

Latvijas Lauksaimniecības universitāte
Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultāte
Ekonomikas un reģionālās attīstības institūts



Mg.oec. Ilze Priževote ^{id}

promocijas darbs

**VISPĀRĒJĀS IZGLĪTĪBAS IESTĀŽU SKOLOTĀJU
ATALGOJUMS UN SNIEGUMS LATVIJAS
REĢIONOS**

**REMUNERATION AND PERFORMANCE OF
TEACHERS OF GENERAL EDUCATION
INSTITUTIONS IN THE REGIONS OF LATVIA**

zinātniskā doktora grāda zinātnes doktors (*Ph.D*) ekonomikā un
uzņēmējdarbībā iegūšanai

*Promocijas darbs ir izstrādāts Ekonomikas un uzņēmējdarbības nozares
Reģionālās/ Agrārās ekonomikas apakšnozarē*

Promocijas darba vadītāja:

Dr.oec. Gunta Grīnberga-Zālīte

Promocijas darba autore:

Mg.oec. Ilze Priževote

Jelgava 2022

ANOTĀCIJA

Promocijas darba autors: sociālo zinātņu maģistre Ilze Priževote.

Promocijas darba tēma: Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju atalgojums un sniegums Latvijas reģionos.

Hipotēze: skolotāju darba snieguma paaugstināšanos Latvijas reģionos ietekmē vairāki faktori, bet finansiālais atalgojums ir svarīgākais.

Promocijas darba mērķis ir izvērtēt vispārējās izglītības iestāžu skolotāju finansiālo un nefinansiālo atalgojumu Latvijas reģionos un izstrādāt priekšlikumus skolotāju darba snieguma paaugstināšanai.

Mērķa sasniegšanai izstrādātie un risinātie darba uzdevumi:

1. izpētīt finansiālā un nefinansiālā atalgojuma un snieguma teorētiskos aspektus;
2. raksturot izglītības nozares un tajā strādājošo vietu un lomu Latvijas tautsaimniecībā;
3. noteikt vispārējās izglītības iestāžu skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības principus, ietekmējošos faktorus un to nozīmi Latvijas reģionu attīstībā;
4. identificēt Latvijas reģionu vispārējās izglītības iestāžu skolotāju darba sniegumu ietekmējošos faktorus un izstrādāt priekšlikumus tā paaugstināšanai.

Mērķa sasniegšanai pētījuma izklāsts ir strukturēts četrās nodaļās ar apakšnodaļām.

Darba **pirmajā nodaļā** atspoguļots atalgojuma sistēmas finansiālo un nefinansiālo dimensiju teorētiskais ietvars, analizēta katra tā komponente atsevišķi. Izpētīti snieguma teorētiskie jautājumi un noteikti snieguma ietekmējošie faktori.

Otrajā nodaļā analizēta skolotāju darba samaksas politikas un tiesiskā bāze starptautiskā un Latvijas mērogā. Izmantojot analīzes metožu elementus, raksturoti izglītības nozares sociālekonomiskie rādītāji Latvijā un tās reģionos (izglītības nozares īpatsvars IKP, vispārējās valdības izdevumi izglītībai, valsts konsolidētā budžeta izdevumi izglītībai, strādājošo mēneša vidējā bruto darba samaksa u.c.), padziļināti apskatīta vispārējās izglītības sistēma Latvijā un reģionos.

Trešajā nodaļā analizēts skolotāju finansiālais atalgojums jeb skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtība “Nauda seko skolēnam” un tās tiesiskais ietvars. Noteikti un analizēti vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju darba algas, piemaksu, prēmiju, atvieglojumu un labumu ietekmējošie faktori Latvijas reģionos, novados un republikas pilsētās. Kā arī noteikti finansēšanas kārtības “Nauda seko skolēnam” potenciālie draudi un iespējas Latvijas reģionu attīstībai, apzinātas stiprās un vājās puses.

Darba **ceturtajā nodaļā** analizēti Latvijas reģionu vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku aptaujas rezultāti par skolotāju darba snieguma ietekmējošajiem faktoriem. Balstoties uz veikto pētījumu iegūtajiem rezultātiem, autore izstrādāja scenārijus skolotāju darba snieguma paaugstināšanai. Scenāriju izvērtēšanas rezultāti analizēti, izmantojot AHP metodi.

Darba nobeigumā formulēti galvenie secinājumi, galvenie pētījuma rezultāti, kā arī atsegtas problēmas un izvirzīti priekšlikumi to risināšanai.

Promocijas darba apjoms ekonomikas un uzņēmējdarbības doktora (*Ph.D.*) grāda iegūšanai ir 169 lapas. Darbā ir 27 tabulas, 61 attēls, 14. pielikumi, izmantoti 216 informācijas avoti, t.sk. 136 avoti angļu valodā.

ANNOTATION

The author of doctoral thesis: Mg.oec. Ilze Prizevoite.

The topic of the doctoral thesis: Remuneration and performance of teachers of general education institutions in the regions of Latvia.

Hypothesis: there are several factors that increase the performance of teachers in the regions of Latvia, but the financial remuneration is the most important of them.

The aim of the doctoral thesis is to evaluate the financial and non-financial remuneration of teachers of general education institutions in the regions of Latvia and to develop proposals for increasing the performance of teachers.

The following tasks are set to achieve the aim:

1. to study the theoretical aspects of financial and non-financial remuneration and performance;
2. characteristic of the education sector and at the same time the place and role of employees in the Latvian economy;
3. determine the principles of the procedure for financing the salaries of teachers of general educational institutions, the influencing factors and their role in the development of the regions of Latvia;
4. factors influencing the performance of teachers in general education institutions of Latvian regions and its increase.

To achieve the aim, the outline of the study is structured in four chapters with a subchapters. The **first chapter** presents the theoretical framework of the financial and non-financial dimensions of remuneration systems, analysing each of its components. Theoretical issues of performance have been studied and factors influencing performance have been identified.

The **second chapter** analyzes international and Latvian teachers' salary levels from the perspectives of both institutional policy and legality. Using elements of analysis methods, socio-economic indicators of the education sector in Latvia and its regions described (share of the education sector in GDP, general government expenditure on education, state consolidated budget expenditure on education, average gross monthly salary of employees, etc.), the general education system in Latvia and the regions is examined in depth.

The **third chapter** analyzes the teachers' financial remuneration or the procedure for financing teachers' salaries "Money follows the student" and its legal framework. Factors influencing the wages, allowances, bonuses, and benefits of teachers working in general education institutions in the regions, counties and cities of the Republic have been identified and analyzed. As well as the potential threats and opportunities for the development of Latvia's regions of the financing procedure "Money follows the student" have been determined, the strengths and weaknesses have been identified.

The **fourth chapter** analyzes the results of the survey of teachers and directors / deputy directors working in general education institutions in the regions of Latvia on the factors influencing the performance of teachers. Based on the results of the research, the author developed scenarios for increasing the performance of teachers. The results of the scenario evaluation were analyzed using the AHP method.

The final part formulates main conclusions and main findings as well as reveals problems and gives proposals to solve them.

The volume of the doctoral thesis for obtaining the degree of doctor of economics and business (Ph.D.) are 169 pages. The thesis contains 27 tables, 61 figures and 14 annexes; it the author has used 216 sources of information, including 136 sources in English.

АННОТАЦИЯ

Автор: магистр социальных наук Илзе Прижевоите.

Тема диссертации: Оплата труда и результативность работы учителей общеобразовательных учреждений в регионах Латвии.

Гипотеза: на повышение качества и эффективности работы учителей в регионах Латвии влияет несколько факторов, но финансовое вознаграждение является самым важным.

Цель диссертации оценить финансовое и нефинансовое вознаграждение учителей общеобразовательных учреждений в регионах Латвии и разработать предложения по повышению результативности их работы.

Для достижения поставленной цели были разработаны и решены следующие задачи:

1. изучить теоретические аспекты финансового и нефинансового вознаграждения и результативности;
2. охарактеризовать место и роль сферы образования и ее работников в латвийском народном хозяйстве;
3. определить принципы порядка финансирования оплаты труда учителей общеобразовательных школ, влияющие факторы и их роль в развитии регионов Латвии;
4. выявить факторы, влияющие на результативность работы учителей общеобразовательных учреждений в регионах Латвии, и разработать предложения по ее повышению.

Для достижения цели план исследования разбит на четыре раздела с подразделами.

В **первом разделе** отражены теоретические основы финансовых и нефинансовых измерений системы оплаты труда. Изучены теоретические вопросы результативности и определены влияющие на результативность факторы.

Во **втором разделе** проанализированы политики оплаты труда учителей и правовые основы в международном и латвийском масштабе. При помощи элементов методов анализа охарактеризованы социально-экономические показатели сферы образования в Латвии и регионах (доля сектора образования в ВВП, общие расходы правительства на образование, расходы на образование из государственного консолидированного бюджета, средняя месячная заработная плата занятых и др.), углубленно рассмотрена система общего образования в Латвии и регионах. В **третьем разделе** проанализирована финансовая оплата труда учителей или порядок финансирования оплаты труда учителей «Деньги следуют за учеником», а также его правовые рамки. Определены и проанализированы факторы, влияющие на заработную плату, доплаты, премии, льготы и надбавки учителей, занятых в общеобразовательных учреждениях в регионах, округах и городах республики. Также определены потенциальные угрозы и возможности порядка финансирования «Деньги следуют за учеником», для развития регионов Латвии, выявлены сильные и слабые стороны.

В **четвертом разделе** работы проанализированы результаты опроса учителей и директоров / заместителей директоров, общеобразовательных учреждений в регионах Латвии о факторах, влияющих на результативность работы учителей. Основываясь на полученных в ходе проведенного исследования результатах, автор разработала сценарии для повышения результативности работы учителей. Результаты оценки сценариев проанализированы при использовании метода АНР.

Объем диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук (Ph.D.) составляет 169 страниц. В работе 27 таблиц, 61 иллюстраций, использовано 216 информационных источников (136 на английском языке).

SATURS/ CONTENT

INFORMĀCIJA PAR PUBLIKĀCIJĀM UN ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO DARBU/ <i>INFORMATION ON PUBLICATIONS AND SCIENTIFIC WORK</i>	7
TABULU SARAKSTS/ <i>LIST OF TABLES</i>	9
ATTĒLU SARAKSTS/ <i>LIST OF FIGURES</i>	12
ABREVIATŪRU UN AKRONĪMU SKAIDROJUMS/ <i>EXPLANATION OF ABBREVIATIONS AND ACRONYMS</i>	19
IEVADS/ <i>INTRODUCTION</i>	20
1. ATALGOJUMA UN SNIEGUMA TEORĒTISKIE ASPEKTI/ <i>THEORETICAL ASPECTS OF REMUNERATION AND PERFORMANCE</i>	24
1.1. Atalgojuma finansiālo un nefinansiālo dimensiju teorētiskais ietvars/ <i>Theoretical framework of financial and non-financial dimensions of remuneration</i>	24
1.2. Snieguma teorētiskais pamatojums/ <i>Theoretical substantiation of performance</i> 36	
1.2.1. Atalgojuma loma motivācijas teoriju kontekstā/ <i>The role of remuneration in the context of motivation theory</i>	40
1.2.2. Organizācijas kultūra un politikas klātbūtne/ <i>Organizational culture and policy presence</i>	48
SECINĀJUMI PAR PIRMĀS NODAĻAS SATURU/ <i>CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF THE CHAPTER ONE</i>	54
2. IZGLĪTĪBAS NOZARES DARBINIEKU ATALGOJUMA SISTĒMAS NORMATĪVAIS IETVARS UN VIETA TAUTSAIMNIECĪBAS STRUKTŪRĀ LATVIJAS REĢIONOS/ <i>THE NORMATIVE FRAMEWORK OF THE REMUNERATION SYSTEM FOR EMPLOYEES IN THE EDUCATION SECTOR AND ITS PLACE IN THE ECONOMIC STRUCTURE IN THE REGIONS OF LATVIA</i>	55
2.1. Izglītības sistēma starptautisko dokumentu kontekstā/ <i>Education system in the context of international documents</i>	55
2.2. Izglītības sistēma Latvijas stratēģisko plānošanas dokumentu kontekstā/ <i>Education system in the context of Latvia's strategic planning documents</i>	57
2.3. Sociālekonomisko rādītāju analīze Latvijas reģionos/ <i>Analysis of socio-economic indicators in the regions of Latvia</i>	60
2.4. Izglītības nozares raksturojums Latvijā kopumā un reģionu šķērsgriezumā/ <i>Description of the education sector in Latvia as a whole and in regional cross-section</i>	64
2.4.1. Izglītības nozares analīze finansiālā un nodarbinātības aspektā/ <i>Analysis of financial and employment aspects of the education sector</i>	64
2.4.2. Vispārējās izglītības sistēmas raksturojums Latvijā kopumā un reģionu šķērsgriezumā/ <i>Description of the general education system in Latvia as a whole and in regional cross-section</i>	71
SECINĀJUMI PAR OTRĀS NODAĻAS SATURU/ <i>CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF CHAPTER TWO</i>	77
3. SKOLOTĀJU FINANSIĀLĀ ATALGOJUMA ANALĪZE LATVIJAS REĢIONOS/ <i>ANALYSIS OF TEACHERS FINANCIAL REMUNERATION IN LATVIAN REGIONS</i> 78	
3.1. Skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtība “Nauda seko skolēnam”/ <i>The procedure for financing teachers' salaries "Money follows the student"</i>	78
3.2. Skolotāju darba algu ietekmējošie faktori Latvijas reģionu izvērsumā/ <i>Factors influencing teachers' wages in the breakdown of Latvia's regions</i>	79

