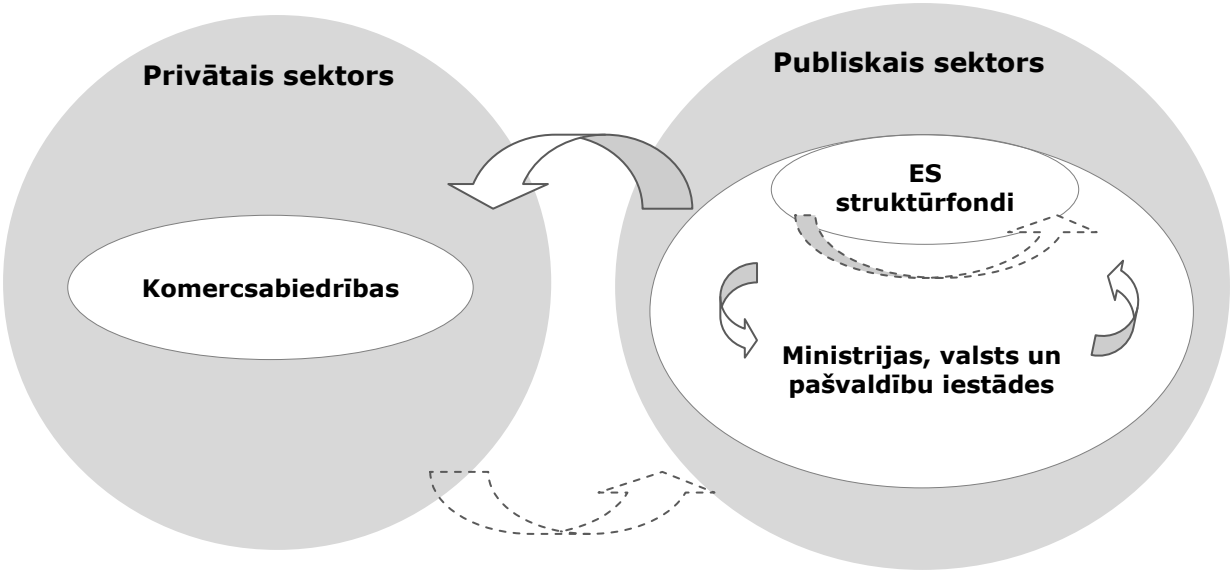
15% norādījuši, ka pieņēmuši pēdējo viņiem izteikto darba piedāvājumu, savu lēmumu pamatojot ar saskatītajām karjeras izaugsmes iespējām un pievilcīgāku atalgojumu (1/3 respondentu, kuri pieņēma darba piedāvājumu). Nākamo svarīgāko iemeslu vidū – neapmierinoši darba apstākļi (1/5), interesants darbs (13%), attiecības ar vadību un darba atmosfēra (11%). Vienāds skaits respondentu (8% no tiem, kas pieņēma lēmumu akceptēt piedāvājumu) savu lēmumu pamato ar jaunās vietas sistēmas sakārtotību un stabilitāti, un otra grupa - nepieciešamību pēc pārmaiņām.

Lielākā daļa aptaujas dalībnieku, kuri saņēmuši darba piedāvājumus, norāda, ka pieņēmuši lēmumu darbu nemainīt, to skaidrojot ar savu apmierinātību ar līdzšinējo darbu – gan ar algu, gan apstākļiem apmierināti bijuši 37% aptaujāto, kuri palika iepriekšējā darba vietā; izteiktā piedāvājuma nosacījumu nepilnību, uz ko norāda 1/4 respondentu attiecībā uz algu un pienākumiem un 10% bijuši personīgi iemesli vai ģimenes apstākļi darbu nemainīt. Citi piedāvājuma noraidīšanas iemesli saistīti ar ģeogrāfisko izvietojumu (8%), atbildība/vēlme pabeigt iesākto darbu (8%), vēlme turpināt darbu valsts iestādēs (3%), kā arī nesenais darba uzsākšanas laiks (3%).

Iemesli, kas liek vairumā darbiniekiem palikt iepriekšējās darba vietās un nepieņemt izteiktos piedāvājumus var tikt saistīti gan ar subjektīvajiem faktoriem, gan ar to, ka vairumā gadījumu, izteiktie piedāvājumi ir no valsts pārvaldes institūcijām. Ņemot vērā to, ka ir nepieciešami augsta un vidēja līmeņa speciālisti, tad šo darbinieku pāreja strādāt uz kādu citu valsts pārvaldes institūciju nav tik aktuāla, jo šī līmeņa speciālistu vidējās algas valsts sektorā ir līdzīgas, līdz ar to darbinieks izvēlas palikt esošajā darba vietā. Līdztekus šim faktoram ir jāņem vērā arī katra darbinieka subjektīvie iemesli, kāpēc konkrētais darbinieks izvēlas par labu esošajai darba vietai. Tādi iemesli, kā nostrādātais laiks, pazīstams kolektīvs un labs mikroklimats, var būt par iemesliem, lai izvēlētos par labu esošajai darba vietai, tādejādi norādot, ka darbinieki nelabprāt maina esošos apstākļus pret kaut ko nezināmu un jaunu.

Pētījumā, aplūkojot darba devējus, kuri savstarpēji konkurē tādējādi, ka piesaista darbiniekus ar ES struktūrfondu darba pieredzi, jāsecina, ka lielā mērā darbinieku rotācija notiek sabiedriskā sektora ietvaros. Apkopojot iepriekš izklāstītos darbinieku aptaujas datus un dziļajās intervijās iegūto informāciju, 5. zīmējumā attēlots darbinieku rotācijas biežums starp nosacīti definētajiem galvenajiem „spēlētājiem" – valsts un pašvaldību sektora organizācijām vai iestādēm un privātā sektora uzņēmumiem.

5. zīmējums. ES struktūrfondu darbinieku rotācijas virzieni sektoru starpā



5. zīmējumā skaidrāk iezīmētā bulta no publiskā uz privāto sektoru, salīdzinot ar vājāk iezīmēto bultu pretējā virzienā, rāda, ka publiskais sektors vairāk atdod nekā saņem privātā sektora darbiniekus. Te jānorāda, ka zināmas barjeras privātā sektora speciālistu pāriešanai uz publisko sektoru rada valsts un pašvaldību iestāžu darbiniekiem izvirzītās prasības.

Piemēram, darbiniekiem, kas atsaucas uz sludinājumu darbam nodaļas vadītāja amatā ministrijā, tiek prasīta vairāku gadu pieredze darbā valsts pārvaldes institūcijās. Ja privātā sektora augsti kvalificētam darbiniekam šādas pieredzes nav, viņš, visticamāk, neatsauksies uz šo sludinājumu, lai gan vēlētos strādāt valsts pārvaldē, un iespēju strādāt zemākā amatā neizskatītu, jo tas būtu viņa sociālā statusa (darba prestiža, ienākumu u.c.) lejupslīde.

5. zīmējumā attēlotie dažādie rotācijas virzieni publiskā sektora ietvaros rāda, ka, pirmkārt, tieši valsts vai pašvaldību sektora ietvaros ir samērā bieži novēroti speciālistu un ES struktūrfondu speciālistu „pārvilināšanas" gadījumi, un, otrkārt, arī ES struktūrfondu darbinieki mēdz mainīt darbu no vienas un citu administrējošo institūciju.

Veids, kādā notiek dažāda līmeņa publiskā sektora darbinieku rotācija, un tas, kādi ir galvenie faktori, kas nosaka viena vai otra darbinieka pāreju no vienas valsts pārvaldes institūcijas uz otru, var būt dažādi (sk. sīkāk arī 6. nodaļu). Darbiniekiem, kas strādā ar ES struktūrfondu ieviešanu, darba procesā ļoti bieži ir jāsadarbojas ar citu valsts pārvaldes institūciju darbiniekiem, tādejādi tiek veidoti sociālie tīkli un jauni personiskie kontakti, kam var būt būtiska nozīme, „pārvilinot" vienu vai otru darbinieku. Tādējādi valsts pārvaldes institūcijām ir jāpievērš lielāka uzmanība tam, cik lielā mērā darbinieks jūtas labi savā kolektīvā un vai darbinieks ir apmierināts ar darba apstākļiem. Ir jāņem vērā, ka darbiniekiem nepieciešamās pārmaiņas slodzē, darba raksturā, attiecībās utt. iespējams nodrošināt, veicinot speciālistu rotāciju starp ministrijām. Tādējādi valsts pārvaldes institūcijas radītu iespēju saglabāt darbiniekus publiskajā sektorā, veicinātu darbinieku profesionālo izaugsmi, kā arī nodrošinātu nepieciešamās pārmaiņas. Tas arī ļautu izvairītos no darbinieku aizplūšanas uz privāto sektoru.

> *„Tur [privātajā sektorā] jau arī neviens nekādus zelta kalnus nepelna vai arī, ja pelna, tad tam cilvēkam ir ļoti liela slodze. Nāk jau arī uz ministriju no privātā sektora strādāt, un tā argumentācija jau tieši tāda ir, ka tās algas jau nemaz nav tik lielas un garantijas ir mazākas." (Darbinieks)*

Darbinieku mobilitātes iemesli sīkāk ir aplūkoti 6. nodaļā. Tomēr ir jāņem vērā, ka turpmāk dotie iemesli nevar tikt sagrupēti konkrētā secībā, un ir jāskata atkarībā no darbinieka vajadzībām, darbinieka pieredzes un kvalifikācijas, organizācijas darbības sfēras un darba devēja iespējām. Šajā nodaļā tika minēts, ka tikai daļai darbinieku izteiktais darba piedāvājums arī bija saistīts ar ES struktūrfondu ieviešanu. Tas ļauj secināt, ka darba tirgus pieprasījums ir ne tikai pēc speciālistiem, kam ir tieša saistība ar ES struktūrfondiem, bet ir nepieciešami arī speciālisti un augsta līmeņa darbinieki, kam ir zināšanas valsts pārvaldes procesos un konkrētajās darbības nozarēs vai arī vienkārši – ir nepieciešami augsta līmeņa speciālisti. Šo aspektu dziļajās intervijās uzsvēra gan sabiedriskā, gan privātā sektora darba devēji.

Tādejādi, lai valsts sektora darba devējs spētu noturēt esošos darbiniekus, ir jānostiprina tie ar darbu un tā vidi saistītie aspekti, kas līdz šim ir bijušas valsts sektora stiprās puses (drošība, stabilitāte, sociālās garantijas) un jāpievērš uzmanība tam, kas līdz šim ir uzskatīts par valsts sektora vājo pusi – individuālai pieejai, cilvēciskajiem faktoriem un darbinieku izaugsmes iespējām. Ir svarīgi radīt iespējas vertikālās un horizontālās karjeras izaugsmes iespējām. Tas būtu gan darbinieku motivējošs apstāklis, gan arī nodrošinātu augsta un vidēja līmeņa speciālistus saglabāšanu valsts pārvaldes institūcijās.

5.2. ES struktūrfondu darbinieku piesaistīšanas kapacitāte un stratēģijas

Sīkāk analizējot darba devēju padziļināto interviju rezultātus pēc intereses pret darbiniekiem ar pieredzi darbā ar ES struktūrfondiem, darba devējus var nosacīti iedalīt četrās lielās grupās:

1. aktīvi interesējas un piesaista ES struktūrfondos strādājušus darbiniekus;
2. piesaista ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītos darbiniekus, atsaucoties uz viņu iesūtīto piedāvājumu;
3. pieņem darbā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītos darbiniekus tikai tad, ja viņi atsaucas uz darba devēja sludinājumiem un nāk darbā konkursa kārtībā;
4. uzskata, ka tiek galā paši un šiem darbiniekiem īpašas prasmes nepiemīt.

Lai gan tika novēroti arī daži gadījumi, kad ieinteresētie darba devēji paši aktīvi piedāvā darbu ES struktūrfondu ieviešanā strādājušiem darbiniekiem, ievērojami biežāk īstenojas citi varianti – darbinieki izrāda iniciatīvu – vēlēšanos strādāt kādā konsultāciju uzņēmumā – un meklē jaunu darbu, atsaucas uz darba sludinājumiem un tiek pieņemti darbā konkursa kārtībā. Iepriekš dotie dati, cik ES struktūrfondu ieviešanā strādājošiem darbiniekiem ir izteikti darba piedāvājumi, pilnībā attiecas uz pirmo punktu un daļēji – uz otru un trešo punktu. Ja darbinieks ir meklējis jaunu darbu pēc savas iniciatīvas, viņš saņemtos piedāvājumus var gan attiecināt, gan neattiecināt uz aptaujā uzdoto jautājumu.

Darba devēju viedoklis par ES struktūrfondu darbiniekiem bieži vien ir cieši saistīts ar viņa interesi un rīcību, piesaistot vai nepiesaistot savā uzņēmumā Es struktūrfondu ieviešanā strādājušus darbiniekus. Piemēram, virkne no aptaujātajiem darba devējiem uzskata, ka ES struktūrfondu administrēšanā strādājušajiem nepiemīt nekādas īpašas, viņus interesējošas prasmes, kā rezultātā tam, vai jaunais darbinieks ir strādājis ar ES struktūrfondiem vai nav, viņuprāt, nav nekādas nozīmes un ietekmes, un šādā gadījumā darba devējs parasti īsteno trešo vai ceturto ES struktūrfondu darbinieku piesaistīšanas stratēģiju.

1) Pirmās grupas raksturojumam atbilstoši darba devēji ir uzskatāmi kā vistiešākie konkurenti un darbaspēka „pārvilinātāji", bet skaitliski šī grupa ir visai neliela. Tāda stratēģija ir raksturīga tikai tiem uzņēmumiem, kuri jau aktīvi darbojas un turpmāko gadu laikā joprojām plāno veikt aktīvu darbu ES struktūrfondu līdzekļu administrēšanā vai projektu ieviešanā. Šajā grupā jāieskaita valsts tiešās pārvaldes iestādes un citi publiskā sektora darba devēji – valsts aģentūras, pašvaldības u.c.

> *„Nav bijušas grūtības, visu, kas līdz šim ir bijis vajadzīgs, es esmu sameklējis. Protams, ka valsts ir maza un kaut kā no mutes mutē tas viss. Viens pasaka, ka viņš tur ir strādājis un iesaka kaut ko." (Darba devējs)*

Šāda stratēģija novērojama ne tikai privātajā sektorā, bet publiskajā sektorā. Ja vajadzīgi pietiekami augsta līmeņa darbinieki, tad piemērotie kandidāti tiek noskatīti citās ministrijās vai ministriju pakļautības iestādēs un aģentūrās.

> *„Piedāvājumi nāk paši, redzot cilvēkus, kādi ir mani darbinieki, jau uz paplātes pienes piedāvājumus. Paši projektu īstenotāji ir piedāvājuši iet pie viņiem strādāt, pie tiem pašiem projektu vadītājiem konsultēt par Eiropas projektiem." (Darbinieks)*

„Ir cilvēki, kurus tu zini, ka viņi labi strādā, un konkrēti uzrunā. Referentu līmenī, mēs meklējām cilvēku, es nezināju nevienu, kam piedāvāt. Laikam tāpēc, ka viņi neapgrozās tajās sapulcēs, kuras mēs apmeklējam. Pērk parasti nodaļu vadītājus un augstāko amatu cilvēkus, vecākos referentus vienkārši neredz." (Darbinieks)

„Bija reizēm šādas tādas sarunas ar cilvēkiem, kas vienkārši bija ātrāk aizgājuši uz privāto sektoru. Teiksim, bija dibinājuši vai dibināja kaut kādas konsultāciju firmas un tā kā meklēja cilvēkus." (Darbinieks)

„[Uzrunājot pazīstamus darbiniekus] Es spēju viņus pārliecināt, ka viņi spēs šajā jaunajā darbā labāk piepildīt savus personiskos mērķus nekā iepriekšējā darbā, kur viņi bija, jo alga abos gadījumos nebija pietiekama, lai spēlētu izšķirošo lomu." (Darbinieks)

2) Visai neliela ir arī otrā darba devēju grupa jeb tie, kuri atsaucas uz potenciālo darbinieku piedāvājumiem, ir uzņēmumi, kas darbiniekiem šķiet pievilcīgi – uzņēmuma prestiža, atalgojuma, darba rakstura vai citu apsvērumu dēļ.

"*Mums arī ir darbinieki, kuri iepriekš strādājuši ministrijās [pēc konteksta netiek precizēts, cik no šiem darbiniekiem ir strādājuši ar ES struktūrfondu ieviešanu], bet es neteikšu, ka tādu ir ļoti daudz. Katrā ziņā paši mēs nenodarbojamies ar head-huntingu, bet, ja cilvēks ir izrādījis interesi, mēs izskatām iespējas. Jā, man ļoti labi un arī vērtīgi kadri nāk." (Darba devējs)*

„Es pati esmu kontaktējusies ar tādām firmām pēc savas iniciatīvas, meklējusi kontaktu un apspriedusi variantus. Es sapratu, ka šādas iespējas ir, un es varētu tās izmantot. Daži man atstāja kontaktus, bet arī esmu vienkārši iegājusi internetā izziņu resursos, paņēmu firmu sarakstu un atlasīju tos, kas palika atmiņā kā vadošās, kas konkrētāk ar to darbojas. Runāju ar to vadību vai personāla vadību, lūdzu satikšanos un biju uz dažām tikšanām, un apspriedu tās iespējas. Rezultāti bija ļoti pozitīvi, jo viss ir atkarīgs no manis, tie cilvēki būtu gatavi piedāvāt man darbu." (Darbinieks)

„Kad man jau radās nopietnas domas, par tām vietām uz kurieni es vēlētos iet un ko es varētu mainīt, tad tas bija tas laiks, kad es tā diezgan intensīvi skatījos apkārt un arī gatavoju CV un nosūtīju uz dažādām firmām." (Darbinieks)

Nereti pirms darbinieka vēršanās pie vēlamā darba devēja tiem jau ir bijusi kāda iepriekšēja sadarbības pieredze, piemēram, projekta ieviešanā. Tāpat liela nozīme šādos gadījumos ir arī sociālā tīkla esamībai – draugu, paziņu ieteikumam vai cita veida personisko kontaktu izmantošanai. Samērā bieži ir gadījumi, kad ES struktūrfondu bijušais darbinieks, aizejot uz jaunu darba vietu, pēc tam uzaicina arī savus kolēģus vai arī iesaka tos citiem pietiekami pievilcīgiem uzņēmumiem, kuriem nepieciešami jauni darbinieki.

„Viens man te būs pēc nedēļas, bet tas tā sanāca, tur struktūrfonds nav vainīgs. Tas pirms tam bija zināms cilvēks. ... Gan man, gan kolēģiem tas cilvēks pateica, ka viņš būtu gatavs kaut ko savā dzīvē mainīt, jo viņam liekas, ka ir pietiekoši ilgi pastrādājis valsts pārvaldē. ... „Ja es mainītu darbu, vai jūs mani ņemtu?" Un tā kā cilvēks ir zināms, ir ļoti labs gadījums, tad kaut arī šajā brīdī mums nav īpaši vajadzīgs jaunu darbiniekus ņemt, teicām, jā, mēs ņemam." (Darba devējs)

3) Trešā grupa, kur darbinieki atsaucas uz sludinājumiem un tiek pieņemti konkursa kārtībā, aptver gan valsts iestādes vai organizācijas, gan privāto sektoru. Visbūtiskāk un šobrīd visgrūtāk piesaistīt darbiniekus, kuriem ir bijusi pieredze darbā ar struktūrfondiem, ir publiskās sfēras organizācijām vai iestādēm ar līdzīgu darba raksturu – valsts iestādēm, ministrijām un īpaši to struktūrfondu nodaļām vai departamentiem. Šeit nepieciešamie darbinieki tiek meklēti atbilstoši likumā noteiktajai kārtībai un potenciālajam darbiniekam ierēdņa amatam izvirzītās obligātās prasības ir jau tāpat pietiekami augstas.

> *„Mums ir amata prasības, strikti definētas un noteiktas. Pamatprasība ierēdņa amatam ir, lai atbilst civildienesta likumam, protams, augstākā izglītība, bet mums papildus ir šī prasība - zināšanas struktūrfondā, jo ir darbs šajā jomā, un bez tā vienkārši nav iespējams. Mums arī ir svešvalodu zināšanas un vēl arī prasības un piedāvājumi no savas puses. Tas, ar ko es varētu lepoties un ko mēs varam piedāvāt, ir ļoti jauks kolektīvs, kas izveidojies, neraugoties uz lielo darba roku trūkumu. Bet tas ko mēs prasījām, ir ļoti intensīvs darbs, tas arī bija pateikts, ka darbs ir ļoti intensīvs, un bez atlaidēm. Astoņas stundas intensīva darba." (Darba devējs)*

Tāpēc visbiežāk pieredze strukturālo instrumentu un/vai reģionālās politikas instrumentu ieviešanā tiek izvirzīta kā vēlama, kā arī iepriekšējā praktiskā darba pieredze un zināšanas par Eiropas Savienības projektu īstenošanu tiek uzskatīta par priekšrocību, nevis obligātu priekšnosacījumu.

> *„Protams, mēs intervijās konstatējām, ka tās zināšanas struktūrfondu jomā nav tādas, lai mūs pilnīgi 100% apmierinātu, bet mēs atradām kompromisu. Pirmais, ko viņi mums apsolīja, ka viņi paši mācīsies un ieguldīs tajā jomā." (Darba devējs)*

Ņemot vērā Latvijas darba tirgus specifiku un izglītotu, kā arī pieredzējušu cilvēku trūkumu, vakanču gadījumā šiem darba devējiem ir jāveic samērā aktīvs kandidātu meklēšanas darbs.

> *„Būtībā mēs esam gājuši formālo ceļu, izsludinājuši konkursu Latvijas Vēstnesī, laikrakstā Diena, bet mēs esam arī līdztekus izsludinājuši arī savā mājas lapā, lai aptvertu pēc iespējas plašāku loku. Atsevišķos gadījumos arī Latvijas Universitātei sūtījām informāciju. Mēs meklējam pieredzējušus speciālistus, bet situācija ir tāda, kāda viņa ir. Pieredzējušie speciālisti visi jau strādā, visi jau atrodas sev zināmās darba vietās, jo ir pietiekami liels darba apjoms, un tas tikai pieaug valstī. Latvijas Universitātei mēs bijām aizsūtījuši informāciju ar domu, ka tie studenti, kuri beidz, kuri iegūst augstāko izglītību, tiem varbūt ir kāda darba pieredze arī studiju laikā. Gandrīz visas štata vietas mums pārsvarā ir ierēdņi, bet mums ir arī ne-ierēdņu darbs, kurš pieļauj arī nepabeigtu augstāko izglītību. Protams, apgrūtinoši un mēs apzināmies, ka mums ir jāiegulda ļoti liels darbs, lai apmācītu jaunos darbiniekus." (Darba devējs)*

> *„Skatījos „Karjeras Dienu" un man bija svarīgi, lai man iepatiktos šis uzņēmums, jo es negribēju iet prom iešanas pēc. Un tad jau nāca šis piedāvājums. Esmu bijusi arī uz dažām intervijām, bet piedāvājums netika izteikts. Šie cilvēki, kas man piedāvāja darbu, viņi zināja, ka es meklēju citu darbu." (Darbinieks)*

4) Ceturtais variants Latvijas situācijā šobrīd ir visbiežāk izplatīts – tie ir uzņēmumi, kas paši tiek galā saviem spēkiem, gan apgūstot vajadzīgās procedūras un noteikumus projektu ieviešanas procesā vai pašiem apmācot un izaudzinot sev vajadzīgos darbiniekus, gan arī pēc

nepieciešamības piesaistot konsultantus. Tie, kam nav vajadzības pēc atsevišķas štata vietas, bet būtu nepieciešamība izmantot konsultantu pakalpojumus, radot šo pieprasījumu arī netiešā veidā sekmē ES struktūrfondu darbinieku aiziešanu uz privāto sektoru - konsultāciju vai apmācību uzņēmumiem.

> *„Mazam uzņēmumam galīgi nav izdevīgi algot vienu cilvēku tikai uz to [struktūrfondu līdzekļu piesaistīšanu]. Mazam uzņēmumam ir izdevīgi pašam mēģināt to saprast, iziet cauri, varbūt lūgt kāda palīdzību kādu brīdi, teiksim, palīdzēt saprast, paskaidrot ko un kā, un kāpēc." (Darbinieks)*

> *„Mēs nevarētu šim cilvēkam nodrošināt darbu visu laiku, jo šī fondu nauda ir tā pīķveidīgi. Brīdī, kad jāgatavo dokumentācija projektam, šim cilvēkam būtu liela slodze, pēc tam atkal pāris mēnešus nē. Mēs šo sadaļu vairāk balstām uz pakalpojumu daļu, mums visu projektu sagatavo un konsultē firma. Arī tās iekārtas iegādei, ko minēju, mūsu cilvēks gatavoja pamatinformāciju par iekārtām, būvatļaujām, specifikācijām, pēc tam mēs piesaistījām kompāniju, kurai iedevām visu informāciju, un viņi veica ekonomisko pamatojumu un atbilstoši prasībām sagatavoja visu dokumentāciju, jo viņiem šajās lietās bija pieredze, bet mums bija tikai šāds viens projekts. Mums nav īsti nepieciešamības pēc šādas atsevišķas štata vienības un mēs tomēr paļautos uz šīm konsultāciju firmām." (Darba devējs)*

> *„Kāpēc man viņš ir jāuztur gadiem, ja mēs nākamo projektu realizēsim pēc pieciem gadiem? Viņš šeit sēdēs, saņems lielu naudu...tas ir āra pakalpojums." (Darba devējs)*

> *„Tas nav ikdienas darbs, tas ir projekts. Vienmēr ir divas opcijas – vai nu uz konkrēto projektu piesaistīt cilvēku no pašu resursiem vai arī „autsorsoti" (piesaistīt „no ārpuses"). Pēc mūsu aprēķiniem finansiāli izdevīgāk sanāca piesaistīt no malas. Ļoti daudzi pakalpojumi mūsu uzņēmumā tā tiek „autsorsoti"." (Darba devējs)*

> *„Finansu departamentam bija tas smagākais darbs, iepirkuma daļa...nu 80% bija mūsu darbs. Nu mums tas projekts ... bija par pietiekami sarežģītām iekārtām, par pietiekami lielu naudu. To visu vajag gatavot uzņēmumam. Viņi [konsultanti] uzraksta biznesa plānu, bet tur ir arī kaut kāds „bulšits" sarakstīts, un tas ir jāizlasa un jāizlabo. Bet atkal ir visādi citi dokumenti – naudas plūsma, iepirkuma procedūra – tas viss pašiem ir jāveic. Tomēr konsultanti bija vajadzīgi, lai noformulētu to, kas ir vajadzīgs un kādā formā vajadzīgs. Tur bija visvisādi knifi, kas bija jāzina. Un tas pakalpojums, patiesībā, nebija īpaši dārgs." (Darba devējs)*

Pētījuma gaitā iezīmējās vēl viens scenārijs – piedāvājums rada pieprasījumu jeb tas, ka darba devēji sāk apsvērt domu par ES struktūrfondu speciālista noderīgumu savā uzņēmumā vai rada pozīciju vai darba vietu tikai tāpēc, ka ir (vai būtu) pieejams šāds darbinieks.

> *„Es principā nācu uz citu darba vietu. Tad, kad es nācu, tad [uzņēmums] acīmredzot uztvēra domu par to, ka viņiem nav kompetences, viņi nesaprot, kas ir struktūrfondi, kas ir institūcijas, tā kā es atnācu uz neeksistējošu darba vietu. Tā tika radīta." (Darbinieks)*

Daži uzņēmumi, kuri līdz šim bija tikuši galā paši saviem spēkiem un par īpašu struktūrfondu speciālistu pieņemšanu nebija domājuši, tomēr palielinoties ES projektu apjomam, labprāt apsvērtu iespēju piesaistīt atsevišķu darbinieku darbam ar ES finansētajiem projektiem.

„Jā, protams, mums būtu vajadzīgs šāds viens cilvēks, kuru varētu pieņemt darbā un tas būtu interesants piedāvājums. Interesanti būtu, ja šis cilvēks mācētu rakstīt biznesa plānus, viņam būtu ekonomiskās zināšanas. Mums gan pamatā visi projekti ir zinātniski, bet bija arī infrastruktūras projekti – iekārtu iepirkšana. Top ēkas korpusa rekonstrukcijas projekts, kur sākas problēmas ar to, ka šeit vēl vajag celtniekus. Mēs mēģinām piesaistīt firmu, kas nodarbosies ar vadību un būvuzraudzību. Šādas specifiskas zināšanas mums nav." (Darba devējs)

Attiecībā uz ES struktūrfondu projektiem un nepieciešamību piesaistīt tiem īpašus darbiniekus, visbiežāk darba devēji apgalvo, ka projekti un gadījumi mēdz būt ļoti atšķirīgi un rīcības modeļi mainās.

„Vai nu tas tiks uzdots kaut kādam ārējam pakalpojumu sniedzējam, kas nodarbojas ar šo te projektu rakstīšanu un piesaistīšanu, vai nu kādam no esošajiem darbiniekiem, kurš tiks atsvabināts no kādiem citiem darbiem un uzlikti šie darbi." (Darba devējs)

„Atkarībā no projekta sarežģītības. Protams, ka viena opcija ir pašam tam rakties cauri un otra – piesaistīt cilvēku, kas tam jau vienreiz ir izracies cauri un kas tev palīdz. Tas ir laika jautājums un ikviens labs finansists kopā ar jebkuru ražošanas, attīstības vai kadru jautājumu speciālistu var sagatavot šo pasākumu." (Darba devējs)

Arī argumenti un stratēģijas, lai piesaistītu minētos speciālistus, katrā no šiem blokiem ir atšķirīgi. Piemēram, piesaistot ministriju darbiniekus, privātajā sfērā strādājošajam uzņēmumam ir lielākas iespējas piedāvāt vilinošu atalgojumu.

„Ir izdevīgi, laiku pa laikam kādu piesaistīt jau kā projektu vadītāju, tos, kurus neapmierina darba ministrijā. Ministrijā ir virkne cilvēku, kas nodarbojās ar projektu vadīšanu, ieviešanu, utt. laiku pa laikam kādu pārvilināt jau kā projektu vadītāju, tos, kurus neapmierina darba ministrijā. Mēs varam piedāvāt atalgojumu pēc nopelniem, bet ministrijai ir jāturas pie sava budžeta. Darbā nepieciešami, ļoti daudz dažādi ieguldījumi un tāpēc cilvēki ļoti bieži jūtās nenovērtēti." (Darba devējs)

Meklējot bijušos ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītos darbiniekus, tika iegūta samērā plaša informācija, kādos uzņēmumos viņi šobrīd strādā. Apkopojot pieredzi, kas iegūta, aicinot piedalīties pētījumā bijušos ES struktūrfondu administrējošo institūciju darbiniekus un rekrutējot dziļajām intervijām darba devējus, kuriem ir vajadzīgi darbinieki ar ES struktūrfondu darba pieredzi, varam iezīmēt divas pamatgrupas, sadalot uzņēmumus pēc kapacitātes pieņemt darbā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītos darbiniekus. Šis dalījums ir neatkarīgs no veida, kādā ES struktūrfondu darbinieks ir piesaistīts (pats atsaucies vai uzrunāts un uzaicināts), un piesaistītā darbinieka „jaunās lomas" (darba pienākumiem un ieņemamā amata) uzņēmumā (sk. 6. zīmējumu).

6. zīmējums. Iestāžu un uzņēmumu kapacitāte piesaistīt darbā ES struktūrfondu darbiniekus

1) Cita valsts pārvaldes iestāde (gan darbs ar ES struktūrfondiem, gan jebkurš cits darbs valsts pārvaldē) 2) konsultāciju pakalpojumi, neatkarīgie eksperti, kas darbojas ar ES struktūrfondu līdzekļu apgūšanu un pieteikumu rakstīšanu *„It īpaši šādus darbiniekus meklē firmas, kas uzsāk darbību, lai rakstītu projektus. Zināšanas par struktūrfondiem var iegūt, tikai praktiski strādājot, nevienā augstskolā tādas zināšanas nemāca." (Darbinieks)* 3) liels uzņēmums ar augstu kapacitāti, kas darbojas un sniedz pakalpojumus ES fondu atbalstītajiem sektoriem un kam nepieciešami vairāki darbinieki ar plašām zināšanām par ES struktūrfondiem *„Mums pašiem ir vairāki Eiropas struktūrfondu atbalstīti un apmaksāti projekti, ko mēs realizējam. .. Un es pašlaik domāju par tādu "pārvilināšanu" – atrast kādu cilvēku, kas varētu veikt finanses. Finanšu budžeta plānošanu un finanses Eiropas struktūrfondu projektiem." (Darba devējs)*	Ir piesaistīti 2 vai vairāki ES fondos strādājuši darbinieki
4) strādā ar ES struktūrfondu projektiem mazā vai ierobežotā apmērā, kam ir nepieciešams viens ES fondu dokumentāciju pārzinošs cilvēks *„Tāpēc, ka mums vispār nebija līdzīgu speciālistu, tomēr infrastruktūras attīstībā tiek iedalīti līdzekļi, un tā kā mēs, cik varam, piedalāmies projektos, lai mēs varētu piedalīties struktūrfondu projektos, mums vajadzēja cilvēku." (Darba devējs)* 5) jebkurš uzņēmums, kas var gan apgūt, gan neapgūt ES struktūrfondu līdzekļus, taču ES struktūrfondu ieviešanā strādājošo darbinieku pieņem darbā citu viņa personības un profesionālo kvalitāšu dēļ, un bieži darbinieks strādā atbilstoši savai iegūtajai izglītībai un specialitātei – par auditoru, mārketinga speciālistu, juristu u.c.	Ir piesaistīti 1-2 ES fondos strādājuši darbinieki

6. MOTIVĀCIJA MAINĪT DARBU UN PIEŅEMT KONKURĒJOŠO SEKTORU PIEDĀVĀJUMU

ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvajā aptaujā kopumā 75% darbinieku bija mainījuši darba vienu un 25% - nebija mainījuši darba vietu. Ja darbinieks ir strādājis kādā no administrējošām iestādēm, tad 73% darbinieku darba vietu nebija mainījuši, bet, ja bija strādājis pie struktūrfondu finansējuma saņēmēja, tad 78% darbinieku darba vietu nemainīja.

Atsevišķi no izteikto darba piedāvājumu analīzes (sk. 5.1. nodaļu), tiem darbiniekiem, kas vairs nestrādā ar ES struktūrfondu ieviešanu un/vai kuriem ir bijušas vairākas darba vietas ES struktūrfondu jomā, darbinieku kvantitatīvajā aptaujā tika uzdoti jautājumi par iemesliem, kuru dēļ tika atstāta iepriekšējā darba vieta. Iemeslus iespējams sagrupēt divās daļās atkarībā no uzņēmuma ieinteresētības noturēt savus darbiniekus. Pirmā grupa: zems uzņēmuma ieinteresētības līmenis, kur darbinieku aiziešanu noteikuši subjektīvi, no uzņēmuma atkarīgi un risināmi jautājumi (beidzās darba līgums un nesaskaņas vai grūtības saprasties ar vadību; atrasts darbs ar labākiem darba apstākļiem). Otrā grupa: nosacīti augsts ieinteresētības līmenis, kur darbinieku aiziešanu noteikušas objektīvākas, no uzņēmuma mazāk atkarīgas un, lai arī grūtāk, tomēr risināmas problēmas (atrasts labāk apmaksāts darbs; atrasts interesantāks darbs, kas patīk labāk).

Saskaņā ar kvantitatīvajā aptaujā iegūtajiem datiem visbiežāk minēto iemeslu vidū sastopami šādi faktori: respondents atradis labāk apmaksātu darbu (33%), kas biežāk norādīts struktūrfondu administrētāju grupā (2/5 jeb 43%); beidzās darba līgums (30%), jo īpaši granta finansējuma saņēmēju grupas speciālistu vidū (2/3 jeb 61% no grupas); atrasts interesantāks darbs, kas patīk labāk (29%). 17% respondentu norādījuši uz nesaskaņām vai grūtībām saprasties ar vadību un 16% - atraduši darbu ar labākiem darba apstākļiem.

Dziļāka datu analīze atklāj, ka, ja ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītais darbinieks ir mainījis darba vietu, tad nākamais (jeb jaunais) darbs ir kāds no zemāk uzskaitītajiem variantiem:

1. darbs sabiedriskajā sektorā, kas saistīts ar ES struktūrfondu ieviešanu vai līdzekļu apgūšanu;
2. darbs privātajā sektorā, kas saistīts ar ES struktūrfondu ieviešanu, līdzekļu apgūšanu vai konsultāciju pakalpojumiem;
3. darbs sabiedriskā vai privātā sektorā nesaistīti ar ES struktūrfondu ieviešanu.

Izvērtējot ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku migrāciju jeb darba vietu maiņu balstoties uz valsts interesēm kopumā, negatīvi vērtējams un par pilnīgi nelabvēlīgu var tikt uzskatīts tikai tas gadījums, ja ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītais darbinieks vispār ir pametis minēto jomu, t.i., viņa jaunais darbs nav saistīts ar ES fondu līdzekļu apgūšanu ne publiskajā, ne privātajā sektorā. Ja darbinieks no ES struktūrfondu ieviešanas pāriet uz darbu ar Kohēzijas fonda līdzekļu apgūšanu, tāda situācija kopumā būtu vērtējama kā labvēlīgāka valsts mērķu sasniegšanai.

Tā kā ES struktūrfondu pilnvērtīga ieviešana Latvijā ir valstiska mēroga mērķis, kuru sasniedzot, iegūs gan sabiedriskais, gan privātais sektors, tad abu šo sfēru sadarbība ir nepieciešama. Un tādā gadījumā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku pāriešana no viena uzņēmuma uz citu, it īpaši, ja tas ir publiskā sektora uzņēmums vai cita valsts institūcija, vērtējama pat pozitīvi. Pozitīvais objekta jeb uzņēmuma līmenī – ir jaunu prasmju, atšķirīgas kompetences ienešana jaunajā darba vietā, subjekta līmenī – tā ir iespēja risināt jaunus uzdevumus, tikt galā ar jauniem izaicinājumiem, paplašināt kompetenci. Iespējams, ka šāda prakse valstiski pat būtu atbalstāma, izveidojot ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku un vakanču datu bāzi, kuru varētu izmantot gan darbinieki, meklējot savām vēlmēm un kompetencei atbilstošu darbu, gan vadītāji, piemeklējot trūkstošos posmus savām komandām. Tādējādi varētu izvairīties no gadījuma cilvēkresursu zudumiem ES struktūrfondu

ieviesējinstitūcijās (piemēram, nesastrādājās ar kolēģiem, vadību). No otras puses, ja šāda sistēma darbotos nekontrolēti, tad konkurence valsts pārvaldes institūciju starpā paaugstinātos. Jau šobrīd viens no aktīvākajām darba piedāvātājām ES struktūrfondu darbiniekiem ir cita valsts institūcija. Tāpēc, lai valsts pārvalde iegūtu no vienotas vakanču sistēmas izveidošanas, ir nepieciešams ieviest ES struktūrfondu darbinieku (un iespējams – visu valsts tiešās pārvaldes institūciju darbinieku) vienoto personālvadības sistēmu.

