



**Valsts kancelejas organizēts apmācību seminārs
pašvaldību personāla speciālistiem**

„AMATU KLASIFIKĀCIJAS SISTĒMA UN KLASIFICĒŠANAS KĀRTĪBA PAŠVALDĪBĀS”

2010. gada 15. decembrī

**Seminārs tiek organizēts projekta „Atbalsts strukturālo reformu ieviešanai valsts pārvaldē”
(identifikācijas Nr. 1DP/1.5.1.1.1./10/IPIA/CFLA/004/002)”
3.3. aktivitātes „Valsts pārvaldes analītisko spēju uzlabošana” ietvaros**

Semināra vadītāja:

Agita Kalviņa, A.K Change Leadership Consulting konsultante vadības jautājumos



Iepazīsimies!

Agita Kalviņa

SIA AK Change Leadership Consulting

Agita.Kalvina@riseba.lv

Agita.Kalvina@gmail.com T: + 371 29255772

- LU, Ekonomikas un Vadības fakultāte, Vadībzinātnes doktora studiju programma
- Eurofakultāte
- LU, Svešvalodu fakultāte
- 10 gadu pieredze stratēģiskajā personāla vadībā (PV)

Kopš 2010.gada septembra - Konsultante, Personāla pārvaldības maģistru programmas vadītāja RISEBA

Iepriekšējā pieredze:

- SIA Fontes Vadības konsultācijas vecākā konsultante, Valdes priekšsēdētāja
- Britu padome - PV pārmaiņu vadības programmas vadītāja, direktore BC Latvija
- ES, bilaterālo projektu vadība pārmaiņu vadības, PV jomā
- Fokuss – darba izpildes vadības un darba samaksas sistēmu izstrāde, kompetenču modeļu izstrāde un novērtēšana, stratēģiskās plānošanas, pārmaiņu vadības, procesu efektīvizācijas projekti, vadītāju apmācības

Amatu vērtēšanas pieejas amatu struktūru un atalgojumu sistēmu izveidē

- Kas ir amatu vērtēšana un kādas pieejas tiek lietotas
- Kad tiek lietota amatu vērtēšana, kā šī metode tiek izmantota amatu struktūras un atalgojumu sistēmas izveidē
- Kāds ir ieguvums organizācijai
- Informācija par Latvijā pieejamām sistēmām un piegādātājiem
- Ieteicamie praktiskie soļi amata vērtēšanas procesā

Kas ir amatu vērtēšana ?

Amatu vērtības noteikšana punktos

« Amatu vērtēšanu varētu definēt kā metodi sistemātiskai dažādu amatu relatīvā nozīmīguma noteikšanai punktos»

ACAS. (2008) *Job evaluation: considerations and risks*.

Advisory booklet. London: Acas

Kāpēc ir lietderīgi noteikt amatu vērtību?

- Amata nosaukums nedod patieso izpratni par amata būtību
- Lielās organizācijās nav iespējams pazīt katru amatu detalizēti
- Amata vērtēšanas iespēju ir vērts sākt apsvērt organizācijās/uzņēmumos ar darbinieku skaitu virs 50
- Būtiski, ja skaits pārsniedz 250

Taču jāņem vērā organizācijas specifika!

Latvijā amatu vērtēšana/dalība atalgojuma pētījumos vairāk raksturīga privātā sektora uzņēmumiem

Salīdzinājumam Apvienotajā Karalistē - pārsvarā publiskā sektora organizācijām

Amatu vērtēšana tiek veikta ar mērķi:

- Lai noteiktu amatu relatīvo lielumu vai vērtību balstoties godīgā, pamatotā un konsekventā lēmumā
- Lai panāktu vienošanos par esošo amatu relatīvo nozīmīgumu organizācijā
- Lai sagatavotu informāciju atalgojuma sistēmas izveidei vai pārskatīšanai
- Lai nodrošinātu godīgu un vienlīdzīgu atalgojuma sistēmu (iekšējo un salīdzinājumā ar tirgu)
- Lai pieņemtu lēmumu par dažādiem papildus labumiem

Amatu vērtēšana tiek veikta ar mērķi:

- Lai analizētu organizācijā pastāvošos amatus un to savstarpējās sakarības strukturētā veidā
 - skaidrība par katra amata vietu un lomu organizācijā
 - skaidrība par pastāvošo struktūru un attiecībām tajā
- Veicot organizācijas attīstības/pārmaiņu īstenošanas pasākumus
- Plānojot un īstenojot karjeras un pēctecības sistēmas
- Pārskatot amatus pēc liela mēroga pārmaiņu procesiem, restrukturizācijām, uzņēmumu apvienošanās

Amatu novērtēšanas metodes

- Analītiskās shēmas – amati tiek sadalīti to pamatsastāvdaļās
- Ne-analītiskās shēmas – amats tiek apskatīts kopumā

Analītiskā metodes nodrošina lielāku precizitāti un labāku pamatojumu, gadījumos, kad darbinieki vēlas iesniegt sūdzību par nevienlīdzīgu atalgojumu!