3.2.1. Skolēnu skaits izglītības iestādē/ <i>Number of students in an educational institution</i>	79
3.2.2. Izglītības pakāpes koeficients un tā piemērošana republikas pilsētās un novados/ <i>Education level coefficient and its application in the cities and counties of the Republic</i>	82
3.2.3. Skolotāju likmju skaits Latvijas Republikas pilsētās un novados/ <i>Number of teacher rates in cities and counties of the Republic of Latvia</i>	86
3.2.4. Pedagoģiskā darba algas likme Latvijas reģionos/ <i>Pedagogical wage rate in the regions of Latvia</i>	93
3.2.5. Finansējums skolotāju darba algām/ <i>Funding for teachers' wages</i>	101
3.3. Skolotāju piemaksu, prēmiju, atvieglojumu un labumu ietekmējošie faktori/ <i>Factors affecting teachers' allowances, bonuses, reliefs and benefits</i>	103
3.3.1. Piemaksas/ <i>Allowances</i>	103
3.3.2. Prēmijas/ <i>Bonuses</i>	105
3.3.3. Atvieglojumi un labumi/ <i>Reliefs and benefits</i>	105
SECINĀJUMI PAR TREŠĀS NODAĻAS SATURU/ <i>CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF CHAPTER THREE</i>	111
4. SNIEGUMA PILNVEIDES VIRZIENI VISPĀRĒJĀS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒS LATVIJĀ/ <i>PERFORMANCE IMPROVEMENTS IN GENERAL EDUCATION INSTITUTIONS IN LATVIA</i>	112
4.1. Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju un administrācijas viedokļa izvērtējums par sniegumu ietekmējošiem faktoriem Latvijas reģionos/ <i>Evaluation of the opinion of teachers and administration of general education institutions on the factors influencing performance in the regions of Latvia</i>	112
4.1.1. Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju viedokļa par sniegumu ietekmējošiem faktoriem un darba snieguma mījsakarību izpēte/ <i>Research of general education teachers' opinion on the factors influencing performance and interrelationships of work performance</i>	114
4.1.2. Vispārējās izglītības iestāžu direktoru un direktoru vietnieku viedokļa par skolotāju sniegumu ietekmējošiem faktoriem un darba snieguma mījsakarību izpēte/ <i>Research of general education director and deputy director opinion on the factors influencing performance and the relationship between work performances</i>	137
4.2. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju analīze un novērtēšana izglītības nozares attīstībai/ <i>Analysis and evaluation of scenarios for increasing teachers' work performance for the development of the education sector</i>	154
SECINĀJUMI PAR CETURTĀS NODAĻAS SATURU/ <i>CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF CHAPTER FOUR</i>	164
SECINĀJUMI/ <i>CONCLUSIONS</i>	166
PROBLĒMAS UN TO RISINĀJUMI/ <i>PROBLEMS AND THEIR SOLUTIONS</i>	170
BIBLIOGRĀFISKO UN INFORMĀCIJAS AVOTU SARAKSTS/ <i>LIST OF BIBLIOGRAPHICAL AND INFORMATION SOURCES</i>	174
PIELIKUMI/ <i>ANNEXES</i>	187

INFORMĀCIJA PAR PUBLIKĀCIJĀM UN ZINĀTNISKI PĒTNIECISKO DARBU/ *INFORMATION ON PUBLICATIONS AND SCIENTIFIC WORK*

Sociālo zinātņu maģistre Ilze Priževote promocijas darbu “Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju atalgojuma un snieguma izvērtējums Latvijas reģionos” ir izstrādājusi laika periodā no 2017. gada līdz 2021. gadam LLU Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes Ekonomikas un reģionālās attīstības institūtā. No 2017.–2019. gadam zinātniskā vadītāja ekonomikas doktore Anastasija Vilciņa; no 2020. gada zinātniskā vadītāja ekonomikas doktore Gunta Grinberga-Zālīte.

Pētījuma rezultāti publicēti septiņos rakstos starptautiskos zinātniskos un Latvijas Zinātnes padomes atzītos nacionālos zinātniskos izdevumos, t.sk. viena publikācija indeksēta Scopus un trīs Web of Science datu bāzēs.

1. **Priževote I.**, Grinberga-Zalite G. (2021) Remuneration system elements' impact on the performance of the teachers of general education institutions in the regions of Latvia. In: *Economics Science for Rural Development: Proceedings of the International Scientific Conference*, No. 55, LLU, pp. 181-187. ISSN 2255-9930. (Indeksēta **EBSCO** datu bāzē).
2. **Priževote I.**, Grinberga-Zalite G., Polovko S. (2020) Regulatory Framework and State Policy in the General Education Sector: Challenges in the Context of Latvia's Regional Differences. In: *International Scientific Conference on Social Sciences - ISCSS: conference proceedings*, Vol. 7, No. 1. Bulgaria, pp. 461-468. ISSN 2682-9959. (Indeksēta **EBSCO** datu bāzē).
3. Polovko S., Grinberga-Zalite G., Korsaka T., **Priževote I.**, Awan Q.A. (2020) Entrepreneurial Eco-systems and Social Entrepreneurship as an Agent of Regional Development: Case of Latvia. In: *International Scientific Conference on Social Sciences - ISCSS: conference proceedings*, Vol. 7, No. 1. Bulgaria, pp. 209-216. ISSN 2682-9959. (Indeksēta **EBSCO** datu bāzē).
4. **Priževote I.**, Grinberga-Zalite G. (2020) Theoretical Aspects of Remuneration and Performance in the Context of Providing General Education in the Conditions of Latvia Regional Disparities. In: *Economics Science for Rural Development: Proceedings of the International Scientific Conference*, No. 54, LLU, pp. 190-198. ISSN 2255-9930. (Indeksēta **EBSCO** datu bāzē).
5. Grinfelde A., Paula L., **Priževote I.**, Vanaga I. (2019) Professional Support Measures for Teachers in Regions of Latvia. In: *Economics Science for Rural Development: Proceedings of the International Scientific Conference*, No. 51, LLU, pp. 114-121. ISSN 1691-3078. (Indeksēta **Web of Science** un **EBSCO** datu bāzēs).
6. Paula L., **Priževote I.** (2019) The Status of the Teaching Profession in Latvia: Views of the Teachers. In: *International Journal "Problems of Education in the 21st Century"*, Vol 77., No. 1., pp. 126-141. ISSN 1822-7864. (Indeksēta **Scopus** un **Web of Science** datu bāzēs).
7. Grinfelde A., Paula L., **Priževote I.** (2018) Problems of Teachers' Labour Rights in Regions of Latvia. In: *Economics Science for Rural Development: Proceedings of the International Scientific Conference*, No. 48, LLU, pp. 102-110. ISSN 1691-3078. (Indeksēta **Web of Science** un **EBSCO** datu bāzēs).

Par pētījuma rezultātiem ziņots septiņās starptautiskās konferencēs

1. **Priževote I.** Influence of general education teachers' remuneration on work performance in the regions of Latvia. Starptautiskā zinātniskā konference: “*Trends in Regional Development in the EU Countries 2021*”, Varšava, 2021. gada 22. oktobrī.

2. **Prizevoite I.** Remuneration system elements' impact on the performance of the teachers of general education institutions in the regions of Latvia. Starptautiskā zinātniskā konference: *"Economic Science for Rural Development"*, Jelgava, Latvija, 2021. gada 11. - 14. maijā.
3. **Prizevoite I.** Theoretical Aspects of Remuneration and Performance in the Context of Providing General Education in the Conditions of Latvia Regional Disparities. Starptautiskā zinātniskā konference: *"Economic Science for Rural Development"*, Jelgava, Latvija, 2020. gada 12. - 15. maijā.
4. **Prizevoite I.** Professional Support Measures for Teachers in Regions of Latvia. Starptautiskā zinātniskā konference: *"Economic Science for Rural Development"*, Jelgava, Latvija, 2019. gada 8. - 10. maijā.
5. **Prizevoite I., Paula L., Grīnfele A.** Problems Created by Teachers' Salary Financing Modeli n Regions of Latvia. Starptautiskā zinātniskā konference: *"Rethinking Regional Competiveness"*, Šauļi, Lietuva, 2018. gada 29. novembrī.
6. **Prizevoite I.** Problems of Teachers' Labour Rights in Regions of Latvia. Starptautiskā zinātniskā konference: *"Economic Science for Rural Development"*, Jelgava, Latvija, 2018. gada 9. - 11. maijā.
7. **Prizevoite I., Paula L., Grīnfele A.** Teacher Salary in General Education Institutions in the Regions of Latvia. Starptautiskā zinātniskā konference: *"Rethinking Regional Competiveness"*, Šauļi, Lietuva, 2017. gada 30. novembrī.

Dalība valsts pētījumu projektos

1. Autore no 2021. gada 5. marta līdz 2021. gada 30. novembrim piedalās VP39 (BD) valsts pētījumu programmas projektā "Latvijas valsts un sabiedrības izaicinājumi un to risinājumi starptautiskā kontekstā (INTERFRAME-LV)" Nr. VPP-IZM-2018/1-0005, veicot zinātniskā asistenta pienākumus.

Semināri

1. Praktiskā pētījuma rezultāti aprobēti LLU ESAF akadēmiskā maģistra studiju programmas "Ekonomika" studiju kursa "Sociālais mārketingš" zinātniski-praktiskajā seminārā *"Sabiedrības izpratnes veicināšana par nevalstisko organizāciju darbību Latvijā: LIZDA aktivitātes un izaicinājumi"* 2021. gada 15. maijā.
2. Konferencē *"Paaugstināsim profesijas prestižu – uzticoties, cienot un novērtējot pedagogu darba nozīmīgumu"* aptaujas rezultātu prezentēšana par skolotāja profesijas prestižu Latvijā, Rīgas Tūrisma un radošās industrijas tehnikumā, 2016. gada 23. novembrī.
3. Konferencē *"Motivēts skolotājs ir ilgtspējīgas sabiedrības pamats"* aptaujas rezultātu prezentēšana par pedagogu motivāciju veicinošajiem faktoriem Latvijā, Latvijas Izglītības un zinātnes darbinieku arodbiedrībā, 2015. gada 30. oktobrī.

Citas aktivitātes

1. Vairāk nekā piecu gadu darba pieredze pedagogu darba samaksas sistēmas pilnveidošanas procesā, kā arī ir regulāri darbojusies kā eksperte IZM darba grupās un kā referente - pašvaldību ikgadējās pedagogu konferencēs.

TABULU SARAKSTS/ *LIST OF TABLES*

Tabulas Nr./ <i>Table</i> No	Tabulas nosaukums / <i>Table name</i>	Lpp. / <i>p</i>
2.1.	Izglītības sistēma starptautiskajos dokumentos no 1945. līdz 2017. gadam/ <i>Education system in international documents from 1945 to 2017</i>	55
2.2.	Izglītības sistēma Latvijas stratēģiskajos plānošanas dokumentos no 2005. līdz 2021. gadam/ <i>Education system in Latvia's strategic planning documents from 2005 to 2020</i>	57
2.3.	Iedzīvotāju skaita dinamika statistikas reģionos Latvijā no 2016. līdz 2020. gadam (gada sākumā)/ <i>Population dynamics in statistical regions of Latvia from 2016 to 2020 (at the beginning of the year)</i>	61
2.4.	IKP faktiskajās cenās statistiskajos reģionos Latvijā no 2014. līdz 2018. gadam, EUR/ <i>GDP at current prices in statistical regions of Latvia from 2014 to 2018, EUR</i>	62
2.5.	Izglītības nozarē nodarbināto iedzīvotāju skaits statistiskajos reģionos Latvijā no 2015. līdz 2019. gadam, tūkst./ <i>The population employed in the education sector in statistical regions in Latvia from 2015 to 2019, thousand</i>	63
2.6.	Valsts pamatbudžeta izdevumi izglītībai pēc budžeta programmām 2018. gadā/ <i>State basic budget expenditures for education by budget programs in 2018</i>	67
2.7.	Valsts pamatbudžeta vispārējās izglītības programmas izdevumi pēc apakšprogrammām 2018. gadā/ <i>Expenditures of the general education program of the state basic budget by sub-programs in 2018</i>	67
2.8.	Valsts pamatbudžeta vispārējās izglītības apakšprogrammas 62. resora "Mērķdotācijas pašvaldībām" izdevumu sadalījums 2018. gadā/ <i>Distribution of Expenditures of Section 62 "Target Grants to Local Governments" of the General Education Sub-program of the State Basic Budget in 2018</i>	68
2.9.	Nodarbināto iedzīvotāju sadalījums pēc saimnieciskās darbības veidiem Latvijā no 2015. līdz 2019. gada, tūkst./ <i>Distribution of employed population by types of economic activity in Latvia from 2015 to 2019, thousand</i>	70
2.10.	Vispārējo izglītības iestāžu skaits Latvijā no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ <i>Number of general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year</i>	73
2.11.	Vispārējo izglītības iestāžu skaita dinamika Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ <i>Dynamics of the number of general education institutions in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year</i>	74

Tabulas Nr./ Table No	Tabulas nosaukums / Table name	Lpp. / p
2.12.	Skolēnu sadalījums pēc skolēnu skaita vispārējās izglītības iestādēs Latvijā no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ <i>Distribution of schools by the number of students in general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year</i>	75
3.1.	Skolēnu skaita dinamika pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ <i>Dynamics of the number of students in municipal general education institutions in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year</i>	80
3.2.	Skolēnu skaita īpatsvars pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs Latvijas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g., %/ <i>Proportion of the number of students in municipal general education institutions in the regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year, %</i>	81
3.3.	Republikas pilsētu un novadu grupējums piemērojot koeficientus valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai aprēķinos/ <i>Grouping of cities and counties of the Republic by applying coefficients to the calculation of state budget earmarked grants for teachers' salaries</i>	82
3.4.	Rēzeknes novada vispārējās izglītības iestādes pēc reālā skolēnu skaita un normētā skolēnu skaita 2019./2020. m.g./ <i>Rezekne district general education institutions by real number of students and standardized number of students in 2019/2020 school year</i>	83-84
3.5.	Mārupes novada vispārējās izglītības iestādes pēc reālā skolēnu skaita un normētā skolēnu skaita 2019./2020. m.g./ <i>General education institutions of Marupe municipality by real number of students and standardized number of students in 2019/2020 school year</i>	85
3.6.	Tarificēto skolotāju likmju skaita dinamika vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015 līdz 2019./2020. m.g./ <i>Dynamics of the number of tarified teacher rates in general education institutions in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year</i>	87
3.7.	Rēzeknes novada vispārējo izglītības iestāžu skolotāju tarificēto stundu un likmju skaits uz 15.11.2019./ <i>Number of tarified hours and rates for teachers of general education institutions of Rezekne region as of 15.11.2019.</i>	90
3.8.	Rēzeknes pilsētas vispārējo izglītības iestāžu skolotāju tarificēto stundu un likmju skaits uz 15.11.2019./ <i>Number of tarified hours and rates for teachers of Rezekne city general education institutions as of 15.11.2019.</i>	91-92