> *„.. diezgan nepareizi rīkojas tās valsts iestādes, kas mēģina bloķēt cilvēku pāriešanu uz citu [valsts] iestādi, jo, ja cilvēks ir izlēmis mainīt kaut ko savā dzīvē, tad, valsts iestādēm bloķējot šo cilvēku pāriešanu uz citu iestādi, ir risks, ka cilvēks vienkārši aiziet uz privāto sektoru. Līdz ar to valsts šādu cilvēku vispār zaudē, lai nav nevienai iestādei." (Darbinieks)*

Uzsverot, ka tuvākajos gados daudzu nozaru uzņēmumu darbību tieši vai pastarpināti ietekmēs ES struktūrfondu līdzekļu apgūšana, atsevišķi plašāk domājoši ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki norāda, ka jaunais darbs, kas šobrīd ir saistīts ar it kā aiziešanu no „ES struktūrfondu nozares" jeb darbs sabiedriskajā vai privātajā sektorā nesaistīti ar ES struktūrfondu ieviešanu, ir iespējams samērā nosacīti.

> *„Mūsu klienti – viss valsts sektors. Tajā no nākamā gada visi sēdēs uz struktūrfondiem. Līdz ar to mēs nestrādājam tieši ar struktūrfondiem, bet struktūrfondi tieši ietekmē to, ko darām mēs. Un mūsu personā [uzņēmumā] ir kompetence, ka tanī brīdī, kad klients sēdēs un bakstīs, ko viņš dara ar struktūrfondiem, mēs zināsim, ko viņš dara." (Darbinieks)*

Tomēr katras atsevišķas organizācijas līmenī liela personāla mainība, tajā skaitā darbinieku starpinstitucionālā rotācija, nelabvēlīgi ietekmē konkrētās organizācijas darbību un darba rezultātus. Pirmkārt jau tādēļ, ka jaunu darbinieku ievadīšanai un apmācīšanai nepieciešami pietiekami lieli finanšu, laika un cilvēkresursu ieguldījumi. Tajā pat laikā tie ieguldījumi, kas tika investēti darbiniekos, kuri mainīja savu darba vietu, tiek „atdāvināti" citiem darba devējiem jeb institūcijām, uzņēmumiem. Tāpēc, kā tika minēts iepriekš, valsts sektora darba devēji, atlasot jaunus darbiniekus, pieredzi darbā ar ES struktūrfondiem pretendentam cenšas iestrādāt jau vakances sākotnējās prasībās, tādējādi samazinot laiku, kas nepieciešams darbinieka apmācībai – pieredzējis darbinieks ātrāk apgūs attiecīgās institūcijas darba specifiku un sāks strādāt ar pilnu atdevi.

Izmantojot izpētes kvalitatīvās metodes, tika noskaidrots maksimāli plašs pētāmo parādību ietekmējošo faktoru loks. Šajā gadījumā dziļajās intervijās sīkāk tika izzināti cēloņi un iemesli, kāpēc ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki maina darba vietu. Lai gan darbinieku kvantitatīvās aptaujas ietvaros ir izteikti būtiskākie darba vietas maiņu noteicošie faktori, to saturu labāk ir iespējams izpētīt, izmantojot dziļo interviju datus. Tāpēc turpinājumā mazāka uzmanība tika vērsta uz katra faktora izplatību kopumā, kā arī tā īpatsvaru konkrētā lēmuma pieņemšanā.

Iemesli, kas respondentos izsauc vēlmi mainīt darba vietu jeb demotivē strādāt esošajā vietā, ir: darba slodze, izaugsmes vai profesionālās mobilitātes trūkums, sliktas attiecības ar vadību, darba satura pievilcības trūkums vai reālu darba rezultātu trūkums, atalgojums un personiski vai ģimenes apstākļi (sīkāk darba motivācijas jautājumi apskatīti 3. nodaļā).

Sociālajās zinātnēs motivācijas jautājumi tiek skatīta no diviem redzes punktiem: satura un procesa. Satura teorijas cenšas atbildēt uz jautājumu: kas motivē veikt vai neveikt kādu darbību, savukārt procesa teorijas – kā viens vai otrs faktors motivē veikt vai neveikt kādu darbību. Lai analīze būtu pēc iespējas pilnīgāka, dati tiks skatīti, raugoties gan no satura viedokļa (jeb: faktori, kas motivē mainīt darba vietu), gan no procesa puses (jeb: kā katrs faktors to iespaido).

1) Darba slodze.

Runājot par darba slodzi, darbinieki to raksturoja gan kā pārmērīgu, gan kā variējošu un nesabalansētu. Daļai darbinieku lielā darba slodze vispirms saistās nevis ar materiālas dabas apsvērumiem (neatbilstošs atalgojums), bet ar emocionālas, ētiskas dabas vērtējumu (slikti, ka es nevaru padarīt visu sev uzticēto).

> *„Tāda diezgan mokoša sajūta, ka tev ir darbs, tu to dari, un tu to nekādi nevari apdarīt. Un tas diezgan pamatīgi 'sit pa nerviem'." (Darbinieks)*

Lielāka darba slodze ir novērota vadošās institūcijas un atsevišķās 1. līmeņa starpniekinstitūcijās. Darbinieki atzina, ka 2006. – 2007. gadā palielinātu darba slodzi radīja arī nākamā struktūrfondu ieviešanas perioda sākums, kā rezultātā jāstrādā ar abiem plānošanas periodiem vienlaikus. Palielinātu darba slodzi rada arī tādi gadījumi, kad kādi darbinieki ir aizgājuši no darba un viņu vietā nav savlaicīgi pieņemti darbā un apmācīti citi darbinieki.

Vienlaikus ar emocionālo spriedzi par nespēju padarīt visu nepieciešamo, strādājot virsstundas, notiek arī cilvēka bāzes jeb fizioloģisko vajadzību daļēja neapmierināšana (pilnvērtīga atpūta, miegs u.t.t.).

> *„Kad ir liela pārslodze, tad ir domas, ka jāiet ir prom uz vienalga kurieni. Pārslodze sanāk liela." (Darbinieks)*

> *„Man bija ļoti liela darba slodze – vairāk kā gadu es strādāju tādā necilvēcīgā darba režīmā un es sapratu, ka es vairāk tā nevaru turpināt." (Darbinieks)*

Nenoliedzami būtisku vietu darbinieka apmierinātībā ar darbu ieņem viņa darba novērtējums, kas būtiski ietekmē cilvēka pašapziņu, pašcieņu. Pašcieņa ir viena no būtiskākajām augstākā līmeņa cilvēka vajadzībām, kas, pēc viena no pazīstamākajiem motivācijas teorētiķu A.Maslova shēmas, vajadzību hierarhijā atrodas tūlīt pēc pašrealizācijas jeb personības visaugstākā līmeņa vajadzībām. Līdz ar to neskaidri vērtēšanas kritēriji vai taisnīguma principa neievērošana darba novērtējumā ir būtisks neapmierinātības cēlonis, kuru risināt var ne tikai un ne tik daudz paaugstinot atalgojumu, kā meklējot arī citus cilvēka pašapziņu un pašcieņu paaugstinošus iedarbības mehānismus un līdzekļus.

> *„Valsts pārvaldē nav virsstundas. Tad ir jāskatās likumā, kā tur teikts. Iestādes vadītājs var dot rīkojumu par papildus samaksu, bet mums tā nav." (Darbinieks)*

> *„To [darba apjomu] nebija iespējams astoņu stundu laikā apdarīt, un reizēm arī divpadsmit stundu laikā – nē. Tas ir viens, un otrs.. Tā tomēr ir ļoti, tobrīd tā bija, ļoti tāda politizēta lieta tādā ziņā, ka nemitīgi nācās saskarties ar dažāda veida spiedieniem." (Darbinieks)*

2) Izaugsmes un karjeras iespējas.

Profesionālās un karjeras izaugsmes iespējas pieskaitāmas pie visaugstākā līmeņa cilvēka vajadzībām jeb pie pašizpausmes un pašrealizācijas vajadzībām. Šī līmeņa vajadzību neapmierināšana var būtiski demotivēt indivīdu strādāt darba vietā, kur ir izaugsmes iespēju trūkums. Īpaši tas attiecināms uz iniciatīvas bagātiem, aktīviem, ambicioziem indivīdiem.

> *„Tas, ko es tieši tajā brīdī darīju – īsti neatbilst tam, ko es gribētu ilgtermiņā darīt, un tas īsti man nepietiek personisko mērķu sasniegšanai." (Darbinieks)*

> *„Mani vairs nekas nepārsteidza, nebija nekādu jaunumu. Karjeras iespēju vairs nebija." (Darbinieks)*

> *„Tas lielā mērā ir atkarīgs no cilvēka personības iezīmēm un prioritātēm – lielai daļai no šīs grupas [augsta un vidēja līmeņa darbinieki] ir svarīgākais, lai darbs būtu tāds, kur viņš var sevi ieguldīt un parādīt, bet daļai svarīgāka ir tā labumu pakete, ko viņš var saņemt. [..] Parasti standarta labumu paketē ietilpst algas, apdrošināšana, telefons utt." (Darba devējs)*

Gados jaunu, radošu un aktīvu darbinieku aiziešanu no ES struktūrfondu ieviešanā ieskaitītām institūcijām un uzņēmumiem būtiski ietekmē karjeras un profesionālās mobilitātes trūkums iestādē. Valsts pārvaldes iestādē amats, ko ieņem persona, ir cieši saistīts ar atalgojumu, tāpēc vertikālā mobilitāte ir ne tikai personas pašrealizācijas vajadzību diktēta prasība, bet arī iespēja vairāk nopelnīt.

> *„.. es neredzēju sev iespēju izaugsmei augstāk tīri struktūrā. Būtu es vecākais referents, tur es arī paliktu. Nu, tas mani neapmierināja. Tas nebija algas jautājums, tas bija jautājums, ka es gribēju kāpt augstāk pa tām trepītēm. Diemžēl ministrijā bija cita politika. Kāpēc viņiem savu darbinieku, kurš ļoti labi strādā, paaugstināt par kaut kādu nodaļas vadītāju, nodaļas vadītāja vietnieku, ja viņiem vieglāk no malas ir dabūt labu nodaļas vadītāja vietnieku, nekā pēc tam dabūt labu vecāko referentu." (Darbinieks)*

> *„Karjeras iespējas, izaugsmes, par cik tā sistēma jau bija izveidota, uz to brīdi arī tās karjeras izaugsmes iespējas nebija tur tik ātras un nebija varbūt tādu iespēju izvirzīties tālāk, kas arī bija mana pamatvēlme." (Darbinieks)*

Pie darbinieku tālākās karjeras iespējām institūcijā jāatzīmē arī specifiskā situācija, kas radās tāpēc, ka ir beigusies 2004. – 2006. gada plānošanas perioda projektu ieviešana. Noslēdzoties tam, no dažām institūcijām pilnībā vai daļēji (lielākā daļa) aiziet nacionālo programmu projektos strādājošie darbinieki. Vairumā gadījumu vienošanos par iespējām noturēt šos darbiniekus attiecīgās institūcijas un darbinieki nebija panākuši. Samērā bieži par iespējām izmantot turpmāk darbinieku, kuri bija pieņemti darbā uz noteiktu laiku struktūrfondu nacionālo programmu projektu ietvaros un uzkrājuši pieredzi darbā ar ES struktūrfondu ieviešanu, prasmes citās iestādēs pat nebija ievadītas sarunas ar pašiem darbiniekiem, ne ar viņu tiešajiem vadītājiem.

> *„Jūs gribat sasniegt kādu noteiktu mērķi un pieņemat cilvēku komandu .. uz kaut kādu laiku. Tas struktūrfondu projekts beidzās, tālāk darāt, ko gribat. Ja jūs varat atrast naudu [iestādes] budžetā, jūs varat viņus paturēt. Struktūrfondu projekts, nauda beidzās, finansējums ir izlietots, tātad cilvēki, loģiski, iet prom. Viņi ar visu savu*

pieredzi, bagāžu, viņi vienkārši aiziet kur kurais. Viens uz citu ministriju, otrs uz kaut kādu citu projektu atkal." (Darbinieks)

Šādā situācijā, zinot, ka attiecīgajai institūcijai nav iespējams noturēt visus projektā strādājošos darbiniekus (piemēram, tāpēc, ka tik daudz darbinieku nav nepieciešami nākošajā struktūrfondu plānošanas periodā), būtu bijis ieteicams organizēti veidot šo darbinieku un uzkrātās kompetences pāriešanu uz citām valsts pārvaldes institūcijām, kurām nākamajā struktūrfondu plānošanas periodā ir nepieciešami sistēmu zinoši un pieredzējuši darbinieki. Vienota valsts pārvaldes iestāžu personālvadības sistēma ļautu savlaicīgi plānot šādu darbinieku prasmju saglabāšanu valsts pārvaldei, piedāvājot vakances citās institūcijās, kur noderētu attiecīgā darbinieka uzkrātās zināšanas. Šobrīd attiecīgie darbinieki jauno darba vietu ir meklējuši un meklē pēc saviem ieskatiem, atrodot darbu citās valsts institūcijās vai privātajā sektorā, pie kam, gan saistīti, gan nesaistīti ar ES struktūrfondu ieviešanu.

3) Sociāli psiholoģiskais mikroklimats: attiecības kolektīvā, attiecības ar vadību.

Organizāciju psiholoģijā kā viens no visbūtiskākajiem produktīva darba procesa nosacījumiem tiek uzskatīts labs mikroklimats grupā, kas balstās uz pozitīvi orientētām grupas attiecībām ar tās formālo līderi un starp grupas locekļiem. Līdz ar to indivīda nesaskaņas ar vadību, vadības ieinteresētības trūkums kolektīva pozitīvas gaisotnes veidošanā, kā arī darbu vai darbinieku intereses skarošu, neargumentētu vadības lēmumu pieņemšana, ir demotivējošs faktors, kas dažreiz darbinieku piespiež meklēt citu darba vietu.

„Bija konkurss uz nodaļas priekšnieka amatu, un pieņēma citu cilvēku, kam bija mazāka pieredze ar struktūrfondiem. Man vairāk šajā vietā nepatika – man tika radīti tādi 'interesanti' darba apstākļi. Kad jau es meklēju jaunu darbu un atradu to, tad es ieguvu labāku atalgojumu, amatu neieguvu labāku, un pārgāju strādāt uz citu institūciju. Iepriekšējā darba vietā man patika viss līdz pat pēdējam brīdim, nu, tie pēdējie divi mēneši man bija tādi ļoti nepatīkami. [..] Es neaizgāju projām no iepriekšējā darba ne darba specifikas dēļ, bet iekšējās nesaprašanās dēļ." (Darbinieks)

„Kas nepatīk, kas rada to neapmierinātību, ka tev liek darīt, ka par tevi tā cilvēcīgi nedomā." (Darbinieks)

"Svarīgs ir atalgojums, ar to saprotot algu un bonusus. Tam nevajag būt atbilstošam tirgum, bet tam, cik darbinieks iegulda uzņēmumā. Un otrs, ... es uzskatu, ka darbinieks strādās labāk un efektīvāk, ja būs komfortabla vide. Ar to saprotot ne tikai to vai viņam būs melns vai dzeltens ādas krēsls un kondicionētājs, kas pats par sevi ir saprotams, bet arī attiecības starp augstāk stāvošajiem un padotajiem ir koleģiālas. Nekādā gadījumā despotiskas vai kaut kas tāds. […] ir patīkami nākt uz šejieni, tad viņš noteikti šeit būs intensīvāks un labāk veiks uzticētos pienākumus nekā ja katru trešdienu viņam ir jāiet pie priekšnieka un viņš zinās, ka „dabūs mizā" par vienalga ko." (Darba devējs)

Darba devēja pozitīva un iedrošinoša attieksme pret darbinieku, viņa darba un ieguldījuma publiski pausts atzinīgs vērtējums savukārt kalpo kā motivāciju paaugstinošs faktors. Cilvēkiem izrādītā uzticēšanās stimulē visu līmeņu darbiniekus rīkoties tā, lai šo uzticēšanos attaisnotu.

„... ne jau vienmēr tikai algā tā problēma ir. Ir jau vēl cilvēcīgais faktors – attieksme. Administrācijas attieksme šajā gadījumā – mana kā īpašnieka attieksme pret cilvēku, lai

viņš tiešām jūtās vajadzīgs, kad cilvēkam uzticas, arī tas ir ļoti svarīgi. Ne tikai alga, alga ir primārais un noteicošais gandrīz, bet ne tikai alga.... Protams, pirmkārt, nevajag būt skopam. Vajag cilvēkiem prast uzticēties. Uzticēties, tas nozīmē, nemēģināt pašam sēdēt uz 9 krēsliem, pašam visu pārvaldīt, tad priekš kam tas darbinieks ir vajadzīgs? Priekš kam, ja tu viņam netici? Ja tu viņam netici, tad priekš kam viņam maksāt?" (Darba devējs)

Kā jau iepriekš minēts, pētījumā parādījās, ka darba devēji privātajā sektorā biežāk pievērš uzmanību katra darbinieka individuālajām vajadzībām un ieguldījumam, ir krietni elastīgāki darbinieku motivēšanas paņēmienu izvēlē, atšķirībā no valsts sektorā valdošās kārtības, kur ieviestas precīzākas atalgojuma un karjeras izaugsmes shēmas.

„… cilvēkam viena atklāta saruna var nozīmēt ļoti, ļoti daudz. [...] ir jārūpējas un ir jāizrāda tās rūpes. […] Savus darbiniekus arī vajag motivēt un atzīt viņu darbu, un pateikt paldies, nu, tur nevajag daudz laika. Ikdiena, ikdienas steiga nedrīkstētu to nomākt, nedrīkst palaist garām, jo vienmēr jau būs kaut kas svarīgāks... Protams, ka ir jābūt arī finansiālai stabilitātei un jānodrošina to dzīves līmeni, kas cilvēkam attiecīgā brīdī ir, un ko uzņēmums var sniegt, bet tomēr arī ir jābūt rūpēm par viņu kā par cilvēku, kā par personību." (Darba devējs)

4) Darbs: saturs un rezultāti.

Darba saturs un darba rezultāti pieskaitāmi pie cilvēka vajadzību hierarhijas augstākā līmeņa vajadzībām jeb pie personības nepieciešamības pašrealizēties. Līdz ar to personībām, kuru vērtību sistēmā dominē šī pašrealizācijas tieksme, darba satura pievilcības vai reāli saskatāmu darba rezultātu trūkums ir ļoti būtisks demotivējošs faktors turpināt veikt darbu, kurā indivīds nevar izpausties. Iespējams, ka mazliet paplašinot atbildības un lēmuma pieņemšanas zonu, daļu no šiem darbiniekiem varētu motivēt turpināt strādāt iestādē.

„Tā vadība, kas tur bija, neprasīja no cilvēkiem iniciatīvu, idejas, domas. Tu šeit esi, lai izdarītu to, ko no tevis prasa, un ne soli pa labi vai pa kreisi." (Darbinieks)

„Sākumā gan darbs bija tāds izaicinošs un interesants, jo bija komandējumi uz Briseli un tikšanās ar Komisijas cilvēkiem. Tad vēlāk [..] sākās rutīna, sēdi tikai birojā, kļuva man personīgi neinteresanti." (Darbinieks)

Kā minēts 3.2. nodaļā par darba satura nozīmi darba motivācijā, vēlēšanās veikt drīzāk radošu, uz indivīda pašiniciatīvu balstītu vai vairāk rutinizētu darbu atbilstoši vadlīnijām un instrukcijām ir atkarīgs no indivīda personības iezīmēm. Lai samazinātu darbinieku rotāciju jeb lielu personāla mainību iestādē tikai dēļ tā, ka piedāvātā darba saturs neatbilst darbinieka personības tipam, t.i., viena vai otra iemesla pēc nav pietiekami pievilcīgs indivīdam, jau pārrunu laikā, pieņemot darbā jaunu cilvēku, ir jāizskaidro gan darba saturs, gan mērķi un jāpārliecinās, vai tas šķiet potenciālajam darbiniekam pietiekoši saistoši ilgtermiņa (vai uzņēmumam nepieciešamā laika) darba attiecībām. Valsts pārvaldes institūcijām kā darba devējam ir nepieciešami abu personības tipu darbinieki, taču ir nepieciešams savlaicīgi pārliecināties par darbinieka īpašībām un interesēm, lai piedāvātu tām visatbilstošāko pielietojumu organizācijas iekšienē un tās vajadzībām.

„Nodaļa bija, bet viņai nebija mērķu, nebija definēts tas, uz ko viņa virzījās. Es pat nevaru teikt, ka laiku pa laikam mainījās spēles noteikumi, viņu vienkārši nebija. Un arī

es jutos diezgan tālu no tā, kas skaitās tā reālā struktūrfondu ieviešana." (Darbinieks)

„Jo es nekad nejutu pievienoto vērtību no tā, ko es daru. Tas ko es darīju, es risināju visāda veida juridiskus jautājumus." (Darbinieks)

5) Atalgojums: lielums, piešķiršanas nosacījumi.

Kopumā atalgojums un tā lielums pieder pie cilvēka bāzes vajadzībām, jo palīdz apmierināt viņa fizioloģiskās vajadzības (pārtika, pajumte, apģērbs u.t.t.). Taču atalgojuma konkurētspēja, piešķiršanas nosacījumi un galvenokārt taisnīguma principu ievērošana, nosakot atalgojumu, jau attiecināmi pie augstāka līmeņa cilvēka vajadzībām: piederība pie grupas (kolektīva, vadības attieksme) un pašcieņa (atbilstošs novērtējums un atzinības saņemšana). Līdz ar to ir pamats apgalvot, ka dažkārt neapmierinātība ar atalgojuma lielumu un tā konkurētspēju vairāk saistās ar piešķiršanas nosacījumiem (t.i., taisnīguma principu ievērošanu vai neievērošanu) un darbinieka kopējo apmierinātību ar darba vidi (t.i., darba saturs, darba apstākļi, mikroklimats, pozitīvs novērtējums, pietiekoša personiskās rīcības brīvība u.c.).

„Šādiem cilvēkiem [augstu kvalificētiem darbiniekiem], kā likums, gribas relatīvi lielu neatkarību, viņiem gribas, lai apkārt viss notiktu tā, kā viņiem liekas pareizi. Valsts iestādēs, kā likums, ir daudz dažādu birokrātisku ierobežojumu, kas tev liekas muļķīgi, bet kurus tu nevari neievērot. Tas ir faktors, kas darbojas kā vērtību pazeminošs šādiem darbiem. Ja salīdzina identisku atalgojumu, identiska procesa darbu, tas, ka tu zini, ka tur būs lietas, kas liksies muļķīgas un no kurām tu nevarēsi izvairīties, pazemina šī darba pievilcību. Attiecīgi pieredzējušiem, labiem cilvēkiem es saredzu tikai ceļu, ka viņi aiziet prom no valsts iestādēm, es neredzu īsti ceļu, kā viņi varētu nākt atpakaļ. Noturēt tā ir principā tā kā cīņa ar laiku, jo agrāk vai vēlāk viņš jebkurā gadījumā aizies." (Darbinieks)

"Lai viņi ir motivēti strādāt. Tas nav tikai atalgojums, protams, viens no rādītājiem ir atalgojums, bet arī laba darba vide. Mēs veicam darbinieku apmierinātības vērtēšanu katru gadu. Tur arī apmēram parādās tās vajadzības... Vienam darbiniekam viena lieta ir svarīga, otram darbiniekam pavisam kas cits ir svarīgs, katrs darbinieks ir individuāls. [...] Kas ir universāls – visi grib labu atalgojumu, grib labu darba vidi, grib labus darba kolēģus, labu psiholoģisko klimatu." (Darba devējs)

6) Personiski vai ģimenes apstākļi.

Lai gan personiskie un ģimenes apstākļi tika minēti samērā reti, tomēr dažkārt arī tie kalpo vai nu par iemeslu, vai nu par ieganstu darba vietas maiņai. Šajā grupā pamatā ietilpst gan nepareizas darba plānošanas seku izraisītas situācijas (laika trūkums privātajai dzīvei); gan attālums no mājām līdz darbam, kas Latvijas situācijā, kur darbaspēka ģeogrāfiskā mobilitāte valsts līmenī vēl ir relatīvi mazattīstīta, pieskaitāma pie objektīvām grūtībām indivīda līmenī; gan izklaides iespēju trūkums darba vietas apvidū, kas jauniem cilvēkiem ir visai būtiski vismaz divu iemeslu dēļ. Pirmkārt, izejot no vecumposmu psiholoģijas īpatnībām, jaunībā komunikācija ar vienaudžiem vēl arvien ir nozīmīga un nepieciešama socializācijas sastāvdaļa. Otrkārt, jaunībā brīvā laika pavadīšana saistās arī ar iepazīšanās un ģimenes dzīves veidošanas nepieciešamību, kā arī citiem līdzīgiem faktoriem. Kopumā arī visi šie faktori ieskaitāmi grupā, kas ierobežo subjekta darba vietas izvēli: vai nu motivē aiziet no darba

vietas, kura neļauj apmierināt šīs vajadzības, vai izsauc jauna, it kā pievilcīga darba piedāvājuma noraidīšanu vai otrādi – pieņemšanu (ja paredz, ka, atšķirībā no esošās, jaunajā darba vietā varēs apmierināt šīs vajadzību).

> *„Ik palaikam domāju [par darba maiņu], jo darba apjoms ir ļoti liels un privātajai dzīvei vispār nav laika." (Darbinieks)*
>
> *„Darba apjoms bija tik ļoti pieaudzis, un nāca arī daudzi komandējumi klāt, kā rezultātā ļoti, ļoti samazinājās laiks ar ģimeni." (Darbinieks)*
>
> *„Man vienkārši gribējās vairāk cilvēkos, kā saka. Es gribēju vienkārši Rīgā, lai citreiz pēc darba kaut kur tur aiziet, bet tur – beidzi darbu, aizved mājās un vairs negribējās nekur." (Darbinieks)*

ES struktūrfondu darbinieki minēja arī virkni iemeslu, kāpēc noteikti vēlētos strādāt sabiedriskajā sektorā un, mainot darbu, jauno meklētu turpat, nevis pārietu strādāt uz privāto sektoru. Tie ir: darba vietas stabilitāte, iespējamais statusa zaudējums, pārejot uz privāto sektoru, saturīga un sabiedrībai noderīga darba zaudēšana, specializācijas sašaurināšanās un tamlīdzīgi.

> *„Es no viņiem [piedāvājumiem] atteicos, jo man negribējās ieiet tādā nišā, kad es tehniski gatavoju projektus, kas, no uzņēmēju viedokļa, ir liela pievienoto vērtību nesoša lieta, jo profesionāli pareizi sagatavots projekts viņiem nozīmē diezgan lielu valsts dāvanu, subsīdiju, bet, tīri no profesionālā viedokļa raugoties, tās ir vairāk tehniskas darbības, kuras tev vienkārši labi jāizpilda. Es teiktu, ka drīzāk bija vilinājums izveidot šo projektu biroju pašam." (Darbinieks)*

Runājot par darba vietas un atalgojuma stabilitāti, kas publiskajā sektorā ir daudz raksturīgāka parādība nekā privātajā, tad tie ir divi faktori, kas apmierina vienu no cilvēkam būtisko vajadzību kopas – vajadzību pēc drošības. A.Maslova vajadzību hierarhijā šī vajadzību grupa nāk tūlīt pēc bāzes jeb fizioloģisko izdzīvošanas vajadzību apmierināšanas. Tātad darba vietas stabilitāte, kas nodrošina atalgojuma stabilitāti, var būt pietiekami spēcīgs un pievilcīgs motīvs strādāt valsts pārvaldē.

> *„Neesmu ieinteresēts privātajā sektorā. Ja nu vienīgi konsultāciju firma, bet arī tad tai jābūt ar skatu vismaz desmit gadu uz priekšu. Jo hipotekārais kredīts un bērni prasa savu, tādēļ zemāks atalgojums un stabilitāte ir bonuss, salīdzinot ar augstāku atalgojumu īsāku laiku. Man neviens privātajā sektorā nespēj piedāvāt, ka man būs darbs desmit gadus uz priekšu, atšķirībā no valsts iestādes, kur es zinu, ka, ja ne šai, tad nākošajā periodā kāda iestāde ar to nodarbosies." (Darbinieks)*
>
> *„Iemesls, kāpēc es nepārslēdzos uz šiem pusotru-divas reizes lielākiem [atalgojuma] variantiem, ir tas, ka tur noteikti būtu krietni stingrāks darba režīms un mazāka personiskā brīvība. Tas nebūtu vienkārši atalgojuma pielikums, tā būtu arī atteikšanās no kaut kādām nemateriālām lietām, pie kurām es esmu tā kā mazliet pieradis." (Darbinieks)*
>
> *„Tas augsti kvalificētais darbinieks, kas strādā valsts pārvaldes sektorā, viņš vairs nebūtu augsti kvalificēts darbinieks šajā sektorā, privātajā." (Darba devējs)*

„Ne visi, kas strādā struktūrfondos, būtu ļoti pieprasīti privātajā sektorā. Kaut kāda daļa noteikti nebūtu pieprasīta, pareizāk sakot, kaut kāda daļa būtu salīdzinoši nepieprasīta un nevarētu pretendēt uz īpaši augstāku atalgojumu kā tas, ko viņi saņem tajā brīdī. Es pat varētu apgalvot, ka kaut kāda daļa no viņiem privātajā sektorā varētu pretendēt uz zemāku atalgojumu." (Darbinieks)

Konkurējošo iestāžu (uzņēmumu) un sektoru piedāvājumus biežāk saņem tie ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki,

1. kuru darba pienākumos ietilpst sadarbība ar citu iestāžu un uzņēmumu pārstāvjiem, kas pēdējiem dod iespēju novērot cilvēka prasmes un iemaņas pirms piedāvājuma izteikšanas, un/vai
2. kuriem ir plašāks sociālo kontaktu loks (piemēram, konkurējošos uzņēmumos strādā bijušie studiju vai darba biedri).

„Mēs jau ar šiem konsultantiem diendienā strādājam, visi kopā jau esam pazīstami. Ja firma grib kādu no ministrijas pārvilināt, tad firma tam cilvēkam zvana un meklē." (Darbinieks)

„.. ministrija ar uzņēmumiem nestrādā, līdz ar to tur tiešas sasaistes starp valsts ierēdni un uzņēmumu kā potenciālu nākotnes darba devēju nenotiek." (Darbinieks)

Pārējie ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki maina darbu galvenokārt pēc pašu iniciatīvas, atsaucoties uz darba sludinājumiem un izejot visu personāla atlases procedūru (sk. 5. nodaļu par konkurējošām nozarēm un procesu, kā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki maina darbu).

„Man nebija tāda sakara ar privāto sektoru, viņiem nebija tā iespēja mani nokantēt, jo es ar viņiem tiešā veidā nestrādāju." (Darbinieks)

„.. tomēr tā nozare [domāts – darbs ar ES struktūrfondiem] ir jauna Latvijā. Visi tie cilvēciņi vairāk vai mazāk, kas ar to darbojas, ir gājuši caur kaut kādām valsts pārvaldes institūcijām. Valsts pārvaldes institūcijās joprojām tas štats, ja nemaldos, vēl pieaug. [..] Līdz ar to tur tā nāk jauni cilvēki klāt, viņi iet prom, bet ne visi tie, kas aiziet no tām ministrijām prom, ir spējīgi strādāt arī otrā pusē. Strādāt jau kā privātas firmas darbinieks, kas nevis to sistēmu vada, bet pats jau raksta projektiņus, pats piedalās projektu vadībā, pats piedalās šo visu atskaišu sagatavošanā. Vienkārši trūkst šis cilvēku apjoms." (Darba devējs)

7. ES STRUKTŪRFONDU DARBINIEKU AMATU PRASMJU PIEPRASĪJUMA DARBA TIRGŪ VĒRTĒJUMS

ES struktūrfondu darbinieku amata prasmju pieprasījumu darba tirgū, no vienas puses, veido struktūrfondu finansējumu saņemšanas nosacījumu pārzināšana un speciālās iemaņas un kompetence, kas iegūta, aktīvi darbojoties attiecīgajā jomā, un, no otras puses, katras personas individuālās iezīmes, prasmes un īpašības. Lai novērtētu šo prasmju pieprasījumu darba tirgū, bija nepieciešams arī izprast darba devēju vispārējo viedokli par struktūrfondu ieviešanu, jo tas rada vidi un ietvaru darba devēju viedokļiem par ES struktūrfondu ieviešanā strādājošajiem darbiniekiem un viņu pievilcīgumu darba devējiem.

Jāsecina, ka gan valsts, gan privātā sektora darba devēju pārstāvji, neraugoties uz saskatītajām struktūrfondu sniegtajām iespējām un ieguvumiem, to ieviešanu apraksta kā pārlieku sarežģītu, pārspīlēti birokrātisku un neelastīgu procesu. Caur šādu prizmu arī tiek izvērtēta darbinieku pieredze – lai gan tā ir noderīga ar uzkrātajām īpašajām projektu vadības zināšanām, prasmēm un kontaktiem, tomēr privātā sektora darba devēju vidū vērojama zināma piesardzība pret struktūrfondu darbinieku iespējamo elastības trūkumu vai bijušajā darba vietā apgūto lēno vai neefektīvo darba ritmu, kā arī pārāk augsto pretenziju līmeni. Vērojams, ka apzināta darbinieku „pārvilināšana" vai „pārpirkšana" notiek galvenokārt sabiedriskā sektora ietvaros. Valsts un pašvaldību organizācijas gan pašu izvirzīto prasību izpildei, gan saskaroties ar pārlieku sarežģītajām grāmatvedības un projektu vadības niansēm, lai spētu apgūt ES fondu līdzekļus un nezaudētu to, kas jau ieguldīts projektos, biežāk ir spiestas meklēt citās ministrijās vai iestādēs strādājošus darbiniekus ar struktūrfondu darba pieredzi. Privātā sektora darba devēju pārstāvji savā izvēlē ir brīvāki, retāk meklē valsts sektora darbiniekus, bet uzsver to, ka paši darba procesā spēj apgūt nepieciešamās zināšanas, kā arī ir gatavi apmācīt tieši savām specifiskajām vajadzībām atbilstošus darbiniekus vai, ja nepieciešams, izmantot konsultantu pakalpojumus.

7.1. Darba devēju asociācijas ar jēdzienu 'Eiropas Savienības struktūrfondu ieviešana'

Lai novērtētu, cik lielā mērā konkurējošo nozaru darba devējiem ir pievilcīgi darbinieki ar ES struktūrfondu darba pieredzi, sākumā tika noskaidrota uzņēmumu vadītāju attieksme pret ES struktūrfondu ieviešanu. Lielākajai daļai darba devēju – gan tiem, kam bija pieredze darbā ar ES struktūrfondiem, gan tiem, kam šāda pieredze nebija bijusi, pirmās asociācijas ar ES struktūrfondiem ir samērā negatīvas. Bieži tiek runāts par ES naudas apguves problēmām – galvenokārt tās ir saistītas ar birokrātiju - sarežģītu vai pārmērīgu birokrātiju, kā arī smagnējumu un elastīguma trūkumu. Sarežģītā atskaitīšanās sistēma tiek uztverta kā mākslīgi radīts kavēklis vai šķērslis reālajam darbam, pārspīlēta neuzticēšanās un zināmā mērā arī pazemojums. Nepamatoti tiek kavēta būtisku lēmumu pieņemšana – šāds darba stils tiek uzskatīts par nepieņemamu un nepieļaujamu privātajam sektoram vai komercuzņēmumiem.

> *„Tā ir milzīga birokrātija, jo, cik mēs saskaramies, vispār Eiropas Savienības jautājumu risināšana, ir nemitīgas atskaites, ļoti skrupulozi dati un tas, protams, prasa liekas darbības, prasa rokas un tas prasa laiku." (Darba devējs)*

> *„Cilvēkiem, kas strādā šajās nozarēs, būtu vērts pirms Ministru kabineta noteikumu izstrādāšanas pašiem kādu projektu sagatavot un tad paskatīties, kas ir tās prasības, ko viņi ieliek iekšā, cik viņas reizēm ir absurdas." (Darba devējs)*

> *„Mīnuss ir liela un smaga birokrātiska procedūra. ... Pie līguma parakstīšanas nekādi termiņi netiek ievēroti, šis parakstīšanas process iet mēnešiem, kaut gan, manuprāt, līguma parakstīšanai jābūt standarta procedūrai, ātrai un vienkāršai. Projekta pieteikšanas un iesniegtās dokumentācijas pārbaudes laikā šī neskaidro jautājumu uzdošanas un noskaidrošanas fāze iet ilgāk, nekā vajadzētu. Šobrīd es vienam projektam atbildi gaidu jau 2 mēnešus... Tas ir pareizi, ka prasa visu dokumentāciju un kontrolē, bet tie dokumentu kalni ir neiedomājami. Mums ir visa dokumentācija, kas saistīta ar iepirkuma procedūru un visi šie dokumenti ir arī katru reizi jākopē daudzos*

eksemplāros un pie atskaites jāpievieno visi rēķini. Vai tas viss ir vajadzīgs? [...] Visi dokumenti stāv grāmatvedībā, ja uznāk revīzija, tad informācija ir pieejama. Revidenti jau var pārbaudīt vai visi rēķini un visa dokumentācija atbilst banku izdrukām vai neatbilst, ja neatbilst, tad, lūdzu, nāciet un pārbaudiet." (Darba devējs)

„Viss notiek pārāk lēni. Optimāli būtu, ja lemšana un visi lēmumi būt jau 1 mēneša laikā. Kredītiestādes šādus lēmumus pieņem vēl ātrāk. Šobrīd tā Eiropas nauda ceļo vismaz kādus 9 mēnešus." (Darba devējs)

Pozitīvās asociācijas savukārt ir saistītas ar iespēju jēdzienu – tā ir iespēja kaut ko radīt, izveidot, attīstīt, nereti tā ir arī iespēja nopelnīt.