Analītiskās shēmas

- Nodrošina lielāku objektivitāti, jo amats tiek skatīts pa tā sastāvdaļām
- Visbiežāk izmantotās
 - Vērtība un salīdzinājums punktos
 - Faktoru salīdzinājums

Amatu novērtēšana izmantojot punktu metodi

Visbiežāk izmantota metode:

- Organizācija nosaka amata galvenos elementus, kas tiek saukti par faktoriem (piem. darba pieredze, darba jomas) un tad sadala tos apakš komponentos.
- Katru faktoru izvērtē atsevišķi un piešķir punktus atkarībā no nepieciešamā līmeņa konkrētā amatā.
- Jo augstākas prasības amatā, jo augstāka vērtība punktos

Parasti izmantojamie faktori

Zināšanas un prasmes Darba pieredze Kvalifikācijas Īpašas apmācības	Komunikācija un sadarbības tīklu veidošana Sociālās prasmes Prezentācijas prasmes Diplomātija
Cilvēku vadība Cilvēku vadības prasmes Spēja tikt galā ar stresu darba vietā Uzraugības funkcija	Brīvība rīkoties Kontroles dziļums Cik lielā mēra šī amata darba izpilde tiek pārraudzīta
Lēmumu pieņemšana Izvērtēšana Iniciatīva Analītiskā spēja	Iespāids un ietekme Efektivitāte Atbildības līmenis Ietekme uz klientu Kļūdu sekas
Finansu atbildība Budžeta veidošana	Darba vide Īpašu ar konkrēto darba vidi saistīto zināšanu nepieciešamība Noteiktu vadības prasmju nepieciešamība

Faktoru salīdzinājums

- Līdzīga punktu metodei bet tiek salīdzināti tikai faktori bez punktu piešķiršanas
- Nav bieži izplatīta, jo nevar novērtēt daudz amatu vienlaicīgi

Ne-analītiskās shēmas

- Amatu ranžēšana

Visvienkāršākā metode – amati tiek savstarpēji salīdzināti un sakārtoti sistēmā izmantojot iekšēji pieņemto amatu nozīmīgumu

- Grupu salīdzinājums

Statistiska metode viena amata salīdzinājumam pret līdzīgu amatu grupu

- Amatu klasifikācija

Visizplatītākā ne-analītiskā metode. Amati pēc to amatu aprakstiem tiek sadalīti amatu grupās hierarhijā salīdzinot amatu ar amatu grupas definīciju un pielāgojot amatam atbilstošāko

Amatu novērtēšanas shēmu izveide

Gan analītiskās, gan ne-analītiskās metodes var izveidot:

- Pati organizācija saviem spēkiem
- Izmantojot konsultantus, kas pielāgo gatavo vai veido jaunu tieši organizācijai domātu sistēmu
- Gatavas sistēmas

Amatu novērtēšanas shēmu izveide

Konsultāciju kompānijas, kas piedāvā gatavas sistēmas

- HayGroup – ir pieejams Latvijā
- Hewitt
- Mercer – ir pieejams Latvijā
- Pricewaterhouse Coopers
- Towers Perrin
- Watson Wyatt.
- Fontes – Baltijas valstīs

Apvienotā Karalistē izmantotas shēmas tieši publiskai pārvaldei:

- JEGS (Civil Service Job Evaluation and Grading Scheme)
- GLEA (Greater London Employers' Association)
- GLPC (Greater London Provincial Council)

Amatu novērtēšanas sistēmas ieviešanas soļi

- Vienošanās par mērķi – kādēļ veicam amatu novērtēšanu
- Vienošanās, kur tiks izmantots vērtējums – amatu struktūra, atalgojums utt.
- Izvēlēties, kuri amati tiks vērtēti
- Izdarīt izvēli par atskaites punktu tirgū (benchmark)
- Izvēlēties, kas veiks izvērtējumu
- Izveidot komisiju organizācijā, kas piedalās, apstiprina un turpina strādāt ar metodoloģiju
- Veic izvērtēšanu
- Paredz kārtību, kā tiek veiktas pārskatīšanas/pārsūdzības
- Dokumentācijas sagatavošana

Amats, darbinieks un alga

Amats – pienākumu, atbildību un prasību
kopums, kas nodrošina konkrētas funkcijas
pildīšanu organizācijas procesos

Darbinieks – indivīds, kura zināšanas, prasmes
un pieredze ļauj pildīt konkrēto amatu

Alga – amatā un konkrētajam darbiniekam

Amatu vērtēšanas pamatprincipi

Veicot jābūt pilnīgai skaidrībai par esošo
bu

Veicot amatu, nevis cilvēku (darbinieku)

Veicot amatu, kas tiek veikts “normāli”

Veicot amatu, kāds tas ir šobrīd

Veicot netiek ņemts vērā esošais atalgojums
amata statuss

Kas ir amatu katalogs?

Amatu katalogs ir organizācijas personāla amatu tematizēts apkopojums, kas nodrošina amatu sistematizācijas kārtību un vienveidību.

Amatu klasifikācijas sistēmā ir apkopoti un klasificēti organizācijas amati, piešķirot tiem vērtību punktus, kā arī aprakstīti attiecīgā amatā veicamie galvenie pienākumi.

Amatu kataloga mērķis ir:

- nodrošināt organizācijas esošo un jauno amatu sistematizāciju;
- salīdzināmību;

Kādam nolūkam to izmanto?

os pamats atalgojuma sistēmai:

bāze atalgojuma grupu veidošanai;

pamats atalgojuma salīdzinājumam ar darba tirgu.

pēja struktūras sakārtošanai:

pārskatāms funkciju un amatu izvietojums.

pēja darba procesa efektīvizēšanai:

funkciju apjoms pret nepieciešamo amatu skaitu;

funkciju pārklāšanās un/vai dublēšanās.

unu amatu izveidē un darbinieku atlasē