Tabulas Nr./ Table No	Tabulas nosaukums / Table name	Lpp. / p
3.9.	Vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējā mēneša darba algas dinamika par likmi Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g., EUR/ <i>Dynamics of the average monthly wage of teachers in general education institutions at the rate in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year, EUR</i>	96
3.10.	Skolotāju vidējās darba algas statistisko rādītāju dinamika par likmi vispārējās izglītības iestādēs Latvijas reģionos no 2016./2017. līdz 2019./2020. m.g./ <i>Dynamics of statistical measures of teachers' average wage by the rate in general education institutions in the regions of Latvia from 2016/2017 until 2019/2020 school year</i>	98
3.11.	Skolotāju vidējā darba alga par likmi vispārējās izglītības iestādēs Rēzeknes novadā 2019./2020. m.g., EUR/ <i>Average wage of teachers at the rate in general education institutions in Rēzekne region in 2019/2020, EUR</i>	99
3.12.	Skolotāju vidējā darba alga par likmi vispārējās izglītības iestādēs Mārupes novadā 2019./2020. m.g., EUR/ <i>Average wage rate of teachers in general education institutions in Marupe municipality in 2019/2020, EUR</i>	100
4.1.	Skolotājiem piešķirto prēmiju biežums no valsts budžeta mērķdotācijas un no pašvaldības budžeta (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ <i>Frequency of bonuses granted to teachers from the state budget earmarked grant and from the local government budget (answers by regions, % of the number of answers in the region)</i>	123
4.2.	Atvieglojumi un labumi, kas tiek nodrošināti skolotājiem, balstoties uz pašvaldību ārējiem normatīvajiem aktiem vai pašvaldību saistošajiem noteikumiem (izvēles kopums "nodrošina", atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)/ <i>Benefits and reliefs provided to teachers on the basis of external regulatory enactments or binding regulations of local governments (optional set "provides", answers by regions,% of the number of answers)</i>	124- 125
4.3.	Skolotājiem piešķirto prēmiju biežums no valsts budžeta mērķdotācijas un no pašvaldības budžeta (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ <i>Frequency of bonuses granted to teachers from the state budget earmarked grant and from the local government budget (answers by regions, % of the number of answers in the region)</i>	141

ATTĒLU SARAKSTS/ *LIST OF FIGURES*

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / <i>Image or scheme name</i>	Lpp. / p
1.1.	Atalgojuma sistēmas finansiālais un nefinansiālais ietvars/ <i>Financial and non-financial framework of the remuneration system</i>	26
1.2.	Darbspēka pieprasījuma līkne/ <i>Labor demand curve</i>	28
1.3.	Darbspēka piedāvājuma līkne/ <i>Labor supply curve</i>	29
1.4.	Līdzsvars darba tirgū/ <i>Labor market balance</i>	29
1.5.	Uz teorijām balstītas motivācijas pieejas un to tipi/ <i>Theory-based motivation approaches and their types</i>	42
1.6.	Taisnīguma teorija un snieguma attiecības/ <i>Theory of justice and performance relations</i>	47
1.7.	Izglītības iestāžu kultūras būtība/ <i>The essence of the culture of educational institutions</i>	50
1.8.	Teorētiskais ietvars saiknei starp skolotāju atalgojumu un sniegumu/ <i>Theoretical framework for the link between teacher remuneration and performance</i>	52
2.1.	Izglītības nozares īpatsvars IKP faktiskajās cenās kopējā pievienotajā vērtībā sadalījumā pa reģioniem no 2014. līdz 2018. gadam, %/ <i>General government expenditure on education in Latvia from 2014 to 2019 as a percentage of GDP</i>	63
2.2.	Vispārējās valdības izdevumi izglītībai Latvijā no 2014. līdz 2019. gadam procentos no IKP/ <i>General government expenditure on education in Latvia from 2014 to 2019 as a percentage of GDP</i>	64
2.3.	Budžeta struktūra/ <i>Budget structure</i>	65
2.4.	Valsts konsolidētā budžeta izdevumu īpatsvars pa funkcionālajām kategorijām 2018. gadā, %/ <i>Proportion of central government consolidated budget expenditure by functional categories in 2018, %</i>	66
2.5.	Pašvaldību konsolidētā budžeta izdevumu īpatsvars atbilstoši funkcionālajām kategorijām 2018. gadā, %/ <i>Proportion of local government consolidated budget expenditure by functional categories in 2018, %</i>	69
2.6.	Izglītības pievienotās vērtības īpatsvars IKP faktiskajās cenās Latvijā no 2014. līdz 2019. gadam, %/ <i>Share of value added in education at current prices in Latvia from 2014 to 2019, %</i>	70
2.7.	Strādājošo mēneša vidējā bruto darba samaksas dinamika pa darbības veidiem Latvijā no 2015. līdz 2019. gadam, EUR/ <i>Dynamics of average monthly salary earnings of employees by type of activity in Latvia from 2015 to 2019, EUR</i>	71
2.8.	Vispārējās izglītības pakāpes un izglītības iestāžu veidi Latvijā/ <i>General education degrees and types of educational institutions in Latvia</i>	72

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / Image or scheme name	Lpp. / p
3.1.	Skolotāju zemākās mēneša darba algas likmes dinamika vispārējās izglītības iestādēs Latvijā no 2014./2015. līdz 2020./2021. m.g., EUR/ <i>Dynamics of the minimum monthly wage rate of teachers in general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2020/2021 school year, EUR</i>	93
3.2.	Mērķdotācijas dinamika pašvaldībām skolotāju darba algai un VSAOI vispārējās izglītības iestādēm Latvijā no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g, milj. EUR/ <i>The amount of target grant dynamics for local municipalities for teachers' wages and MSSIC general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year, mln. EUR</i>	102
3.3.	Skolotāju finansiālā atalgojuma sistēmas ietekmējošie faktori vispārējās izglītības iestādēs Latvijā/ <i>Factors influencing the system of teachers' financial remuneration in general education institutions in Latvia</i>	108
4.1.	Skolotāju darba sniegumu ietekmējošie faktori/ <i>Factors influencing teacher performance</i>	113
4.2.	Skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā skolotājs strādā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Number of students in the educational institution where the teacher works (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	114
4.3.	Skolotāju novērtējums par savu šī brīža darba sniegumu (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' assessment of their current work performance (answers by regions, % of the number of answers in the region)</i>	116
4.4.	Skolotāju viedoklis par faktoriem, kas paaugstina viņu darba sniegumu/ <i>Teachers' opinion on factors that increase their work performance</i>	116
4.5.	Skolotāju viedoklis par faktoriem, kas samazina viņu darba sniegumu/ <i>Teachers' opinion on factors that diminish their work performance</i>	117
4.6.	Skolotāju pašreizējā darba samaksa ir pietiekama, lai nodrošinātu savas un ģimenes pamatvajadzību apmierināšanu (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>The current salaries of teachers are sufficient to ensure the satisfaction of basic needs of oneself and one's family (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	118

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / <i>Image or scheme name</i>	Lpp. / p
4.7.	Skolotāju informētība par principiem un kārtību, kādu IZM ievēro, sadalot valsts budžeta mērķdotāciju skolotāju darba algām jeb kādi faktori ietekmē skolotāju darba algas apmēru (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' awareness of the principles and procedures followed by the MES when allocating the state budget earmarked grant to teachers' wages or what factors affect the amount of teachers' wages (evaluation by regions,% of the number of evaluation answers in the region)</i>	120
4.8.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem nosacījumiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if one of the following conditions was met (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	121
4.9.	Skolotāju darba sniegums uzlabojas/tos, iegūstot kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance improves / they obtain one of the levels of quality of teachers' professional activity (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	122
4.10.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if bonuses were awarded or awarded more frequently (evaluation by region, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	124
4.11.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if the municipality expanded the range of social guarantees (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	126
4.12.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no nosauktajiem veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if the employer gave a positive evaluation in one of the mentioned ways (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	127

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / <i>Image or scheme name</i>	Lpp. / p
4.13.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if they had the opportunity to be present, express their thoughts freely and participate in making important decisions (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	128
4.14.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if the employer provided the necessary professional development opportunities (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	129
4.15.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs tiek/tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)/ <i>Teachers' performance would improve if one of the mentioned forms of organizational culture expression is / would be provided in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, answers by regions, % of the number of answers)</i>	131
4.16.	Izglītības iestādēs šobrīd tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>At present, educational institutions pay attention to and support the organizational culture (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	133
4.17.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs netiktu praktizēts kāds no nosauktajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if one of the mentioned types of political presence and its influence were not practiced in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	134
4.18.	Skolotāju novērtējums par politisko klātbūtni un tās ietekmi izglītības iestādēs (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' assessment of political presence and its impact in educational institutions (assessment by regions, % of the number of assessment answers in the region)</i>	136

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / Image or scheme name	Lpp. / p
4.19.	Skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā direktors/direktora vietnieks strādā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Number of students in the educational institution where the director / deputy director works (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	137
4.20.	Direktoru/direktoru vietnieku novērtējums par skolotāju šī brīža darba sniegumu (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ <i>Assessment of principals / deputy principals on teachers' current performance (answers by region, % of the number of answers in the region)</i>	138
4.21.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem nosacījumiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if one of the following conditions were met (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	139
4.22.	Skolotāju darba sniegums uzlabojas/tos, iegūstot kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance improves / they obtain one of the levels of quality of teachers' professional activity (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	140
4.23.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if bonuses were awarded or awarded more frequently (evaluation by region, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	142
4.24.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if the municipality expanded the range of social guarantees (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	142
4.25.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no nosauktajiem veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if the employer gave a positive evaluation in one of the mentioned ways (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	144

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / <i>Image or scheme name</i>	Lpp. / p
4.26.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if they had the opportunity to be present, express their thoughts freely and participate in making important decisions (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	145
4.27.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if the employer provided the necessary professional development opportunities (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	146
4.28.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs tiek/tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)/ <i>Teachers' performance would improve if one of the mentioned forms of organizational culture expression is / would be provided in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, answers by regions, % of the number of answers)</i>	148
4.29.	Izglītības iestādēs šobrīd tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>At present, educational institutions pay attention to and support the organizational culture (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	150
4.30.	Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs netiktu praktizēts kāds no nosauktajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Teachers' performance would improve if one of the mentioned types of political presence and its influence were not practiced in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	151
4.31.	Direktoru un direktoru vietnieku novērtējums par politisko klātbūtni un tās ietekmi izglītības iestādēs (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ <i>Evaluation of directors and deputy directors on political presence and its impact in educational institutions (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region)</i>	153

Attēla Nr. / Figure No	Attēla vai shēmas nosaukums / <i>Image or scheme name</i>	Lpp. / p
4.32.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas alternatīvu vērtēšanas kritēriju hierarhija / <i>A hierarchy of evaluation criteria for alternative ways to improve teacher performance</i>	155
4.33.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju kritēriju grupu ekspertu vērtējums/ <i>Expert evaluation of groups of criteria for improving the performance of teachers</i>	157
4.34.	Ekspertu vērtējums par <i>Finansiālā atalgojuma</i> kritēriju grupas kritērijiem/ <i>Expert assessment of the criteria of the “Financial remuneration” criteria group</i>	158
4.35.	Ekspertu vērtējums par <i>Nefinansiālā atalgojuma</i> kritēriju grupas kritērijiem/ <i>Expert assessment of the criteria of the group of “Non-financial remuneration” criteria</i>	158
4.36.	Ekspertu vērtējums par <i>Organizācijas kultūra</i> kritēriju grupas kritērijiem/ <i>Expert assessment of the criteria of the “Organizational culture” criteria group</i>	159
4.37.	Ekspertu vērtējums par <i>Politikas klātbūtne</i> kritēriju grupas kritērijiem/ <i>Expert assessment of the criteria of the “Policy Presence” criteria group</i>	159
4.38.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Finansiālais atalgojums” kritērijiem/ <i>Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the group of criteria “Financial remuneration”</i>	160
4.39.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Nefinansiālais atalgojums” kritērijiem/ <i>Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the group of criteria “Non-financial remuneration”</i>	161
4.40.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Organizācijas kultūra” kritērijiem/ <i>Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the criteria group “Organizational culture”</i>	161
4.41.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Politikas klātbūtne” kritērijiem/ <i>Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the criterion group “Policy Presence”</i>	162
4.42.	Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc visiem kritērijiem/ <i>Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to all criteria</i>	163

ABREVIATŪRU UN AKRONĪMU SKAIDROJUMS/ *EXPLANATION OF ABBREVIATIONS AND ACRONYMS*

AHP	- Hierarhiju analīzes metode (<i>The Analytic Hierarchy Process</i>)
ANO	- Apvienoto Nāciju Organizācijas (<i>United Nations</i>)
CSP	- Latvijas Republikas Centrālā statistikas pārvalde
EK	- Eiropas Komisija (<i>The European Commission</i>)
ES	- Eiropas Savienība
EUR	- Eiro valūtas starptautiskais apzīmējums
FM	- Latvijas Republikas Finanšu ministrija
IAP	- Izglītības attīstības pamatnostādnes
IIN	- iedzīvotāju ienākuma nodoklis
IKP	- iekšzemes kopprodukts
IZM	- Latvijas Republikas Izglītības un zinātnes ministrija
LIZDA-	Latvijas Izglītības un zinātnes darbinieku arodbiedrība
LM	- Latvijas Republikas Labklājības ministrija
LR	- Latvijas Republika
LVL	- Latvijas Republikas nacionālās naudas vienība no 1993. gada līdz 2013. gada 31. decembrim
MK	- Ministru kabinets
NAP	- Nacionālais attīstības plāns
OECD	- Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (<i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>)
PIRLS	- Starptautiskais lasītprasmes novērtēšanas pētījums (<i>Progress in International Reading Literacy Study</i>)
PISA	- Starptautiskā skolēnu novērtēšanas programma (<i>Program for International Student Assessment</i>)
SDO	- Starptautiskās darba organizācijas (<i>International Labour Organization</i>)
SVF	- Starptautiskai Valūtas fonds (<i>International Monetary Fund</i>)
SVID	- Stiprās puses, vājās vietas, iespējas, draudi (<i>SWOT analysis</i>)
TIMSS-	Dabaszinātņu izglītības attīstības tendenču starptautiskais pētījums (<i>Trends in International Mathematics and Science Study</i>)
USD	- dolāra valūtas Amerikas apzīmējums
VIIS	- Valsts izglītības informācijas sistēma
VSAOI-	Valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas

IEVADS/ INTRODUCTION

Mūsdienu progresīvākās izglītības sistēmas visiem skolēniem izvirza tālejošus mērķus, galveno uzmanību pievēršot gan izglītības kvalitātei, gan vienlīdzīgu iespēju nodrošināšanai tās pieejamībai (*Schleicher, 2014*). Tas palīdz veidot valsts nākotni. Plaukstoša izglītības sistēma ļauj ikvienam skolēnam attīstīties kā indivīdam un sekmē ekonomisko izaugsmi un sociālo labklājību. Izglītības politikai būtu pēc iespējas efektīvāk jāveicina izglītības kvalitātes paaugstināšana visiem skolēniem, neatkarīgi no tā, kurā valsts reģionā viņš dzīvo.