„Iespēja tikt pie līdzekļiem. Atgūt līdzekļus, kas ir kā investīcijas attīstībai, izaugsmei, darba vietu palielināšanai." (Darba devējs)

„Pirmais, kas ienāk prātā, tas ir birokrātija, otrais, kas ienāk prātā, tas ir jau realizēts projekts. Droši vien kaut kāda lauku tūrisma mājiņa, viesnīciņa." (Darba devējs)

„... manuprāt, pārējais ir tikai ieguvumi – es kā Latvijas iedzīvotājs redzu, ka ļoti daudz vietas tiek sakoptas un cilvēki realizē projektus, un ceļi tiek sakārtoti.... Protams, ka varbūt var vairāk, bet es domāju, ka viss ir laika jautājums." (Darba devējs)

„Esam paveikuši vienu no šiem projektiem un esam saņēmuši pietiekamas naudas no Eiropas. Zinām kā tas ir – projekts ir realizēts un nu jau gadu tās iekārtas strādā. Svarīgi izmantot tās iespējas, ko dod Eiropas līdzfinansējums un ieguldīt tehnoloģijās, lai varētu konkurēt tirgū." (Darba devējs)

Konkurējošo nozaru darba devēju vidū kā pirmā un zināmākā struktūrfondu ieviešanas un administrēšanas organizācija visbiežāk tiek minēta Latvijas Investīciju un attīstības aģentūra (LIAA).

„Struktūrvienība, kas atbild par finansējuma sadali. To vai viņa strādā slikti vai labi, var debatēt mēnešiem. Strādā kā valsts struktūrvienība – pietiekami birokrātiska. ... ir jāraksta vēstules nepārtraukti, pasūtījumā, tur nevar būt burtiņš nepareizi. Varbūt nedaudz kaitināja lēnā dokumentu aprite, bet es negribētu teikt, ka cilvēki tur bija tādi, ka „nenāc par tuvu"!" (Darba devējs)

Atsevišķiem respondentiem vēl ir bijusi saskare ar dažādu ministriju vai aģentūru struktūrfondu departamentiem vai nodaļām, vairākkārt pieminēta tika Centrālā finanšu un līgumu aģentūra (CFLA) un Sabiedrības integrācijas fonds (SIF), kā pozitīvs piemērs tika minēta Valsts izglītības attīstības aģentūra (VIAA), kā arī daži respondenti bija vairāk vai mazāk saistīti ar Lauku atbalsta dienestu (LAD). Aptaujātie darba devēji, kuri ir piesaistījuši ES struktūrfondu līdzekļus un sadarbojušies ar vairākām administrējošām institūcijām, norāda, ka dažādu 2. līmeņa starpniekinstitūciju un granta shēmu apsaimniekotāju dokumentu noformēšanas prasības apgrūtina darbu, un būtu ieteicams, pirmkārt, izveidot visām institūcijām vairāk vai mazāk vienādu prasību sarakstu, un, otrkārt, it īpaši, apjomīgu finansējumu saņēmēju gadījumā, iedziļināties organizāciju un uzņēmēju darba specifikā, lai atrastu abām pusēm ērtāku un optimālāku pieeju. Struktūrfondu finansējuma saņēmēji arī ierosināja, ka radušās problēmas viņi varētu risināt, sēžot pie viena sarunu galda ar līdzekļu apsaimniekotājiem. Šādas sarunas būtu noderīgas ne tikai no problēmu risināšanas viedokļa,

bet arī no ES struktūrfondu zemāka līmeņa darbinieku motivācijas viedokļa – ikdienā tiekoties ar tiem organizāciju pārstāvjiem, kuru piesaistīšanai tiek izstrādātas vadlīnijas, nacionālās programmas un atklāto konkursu projekti un kuriem ir jāatskaitās pēc valsts pārvaldes institūciju darbinieku izstrādāto atskaišu formām, ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem darbiniekiem rastos labāks priekšstats par sava darba mērķi un uzdevumiem. Tam būtu pozitīvi jāietekmē darbinieku darba motivācija.

„Kā pozitīvu piemēru - man liekas visprofesionālākā, Valsts izglītības attīstības aģentūra. Kā pozitīvais viņā man liekas tas, ka viņi paši cenšas ar savu labo piemēru rādīt to, kā vajag, kaut gan, piekasīguma un visa cita ziņā viņi ir līdzīgi citiem. Nu, kā negatīvais piemērs man liekas Centrālā finanšu līgumu aģentūra. It kā, ja mēs skatāmies no tāda formālā viedokļa, viņi saņēma pat kaut kādu balvu kā labākā fondus apsaimniekojošā institūcija Eiropā vai vēl kaut ko, es saprotu, viņiem rezultatīvie rādītāji varētu būt ļoti labi, bet, cik man dažādos projektos nācies saskarties ar viņiem, [...] es varu apbrīnot viņu neiedziļināšanos problēmā, viņu tādu formālo pieeju visām lietām – tas ir formālisma kalngals." (Darba devējs)

„Spilgts piemērs ir Sabiedrības integrācijas fonds, kas administrē un pārrauga NVO projektus. Piesacīšanās prasības ir labas un šīs veidlapas ir tā izveidotas, ka nakts vidū varu nosaukt visus šos ciparus un kas zem katra ir jāraksta. Bet pie īstenošanas fāzes ir tā, ka tas ir „mazais ārprāts"... Es viņiem (SIF) jautāju, kā tas šos ceļa izdevumus (par 1.60 Ls) varētu uzskatīt par attiecināmajām izmaksām, SIF man atbild, ka tad vajadzēja būt no šīs XX puses pilnvarai... Un man uzreiz bija jautājums, ka varbūt vēl notariāli apstiprināt šo pilnvaru vajadzēja, lai šos izdevumus uzskatītu par attaisnotiem, un atbilde no SIF bija: „Jā, protams!" Un tad es pajautāju, vai SIF maz ir kāda nojausma par to, cik maksā, lai to papīrīti notariāli apstiprinātu - nu tas ir pēdējā laikā spilgtākais piemērs par stulbumu." (Darba devējs)

7.2. ES struktūrfondu darbinieku prasmju vērtējums

Apkopojot konkurējošo nozaru darba devēju priekšstatus par darbiniekiem, kas strādā vai strādājuši ar ES struktūrfondiem, un pašu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku viedokļus par savu konkurētspēju, redzams, ka kopumā šāda pieredze tiek vērtēta visai pozitīvi. Priekšrocību virknē, kas raksturo ES struktūrfondu darbiniekus, galvenie atslēgvārdi ir: kontakti, sakari, pieeja informācijai, zināšanas. Šādā griezumā tos atzinīgi novērtē arī tie darba devēji, kuri kopumā visai skeptiski raugās uz nepieciešamību īpaši meklēt un piesaistīt ES struktūrfondu darbiniekus. Savukārt potenciālajiem darba devējiem pievilcīga un īpaši nozīmīga ir ar finansu vadību saistītā darbinieku kompetence – tas īpaši attiecas uz dažādu atsevišķu projektu ieviešanā nepieciešamo finanšu vadību un grāmatvedības veikšanu, kā arī zināmā mērā uz darbu finanšu jomā strādājošajos uzņēmumos kopumā.

1) Visbiežāk minētā ES struktūrfondu darbinieku priekšrocība ir sakari ar ministrijām, vajadzīgajiem cilvēkiem, ministriju specifikas un birokrātiskā aparāta pārzināšana. Jāatzīst, ka tas nav saistīts ar kādām konkrētā darbinieka individuālajām prasmēm vai kompetencēm un šāda „vajadzīgo sakaru" esamības izcelšana liecina par trūkumiem informācijas apritē starp ministrijām, valsts un privāto sektoru, kā arī struktūrfondu finansējuma pieejamības un ieviešanas sistēmas nepārskatāmo un necaurspīdīgo raksturu.

„Nu, pirmkārt, jau tas, ka viņi jau ministrijā ir iemācījušies organizēt savu darbu, otrkārt, zināmā mērā kaut kādi sakari, iespēja dabūt vairāk informāciju par kaut kādām ministriju prioritātēm." (Darba devējs)

„Viņš bija ļoti noderīgs, jo viņam bija ļoti labi kontakti svaigākās informācijas iegūšanai. Viņam bija labi kontakti." (Darba devējs)

„Zināšanas noder, jo, ja esi konsultants no malas un nezini, kā tur ministrijā viss darbojas, tad ir grūti, jo ir specifiskā valoda un ir jāzina, kuru cilvēku, kurā situācijā meklēt. Šajā ziņā es priecājos, ka es iepriekš strādāju ministrijā." (Darbinieks)

„Tās ir zināšanas par sistēmu, tie ir kontakti, kas izveidojušies strādājot valsts pārvaldes iestādē un teiksim tā, viņi saskata iespēju caur mani izdarīt kaut ko tādu struktūrfondu jomā, kas viņiem līdz šim nav veicies." (Darbinieks)

„Ministrijā var iegūt ļoti labu praksi, iepazīst valsts sektoru un tad aiziet strādāt uz privāto sektoru. Tev ir daudz vieglāk pēc tam privātajā sektorā strādāt, ja tu pārzini valsts sektoru, zini sistēmu, procedūras, visu kārtību. Un, ja firma iegūst šādu darbinieku, kuram vēl piedevām ir labas attiecības ar ministrijas kolēģiem, tad kas var būt labāks." (Darbinieks)

„Katram ir svarīgi turēt pie sevis cilvēku, kurš saprot, kas tur ir, kurā brīdī vajag aiziet pie klienta, kurā brīdī viņam vajag kaut ko pateikt, kur var kalt plānus par uzņēmuma nākotnes attīstību, par pieņēmumiem, balstoties uz to, kas būs ar struktūrfondiem." (Darbinieks)

2) Visnotaļ svarīgas un vērtīgas darba devēju skatījumā ir iepriekšējā darba gaitā iegūtās zināšanas un izpratne par ES birokrātiju un normatīvajiem aktiem. Šādas darbinieku priekšrocības uzsvēršana norāda uz iespējamo darba devēju nedrošību attiecībā uz Eiropas Savienības likumiem, saprotamas un publiski pieejamas informācijas šajā jomā trūkumu vai nepilnīgumu.

„Viņi ir iepazinuši Eiropas Savienības normatīvos aktus, viņi zina šos normatīvus, varbūt viņi nezina ļoti skrupulozi, bet viņi vismaz zina kādas ir normas, viņi vismaz zina avotus, kur iegūt informāciju." (Darba devējs)

„Tā kā struktūrfondi, tas tomēr ir pēcfinansējums, tad viņš ikdienā seko, lai mēs izdarām visu pareizi un lai mēs pēc tam dabūjam to naudiņu no Eiropas atpakaļ, ko esam ieguldījuši." (Darba devējs)

3) Zīmīgi, ka vairākās darba devēju intervijās atkārtojās līdzīgi vērtējumi par to, ka cilvēki, kas strādājuši ar ES struktūrfondiem ir ieguvuši starptautisku pieredzi, plašāku redzējumu un spēju saskatīt lietu kopsakarības, salīdzināt Latvijas situāciju ar citām ES valstīm. Tas gan nav arguments, lai darba devējs īpaši meklētu un „pārpirktu" struktūrfondu darbiniekus, tomēr šāds raksturojums palīdz atrast darbu tiem cilvēkiem, kuri vēlas atrast darbu starptautiskā uzņēmumā.

„Pozitīvais ir tas, ka pirmkārt, teiksim tieši caur tām programmām cilvēkiem paveras plašāks redzesloks un viņi tā kā arī kontaktē ārpus robežām un redz, kas notiek otrā pusē robežai." (Darba devējs)

„Es domāju varētu būt tā, ka tas skatījums uz lietām ir globālāks, varbūt arī organizatora spējas, bet nu citādi..." (Darba devējs)

4) Neraugoties uz to, ka mūsdienās valodu zināšanas kvalificētiem darbiniekiem ir kļuvušas par samērā ikdienišķu prasību, tomēr daži aptaujātie darba devēji kā pozitīvu struktūrfondu darbinieku atšķirību izceļ viņu labās svešvalodu zināšanas.

„Viņiem ir angļu valodas zināšanas, vairumā no viņiem." „Vairums no viņiem ir ar svešvalodām." (Darba devējs)

5) Atsevišķi potenciālie darba devēji uzsver, ka struktūrfondu darbinieku konkurētspēju vispār paaugstina gan darba procesā, gan tikpat lielā mērā arī augstākās izglītības apguvē iegūtās analītiskās spējas, kā arī finanšu jomas pārzināšana.

„Plašs skatījums uz sistēmu. Līdz ar to izrietošās kaut kādas spējas varbūt analizēt un apstrādāt liela apjoma informāciju." (Darbinieks)

„Viņi ir noteikti analītiski domājoši - vairums no viņiem, ar kaut kādu finanšu izglītību vai vismaz ekonomisti. Nu, šādi cilvēki, protams, ir vajadzīgi uzņēmumiem, ne tikai mums." (Darba devējs)

„Protams, es domāju, ka mūsu sektorā, finanšu sektorā, viņi ir vajadzīgi, viennozīmīgi." (Darba devējs)

6) Nenoliedzami svarīgas un lielā mērā tieši struktūrfondu darbiniekiem piemītošas ir darba pieredzes laikā apgūtās projektu vadīšanas prasmes.

„Projektus rakstīt tā ir māksla, protams. Viņus izbīdīt cauri. Tur ir zināmas iemaņas vajadzīgas un tad, kad tu to zini, tu esi atkodis vienreiz, tad jau tu pēc tam vari visu laiku „dragāt" cauri..." (Darba devējs)

„Es teiktu, ka viņi ļoti izaug. Viņi derētu, protams, valsts pārvaldē strādājot ar struktūrfondiem, viņi derētu par projekta vadītājiem, jo viņi zina ļoti daudz, lai viņi varētu perfekti lielus projektus vadīt. Viņš atnāk vienkārši par vecāko referentu, bet viņš samācās gan publiskā iepirkuma likuma nianses, gan darba likumu. Es domāju, ka daudzi no viņiem izaug par vadītājiem." (Darba devējs)

„Manuprāt, kā projektu vadītājam tās prasmes ir izmantojamas ļoti universāli. Ir nepieciešama elastība, atbildība, valodu zināšanas, izteikties sakarīgi, komatus salikt, saskaitīt ciparus." (Darba devējs)

„Tuvojas jaunais programmēšanas periods, mēs būtu pieprasīti speciālisti projektu sagatavošanā." (Darbinieks)

7) Samērā universāla, bet tai pat laikā pietiekami svarīga priekšrocība darba devēju skatījumā ir struktūrfondu darbinieku iegūtā izglītība un kvalifikācija. Kaut arī darbaroku trūkums uzņēmumos un organizācijās vērojams visos līmeņos, tomēr attiecīgi, runājot par darbiniekiem ar ES struktūrfondu pieredzi, parādās kopumā kvalificēta darbaspēka priekšrocības, salīdzinājumā ar mazkvalificēta darba veicējiem, kuri esot slinki, bez mērķa un atbildības sajūtas.

„Šī līmeņa cilvēkiem domāšana ir savādāka. Ja viņš ir izglītojies, viņam ir citas ambīcijas, tāpēc viņš arī iet uz priekšu, tas viņu dzen." (Darba devējs)

Runājot par to, kam varētu būt interesanta un praktiski pielietojama ES struktūrfondu darbinieku pieredze un zināšanas darba devēju skatījumā, bez jau minētā finanšu sektora tika minētas arī citas jomas, samērā bieži tika minēta konsultāciju sniegšana un apmācības jauniem projektiem struktūrfondu piesaistē. Pastāv viedoklis, ka darbinieki, kam bijusi pieredze ES finansēto projektu jomā, jau būtu spējīgi sniegt konsultācijas, apmācīt tos, kam šāda pieredze nav bijusi.

> *„Lai arī šādu finansējumu dabūtu, es saprotu, ir jābūt zināšanām par to, kam ir jābūt, kā ir jābūt, un tāpēc jau cilvēki tiek īpaši izglītoti, un tad arī tās lietas aizies arvien straujāk." (Darba devējs)*

Ņemot vērā reģionu atbalsta programmu esamību un nepieciešamību vairāk attīstīt ES fondu ieplūšanu reģionos, darba devēji uzskata, ka darbinieki ar ES struktūrfondu darba pieredzi būtu vairāk vajadzīgi ārpus Rīgas.

> *„Reģionos zinu, ka ir, bet noteikti arī varētu būt vairāk šo te konsultantu biroju. Viņiem darba lauks ir pietiekami liels, jo ne visi cilvēki lasa internetu, ne visi arī tik pamatīgi iedziļinās – tā, lasot literatūru, lai varētu saprast šīs lietas." (Darba devējs)*

> *„Es pats esmu kompetents. Bet varbūt šie speciālisti jāpiesaista pašvaldībām, viņiem nav speciālistu attiecīgā jomā ... Tajos pat struktūrfondos, kur es piedalījos – viņu sagatavotais materiāls ir vienkārši vājš, salīdzinot ar manu materiālu. Pamatojums ir plus-mīnus zinot šīs tendences un kam vajadzētu būt, bet tas nav pamatojums, jo viņiem nav darbinieku. Līdz ar to viņiem vajadzētu piesaistīt. Šajā gadījumā es startēju kā specializēts uzņēmums, kas to jau ir izkodis cauri un kas ar to nodarbojas. Pašvaldībās, kur nodarbojas ar kurināšanu, tur kaut kāds priekšnieks un pagastos vispār nekā nav, es brīnos kā viņi vispār varēja nostartēt, tāpēc jau tik daudzus arī atsijāja. No 87 startējošiem, tikai 29 mēs saņēmām." (Darba devējs)*

Tomēr jāatzīmē, ka pietiekami liela daļa aptaujāto darba devēju atzina, ka, viņuprāt, darbinieki ar ES struktūrfondu darba pieredzi nekā īpaši pozitīvi neatšķiras no jebkura cita kvalificēta darbinieka, vai pat uzskatīja, ka vispār darba pieredze valsts struktūrās mazina cilvēku iniciatīvas spējas, elastību un radošu pieeju problēmu risināšanai.

> *„Es nedomāju, ka ir kādas īpašas prasmes vai iemaņas, jo, ja viņš ir spējīgs veikt kvalificēti savu darbu, tad darbs pie šiem struktūrfondiem ir tāds pats darbs kā visi citi. Es neredzu, ka tur ir nepieciešamas kaut kas īpašs..., ja nu vienīgi pacietība. ... Bet nu tas ir vajadzīgs jebkurā darbā. ... Es domāju, ka te jautājums ir vispār par prasmi strādāt ar dokumentiem. Ja cilvēks ir spējīgs strādāt ar dokumentāciju, tad viņš tiks galā ar šiem te Eiropas struktūrfondu dokumentiem." (Darba devējs)*

> *„Tā, kura mums aizgāja projām, - viņa bija ļoti perfekta meitene, viņa no [ministrijas nosaukums], bet viņai nepatika šis radošais darba stils. Viņa gribēja izdarīt darbu, viņa labprāt būtu apmierināta, ja viņai no rīta saliktu papīrīšus uz galda, tad viņa izdarītu līdz vakaram to, kas viņai ir jāizdara un tad justos apmierināta. Bet mums tā nav, mums ir visu laiku kaut kas, un es esmu tāds vadītājs, es neprotu šādā veidā uzdot darbus, līdz ar to ar mani nevar strādāt tādi cilvēki – es nekad nekontrolēšu vakarā, ko tu esi izdarījis, es vienkārši pēc brīža skatos, vai lietas iet uz priekšu. Nevaktēju cikos kur kāds iet, un ko viņš dara." (Darba devējs)*

„Ir tā, ka uz kaut kādiem atsevišķiem projektiem mēs ņemam, nu, tos ambiciozos [...] Bet esam apdedzinājušies, jo tās ambīcijas ir augstākas nekā tās reālās spējas. Tāpēc mums patīk labāk, ka viņš ir aizaudzis tā pie mums." (Darba devējs)

8. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU ATALGOJUMA RAKSTUROJUMS

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojuma raksturojums sastāv no trim daļām. Pirmkārt, tiek aplūkots, kādi monetārā atalgojuma veidi tiek izmaksāti darbiniekiem, iezīmējot atšķirības starp valsts pārvaldes struktūrās, privātā sektorā strādājošo darbinieku un struktūrfonda finansējuma saņēmēju darbinieku atalgojumu. Otrkārt, ir aplūkota atalgojuma dinamika un mēnešalgas proporcija kopējā ES struktūrfondu darbinieku darba atalgojumā. Treškārt, ir analizēti būtiskākie atalgojuma apmēru un tā dinamiku ietekmējošie faktori, aplūkojot izglītības, darba vietas, amata, institūcijā nostrādātā laika u.c. efektus.

8.1. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojuma struktūra

ES struktūrfondu administrētāju, tāpat kā citu valsts pārvaldes darbinieku, darba samaksu nosaka 2005. gada beigās pieņemtie MK noteikumi Nr. 995 (20.12.2005.). Noteikumi paredz, ka mēnešalgu nosaka divi faktori: amata mēnešalgas grupa un darbinieka kvalifikācijas pakāpe. Savukārt kvalifikācijas pakāpes noteikšanai piemēro šādus divus individuālā vērtējuma kritērijus (ar vienādiem svariem): amata pienākumu vai darba izpilde (pēc komisijas vērtējuma) un valsts dienestā nostrādātais laiks. Jāatzīmē, ka pat vienas mēnešalgas grupas un vienas kvalifikācijas pakāpes ietvaros sistēma paredz diezgan plašu algu diapazonu. Turklāt ir paredzētas dažādas piemaksas, prēmijas un kompensācijas. Svarīgākās no tām šī pētījuma kontekstā ir: (1) piemaksa par paaugstinātu darba intensitāti (ierēdnis, līdz 20% no mēnešalgas) vai papildu darbu (darbinieks, līdz 20%); (2) piemaksa par aizvietošanu (līdz 40%); (3) vadības līguma atlīdzība; (4) gada prēmija atbilstoši kārtējam darbības un tās rezultātu novērtējumam (līdz 120% no mēnešalgas); (5) prēmija par augstiem darba rezultātiem atbilstoši darba ieguldījumam, izmantojot finanšu līdzekļus līdz 15% no plānotā atalgojuma fonda, kā arī ietaupītos līdzekļus no atalgojuma fonda; (6) kompensācija ceļa izdevumu segšanai (ierēdņiem); (7) mācību maksas kompensācija (ierēdņiem). Jaunās sistēmas deklarētais mērķis ir darba samaksas izlīdzināšana starp iestādēm, sasniedzot darba samaksas apmēru 75 – 80% no privātā sektora darba samaksas.

Tomēr var secināt, ka jaunās sistēmas ietvaros dažādo faktoru svarīgums kopējā darba samaksas līmeņa noteikšanā var stipri variēt. Ņemot vērā, ka 2006. gads ir uzskatāms par pārejas periodu uz jauno sistēmu, var pieņemt, ka faktiskā situācija joprojām atšķiras no teorētiskā modeļa un tā nav stipri mainījusies, salīdzinot ar 2005.gadu. Šajā nodaļā ir aplūkota ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma sistēma, kā arī tās salīdzinājums ar valsts pārvaldes un citu sektoru darba samaksas sistēmu, izmantojot nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi" LM projekta pētījuma „Darba alga un to ietekmējošie faktori" (DAIF) ietvaros veikto darba devēju un darba ņēmēju aptauju datus.

Dati, kas iegūti valsts pārvaldes institūcijās un kvantitatīvajā ES struktūrfondu darbinieku aptaujā, saturiski atšķiras. Lai gan visiem valsts pārvaldes institūciju darbiniekiem – gan tiem, kas strādā tikai ar struktūrfondiem, gan tiem, kas to dara pienākumu apvienošanas kārtībā – ir noteikta mēnešalga par darbu attiecīgajā valsts pārvaldes iestādē, viņu uztvere, kā tiek apmaksāts darbs ar ES struktūrfondiem atšķiras. Lai gan lielākais vairums (80-90%)

aptaujāto valsts pārvaldes institūciju darbinieku uzskata, ka viņi noteikti saņem fiksētu mēnešalgu par darbu ar struktūrfondiem, pārējie uzskata, ka par šiem darbiem viņi saņem tikai piemaksas, ieskaitot vadības līgumus. Vadības līgumi par darbu ar ES struktūrfondiem ir izplatīti ministriju līmenī – vadošajā iestādē un 1. līmeņa starpniekinstitūcijās, un ir mazāk sastopami 2. līmeņa starpniekinsistūcijās un struktūrfondu vai granta shēmu apsaimniekotājiem. Lai gan valsts pārvaldē strādājošie ES struktūrfondu darbinieki mēdz saņemt prēmijas (sīkāk sk. 9. nodaļu), tomēr ne vienmēr viņi tās saista ar ES struktūrfondu ieviešanu.

Apskatot, cik lielu daļu no kopējā monetārā atalgojuma valsts pārvaldes institūcijās sastāda mēnešalga, redzams, ka pēdējos gados tās nozīme atalgojumā pieaug. Ņemot vērā iepriekšējās nodaļās minētos ierobežojumus, ka dažas institūcijas iesniedza datus par īsāku periodu, nekā tika plānots aptvert pētījumā, kā arī Lauku atbalsta dienesta dati nav iekļauti aprēķinos, dati rāda, ka 2003. gadā mēnešalga vidēji veidoja 54-58% no ES struktūrfondu darbinieku kopējās darba samaksas, 2004. gadā – 56-63%, 2005. gadā – 62-63%, 2006. gadā – 71-76% un 2007. gada I ceturksnī – 78-87%. Te gan ir jāatzīmē trīs novērojumi, kas būtiski ietekmē aprēķināto rezultātu:

- ☑ Prēmijas ir izplatītākas ministrijās – vadošajā iestādē un 1. līmeņa starpniekinstitūcijās, un mazāk izplatītas – 2. līmeņa starpniekinstitūcijās un struktūrfondu apsaimniekotājiem, kā rezultātā tas, ka Nodarbinātības valsts aģentūras dati, kurā mēnešalga veidoja 100% no darba samaksas, bija pieejami tikai kopš 2006. gada, būtiski paaugstināja vidējo rādītāju, cik procentus no atalgojuma veido mēnešalga.
- ☑ 2007. gada I ceturksnis nav reprezentatīvs 2007. gada darba samaksas fonda rādītājs – gan darbinieki dziļajās intervijās ir norādījuši, gan pētnieki, apkopojot datus, ir novērojuši, ka prēmijām, kas bieži vien sastāda lielāko daļu no papildus darba samaksas, ir zināmā mērā sezonāls vai viļņveidīgs raksturs, proti, ievērojami biežāk tās tiek izmaksātas gada otrajā, nevis pirmajā pusē.
- ☑ Mēnešalgas daļa kopējā darba samaksā mazliet atšķiras atkarībā no darbinieka specializācijas darbā ar ES struktūrfondiem. Izņemot 2006. gadu, pārējā aplūkotā laika periodā to darbinieku, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu nodarbojas līdztekus citiem pienākumiem, mēnešalgas daļa kopējā darba samaksā ir nedaudz zemāka nekā tiem darbiniekiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu.

Salīdzinot divu biežāk sastopamo 35. un 36. amatu saimju darbiniekus pēc to specializācijas darbā ar struktūrfondiem, redzams, ka vidēji 35. saimes darbiniekiem mēnešalga 2006. – 2007. gadā veidoja aptuveni no 75% (līdztekus citiem pienākumiem) līdz 84% (darbs tikai ar ES struktūrfondiem) darba samaksas. 36. saimes darbiniekiem mēnešalga 2006. – 2007. gadā veidoja no 73% (līdztekus citiem pienākumiem) līdz 78% (darbs tikai ar ES struktūrfondiem) darba samaksas.

Aplūkojot mēnešalgas daļu kopējā darba samaksā profesiju grupu griezumā, pēdējā gada laikā dažādām profesijām ir būtiski mainījusies atalgojuma struktūra. Salīdzinot 2006. un 2007. gada I ceturksni, departamenta direktoru un viņu vietnieku mēnešalgas daļa kopējā darba samaksā ir pieaugusi vairāk kā par 10% neatkarīgi no tā, vai vadītājs pilnīgi vai daļēji

iesaistīts struktūrfondu ieviešanā. 2007. gada I ceturksnī departamenta direktoru un viņu vietnieku mēnešalgas daļa no darba samaksas bija 71% (līdztekus citiem pienākumiem) līdz 90% (darbs tikai ar ES struktūrfondiem). Arī citu ministrijās strādājošu vecāko speciālistu mēnešalgas īpatsvars lielākā vai mazākā mērā ir pieaudzis, savukārt tas ir palicis nemainīgs vai samazinājies amatos, kas ir raksturīgi 2. līmeņa starpniekinstitūcijām un grantu shēmu apsaimniekotājiem, proti, vecākiem ekspertiem, projektu vadītājiem un citiem vecākajiem speciālistiem. Neskatoties uz to, 2. līmeņa starpniekinstitūciju un grantu shēmu apsaimniekotāju darbinieku mēnešalgas īpatsvars 2007. gada I ceturksnī veidoja 85-95% no kopējās darba samaksas.

Struktūrfondu vai granta shēmu saņēmēji papildus algai par darbu ar struktūrfondiem saņem piemaksas vai darba alga par struktūrfondiem sastāda daļu no uzņēmuma kopējās noteiktās darba algas. Mēģinot noskaidrot piemaksu noteikšanas kritērijus, redzams, ka aptuveni pusei aptaujāto nav skaidrs, pēc kādiem kritērijiem tiek noteikta piemaksa vai atalgojuma daļa par darbu ar ES struktūrfondiem, kas veido kopējo algu. Ja piemaksas vai atalgojuma daļas noteiktais kritērijs ir nosaukts, tad biežāk tiek minēts nostrādāto stundu skaits nekā apgūtā struktūrfonda finansējuma lielums. Prēmēšanas sistēmas vērtējums sīkāk ir aplūkots 9.1. nodaļā.

Salīdzinot ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma sistēmu ar citiem tautsaimniecības sektoriem, turpinājumā, izmantojot pētījuma „Darba alga un to ietekmējošie faktori" (DAIF) datus, ir aplūkoti divi būtiski kritēriji. Pirmais kritērijs ir dažādu darba samaksas veidu izmantošana augstas kvalifikācijas darbinieku stimulēšanai valsts pārvaldē un tautsaimniecībā. Otrs kritērijs ir darbinieku skaits, kam pamatalgas daļa darba samaksas fondā sasniedz noteiktu apmēru.

Salīdzinot dažādu darba samaksas veidu izmantošanu augstas kvalifikācijas darbinieku atalgošanai un stimulēšanai, pētījuma DAIF 2005.-2006. gadā vāktie darba devēju aptaujas dati rāda, ka, salīdzinot ar komercpakalpojumu sektoru, kur ietilpst arī vadības konsultāciju uzņēmumi, kopumā valsts pārvaldē biežāk piemēro visu veidu prēmijas (ceturkšņa, pusgada vai neregulārās) un piemaksas par papildus pienākumu pildīšanu, bet retāk izmanto mainīgo (no darba rezultātiem atkarīgo) pamatalgu un piemaksas par individuālā darba rezultātiem. Ja komercpakalpojumu sektorā mainīgu pamatalgu augstas kvalifikācijas darbiniekiem maksā 21% darba devēju, tad valsts pārvaldes nozarē – 3%. Piemaksas par individuāliem darba rezultātiem augstas kvalifikācijas darbiniekiem maksā 18% komercpakalpojumu un 6% valsts pārvaldes darba devēju. Savukārt mēneša, ceturkšņa vai pusgada prēmijas valsts pārvaldes darba devēji maksā aptuveni 10% biežāk nekā komercpakalpojumos. To, ka konsultāciju uzņēmumos darba samaksa ir atkarīga no darba rezultātiem, ES struktūrfondus administrējošie darbinieki uzskata gan par iemeslu, kāpēc tieši salīdzināt savu atalgojumu ar šo sektoru ir grūti, gan par nedrošāku stāvokli kopumā.

Aplūkojot otru kritēriju, proti, pamatalgas lielumu darba samaksas fondā, kas ir cieši saistīts ar biežāko prēmiju izmaksu, DAIF darba devēju aptaujas dati rāda, ka valsts pārvaldē ievērojami retāk nekā citos tautsaimniecības sektoros pamatalga veido lielāko daļu darba samaksas. 19% valsts pārvaldes sektora darba devēju DAIF pētījumā bija atzinuši, ka pamatalga veido 91-100% no atalgojuma fondu, ievērojami biežāk (33%) šajā sektorā pamatalga ir veidojusi 81-90% no pamatalgas, savukārt pārējie valsts pārvaldes darba devēji

ir atzinuši, ka pamatalga veidoja mazāk par 80% no darba samaksas fonda. 20% komercpakalpojumu sektora uzņēmumu pamatalga veido 91-100% no darba samaksa fonda un vēl 41% uzņēmumu – 81-90% no darba samaksas fonda. Citos sektoros aptuveni 30% uzņēmumu pamatalga veido 91-100% no darba samaksas fonda. Tātad aplūkotie dati rāda, ka valsts pārvaldes darba devēji, ieskaitot ES struktūrfondu administrētājus, ievērojami biežāk izmaksā darbiniekiem prēmijas un piemaksas, kas sastāda lielāku daļu no darba samaksas nekā vidēji tautsaimniecībā.

8.2. Valsts pārvaldes institūcijās iesaistīto ES struktūrfondu darbinieku atalgojums

Šīs nodaļas ietvaros ir apskatīts ES administratīvo iestāžu darbinieku atalgojums dalījumā pēc darbinieku specializācijas (darbs tikai ar ES struktūrfondu vai līdztekus citiem pienākumiem) pa gadiem, dalījumā pēc divām izplatītākajām saimēm (35. saimes 'Rīcībpolitikas ieviešana' un 36. saimes 'Rīcībpolitikas plānošana') un to līmeņiem, kā arī profesiju grupām. Atalgojuma analīzē ir izmantoti abi parametri – gan vidējā bruto mēnešalga, gan vidējā bruto darba samaksa.

Aplūkojot visus valsts pārvaldes institūcijās nodarbinātos darbiniekus, kas ir strādājuši ar ES struktūrfondu ieviešanā, 9. tabulā ir salīdzināta darbinieku vidējā bruto mēnešalga un vidējā darba samaksa atkarībā no tā, vai darbinieks strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, vai dara to pienākumu apvienošanas kārtībā. Aprēķiniem izmantoti valsts pārvaldes institūciju sniegtie dati. Ir jāņem vērā, ka aprēķinos nav iekļauts Lauku atbalsta dienests un ka ne visas institūcijas ir iesniegušas datus par pilnu apskatīto laika posmu. Lai korekti salīdzinātu darba algas pieaugumu 2007. gada I ceturksnī, tabulā ir atsevišķi aprēķināta mēnešalga 2006. gada I ceturksnī. Analizējot datus, ir jāņem vērā, ka 1. līmeņa starpniekinstitūcijās pienākumu apvienošanas kārtībā darbā ar ES struktūrfondiem tika iesaistīta arī administratīvā vadība (valsts sekretāru vietnieki).

9. tabula. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku pilna darba laika vidējā bruto mēnešalga un darba samaksa 2003. – 2007. gadā (latos)

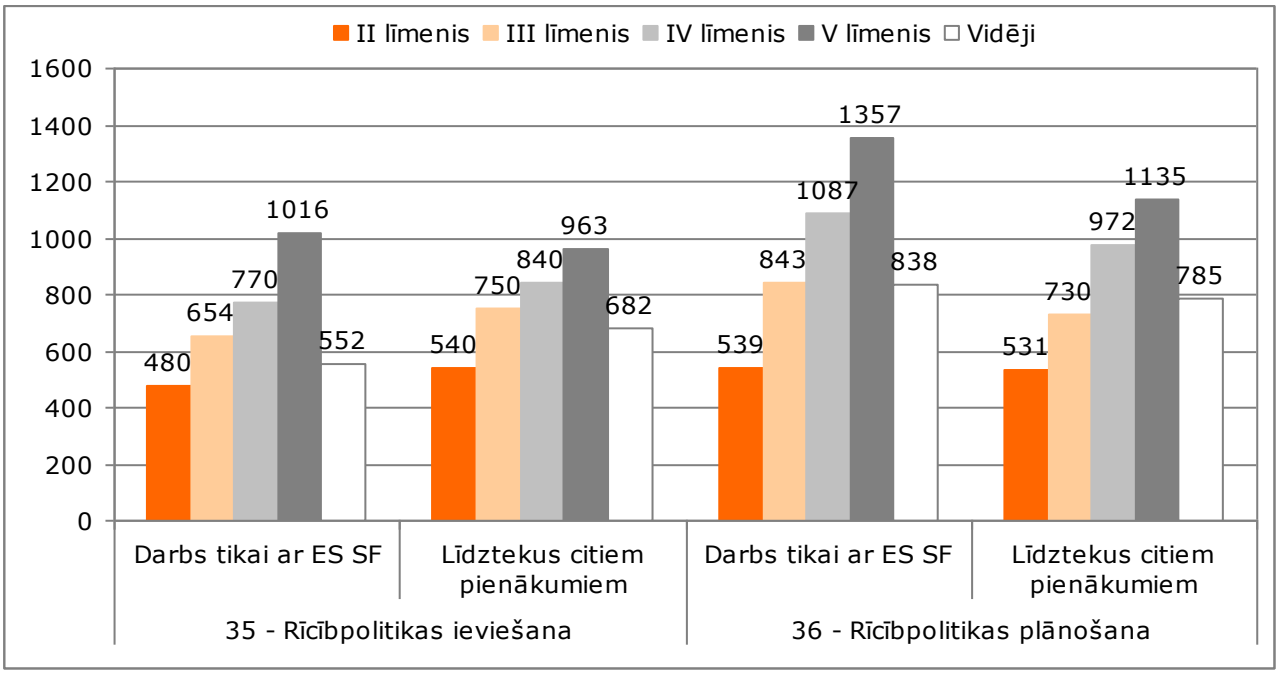
Specializācija	Parametrs	2003	2004	2005	2006	2006-I	2007-I
Tikai ar ES struktūrfondiem	Vidējā mēnešalga	273	362	409	467	461	563
	Vidējā darba samaksa	471	576	648	656	544	651
Līdztekus citiem pienākumiem	Vidējā mēnešalga	269	329	429	464	453	721
	Vidējā darba samaksa	511	608	710	624	526	952

7. zīmējumā ir attēlota vidējā bruto darba mēnešalga dalījumā pēc saimēm un līmeņiem 2007. gada I ceturksnī atbilstoši ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītā darbinieka specializācijai. Lai gan dotie dati rāda, ka 2007. gada I ceturksnī 35. amatu saimes viena līmeņa ietvaros to darbinieku vidējā bruto mēnešalga, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu darbojas līdztekus citiem pienākumiem, II – IV līmenī ir mazliet augstāka, atšķirības ir jāizvērtē ar regresijas modeļu palīdzību. Tie salīdzina datus „pārējos vienādos apstākļos", t.i., kontrolējot būtiskus atalgojumu ietekmējošus faktorus, kas tiek norādīti piezīmēs, piemēram, izglītību, institūcijā nostrādāto gadu skaitu u.c. parametrus. Saskaņā ar valsts pārvaldes

iestāžu darba samaksas sistēmas noteikumiem gan izglītība, gan institūcijā nostrādāto gadu skaits ir pietiekami būtiski parametri, skaidrojot atalgojuma atšķirības. 1.4. nodaļā attēlotie dati rada, ka darbinieki, kas ES struktūrfondu ieviešanā darbojas līdztekus citiem pienākumiem, ir strādājuši attiecīgajā institūcijā vidēji ilgāku laiku nekā tie darbinieki, kas ir specializējušies tikai ES struktūrfondu ieviešanā. Institūcijā nostrādāto gadu skaits pozitīvi ietekmē atalgojumu. Dažādu faktoru ietekme uz administratīvo iestāžu ES struktūrfondu darbinieku atalgojumu sīkāk ir aplūkota 8.3. nodaļā.