Latvijas valdība 2021. gada jūnijā apstiprināja Izglītības attīstības pamatnostādnes (IAP) 2021. – 2027. gadam. Pamatnostādnēs izglītības attīstības virsmērķis ir nodrošināt kvalitatīvas izglītības iespējas visiem Latvijas iedzīvotājiem, lai veicinātu viņu potenciāla attīstību un īstenošanu mūža garumā un lai veidotu viņu spēju mainīties un atbildīgi vadīt pastāvīgās pārmaiņas sabiedrībā un tautsaimniecībā. Šajā dokumentā ir noteikti mērķi izglītības sistēmas attīstībai un to īstenošanas virzieni, kā arī atbilstošie darbības rādītāji un vēlamie politiskie rezultāti. Šīs pamatnostādnes ir īpaši aktuālas reģionālās attīstības kontekstā. Viens no mērķiem ir augsti kvalificēti, kompetenti un uz izcilību orientēti pedagogi un akadēmiskais personāls. Mērķis aptver pedagogu un akadēmiskā personāla sagatavošanas, profesionālās pilnveides, attīstības un izaugsmes, kā arī motivācijas jautājumus (*Par Izglītības attīstības..., 2021*). Autoresprāt, šī mērķa sasniegšana ir īpaši svarīga Latvijas reģionos, kur jaunie speciālisti ir mazāk motivēti veidot savu karjeru. Skolotāji ir reformu centrienu centrā. Kaut arī daudzi faktori ārpus izglītības iestādēm ietekmē skolēnu rezultātus, piemēram, nabadzības un nelabvēlīgo apstākļu rādītāji, kas īpaši raksturīgāki valstu ekonomiski vājāk attīstītajiem reģioniem, viens no galvenajiem skolēnu mācīšanās un sasniegumu veidotājiem izglītības iestādē ir skolotājs (*Hanushek, Rivkin, 2012*). Skolotājiem ir tieša ietekme uz skolēnu mācību rezultātiem. Izglītības kvalitāte tiek mērīta pēc skolēnu rezultātiem. Ekonomiskās sadarbības un attīstības organizācija (OECD) un citas (turpmāk tekstā u.c.) starptautiskas organizācijas sniedz kritērijus, pēc kuriem katra valsts var salīdzināt savus rezultātus ar citu valstu rezultātiem. Latvija kopš 1998. gada piedalās OECD Starptautiskā skolēnu novērtēšanas programmas (PISA) pētījumā, kurā novērtē 15 gadīgu skolēnu prasmes un zināšanas matemātikā, lasīšanā un dabaszinātnēs un salīdzina tās starp OECD dalībvalstīm un partnervalstīm. Latvija piedalās arī citos starptautiskos pētījumos, tostarp starptautiskajā lasītprasmes pētījumā (PIRLS) un starptautiskajā matemātikas un dabaszinātņu pētījumā (TIMSS). Valsts līmenī Ata Kronvalda fonds ik gadu publicē skolu reitingu, kuru veido, balstoties uz skolēnu rezultātiem valsts un atklātajās mācību priekšmetu olimpiādēs, kā arī zinātniski pētniecisko darbu konkursos. Ik gadu Draudzīgā aicinājuma fonds godina Latvijas labākās vidusskolas, kuru reitings tiek veidots, pamatojoties uz skolēnu rezultātiem centralizētajos eksāmenos - latviešu valodā, matemātikā, angļu valodā, dabas zinībās un vēsturē. Tādejādi, balstoties uz rezultātiem, tiek identificētas izglītības iestādes, kurās strādā skolotāji, kas savu darbu veic kvalitatīvi un ar augstu sniegumu, un izglītības iestādes ar skolotājiem, kuriem sniegums būtu jāuzlabo. Autoresprāt, kvalitatīva mācīšana ir būtiska, lai uzlabotu skolēnu sniegumu ne tikai kvantitatīvā izteiksmē, bet arī līdz grūti izmērāmiem aspektiem, piemēram, ideju nodošanu, efektīvas mācību vides nodrošināšanu, labu skolotāju un skolēnu attiecību veicināšanu un sadarbību ar kolēģiem un vecākiem. Latvijas valdība atzīst, ka izglītības sistēma uzlabosies tikai tad, ja tā profesijā spēs piesaistīt kvalitatīvus skolotājus un noturēs viņus, it īpaši Latvijas reģionos, maksājot adekvātu algu un ieguldot līdzekļus viņu profesionālajā attīstībā.

Skolotāju zemā darba alga ir viena no svarīgākajām problēmām Latvijā kopš neatkarības atjaunošanas, jo tā ir būtiskākais katra cilvēka pamatvajadzību

apmierināšanas priekšnosacījums un viens no faktoriem, kas nosaka attieksmi pret darbu un tā kvalitāti. Darba alga arī ir viens no faktoriem, kas ietekmē skolotāju darba piedāvājumu. Skolotāju darba algas Latvijā salīdzinājumā ar starptautisko līmeni ir zemas, kā arī eksistē būtiskas atšķirības skolotāju darba algā salīdzinājumā ar vidējo darba samaksu valstī. Skolotāju darba algas apmērs norāda uz skolotāja profesijas statusu sabiedrībā. Ja algas ir pietiekami pievilcīgas, t.i., konkurētspējīgas ar citām pieprasītākajām un salīdzinoši labi atalgotajām profesijām, tas var palīdzēt piesaistīt labākos absolventus šajā profesijā. Profesijas prestižs, darba apstākļi un profesionālās izaugsmes iespējas veicina to, ka tiek piesaistīti un noturēti labi skolotāji (OECD, 2011).

Skolotāju profesija ilgstoši ir sabiedrības uzmanības centrā, aktualizējot problēmas par izglītības sistēmas reformu, par nepieciešamību uzlabot izglītības kvalitāti un izglītības sistēmas darbības efektivitāti. Vieni no svarīgākajiem diskusiju pamatjautājumiem – darba samaksa, kvalitāte un sniegums. Skolotāja profesijai prasības pieaug un tā kļūst aizvien sarežģītāka. Turpretī finansiālais atalgojums nav adekvāts atbilstoši šī laika ekonomiskajām pārmaiņām. Īpaši izteikta šī problēma ir Latvijas reģionu skolās. Kopš 2009. gada, kad skolotāju darba samaksa tiek aprēķināta pēc finansēšanas kārtības “Nauda seko skolēnam”, ir liela diferenciācija skolotāju darba algas likmē starp izglītības iestādēm ar lielu skolēnu skaitu, vidēju un mazu. Par to, ka skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtība nenodrošina motivējošu un taisnīgu darba algu, apliecina skolotāju paustā neapmierinātība ar darba algu par likmi. Skolotāji organizē streiku un piketus, paužot savu neapmierinātību ar zemajām algām. Savukārt valdība līdztekus algas palielinājumam prasa paaugstināt izglītības kvalitāti, ka alga vienmēr jāsaista ar izglītības kvalitāti. Izvērsoties neapmierinātībai, to radītās sekas var izsaukt draudus ne tikai izglītības nozarei, bet perspektīvā arī ekonomiskajam un sabiedriskajam sektoram Latvijā. Tādejādi autore pētījumā vēlas izziņāt, kādi faktori ietekmē skolotāja darba sniegumu un līdz ar to arī kvalitāti un vai darba algas palielināšana ir vienīgais risinājums, lai uzlabotu skolotāju sniegumu, vai tomēr ir jāveic citi pasākumi, lai skolotāju darba sniegums visas Latvijas teritorijā izvietotajās izglītības iestādēs uzlabotos. Pētījuma rezultāti dos būtisku ieguldījumu izglītības attīstības nākotnei, īpaši šobrīd, kad 2020. gada 19. oktobrī ar Izglītības un zinātnes ministrijas (IZM) rīkojumu tika izveidota “Pedagogu darba samaksas pilnveides darba grupa”.

Promocijas darba autore desmit gadus strādā izglītības nozarē, un ir ieguvusi darba pieredzi pedagogu darba samaksas sistēmas pilnveidošanas procesā, kā arī ir regulāri darbojusies kā eksperte IZM darba grupās un kā referente - pašvaldību ikgadējās pedagogu konferencēs Latvijas reģionos. Šī pieredze rosinājusi autori padziļināti izziņāt izglītības iestāžu skolotāju atalgojuma un snieguma problemātiku Latvijas reģionos un noteikusi šāda promocijas darba temata izvēli.

Atalgojuma izpētei izmantoti gan ārvalstu pētnieku (M. Armstrong, J. Trevor, Dž.F. Stenleiks, E.E. Lawler III, H. Murlis, E.P. Lazear, M. Gibbs, R.G. Ehrenberg, R.S. Smith, Dž.E. Stiglics, Dž. Drifils, J. Thompson, S.De. Gieter, J. Hofmans, D. Jensen, B. Nelson, J. Pfeffer, S. O’Neil), gan Latvijas pētnieku (R. Škapars, A. Jaunzems, R. Karnīte, M. Volodina, M. Dzelmīte) pētījumos gūtās atziņas. Snieguma izpētei pamatos izmantotas ārvalstu pētnieku M. Armstrong, H. Murlis, M.W. Meyer, E.E. Lawler III, V.H. Vroom, G. Milkovich, J. Newman, W. McCourt, D. Eldridge, M.D. Said, G. Clark, E.M. Berman, G. Bouckaert, J. Halligan, G. Boyne. M. O’Donnel, M. Turner, C. Helm teorētiskās atziņas.

Pētījuma objekts – skolotāju darba finansiālā un nefinansiālā atalgojuma un snieguma likumsakarības, **pētījuma priekšmets** – skolotāju darba finansiālā un nefinansiālā atalgojuma ietekme uz sniegumu Latvijas reģionos.

Pētījumā nebija iespējams visas analizējamo procesu pārmaiņas aktualizēt vienā un tajā pašā laika periodā, jo vietējos un starptautiskos statistikas krājumos pieejamie jaunākie dati ir norādīti dažādos gados.

No izglītības veidiem Latvijā autore darbā pēta vispārējo izglītību (dienas skolas), no izglītības pakāpēm – pamatizglītību (sākumskolas un pamatskolas) un vidējo izglītību (vidusskolas un ģimnāzijas) ar izglītības programmas veidu – vispārējās izglītības programmas, kur skolotāju darba samaksa tiek finansēta no valsts budžeta mērķdotācijas. Pētījumā tiek iekļautas vispārējās izglītības programmas. Pētījuma periods ir no 2014./2015. līdz 2019./2020. mācību gadam (turpmāk tekstā m.g.).

Pētījumā izvirzītā **hipotēze** – skolotāju darba snieguma paaugstināšanos Latvijas reģionos ietekmē vairāki faktori, bet finansiālais atalgojums ir svarīgākais.

Pētījumā izvirzītais **darba mērķis** – izvērtēt vispārējās izglītības iestāžu skolotāju finansiālo un nefinansiālo atalgojumu Latvijas reģionos un izstrādāt priekšlikumus skolotāju darba snieguma paaugstināšanai.

Darba mērķa sasniegšanai izvirzīti šādi **darba uzdevumi**:

1. izpētīt finansiālā un nefinansiālā atalgojuma un snieguma teorētiskos aspektus;
2. raksturot izglītības nozares un tajā strādājošo vietu un lomu Latvijas tautsaimniecībā;
3. noteikt vispārējās izglītības iestāžu skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības principus, ietekmējošos faktorus un to nozīmi Latvijas reģionu attīstībā;
4. identificēt Latvijas reģionu vispārējās izglītības iestāžu skolotāju darba sniegumu ietekmējošos faktorus un izstrādāt priekšlikumus tā paaugstināšanai.

Darbā izmantotas vairākas **pētījuma metodes**.

- Vispārzinātniskās pētījuma metodes:
 - *monogrāfiskā jeb aprakstošā metode*, kuras pielietošana palīdzēja rast detalizētu priekšstatu par pētāmo problēmu teorētiskajā skatījumā, pamatojoties uz plašu zinātniskās literatūras apskatu;
 - *grafiskā metode* – grafiskās metodes lietošana palīdzēja uzskatāmi un efektīvi atklāt objekta sakarības un dinamiku;
 - *analīzes un sintēzes metode* – atsevišķi pētāmā objekta elementi tika savienoti vienotā sistēmā, pētot to kopsakarības.
- Socioloģisko pētījumu metode - *aptauja* izmantota, lai noskaidrotu skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokli par sniegumu ietekmējošajiem faktoriem.
- Statistisko pētījumu metodes – *aprakstošā statistikas metode* (absolūtie, relatīvie un vidējie lielumi, variācijas koeficients) un *dinamisko rindu analīze* (pieauguma un augšanas temps, absolūtais pieaugums), tika izmantota, lai analizētu sociālekonomiskos rādītājus un skolotāju darba samaksas ietekmējošos faktorus.
- Ekspertu aptaujas datu apstrādes metode - *hierarhiju analīzes metode* (AHP) izmantota lēmumu pieņemšanai par efektīvākajiem skolotāju snieguma veicinošajiem scenārijiem Latvijā, aprēķinot prioritātes vektoru koordinātes, saskaņotības attiecību un vidējās vērtības.
- Stratēģiskās vadīšanas pētījuma metode – *SVID* analīze pielietota, lai uzskatāmi novērtētu skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtību “Nauda seko skolēnam” jeb finansiālo atalgojumu.

Pētījuma izstrādei autore izmantojusi Latvijas un Eiropas Savienības (ES) normatīvos dokumentus, pētījumam atbilstošo zinātnisko literatūru no *Scopus*, *EBSCO*, *ScienceDirect* datubāzēm, Latvijas Republikas (LR) ministriju (IZM, Finanšu ministrijas (FM), Labklājības ministrijas (LM)) mājaslapās pieejamo informāciju, Valsts izglītības informācijas sistēmas (VIIS) datubāzes datus, Latvijas Centrālā statistikas pārvaldes (CSP) datus, ES statistikas biroju – *Eurostat*, *Eurofound* - datus, kā arī atsevišķu Eiropas

valstu statistikas pārvalžu un izglītības ministriju datus, aktuālos pētījumus un publikācijas latviešu un angļu valodā.

Zinātniskais nozīmīgums un pētījuma novitātes

1. Papildināta Latvijas pētniecības teorētiskā bāze par darbaspēka pieprasījuma un piedāvājuma problemātiku makro, mikro un reģionālā līmenī.
2. Pirmo reizi Latvijā izstrādāts oriģināls un detalizēts pētījums par skolotāju sniegumu ietekmējošajiem faktoriem Latvijas reģionu šķērsgriezumā.
3. Identificēti un precizēti jēdzieni “atalgojums” un “maza izglītības iestāde”.
4. Izstrādāti, sagrupēti un uzskatāmi parādīti skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtību ietekmējošie faktori Latvijā, t.sk. reģionos, pilsētās/novados un izglītības iestādēs, pamatojoties uz teorētisko un praktisko pētījumu bāzi.
5. Izpētīti, identificēti un raksturoti darba sniegumu ietekmējošie faktori.
6. Pētījumā noskaidrotas ekonomiskās un sociālās problēmas Latvijas reģionu griezumā pēc pedagogu darba samaksas finansēšanas kārtības ieviešanas.
7. Zinātniskās literatūras izpētes rezultāti atklāj saistību starp atalgojumu un sniegumu, un praktiskā pētījumā ir pārbaudīts, vai skolotāju darba alga ir motivējošs vai demotivējošs snieguma faktors, kā arī apkopoti pārējie faktori, kas motivē/demotivē skolotāju veikt darbu ar labāku rezultātu.
8. Pētījumā izstrādāti ieteikumi skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības pilnveidošanai un skolotāju darba snieguma paaugstināšanai.

Pētījuma tautsaimnieciskais nozīmīgums

Promocijas darbā ietvertie rezultāti ir izmantojami IZM darbā, pilnveidojot pedagogu darba samaksas finansēšanas kārtību un izstrādājot mehānismus skolotāju darba snieguma paaugstināšanai. Noteikti virzieni, kā piesaistīt un noturēt kvalificētus un konkurētspējīgus izglītības nozares speciālistus Latvijas reģionos. Rezultāti ir aktuāli Latvijas Izglītības un zinātnes darbinieku arodbiedrībai (LIZDA), aizstāvēt un argumentējot Latvijas reģionu skolotāju ekonomiskās, sociālās un profesionālās intereses. Promocijas darba pētījuma atziņas izmantojamas Latvijas reģionu pašvaldībām un izglītības iestāžu direktoriem, izstrādājot mehānismus skolotāju darba snieguma veicināšanai. Sniegti praktiski izmantojami pētījuma rezultāti arī citām LR ministrijām, nosakot savā nozarē strādājošo darba snieguma paaugstināšanas faktorus.

Aizstāvamās tēzes

1. Darba sniegumu ietekmē gan finansiālais, gan nefinansiālais atalgojums.
2. Izglītības nozares attīstības dinamika ir atkarīga no valsts makroekonomiskajiem rādītājiem.
3. Skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtību vispārējās izglītības iestādēs nepieciešams pilnveidot, lai nodrošinātu adekvātu, taisnīgu un motivējošu atalgojumu Latvijas reģionos.
4. Finansiālā atalgojuma sistēmas pilnveide ir prioritāra skolotāju darba snieguma uzlabošanai.

1. ATALGOJUMA UN SNIEGUMA TEORĒTISKIE ASPEKTI/ *THEORETICAL ASPECTS OF REMUNERATION AND PERFORMANCE*

1.1. Atalgojuma finansiālo un nefinansiālo dimensiju teorētiskais ietvars/ *Theoretical framework of financial and non-financial dimensions of remuneration*

Organizācijas ir atbildīgas par darba dzīves kvalitātes saglabāšanu un darbinieku motivēšanu, lai gūtu optimālu ieguldījumu savu mērķu sasniegšanā (*Pruijt, 2003*). Cilvēkresursu loma ir nozīmīga darbinieku stratēģijas noteikšanā. Laba darba dzīves kvalitāte paaugstinās cilvēkresursu produktivitāti, kas ir kvalificēti un apņēmīgi darbam, kas savukārt var uzlabot darbinieku sniegumu (*Haryati, 2012*).

Jebkurā organizācijā cilvēkresursiem ir svarīga loma tās mērķu sasniegšanā. Tomēr darbinieku motivācija ir atslēga uz to, cik efektīvi un lietderīgi ir cilvēkresursi (*Zeb et al., 2014*). Atalgojuma jēdziens ir piesaistījis daudz uzmanības darbinieku motivēšanai. Lai piesaistītu un noturētu viszinošākos darbiniekus, atalgojumu izmanto kā instrumentu, kas ietekmē viņu uzvedību un sniedz darbiniekiem norādījumus par labu sniegumu (*Bustamam et al., 2014; Hofmans et al., 2012*). Ir svarīgi saglabāt talantīgus darbiniekus, jo tie organizācijai rada konkurences priekšrocības (*Yousaf et al., 2012*). Tam piekrīt W. Kuns (*Qun*) u.c. (2015) uzsverot, ka atalgojums ir nozīmīgs instruments starp darbiniekiem un organizācijām, kurās viņi strādā. Atalgojums darbojas arī kā apmaiņas līdzeklis smagam darbam un darbinieku snieguma uzlabošanai (*Bustamam et al., 2014*). Savukārt M.Z. Remāns (*Rehman*) u.c. (2010) uzskata, ka atalgojumu veido visu darbiniekiem piedāvāto priekšrocību kopums.

Pēc I. Kans (*Khan*) u.c. (2013) darbinieki jūt, ka viņi tiek labi atalgoti un motivēti, ja atalgojuma summa ir vienāda ar viņu paveikto darbu. Darbinieku fizisko vajadzību apmierināšana sniedz viņiem iespēju ietekmēt organizācijas sniegumu (*Terera, Ngirande, 2014*). Lielākā daļa darbinieku, kuri izjūt pārpūli darba vietā, parasti nejūt, ka ir motivēti. Atalgojuma sistēmas neesamība var radīt nepatīkamu vidi, līdz ar to tiek ietekmēti darbinieki un veicināta darbinieku mainība organizācijā (*Bustamam et al., 2014*). Turklāt atalgojums darbiniekiem ir dzinējspēks organizācijas mērķu sasniegšanā un organizācijai nodrošina patstāvīgus darbiniekus (*Gieter, Hofmans, 2015*).

Atalgojuma mērķis ir palielināt plaša atalgojuma elementu kopējo ietekmi uz motivāciju, apņemšanos un iesaistīšanos darbā. Tādējādi atalgojums ietver visu, ko darbinieki vērtē darba attiecībās. Pēc S. Onīla (*O'Neil*) (1998) teiktā, atalgojuma sistēma ir ļoti svarīga, lai risinātu jautājumus, kas saistīti ar darbinieku pieņemšanu un noturēšanu darbā, jo, ja tā atbilst darbinieku vajadzībām, tā mudina viņus pielikt lielākas pūles un rezultātā būs augstāks sniegums (*Pfeffer, 1998*).

Pēc M. Ārmstronga (*Armstrong*) (2006) teiktā, ieguvumi no atalgojuma sistēmas ietver dažādu atalgojuma veidu kombināciju, kas rada dziļāku un ilgstošāku ietekmi uz darbinieku motivāciju un apņemšanos. Arī darba attiecības, kas izveidotas, izmantojot atalgojuma sistēmu, ļauj maksimāli izmantot gan finansiālā atalgojuma, gan nefinansiālā atalgojuma priekšrocības, un tādējādi tās vairāk piesaista darbiniekus.

G. Markova (*Markova*) un C. Fords (*Ford*) (2011) norādīja, ka patiesie uzņēmuma panākumi izriet no darbinieku vēlmēs izmantot savu radošumu, spējas un zināšanas par labu organizācijai, un organizācijas uzdevums ir veicināt un atbalstīt šo pozitīvo darbinieku ieguldījumu, ieviešot efektīvu atalgojuma sistēmu.

K. Hučesons (*Hutcheson*) (2007) arī norādīja, ka organizācijas, kas īsteno atalgojuma sistēmu, var izveidot atšķirīgu atalgojuma kopumu, lai atbalstītu iestādes nodarbinātību un ļautu piesaistīt un noturēt kvalificētus darbiniekus. Pēc viņa teiktā, tas

nodrošina cilvēkresursu funkcijas un bagātina kopējo atalgojuma piedāvājumu, kā arī nodrošina skaidrus un konsekventus stimulus, atgādinot darbiniekiem par pilnu atalgojuma klāstu.

Vadībai ir svarīgi attīstīt ciešas attiecības starp organizāciju un darbiniekiem, lai apmierinātu abu pušu nepārtrauktās mainīgās vajadzības, jo darbinieki tiek uzskatīti par galveno organizācijas konkurences priekšrocības avotu. Vadībai būtu jāatzīst, ka arvien lielāka nozīme ir atalgojuma sistēmai, lai sasniegtu organizācijas mērķus, tādējādi nodrošinot, ka organizācija piedāvā pareizo atalgojuma apvienojumu īstajiem darbiniekiem īstajā laikā un pareizu iemeslu dēļ. Vadītājam arī ir jānodrošina atzinība, kas darbinieku vidū tiek novērtēta un tiek uztverta kā godīga un taisnīga (Mullins, 2010).

Atalgojuma jēdziens zinātniskajā aprītē parādījies 20. gs. otrajā pusē, un tas ievērojami ietekmē atalgojuma pārvaldību. Atalgojums ir neatņemams atalgojuma vadības elements, kas ir finansiālu un nefinansiālu elementu apvienojums un tiek piešķirts darbiniekiem apmaiņā pret piepūli. Atalgojums ir visi darba devējam pieejamie rīki, kas tiek izmantoti darbinieku piesaistīšanai, motivēšanai un noturēšanai darbā, un ietver visu, ko darbinieks uzskata par vērtību (WorldatWork, [b.g.]). P. Tompsons (Thompson) (2002) definējot atalgojumu, uzsver, ka tam ir jāietver ne tikai tradicionālos, skaitliski izmēramos elementus, piemēram, algas un piemaksas, bet arī nemateriālus elementus, piemēram, karjeras iespējas, mācīšanos un attīstību, paša darba sniegto iekšējo motivāciju un organizācijas nodrošināto darba dzīves kvalitāti. E.E. Lavler III (Lawler) (2003) atzīmē, ka vislielākā motivācija ir tad, kad darbinieki veic uzdevumus, kas atalgoti gan pēc būtības, gan ārēji. Atalgojuma konceptuālais pamats ir komplektēšana, lai dažādi atalgojuma procesi būtu savstarpēji saistīti, viens otru papildinātu un pastiprinātu (Armstrong, 2006). Atalgojums norāda darbiniekiem organizācijas vērtības, jo J. Trevors (Trevor) (2009) to apraksta kā līdzekli uzņēmuma stratēģiskā aktīva - viņu darbinieku - pielāgošanai organizācijas stratēģiskajam virzienam.

Ir divas galvenās atalgojuma sistēmas: finansiālais atalgojums un nefinansiālais atalgojums. Saskaņā ar M. Ārmstronga (2006) teikto, alga un piemaksas pārstāv finansiālo atalgojumu, kurai ir finansiāls un taustāms raksturs un kas ir būtisks, lai pieņemtu darbā un noturētu darbiniekus, bet konkurenti to var viegli nokopēt. Pretēji nefinansiālajam atalgojumam, kas palielina darījumu atlīdzības vērtību caur darbinieka attīstību, atbildību, uzslavām (Armstrong, 2006).

Atalgojums ir atzīts par vienu no darbinieku vajadzībām, lai ietekmētu viņu motivāciju, kas ietver finansiālus stimulus darbinieku sniegtajiem pakalpojumiem (Ali, Akram, 2012). Finansiālajam atalgojumam ir nozīmīga loma, lai noturētu visgudrākos un kompetentākos darbiniekus, tādējādi atalgojot viņus par izcilu darbu (Olubusayo et al., 2014; Özutkua, 2012; Terera, Ngirande, 2014). Turklāt I. Kans u.c. (2013) piekrita, ka finansiālais atalgojums uzlabos darbinieku dzīves kvalitāti.

Finansiālo atalgojumu var identificēt kā algu, prēmijas, transporta iespējas, ārstniecības pakalpojumus, kā arī dzīvības un veselības apdrošināšanu (Yousaf et al., 2012). F.H. Olubusajo (Olubusayo) u.c. (2014) papildināja, ka pensiju plāni, darbinieku fondi un labumu sadalīšana ir arī viens no finansiālā atalgojuma ieguvumiem, kas varētu piesaistīt un noturēt darbiniekus organizācijā.