7. zīmējumā redzamās vidējo bruto mēnešalgu atšķirības 35. un 36. saimes līmeņu starpā skaidro, pirmkārt, šo darbinieku piederību dažādām mēnešalgas grupām. Mēnešalgas grupa nosaka katras amatu saimes atsevišķo līmeņu atalgojuma iespējamo minimālo un maksimālo robežu. Aplūkojot, kāds mēnešalgas lielums ir noteikts katrā mēnešalgas grupā, redzams, ka Ministru kabineta noteikumi Nr. 995 (20.12.2005.) paredz plašu atalgojuma amplitūdu jau vienas mēnešalgas grupas ietvaros, kā rezultātā iestādēm ir pietiekami lielas iespējas individuāli ietekmēt savu darbinieku atalgojumus, mainot kvalifikācijas pakāpes un piemērojot algu, kas tuvojas attiecīgās mēnešalgas grupas augstākajai robežai. Jāatzīmē, ka mēnešalgas apmērs latos, kas atbilst katrai mēnešalgas grupai, 2007. gadā ir augstāks nekā 2006. gadā, un mēnešalgas lieluma variāciju grupas ietvaros ietekmē arī ierēdņu un darbinieku kvalifikācijas pakāpes (iespējamas sešas). Ja 35. un 36. saimes II līmenis iekrīt vienā – devītajā – mēnešalgas grupā, tad to III un IV līmenis – dažādās. Savukārt V līmenis ir sastopams samērā reti, jo to piemēro institūcijas departamentu vadībai.

7. zīmējums. Vidējā bruto mēnešalga (latos) 35. un 36. saimes līmeņos 2007. gada I ceturksnī



Piezīme: Zīmējumā ir attēlota tikai biežāk sastopamo amatu saimes līmeņu vidējā bruto mēnešalga. Abu amatu saimju V līmeņa un 36. saimes III līmeņa grupās katrā ir mazāk par desmit novērojumiem – tajās iekļauto indivīdu izglītība, kvalifikācija un nostrādāto gadu skaits būtiski ietekmē aprēķināto vidējo mēnešalgu.

2007. gadā biežāk sastopamās 9. mēnešalgas grupas zemākā robeža bija 180 lati (bruto), kas ir 1. kvalifikācijas pakāpes zemākā robeža. 1. kvalifikācijas pakāpes augstākā robeža bija 523 lati. Augstākā iespējamā 9. mēnešalgas grupas robeža ir 6. kvalifikācijas maksimums – 780 lati (bruto). Neskatoties uz piederību vienai, devītajai, mēnešalgu grupai, 7. zīmējumā ir redzams, ka 2007. gada I ceturksnī 36. amatu saimes II līmenī vidējā bruto mēnešalga darbiniekiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, ir augstāka šīs pašas specializācijas 35. amatu saimes II līmeņa darbiniekiem. Ja darbinieki ar ES struktūrfondu ieviešanu darbojas līdztekus citiem pienākumiem, tad 35. amatu saimes II līmenī vidējā bruto mēnešalga bija augstāka par 36. saimes II līmeņa vidējo mēnešalgu.

2007. gadā 35. amatu saimes III līmeņa darbinieku minimālā bruto mēnešalga varēja būt 212 lati un maksimālā – 921 lats (10. mēnešalgu grupa), un 7. zīmējumā redzams, ka attiecīgo darbinieku vidējā bruto mēnešalga 2007. gada I ceturksnī bija augstāka par dotā intervāla viduspunktu. Darbinieki, kas ar struktūrfondu ieviešanu darbojas līdztekus citiem pienākumiem, saņēma vidēji augstāku mēnešalgu par tiem, kas specializējas tikai ES struktūrfondu ieviešanā.

35. saimes IV līmenis un 36. saimes III līmenis ietilpst vienā, vienpadsmitajā, mēnešalgu grupā, un tās augstākā robeža ir 1098 lati. 7. zīmējumā attēlotie dati rāda, ka šajā grupā praktiski vienāda vidējā bruto mēnešalga bija 36. saimes III līmeņa darbiniekiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, un 35. saimes IV līmeņa darbiniekiem, kas struktūrfondu ieviešanā darbojās līdztekus citiem pienākumiem.

Salīdzinot ar 2006. gada I ceturksni, redzams, ka 7. zīmējumā redzamās atšķirības dažādu amatu saimju un līmeņu vidējā mēnešalgā atkarībā no nodarbinātā specializācijas darbā ar ES struktūrfondiem ir radušās pēdējā gada laikā un iepriekš tika novērotas mazliet citas tendences. Tā 35. saimes II līmenī zemāku atalgojumu saņēma tie darbinieki, kas strādāja tikai ar ES struktūrfondiem, III līmenī – otrādi, proti, tie, kas ar struktūrfondiem strādā līdztekus citiem pienākumiem, bet IV līmenī atkal zemāku atalgojumu saņēma tikai ar struktūrfondiem strādājošie darbinieki. 36. saimes ietvaros 2006. gada I ceturksnī zemāku atalgojumu saņēma II un III līmeņa darbinieki, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, un tā ir atšķirīga situācija, salīdzinot ar 2007. gada I ceturksni.

7. zīmējumā ir redzams, ka atsevišķu darbinieku, kas ar ES struktūrfondiem strādā līdztekus citiem pienākumiem, vidējā alga ir būtiski augstāka nekā 9. tabulā attēlotā vidējā alga. Tas tāpēc, ka vidējā algas aprēķināšanā svarīgs ir ne tikai algas apmērs, bet arī cilvēku skaits, kas to saņem. Jo vairāk ir cilvēku, kas saņem relatīvi zemu algu, jo zemāks ir aprēķinātais vidējais rādītājs. Jo mazāk ir cilvēku, kuri saņem salīdzinoši augstākas algas, jo mazāk šie dati ietekmē aprēķināto vidējo rādītāju. Tātad 7. zīmējumā un 9. tabulā redzamās būtiskās atalgojuma atšķirības rodas tāpēc, ka ES struktūrfondu darbinieku, kas ar to ieviešanu strādā līdztekus citiem pienākumiem, vidū daudz ir tādu, kas saņem relatīvi zemāku atalgojumu (piemēram, 35. vai 36. amatu saimes II līmenī strādā visvairāk darbinieku un viņu vidējā bruto alga 2007. gada I ceturksnī bija aptuveni 531-539 lati).

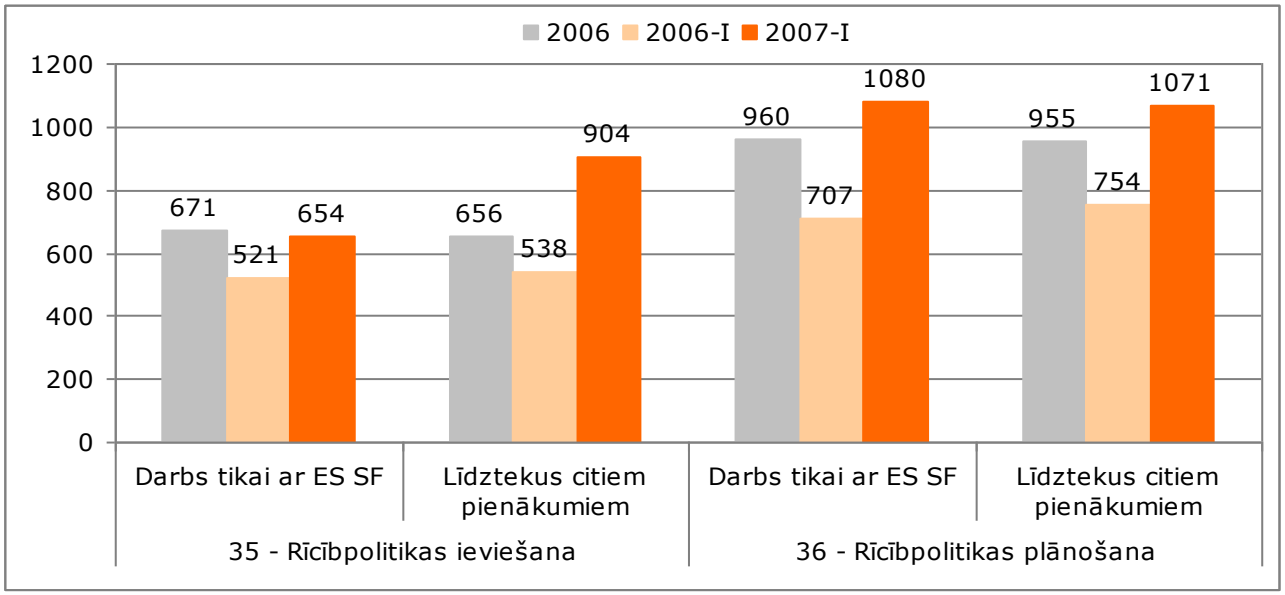
Kopumā novērtējot katras mēnešalgas grupas augstāko un zemāko robežu latos un ar tajās ietilpstošo darbinieku vidējo mēnešalgu, redzams, ka valsts pārvaldē nodarbināto atalgojums ir novietots samērā tuvu tā augstākajai robežai, tātad valsts sektors kā darba devējs cenšas

piemērot maksimālo iespējamo vai ļoti tuvu augstākai robežai atalgojumu, ko saskaņā ar Ministru kabineta noteikumiem var saņemt ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītais darbinieks.

8.1. nodaļā attēlotie dati rāda, ka pietiekami būtisku valsts pārvaldes sektorā strādājošo atalgojuma daļu veido prēmijas, vadības līgumos noteiktās piemaksas un piemaksas par paaugstinātu darba intensitāti, tāpēc 8. zīmējumā ir salīdzināta biežāk sastopamo 35. un 36. amatu saimju vidējā bruto darba samaksa 2006. gadā, 2006.gada I ceturksnī un 2007.gada I ceturksnī un 9. zīmējumā - vidējā bruto darba samaksa dalījumā pēc saimēm un līmeņiem 2007. gada I ceturksnī atbilstoši ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītā darbinieka specializācijai (9. zīmējumu ir ieteicams vērtēt kopā ar 7. zīmējumu, kur tādā pašā griezumā ir attēlotas tikai darbinieku mēnešalgas).

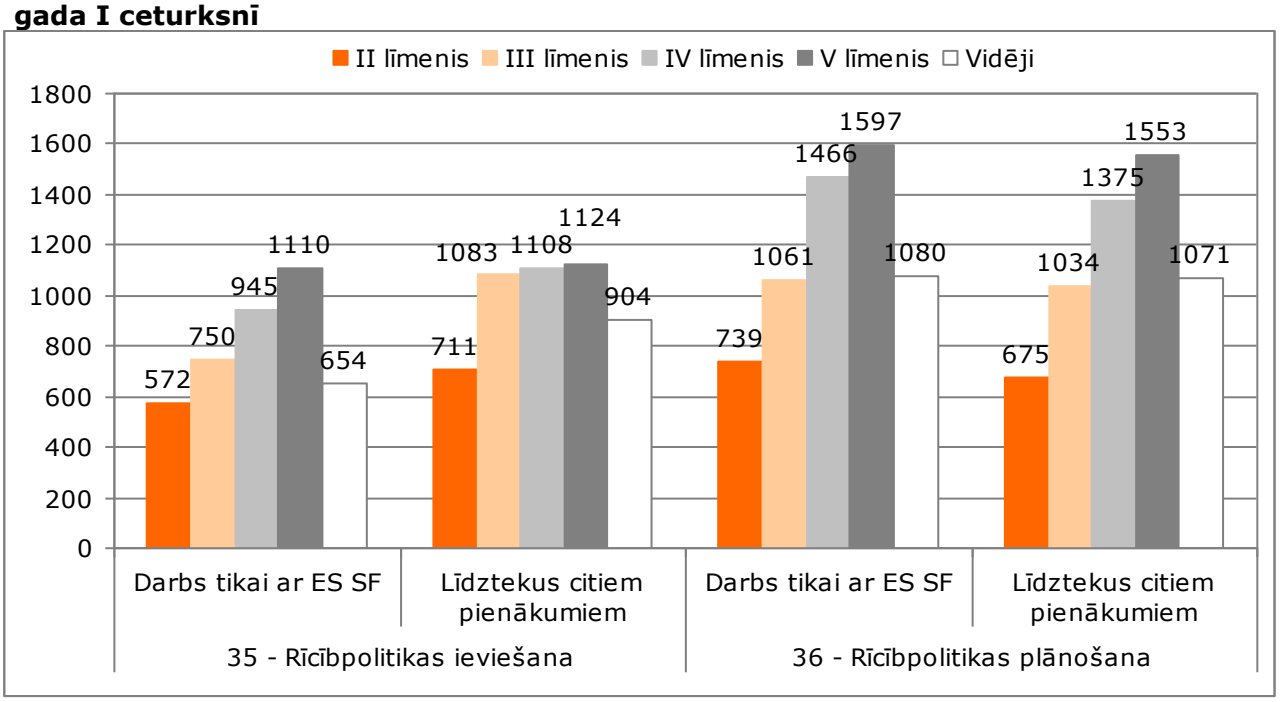
8. zīmējumā attēlotie dati rāda, ka 35. amatu saimes darbiniekiem, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu strādā līdztekus citiem pienākumiem, 2007. gada I ceturksnī ir pieaugusi ievērojami straujāk nekā tiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu. Tomēr ir iespējams, ka šo rezultātu ietekmē kādas prēmiju vai piemaksu izmaksu atšķirības dažādās institūcijās, kas būtiski ietekmē vidējo rādītāju.

8. zīmējums. 35. un 36. amata saimes vidējā bruto darba samaksa (latos) 2006. un 2007. gadā



9. zīmējumā attēlotā vidējā bruto darba samaksa 2007. gada I ceturksnī rāda, ka 36. saimē kopumā visos līmeņos tikai ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku samaksa ir augstāka nekā tad, ja darbinieks šo darbu veic līdztekus citiem pienākumiem. Savukārt 35. saimes ietvaros ir novērota lielāka atšķirība starp abu specializāciju darbiniekiem nekā tad, ja tika aplūkota tikai vidējā mēnešalga (sk. 7. zīmējumu). Jau iepriekš tika minēts, ka būtiska ietekme ir īpašībām, kas raksturo darbinieka cilvēkkapitālu, taču 9. zīmējumā attēlotie dati netieši norāda, ka dažādās institūcijas, kurās strādā 35. saimei piederīgie nodarbinātie, ietekmē vidējo darba samaksas rādītāju. Detalizēta dažādu darba samaksu ietekmējošo faktoru analīze ir dota nākamajā nodaļā.

9. zīmējums. Vidējā bruto darba samaksa (latos) 35. un 36. saimes līmeņos 2007. gada I ceturksnī



Piezīme: Zīmējumā ir attēlota tikai biežāk sastopamo amatu saimes līmeņu vidējā bruto mēnešalga. Abu amatu saimju V līmeņa un 36. saimes III līmeņa grupās katrā ir mazāk par desmit novērojumiem – tajās iekļauto indivīdu izglītība, kvalifikācija un nostrādāto gadu skaits būtiski ietekmē aprēķināto vidējo mēnešalgu.

7. – 9. zīmējumā attēlotie dati ir pieejami tikai par ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem darbiniekiem, nevis visā valsts pārvaldē strādājošajiem. ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma salīdzinājums ar valsts pārvaldi kopumā ir veikts profesiju grupu griezumā (sk. 8.4. nodaļu), kas ir vienlīdz informatīvi. Tāds apgalvojums izriet no pētījuma rezultātu pārskatā 1. un 2. nodaļā analizētās informācijas, kādām amatu saimēm un vienlaikus – profesiju grupām pieder ES struktūrfondu un citos sektoros (arī valsts pārvaldē) strādājošie darbinieki. Detalizētāks pamatojums ir pieejams arī 15. tabulā 8.4. nodaļas sākumā.

Kopumā apskatot vidējās algas administrējošo institūciju griezumā, neatkarīgi no faktoriem, kas ietekmē atalgojuma lielumu, 2006. gadā vidējā darba samaksa (ņemot vērā prēmijas un piemaksas) darbiniekiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, augstāka par vidējo (proti, 656 latus, sk. 9. tabulu) bija: Ekonomikas ministrijā (905 lati), Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrijā (855 lats), Labklājības ministrijā (851 lats), Finanšu ministrijā (839 lati), Veselības ministrijā (765 lati), Valsts izglītības attīstības aģentūrā (716 lati) un Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariātā (703 lati). Aplūkojot vidējo darba samaksu tiem darbiniekiem, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu strādāja pienākumu apvienošanas kārtībā, 2006. gadā augstāka par vidējo (624 lati) darba samaksa bija: Ekonomikas ministrija (1236 lati), Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija (1204 lati), Satiksmes ministrija (1165 lati), Labklājības ministrija (978 lati), Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts (863 lati), Valsts kase (862 lati), Finanšu ministrija (856 lati), Zemkopības ministrija (808 lati), Valsts reģionālās attīstības aģentūra (795 lati) un Vides ministrija (747 lati). Minētos vidējos rādītājus būtiski ietekmē darbinieka

amats, kas ir iesaistīts ES struktūrfondu ieviešanā. Tajās institūcijās, kur atalgojums ir būtiski augstāks par vidējo, to ietekmē atsevišķu iesaistīto ierēdņu vadošā amatā darba samaksa. Vērtējot ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma konkurētspēju, ir jāņem vērā 8.4. nodaļā aplūkotā informācija.

8.3. Dažādu faktoru ietekme uz valsts pārvaldes institūciju darbinieku atalgojumu

Aplūkojot atalgojumu ietekmējošos faktorus, tika izveidoti vairāki regresiju modeļi. Interpretējot izglītības ietekmi uz administrējošo iestāžu struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojumu, ir jāņem vērā šādi institūciju datu īpatnības un no tām izrietošās pieejas, veidojot regresiju modeļus:

- ☑ Tiek modelēta vidējā kopējā bruto darba samaksa mēnesī;
- ☑ Darbiniekiem, kas strādā ar nepilnu slodzi vai pilda vairāk nekā vienu slodzi, darba samaksa tiek pārrēķināta uz vienu slodzi. Tomēr arī pēc šādas korekcijas darbinieki, kas strādā ar nepilnu slodzi, pārējos vienādos apstākļos saņem nozīmīgi atšķirīgu (pēdējos gados – mazāku) atalgojumu. Visos modeļos tiek kontrolēts, vai darbinieks strādā ar nepilnu slodzi, tādējādi izslēdzot šī faktora ietekmi;
- ☑ Darba samaksas atšķirības tabulās ir attēlotas ar indeksu palīdzību, kur atsauces grupai, t.i., grupai, ar kuru tiek salīdzinātas citas grupas, ir piešķirta relatīvā vērtība 100 punkti;
- ☑ Pelēkā krāsā tabulās ieēnotās indeksu vērtības nav statistiski nozīmīgi atšķirīgas no 100;
- ☑ 2003.gada rezultāti netiek komentēti salīdzinoši mazā novērojumu skaita dēļ;
- ☑ Aprakstot regresiju modeļu rezultātus, piezīmēs un komentāros bieži tiek lietots termins „kontrole". Kontroles tehnika tiek izmantota, jo daudzdimensiju regresijas analīzē ir iekļauti vairāki atšķirības „skaidrojošie" mainīgie. Tiek teikts, ka mainīgais tiek kontrolēts, ja tā ietekme uz citiem mainīgajiem ir likvidēta. Piemēram, kontrolējot izglītības līmeni, tiek noteiktas sakarības starp diviem citiem mainīgajiem ar vienādu izglītības līmeni; kontrolējot nodarbināto profesiju, tiek salīdzināti nodarbinātie vienas nozares un vienas profesiju grupas ietvaros. Datu aprakstā tiek norādīti kontrolē pielietotie mainīgie, tas nozīmē, ka tiek salīdzināti ES struktūrfondu darbinieki, kuriem nosauktajos mainīgajos ir vienādas kategorijas, piemēram, vienāda izglītība, profesijas grupa u.c.

Aprakstot izglītības ietekmi uz darba samaksu, papildus ir jāņem vērā šādi apsvērumi:

- ☑ Darbinieka „izglītība" vai „izglītības līmenis" ir augstākā sekmīgi pabeigtā izglītība.
- ☑ Tā kā katru gadu mērķa grupā bija tikai 2-4 darbinieki ar doktora grādu, šī izglītības līmeņa ietekme uz darba samaksu netiek parādīta tabulās.
- ☑ Rezultāti tiek attēloti kā darba samaksas relatīvie indeksi, par atskaites punktu (indekss = 100) katra gada ietvaros pieņemot darbinieku ar bakalaura grādu darba samaksu. Dažādu gadu indeksi nav tieši salīdzināmi. Piemēram, tas, ka padomju laikos iegūtas augstākās izglītības indekss 2005. gadā ir 125, bet 2006. gadā nokrīt līdz 85, nenozīmē, ka šīs darbinieku kategorijas atalgojums 2006. gadā bija zemāks

nekā gadu iepriekš; tas nozīmē, ka viņu atalgojuma pieaugums caurmērā bija daudz mazāks nekā darbiniekiem ar bakalaura grādu, un rezultātā 2006. gadā darbinieki ar „veco laiku" augstāko izglītību saņēma vidēji par 15% mazāku algu nekā bakalauri. Salīdzinot ar 2005. gadu, kad padomju augstskolu beidzēji saņēma par 25% vairāk nekā bakalauri, tā ir būtiska darba samaksas struktūras izmaiņa.

Kopumā izglītības līmenis ietekmē indivīdu algas divējādi: caur citiem faktoriem (galvenokārt, profesiju, nozari un sektoru) un tieši (nozarē, profesiju grupā, sektorā augstāk izglītotie darbinieki, pārējiem apstākļiem esot vienādiem, ir labāk atalgoti). Institūciju dati rāda, ka izglītības līmenis bez citiem faktoriem spēj izskaidrot tikai nelielu daļu no ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma atšķirībām (no 8% 2004.-2005.gadā līdz 24% 2006.gadā). Kopā ar specializāciju (darbs tikai ar ES struktūrfondiem vai līdztekus citiem pienākumiem) izglītība izskaidro 20 līdz 30% no individuālajām atšķirībām mērķa grupas darba samaksā. 2007. gadā, pieaugot pamatalgas daļai kopējā darba samaksā, izglītība loma darba samaksas noteikšanā ir samazinājusies, bet pieauga institūcijā nostrādāto gadu skaitā loma (tomēr iespējams, ka tas ir sezonāls efekts – I ceturksnī ir mazāk prēmiju).

Otrā līmeņa profesionālās augstākā izglītība darba samaksas ziņā ir līdzvērtīga bakalaura grādam. Savukārt pirmā līmeņa profesionālā augstākā izglītība pēdējo gadu laikā nodrošina darba samaksu gandrīz par 30% zemāku nekā bakalaura grāds, bet padomju laiku augstākā izglītība (sākot ar 2006. gadu) – vismaz par 15% zemāku, nekā bakalaura grāds (neatkarīgi no tā vai tiek kontrolēta pieredze un darba veids), ietekme uz darba samaksu. „Prēmija" par maģistra grādu pieaug ar laiku. 2006.-2007. gadā pilnā prēmija sasniedza 18%, bet pēc darba veida un darba attiecību ilguma ietekmes izslēgšanas – 12 līdz 14%.

10. tabula. ES struktūrfondu administrētāju darba samaksas struktūra pēc izglītības līmeņa pārējos vienādos apstākļos

Papildus kontroles: darbs ar nepilnu slodzi; darbs tikai ar ES struktūrfondiem vai līdztekus citiem pienākumiem; institūcijā nostrādāto gadu skaits; institūcija; amata saime un līmenis; pakļauto amatu skaits

	2004	**2005**	**2006**	**2007-I**
Vispārēja vai profesionālā vidējā izglītība	100	81	95	91
Pirmā līmeņa augstākā profesionālā izglītība	81	90	94	92
Otrā līmeņa profesionālā augstākā izglītība	96	99	99	95
Līdz 1991. gadam iegūta augstākā izglītība	84	99	100	98
Bakalaura grāds	100	100	100	100
Maģistra grāds	106	104	102	102
Modeļa R^2	0.745	0.688	0.757	0.732
Novērojumu skaits	226	368	828	616

Avots: Pētījuma autoru aprēķini no institūciju datiem

10. tabulā redzams, ka izglītība ietekmē ES struktūrfondu administrētāju darba samaksu galvenokārt caur institūciju un amatu: pēc šo faktoru ietekmes izslēgšanas darba samaksas atšķirības ir visai nelielas un daudzos gadījumos statistiski nenozīmīgas. Tas ir nedaudz pārsteidzoši, jo aprakstošā statistika rāda, ka viena amata (piemēram, nodaļas vadītāja) ietvaros ir pietiekoši daudz darbinieku gan ar bakalaura, gan ar maģistra, gan ar augstāko izglītību, kas iegūta līdz 1991. gadam. Darba vietas institūcija, institūcijā nostrādāto gadu skaits, kā arī amata saime un līmenis, kopā ar izglītību un darba veidu izskaidro ap trijām ceturtdaļām no darba samaksas variācijas.

Būtisks atalgojumu ietekmējošs faktors ir strādājošā darba attiecību ilgums noteiktā iestādē, jo tas raksturo specifisko pieredzi. Kaut gan tā neapraksta visu nodarbinātā iegūto pieredzi, teorētiskajā literatūrā ir aprakstīts, ka konkrētajā darba vietā uzkrātā pieredze rada papildus ietekmi uz nodarbināto darba samaksu – jo ilgāk nodarbinātais strādā darba vietā, jo labāk tas pielāgojas konkrētajiem darba pienākumiem, kā arī labāk saliedējas ar citiem darba kolēģiem, rezultātā radot papildus produktivitāti. Īpaša situācija veidojas arī tādas darba pieredzes iestādē gadījumā, ja tā ir mazāka par gadu – pirmā gada laikā darba devējs nereti pārbauda nodarbinātā darba spējas un piedāvā zemāku darba samaksu, lai nodrošinātos pret zaudējumiem. Arī Latvijā valsts pārvaldē strādājošajiem Ministru Kabineta noteikumos Nr.995 (20.12.2005.) ir paredzētas kvalifikācijas pakāpes, kas irties atkarīgas no valsts pārvaldē nostrādāto gadu skaita. Salīdzot ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma pieaugumu pēc pirmā un turpmāk nostrādātajiem gadiem, redzams, ka atalgojuma pieaugums pirmajā gadā ir līdzīgs kā vidēji tautsaimniecībā (8-10%), taču atalgojuma pieaugums par turpmāk nostrādātajiem gadiem ar ES struktūrfondu administrēšanu ir straujāks nekā vidēji tautsaimniecībā.

11. tabula. Tikai ar ES struktūrfondiem strādājošo darbinieku darba samaksas relatīvā līmeņa dinamika (darbinieku, kas ar ES SF ieviešanu strādā līdztekus citiem pienākumiem, darba samaksa = 100)

	2004	**2005**	**2006**	**2007-I**
Salīdzinot ar visiem kontroles grupas[b] darbiniekiem	98	93	94	69
Salīdzinot ar kontroles grupas[b] darbiniekiem, kam ir līdzīgs izglītības līmenis un institūcijā nostrādāto gadu skaits	105**	98**	92**	79**
Salīdzinot ar kontroles grupas[b] darbiniekiem no tās pašas institūcijas, kam ir līdzīgs izglītības līmenis, institūcijā nostrādāto gadu skaits, amata saime[c] un līmenis, kā arī pakļauto amatu skaits	111**	105**	103**	95**
Salīdzinot ar kontroles grupas[b] darbiniekiem no tās pašas institūcijas, kam ir līdzīgs izglītības līmenis, institūcijā nostrādāto gadu skaits un amats[d], kā arī pakļauto amatu skaits	112**	104**	102**	97**

Piezīme: [a] Kopējā darba samaksa (ieskaitot piemaksas, prēmijas, vadības līgumus u.c.). [b] Kontroles grupa: ES SF administrēšanā iesaistīto darbinieku, kam ir arī citi pienākumi. [c] Darbinieki, kam nav noteikta amata saime, tiek salīdzināti ar kontroles grupas darbiniekiem, kuriem arī nav noteikta amata saime. ** Atšķirība no kontroles grupas ir statistiski nozīmīga vismaz 5% nozīmīguma līmenī.

Avots: Institūciju dati un autoru aprēķini.

Aplūkojot darbinieku specializācijas (darbs tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu vai līdztekus citiem pienākumiem), 11. tabulā redzams, ka tikai ar ES struktūrfondiem strādājošo darbinieku relatīvā pozīcija ar katru gadu ir pasliktinājusies. Ja 2004. - 2006. gados atšķirības bija salīdzinoši nelielas (lai gan statistiski nozīmīgas), tad 2007. gadā I ceturksnī tikai ar ES struktūrfondiem strādājošo darbinieku kopējā darba samaksa bija par 21% zemāka nekā kontroles grupas darbiniekiem, kam ir līdzīgs izglītības līmenis un institūcijā nostrādāto gadu skaits. Lielākā daļa no šis starpības ir izskaidrojama ar piederību dažādām amatu saimēm un līmeņiem.

Amatu grupas ietvaros (vai vienas amata saimes un viena amatu līmeņa ietvaros) tikai ar ES struktūrfondiem strādājošie darbinieki 2004. - 2006. gadā bija nedaudz labāk apmaksāti nekā tie, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu strādā līdztekus citiem pienākumiem, bet 2007. gada I ceturksnī situācija izmainījās uz pretēju.

12. – 14. tabulas attēlo ES struktūrfondu administrējošo institūciju darbinieku darba samaksas struktūru amatu un profesiju, amatu saimes un amata līmeņa griezumos. Dotie dati kopumā raksturo darba samaksas struktūru dažādos savstarpēji atkarīgos griezumos. Tabulās dotos datus nav iespējams attēlot institūciju griezumā, jo, lai noteiktu atsevišķu faktoru efektus, ir nepieciešams pietiekami liels novērojumu skaits. 12. – 14. tabulā redzamos datus institūciju griezumā netiks nodrošināts datu sakarību analīzei nepieciešamie novērojumi. Savukārt atsevišķu institūciju tīrais efekts uz darbinieku atalgojumu ir attēlots 10. zīmējuma.

12. tabula. ES struktūrfondu administrētāju relatīvā darba samaksas struktūra pēc amata (projekta vadītājs/ administrators = 100)

Papildus kontroles: izglītības līmenis; darbs ar nepilnu slodzi; darbs tikai ar ES SF vai līdztekus citiem pienākumiem; institūcija; institūcijā nostrādāto gadu skaits, pakļauto amatu skaits

	2004	**2005**	**2006**	**2007-I**
Departamenta direktors	194	169	188	179
Departamenta direktora vietnieks	161	150	177	186
Nodaļas vadītājs	148	142	137	143
Nodaļas vadītāja vietnieks	149	122	126	133
Cits struktūrvienības vadītājs/ vietnieks	156	141	128	142
Vecākais referents	96	96	104	99
Vecākais statistikas speciālists	--	105	96	93
Cits vecākais speciālists	107	108	105	105
Projekta vadītājs/administrators	100	100	100	100
Vecākais eksperts	120	110	114	101
Speciālists	104	97	96	93
Kalpotājs	89	64	84	77
Modeļa R^2	0.743	0.700	0.745	0.711
Kopējais novērojumu skaits	226	368	828	616

12. tabula rāda dažādu amatu relatīvo darba samaksas starpību katrā gadā. Ir redzams, ka darba samaksas pieaugums amatu un profesiju grupās nav vienmērīgs – šis secinājums izriet no indeksa skaitliskās vērtības svārstībām no gada uz gadu. Kaut arī kopīgās tendences paliek nemainīgas, tomēr atalgojuma pieaugums katrā grupā bijis atšķirīgs. Tā, piemēram, 12. tabulā dotie dati rāda, ka vecāko referentu darba samaksas pieaugums 2006. gadā bija straujāks nekā atskaites grupas, proti, projekta vadītāju vai administratoru, darba samaksas pieaugums, jo indekss ir 104 punkti, taču 2007. gada I ceturksnī tas nokrīt līdz 99 punktiem, kas nozīmē, ka vecāko referentu darba samaksas pieaugums 2007. gada I ceturksnī bija relatīvi lēnāks nekā projekta vadītāju atalgojuma pieaugums. Savukārt dažāda līmeņa vadītāju atalgojuma relatīvais īpatsvars pret atsauces grupu ir palielinājies, tātad šo darbinieku atalgojums ir pieaudzis straujāk (šī tendence ir novērojama arī 14. tabulā attēlotajos datos, kur tiek aplūkoti relatīvie darba samaksas līmeņi amata saimju līmeņu griezumā). Tas nozīmē, ka, salīdzinot ar 2006. gadu, 2007. gada I ceturksnī dažāda līmeņu vadītāju atalgojums ir pieaudzis straujāk par vecāko speciālistu atalgojumu. Šāda pieauguma relatīvā starpība var nelabvēlīgi atsaukties uz vecāko referentu un citu vecāko speciālistu darba motivāciju, jo šī grupa jau šobrīd ir profesionāli mobilāka (sk. 1.4. nodaļā attēlotos datus).

13. tabula. ES struktūrfondu administrētāju relatīvā darba samaksas struktūra pēc amatu saimes (politikas ieviešana = 100)

Papildus kontroles: izglītības līmenis; darbs ar nepilnu slodzi; darbs tikai ar ES SF vai līdztekus citiem pienākumiem; institūcija; institūcijā nostrādāto gadu skaits, amata līmenis; pakļauto amatu skaits

Amata saime [a]	**2004**	**2005**	**2006**	**2007-I**
Administratīvā vadība [b]	157	142	176	195
Komunikācija, personālvadība	116	119	112	110
Finanšu analīze	95	107	103	106
Projektu vadība	--	253	108	104
Politikas plānošana	108	105	111	104
Grāmatvedība	86	100	103	100
Iekšējais audits	103	106	101	100
Politikas ieviešana	100	100	100	100
Kvalitātes vadība [b]	84	104	106	99
Juridiskie pakalpojumi [b]	113	117	95	90
Lietvedība un IT atbalsts [b]	21	54	79	85
Finanšu administrēšana [b]	103	82	80	64
Modeļa R^2	0.745	0.688	0.756	0.732
Kopējais novērojumu skaits	226	368	828	616

Piezīmes: [a] 2004.-2005.gada datiem ir restaurēta amatu saime un līmenis, pieņemot, ka darbinieks katras institūcijas ietvaros atbilst tādai pašai saimei un līmenim kā 2006.-2007.gadā. [b] Mazā novērojumu skaita dēļ attiecīgās grupas rezultātu reprezentativitāte ir apšaubāma.

13. tabulā ir attēlota ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku relatīvā darba samaksas struktūra amata saimju dalījumā. Tabulai pievienotās piezīmes rāda, ka dažu amatu saimju pārstāvniecība ES struktūrfondus administrējošo darbinieku vidū ir zema, tāpēc iegūtais rezultāts ir vērtējams piesardzīgi. Atsauces grupa šajā dalījumā ir visizplatītākā amatu saime – politikas plānošana. Dati ir attēloti, kontrolējot tos faktorus, kas būtiski ietekmē atalgojumu (piemēram, amata līmenis), kā rezultātā atlikums jeb indeksu vērtības norāda to faktoru ietekmi, kas netiek kontrolēti (sk. piezīmi 'papildu kontroles'). Tā 13. tabulā ir redzams, ka vidēji 2007. gada I ceturksnī relatīvās atšķirības, kas ieviestas starp dažādu saimju atalgojumu, tiek ievērotas vienmērīgi – t.i., nav novērota būtiska darba samaksas relatīvā starpība citu, piemēram, subjektīvu, faktoru ietekmē. Datu salīdzinājums ar 2006. gadu rāda, ka relatīvās darba samaksas atšķirības vairuma amata saimju gadījumā ir izlīdzinājušās, kas no vienotās valsts institūciju darba samaksas politikas viedokļa kopumā ir pozitīvi.

14. tabula. ES struktūrfondu administrētāju relatīvā darba samaksas struktūra pēc amata līmeņa (II līmenis = 100)

Papildus kontroles: izglītības līmenis; darbs ar nepilnu slodzi; darbs tikai ar ES SF vai līdztekus citiem pienākumiem; institūcija; institūcijā nostrādāto gadu skaits; amata saime

Amata līmenis	2006	2007-I	2006	2007-I
	Bez pakļauto amatu skaita kontroles		Ar pakļauto amatu skaita kontroli	
II līmenis	100	100	100	100
III līmenis	121	131	113	127
IV līmenis	163	165	143	155
V līmenis	214	202	176	183
VI līmenis	315	249	208	204
Modeļa R^2	0.741	0.727	0.756	0.732
Kopējais novērojumu skaits	828	616	828	616

14. tabula rāda ES struktūrfondus administrējošo institūciju darbinieku darba samaksas atšķirības pēc amata līmeņa, izslēdzot amatu saimes un citu faktoru ietekmi (sk. piezīmi 'papildus kontroles'). Tabulā nav attēloti dati par tiem darbiniekiem, kuriem amata līmenis institūciju datos netika norādīts (dati neatspoguļo situāciju) vai darbiniekam bija norādīts I amata līmenis (neliels novērojumu skaits attiecīgajā apakšgrupā).

14. tabulā attēlotie dati rāda, ka pēdējā gada laikā ir palielinājusies II un III – V līmeņa relatīvā darba samaksas starpība. Tātad darba samaksas pieaugums darbiniekiem, kas ieņem saimes III līmeni ir bijis straujāks nekā tiem darbiniekiem, kas ietilpst II līmenī (vecākie referenti). Šie novērojumi saskan ar 12. tabulā attēlotajiem datiem.

Institūcijas jeb darba vietas ietekme uz ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku relatīvo darba samaksu ir attēlota 10. zīmējumā. Institūcijas ietekme ir rādītājs, cik lielā mērā, ieņemot noteiktu amatu un strādājot institūcijā noteiktu gadu skaitu, darba samaksas dažādību nosaka tikai darba vieta (ministrijas, iestādes). Ideālā gadījumā, piemēram, pilnībā

īstenojot vienoto valsts pārvaldē nodarbināto darba samaksas sistēmu, iegūtajiem indeksiem jābūt tuvu atsauces grupas vērtībai, proti, 100 punktiem. Jo lielāka ir indeksu atšķirība no 100, jo lielākā mērā pārējos vienādos apstākļos darba samaksu ietekmē tikai institūcijas subjektīvais faktors, proti, kādu atalgojuma politiku veido attiecīgā iestāde, kādus līdzekļus tā atvēl savu darbinieku atalgojumam un kāds ir šis atalgojums, salīdzinot ar citām institūcijām. Tās institūcijas, kuru indekss ir lielāks par 100 punktiem, pārējos vienādos apstākļos piedāvā relatīvi augstākas algas, un otrādi – mazāk par 100 punktiem nozīmē, ka pārējos vienādos apstākļos piedāvātais atalgojums ir zemāks.

10. zīmējumā visas institūcijas ir relatīvi, ar indeksu palīdzību salīdzinātas ar Labklājības ministriju, kuras algas līmenis, izslēdzot kontrolēto faktoru ietekmi, tiek pieņemts par 100 punktiem. Labklājības ministrija par atsauces grupu tika izvēlēta tāpēc, ka (1) Labklājības ministrija iesniedza datus par pilnu analizēto periodu, proti, no 2003. gada sākuma līdz 2007. gada 31. martam, un (2) Labklājības ministrijā analīzei pietiekamā daudzumā tika pārstāvētas visas ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku grupas, proti, gan darbinieki, kas strādā tikai ar ES struktūrfondiem, gan tādi, kas strādā pienākumu apvienošanas kārtībā, gan tādi, kas ir iesaistīti noteiktu projektu īstenošanā.

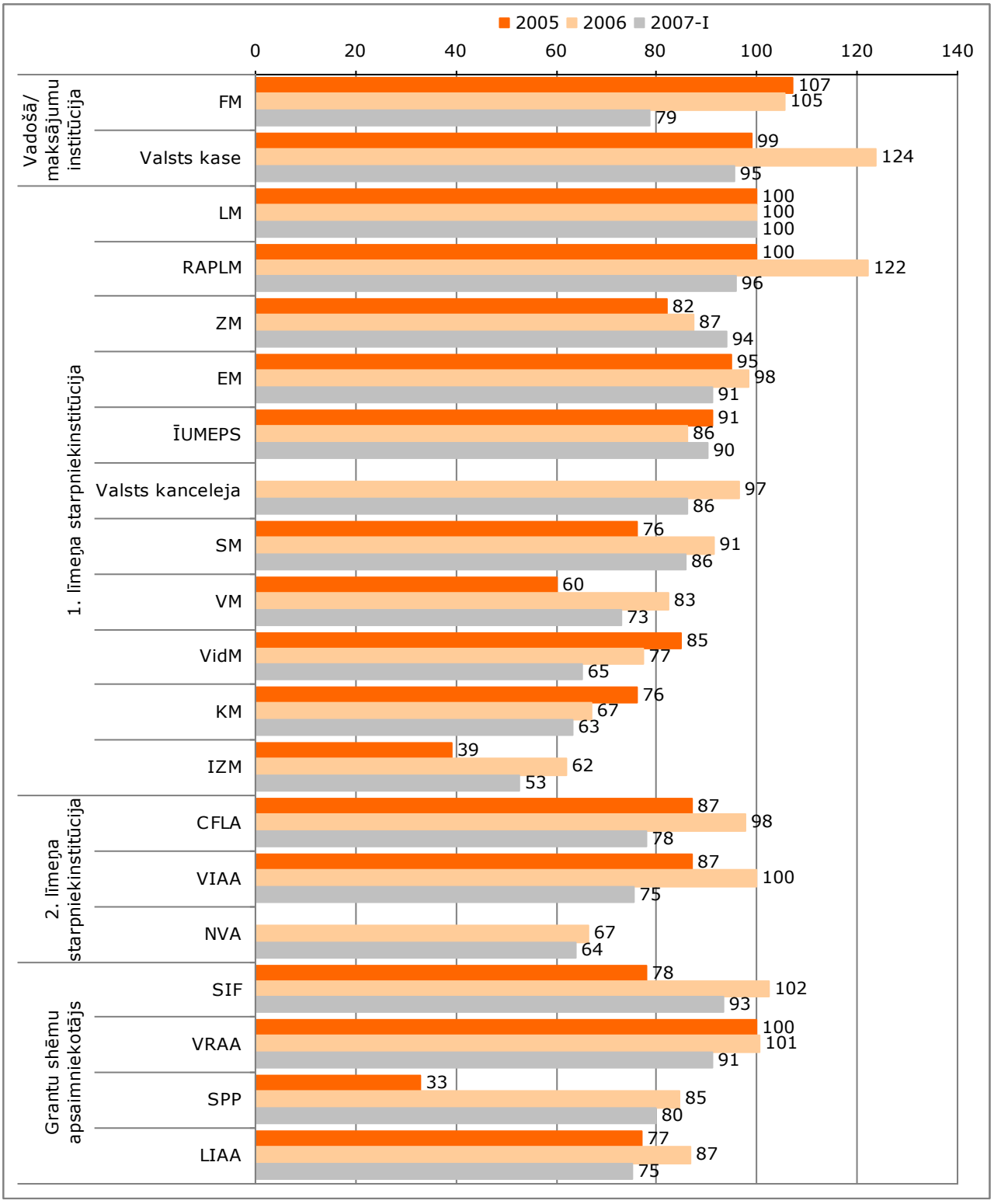
Ja ES struktūrfondu vadībā tiktu ievērots princips, ka pārējos vienādos apstākļos institūcijā, kurai ir lielāka atbildība, būtu atalgojumam jābūt augstākam kā zemāka līmeņa institūcijās (piemēram, 1. līmeņa starpniekinstitūcija un 2. līmeņa starpniekinstitūcija), tad 10. zīmējumā attēlotajiem rādītājiem būtu jāgrupējas tā: 1. līmeņa starpniekinstitūciju relatīvajiem indeksiem būtu jābūt līdzīgiem ar atsauces grupas indeksu (Labklājības ministrija = 1. līmeņa starpniekinstitūcija), savukārt 2. līmeņa starpniekinstitūciju indeksi būtu zemāki par atsauces grupu, taču savstarpēji ļoti līdzīgi.

10. zīmējumā attēloto indeksa vērtību svārstības attiecībā pret atsauces grupu (Labklājības ministriju) rāda, pirmkārt, ka darba samaksas pieaugums no 2005. gada līdz 2007.gada I ceturksnim nav bijis vienmērīgs. Dažās administrējošās iestādes darba samaksa tika paaugstināta ātrāk un mazāk – pēdējā laikā, kas ietekmē indeksa relatīvo vērtību (paaugstina straujāk vai samazina). Piemēram, pārējo administrējošo institūciju relatīvo indeksu samazināšanās attiecībā pret Labklājības ministriju (atsauces grupu) rāda, ka, sākot ar 2007. gadu, Labklājības ministrija ir visstraujāk paaugstinājusi ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojumu, tādējādi kompensējot lēzenāku darba samaksas pieauguma tempu iepriekšējos gados. Tas, ka 2007. gada I ceturksnī citu institūciju indeksu relatīvā attiecība pret Labklājības ministrijas indeksu ir palielinājusies, nozīmē, ka Labklājības ministrijas algu pieaugums ir bijis dinamiskāks nekā citās aplūkotajās iestādēs.

Kopumā 10. zīmējumā attēloto indeksu atšķirību svārstības pret atsauces grupu rāda, ka dažādās ES struktūrfondu administrējošās institūcijas darba samaksu paaugstina nevienmērīgi – viena ātrāk, cita vēlāk – kas netieši norāda uz savdabīgu savstarpējo konkurenci – vienai institūcijai kādā gadā straujāk paaugstinot atalgojumu, citas mēģina izlīdzināt atalgojuma starpību vēlāk, cenšoties panākt viena otru. Tādu rīcību varētu veicināt vēlēšanās piesaistīt produktīvākos darbiniekus, kas apstiprina arī darbinieku kvantitatīvajā aptaujā redzamos rezultātus, proti, pirmais konkurējošais sektors, kurš piedāvā darbu ES struktūrfondu darbiniekiem, ir valsts pārvaldes institūcijas.

10. zīmējums. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku relatīvais darba samaksas līmenis dažādās institūcijās (Labklājības ministrija = 100, pārējos vienādos apstākļos)

Papildus kontroles: izglītības līmenis; darbs ar nepilnu slodzi; darbs tikai ar ES SF vai līdztekus citiem pienākumiem; institūcijā nostrādāto gadu skaits; amata saime, līmenis un pakļauto amatu skaits.



8.4. ES struktūrfondu un citos tautsaimniecības sektoros strādājošo darbinieku darba samaksas līmeņa salīdzinājums

Atbilstoši iepriekšējās nodaļās aplūkotajiem datiem par sektoriem, kas visvairāk varētu būt ieinteresēti ES struktūrfondu darbinieku amata prasmēs, šajā nodaļā ES struktūrfondu administrētāju darba samaksa tiks salīdzināta ar darba samaksu, ko saņem:

- ☑ Valsts pārvaldes (NACE 1.1. klasifikācijas 75. nozare) darbinieki, kuri strādā valsts budžeta iestādēs;
- ☑ Ministriju darbinieki;
- ☑ Uzņēmumu un organizāciju – ES struktūrfonda finansējuma vai grantu shēmu saņēmēju darbinieki;
- ☑ Privātā sektora 74. nozares (konsultācijas un citi komercpakalpojumi) darbinieki;
- ☑ Privātā sektora dažādos komercdarbības veidos (70.-74. nozares) iesaistītie darbinieki;
- ☑ Privātā sektora (vai tautsaimniecības) darbinieki kopumā.

Darba samaksas salīdzinājums ir veikts dalījumā pēc iepriekšējās nodaļās minētajām profesijām. Iesākumā ir veikts salīdzinājums ar ES struktūrfondu administrētāju vidū visizplatītākajām profesiju grupām, kurām pēc profesiju klasifikatora ir šādi kodi: 1.1.2.2. (pie šīs grupas pieder visi departamentu vadītāji un to vietnieki, kā arī gandrīz visi nodaļu vadītāju un to vietnieki); 1.2.2. (uzņēmumu un organizāciju struktūrvienību vadītāji un to vietnieki); 2.4.1.1. (grāmatvedības un audita vecākie speciālisti); 2.4.1.4. (projektu vadītāji/ administratori); 2.4.4.1. (vecākie speciālisti – ekonomisti); 2.4.8.1. (vecākie referenti, konsultanti, inspektori u.tml.).

15. tabulā redzams, ka 1.2.2., 2.4.1.1. un 2.4.1.4. grupā ir pietiekoši daudz darba vietu jebkurā no minētajiem konkurējošiem sektoriem, tātad tās veido arī būtiskāko šo darbinieku pieprasījumu. 1.1.2.2. un 2.4.8.1. grupā ir ļoti daudz amatu valsts pārvaldē, turklāt 1.1.2.2. grupas pārstāvji var pretendēt arī uz 1.2.2. grupas amatiem gan sabiedriskajā, gan privātajā sektorā, bet 2.4.8.1. grupas pārstāvji (kuriem lielākoties ir vadības, ekonomikas vai citas sociālās zinātnes izglītība) var konkurēt 2.4.1.1., 2.4.1.4., 2.4.4.1. profesiju grupās un kopumā citās 2.4. grupas profesijās.

Jāatzīmē, ka ekonomistu (2.4.4.1. profesiju grupa) amatu skaits gan ES struktūrfondu sektorā, gan komercpakalpojumu sektorā, gan plašākā komercdarbības sektorā ir visai neliels, taču, kā redzams 11. zīmējumā, tieši šiem speciālistiem citos sektoros 2005. – 2007. gadā darba samaksa ir bijusi būtiski augstāka. Tas nozīmē, ka šī sektora darba devēji visvieglāk var (1) piesaistīt citu sektoru atbilstošās grupas darbiniekus un, (2) to darot, izvēlēties un piesaistīt produktīvākos un konkurētspējīgākos citu nozaru un uzņēmumu darbiniekus.

15. tabula. Konkurējošos sektoros nodarbināto skaits ES struktūrfondu administrētāju vidū izplatītākajās profesijās 2005. gadā

Kods	Profesija	Privātais sektors kopā	Komercdarbība (K, 70.-74.nozare)	Komercpakalpojumi (74)	Valsts pārvalde (budžeta iestādes)	T. sk. ministrijas	ES SF administrētāji (2006. gads)
1122	Ierēdņi vadītāja amatā	--	--	--	1992	783	104
122	Uzņēmumu un organizāciju struktūrvienību vadītāji/vietnieki	13593	876	480	635	54	22
	24. profesiju grupas vecākie speciālisti (pēc jomas)						
2411	Grāmatvedība un audits	12142	2500	1612	407	41	47
2414	Projektu vadīšana	3855	1220	948	255	54	172
2441	Ekonomika	1076	94	48	140	13	2
2481	Politikas plānošana un ieviešana	--	--	--	2384	819	126

Avots: 2005. gada CSP Profesiju apsekojuma dati un ES SF administrēšanā iesaistīto institūciju dati.

Piezīmes: Tabulā parādīts tikai pilna laika darbinieku skaits konkurējošos sektoros 2005.gada oktobrī un ES SF administrējošo darbinieku 2006.gada vidējais skaits (izteikts pilna laika vienībās). Komercdarbība iekļauj NACE 1.1. klasifikācijas 70.- 74 sektoru (nekustamie īpašumi; noma; datorpakalpojumi; pētniecība; uzņēmējdarbības konsultācijas un citi komercpakalpojumi). Komercpakalpojumi ietver tikai 74. sektoru (uzņēmējdarbības konsultācijas un citi komercpakalpojumi).

Šobrīd vienīgais avots, lai noskaidrotu konkurējošo sektoru darba samaksu detalizētu profesiju griezumā, ir CSP Profesiju apsekojums. Pētījuma veikšanas laikā bija pieejami 2003. - 2005. gada Profesiju apsekojuma dati (2006. gada dati būs publiski pieejami 2008. gada sākumā). CSP Profesiju apsekojuma dati tiek vākti tikai par vienu mēnesi, proti, par oktobri. Atšķirībā no regulārās darba samaksas statistikas, Profesiju apsekojuma dati neieslēdz neregulāras izmaksas, piemēram, ceturkšņa prēmijas, piemaksas pie atvaļinājuma, atvaļinājuma pabalsts. Turklāt Profesiju apsekojuma dati tiek vākti par komercsabiedrībām un iestādēm, neieslēdzot individuālus komersantus, individuālus uzņēmumus, zemnieku un zvejnieku saimniecības.

Darba grupas rīcībā bija ES struktūrfondus administrējošo institūciju ikmēneša dati par šādām darba samaksas komponentēm: (1) pamatalga; (2) vadības līguma atlīdzība; (3) citas piemaksas; (4) prēmijas; (5) cits. Lai iegūtu ar Profesiju apsekojumu salīdzināmus datus par ES struktūrfondu administrētājiem, tika apkopota ES struktūrfondu darbinieku darba samaksa par 2005. - 2006. gada oktobri, kā arī par 2007.gada I ceturksni, izslēdzot 4. un 5. komponenti. Konkurējošo sektoru 2006. gada un 2007. gada I ceturkšņa regulārā darba

samaksa profesiju griezumā tika novērtēta, par bāzi izmantojot Profesiju apsekojuma 2005. gada datus un pieņemot, ka visām apskatītām profesijām katra sektora ietvaros algas pieauguma temps šajā laika posmā ir bijis vienāds. Algas pieaugums temps tika aprēķināts, izmantojot CSP datus par vidējo bruto darba samaksu dalījumā pēc tautsaimniecības nozarēm un īpašuma formām.

2005. – 2007. gada darba samaksas salīdzinājuma rezultāti ir parādīti 11. zīmējumā. Dotie dati ir jāuztver drīzāk kā kvalitatīvie, nevis kvantitatīvie, jo, pirmkārt, pieņēmums, ka katra konkurējoša sektora ietvaros 'regulārās' darba samaksas pieauguma temps 2006. – 2007.gadā vairākām līdzīgām, bet tomēr atšķirīgām profesiju grupām bija vienāds, var perfekti neizpildīties.

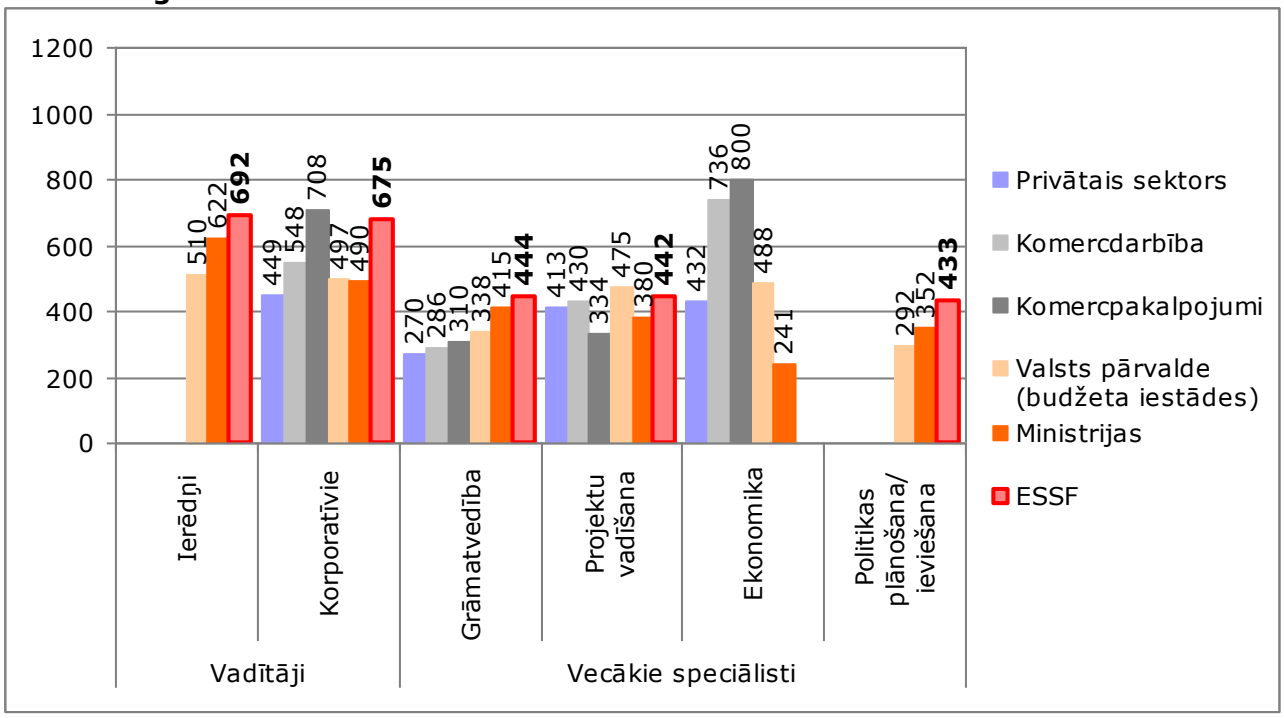
Otrkārt, „citas piemaksas" var būt gan regulāras (dotā gada ietvaros) gan neregulāras; ieslēdzot tās pilnībā, pastāv iespēja par augstu novērtēt ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku regulāro darba samaksu. Lai šī iespēja neietekmētu secinājumus, tika veikti alternatīvie aprēķini, izslēdzot no ES struktūrfondu darbinieku regulārās darba samaksas arī 'citas piemaksas' komponenti. Citi atzinumi, kas izriet no 11. zīmējuma, paliek spēkā.

Treškārt, ES struktūrfondu administrējošo institūciju darbinieku (kā arī citu valsts pārvaldes budžeta iestāžu darbinieku) darba samaksā neregulāro izmaksu īpatsvars kopumā ir lielāks nekā privātā sektora darbinieku darba samaksā, tātad, izmantojot salīdzināšanai tikai regulārās darba samaksas komponentes un izslēdzot prēmijas, ES struktūrfondu administrējošo institūciju darbinieku darba samaksa salīdzinājumā ar privāto sektoru netiek novērtēta pietiekami augstu. Vienlaikus privātā sektora darbinieku faktiskā darba samaksa mēdz pārsniegt deklarēto. CSP Profesiju apsekojuma datos parādās oficiāli deklarēta darba samaksa, tādējādi, pretēji iepriekš minētam efektam, privātā sektora darba samaksa varētu tikt novērtēta par zemu. Lai izslēgt šo efektu ietekmi, turpinājumā ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku darba alga (ieslēdzot visas piemaksas, prēmijas un pabalstus) tiks salīdzināta ar konkurējošo sektoru darba algu, izmantojot dažādu avotu darba ņēmēju aptauju datus, kas paaugstina iespēju noskaidrot par faktisko (nevis deklarēto) darba algu.

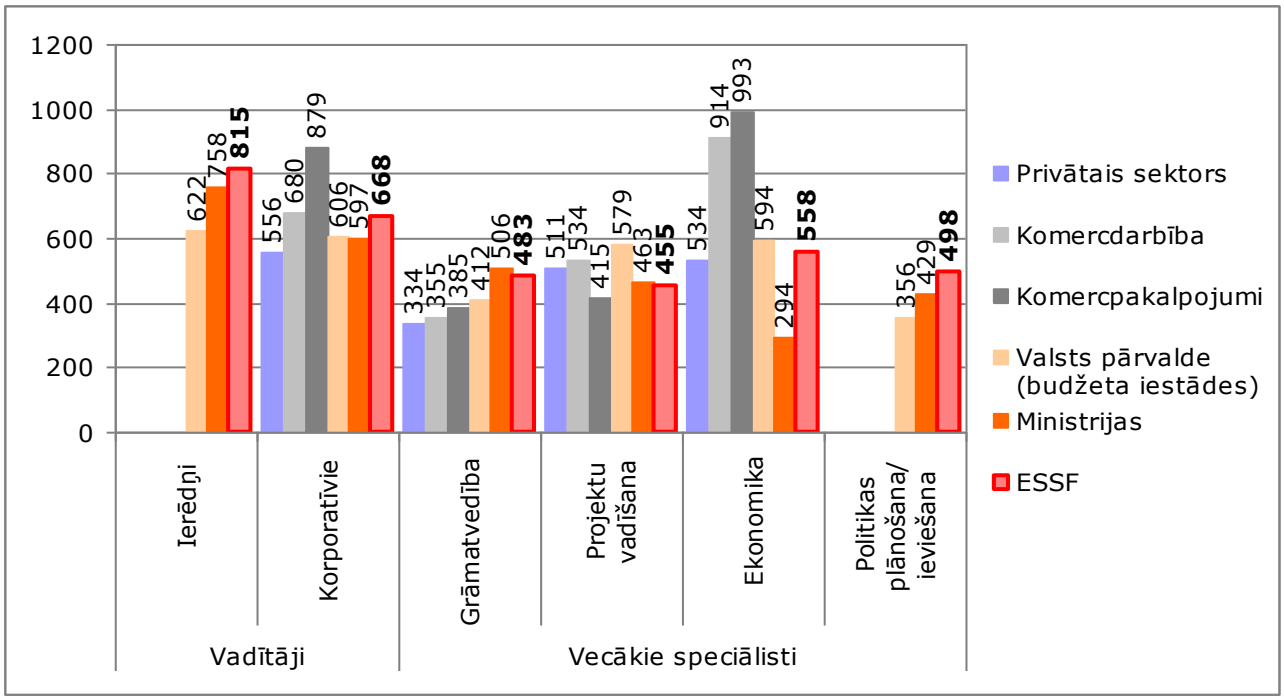
11. zīmējumā ir redzams, ka ES struktūrfondu darbinieku, kas strādā departamentu un nodaļu vadītāju un to vietnieku, kā arī vecāko speciālistu (vecāko referentu, konsultantu, inspektoru u.tml.) amatos, regulārā darba samaksa vidēji būtiski pārsniedz regulāro darba samaksu gan valsts pārvaldes budžeta iestādēs kopumā, gan ministrijās. ES struktūrfondu darbinieku – vecāko speciālistu grāmatvedības, audita vai ekonomikas jomā – darba samaksa (bez neregulārām izmaksām) caurmērā ir līdzīga vai pārsniedz to, ko saņem šo profesiju pārstāvji gan valsts pārvaldes budžeta iestādēs kopumā, gan ministrijās. Savukārt projektu vadītāju, koordinatoru un administratoru amatos strādājošo ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku regulārā darba samaksa ir līdzīga vidējai samaksai ministrijās, bet atpaliek no vidējā līmeņa valsts pārvaldes sektora valsts budžeta iestādēs kopumā.

11. zīmējums. ES struktūrfondu administrētāju un konkurējošo sektoru deklarētā mēneša bruto darba samaksa (latos, bez neregulārām izmaksām) profesiju griezumā

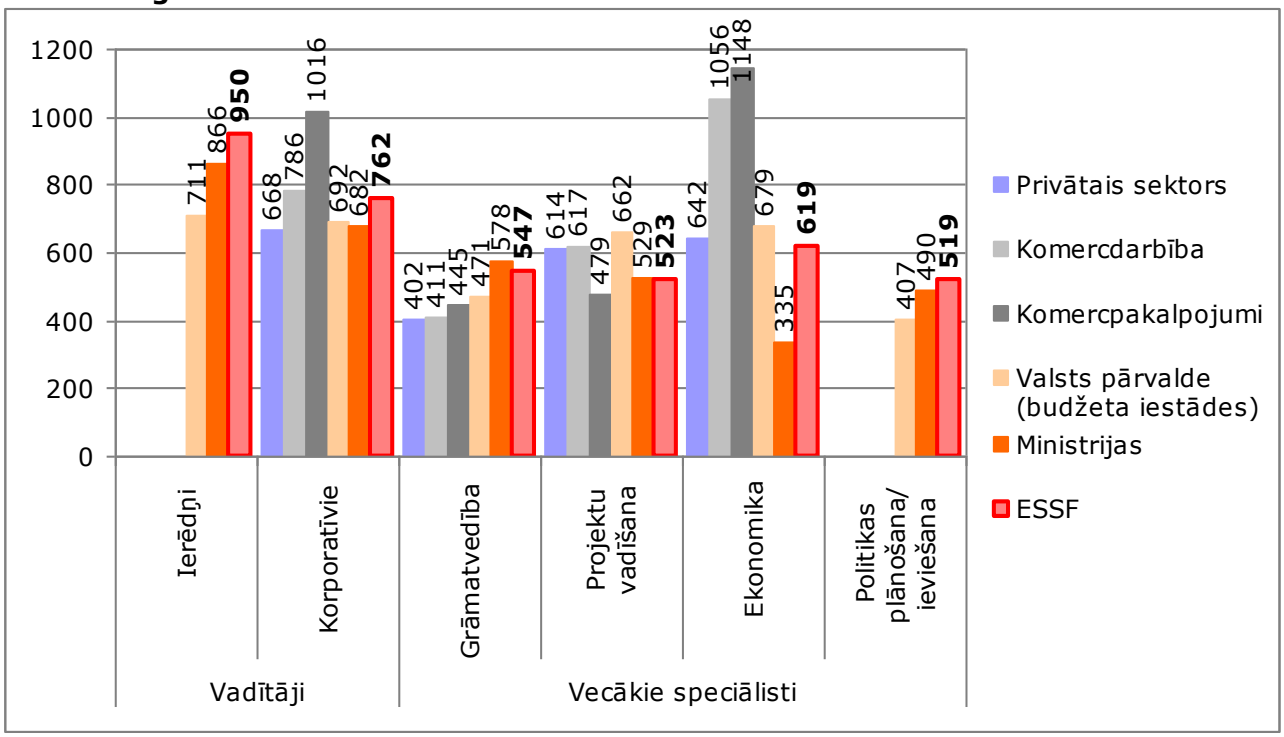
A. 2005. gads



B. 2006. gads



C. 2007. gads



Avoti: ESSF: institūciju (bez LAD) dati (2005-2006: oktobris; 2007: I cet.) un autoru aprēķini. Citi sektori, 2005: CSP oktobra Profesiju apsekojuma dati; 2006 un 2007-I: projekcijas, pieņemot visiem amatiem vienādu darba algas pieauguma tempu (pieaugums temps tika aprēķināts, izmantojot CSP datus par vidējo bruto darba samaksu tautsaimniecības sektoros un dalījumā pēc īpašuma formām).

Piezīmes: Komercpakalpojumi ietver NACE 1.1. klasifikācijas 74. sektoru (Konsultācijas un citi komercpakalpojumi). Komercdarbība iekļauj gan 74., gan 70.-73. sektoru (nekustamie īpašumi; noma; datorpakalpojumi; pētniecība).

Salīdzinot darba samaksu ar privāto sektoru, 11. zīmējumā skaidri redzams, ka ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbiniekus var iedalīt trīs grupās:

1. grāmatvedības un audita vecāko speciālistu darba samaksa (bez neregulārām izmaksām) būtiski pārsniedz līdzīgo amatu deklarēto regulāro atalgojumu gan privātā sektorā kopumā, gan komercdarbības sektorā, gan (šaurākā) komercpakalpojumu sektorā (pēdējā ietilpst arī konsultāciju firmas);
2. departamentu un nodaļu vadītāju un to vietnieku atalgojuma regulārā daļa (bez prēmijām un pabalstiem) pārsniedz vidējo regulāro atalgojumu, ko saņem privāto uzņēmumu augstākā un vidējā līmeņa vadītāji kopumā un komercdarbības sektorā; salīdzinājumā ar (šaurāka) komercpakalpojumu sektora vadītājiem, lielākā daļa no ESSF administrēšanā iesaistītiem vadītājiem (profesijas kods 1.1.2.2., t.i., 83% no visiem) saņem līdzīgu atalgojumu, bet pārējie (profesijas kods 1.2.2.) atpaliek (vērtējot šo atzinumu, ir jāņem vērā, ka tieši vadītājiem gan valsts pārvaldē, gan privātā sektorā ļoti būtisku darba samaksas daļu sastāda prēmijas un citas neregulāras piemaksas);

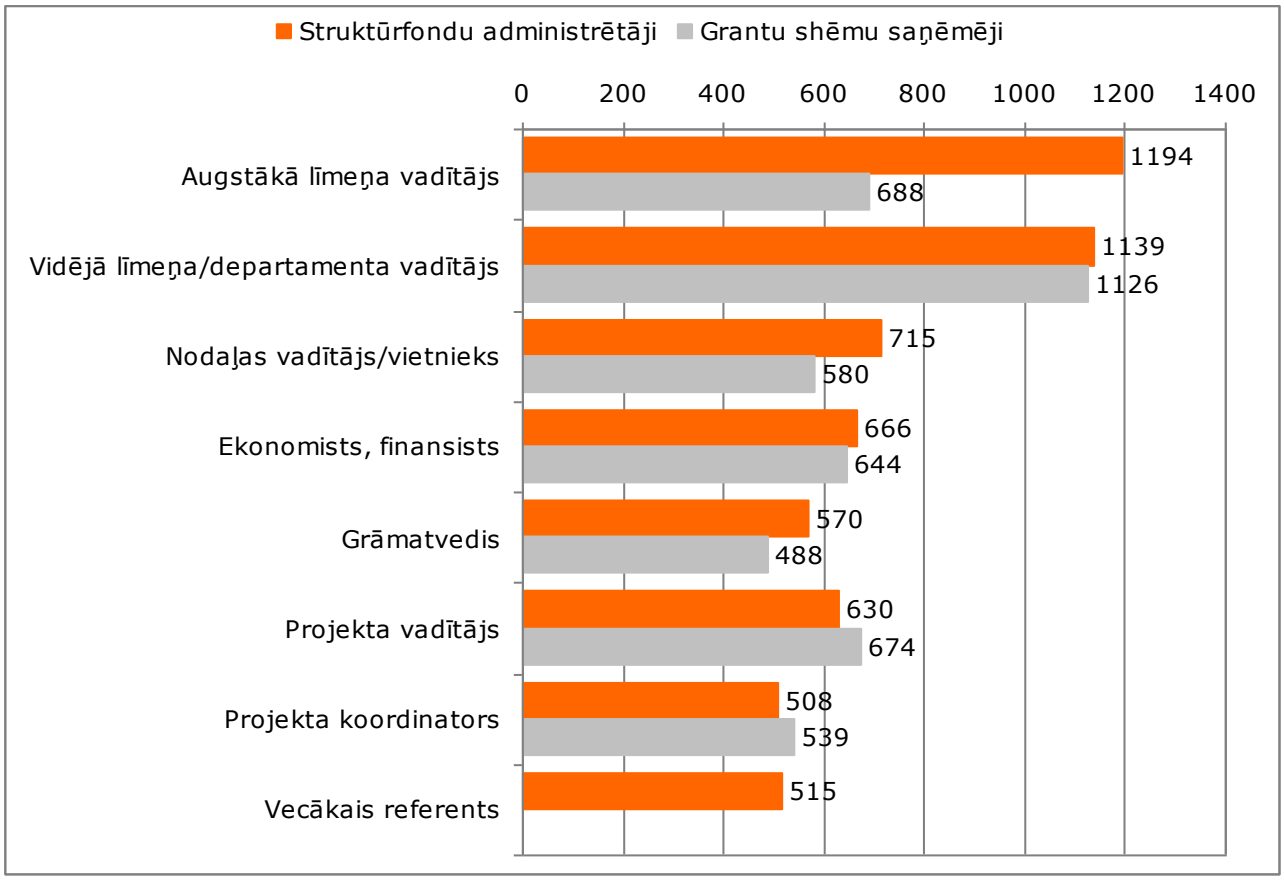
3. politikas plānošanā un ieviešanā, kā arī projektu vadīšanā iesaistītiem ESSF darbinieku (vecāko referentu, konsultantu un vecāko speciālistu) regulārā darba samaksa atpaliek no projektu vadīšanas speciālistu regulārā atalgojuma privātajā sektora kopumā un komercdarbības sektorā, un it īpaši no vecāko ekonomistu regulārā atalgojuma gan komercdarbības sektorā, gan šaurākajā komercpakalpojumu sektorā, kurā ietilpst arī konsultantu uzņēmumi. Vērtējot šo atzinumu, tomēr ir jāņem vērā divi apstākļi. Pirmkārt, ne katrs vecākais referents var reāli pretendēt uz projekta vadītāja vai ekonomista amatu privātajā sektorā: projektu vadīšana bieži prasa specifiskas zināšanas vai prasmes (piemēram, personāla atlasē vai mārketingā), savukārt ekonomista darbs var prasīt labas analītiskās spējas. Otrkārt, kā jau tika minēts, ekonomistu vietu skaits komercpakalpojumu sektorā ir salīdzinoši neliels.

Izmantojot arī citus datu avotus, piemēram, nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi" pētījuma „Latvijas un tās reģionu darba tirgus specifiskās problēmas" ietvaros veiktās aptaujas datus, kur ir pieejama informācija par vidējo darba samaksu 2006. gadā, ieskaitot prēmijas un citas neregulārās izmaksas, ir iegūti līdzīgi atzinumi. Šie dati rāda, ka ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto vadītāju atalgojums pārsniedz vidējo darba samaksu visos konkurējošos sektoros; savukārt vecāko speciālistu atalgojums pārsniedz līdzīgo speciālistu vidējo atalgojumu tautsaimniecībā kopumā un gandrīz visās nozarēs, taču atpaliek no komercdarbības (kurā ietilpst konsultāciju pakalpojumi) un finanšu starpniecības sektora atalgojuma.

Iespēju salīdzināt ES struktūrfondu administrētāju un ES struktūrfondu finansējuma saņēmēju darbinieku atalgojumu dod pētījuma ietvaros veiktā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptauja, kur informācija par abu darbinieku darba samaksu (ieskaitot piemaksas un prēmijas) ir iegūta ar vienu instrumentāriju (sk. 12. zīmējumu). Attiecībā uz ESSF administrētājiem aptaujas datu (nevis institūciju datu) izmantošanai ir papildu iemesls, jo Lauku atbalsta dienests pētniekiem iesniedza tikai struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku sarakstu.

12. zīmējumā parādītie rezultāti atbilst iepriekš izteiktiem atzinumiem: ESSF administrēšanā iesaistīto vadītāju, grāmatvežu, ekonomistu un finansistu atalgojums visticamāk ir konkurētspējīgs, salīdzinot ar konkurējošiem sektoriem, savukārt vecāko referentu, projektu vadītāju un koordinatoru atalgojums, iespējams, nav konkurētspējīgs. Vārdu „iespējams" šeit lietojam tāpēc, ka 12. zīmējumā parādītās atšķirības starp divām darbinieku kategorijām nav statistiski nozīmīgas ne vidēji, ne pēc citu faktoru ietekmes izslēgšanas (nozīmīga atšķirība ir tikai augstākā līmeņa vadītājiem, un tā ir par labu ES struktūrfondu administrētājiem).

12. zīmējums. ES struktūrfondu administrētāju un finansējuma saņēmēju darba samaksa (ieslēdzot piemaksas un prēmijas) profesiju griezumā laika posmā no 2006. gada aprīļa līdz 2007.gada martam



Avots: Pētījuma „ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto institūciju darbinieku atalgojuma konkurētspēja darba tirgū" ietvaros veiktā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptauja un autoru aprēķini.

Piezīmes: Nav parādītas amatu grupas, kur respondentu skaits vienā no kategorijām (administrētāji vai saņēmēji) ir pārāk mazs. Aptaujas laikā tika iegūta neto darba algu, kas tika konvertēta uz bruto darba algu ar koeficientu 1,5. Alga tika koncertēta, lai ērtāk salīdzinātu aptaujas datus ar institūciju datiem un citu tautsaimniecības nozaru algām.

Kopumā, izvērtējot ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku atalgojuma konkurētspēju, 2.4. profesiju grupas vecāko speciālistu (ES struktūrfondu administrējošo institūciju gadījumā – galvenokārt vecāko referentu) darba samaksas vidējo līmeni būtu ieteicams paaugstināt. 8. nodaļā aplūkotie institūciju dati un konkurējošo sektoru darba samaksas statistika rāda, ka 2.4. profesiju grupas vecāko speciālistu, kuru mobilitāte ES struktūrfondus administrējošās institūcijās ir pietiekami augsta, atalgojums ir līdzīgs vai pat zemāks par līdzīgu speciālistu citos sektoros samaksu.