Darbinieku vajadzība pēc finansiāla atalgojuma tiek uzskatīta par būtisku elementu. Tas ir saistīts ar stresu, ko rada augstās dzīves izmaksas, īpaši darbiniekiem, kuriem ir jāatbalsta ģimene (Mustapha, 2013). Turklāt darbinieki uzskata, ka lielāki ienākumi liks viņiem justies drošiem par savu turpmāko dzīvi (Gieter, Hofmans, 2015; Özutkua, 2012). Tomēr saskaņā ar J.W. Njaga (Nyaga) (2015) uzskatu, finansiālais atalgojums neietekmē darbinieku ikdienu, jo tas, ko darbinieki patiesībā meklē, ir viņu darba pieredze un kvalitāte. Turklāt to atbalsta S.R. Terera (Terera) un H. Ngirande (Ngirande) (2014), kuri

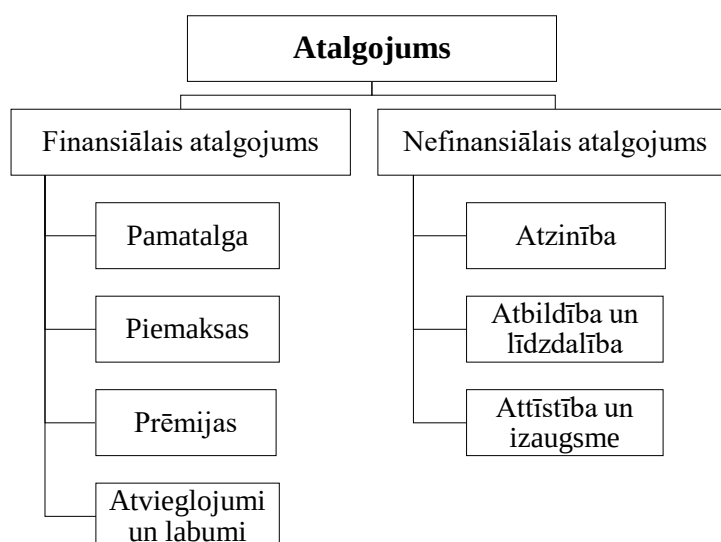
atzīmē, ka finansiālais atalgojums ir viens no sliktākajiem motivācijas faktoriem, ja organizācijā tiek nodrošināta konkurētspējīga darba alga. Saskaņā ar D. Jensens (*Jensen*) u.c. (2007) atziņu, nefinansiālais atalgojums nosaka to, kāpēc darbinieks izvēlas vienu uzņēmumu, nevis citu, ja finansiālais atalgojums tiek piešķirts tāds pats. Tas ir veids, kā organizācijas var patiesi izcelties no pārējām, izmantojot nefinansiālo atalgojumu.

Darba būtība pēdējā laikā ir mainījusi darbinieku pieprasījumu pēc stimuliem ne tikai finansiāliem, bet arī vajadzību pēc nefinansiāliem stimuliem (*Nyaga, 2015*). J.W. Njaga (2015) arī akcentē, ka mūsdienās vadītājiem ir jāapzinās darbinieku vajadzības un jānodrošina dažāda veida atalgojums. F.H. Olubusajo u.c. (2014) atklāj, ka nefinansiālais atalgojums izriet no regulārām psiholoģiskām vajadzībām, piemēram, nepieciešamību pēc atbildības un lēmumu pieņemšanas. F.L. Bastamams (*Bustamam*) u.c. (2014) atbalstīja to, ka ne visiem darbiniekiem ir nepieciešama naudas atlīdzība, bet viņi jutīsies novērtēti, ja vadītāji nodrošinās citus dažādus veidus, piemēram, atzinību. Bez tam, izaicinoši uzdevumi, karjeras attīstība un vienkārši atzinība varētu būt kā apbalvojums darbiniekiem, kuri izcili veic savus pienākumus (*Aktar et al., 2013*). Nefinansiālais atalgojums parasti rodas arī citos nemateriālos veidos, piemēram, labākā darba vidē un iespēju nodrošināšanā (*Nyaga, 2015; Sabina et al., 2015*).

B. Nelsons (*Nelson*) (2004) atzīmē, ka uzslava un atzinība ir visefektīvākais atalgojums, ko darbinieki vēlas dzirdēt, jo darbinieki vēlas sajust savu ieguldījumu darba vietās. Viņš savā rakstā citē Elizabeth Kanter, kura uzskata, ka atalgojums ir tiesības, bet atzinība ir dāvana. B. Nelsons (2004) arī papildina, ka atzinība, it īpaši, ja tā tiek parādīta publiski pārējo darbinieku priekšā, citiem darbiniekiem sūta labvēlīgus signālus par to, kādu izturēšanos vadība atbalsta un vēlas.

Darbinieku apbalvošana par viņu padarīto darbu mērķis ir motivēt, iedrošināt, veicināt darbinieku turpmāko attīstību un piesaistīt jaunus darbiniekus. Apbalvošanas prakse nav ārpus konteksta, tā ir saistīta ar iekšējo organizācijas kultūru, plašāku kultūru ārpus organizācijas, ko piedāvā citi uzņēmumi un uzsvars tiek likts uz atalgojuma sistēmu (*Armstrong, 2009*).

Pamatojoties uz analizēto literatūru, autore izstrādāja un 1.1. attēlā atspoguļoja atalgojuma sistēmas finansiālo un nefinansiālo dimensiju teorētisko ietvaru.



Avots: autores veidots pēc Aktar et al., 2013; Ali, Akram, 2012; Armstrong, 2006; Armstrong, 2009; Gieter, Hofmans, 2015; Yousaf et al., 2012; Mustapha, 2013; Nyaga, 2015; Olubusayo et al., 2014; Özutkua, 2012; Sabina et al., 2015; Terera, Ngirande, 2014; 2020

1.1. att./ Fig 1.1. **Atalgojuma sistēmas finansiālais un nefinansiālais ietvars/
Financial and non-financial framework of the remuneration system.**

Atalgojuma sistēmu veido finansiālais atalgojums: pamatalga, piemaksas, prēmijas, atvieglojumi un labumi, kā arī nefinansiālais atalgojums: atzinība, atbildība un līdzdalība, attīstība un izaugsme. Turpmāk autore izpētīs katru atalgojuma sistēmas komponenti atsevišķi, īpašu uzmanību pievēršot vispārējās izglītības iestādēs strādājošajiem skolotājiem.

Pamatalga

Pamatalga un darba alga ir termini, kuri visā šajā pētījumā izmantoti savstarpēji aizstājot.

Viens no personas kā organizācijas darbinieka mērķiem ir gūt ienākumus darba algas veidā. Saņemtajai darba algai ir jāapmierina darbinieka pamatvajadzības, piemēram, pārtika, apģērbs, mājoklis. Ikvienam uzņēmumam, nosakot darbiniekam izmaksājamās darba algas apmēru, ir jānodrošina dzīvotspēja, lai zemākā alga, kas tiek piešķirta, apmierinātu viņu dzīves pamatvajadzības (*Kanzunnudin, 2007*). Citi uzskata, ka naudai ir īpaša loma, lai apmierinātu savas nemonētārās vajadzības, piemēram, autoritāte, pakāpe un piederība vēlamajām grupām. Tiek uzskatīts, ka cilvēki, kuriem ir vairāk naudas, ir ietekmīgāki sabiedrībā, salīdzinot ar tiem, kuriem ir mazāk naudas. Tāpēc nauda bieži tiek uzskatīta par personiskā triumfa un sasniegumu zīmi (*Bohlander, Snell, 2004*).

Maksājumu sistēma, kuru darbinieks uzskata par taisnīgu un samērīgu ar savām prasmēm un cerībām sauc par pamatalgu. Darbiniekiem tiek piešķirta darba alga par viņu pakalpojumiem. Alga ir galvenais nosacījums cilvēkresursu pārvaldībā. Algai jābūt cieši saistītai ar sniegumu, ko nosaka augsti sasnieguma rādītāji. Darbinieki, kuri dara visu iespējamo, vēlas viņu vajadzībām atbilstošu algu. Taisnīga alga liek viņiem justies novērtētiem, tāpēc viņi sagaida, ka maksās atbilstoši viņu centieniem, jo viņi nevēlas, lai viņu pakalpojumi netiktu novērtēti (*Rynes et al., 2004*).

Darba alga kļūst par svarīgu efektivitātes aspektu, jo tā ir būtiski saistīta ar darba rezultātiem (*Umar, 2014*). Darba algas piešķiršana ir nozares sarežģītākais uzdevums, t.i. arī vissvarīgākais darba ņēmēju aspekts, jo algu apmērs atspoguļo viņu darba vērtības lielumu starp pašiem darba ņēmējiem, viņu ģimenēm un kopienām. Algas nozarei ir ļoti svarīgas, jo tās atspoguļo nozares centienus aizstāvēt cilvēkresursus, lai nodrošinātu augstu lojalitāti un saistības pret nozari. Paredzams, ka efektīva algu stratēģija veicinās darbaspēka dzīvotspējas saglabāšanu, vīzijas un misijas īstenošanu, kā arī darba mērķu sasniegšanu (*Umar, 2014*).

N.C. Agarvals (*Agarwal*) (1998), M. Ārmstrongs un H. Murlis (*Murlis*) (2004) pauž vienotu viedokli un uzskata, ka pamatalga var būt izteikta kā fiksēta vai mainīga alga, un tā veido lielāko finansiālā atalgojuma daļu, kas darbiniekam tiek katru mēnesi aprēķināta regulārā atlīdzībā par darbu. Latvijas normatīvie akti - Darba likuma 61. pants paredz, ka minimālā darba alga nedrīkst būt mazāka par valsts noteikto minimumu un šo minimumu - minimālo mēneša darba algu normāla darba laika ietvaros un minimālo stundas tarifa likmi nosaka Ministru kabinets (MK). Darba likuma 62. pants paredz, ka uzņēmumā var būt laika algas un akorda algas sistēma (*Darba likums, 2001*). No tiesību normas izriet, ka darba alga tiek izmaksāta par paveikto darbu, atbilstoši nostrādātajam laikam vai izpildītā darba daudzumam, un alga nevar būt mazāka par normatīvajos aktos noteikto. Tātad, darba alga ir tieši saistāma ar darbinieka pienākuma – veikt darbu - izpildījumu. Augstākas tiesas Senāts, veicot Darba likuma tiesību normu tulkojumu, ir norādījis, ka darba alga ir atlīdzība par darbu, kuru likumdevējs ir imperatīvi noteicis izmaksāt regulāri (*Par darba līguma..., 2008*). Autore secina, ka darba alga ir darbinieka galvenais pamatelements, jo normatīvie akti nosaka tās minimālo apmēru, darba devējam ir pienākums to izmaksāt regulāri un tā ir tieši saistāma ar darbinieka pienākumu veikt darbu.

Analizējot darba ekonomikas un cilvēkkapitāla teorijas ekonomisko perspektīvu, svarīga iezīme būs piedāvājuma un pieprasījuma puses analīzei. Lai pastāvētu darba tirgus, jābūt vienai pusei, kas pieprasa darbaspēku (darba devēji), un otrai pusei, kas to piegādā (darbiniekiem), tieši tāpat kā preču un pakalpojumu pamattirgū (*Borjas, 2013*). Lai paplašinātu šādu vienkāršu piedāvājuma un pieprasījuma modeļi, ir svarīgi atcerēties, ka vairāki atšķirīgi faktori ietekmēs gan piedāvājumu, gan pieprasījumu (*Rifkins, 2004*).

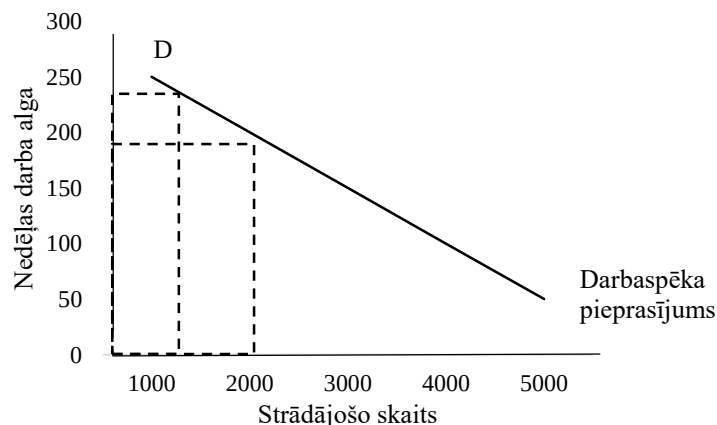
Darbaspēka piedāvājuma pusē (darba ņēmēji) kopumā būs noteiktas prasības attiecībā uz atalgojumu, darba stundām u.c. atbilstošiem noteikumiem, kas darba devējiem būs jāpilda, lai viņi būtu gatavi strādāt, savukārt darbaspēka pieprasījuma pusē (darba devēji) bieži vien būs stingri noteikumi un prasības attiecībā uz to, ko viņi vēlas un kas pieņem darbā uz noteiktiem amatiem (*Borjas, 2013; Lazear, Gibbs, 2009*). Šādu noteikumu un nosacījumu nozīme ir atkarīga no tā, kāds uzņēmums tas ir un kāda veida uzņēmējdarbību uzņēmums veic, papildus konkurences līmenim un sarežģītībai, kā arī vēlamā darba ņēmēju pieredze un pilnvaras ir svarīgs atslēgvārds šādai tēmai.

Pieprasījuma likums paredz, ka par augstāku cenu pircēji gribēs un spēs pirkt mazāk, tāpat arī uzņēmums gribēs pieņemt darbā mazāk darbinieku (*Škapars, 2007*). Darbaspēka pieprasījumu ietekmē:

- preču un pakalpojumu pieprasījums - ja palielinās uzņēmuma ražoto preču pieprasījums, uzņēmums palielina ražošanu, rada jaunas darbvietas un pieprasījums pēc darbaspēka palielinās. Samazinoties pieprasījumam pēc uzņēmuma ražotās produkcijas, likvidē daļu darbvieta;
- ražošanas un tehnoloģiju līmenis – attīstoties tehnoloģijām ir nepieciešams algot mazāku skaitu darbinieku;
- darba vietu skaits – ja tās nepastāv pietiekami lielā daudzumā, tad pat vislabāk kvalificētais darbinieks nespēs atrast darbu;
- darba algas līmenis – jo darbinieki pieprasīs lielāku darba algu, jo mazāku skaitu darbinieku vēlēšies algot darba devējs (*Ehrenberg, Smith, 2012*).

Tādejādi, darbaspēka pieprasījumu vienlaikus nosaka gan indivīdu kā noteiktu cilvēkresursu raksturojums, gan noteikta uzņēmuma tehniskie resursi un darba organizācija, ko realizē uzņēmuma vadītājs (darba devējs), kā arī makroekonomiskās vides valstī.

Darbaspēka pieprasījuma līkne parāda, kā darba algas līmenis ietekmē darbaspēka pieprasījuma apjomu. Ja darba algas līmenis palielinās, tad pieprasījums pēc darbaspēka samazinās, savukārt, ja algas likme pazeminās, tad pieprasījums pēc darbaspēka palielinās, pieņemot, ka citi faktori paliek nemanīgi (*Stenleiks, 1997; Stiglits, Drifils, 1995*), kā tas ir atspoguļots 1.2. attēlā.