9. ALGU PAPILDINOŠO LABUMU SUBJEKTĪVĀ NOZĪME UN VĒRTĒJUMS

Pētījumā izkristalizējas trīs galvenie vadmotīvi, kuri nosaka papildus labumu piešķiršanu. Tie ir:

- ☑ Darbinieku motivēšana strādāt labāk:

  „Atalgojumu sistēma mums balstās uz algu par labi veiktiem darba pienākumiem. Mēs maksājam tam, kam atmaksājas." (Darba devējs)

  „Ja nespēj dabūt klientus, nopelnīt to naudu, viņš pats jūt diskomfortu, jo blakus ir cilvēks, kas nopelna un saņem piemaksas, un viņš tai pašā laikā to nevar izdarīt. Šādi cilvēki aiziet uz valsts iestādi projām, kur ir garantēta alga, garantēts komforts, ierēdņa statuss, tas nu diemžēl, jā." (Darba devējs)

- ☑ Darbinieku lojalitātes paaugstināšana:

  „Darbinieki zina, ka ir šis komplekss [papildus labumi], ko viņš saņem, tad viņš saprot, ka par viņu rūpējas, ka viņš nav vienkārši tikai darbinieks." (Darba devējs)

  „To, ka darbinieks arvien vairāk piesaistās uzņēmumam." (Darba devējs)

- ☑ Algai tiek pievienota „lielāka vērtība" likumīgā veidā:

  „Saprotiet, dienesta automašīnas cena ir darbinieka gada algas lielumā." (Darba devējs)

  „Tas ir legāls veids, kā lielāku daļu iedot darbiniekam, ja darbinieka uztverē tas ir vērtīgi. Šīs apdrošināšanas, ja darbinieks uzskata, ka tas viņam ir vajadzīgs, tad uzņēmums nemaksā par to sociālo nodokli, ienākuma nodokli. Tā pastāv iespēja legālā veidā iedot vairāk. Uzņēmumam ieguldot to pašu summu, darbinieks saņem kaut ko vērtīgāku, ne naudu, bet tomēr. Uzņēmums efektīvāk ir izmantojis savus resursus." (Darba devējs)

Papildus labumu piešķiršanas iespējas ir atšķirīgas privātajā un valsts sektorā strādājošo vidū. Privātajiem uzņēmumiem ir vieglāk piedāvāt dažādus algu papildinošus labumus. Savukārt valsts sektorā nākas sastapties ar dažādām grūtībām, kuras kavē elastīgu nemonetāro labumu piedāvājuma izveidi.

„Privātfirmās ir kaut kādi bonusi, tad viņi var variēt tur kaut ko vairāk tai firmās. Pašvaldībā tā ir, kā ir." (Darba devējs)

Tiek atzīts, ka papildus labumi, kuri tiek piedāvāti algai, ir obligāti noteiktām amata pozīcijām. Pretējā gadījumā darbinieks nemaz nav ieinteresēts darba piedāvājumā.

„Lielākoties gadījumu tas tiek uztverts jau kā standarta piedāvājums un līdz ar to, ja viņi nedod, tad cilvēki vienkārši nav apmierināti vai teiksim, piedāvājums pie mums strādāt, viņiem nav interesants, līdz ar to daudzas no šīm lietām ir jau kā standarts." (Darba devējs)

Par „standarta labumiem" privātajā sektorā tiek uzskatīti: apmaksāts mobilais telefons, dienesta auto un dažādas apmācības, kuras ir saistītas ar tiešo darba pienākumu veikšanu. Tāpēc šādus darbam nepieciešamo nemonetārā atalgojuma daļu kā dienesta auto, apmaksātu mobilo telefonu un portatīvo datoru darba devēji parasti piešķir tiem darbiniekiem, kuri attiecīgo resursu izmanto galvenokārt darbam. Arī tādi papildus labumi kā apmācības,

konferences un semināri tiek piedāvātas, skatoties no darba vajadzības un darbinieka kvalifikācijas.

> *„Jo tie cilvēki, kas veic šo darbu ir ļoti atšķirīgi." (Darba devējs)*
>
> *„Mobilais telefons ja nav nekāda ekstra. Mobilais telefons ir darba ierocis, tāpat kā automašīna." (Darba devējs)*
>
> *„Mobilais – tikai tiem institūta darbiniekiem, kas strādā, lai nodrošinātu institūta tīkla darbību [..] tikai tiem, kas skar konkrēti darbu, bet citiem neapmaksājam." (Darba devējs)*

Labumi, kuri tiek arī vērtēti kā papildus ieguvums pie algas: veselības apdrošināšana; iemaksas dažādos uzkrājumu fondos; komandējumi; dāvana Ziemassvētkos; iespēja izmantot brīvdienu dzimšanas dienā; subsidētas pusdienas. Darba devēji kā papildus ieguvumus pie algas min arī: labus darba apstākļus; iespēju izmantot autostāvvietu; dažādus kopīgus pasākumus.

Piedāvāto labumu ziņā var runāt par atšķirībām starp augstākā un vidējā līmeņa darbiniekiem. Augstākā līmeņa darbiniekiem biežāk tiek piešķirts: dienesta auto; portatīvais dators; tiek apmaksāts mobilais telefons; veselības apdrošināšana; dažādi kursi un apmācības. Savukārt vidējā līmeņa darbiniekiem papildus labumi tiek piemēroti, ņemot vērā veicamos darba pienākumus. Ja darbiniekam ir vajadzība pēc dienesta automašīnas, tad tā tiek piešķirta, taču ir amati, kuros nav šāda nepieciešamība, tāpēc tas netiek piemērots. Kopumā papildus labumu piedāvājumu nosaka tirgus situācija un konkrētās amata pozīcijas vajadzības.

9.1. Piedāvātā nemonetārā atalgojuma piedāvājuma ES struktūrfondu darbiniekiem kvantitatīvais raksturojums

Kopumā tiek uzskatīts, ka valsts pārvaldes sektors piedāvā saviem darbiniekiem labākas sociālās garantijas nekā privātais sektors. Lai gan sociālo garantiju starpā tiek iekļauti arī tādi faktori kā darba vietas stabilitāte un nodrošinājums un papildu sociālās garantijas ierēdņiem, pētījumā iegūtie dati ļauj salīdzināt biežāk izplatīto papildus atalgojuma veidu piedāvājumu darba tirgū kopumā un ES struktūrfondu darbiniekiem.

Kopumā, salīdzinot visu algoto darbinieku (avots – pētījums „Darba algas un to ietekmējošie faktori") un ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku saņemtos nemonetāros labumus, ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki biežāk saņem veselības apdrošināšanu, biežāk tiek apmaksātas mobilā telefona sarunas un biežāk dodas dienesta komandējumos. Šo labumu izplatība ES struktūrfondus administrējošo iestāžu un finansējuma saņēmēju darbinieku vidū ir atšķirība, un to salīdzinošais pārskats ir dots 16. tabulā. Jautājuma formulējums, kādus nemonetārā atalgojuma viedus saņem darbinieks, bija: „Kurus no zemāk minētajiem atalgojuma vai labumu veidiem Jūs personīgi esat saņēmis pēdējo 12 mēnešu laikā, strādājot savā pēdējā darba vietā ar ES struktūrfondu ieviešanu", sniedzot izplatītāko labumu sarakstu un izslēdzot pētījumā „Darba algas un to ietekmējošie faktori" atrastos specifiskus labumus, kas ir raksturīgi noteiktām tautsaimniecības nozarēm (piemēram, būvniecībai).

16. tabula. Nemonetārā atalgojuma veidu piedāvājuma ES struktūrfondu administratīvo iestāžu un finansējuma saņēmēju darbiniekiem salīdzinājums

Ir saņēmis attiecīgo atalgojuma veidu pēdējos 12 mēnešos – atbilžu sadalījums procentos (kolonu %)	Struktūrfondu administrētāji			Struktūrfonda finansējuma/ granta shēmu saņēmēji		
	Visi administrētāju darbinieki	Vadītāji	Vecākie speciālisti un speciālisti	**Visi refinansējuma saņēmēju darbinieki**	Vadītāji	Vecākie speciālisti un speciālisti
Veselības apdrošināšana	**66**	73	61	**16**	21	15
Uzņēmuma dāvanas	**14**	20	11	**5**	2	5
Kursi, mācības	**16**	13	18	**23**	12	25
Mobilā telefona sarunas	**36**	49	28	**30**	56	26
Transporta izdevumi, dienesta automašīna	**7**	9	5	**14**	35	11
Pārtikas produkti, ēdināšana	**1**	1	0	**2**	0	2
Dienesta komandējumi	**26**	31	23	**20**	33	18
Sporta nodarbības	**4**	5	4	**3**	4	3
Kompensācija par personīgā auto izmantošanu	**2**	4	1	**6**	12	5
Garantijas banku aizdevumiem	**0,4**	1	0	**1**	2	1
Iemaksas privātajā pensiju fondā	**1**	1	1	**1**	2	1
Ceļojumi	**1**	2	1	**3**	6	3
Dienesta dators mājās	**6**	12	2	**9**	17	8
Neko no nosauktā	**5**	3	6	**25**	12	27
Atbilžu skaits, n=	*518*	*201*	*313*	*362*	*52*	*292*

Salīdzinot papildus atalgojumu un atsevišķus labuma veidus starp struktūrfondu administrētājiem un grantu shēmu saņēmējiem, ir jāsecina, ka atsevišķi nemonetārie labumi ir vairāk izplatīti ES struktūrfondus administrējošās iestādēs, bet citi – finansējuma saņēmēju iestādē un uzņēmumos. Lai gan kopumā ES struktūrfondu administrējošās iestādēs praktiski visi darbinieki saņem kaut vai vienu papildus labumu (sk. zemo apstiprinošo atbilžu īpatsvaru rindā „neko no nosauktā"), tomēr darba devēji dziļajās intervijās norāda, ka pēdējo gadu laikā privātais sektors arvien pietuvojas valsts sektorā piedāvājumam, kļūst arvien konkurētspējīgāks ar publisko sektoru piedāvāto sociālo garantiju jomā, un spēj būt elastīgāks attiecībā uz noteiktu nemonetārā atalgojuma formu piedāvājumu. Zināmā mērā pēdējais apgalvojums atspoguļojas 16. tabulā dotajos datos. Atsevišķi tabulā dotie labumi jau tagad ES struktūrfondu vai granta shēmu finansējuma saņēmēju vidū ir plašāk piedāvāti

darbiniekam, nekā to darba valsts pārvaldes darba devēji. ES struktūrfondu administrēšanā strādājošie darbinieki ievērojami biežāk saņem tikai veselības apdrošināšanu un uzņēmuma dāvanas (parasti uz Ziemassvētkiem). Darbinieki, kas strādā struktūrfondu finansējumu saņēmušajos uzņēmumos, lielākā mērā un visos abos apskatītajos darbinieku līmeņos ir nodrošināti ar darba datoru, mācībām un kursiem, dienesta komandējumiem un transporta izdevumu kompensāciju. Jāatzīmē, ka 16. tabulā minētie kursi un mācības ietver darba devēja apmaksātu papildu izglītības iegūšanu un neiekļauj apmaksātas augstākās izglītības studijas, ko ierēdņiem sedz darba devējs. Tā kā ES struktūrfondu administrējošo darbinieku vidū ir nozīmīgs studentu īpatsvars (2007. gada I ceturksnī: ~20% administrējošo institūciju darbinieku, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu), ir svarīgi atzīmēt, ka pilnīgi apmaksāta augstākās izglītības iegūšana ir nozīmīgs papildu labums, kurš privātā sektorā strādājošiem ir pieejams daudz retāk.

9.2. Papildus atalgojuma formu subjektīvais novērtējums

1) Prēmijas

Līdzīgi kā pētījumā „Darba algas un to ietekmējošie faktori", gan darba devēju, gan ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku viedoklis par prēmijām un to ietekmi uz darba motivāciju dalījās.

☑ Uzskats, ka labāk būtu lielāka alga, nevis prēmijas:

„Tāpēc mums tā politika ir tāda, lai labāk būtu lielākas stabilas algas un prēmijas labāk, nē. Nu, tā, bet ir, protams, ir tagad man palikušas divas prēmijas gadā." (Darba devējs)

„Tas ir pareizi, ka tādiem ierēdņiem arī varētu nebūt prēmijas, ka vienkārši vienāda atalgojumu sistēma, kas vairs netiek kropļota ar kaut kādām prēmijām, ar kaut kādiem vadības līgumiem, vēl papildus iespējamajām kaut kādām piemaksām, ka ir skaidri redzams, ka tas atalgojums ir tava darba alga, un tas ir viss, ko tas cilvēks tur saņem." (Darbinieks)

„No prēmijām gan varētu atteikties, ja attiecīgi es saņemtu lielāku atalgojumu kopumā." (Darbinieks)

☑ Pastāv piemaksu sistēma, kas netiek dēvēta par prēmiju:

„Prēmijas – kā tādas nav, bet cilvēki, kuri izstrādā komerclīgumus un kur ir iesaistīta administrācija ļoti aktīvi gan komerclīgumu izstrādei, gan komerclīgumu realizācijai, viņi saņem papildus atalgojumu, nekādas prēmija nav paredzētas." (Darba devējs)

„Tā nav prēmija, tā ir piemaksa. Piemaksa no pašu pelnītām naudām. Ja viņš ir nopelnījis, ievilcis labu naudu uzņēmumā, jaunu projektu uztaisījis, tad viņš var arī saņemt papildus un arī prēmijas, nu mēs šeit praktizējam vienu reizi gadā tādas labas prēmijas - 13. alga, tā saucamā." (Darba devējs)

☑ Prēmiju regularitāte un nepieciešamība piesaistīt to darba rezultātiem:

„Prēmijas mums, ja maksā, tad vienreiz, divas reizes gadā, bet arī tas nav saistīts ar panākumiem." (Darbinieks)

„Kādreiz mums bija tā, ka prēmiju mēs saņēmām tad, kad mūsu projekti tika apstiprināti, tajā brīdī varēja just, ka prēmija ir vairāk padarīto darbu, bet, ja prēmija ir

reizi ceturksnī kādā noteiktā procentuālā apjomā no algas, tad es to vairāk uztveru nevis kā prēmiju, bet kā algas papildinājumu." (Darbinieks)

„Prēmijas jau tiek rēķinātas kā pastāvīgie ienākumi. Ja tās nav, tad cilvēks jūtas apdalīts, un tad tas tiešām ir svarīgi it īpaši tiem cilvēkiem, kam alga ir mazāka." (Darbinieks)

„Es ministrijā veidoju [..] nodaļu, bet tur tu sastopies uzreiz ar birokrātiju. Kaut gan kvalitātes vadība sistēma arī ir birokrātija, bet tu esi ierobežots izvēlē attiecībā uz terminētiem līgumiem zemākā līmeņa ierēdņiem, kas ir ierēdņa statusā, kas ārštata darbinieks, kas vēl štata darbinieks un tiek noteikta šīs amatu kategorijas, kas rada nedrošību šiem darbiniekiem, un rodas jautājums, kāpēc viņš ir ierēdnis un kāpēc es neesmu. Mums ir iedalītas tikai desmit ierēdņu vietas un viss. No sākuma jau liekas, ka tas nav svarīgi un tu nepievērs tam uzmanību, bet brīdī, kad tev pašam ar to jāstrādā, ir problēmas, jo es kā vadītāja nevarēju paskaidrot saviem darbiniekiem, kāpēc viens darbinieks ir vairāk aizsargāts, bet otrs nē. Principā tas ir tikai dēļ ierobežotiem resursiem. Par atalgojumu bija tā, ka manā gadījumā vadība atrada līdzekļus un mani prēmiju veidā atalgoja par labi padarītu darbu, kaut gan tas arī nav īsti pareizi. Jābūt ir sistēmai, nevis, ka ir lēkmjveidīgi [maksātas prēmijas], un ierēdņiem vislabāk ir pirms Ziemassvētkiem, jo gads nāk uz beigām, nauda tiek tērēta un prēmijas nāk visu laiku, un tad tu nezini, kad atkal šī nauda būs, bet tā ir, jo vienkārši ir palikusi nauda pāri. Bet tad, kad tu esi nokontraktējusi kādu labu līgumu, tad tu nedabū neko, šī sistēma nestrādā. No sākuma, kad sāku strādāt kā zemākā līmeņa ierēdnis, tad atalgojums bija ļoti mazs, bet tāpat jau ir arī privātajā sektorā, bet svarīgākais jau nav pati nauda, bet gan, lai sistēma būtu sakārtota, lai darbinieks skaidri zinātu, kas viņam ir jāizdara, lai viņš saņemtu lielāku algu vai lai dabūtu prēmiju." (Darba devējs, bijušais darbinieks)

Prēmiju taisnīgums un darbinieka ieguldījuma izvērtējuma subjektivitāte:

„Vispār ideja bija tāda, ka cilvēks, kurš pastrādājis vairāk, viņam iedotu vairāk to prēmiju un otrādi. Bet izvērtēšana ir kā caurs spainis. Vadība novērtēja un pēc prēmijas samaksāšanas tu saņem šo novērtējumu, viss, diskusiju pirms tam nekādu. [Bet] Ideja bija, ka ir jābūt diskusijai – ar cilvēku ir jābūt sarunai par to, kādēļ ir tieši tāds novērtējums un ne citādāks." (Darbinieks)

2) Veselības apdrošināšana

- ☑ Veselības apdrošināšana ir viens no papildus labumiem, kura piedāvāšana ir kļuvusi par normu gan valsts, gan privātajā sektorā. Pastāv atšķirīgas veselības apdrošināšanas piedāvāšanas stratēģijas:
- ☑ veselības apdrošināšanas polises visiem darbiniekiem ir vienādas;
- ☑ veselības apdrošināšanas polise ir atkarīga no darba stāža (jo ilgāk strādā, jo vērtīgāka polise);
- ☑ vērtīgākas polises tiek piešķirtas augstākā līmeņa darbiniekiem;
- ☑ atsevišķos gadījumos veselības apdrošināšana tiek piešķirta tikai augstākā līmeņa darbiniekiem.

„Ir labi, ka ir tā veselības apdrošināšana, bet to arī bieži nenākas izmantot slodzes dēļ, bet labi, ka vispār ir, jo veselības pakalpojumi ir nenormāli dārgi mūsdienās." (Darbinieks)

„Ir arī veselības apdrošināšana, bet es nespēju ietekmēt ne to, kas viņā ietilpst, ne to, kur uzņēmums viņu pērk. Tā vienkārši man tiek iedota, paziņojot, ka tas ir bonuss." (Darbinieks)

3) Kursi, mācības

Dažādi kursi, semināri un mācības ir neatņemama darba sastāvdaļa. Tiek apmaksāti dažādi kursi un semināri, kuri nepieciešami, lai darbinieks pilnvērtīgāk un labāk spētu veikt savus darba pienākumus.

„Es ļoti apšaubu, ka ir daudzi uzņēmumi, kuri var atļauties vadītājus vispār neapmācīt. Un līdz ar to, tad es saku, tas jau ir gandrīz standarts." (Darba devējs)

„Juridiskās puses pārzināšana būtu vēlama un ieteicama, bet, ja šādu zināšanu nav, tad [iestāde] piedāvāja iziet kursus, kuros tev iedod sākotnējo ieskatu juridiskajās lietās. Ar šiem kursiem savu ikdienas darbu bija iespējams veikt pietiekošā līmenī." (Darbinieks)

Tāpat tiek apmaksāti dažādi kursi un semināri, kas notiek citās valstīs – apmācības tiek apvienotas ar komandējumu. Šajā gadījuma tiek gan celta cilvēka kvalifikācija, gan arī paplašināts viņa redzesloks, iegūti jauni kontakti un iespēja paskatīties uz savu darbu „no malas".

„Apmācības ir svarīgas, it īpaši ārvalstīs, kur var iegūt daudz jaunas pieredzes, apmainīties viedokļiem ar ārvalstu kolēģiem, jo šādu pieredzi nekur citur nevar iegūt." (Darbinieks)

Noteikti tiek apmaksāti kursi un semināri, kuri attiecas uz tiešo darba pienākuma veikšanu. Attiecībā uz mācību apmaksu augstskolā ir dažādas pieejas:

- ☑ daļēji tiek segta mācību maksa augstskolā vai ir iespēja saņemt mācību aizdevumu (pastāv gan privātajā, gan arī valsts sektorā)"

„Mēs atbalstam, arī finansiāli, bet tā ir izglītības un zinātnes ministrijas politika, jo tiek segta kaut kāda daļa. Neiet runa par maģistratūru, bet pirmās augstākās izglītības daļēji tiek segta arī studiju maksa". (Darba devējs)

- ☑ Uzņēmuma nākotnes attīstības vārdā darbinieks tiek sūtīts mācīties un viņa studijas tiek apmaksātas

„Pašlaik arī nodaļas vadītājam ir vienošanās, ka es viņam apmaksāšu mācības, viņš ir beidzis ekonomistus, es viņam apmaksāšu siltumniekus, jo man ir doma viņu kādreiz virzīt savā vietā." (Darba devējs)

Lai gan mācības, kas nav paredzētas darbam, ir samērā reti izplatīta praksē, tomēr ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki norāda, ka tad, ja nekādu citu viņiem piemērotu un vajadzīgu kursu un apmācību nav (ir sasniegts pietiekami augsts kompetences līmenis), tad darba motivācijas paaugstināšanai noderētu apmācības, ko varētu saukt par vispārizglītojošām, piemēram, franču valoda, ko minēja vairāki ES struktūrfondu darbinieki.

Jāatzīmē, ka dažkārt visgrūtāk gan ieinteresētiem darba devējiem, gan ES struktūrfondu darbiniekiem ir iziet tādu apmācību, kas paaugstinātu viņu specifiskās kompetences par ES struktūrfondu jautājumiem. Tas var būt arī viens no darba devēja motīviem piesaistīt kaut vienu ES struktūrfondu darbinieku, lai iegūtu šīs zināšanas. Plašāka kvalitatīvu apmācību pieejamība visiem interesentiem varētu būt netiešs preventīvais pasākums, lai samazinātu darba devēju interesi aktīvi piedāvāt darbu cilvēkiem, kas strādā ar ES struktūrfondu jautājumiem.

„Tai brīdī [aptuveni 2003. – 2004. gadā] viskompetentākie cilvēki bija tie, kas strādāja nozaru ministrijās un Finansu ministrijā. Vairāk Latvijā kompetentāku nebija, un vēl šobrīd es šaubos, vai kāds apmācību kurss var sniegt vairāk nekā mēs ieguvām tur." (Darbinieks)

„Sākotnēji, teiksim, es vairāk tās [mācības] izmantoju, bet vēlāk arvien retāk, jo bija ļoti grūti atrast, atrast specifiskus kursus par tām lietām par struktūrfondu jautājumiem. Tos kursus, uz kuriem bija iespējams doties, tad tie, kas lasīja tos kursus, bieži vien nezināja jaunākās lietas." (Darbinieks)

4) Komandējumi

Atkarībā no darbinieka personības komandējumu var uztver gan kā darba motivāciju veicinošu faktoru, gan kā apgrūtinājumu. Komandējums ir uzskatāms par darbinieku motivējošu faktoru un tas būtu jāizmanto šādiem mērķiem, īpaši tad, ja vertikālās mobilitātes iespējas darbiniekam ir ierobežotas.

„Komandējums varētu būt viens no tiem motivējošiem faktoriem kaut vai strādāt, skatoties, ka tev kolēģi kaut vai katru nedēļu brauc. Tu izraujies no tās vides, tu esi kopā, parisini jautājumus ar Eiropas Komisiju. Paskaties uz savu darbu no tās puses." (Darbinieks)

„Man likās dīvaini tas, ka jautājumi, kas skar manu kompetenci, par ko es atbildu, arī tās retās reizes, kad viņi bija, tad tur brauca citi cilvēki – vadība, piemēram, kaut kāda departamenta. Uz ko man teica, ka nākamreiz. Nākamā reize kaut kā nekā nepienāca, un tas tā arī palika." (Darbinieks)

„Ar komandējumiem ir tā, ka braucot var arī nopelnīt, jo maksā labu komandējuma naudu. Brauca no mūsu departamenta 2-3 cilvēki, kas bija vadošos amatos." (Darbinieks)

„Jā, no vienas puses, ir pilnīgi skaidrs, ka cilvēks strādā ar struktūrfondiem, viņam ir konkrēti veicams darbs, un ja viņš nav tajā augstākajā līmenī, tad viņam pašam nav jābrauc uz Briseli un kaut kas tur darīt. Bet, no otras puses, tie komandējumi un vispār kaut kāda sociālo tīklu veidošana un kontaktu uzturēšana, man personīgi tas šķiet ļoti svarīgi." (Darbinieks)

„Bija braucieni uz Briseli šai sakarā. Nogurdinoši. Ja sešos ir jāceļas, lai 10 tiktu Briselē uz sanāksmi, un atpakaļ ielido divpadsmitos vai vienos [domāts – naktī] tai pašā dienā. Reizēm paveicās – bija divdienīgi [braucieni], tad varēja otro dienu 'pabumbulēt' pa Briseli, bet arī nekas īpašs, tikai izgulēties un atpakaļ." (Darbinieks)

5) Dienesta tehnika un automašīna

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki norāda, ka atšķirībā no privātā sektora, kur darba vietas apmaksāts mobilais telefons un dators ir samērā viegli pieejama tehnika, valsts sektorā oficiālā kārtā to ir iespējams nokārtot tikai departamenta direktoriem un viņu vietniekiem, pie tam nereti tikai tad, ja pats darbinieks ir pietiekami uzņēmīgs, lai nokārtotu atbilstošās procedūras.

> *„Ir pārāk liela birokrātija ar visām tām izdrukām tur nēsāties un rakstīt, un lūgt, lai man tur apmaksā kaut ko. Protams, ka man nākas arī pa savu mobilo zvanīt kaut kur." (Darbinieks)*

Dienesta automašīna kā obligāts papildus labums tiek piešķirta augstākā līmeņa vadītājiem. Pārējiem darbiniekiem tas notiek, izvērtējot viņu darba vajadzības. Tāpēc dienesta automašīnu un transporta jautājumi tiek risināti dažādi, ņemot vērā darba specifiku:

- ☑ Ir uzņēmuma autoparks, no kura darbinieks var izmantot auto;
- ☑ Vajadzības gadījumā automašīnas tiek iznomātas no citām firmām;
- ☑ Darbinieki var izmantot taksometra kartes;
- ☑ Darbinieks izmanto savu privāto auto, bet darba devējs sedz degvielas izdevumus.

> *„Dienesta auto kā tādas mums nav, bet tiem, kas projekta ietvaros veic institūta darbu un ir jāpārvietojas, ar tiem ir noslēgti patapinājuma līgumi un tiek apmaksāta daļa no izdevumiem par benzīnu." (Darba devējs)*

Izvērtējot pētījuma datus, papildus labumi gan privātajā, gan publiskajā sektorā ir līdzīgi, atšķirīga ir to piešķiršanas intensitāte un sadalījums atkarībā no darbinieku amata pozīcijas. Dažus papildu labumus privātā sektora darba devējs jau sāk uzskatīt par pašsaprotamiem un nepieciešamiem motivācijas instrumentiem darbinieka noturēšanai uzņēmumā. Biežāk šie labumi ir tehniskais aprīkojums, kas nepieciešams darba veikšanai, un tieši šo labumu piedāvājums valsts pārvaldes institūcijās ir ierobežotāks – ir nepieciešams racionāls pamatojums, lai labums tehniskais aprīkojums tiktu piešķirts, un tā lietošanai ir stingrāki ierobežojumi. Ja uzskatām, ka nemonetārā atalgojuma būtība ir saistīta ar darba ražīguma paaugstināšanu un spēju radīt apstākļus, lai darbinieks savu darbu veiktu pēc iespējas labāk un kvalitatīvāk, tad valsts pārvaldes iestādēs arī būtu jārada elastīgāki mehānismi, lai darbiniekiem būtu pieejami tehniskie līdzekļi darba veikšanai.

Organizāciju vadībai sniedzot saviem darbiniekiem papildus labumus un skaidrojot to nozīmi katra strādājošā darba procesā, tiek radīta ciešāk saikne starp pašu darbinieku un organizāciju. Līdz ar to darbiniekam izvēloties starp to vai palikt uzņēmumā vai pieņemt kādas cita organizācijas darba piedāvājumu būs papildus apstāklis palikt esošajā darba vietā.

10. ES STRUKTŪRFONDU IEVIEŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU ATALGOJUMA KONKURĒTSPĒJA

ES struktūrfondu darbinieku atalgojuma konkurētspēja šīs nodaļas ietvaros tiek aplūkota divējādi. Pirmkārt, uzmanība tiek pievērsta kritērijiem, pēc kuriem gan ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki, gan dažādu nozaru darba devēji vērtē atalgojuma konkurētspēju. Otrkārt, ir analizēta ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku

apmierinātība ar saņemto atalgojumu, salīdzinot datus ar pētījumā „Darba algas un to ietekmējošie faktori" datiem.

Kopumā, vērtējot kādas darbinieku kategorijas atalgojums konkurētspēju, ir jāanalizē, vai tas nodrošina šādu uzdevumu izpildi:

1. uz brīvajam darba vietām pretendē pietiekoši kvalificēti pretendenti;
2. esošie darbinieki ir ieinteresēti darba attiecību turpināšanā;
3. atalgojuma līmenis (ņemot vērā visas atalgojuma komponentes, ieskaitot nemonetārās) ir līdzīgs vai augstāks nekā līdzīgo darbinieku atalgojums citur;
4. ja atalgojums ir stipri svārstīgs, un darbinieks īsā vai vidējā termiņā to nevar prognozēt (piemēram, prēmijas un piemaksas ir atkarīgas no faktoriem, kas ir ārpus darbinieka kontroles, vai arī teorētiski prēmijas ir atkarīgas no darba kvalitātes, bet faktiski liela loma ir dažu personu subjektīvam viedoklim), tad vidējām atalgojuma līmenim jābūt augstākam, nekā līdzīgam darbiniekam ar stabilo un/vai prognozējamo atalgojumu.

Pirmais minētais nosacījums ir kvalitatīvi atšķirīgs no pārējiem, jo tā izpilde ir vairāk atkarīga no atalgojuma prognozējamas daļas (pamatalgas, regulārām piemaksām un uzreiz piešķirtiem nemonetāriem labumiem) un mazāk no faktiskās darba slodzes, kuru pretendenti nevar pilnībā novērtēt.

Ja kāds no pārējiem nosacījumiem nepiepildās, tad darbinieki izvēlas (1) pāriet citā darbā vai (2) samazina pūļu līmeni (un atbilstoši darba kvalitāti) esošajā darbā. Ir iespējama arī šo modeļu kombinācija: darbinieks aktīvi meklē jaunu darbu un samazina pūļu līmeni esošajā. Kurš no modeļiem tiks īstenots, ir atkarīgs no trīs faktoriem: (1) no darbinieka 'iedzimtas' mobilitātes, proti, pacietības un vēlēšanās aktīvi mainīt situāciju un apstākļus, kas viņu neapmierina; (2) no tā, cik viegli ir atrast citu, darbinieka kvalifikācijai atbilstošu darbu; un (3) no tā, cik viegli ir iespējams pārbaudīt darba kvalitāti un cik stingra ir kontrole. Tātad augsta darbinieku rotācija ir rādītājs, ka atalgojums nav konkurētspējīgs, bet zema rotācija ne vienmēr nozīmē, ka atalgojums ir konkurētspējīgs: darbinieki var nebūt mobili vai darba kontrole ir samērā zema, un cilvēki vienkārši strādā „atbilstoši atalgojumam", nevis ražīgi. Iepriekšējās pārskata nodaļās tika aplūkoti dati, kas rāda, ka vecāko speciālistu atalgojums daļā ES struktūrfondus administrējošo institūciju varētu būt konkurēt nespējīgs, tāpēc turpinājumā tiks aplūkotas darbinieku subjektīvās izjūtas par darba samaksas lielumu.

10.1. Atalgojuma konkurētspējas subjektīvais vērtējums un tā kritēriji

Runājot par atalgojuma konkurētspēju, ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki runāja par šādiem, viņuprāt, svarīgiem ar atalgojumu saistītiem aspektiem:

1. Algas lielumu absolūtos skaitļos un to papildinošajiem labumiem;
2. Algas un papildu labumu atbilstību darba slodzei un amata pienākumiem;
3. Algu un to papildinošo labumu salīdzinājums ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītiem darbiniekiem un citiem attiecīgās iestādes darbiniekiem;
4. Algu un to papildinošo labumu salīdzinājums dažādās institūcijās strādājošo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku vidū.

Kritēriji, kurus lieto ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki, subjektīvi novērtējot atalgojuma adekvātumu (atbilstību veicamajiem pienākumiem): slodze; pakļauto darbinieku skaits; atbildība, darba saturs jeb „tēmas nopietnība"; inflācijas jeb dzīves dārdzības pieaugums; nozaru informācija (dažreiz); iespēja pieņemt darbā labu darbinieku par piedāvāto atalgojumu. Šie jautājumi jau ir iztirzāti iepriekšējās ziņojuma nodaļās.

> *„Brīžiem ir tik daudz darba, ka atalgojums vairs nešķiet kā motivējošs faktors, jo spriedze un uzdotā apjoms nav vairs izturams." (Darbinieks)*

> *„[atbilde par atalgojuma atbildību uzdotajiem pienākumiem] .. par astoņu stundu darba dienu – jā, bet, tā kā man darba diena nebija astoņas stundas, tad varētu teikt, ka – nē. Principā, tā atbildība, kas tika prasīta, un bieži vien darbā bija tādi jautājumi, kur nācās pieņemt lēmumus, ja ne gluži politiskus, bet nu tuvu tam, un tā atbildība bieži vien pārauga departamenta un bieži vien arī ministrijas kompetenci." (Darbinieks)*

> *„Salīdzinot savu algu ar citiem kaut kādiem uzņēmumiem, liekas, ka valsts pārvaldē strādājošajiem ir krietni mazāka alga, bet, ja pieskaita prēmijas, tas īstenībā izlīdzinās. Bet prēmijas ne vienmēr katrs saskaita, tanī brīdī liekas, ka viņas ir mazākas. Pieņemot darbā, neviens nenāk ar motivāciju, ka uzreiz viņam būs baigās prēmijas [..] Tā kā neviens jau, pieņemot darbā, nezina, cik viņam bieži to prēmiju izmaksās." (Darbinieks)*

> *„Šobrīd arī šķiet, ka atalgojums nav konkurētspējīgs, jo lielākā daļa, ko mēs būtu gatavi ņemt darbā, kad uzzina par atalgojumu, saka – nē, nē, iepriekšējā darbā vai nu ir lielāka alga vai tāda pati, un viņi saprot, ka šeit ir jāstrādā vairāk un izvēlas iet atpakaļ." (Darbinieks)*

> *„Patiesībā varbūt, ka darba alga nav tas lielākais aspekts, jo kā es teicu tie cilvēciņi, kas tomēr nāk, viņi nāk no valsts pārvaldes institūcijām. Nu, labi, okey, maksā diezgan labas summas arī tagad valsts pārvaldes institūcijās, ja cilvēks darbojas ar struktūrfondiem. Nu, salīdzinoši labas, bet nu tomēr tās nav astronomiskas summas, tādēļ tu kā privātais uzņēmums, ja tu pareizi darbu nostādījis, varētu tās algas pārtrumpot." (Darba devējs)*

Runājot ar atalgojuma konkurētspēju, ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki tomēr noraida iespēju to salīdzināt ar privāto sektoru, jo spēcīgā saikne ar potenciālajiem konkurentiem – konsultantiem – rada uzskatu, ka tie nav salīdzināmi rādītāji. Tiek norādīts, ka atalgojuma noteikšanas principi konsultāciju uzņēmumos atšķiras no valsts pārvaldes principiem, un katram no tiem ir gan priekšrocības, gan riski, kuru pievilcīguma vērtējums ir atkarīgs no personības tipa un pašpārliecinātības, darba devēja spējas motivēt un piesaistīt klientus.

> *„Ja tu strādā valsts iestādē, nav informācijas par to, kas notiek privātajā sektorā. Ar privāto sektoru ir grūti salīdzināt, jo, pat ja ir labi draugi, tas funkcijas un pienākumi ir ļoti atšķirīgas." (Darbinieks)*

> *„Atalgojums, man šķiet, darbā ar struktūrfondiem vismaz valsts sektorā ir lielāks, nezinu teikt par privāto sfēru. Darbs ir interesants, valsts pārvaldē ir stabilitāte, sociālās garantijas, tagad esmu iestrādājusies un man patīk, es redzu reālos rezultātus." (Darbinieks)*

„Privātā sektorā ir vispār citādāka shēma – tev maksā procentus par to, ka esi uzrakstījis projektu par konkrētu summu un viņš tiek atbalstīts, tā shēma bija procentuāla samaksa. To nevar salīdzināt, tas ir pilnīgi dažāda veida darbs." (Darbinieks)

Darba devēju iespējas izkonkurētu atalgojumu ir atšķirīgas privātajā un valsts sektorā. Valsts sektorā nodarbinātie, kuru darbs ir saistīts ar ES struktūrfondu apgūšanu, uzskata, ka viņu atalgojums tomēr nav pietiekami konkurētspējīgs. Personāla atlases speciālisti min vairākas problēmas, ar kurām nākas sastapties, meklējot darbiniekus, un galvenās no tām ir:

- ☑ Nav pietiekami kvalificētu augstākā un vidējā līmeņa speciālistu (īpaši tas attiecas uz dažādām tehniskajām nozarēm);
- ☑ Piedāvātais atalgojums nav potenciālo darbinieku ieinteresējošs.

„Es teiktu, ka mums nav konkurētspējīgs atalgojums, es teiktu, ka šobrīd .. ministrija ir darījusi visu normatīvā bāzē iespējamo, lai atbalstītu, lai viņš [atalgojums] veidotos vairāk vai mazāk konkurētspējīgs, bet viņš tomēr nav konkurētspējīgs." (Darba devējs)

„Pamatlikmi vajadzētu palielināt par 40%, un tas izslēgtu vajadzību pēc piemaksām, jo mēs atbilstoši normatīvajiem aktiem par intensitāti attiecīgi varam piemērot 20% pie pamatalgas. Bet, kā jau es teicu, intensitāte mums te ir visu laiku un nepārtraukti, bet viņa netiek piemērota – to nedrīkst piemērot visu laiku un tas nav garantēts, ja es atnāku šeit tad man būs 20% piemaksa." (Darba devējs)

„Pamatu pamats ir atalgojums, tam ir jābūt konkurēt spējīgam, es nedomāju, ka risinājums ir piemaksas." (Darba devējs)

Ņemot vērā normatīvo aktu ierobežojošās iespējas variēt ar atalgojumu, lai ministrija piesaistītu šāda veida darbiniekus, būtu jāveido kārtīgas motivācijas shēmas un apmācību sistēma. Te ir jāatzīmē, ka normatīvajos aktos noteiktās motivēšanas sistēmas, kas saistītas ar atalgojuma lielumu, šobrīd ietver divus būtiskus kritērijus, proti, valsts pārvaldē nostrādāto gadu skaitu un darba kvalitāti, taču piemaksas vai lielāku atalgojumu par augstāku izglītības grādu pārējos vienādos apstākļos MK noteikumi Nr.995 (20.12.2005.) „Noteikumi par tiešās pārvaldes iestāžu ierēdņu, darbinieku un amatpersonu un Centrālās vēlēšanu komisijas darbinieku darba samaksas sistēmu un kvalifikācijas pakāpēm, kā arī ierēdņu pabalstiem un kompensāciju" šobrīd neparedz.

„Jābūt darba shēmām, lai atbalstītu cilvēka izglītību, tālāko izaugsmi, utt. Arī tie paši bonusi, kas mums ir veselības apdrošināšana, bet, piešķirot bonusu, patiešām ir jādomā, ka tas ir bonuss - ne tikai zāļu iegāde, bet arī sports, jo, piemēram, piešķirot jaunam cilvēkam zāļu iegādi, kur tad viņš ies ar savu zāļu iegādi!" (Darba devējs)

Savādāka situācija ir privātajā sektorā, kura pārstāvji uzskata, ka piedāvātais atalgojums ir konkurētspējīgs attiecīgajā nozarē. Privātā sektorā nākas sastapties ar problēmu, ka darbinieki pieprasa neadekvāti augstu atalgojumu savām prasmēm. Privātuzņēmēji nav ieinteresēti pārmaksāt, tāpēc seko līdzi dažādiem atalgojuma pētījumiem, lai varētu novērtēt savus darbiniekus. Tāpat arī tiek iegūta neformālā informācija no citiem savas nozares uzņēmumiem.

„Es domāju, ka jā. Jautājums tad ir cik patiesi ir šie te [nozare] jomu atalgojuma pētījumi. Vadoties pēc šiem pētījumiem, kuros piedalās lielākā daļa Latvijas [nozare] uzņēmumu, teiksim vadošajiem amatiem, mēs maksājam augstāko līmeni atalgojuma teiksim vidējiem amatiem, mēs pieturamies pie vidējā atalgojuma Latvijā. Es domāju, ka tas ir konkurētspējīgs atalgojums." (Darba devējs)

Iespējas palielināt savu atalgojumu pastāv organizācijās, kuru algu fondu veido gan valsts budžets, gan pašu piesaistītie naudas līdzekļi, t.i., papildu finansējums. Samērā izplatīta rīcība tā ir dažāda līmeņa izglītības iestādēs. Līdz ar to ir iespēja palielināt darbinieka atalgojumu atbilstoši viņa ieguldītajām pūlēm. Ierobežojošie faktori šādos gadījumos ir iestāžu iekšējā hierarhija un struktūra, kas nosaka pieļaujamā atalgojuma „griestus". Struktūrfondi paver iespējas, izmantojot savu iniciatīvu, gan palielināt savu atalgojumu, gan arī uzlabot savus darba apstākļus.

„Skolā mācībspēki raksta un ievieš ES projektus, lai uzlabotu savus darba apstākļus (mācību aprīkojuma modernizācija, datorizācija, telpu remonts ar mērķi pielāgot telpas personām ar kustību traucējumiem, jaunu izglītības programmu ieviešana) un tādējādi arī saņemtu papildus atalgojumu. Tomēr, ņemot vērā to, ka skolas nespēj nodrošināt saviem darbiniekiem konkurētspējīgu atalgojumu, tad gandrīz visi pedagogi pēc projekta beigām iegūtās zināšanas un pieredzi turpina izmantot jau citās darbavietās – gan privātajā sektorā, gan valsts sektorā." (Darba devējs)

„Viņa aizgāja uz .. ministriju, kur gatavo visus tos projektus, konkursus, no struktūrfondiem, kur viņas zināšanas svešvalodā tiek attiecīgi izmantotas un apmaksātas, atalgojums, kas 2x pārsniedz manējo. Tie ir pavisam citi motīvi – cilvēks ir vienkārši pāraudzis šī uzņēmuma specifiku." (Darba devējs)

10.2. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku apmierinātība ar atalgojumu

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptaujā, respondentiem tika lūgts novērtēt cik lielā mērā viņi piekrīt trīs izteikumiem, kas saistīti ar saņemto atalgojumu un tā atbilstību veiktajam darbam. Respondenti skalā no 1 līdz 5 punktiem, kur 1 nozīmē – pilnīgi nepiekrītu, bet 5 – pilnīgi piekrītu, novērtēja šādus atalgojumu raksturojošus izteikumus:

- ☑ Esmu apmierināts ar saņemtā darba atalgojuma lielumu;
- ☑ Es jūtos pienācīgi atalgots, salīdzinot ar cilvēkiem, kuri strādā līdzīgā amatā citos uzņēmumos;
- ☑ Mans atalgojums atbilst manis veiktajam darbam.

ES struktūrfondu darbinieku apmierinātības salīdzinājums ar iepriekš veiktiem pētījumiem ir viens no indikatoriem atalgojuma konkurētspējas noteikšanai.

17. tabulā ir attēloti ES struktūrfondu darbinieku kvantitatīvajā aptaujā iegūtie rezultāti un, salīdzinājumam, pētījumā „Darba algas un to ietekmējošie faktori" darbinieku kvantitatīvajā aptaujā iegūtie rezultāti vadītāju un noteiktas nozares vecāko speciālistu profesiju grupās. Abos pētījumos tika lietotas dažādas mērījumu skalas, kas ir redzams tabulā. Pozitīvās (vairāk vai mazāk piekrītošās respondentu atbildes) tika summētas, un atsevišķi parādītas rindā „pozitīvā uztvere". Analizējot un salīdzinot rezultātus, uzmanība tiks pievērsta tieši šim rādītājam. Jāatzīmē, ka mērījumu skalas atšķirības pētījumos ietekmē iegūto rezultātu – DAIF

pētījumā tie respondenti, kas ESSF pētījumā ir izvēlējušies atbilžu variantu „ne piekrīt, ne nepiekrīt" apgalvojumam, bija spiesti izvēlēties starp piekrītošu vai nepiekrītošu atbildi. Tāpēc, lai korektāk salīdzinātu abu avotu datus, var pieņemt, ka pusi no atbildes „ne piekrīt, ne nepiekrīt" apgalvojumam var pieskaitīt pozitīvajām atbildēm un otru pusi – negatīvajām.

17. tabula. ES struktūrfondu darbinieku apmierinātība ar atalgojumu (kolonnu %)

	Mans atalgojums atbilst manis veiktajam darbam		**Es jūtos pienācīgi atalgots, salīdzinot ar cilvēkiem, kuri strādā līdzīgā amatā citos uzņēmumos**		**Esmu apmierināts ar saņemtā darba atalgojuma lielumu**	
	DAIF	**ESSF**	**DAIF**	**ESSF**	**DAIF**	**ESSF**
Pilnīgi nepiekrīt	23,2	12,6	20,1	11,5	22,1	9,3
Drīzāk nepiekrīt	31,4	28,9	26,4	29,3	31,8	27,7
Ne piekrītu, ne nepiekrītu	-	18,9	-	21,4	-	16,1
Drīzāk piekrīt	28,5	22,8	31,7	23,3	31,8	30,0
Pilnīgi piekrīt	13,2	9,1	11,8	6,8	12,5	9,3
Grūti pateikt	3,8	7,7	10,1	7,7	1,8	7,7
Kopā	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**	**100**
Pozitīvā uztvere	41,6	31,9	43,4	30,1	44,3	39,3

Avots: DAIF – Autoru aprēķini no ES struktūrfondu nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi" projekta „Labklājības ministrijas pētījumi" pētījuma Darba algas un to ietekmējošie faktori darbinieku kvantitatīvās aptaujas datiem. Kvantitatīvā aptauja veikta 2005. gada decembrī – 2006.gada janvārī.
ESSF – ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto institūciju darbinieku atalgojuma konkurētspēja darba tirgū, ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptauja, 2007.

Apgalvojuma „Es jūtos pienācīgi atalgots, salīdzinot ar cilvēkiem, kuri strādā līdzīgā amatā citos uzņēmumos" vērtējums atspoguļo aptaujāto ES darbinieku viedokli gan par atalgojumu, gan par saņemtā atalgojuma atbilstību, salīdzinot to ar līdzīgos amata strādājošiem cilvēkiem citos uzņēmumos. Kopumā šim apgalvojumam vairāk vai mazāk ir piekrituši 30% ES struktūrfondu ieviešanā strādājošo darbinieku un nav piekrituši 41% darbinieku. Apmierinātāki ir vadītāji (32%), mazāk - vecākie speciālisti un speciālisti (29%). Respondenti, kuri strādā ar ES struktūrfondu ieviešanu līdztekus citiem darba pienākumiem, biežāk uzskata, ka ir pienācīgi atalgoti, salīdzinot ar citiem cilvēkiem līdzīgā amatā, nekā tie respondenti, kuri strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu. Kopumā dati rāda, ka vairums darbinieku, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, uzskata, ka viņi nav pienācīgi atalgoti, salīdzinot ar cilvēkiem, kas strādā līdzīgos amatos citos uzņēmumos.

Apgalvojumam „Esmu apmierināts ar saņemtā darba atalgojuma lielumu" kopumā piekrituši 39% aptaujāto respondentu, bet apgalvojumam nepiekrīt – 37%. Vadītāju un vecāko

speciālistu apmierinātība būtiski neatšķiras, tomēr līdzīgi kā iepriekš, darbinieki, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu ir krietni neapmierinātāki nekā tie darbinieki, kas strādā pienākumu apvienošanās kārtībā. Salīdzinot esošo un bijušo ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku apmierinātību ar saņemto atalgojumu, var secināt, ka bijušo darbinieku vidū ir lielāks skaits to respondentu, kuri bija neapmierināti ar saņemtā atalgojuma lielumu – 43%, esošo darbinieku vidū neapmierināti ir 36%.

Apgalvojumam „Atalgojums atbilst manis veiktajam darbam" piekrīt 32% ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku un 42% - nepiekrīt. Atalgojuma atbilstības veiktajam darbam vērtējums ietver darbinieka subjektīvo izjūtu, kuru noteicošie kritēriji tika aplūkoti iepriekšējā nodaļā. ES struktūrfondu darbinieki, kas strādā tikai ar fondu ieviešanu, arī šajā gadījumā ievērojami retāk piekrīt izteiktajam (no tiem, kam ir līgums par darbu tikai ar ES struktūrfondiem uz nenoteiktu laiku, apgalvojumam piekrita 26%). Jāatzīmē, ka administrējošo iestāžu darbinieki kopumā ir mazāk apmierināti ar atalgojuma atbilstību veiktajam darbam nekā struktūrfondu finansējuma saņēmēji (attiecīgi 30% un 35%).

Būtiskākais, kas jāņem vērā, analizējot apmierinātību ar atalgojumu, ka visu trīs izteikumu gadījumā tie darbinieki, kas strādāja tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, ir neapmierinātāki par pārējiem darbiniekiem – gan tiem, kas strādā tikai ES struktūrfondu ieviešanā līdztekus citiem pienākumiem, gan līdzīgiem darbiniekiem darba tirgū kopumā. Iepriekšējās nodaļās aplūkotie dati rāda, ka ES struktūrfondu ieviešanā pilnīgi iesaistīto darbinieku kvalifikācijai izvirzītās prasības, darba slodze un atbildība ir augstāka un pienākumi – sarežģītāki nekā citiem darbiniekiem, kas savukārt ietekmē gan gaidas par atalgojuma apmēru, gan apmierinātību ar šobrīd saņemto atalgojumu. Tāpat šie dati vēlreiz apstiprina iepriekšējās nodaļās norādīto risku zaudēt daļu tikai ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku, ja ilgstoši netiks apmierinātas viņu vajadzības. Jāuzsver, ka ir nepieciešams ne tikai pārskatīt iesaistīto darbinieku atalgojumu, bet ir jāizvērtē darba slodze un atbildība, lai samazinātu darbinieku pārguruma un izdegšanas riskus.

ES STRUKTŪRFONDU DARBINIEKU PIEPRASĪJUMA UN PIEDĀVĀJUMA NOVĒRTĒJUMS UN PROGNOZES

1. ES STRUKTŪRFONDU DARBINIEKU SKAITA DINAMIKA UN PROGNOZES

Pieejamajos datos par ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītajiem darbiniekiem visi darbinieki tiek iedalīti divās kategorijās: 1) darbinieki, kuru darbs ir saistīts tikai ar ES struktūrfondiem un 2) darbinieki, kuri pilda ar ES struktūrfondiem saistīto darbu līdztekus citiem darba pienākumiem.

18. tabula. ES struktūrfondu apjoma un to administrēšanā iesaistīto darbinieku skaita dinamika

Gads	Darbinieku skaits	Vidēji nostrādātā perioda daļa	Koriģētais darbinieku skaits	Darbinieku skaits	Vidēji nostrādātā perioda daļa	Koriģētais darbinieku skaits	ES SF Kopienas finansējums (eur)*
	Darbs tikai ar ES struktūrfondiem			Darbs līdztekus citiem pienākumiem			
2003	42	0.642	27	66	0.792	53	
2004	213	0.595	127	173	0.743	128	161 085 389
2005	420	0.764	321	494	0.872	431	226 246 030
2006	539	0.777	418	660	0.618	408	238 237 407
2007-I	541	0.935	506	402	0.985	396	493 330 146*

* plānotā summa visam 2007. gadam

Avots: Latvijas Attīstības plāns (Vienotais programmdokuments) 1.mērķa programma 2004. - 2006.gadam, Finansēšanas plāns. Valsts stratēģiskā ietvardokumenta 2007.-2013.gada periodam projekts, Finansēšanas plāns 2007. – 2013. gada periodam.

18. tabulā abu minēto kategoriju darbinieku skaita dinamika pa gadiem ir uzrādīta paralēli ar šajos gados ieplānoto ES struktūrfondu Kopienas finansējuma apjomu. Administrējamo finanšu resursu apjoms ir viens no vispiemērotākajiem rādītājiem, ar kura palīdzību novērtēt nepieciešamo darbaspēku resursu apjomu tālākā nākotnē, jo atšķirībā no pārējiem rādītājiem ar kuriem potenciāli varētu prognozēt darbinieku skaitu nākotnē, ieplānotie Kopienas finansējuma apjomi ir zināmi līdz pat 2013. gadam.

ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku skaits un struktūrfondu apjoms aizvadīto gadu gaitā ir pieauguši salīdzinoši nevienmērīgi. To daļēji var skaidrot ar laika nobīdi darbinieku skaita un plānoto struktūrfonda līdzekļu apjoma dinamikā. Respektīvi, darbinieku skaits lielākoties palielinās jau savlaicīgi pirms lielākiem ieplānotajiem pieaugumiem administrējamo fondu apjomā. Taču arī šai tendencei ir raksturīgi bieži izņēmumi. Šie apstākļi tika ņemti vērā, izstrādājot prognožu scenārijus nepieciešamo darbinieku skaitam nākotnē.

Prognozējot nepieciešamo darbinieku skaitu nākamajos gados tika papildus ņemti vērā arī dati par abu kategoriju darbinieku vidēji nostrādāto laika daļu. Izmantojot šos datus par darbinieku noslodzi, darbinieku skaits tika koriģēts, lai precīzāk atspoguļotu reālos līdzekļu administrēšanā iesaistītos darbaspēka resursus (sk. 18. tabulu).

Izstrādātās prognozes paredz trīs iespējamos darbinieku skaita attīstības scenārijus, ņemot vērā līdzšinējo darbinieku noslodzi un efektivitāti līdzekļu administrēšanā un ieplānoto ES struktūrfondu Kopienas finansējuma apjomu 2007.-2013.gadu plānošanas periodā.

Centrālais scenārijs pieņem, ka darbinieku administrēšanas efektivitāte un darba noslodze katrā prognozējamajā gadā atbildīs tai darbinieku administrēšanas efektivitātei un darba noslodzei kāda tā bija kopumā visā līdzšinējā periodā – sākot no 2004. gada līdz 2007. gada I ceturksnim. Respektīvi, šis scenārijs ņem vērā visu līdz šim brīdim pieejamo informāciju un nebalstās tikai uz kāda konkrēta laika posma rādītājiem.

Optimistiskais scenārija prognozes pieņem maksimālo līdz šim kādā no laika posmiem novēroto darbinieku administrēšanas efektivitāti un darba noslodzi. Ņemot vērā darbinieku skaita, noslodzes un administrējamo līdzekļu apjomu attīstību līdz šim, optimistiskais scenārijs vairāk balstās uz datiem, kas vai nu sakrīt vai ir tuvu 2007. gada 1.ceturksnī novērotajiem. Respektīvi, šī scenārija prognozes lielāku uzsvaru liek tieši uz pašiem pēdējiem pieejamajiem datiem, kas potenciāli varētu būt labāk piemēroti, lai novērtētu situācijas attīstību nākotnē. Taču šeit jāņem vērā, ka pēdējais laika periods ietver īsāku laika posmu (tikaiI ceturksni), un tādejādi tajā novērotie rādītāji varētu nebūt noturīgi ilgākā termiņā nākotnē.

Pesimistiskajā scenāriju sākotnēji bija iecerēts balstīt uz minimālo līdz šim kādā no laika posmiem novēroto darbinieku administrēšanas efektivitāti un darba noslodzi. Taču aplūkojot iegūtos rādītājus, uz kuriem būtu jābalsta prognozes, tika secināts, ka tie ietver savstarpēji atšķirīgus laika posmus ar stipri ekstrēmām rādītāju vērtībām. Tādejādi sākotnēji iegūtā prognoze šim scenārijam paredzēja pārmērīgi lielu darbinieku skaita pieaugumu, kas ilgtermiņā būtu grūti pamatojams. Tāpēc 19. tabulā uzrādītā pesimistiskā scenārija prognozes balstās uz nedaudz reālistiskāku pieeju. Tika pieņemts, ka darbinieku administrēšanas efektivitāte un darba noslodze katrā no abām darbinieku kategorijām turpmākajos gados būs par 10% zemāka kā attiecīgās kategorijas centrālā scenārija pieņēmumos.

19. tabula. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku skaita prognožu scenāriji

Gads	Darbs tikai ar ES struktūrfondiem			Darbs līdztekus citiem pienākumiem		
	Pesimistiskais scenārijs	Centrālais scenārijs	Optimistiskais scenārijs	Pesimistiskais scenārijs	Centrālais scenārijs	Optimistiskais scenārijs
2007	932	755	416	941	762	398
2008	982	796	438	992	803	420
2009	1037	840	462	1047	848	443
2010	1114	903	497	1125	912	476
2011	1186	961	529	1198	970	507
2012	1262	1022	563	1274	1032	539
2013	1339	1085	597	1353	1096	573

Kopumā jāsecina, ka Latvijas īsā vēsturiskā pieredze ES struktūrfondu administrēšanā ievērojami apgrūtina administrēšanai nepieciešamo darbinieku skaita prognozēšanu. Tas atspoguļojas lielajās atšķirībās prognozēto darbinieku skaitā apskatītajos scenārijos. No trim

scenārijiem lielāka ticamība ir piešķirama centrālajam un optimistiskajam scenārijam. Tas nesniedz viennozīmīgu atbildi uz darbinieku skaita attīstību tuvākajā nākotnē, taču norāda uz ilgākā termiņā gaidāmo darbinieku skaita pieaugumu gan tikai ar struktūrfondiem strādājošajiem darbiniekiem, gan darbiniekiem, kas ar struktūrfondiem strādā līdztekus citiem pienākumiem.

20. tabula. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku skaita dinamika amatu dalījumā

Amats	Darbs tikai ar ES SF					Darbs līdztekus citiem pienākumiem				
	2003	2004	2005	2006	2007-I	2003	2004	2005	2006	2007-I
Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	13	80	132	124	120	44	98	199	255	195
Projekta vadītājs/ administrators	1	27	81	141	133	0	10	35	105	17
Vecākais referents/ Vecākais eksperts	24	73	117	150	187	14	49	138	201	163
Vecākais speciālists/ speciālists	2	29	66	105	87	4	13	120	96	26
Kalpotājs	0	1	8	6	5	3	2	1	2	1
Nav informācijas	1	3	15	13	9	1	1	1	1	1
Kopā	**42**	**213**	**420**	**539**	**541**	**66**	**173**	**494**	**660**	**402**

Darbinieku skaita detalizētāks dalījums pa lielākajām amatu grupām norāda uz lielām strukturālām izmaiņām darbinieku skaita attīstībā. Darbinieku skaits ir pieaudzis visās lielajās amatu grupās, taču īpaši atzīmējams ir straujais pieaugums projekta vadītāju/administratoru amatos strādājošo skaitā (sk. 20. tabulu).

21. tabula. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku īpatsvara dinamika amatu dalījumā

Amats	Darbs tikai ar ES SF					Darbs līdztekus citiem pienākumiem				
	2003	2004	2005	2006	2007-I	2003	2004	2005	2006	2007-I
Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	32%	37%	31%	23%	22%	67%	57%	40%	39%	48%
Projekta vadītājs/ administrators	3%	13%	19%	26%	25%	0%	6%	7%	16%	4%
Vecākais referents/ Vecākais eksperts	58%	34%	28%	28%	35%	22%	28%	28%	30%	40%
Vecākais speciālists/ speciālists	4%	14%	16%	19%	16%	6%	8%	24%	15%	6%
Kalpotājs	0%	1%	2%	1%	1%	4%	1%	0%	0%	0%
Nav informācijas	3%	1%	4%	2%	2%	2%	0%	0%	0%	0%

Tikai ar ES struktūrfondiem strādājošo skaitā projekta vadītāju/administratoru skaits ir pieaudzis no viena cilvēka 2003. gadā līdz vienai ceturtdaļai no visu darbinieku skaita (sk. 21. tabulu). Tas norāda uz strukturāla rakstura izmaiņām – palielināto nepieciešamību pēc projekta vadītāju/administratoru darbaspēka ES struktūrfondu administrēšanā. Taču nelielais

kritums šo darbinieku īpatsvarā pašos jaunākajos datos norāda, ka projekta vadītāju/administratoru īpatsvara lielākās strukturālās izmaiņas jau lielā mērā varētu būt aizvadītas un turpmāk gaidāmas līdzsvarotāks šo darbinieku skaita pieaugums. Tāpat datos redzamas tendences vecākā referenta/vecākā eksperta amatos strādājošo skaitam attīstīties mijiedarbībā ar vecākā speciālista/speciālista darbinieku skaitu. Izņemot pašus vecākos 2003. gada datus, šo abu grupu darbinieku kopējais īpatsvars ir diezgan stabili turējies 44%-51% robežās.

Otra strukturālo izmaiņu tendence bija novērojama struktūrvienību vadītāju/vietnieku amatu grupās. Aizvadīto gadu laikā vadītāju un vietnieku īpatsvars ir samazinājies. Taču līdzīgi kā projekta vadītāju/administratoru gadījumā arī šī tendence pēdējos datos vairs nav tik izteikta, kas liecina, ka arī vadītāju un vietnieku īpatsvars ir sasniedzis zināmu līdzsvara stāvokli.

22. tabula. Darbinieku skaita prognozes par amatu grupām

Prognožu scenāriji		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Optimistiskais scenārijs								
Darbs tikai ar ES SF	Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	92	97	103	110	117	125	133
	Projekta vadītājs/ administrators	102	108	114	122	130	138	147
	Vecākais referents/ Vecākais eksperts	144	151	160	172	183	195	207
	Vecākais speciālists/ speciālists	66	70	74	80	85	90	96
	Kalpotājs	4	4	5	5	5	6	6
Darbs līdztekus citiem pienāku miem	Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	193	203	215	231	246	261	277
	Projekta vadītājs/ administrators	16	17	18	20	21	22	24
	Vecākais referents/ Vecākais eksperts	161	170	179	193	205	218	232
	Vecākais speciālists/ speciālists	26	27	29	31	33	35	37
	Kalpotājs	1	1	1	1	1	1	1
Centrālais scenārijs								
Darbs tikai ar ES SF	Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	168	177	187	200	213	227	241
	Projekta vadītājs/ administrators	186	196	207	222	236	251	267
	Vecākais referents/ Vecākais eksperts	261	275	291	312	332	354	375
	Vecākais speciālists/ speciālists	121	127	134	144	154	164	174
	Kalpotājs	7	8	8	9	10	10	11
Darbs līdztekus citiem pienāku miem	Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	369	389	411	442	470	500	531
	Projekta vadītājs/ administrators	31	33	35	38	40	43	45
	Vecākais referents/ Vecākais eksperts	309	325	343	369	393	418	443
	Vecākais speciālists/ speciālists	49	52	55	59	62	66	70
	Kalpotājs	2	2	2	2	2	3	3
Pesimistiskais scenārijs								
Darbs tikai ar ES SF	Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	207	218	230	247	263	280	297
	Projekta vadītājs/ administrators	229	241	255	274	292	310	329
	Vecākais referents/ Vecākais eksperts	322	340	359	385	410	436	463
	Vecākais speciālists/ speciālists	149	157	166	178	190	202	214
	Kalpotājs	9	10	10	11	12	12	13
Darbs līdztekus citiem pienākum iem	Struktūrvienības vadītājs/vietnieks	456	481	507	545	580	617	655
	Projekta vadītājs/ administrators	39	41	43	46	49	53	56
	Vecākais referents/ Vecākais eksperts	381	401	424	455	485	516	547
	Vecākais speciālists/ speciālists	61	64	67	72	77	82	87
	Kalpotājs	2	3	3	3	3	3	3

Kopumā jāsecina, ka strukturālās izmaiņas, kas aizvadītajos gados ietekmējušas dažādās amatu grupās ietilpstošo darbinieku skaitu, padara vēsturisko pieredzi dažādo amatu grupu darbinieku skaita prognozēšanā mazāk noderīgu. Taču ņemot vērā, ka pieejamie dati norāda, ka lielākās strukturālās izmaiņas dažādu amatu darbinieku skaita attīstībā varētu būt aizvadītas, par pamatu prognozēm var kalpot paši jaunākie dati par darbinieku sadalījumu dažādajās amatu grupās. Uz šāda pamata aprēķinātās prognozes redzamas 22. tabulā.

Darbinieku skaita prognozēšana pa institūcijām nav iespējama izejas datu trūkuma dēļ. Lai prognozētu ES struktūrfondu administrēšanai nepieciešamo darbinieku skaitu institūciju griezumā ir nepieciešama sīkāka informācija par šādiem faktoriem par katru ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto institūciju gan par 2004. – 2006., gan par 2007. – 2013. gada struktūrfondu plānošanas periodu:

- ☑ apgūstamā finansējuma apjoms katrā atsevišķajā gadā (proti, 2003., 2004., 2005., 2006. utt. par katru);
- ☑ projektu pieteicēju aktivitātes, proti, nepieciešamības atkārtoti izsludināt projektu pieteikšanu u.c. (tas ir zināms tikai par 2004. – 2006. gada plānošanas periodu, taču nav iespējams prognozēt pieteicēju aktivitāti nākamajam plānošanas periodam);
- ☑ projektu pieteikumu skaits (nav iespējams noteikt 2007. – 2013. gados saņemamo pieteikumu skaitu katram atsevišķajam gadam);
- ☑ apstiprināto projektu skaits un sadalījums pēc piešķirtā finansējuma apjoma (cik ir „lielo", „vidējo" un „mazo" projektu);
- ☑ pieteikumiem un projektu atskaitēm izvirzīto formālo (tehnisko) prasību līmenis.

Tā kā pētījuma gaitā tika konstatēts, ka informācija par struktūrfondu finansējuma apjomu (nerunājot par pārējiem faktoriem) institūciju griezumā pa gadiem nav pieejama ne par iepriekšējo periodu (2004. - 2006.gadu), ne par nākošo plānošanas periodu, turklāt projektu pieteikumu skaits ir praktiski neprognozējams, tad nepieciešamo darbinieku skaits ir prognozēts tikai kopumā.

2. ES STRUKTŪRFONDU ADMINISTRĒŠANĀ IESAISTĪTO DARBINIEKU ALGAS PIEAUGUMA PROGNOZES UN ALGU PALIELINĀŠANAS IETEKME UZ KOPĒJO VALSTS BUDŽETA IESTĀDĒS NODARBINĀTO DARBA SAMAKSU

ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku darba samaksas dinamiku nākotnē noteiks šādu faktoru mijiedarbība:

- ☑ darba samaksas dinamika valsts pārvaldē kopumā;
- ☑ darba samaksas dinamika citos konkurējošos sektoros;
- ☑ atsevišķo ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto institūciju darba samaksas politika;
- ☑ darbinieku noslodzes dinamika (t.sk. iespējamas izmaiņas formālās (tehniskās) prasībās, kas tiek izvirzītas pieteikumiem un projektu atskaitēm).

Pirmie trīs minētie faktori būs atkarīgi no inflācijas un algu dinamikas tautsaimniecībā kopumā. Kaut gan šodienas apstākļos šo pamatfaktoru dinamika it grūti prognozējama, bez tādām prognozēm nevar neko teikt arī par ES struktūrfondu darbinieku darba samaksas attīstību. Darba grupā ietilpstošie speciālisti novērtēja inflācijas un algu pieauguma konservatīvo prognozi, uz kuru pamatojoties ir izstrādātas pamatalgu prognozes gan visiem ES struktūrfondus administrējošiem darbiniekiem kopumā, gan pa institūcijām. Tā kā piemaksu un prēmiju piemērošanas prakse inflācijas apkarošanas apstākļos var mainīties, kopējās darba samaksas prognozēšana ir apgrūtināta. Saskaņā ar darba grupas speciālistu vērtējumu, inflācija 2008. gadā būs 9%, 2009. gadā – 7%, 2010. gadā – 5%, 2011. gadā –

4% un 2012. gadā – 3%. Prognozētais vidējais algu pieaugums tautsaimniecībā ir: 2008. gadā – 18%, 2009. gadā – 11%, 2010. gadā – 10%, 2011. gadā – 9% un 2012. gadā – 7%.

Tika izstrādātas un 5. pielikumā ir pievienotas trīs ES struktūrfondus administrējošo institūciju darbinieku pamatalgas prognozes:

- ☑ 1.variants (5. pielikuma A. tabula): tiek pieņemts, ka algas pieauguma temps visās institūcijās un visiem amatiem ir vienāds;
- ☑ 2.variants (5. pielikuma B. tabula): tiek pieņemts, ka 2. profesiju pamatgrupas darbiniekiem (vecākiem referentiem, vecākiem speciālistiem un projektu vadītājiem) algas pieauguma temps ir augstāks nekā citiem darbiniekiem, jo tādu nepieciešamību paredz pārskata iepriekšējā daļā analizētie pētījuma rezultāti. Algas pieauguma temps katrai profesijai ir vienāds visās institūcijās, tomēr vidējais algas pieauguma temps katrā institūcijā ir atkarīgs no 2. profesiju pamatgrupas darbinieku īpatsvara ESSF administrētāju kopskaitā.
- ☑ 3.variants (5. pielikuma C. un D. tabula): papildus 2. varianta pieņēmumiem tiek pieņemts, ka saskaņā ar jaunās darba samaksas sistēmas uzstādījumam pakāpeniski notiek algu līmeņu izlīdzināšana starp institūcijām: algas pieauguma tempi ir samazināti (vai palielināti) institūcijās, kur 2007. gadā ESSF administrētāju darba samaksas indekss (pārējos vienādos apstākļos) ir virs (vai attiecīgi – zem) vidējā.

Svarīgi ir atzīmēt, ka algu pieaugumu varētu samazināt, ja tiks reducētas birokrātiskās prasības projektu pieteicējiem, kas samazinās ES struktūrfondu ieviešanai nepieciešamo darbinieku darba apjoms (slodzi), kā rezultātā darbs kļūtu pievilcīgāks, un samazinās konkurējošo nozaru interesi par ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītajiem darbiniekiem.

ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku darba samaksa vairāk kā divas reizes pārsniedz vidējo darba samaksu valsts budžeta iestādēs strādājošajiem. Taču ar ES struktūrfondiem tieši un līdztekus citiem pienākumiem strādājošo darbinieku skaits kopā sastāda tikai apmēram pusotru procentu no kopējā darbinieku skaita valsts budžeta iestādēs (sk. 23. tabulu).

23. tabula. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku un valsts budžeta iestādēs nodarbināto darbinieku samaksa

Gads	Darbs tikai ar ES struktūrfondiem			Darbs līdztekus citiem pienākumiem			KOPĀ darba samaksa	Darbinieki kopumā valsts budžet iestādēs		
	Darbinieku skaits*	Vidējā darba samaksa	Kopējā darba samaksa	Darbinieku skaits*	Vidējā darba samaksa	Kopējā darba samaksa		Darbinieku skaits	Vidējā darba samaksa	Kopējā darba samaksa
2003	27	424.5	136 771	53	423.2	267 495	404 266	53 938	238.56	154 409 391
2004	127	544.6	828 995	128	502.1	772 017	1 601 012	62 566	277.10	208 044 463
2005	321	580.7	2 233 414	431	522.9	2 705 127	4 938 540	64 899	314.99	245 310 432
2006	418	646.4	3 245 918	408	637.6	3 121 718	6 367 635	-	-	-
2007-I	506	664.6	1 008 150	396	838.5	995 892	2 004 042	-	-	-

* darbinieku skaits koriģēts ņemot vērā darbinieku vidēji nostrādāto perioda daļu konkrētajā gadā.

Avots: Centrālās statistikas pārvaldes Profesiju apsekojuma dati 2003.g., 2004.g. un 2005.g.

Līdz ar to šo darbinieku darba samaksas īpatsvars kopējā valsts budžeta iestāžu darba samaksā ir neliels, turklāt pēdējos gados uz straujā algas pieauguma pārējās valsts budžeta iestādēs fona tam arī vairs nav raksturīga pieauguma tendence (sk. 24. tabulu).

24. tabula. ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku darba samaksas īpatsvars kopējā valsts budžeta iestāžu darba samaksā un šo darbinieku algu pieauguma ietekme uz valsts budžeta iestāžu kopējo darba samaksu

Gads	Īpatsvars valsts budžeta iestāžu darba samaksā	Ietekme no algu palielināšanas par:				
		10%	15%	20%	25%	30%
2003	0.3%	0.0%	0.0%	0.1%	0.1%	0.1%
2004	0.8%	0.1%	0.1%	0.2%	0.2%	0.2%
2005	2.0%	0.2%	0.3%	0.4%	0.5%	0.6%
2006	2.1%*	0.2%*	0.3%*	0.4%*	0.5%*	0.6%*
2007-I	2.3%*	0.2%*	0.3%*	0.5%*	0.6%*	0.7%*

* Aprēķināts izmantojot par pamatu pēdējos pieejamos profesiju apsekojuma datus par 2005. gadu un vidējās darba samaksas pieaugumu sabiedriskajā sektorā 2006.gadā un 2007. gada 1. ceturksnī.

Kopējā darba samaksa par aizvadīto 2006. gadu ar ES struktūrfondiem tieši un līdztekus citiem pienākumiem strādājošo darbiniekiem sastādīja 6.4 miljonus latu. Ja mēs veicam vienkāršu salīdzinājumu ar kādu no ēnu ekonomikas brīvu privāto sektoru – vienai pašai Hansabankai personāla izdevumi sastādīja 25.9 miljonus latu.

Kopumā jāsecina, ka algu palielināšana ES struktūrfondu līdzekļus administrējošajiem darbiniekiem nerada nozīmīgu ietekmi uz kopējo valsts budžeta iestādēs strādājošo darba samaksu. Aprēķini rāda, ka pat 30% algas pielikums ar ES struktūrfondiem tieši un līdztekus citiem pienākumiem strādājošajiem darbiniekiem palielina valsts budžeta iestāžu kopējo darba samaksu par nepilnu 1%.

PĒTĪJUMA SECINĀJUMI UN REKOMENDĀCIJAS

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaits ir pieaudzis kopš 2003. gada un tas ir stabilizējies 2006. -2007. gadā, 2007. gada I ceturksnī sasniedzot 513 darbiniekus, neieskaitot Lauku atbalsta dienestu, kurā strādā aptuveni 300 darbinieku pienākumu apvienošanas kārtībā. Pētījumā ir prognozēts, ka laika posmā līdz 2013. gadam katru gadu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku skaits administrējošās iestādēs pieaugs vidēji par 5-6% gadā. Dati rāda, vai valsts pārvaldes institūcijās notiek darbinieku specializācija darbā ar ES struktūrfondiem – arvien lielāka darbinieku daļa strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, nevis apvienojot pienākumus.

Visbiežāk ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku pieder 35. amatu saimei (Rīcībpolitikas ieviešana). Otra biežāk šo darbinieku vidū izplatītā amatu saime ir 36. saime (Rīcībpolitikas plānošana). Dati rāda, ka vairākas amatu saimes pārstāv tikai tādi ES struktūrfondu administrēšanā iesaistītie darbinieki, kas to veic pienākumu apvienošanas kārtībā. Šīs saimes ir: 1. saime 'Administratīvā vadība', 11. saime 'Finanšu administrēšana' un 27. saime 'Kvalitātes vadība'. Tomēr arī samērā reti to darbinieku vidū, kas strādā tikai ar ES struktūrfondiem, ir amati, kas ietilpst 12. saimē 'Finanšu analīze', 15. saimē 'Iekšējais audits' un 18. vai 19. saimē, kas pētījumā apvienotas veido grupu 'Lietvedība un IT atbalsts'.

Vairums ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku atbilst 1. (dažāda līmeņa vadītāji) vai 2. (vecākie speciālisti, tai skaitā vecākie referenti) profesiju pamatgrupai . Tās ir divas profesiju grupas, ar kurām ir jāsalīdzina ES struktūrfondu iesaistīto darbinieku darba samaksas, darba apstākļu, satura un citu ar darbu saistītu faktoru konkurētspēja tautsaimniecībā kopumā un nozarēs, kurp visbiežāk aiziet strādāt ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieki. Abās grupās ietilpst amati un profesijas, kuru veikšanai ir nepieciešama augstākā izglītība.

Apkopojot pētījuma rezultātus, redzams, ka ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki uzsāk darba gaitas valsts pārvaldē dažādu motīvi vadīti. Daļai struktūrfondu darbinieku izvēlējās darbu valsts pārvaldē, jo tā bija vislabākā iespēja realizēt viņu vēlēšanos strādāt ar ES struktūrfondu ieviešanu. Ja darbs valsts pārvaldes institūcijās ļautu pietiekamā mērā apmierināt citas šo darbinieku vajadzības, iespējas noturēt viņus attiecīgajā darba vietā būtu pietiekami augstas.

Vēlēšanos mainīt darba vietu, īpaši tad, ja darba saturs ir pievilcīgs indivīdam, parasti rada vairāku būtisku neapmierinātu faktoru kopums. Pētījuma tēmas kontekstā būtisks faktors ir vertikālās mobilitātes iespēju trūkums, kas vienlaikus būtiski ietekmē valsts pārvaldes darbinieka iespēju saņemt augstāku atalgojumu. Pētījuma dati rāda, ka darbs ar ES struktūrfondu ieviešanu bieži vien ir pievilcīgs aktīviem un ambicioziem indivīdiem, kuri vēlas veidot savu karjeru (daļa – drīzāk valsts pārvaldes ietvaros, daļa – drīzāk privātajā sektorā, jo tur tiek saskatītas lielāka iespēju dažādība), taču vertikālās mobilitātes iespēju trūkums mudina viņus pāriet darbā citur. Dati rāda, ka darbinieki, kas strādā tikai ES struktūrfondu ieviešanā, ir motivētāki turpināt studijas, bieži vien iegūstot otru specialitāti. Šādu rīcību stimulē arī darba saturs, jo vienlaikus ir nepieciešamas zināšanas vai izpratne par dažādiem jautājumiem, piemēram, tieslietām, finansēm, ir nepieciešamas arī svešvalodu zināšanas un labas saziņas spējas u.c. Šīs prasības ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku

kvalifikācijai un prasmēm rada labvēlīgu fonu nodarbināto gaidām par atbilstošu atalgojumu, kuru apmierināšana valsts tiešās pārvaldes iestādēs noteiktās situācijās ir ierobežota.