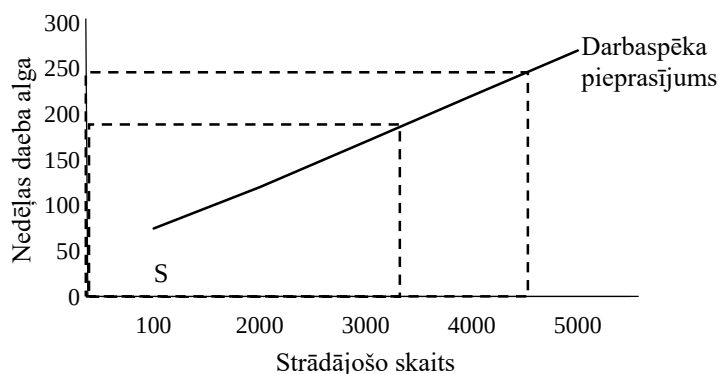
Avots: autores veidots pēc Stenleiks, 1997; Ehrenberg, Smith, 2012

1.2. att./ Fig 1.2. **Darbaspēka pieprasījuma līkne/ Labor demand curve.**

Darba ņēmēji jeb darbinieki veido darbaspēka piedāvājumu. Viņi piedāvā darba tirgū savas zināšanas un prasmes. Darbaspēka piedāvājumu nosaka faktori, kuros pārmaiņas notiek pavisam lēni, un to ietekme jūtama tikai ilgākā laikposmā (*Martinez-Granado, 2005*). Darbaspēka piedāvājums ir atkarīgs no:

- demogrāfiskajiem faktoriem – jo vairāk iedzīvotāju darbspējas vecumā, jo lielāks darbaspēka piedāvājums;
- iedzīvotāju migrācija – Latvijas iedzīvotāji dodas strādāt ārvalstīs un samazina darbaspēka piedāvājumu vietējā darba tirgū. Savukārt Latvijā ierodas viesstrādnieki no valstīm, kurās darba samaksas līmenis ir zemāks;
- darba ņēmēju kvalifikācijas, izglītības un prasmēm;
- darba algas lieluma - jo lielāku algu maksās darba devējs, jo vairāk cilvēku gribēs strādāt, lielāks būs darbaspēka piedāvājums (*Rubinstein, Weiss, 2006; Lībermanis, 2007; Jaunzems, 2013*).

Darbaspēka piedāvājuma līkne parāda, ka darba algas līmenis ietekmē darbaspēka piedāvājuma apjomu. Ja darba algas līmenis paaugstināsies, tad piedāvājuma apjoms pieaugs, savukārt, ja darba algas līmenis pazemināsies, tad piedāvājuma apjoms samazināsies, pieņemot, ka citi faktori paliek nemanīgi, kā tas ir atspoguļots 1.3. attēlā (*Stenleiks, 1997*).

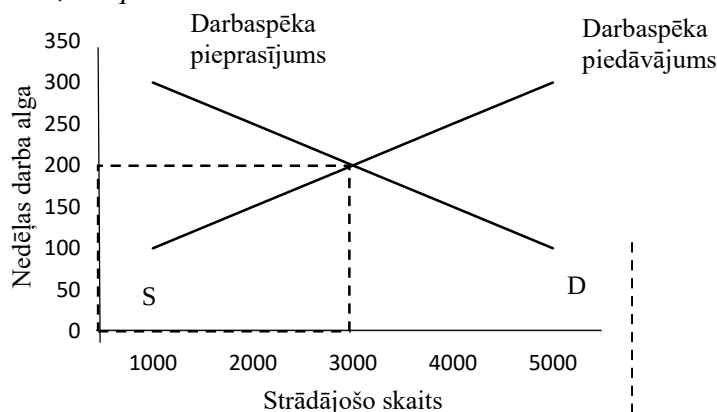


Avots: autores veidots pēc Stenleiks, 1997; Ehrenberg, Smith, 2012

1.3. att./ Fig 1.3. **Darbaspēka piedāvājuma līkne/ Labor supply curve.**

Darbaspēka pieprasījums un piedāvājums var mainīties. To atspoguļo darbaspēka pieprasījuma līknes (D) nobīde vai darbaspēka piedāvājuma līknes (S) nobīde.

Darba tirgū, tāpat kā citos tirgos, veidojas līdzsvars. Līdzsvars veidojas tad, kad par noteiktu darba samaksu piedāvātais darba daudzums ir vienāds ar pieprasīto darba daudzumu (*Topel, 2005; Škapars, 2007*).



Avots: autores veidots pēc Mankiw, 2003; Stenleiks, 1997, Ehrenberg, Smith, 2012

1.4. att./ Fig 1.4. **Līdzsvars darba tirgū/ Labor market balance.**

Nesabalansēts darbaspēka pieprasījums un piedāvājums, kas var tikt radīts nosakot augstāku vai zemāku darba algu nekā līdzsvara punktā, noved pie bezdarba pieauguma valstī. Savukārt gadījumā, ja darba alga samazinās, tad darbaspēka pieprasījums ir lielāks nekā piedāvājums un nodarbinātības līmeni noteiks darba ņēmēji. Gadījumā, ja darba alga pieaug, tad darbaspēka pieprasījuma ir mazāks nekā darba spēka piedāvājums un darba tirgū nodarbinātības līmeni noteiks darba devēji. Pieaug bezdarba līmenis (*Topel, 2005; Škapars, 2007*). Bezdarba līmenis raksturo ekonomiskās aktivitātes līmeni, taču tas norāda arī uz neatbilstībām starp darba tirgus pieprasījumu un piedāvājumu – jo augstāks ir bezdarba līmenis, jo lielāka ir neatbilstība. Augstāks bezdarba līmenis saistās arī ar zemākām darba algām. Kā galvenos iemeslus var minēt zemāku produktivitāti un zemāku nodarbināto pieprasīto algu. Ja noteiktajā reģionā ir zema ekonomiskā aktivitāte, arī vidējā produktivitāte ir zemāka, līdz ar to zemākām ir jābūt arī nodarbināto darba algām. Augstāks bezdarba līmenis nozīmē arī to, ka ir pieejams nenoslogots darbaspēks, t.i., darba devējs var izvēlēties no lielākas potenciālo darbinieku kopas. Tas nozīmē, ka lielākam skaitam bezdarbnieku ir jākonkurē par darba vietām, līdz ar to darba meklētāji var samazināt prasības par algas lielumu, lai uzlabotu savas izredzes kļūt nodarbinātiem (*Ehrenberg, Smith, 2012*).

Darba algas apmērs ir atkarīgs no nozarē eksistējošās konkurences veida. Izglītības nozarei ir raksturīgi pilnīgas konkurences tirgus nosacījumi:

- lielākā daļa izglītības iestāžu konkurē savā starpā, algojot izglītības darbiniekus – piemīt brīva darbaspēka kustība;
- liels skolotāju skaits ar vienu un to pašu kvalifikāciju;
- nedz izglītības iestādes, nedz skolotāji nekontrolē darba algas likmi (*Volodina, Dzelmīte, 2005*).

Darba algas apmēru būtiski ietekmē darba ņēmēja izglītības līmenis. Izglītība kā ieguldījums cilvēkkapitālā pozitīvi ietekmēs tādus faktorus, kā spēju izvēlēties vēlamāko nodarbošanos un palielināt karjeras iespējas, uzlabot iespējas nopelnīt lielāku algu, apgūt svarīgas prasmes un palielināt individuālo produktivitāti. Tas varētu ietekmēt arī sociālās labklājības un apmierinātību ar darbu pieaugumu (*Oreopoulos, Salvanes, 2011*). Darba devējs pieņem darba ņēmēja iegūto izglītību kā produktivitātes signālu – augstāka izglītība nozīmē augstāku efektivitāti. Tas ir saistīts ar informācijas asimetrijas signalizēšanas modeli (*signaling model*) (*Ehrenberg, Smith, 2012*). Ņemot vērā, ka darba devēji savā starpā konkurē tirgū par labāko darbinieku noalgošanu, viņi sākotnēji nevar atļauties piedāvāt zemas algas, jo tad to konkurentiem būtu iespēja iegūt produktīvākos darbiniekus. Tomēr, darba devējam uztverot signālu, pastāv arī ievērojams risks – asimetriska informācija. D.A. Kodde (*Kodde*) (1986) norāda, ka asimetrisku informāciju un nelabvēlīgu izvēli (atlase), kur viena puse sarunā ir informētāka par otru, var izmantot savām priekšrocībām. 2001. gadā Nobela balva ekonomikā tika piešķirta A.M. Spens (*Spence*) (1973) par darbu pie informācijas asimetrijas “Signāli”. 1973. gada rakstā viņš ierosināja, ka divas puses varētu apiet asimetriskas informācijas problēmu, ja viena puse sūtītu signālu, kas otrai pusei atklātu kādu svarīgu informāciju. Darba devējs ir ieinteresēts pieņemt darbā darbinieku, kurš ir izglītots. Protams, visi potenciālie darbinieki apgalvo, ka viņi ir izglītoti, bet tikai viņi zina, vai viņi patiešām ir. Signalizēšanas koncepcija orientēta uz tās puses labklājības palielināšanu, kurā pastāv informācijas defekts. Brīvā tirgū pārdevējs ir spiests šo signalizēšanas ceļā nodoto informāciju izmantot un piedāvāt zema riska signalizētājiem labākus nosacījumus, jo pretējā gadījumā to darīs konkurents. Informācijas asimetrijas “Signāli” mērķis ir cīnīties pret nevēlamu izvēli, ko veic darba ņēmējs ar plašāku informāciju (*Spence, 1973*). Augstākā izglītība ir svarīgs signāls darba devējiem darba pieprasījuma pusē. Oficiāls grāds pierāda darba devējiem, ka indivīdam ir nepieciešamās prasmes un kvalifikācija,

un, tā kā izglītības līmenis tiek uzskatīts par ieguldījumu cilvēkkapitālā, potenciālie darba ņēmēji apliecina, ka viņiem ir nepieciešamās prasmes, papildus iespējai iegūt vēl detalizētākas zināšanas. Jo augstāki rezultāti, jo spēcīgāks ir signāls darba devējam (viss pārējais ir vienāds), padarot to par nozīmīgu mainīgo lielumu, kad uzņēmumi meklē darbaspēku (*Lazear, Gibss, 2009*). Piemēram, darba devējs nevar atļauties maksāt pārāk lielas algas, jo tad, gadījumā, ja nolīgtajam darbiniekam ir zema produktivitāte, uzņēmums cietīs zaudējumus. Līdz ar to izglītības līmenis tiek uztverts kā signāls produktivitātei (signāls var būt ne tikai izglītības līmenis, bet arī skola, izglītības programma vai valsts, kurā izglītība iegūta). Tāpat arī nodarbinātie nereti uztver izglītības līmeņus kā signālus, t.i., viņi izvēlas iegūt izglītības līmeni nevis tāpēc, lai paaugstinātu savas darba spējas, bet lai dotu signālu darba devējam par savu iespējamo produktivitāti. Ja izglītības sistēmas kvalitātes kontrole un standarti valstī ir pietiekami, signalizēšanas modelis darbojas pietiekami efektīvi gan no darba devēja, gan no nodarbinātā viedokļa (*Ehrenberg, Smith, 2012*). Pedagogu darba samaksas ietvarā, autore vēlas izcelt informācijas asimetriju “Skrīnings” ar kuru iepazīstināja Dž.E. Stiglics (*Stiglics*), kurš 2001. gadā ir ieguvis Nobela balvu ekonomikā. Skrīnings attiecas uz nelabvēlīgas atlases apkaršanas stratēģiju, kas ir viens no iespējamiem lēmumu pieņemšanas sarežģījumiem asimetriskas informācijas gadījumā, ko veic darba ņēmējs ar mazāku informāciju. Darba ņēmējs, kas ir mazāk informēts, mudina darba devēju atklāt savu informāciju. Situācijās, kad darba devējam ir vairāk informācijas nekā darba ņēmējam, var pieminēt skolotāju mēneša darba algas likmi. MK noteikumi 2020./2021. m.g. skolotājiem paredz zemāko mēneša darba algas likmi EUR 790, bet izglītības iestādēs Latvijā tās ir ļoti atšķirīgas. Darba ņēmējs ir ieinteresēts noskaidrot, kāda mēneša darba algas likme ir konkrētā izglītības iestādē, cik un vai tiek tarifcētas stundas papildus pienākumu veikšanai, kādas un vai ir piemaksas, prēmijas vai citi atvieglojumi un labumi.

MK noteikumu Nr. 445 “Pedagogu darba samaksas noteikumi” 2. pants nosaka, ka pedagogu darba algu (darba samaksas daļu, kas noteikta, ņemot vērā pedagoga mēneša darba algas likmi un slodzi), katru gadu nosaka izglītības iestādes vadītājs, veicot tarifkāciju uz 1. septembri. Noteikumu 15. pants nosaka, ka pedagoga darba slodzi astronomiskajās stundās plāno izglītības iestādes vadītājs sadarbībā ar pedagogu, nosakot darba pienākumus gada laikā (*Pedagogu darba samaksas..., 2016*).

Piemaksas

Piemaksas ir finansiālā atalgojuma daļa, kuras pamatojoties uz Darba likumu, tiek izmaksāta par papildu darbu un darbu īpašos apstākļos. Tās ir darba algai papildus maksājamas summas. Piemaksas apmēru nosaka darba līgumā vai koplīgumā, un tai vajadzētu būt atbilstošai padarītā darba apjomam un sarežģītībai. Savukārt piemaksas par naktsdarbu, virsstundu darbu vai darbu svētku dienā jānosaka obligāti (*Darba likums, 2001*).

Piemaksas darbinieks saņem papildus darba algai. Darbinieku motivāciju ietekmē papildu piemaksu pieejamība. Ienesīguma nodrošināšana radīs optimistisku, motivējošu darba vidi un palielinās pārdošanas apjomus. Motivēts darbaspēks radīs organizācijai izcilību, labklājību, izcilu kvalitāti un izmaksu kontroles. Patiesībā piemaksām ir liela nozīme darbinieku motivēšanā, jo tās liek darbiniekiem pielikt papildu pūles. Organizāciju vadītājiem ir svarīgi saprast, ka darbiniekiem ir jānodrošina piemaksas, lai viņi sniegtu vislabākos rezultātus (*Wiley, 1997*).