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku nostrādātā laika analīze profesiju griezumos rāda, ka lielāka mainība ir raksturīga zemāko amatu grupās – vecāko referentu un līdzvērtīgu speciālistu līmenī. Ja ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītais darbinieks ieņem augstāku amata pozīciju, likumsakarīgi, ka fondu ieviešanā nostrādātais laiks ir ilgāks. Tā kā vertikālās mobilitātes iespējas ir plašākas privātā sektora ietvaros, tad indivīdi, kuriem ir ļoti svarīga karjeras izaugsme, izvēlas pāriet darbā privātajā sektorā. Lai šādus indivīdus ilgāk noturētu darbā valsts sektorā, ir nepieciešams plānot viņu izaugsmes iespējas, sadarbībā ar darbinieku iezīmējot viņa iespējamo karjeras virzību valsts pārvaldes ietvaros, izaugsmes iespēju sākotnējo trūkumu kompensējot ar citiem darba motivāciju ietekmējošiem faktoriem – interesantu darbu, augstu uzticēšanos darbiniekam un lielāku personības brīvību – un piedāvājot pievilcīgu atalgojumu un sociālās garantijas. Lai gan valsts sektors joprojām darbinieku subjektīvajā uztverē saistās ar lielākām sociālajām garantijām, ir jāatzīmē, ka privātā sektora uzņēmumi, īpaši darbinieku skaita ziņā lielie uzņēmumi un savas nozares līderi, jau tagad piedāvā saviem darbiniekiem tādas sociālās garantijas, kas spēj konkurēt ar sabiedriskā sektora piedāvājumu. Lai saglabātu savu konkurētspēju, valsts pārvaldes institūcijām būtu jāpiedāvā tādi nemonetārā atalgojuma veidi, kas šobrīd ir mazāk izplatīti, un ievērojami lielāka uzmanība ir jāpievērš psiholoģiskajam mikroklimatam kolektīvā – attiecībām ar vadību un kolektīva iekšienē.

Zināmā mērā ierobežotajos sabiedriskajā sektorā nodarbināto atalgojuma noteikšanas apstākļos, valsts pārvaldes institūcijas kā ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku darba devēji, cenšas izmantot maksimālās normatīvajos aktos noteiktās iespējas paaugstināt darba algu. Tomēr ir vērojams, ka iespējas variēt ar atalgojumu ir krietni vien mazākas nekā intensīvi augošajiem un aktīvajiem privātā sektora uzņēmumiem. Ņemot vērā darbiniekiem pieejamo lielo gana vilinošu iespēju un piedāvājumu klāstu, vērojams, ka daļa valsts sektora darba devēju cenšas izmantot dažādus emocionālās piesaistīšanas veidus – mēģinot apmierināt savu darbinieku un potenciālo darbinieku dziļākās, pamata vajadzības. Tā, piemēram, aizvien svarīgāki kļūst tādi darba motivācijas aspekti kā saistošs, interesants, radošs darbs vai patīkams darba kolektīvs. ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki novērtē sava darba saturu un kolektīvu, un gadījumā, ja viņi ir nolēmuši mainīt darba vietu, būtiskākie šīs izvēles faktori ir darba slodze un atalgojuma atbilstība veicamajiem darba pienākumiem, darba satura pievilcīguma trūkums vai nespēja saredzēt darba rezultātus un ierobežotās karjeras jeb izaugsmes iespējas.

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku subjektīvā apmierinātība ar atalgojumu ir mazliet zemāka nekā līdzīga līmeņa darbinieku apmierinātība, kas tika mērīta 2005. – 2006. gadā ES struktūrfondu nacionālās programmas „Darba tirgus pētījumi" projekta „Labklājības ministrijas pētījumi" pētījumā „Darba algas un to ietekmējošie faktori". Lai gan darbinieku apmierinātība ar atalgojumu pēdējā pusotra gada laikā varēja samazināties straujās inflācijas dēļ, tomēr, ņemot vērā šo apstākli, atsevišķi apmierinātības rādītāji ir uzskatāmi par struktūrfondu ieviešanu apdraudošiem. Administrējošo iestāžu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītie darbinieki kopumā ir mazāk apmierināti ar atalgojuma atbilstību veiktajam darbam nekā struktūrfondu finansējuma saņēmēji un vadītāji un vecākie speciālisti tirgū kopumā, taču tie darbinieki, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu šo apmierinātību ar

atalgojuma atbilstību veiktajam darbam vērtē vēl zemāk. Dati rāda, ka ES struktūrfondu ieviešanā pilnīgi iesaistīto darbinieku kvalifikācijai izvirzītās prasības, darba slodze un atbildība ir augstāka un pienākumi – sarežģītāki nekā citiem darbiniekiem, kas savukārt ietekmē gan gaidas par atalgojuma apmēru, gan apmierinātību ar šobrīd saņemto atalgojumu. Tas paaugstina šo darbinieku mobilitātes varbūtību.

Apskatot vidējās algas administrējošo institūciju griezumā, neatkarīgi no faktoriem, kas ietekmē atalgojuma lielumu, 2006. gadā vidējā darba samaksa darbiniekiem, kas strādā tikai ar ES struktūrfondu ieviešanu, augstāka par vidējo bija: Ekonomikas ministrijā, Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrijā, Labklājības ministrijā, Finanšu ministrijā, Veselības ministrijā, Valsts izglītības attīstības aģentūrā un Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariātā. Aplūkojot vidējo darba samaksu tiem darbiniekiem, kas ar ES struktūrfondu ieviešanu strādāja pienākumu apvienošanas kārtībā, 2006. gadā augstāka par vidējo darba samaksa bija: Ekonomikas ministrija, Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija, Satiksmes ministrija, Labklājības ministrija, Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts, Valsts kase, Finanšu ministrija, Zemkopības ministrija, Valsts reģionālās attīstības aģentūra un Vides ministrija.

Kopumā, izvērtējot ES struktūrfondu administrējošo iestāžu darbinieku atalgojuma konkurētspēju, ES struktūrfondu administrējošo institūciju vecāko referentu un citu vecāko speciālistu darba samaksas vidējo līmeni ir ieteicams paaugstināt. Algu statistikas salīdzinājums ar konkurējošiem sektoriem rāda, ka vecāko referentu, kuru mobilitāte ES struktūrfondus administrējošās institūcijās ir augsta, atalgojums ir līdzīgs vai pat zemāks par citu tautsaimniecības sektoru līdzīgu speciālistu samaksu. Dažāda līmeņa administrējošo institūciju vadītāju (1. profesiju pamatgrupa) atalgojumu varētu arī nemainīt, īpaši tad, ja atalgojuma paaugstināšana visos līmeņos radītu pārmērīgi lielu spiedienu uz darba samaksas fondu. Algu pieauguma temps turpmākajos gados varētu būt lēzenāks, ja tiktu samazinātas birokrātiskās prasības projektu pieteicējiem, kā rezultātā samazinātos ES struktūrfondu darbinieku darba slodze.

Izvērtējot iespējas un nepieciešamību paaugstināt ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku atalgojumu, ir jāievēro un jāizskaidro atalgojuma taisnīguma principi visiem valsts pārvaldes iestāžu darbiniekiem. Dati rāda, ka pagātnes ES struktūrfondu un citu valsts pārvaldes institūciju darbinieku atalgojuma atšķirības ir radījušas neizpratni par vērtēšanas un atalgojuma paaugstināšanas kritērijiem (piemēram, darba intensitāte, kvalifikācijas prasības, valodu zināšanas u.c.). Informācijas trūkums par kritērijiem var samazināt citu valsts pārvaldes institūcijā strādājošo darba motivāciju, kas var nelabvēlīgi atsaukties uz katras institūcijas darbību kopumā.

Kopumā pētījumā tika atklātas divas problēmas, kuru risināšanai Valsts kancelejas vadībā būtu jāizveido vienota ES struktūrfondu darbinieku personālvadības sistēma. Pirmā šādi risināmā problēma ir valsts pārvaldes iestāžu un ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīto darbinieku horizontālās un vertikālās mobilitātes iespēju trūkums vienas iestādes ietvaros, ko vienkāršāk būtu organizēt valsts tiešās pārvaldes iestāžu ietvaros. Otrā problēma, ko varētu risināt ar vienotās personālvadības sistēmas ieviešanu, ir valsts iestāžu savstarpējās konkurences un darbinieku „pārvilināšanas" mēģinājumu ierobežošana.

Sīkāk aplūkojot pirmo iepriekš minēto problēmu, pētījumā iegūtie dati rāda, ka viens no darba vietu mainīt motivējošiem faktoriem ir mobilitātes iespēju trūkums vienas iestādes ietvaros, grūtības strādāt viena vai otra vadītāja pakļautība, kā arī citas ar darba vietu, nevis darba saturu saistītas grūtības. Darbaspēka trūkuma apstākļos būtu ieteicams plānveidīgi veicināt ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku horizontālo un, iespēju robežās, vertikālo mobilitāti, valsts pārvaldes institūcijām cieši sadarbojoties savā starpā. Regulāru pārrunu laikā ar darbiniekiem būtu jānoskaidro, vai viņš izjūt kādus no darba motivāciju bremzējošiem un šajā ziņojumā aprakstītajiem faktoriem, un, konstatējot šādu situāciju, varētu piedāvāt pāriešanu darbā uz citu valsts institūciju, kas darbiniekam varētu būt interesanta. Šobrīd šādu stratēģiju daļa vienā institūcijā strādājošo ES struktūrfondu darbinieku īsteno pēc pašu iniciatīvas, tomēr plānveidīgāka rīcība ļautu institūcijām nodrošināt zināmu „apmaiņu" savā starpā, iegūstot aizgājušā darbinieka vietā pietiekami kvalificētu un līdzvērtīgu citas valsts pārvaldes institūcijas ES struktūrfondos strādājošu darbinieku. Šāda pieeja noteikti palīdzēs risināt noguruma un darba vienveidības problēmu, īpaši tad, ja slodzes samērs dažādās institūcijās ir atšķirīgs.

Aplūkojot otro minēto problēmu, dati rāda, ka viena no aktīvākām konkurējošām nozarēm, skatoties no vienas konkrētas iestādes viedokļa, ir valsts pārvalde, t.i., bieži vien ES struktūrfondus administrējošas iestādes „pārvilina" viena otras darbiniekus. Šādi rīkojoties, rodas situācija, valsts pārvalde mākslīgi paaugstina ES struktūrfondu darbinieku pieprasījumu darba tirgū – proti, pašas savstarpēji konkurējot par ES struktūrfondu darbiniekiem, kā arī uzliekot augstas administratīvās prasības ES struktūrfondu finansējuma saņēmējiem, valsts pārvalde kopumā veicina ES struktūrfondu darbinieku pieprasījumu. Privātais sektors, jūtot, ka ir jāizseko daudzām administratīvajām prasībām, lai saņemtu struktūrfondu finansējumu, saredz ES struktūrfondu darbiniekos speciālistus, kas palīdz „iztulkot" izvirzītās prasības un sagatavot tām atbilstošu piedāvājumu. Ja administratīvās prasības būtu adekvātas, tad privātam sektoram tās būtu saprotamākas, un pieteikumus varētu sagatavot uzņēmēji paši.

Tomēr jāatzīmē, ka arī nākamajā ES struktūrfondu plānošanas periodā nozīmīgākais ES struktūrfondu administrēšanu zinošo darbinieku „pircējs" būs valsts sektors, un tajā strādās lielākā daļa ES struktūrfondu darbinieku. Ieviešot vienoto personālvadības sistēmu, valsts pārvaldes iestādes varētu sākt darboties kā „viens uzņēmums", kura iekšienē darbinieka pāriešana no vienas iestādes uz otru notiktu, plānojot viņa karjeru, veidojot viņa izaugsmi un samazinot nepieciešamību iestādēm „pārvilināt" darbiniekus, nodrošinot vienotu darba samaksu noteiktās amata pozīcijās u.c.

Jāatzīmē, ka valsts sektora savstarpējā konkurence rodas arī tāpēc, ka pastāv zināmas barjeras, kas ierobežo iespēju piesaistīt darbā privātā sektora darbiniekus. Kaut gan pētījumā tika novērota arī privātā sektora bijušo darbinieku piesaistīšana administratīvo institūciju darbā ar Es struktūrfondiem, tomēr darbinieku plūsmas virziens no sabiedriskā sektora uz privāto sektoru ir spēcīgāks nekā pretējā virzienā. To ierobežo arī sabiedriskā sektora prasības. Lai pieņemtu darbā vadošā amatā, ir nepieciešama pieredze valsts pārvaldes darbā, kas privātā sektora darbiniekam var nebūt, līdz ar to tiek ierobežotas iespējas iegūt privātā sektora darbiniekus vadošiem amatiem. Savukārt ir salīdzinoši zema varbūtība, ka pieredzējis privātā sektora darbinieks izvēlēsies vecākā speciālista (vecākā referenta amatu), jo attiecīgā sabiedriskā sektora amata atalgojuma un pozīcijas atraktivitāte ir zemāka.

Lai mazinātu ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku slodzi, gan struktūrfondu finansējuma saņēmēju un citu ieinteresēto sektoru pieprasījumu, preventīvs pasākums būtu struktūrfonda finansējuma saņemšanas procedūru vienkāršošana. Jo sarežģītākas ir procedūras, jo vairāk laika darbiniekiem ir jāiegulda, lai saskaņotu un pārbaudītu to ieviešanu. Šo jautājumu ES struktūrfondu darbinieki bieži pieminēja, stāstot par darba apjomu un to apgrūtinošajiem faktoriem. Procedūru vienkāršošana ir jāveic ne tikai saskaņā ar atbilstošu tēmu pētījumu rezultātiem, bet arī būtiska vieta te būtu jāatvēl pašu struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku idejām un priekšlikumiem – tādējādi ir iespējams ne tikai iegūt praktiskas, ikdienas darba gaitas novērojumos balstītas rekomendācijas, bet arī apmierināt būtisko darbinieku pašrealizācijas vajadzību un sekmēt viņu iesaistīšanos iestādes darba efektivitātes paaugstināšanā (un kopumā – lojalitātes stiprināšanā).

Ņemot vērā, ka daļa ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku pāriet darbā uz privāto sektoru gan uz tādiem uzņēmumiem, kas aktīvi piedalās struktūrfondu finansējuma apgūšanā, gan uz tādiem, kuru darbība nav tieši saistīta ar struktūrfondu līdzekļu apgūšanu, šo darba devēju pieprasījuma vājināšanai būtu ieteicams, pirmkārt, veidot vienkāršākas un saprotamākas birokrātiskās procedūras, lai uzņēmumi varētu sagatavot un realizēt ES struktūrfondu projektu paši saviem spēkiem, otrkārt, piedāvāt apmācības projektu rakstīšanā un realizēšanā (īpaši attiecībā uz finansu atskaitēm), un, treškārt, risināt struktūrfondu saņēmēju specifiskās problēmas un apmācību, iesaistot arī valsts pārvaldes institūciju vecāko referentu līmeni. Saskarsme ar cilvēkiem, kuru iespējas saņemt struktūrfondus un realizēt projektus ir atkarīga no viņu darba, varētu motivēt darbam vecākos referentus, kuriem bieži vien šobrīd ir arī ierobežotas vertikālās mobilitātes iespējas valsts pārvaldē.

Rekomendāciju kopsavilkums un to ieviešanas būtiskums

Ieteikums	Atbildīgā institūcija	Ieviešanas būtiskums (3 – būtiski ... 1 – nebūtiski)	Ieviešanas šķēršļi
Vienotās valsts pārvaldes iestāžu personālvadības sistēmas izveide	Valsts kanceleja	3, ja neizdodas vienoties par sistēmu, īstenot daļēji – 1	Grūtības vienoties visām tiešās pārvaldes iestādēm par vienotas sistēmas nepieciešamību un tās darbības principiem
Vecāko referentu un citu vecāko speciālistu darba samaksas paaugstināšana	Visām ES struktūrfondus administrējošām institūcijām	3	Inflācijas apkarošanas plāns Dažāda līmeņa Sabiedriskā sektorā strādājošo speciālistu atalgojuma atšķirību tradīcijas
Regulāru pārrunu organizēšana ar darbiniekiem par apmierinātību ar darba apstākļiem (1-2 reizes gadā)	Visām ES struktūrfondus administrējošām institūcijām	3	Formāla attieksme, darbinieku un vadības savstarpējās uzticēšanās trūkums, grūtības apmierināt darbinieka vajadzības dotās iestādes ietvaros
Darba slodzes izvērtēšana administrējošās institūcijās ar īsāko darbinieku vidēji nostrādāto laiku	Visām ES struktūrfondus administrējošām institūcijām	3	Grūtības aizpildīt visas vakances, ierobežotas iespējas samazināt darbinieku slodzi
Iesaistīt visu līmeņu ES struktūrfondu darbiniekus saskarsmē ar finansējuma saņēmējiem darba uzdevumu un „klientu" vajadzību labākai izpratnei un skaidrākai darba rezultāta saskatīšanai	Visām 2. līmeņa starpniekinstitūcijām un grantu shēmu apsaimniekotājiem, iespēju robežās – arī vadošajai iestādei un 1. līmeņa starpienkinsitūcijām	2	Motivācijas trūkums un grūtības saskatīt ieguvumus
Administratīvo procedūru un prasību vienkāršošana ES struktūrfondu finansējuma saņēmējiem	Finanšu ministrijas vadībā visas ES struktūrfondus administrējošās institūcijas	2	Motivācijas trūkums un grūtības saskatīt ieguvumus

PIELIKUMI

1. PIELIKUMS:

Pārskats par pētījuma mērķa grupai atbilstošo darbinieku skaitu valsts pārvaldes institūcijās

Institūcija	**Esošie ES struktūrfondu darbinieki 2006. gadā*** **[1]**	**Esošie ES struktūrfondu darbinieki 2007. gada I ceturksnī**** **[2]**	**Bijušie darbinieki 2003. – 2007. gadā***** **[3]**	**'Atrastie' bijušie darbinieki 2003. – 2007. gadā****** **[4]**
Finanšu ministrija	103	48[1]	29	25
Valsts kase	87	13[1]	0[2]	0
Ekonomikas ministrija	15	10	9	9
Izglītības un zinātnes ministrija	39	47	0[2]	0
Kultūras ministrija	4	3	4	3
Labklājības ministrija	58	28	25	16
Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija	11	16	8	4
Satiksmes ministrija	17	6	3	3
Valsts kanceleja	1	7	0	0
Veselības ministrija	4	4	6	5
Vides ministrija	24	36	10	4
Zemkopības ministrija	15	12	8	4
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	91	68	9	6
Lauku atbalsta dienests	256	338	258[3]	66
Nodarbinātības valsts aģentūra	37	82[4]	46	39
Valsts izglītības attīstības aģentūra	34	39	1	1
Īpašo uzdevumu ministra elektroniskās pārvaldes lietās sekretariāts	2	7	1	1
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	55	51	28	14
Valsts reģionālās attīstības aģentūra	61	39	2	2
Sabiedrības integrācijas fonds	30	34	12	9
Sociālo pakalpojumu pārvalde	15	9	6	4
KOPĀ	**959**	**897**	**465**	**215**

Piezīmes:

* - Finanšu ministrijas iepriekšējos gados apkopotie dati par ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem darbiniekiem;

** - Pētījuma darba grupai institūcijās uzrādītie darbinieki;

*** - bijušo darbinieku skaits 2003. – 2007. gadā kopā;

**** - bijušo darbinieku skaits, ar kuriem izdevās nodibināt kontaktu un uzaicināt piedalīties pētījumā;

1 – Finanšu ministrija un Valsts kase uzrādīja tikai ES fondu departamentā strādājošo darbinieku skaitu;

2 – Valsts kase un Izglītības un zinātnes ministrija neuzrādīja bijušos ES struktūrfondu darbiniekus;

3 – Lauku atbalsta dienestā tika uzrādīti visi bijušie darbinieki neatkarīgi no viņu iesaistīšanās darbā ar struktūrfondiem, praktiski neiespējami bija atrast tos bijušos darbiniekus, kas bija strādājuši LAD reģionālajos centros;

4 – Gan ES struktūrfondu administrēšanā, gan Nodarbinātības valsts aģentūras projektu ieviešanā iesaistītie darbinieki.

2. PIELIKUMS:

Pārskats par dziļo interviju respondentu raksturojumu: ES struktūrfondu ieviešanā iesaistītajiem esošajiem/ bijušajiem darbiniekiem

Nr. p.k.	Institūcijas līmenis	Statuss darbā ar ES struktūrfondiem
1.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
2.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
3.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
4.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
5.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
6.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
7.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
8.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
9.	Granta shēmu apsaimniekotājs	Esošais darbinieks
10.	Granta shēmu apsaimniekotājs	Esošais darbinieks
11.	2. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
12.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
13.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
14.	Granta shēmu apsaimniekotājs	Bijušais darbinieks
15.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
16.	Granta shēmas saņēmējs	Esošais darbinieks
17.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
18.	Vadošā vai maksājumu iestāde	Esošais darbinieks
19.	2. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
20.	2. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
21.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Esošais darbinieks
22.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
23.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
24.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
25.	Vadošā vai maksājumu iestāde	Bijušais darbinieks
26.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
27.	Granta shēmu apsaimniekotājs	Bijušais darbinieks
28.	2. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
29.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
30.	2. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
31.	1. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
32.	Vadošā vai maksājumu iestāde	Bijušais darbinieks
33.	2. līmeņa starpniekinstitūcija	Bijušais darbinieks
34.	Vadošā vai maksājumu iestāde	Bijušais darbinieks

3. PIELIKUMS:

Pārskats par dziļo interviju ar darba devējiem respondentu raksturojumu

Nr. p.k.	NACE grupa	Darbinieku skaits uzņēmumā	Ir/ nav pieņēmuši darbā darbinieku, kas iepriekš ir strādājis ar ES struktūrfondiem	Apdzīvota vieta
1.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
2.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
3.	Izglītība	20 - 50	Nav pieņēmuši	Ārpus Rīgas
4.	Ražošana	50 - 250	Nav pieņēmuši	Ārpus Rīgas
5.	Ražošana	Virs 250	Nav pieņēmuši	Rīga
6.	Komercdarbība	Līdz 20	Nav pieņēmuši	Rīga
7.	Ražošana	50 - 250	Nav pieņēmuši	Ārpus Rīgas
8.	Būvniecība	50 - 250	Nav pieņēmuši	Rīga
9.	Būvniecība	50 - 250	Nav pieņēmuši	Rīga
10.	Ražošana	Virs 250	Nav pieņēmuši	Ārpus Rīgas
11.	Izglītība	20 - 50	Nav pieņēmuši	Rīga
12.	Ražošana	Virs 250	Nav pieņēmuši	Rīga
13.	Elektroenerģija, gāzes un ūdens apgāde	20 - 50	Ir pieņēmuši	Rīga
14.	Finanšu starpniecība	Virs 250	Nav pieņēmuši	Rīga
15.	Komercdarbība	Līdz 20	Nav pieņēmuši	Rīga
16.	Valsts pārvalde (departaments)	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
17.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
18.	Valsts pārvalde (departaments)	20 - 50	Ir pieņēmuši	Rīga
19.	Ražošana	20 - 50	Nav pieņēmuši	Rīga
20.	Ražošana	50 - 250	Nav pieņēmuši	Rīga
21.	Elektroenerģija, gāzes un ūdens apgāde	20 - 50	Ir pieņēmuši	Rīga
22.	Valsts pārvalde	20 - 50	Nav pieņēmuši	Ārpus Rīgas
23.	Komercdarbība	50 - 250	Nav pieņēmuši	Rīga
24.	Sabiedriskā organizācija	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
25.	Komercdarbība	20 - 50	Ir pieņēmuši	Rīga
26.	Komercdarbība	Virs 250	Ir pieņēmuši	Ārpus Rīgas
27.	Komercdarbība	Virs 250	Ir pieņēmuši	Rīga
28.	Valsts pārvalde	Virs 250	Nav pieņēmuši	Rīga
29.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
30.	Būvniecība	20 - 50	Ir pieņēmuši	Ārpus Rīgas
31.	Elektroenerģija, gāzes un ūdens apgāde	Virs 250	Nav pieņēmuši	Rīga
32.	Transports, glabāšana, sakari	20 - 50	Nav pieņēmuši	Rīga

Tabulas turpinājums

Nr. p.k.	NACE grupa	Darbinieku skaits uzņēmumā	Ir/ nav pieņēmuši darbā darbinieku, kas iepriekš ir strādājis ar ES struktūrfondiem	Apdzīvota vieta
33.	Valsts pārvalde	50 - 250	Ir pieņēmuši	Rīga
34.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
35.	Valsts pārvalde	Virs 250	Nav pieņēmuši	Rīga
36.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
37.	Komercdarbība	Līdz 20	Ir pieņēmuši	Rīga
38.	Ražošana	Virs 250	Ir pieņēmuši	Rīga
39.	Vairumtirdzniecība	50 – 250	Ir pieņēmuši	Rīga
40.	Ražošana	50 – 250	Ir pieņēmuši	Rīga

4. PIELIKUMS:

ES struktūrfondu ieviešanā iesaistīto darbinieku aptaujas norises atskaite

	KOPĀ		Administratīvās institūcijas		Struktūrfondu/ granta finansējumu saņēmēji	
	Skaits	**%**	**Skaits**	**%**	**Skaits**	**%**
Izsūtīto uzaicinājumu skaits	2131	100	1095	100	1036	100
Aizpildītas anketas	869	41	513	47	356	34
Daļēji aizpildītas	119	6	61	6	58	6
Respondents norāda, ka nav strādājis ES struktūrfondu ieviešanā	104	5	67	6	37	4
Respondents nav atbildējis uz anketas jautājumiem	975	46	414	38	561	54
Atteikums (zvanot pa telefonu)	64	3	40	4	24	2

Struktūrfondu vai granta finansējuma saņēmēju rekrutēšanas aptaujai rezultāti

		skaits
Kopējais kontaktu skaits		**4780**
Nerespondence, tajā skaitā:		4310
	1. Tiešs atteikums piedalīties	63
	2. Neatbilst kritērijiem:	839
	Ieviesuši struktūrfondus mazāk par 6 mēnešiem 2003. – 2007. gada I ceturkšņa posmā	270
	Netika iesaistīti darbinieki	319
	Netika saņemts finansējums 2003. – 2007. gada I ceturkšņa laika posmā	141
	Cits iemesls	109
	3. Netika nodibināts kontakts ar uzņēmumu (nebija atrodams telefona numurs, jo tāda nebija uzņēmumu sarakstā, nebija iespējams sazvanīt par telefonu, pieslēdzās fakss, uzņēmumā nebija iespējams atrast cilvēku, kurš varētu atbildēt uz jautājumiem, jo kontaktinformācijas vākšana notika vasarā u.c.)	3408
Respondence, tajā skaitā:		470
	Iedeva darbinieku kontaktinformāciju	299

5. PIELIKUMS:

ES struktūrfondu administrēšanā iesaistīti darbinieku algu pieauguma prognozes

A. tabula ESSF administrēšanā iesaistīto darbinieku vidējās bruto pamatalgas prognoze.

1. variants: algas pieauguma temps visās institūcijās un visiem amatiem ir vienāds

	Darbs tikai ar ES struktūrfondiem					**Darbs līdztekus citiem pienākumiem**				
	2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Algas pieauguma tempa prognoze	10%	7%	5%	10%	10%	10%	7%	5%	10%	10%
	Pamatalga, Ls/mēnesī									
Finanšu ministrija	665	711	747	822	904	716	767	805	885	974
Valsts kase						526	563	591	650	715
Vides ministrija	558	597	627	690	759	720	771	809	890	979
ĪUMEPS	795	851	894	983	1081	889	951	999	1099	1209
Kultūras ministrija	547	586	615	676	744					
Labklājības ministrija	837	895	940	1034	1137	1040	1113	1168	1285	1414
Ekonomikas ministrija	1046	1119	1175	1292	1422	1119	1197	1257	1382	1521
Zemkopības ministrija	629	673	706	777	855	797	853	896	985	1084
Izglītības un zinātnes ministrija	615	658	691	760	836	672	719	755	831	914
Veselības ministrija	512	548	575	633	696					
RAPL ministrija	824	881	925	1018	1120	1131	1210	1271	1398	1538
Satiksmes ministrija	791	847	889	978	1076	775	829	871	958	1054
Valsts kanceleja	879	941	988	1086	1195					
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	542	579	608	669	736					
Lauku atbalsta dienests (LAD)	487	522	548	602	663	530	567	595	655	720
Nodarbinātības valsts aģentūra	547	585	615	676	744	462	494	519	571	628
Valsts izglītības attīstības aģentūra	658	704	739	813	894	782	837	879	967	1063
Valsts reģionālās attīstības aģentūra						845	904	949	1044	1148
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	608	651	683	752	827					
Sabiedrības integrācijas fonds	661	707	742	816	898					
Sociālo pakalpojumu pārvalde	571	611	642	706	777	1320	1412	1483	1631	1794
Kopā	606	648	681	749	824	655	701	736	810	891
Kopā bez LAD	627	671	704	775	852	795	851	894	983	1081

Piezīme: Izejas informācija par LAD algām nav tikpat precīza kā par algām citās institūcijās.

B. tabula ESSF administrēšanā iesaistīto darbinieku vidējās bruto pamatalgas prognoze.

2. variants: 2. profesiju pamatgrupas darbiniekiem (vecākiem referentiem, vecākiem speciālistiem un projektu vadītājiem) algas pieauguma temps ir augstāks nekā citiem darbiniekiem

	Darbs tikai ar ES struktūrfondiem					**Darbs līdztekus citiem pienākumiem**				
	2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Vidējais algas pieauguma temps										
2. profesiju grupa	15%	10%	10%	7%	5%	15%	10%	10%	7%	5%
Citi darbinieki	5%	5%	5%	10%	10%	5%	5%	5%	10%	10%
	Pamatalga, Ls/mēnesī									
Finanšu ministrija	680	739	803	866	920	713	764	819	891	960
Valsts kase						531	573	619	670	717
Vides ministrija	565	611	660	714	763	703	747	793	867	943
ĪUMEPS	817	891	971	1044	1107	876	934	996	1086	1177
Kultūras ministrija	560	609	662	713	758					
Labklājības ministrija	816	866	918	1004	1093	1029	1100	1176	1280	1384
Ekonomikas ministrija	1043	1120	1203	1306	1406	1068	1121	1177	1295	1424
Zemkopības ministrija	640	695	754	813	866	809	877	950	1026	1094
Izglītības un zinātnes ministrija	618	667	719	778	834	668	716	768	835	900
Veselības ministrija	500	531	565	617	671					
RAPL ministrija	852	931	1019	1094	1155	1125	1207	1294	1406	1515
Satiksmes ministrija	827	910	1001	1071	1125	766	819	875	953	1030
Valsts kanceleja	881	948	1021	1106	1187					
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	559	611	668	718	759					
Lauku atbalsta dienests (LAD)	490	529	571	618	662	530	569	612	664	714
Nodarbinātības valsts aģentūra	568	622	682	731	771	483	531	584	625	657
Valsts izglītības attīstības aģentūra	670	727	790	852	907	747	784	823	906	996
Valsts reģionālās attīstības aģentūra						768	768	768	768	768
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	625	681	743	799	847					
Sabiedrības integrācijas fonds	685	751	823	883	931					
Sociālo pakalpojumu pārvalde	584	635	690	743	790	1260	1323	1389	1528	1681
Kopā	620	674	733	789	839	655	705	757	822	883
Kopā bez LAD	643	700	763	821	871	796	856	920	998	1073

Piezīme: Prognozē tiek izmantots 2. profesiju grupas īpatsvars ESSF darbinieku vidū katrā institūcijā, tāpēc algas pieauguma tempi dažādās institūcijās atšķiras. Izejas informācija par LAD algām nav tikpat precīza kā par algām citās institūcijās.

C. tabula ESSF administrēšanā iesaistīto darbinieku vidējās bruto pamatalgas ieteiktie pieauguma tempi pa profesiju grupām un institūcijām, nodrošinot paātrināto pieaugumu.

2. profesiju pamatgrupas darbiniekiem (vecākiem referentiem, vecākiem speciālistiem un projektu vadītājiem), kā arī algu līmeņu izlīdzināšanu starp institūcijām katrai profesijai

		2008	2009	2010	2011	2012	2008	2009	2010	2011	2012
Institūcijas	Algu indekss, 2007.g.	**2. profesiju pamatgrupa (vecākie referenti, vecākie speciālisti, projektu vadītāji)**					**1. profesiju pamatgrupa (departamentu un nodaļu vadītāji un to vietnieki)**				
Visas	100	15%	10%	10%	7%	5%	5%	5%	5%	10%	10%
Finanšu ministrija	99	15%	10%	10%	7%	5%	5%	5%	5%	10%	10%
Valsts kase	120	11%	7%	7%	5%	4%	4%	4%	4%	7%	7%
Vides ministrija	82	19%	12%	12%	9%	6%	6%	6%	6%	12%	12%
ĪUMEPS	114	12%	8%	8%	6%	4%	4%	4%	4%	8%	8%
Kultūras ministrija	80	19%	13%	13%	9%	6%	6%	6%	6%	13%	13%
Labklājības ministrija	127	10%	7%	7%	5%	3%	3%	3%	3%	7%	7%
Ekonomikas ministrija	115	12%	8%	8%	5%	4%	4%	4%	4%	8%	8%
Zemkopības ministrija	119	11%	7%	7%	5%	4%	4%	4%	4%	7%	7%
Izglītības un zinātnes ministrija	67	25%	17%	17%	12%	8%	8%	8%	8%	17%	17%
Veselības ministrija	93	16%	11%	11%	8%	5%	5%	5%	5%	11%	11%
RAPL ministrija	121	11%	7%	7%	5%	4%	4%	4%	4%	7%	7%
Satiksmes ministrija	109	13%	9%	9%	6%	4%	4%	4%	4%	9%	9%
Valsts kanceleja	110	13%	8%	8%	6%	4%	4%	4%	4%	8%	8%
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	96	16%	10%	10%	7%	5%	5%	5%	5%	10%	10%
Lauku atbalsta dienests	75	21%	14%	14%	10%	7%	7%	7%	7%	14%	14%
Nodarbinātības valsts aģentūra	81	19%	13%	13%	9%	6%	6%	6%	6%	13%	13%
Valsts izglītības attīstības aģentūra	95	16%	10%	10%	7%	5%	5%	5%	5%	10%	10%
Valsts reģionālās attīstības aģentūra	115	12%	8%	8%	5%	4%	4%	4%	4%	8%	8%
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	95	16%	11%	11%	7%	5%	5%	5%	5%	11%	11%
Sabiedrības integrācijas fonds	119	11%	7%	7%	5%	4%	4%	4%	4%	7%	7%
Sociālo pakalpojumu pārvalde	101	15%	10%	10%	7%	5%	5%	5%	5%	10%	10%

Piezīmes: Algu indekss pārējos vienādos apstākļos tiek iegūts no darba samaksas modeļa (ņemot vērā arī piemaksas un prēmijas), kontrolējot izglītības līmeni, amatu, slodzi, institūcijā nostrādāto gadu skaitu, pakļauto amatu skaitu, darbu tikai ar ES SF vai līdztekus citiem pienākumiem. 3. un 4. profesiju pamatgrupu darbinieku skaits ESSF darbinieku vidū ir ļoti mazs, tāpēc konkrētas rekomendācijas attiecībā uz tiem netiek sniegtas.

D. tabula ESSF administrēšanā iesaistīto darbinieku vidējās bruto pamatalgas prognoze.

3. variants: 2. profesiju pamatgrupas darbiniekiem (vecākiem referentiem, vecākiem speciālistiem un projektu vadītājiem) algas pieauguma temps ir augstāks nekā citiem darbiniekiem, turklāt katrai profesijai notiek algu līmeņu izlīdzināšana starp institūcijām

	Darbs tikai ar ES struktūrfondiem					**Darbs līdztekus citiem pienākumiem**				
	2008	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**
Algas pieauguma temps										
2. profesiju grupa	15%	10%	10%	7%	5%	15%	10%	10%	7%	5%
Citi darbinieki	5%	5%	5%	10%	10%	5%	5%	5%	10%	10%
	Pamatalga, Ls/mēnesī									
Finanšu ministrija	680	740	805	868	923	651	713	765	821	892
Valsts kase						517	547	579	614	645
Vides ministrija	579	637	701	772	838	655	715	770	829	925
ĪUMEPS	798	854	915	971	1017	808	862	907	955	1023
Kultūras ministrija	578	643	715	786	850					
Labklājības ministrija	798	831	866	921	976	945	1002	1049	1099	1165
Ekonomikas ministrija	1023	1082	1144	1221	1294	1017	1057	1098	1141	1230
Zemkopības ministrija	623	662	704	746	782	725	788	837	889	942
Izglītības un zinātnes ministrija	659	746	844	962	1078	611	707	793	889	1019
Veselības ministrija	503	537	574	631	691					
RAPL ministrija	823	879	938	989	1029	1028	1099	1156	1216	1292
Satiksmes ministrija	812	881	957	1014	1058	705	758	802	849	914
Valsts kanceleja	840	903	960	1036	1105					
Centrālā finanšu un līgumu aģentūra	562	616	676	728	771					
Lauku atbalsta dienests (LAD)	510	566	628	701	771	481	549	607	671	751
Nodarbinātības valsts aģentūra	587	659	739	808	864	420	500	564	636	693
Valsts izglītības attīstības aģentūra	674	734	800	866	925	711	748	788	829	916
Valsts reģionālās attīstības aģentūra						768	768	768	768	768
Latvijas investīciju un attīstības aģentūra	629	689	754	815	866					
Sabiedrības integrācijas fonds	664	711	762	803	835					
Sociālo pakalpojumu pārvalde	583	632	686	739	784	1200	1259	1321	1385	1521
Kopā	620	674	733	789	839	596	655	705	757	822
Kopā bez LAD	643	700	763	821	871	723	796	856	920	998

Piezīme: Prognozē tiek izmantots 2. profesiju grupas īpatsvars ESSF darbinieku vidū katrā institūcijā (2007. g. I cet. dati), kā arī institūciju darba samaksas indeksi vienādos pārējos apstākļos (2007. g. I cet. dati), tāpēc algas pieauguma tempi pa profesiju grupām dažādās institūcijās atšķiras (skat. C tabulu). Izejas informācija par LAD algām nav tikpat precīza kā par algām citās institūcijās.