Prēmijas

Finansiālā atalgojumā nozīmīga vieta ir prēmijām. Prēmijas ieņem vadošo vietu papildsamaksu vidū. Prēmija tiek maksāta papildus darba algai, atvieglojumiem un labumiem, kā arī apbalvojumiem par sasniegumiem darbā (*Vedļa, 2000*). Prēmijas tiek

izmaksātas skaidras naudas veidā, kas ir atkarīgas no individuālā, komandas vai organizācijas snieguma, kompetences vai ieguldījuma (*Armstrong, Murlis, 2004*).

Prēmija ir papildu atalgojums, kas atkarīgs no konkrētā darbinieka pienācīgas savu saistību izpildes un darba rezultātiem. Prēmēšanas institūtam ir materiālstimulējošs raksturs un atšķirībā no darba algas prēmijas nav regulāri un obligāti aprēķināmas un izmaksājamas summas, bet ir atzinība darbiniekam par labu un priekšzīmīgu darbu. Darba devējam ir tiesības lemt par izmaksājamās prēmijas apmēru un to, vai prēmija vispār ir jāpiešķir (*Par prēmijas tiesisko..., 2010*). Prēmiju izmaksas regularitāte arī saprātīgi nav paredzama, tā ka darba izpildījums ir atkarīgs no darbinieka (*Neimanis, 2007*), turklāt prēmiju izmaksu lielā mēra ietekmē uzņēmuma finansiālais stāvoklis konkrētajā laika periodā.

Faktiski, prēmija pilda divas funkcijas: motivē darbinieku sasniegt labākus darba rezultātus (saistībā ar nākotnē sasniedzamajiem rezultātiem) un atalgo par īpaši labi paveiktiem darba pienākumiem (saistībā ar pagātnē sasniegtiem rezultātiem).

Lai arī darbiniekam var rasties iespaids, ka prēmija tam pienākas “automātiski”, prēmijas savā būtībā tiek piešķirtas un aprēķinātas, balstoties uz noteiktiem kritērijiem, kas ir saistīti ar iepriekšējā laika periodā sasniegtiem uzņēmuma kopējiem vai konkrēta darbinieka darba rezultātiem. Prēmiju piešķir tad, ja paveikts kāds ārpuskārtas darbs īpaši augstā kvalitātē, kas uzņēmumam ir nesis labumu. Tāpēc prēmija būtu jāizmaksā tikai tad, ja patiešām minētais pamatojums ir spēkā. Piemēram, darba devējs pieņem lēmumu izmaksāt darbiniekiem prēmijas, jo uzņēmums ir strādājis ar lielāku peļņu kā plānots, vai arī darbinieks ir sasniedzis darba devēja uzstādītu mērķi. Pēdējā laikā prēmēšanas sistēmas uzņēmumos tiek veidotas tieši ar šādu nolūku: motivēt katru darbinieku izpildīt konkrēti uzdotus mērķus, tādejādi virzot uzņēmuma attīstību noteiktā virzienā un sekmējot uzņēmuma izaugsmi kopumā.

Atvieglājumi un labumi

Atvieglājumi un labumi, kuri Darba likuma 59. pantā tiek definēti kā citi labumi, ir finansiālā atalgojuma daļa. Minētā likuma pants paredz, ka atlīdzība par darbu var būt dažāda rakstura, ne tikai darba algas, piemaksu vai prēmiju izskatā, bet paredz iespēju izmaksāt arī cita veida atlīdzību saistībā ar darbu, kuras nostiprinātas normatīvajos aktos, darba koplīgumā vai darba līgumā (*Darba likums, 2001*). Cita veida atlīdzība saistībā ar darbu ir tāda atlīdzība, kas tiek piešķirta saistībā ar darba veikšanu, taču neietilpst nevienā no iepriekšminētajām kategorijām – proti, nav darba alga, piemaksa vai prēmija.

M. Ārmstrongs un H. Murlis (2004) norāda, ka atvieglājumi un labumi ietver, piemēram, uzņēmuma automašīnu, brīvdienas un tiesības uz atvaļinājumu, kā arī ēdināšanas un transporta izmaksas.

Turpmāk autore identificēs atvieglojumus un labumus katru atsevišķi.

Atvieglājumi, kā liecina nosaukums, ir paredzēti, lai darbiniekam atvieglotu darba veikšanu, piemēram:

- mobilā tālruņa nodrošināšana un sarunu apmaksa atvieglo darbiniekam kontaktus ar klientiem, piegādātājiem un sadarbības partneriem;
- transporta izdevumu segšana atvieglo nokļūšanu darbā un no darba;
- veselības apdrošināšana atvieglo veselības problēmu risināšanu, kuras var mazināt darba efektivitāti un ražīgumu;
- mācību maksas kompensācija atvieglo darbam nepieciešamās izglītības iegūvi (*Vintiša, 2010*);
- bezmaksas maltīte dienā, neierobežots kafijas un bezalkoholisko dzērienu daudzums. Lielākā daļa uzņēmumu ļauj darbiniekiem baudīt bezmaksas maltītes uzņēmuma kafetērijā (*Jerris, 1999*) u.c.

Labumi ir paredzēti, lai padarītu darba veikšanu patīkamu un komfortablu, atbalstītu darbiniekus viņiem svarīgos dzīves notikumos un veicinātu darbinieka motivāciju un lojalitāti darba devējam. Pie labumiem pieder:

- dažādi pabalsti (bērna piedzimšanas, laulību, tuvinieka zaudējuma u.c. gadījumos);
- pasākumi darbiniekiem un viņu bērniem;
- mācības, kuras ne tik daudz veicina profesionālo izaugsmi, kā stimulē motivāciju un lojalitāti;
- uzkrājošā apdrošināšana u.tml. (*Vintiša, 2010*);
- patīkama darba vide palielina darbinieku apņemšanos un produktivitāti. Darba vide, kurā darbinieks jūt, ka viņam ir iemesli veikt darbu, un gūst prieku no darba, motivē darbinieku. Darba apstākļos, kad darbiniekiem netiek nodrošināti pietiekami resursi, rīki, programmatūra un piederumi, noved pie demotivācijas un mazākas produktivitātes. Neefektīvie darba apstākļi, kas ietver komforta jautājumus, piemēram, slikta ventilācija, sēdvietas, troksnis, var izraisīt satraukumu un samazināt spējas (*Roelofsen, 2002*).

Veidojot atvieglojumu un labumu piedāvājumu, lai panāktu vēlamo motivējošo iespaidu un lai darbinieki tiešām novērtētu to, ko uzņēmums tiem nodrošina, ir jādod iespēja darbiniekiem izteikties par esošajiem atvieglojumiem un labumiem, jaunu iekļaušanu vai aizvietošanu - daloties savā starpā ar idejām un veicot aptaujas. Vadībai jāuzņemas iniciatīva, pieņemot viņu idejas, kā uzlabot jau esošos atvieglojumus un labumus, lai palielinātu darbinieku motivāciju. Jāveic pārrunas, lai pārliecinātos, vai tās atbilst viņu vajadzībām.

Atzinība

Darba novērtēšana caur atzinību vai goda raksta piešķiršanu motivē darbiniekus, apbalvojot un kompensējot viņu centienus un ieguldījumu organizācijā. Dažkārt, darbiniekiem tas ir lielāks stimuls nekā finansiāls novērtējums. Atzinības izteikšana nozīmē, ka organizācija novērtē darbinieka darbu un liek darbiniekiem domāt, ka organizācijas panākumi ir arī viņu ieguldījuma dēļ. Tādējādi darbinieki vēlas vēl vairāk dot savu ieguldījumu (*Najafi et al., 2010*). Atzinības mērķis ir motivēt darbiniekus, apbalvojot augsto sniegumu, piemēram, ar goda zīmi. Tādā veidā tas stimulē vidējos un zemos izpildītājus sekot augstākajiem izpildītājiem, cerot uz atzinību, pateicību vai uzslavu. Tā arī paziņo darbiniekiem, ka organizācija novērtē viņu attīstību un devumu. Tā rezultātā palielinās darbinieku apņemšanās un motivācija. Galu galā tas rada iekšēju apņemšanos uzlabot sniegumu (*Rezghi, 2000*).

Atbildība un līdzdalība

Darbinieku līdzdalība lēmumu pieņemšanā uzlabo darba efektivitāti un tajā pašā laikā tā veicina darbinieku motivāciju un uzticēšanos organizācijai (*Beugré, Offodile, 2001*). Vienlīdzīgas iespējas piedalīties lēmumu pieņemšanā darbiniekiem dod lepnuma un piederības sajūtu. Kad darbiniekiem ir iespēja paust savu viedokli svarīgu lēmumu pieņemšanā, viņi izjūt lielāku atbildību pret savu darbu un viņu snieguma ietekmi uz organizāciju. Tas palielina viņu pašmotivāciju un pašcieņu. Organizācijas var motivēt darbinieku, nodrošinot iespēju brīvi izteikt savas domas, piemēram, izstrādājot darbinieku atvieglojumu un labumu programmas, līdzdarbojoties dažādās sēdēs, kur tiek pieņemti lēmumi par organizācijas darbību. Līdzdalība ļaus darbiniekam izteikt savu viedokli, būt vienā platformā ar vadību un piedalīties kopīgu lēmumu pieņemšanā (*Bohlander, Snell, 2004*). Šāda iespēja darbiniekiem rada spēcīgu sasnieguma sajūtu un palielina motivāciju un apmierinātību ar darbu.

Autore uzskata, ka darbinieka motivācija paust savas idejas palielinās, ja viņiem tiek dota līdzdalības iespēja dalīties savās perspektīvās lēmumu pieņemšanā. Vienāda

līdzdalība un ieguldījums lēmumu pieņemšanā var palielināt komandas efektivitāti un uzlabot lēmumu pieņemšanas rezultātus. Darba vietas, kurās vērojama pozitīva attieksme pret vienlīdzīgu līdzdalību lēmumu pieņemšanā, ir mazāk konfrontējošas, praktiskākas un iedrošinošas citiem darbiniekiem.

Attīstība un izaugsme

Attīstības un izaugsmes iespējas nav tieši saistītas ar pienākumu izpildi, bet domātas kā balva vai pateicība darbiniekam par darbu uzņēmuma labā. Organizācijai jāiegūst informācijai no darbinieka par to, ko viņam nepieciešams attīstīt, lai uzlabotu darba rezultātus, kā arī jānoskaidro to, ko darbinieks vēlētos apgūt vai trenēt. Ir labi, ja pastāv iespēja sabalansēt uzņēmuma intereses un vajadzības ar darbinieka interesēm un vajadzībām – tas noteikti palīdz darbiniekam justies ieinteresētam darba rezultātā un būt lojālam pret darba devēju. Tomēr ne vienmēr t.i. pilnībā iespējams, tāpēc svarīga ir komunikācija starp uzņēmumu un darbinieku par attīstības prioritātēm. Jāatceras arī, ka ne viss, kas attīsta darbiniekus, maksā naudu, tāpat ne visu, kas attīsta darbiniekus, var nopirkt par naudu. Faktori, kas attīsta darbiniekus:

- izaicinošs darbs;
- priekšnieki un kolēģi;
- grūtības;
- ārpusdarba aktivitātes;
- mācību programmas (*Grote, 2002*).

Ir daudz attīstības iespēju - mācīšanās darba vietā, koučings, mācību kursi, pašmācība un e-mācības. Organizācijas attīstības iespējas nodrošina motivētus darbiniekus. Darbinieku motivācija palielināsies, saprotot, ka darbības gaita ne tikai novedīs pie personīgās attīstības, bet palielinās arī iespēju turpmākai izaugsmei. Organizācijas mācību un izaugsmes iespēju nodrošināšana var motivēt darbiniekus (*Armstrong, 2001*).

Veicot literatūras analīzi par finansiālo atalgojumu un nefinansiālo atalgojumu, autore secina, ka finansiālais atalgojums ir izmaksājamā atlīdzība par darbu. Lielāko daļu no finansiālā atalgojuma veido pamatalga. Latvijā skolotājiem minimālo algas apmēru nosaka normatīvie akti. Balstoties uz MK noteikumiem Nr. 445 “Pedagogu darba samaksas noteikumi” skolotājiem 2020./2021. m.g. zemākā mēneša darba algas likme ir EUR 790 (*Pedagogu darba samaksas..., 2016*). Piemaksas, prēmijas ir papildus pamatalgai maksājamas summas un tās nav regulāras un obligātas (izņemot piemaksas par naktsdarbu, virsstundu darbu vai darbu svētku dienā). Piemaksas tiek izmaksātas par papildu darbu un darbu īpašos apstākļos. Latvijā skolotājiem ir iespēja piemaksu saņemt katru mēnesi, ja, pamatojoties uz MK noteikumiem Nr. 501 “Pedagogu profesionālās darbības kvalitātes novērtēšanas organizēšanas kārtība”, ir iegūta kāda no trīs iespējamajām kvalitātes pakāpēm. Kvalitātes pakāpe ir pedagoga profesionālās darbības novērtēšanas rezultāts, un tā ir spēkā tikai tajā izglītības iestādē, kurā veikta pedagoga novērtēšana (*Pedagogu profesionālās darbības..., 2017*). Prēmijas tiek piešķirtas par iepriekšējā laika periodā sasniegtiem uzņēmuma kopējiem vai konkrēta darbinieka darba rezultātiem. Latvijā skolotājiem prēmijas var piešķirt izglītības iestādes direktors darba samaksas fonda ietvaros vai pašvaldība. Finansiālo atalgojumu veido arī atvieglojumi - paredzēti, lai darbiniekam atvieglotu darba veikšanu un labumi - paredzēti, lai padarītu darba veikšanu patīkamu un komfortablu, atbalstītu darbiniekus viņiem svarīgos dzīves notikumos un veicinātu darbinieka motivāciju un lojalitāti darba devējam.

Balstoties uz Darba likuma 59. pantu, autore secina, ka finansiālais atalgojums ir darba samaksa - darba samaksa ir darbiniekam regulāri izmaksājamā atlīdzība par darbu, kura ietver darba algu un normatīvajos aktos, darba koplīgumā vai darba līgumā noteiktās

piemaksas, kā arī prēmijas un jebkuru cita veida atlīdzību saistībā ar darbu (*Darba likums, 2001*).

Darba samaksa ir viens no ekonomikas galvenajiem tematiem, galvenokārt atrodams literatūrā, kas saistīts ar uzņēmuma sniegto stimulu nodrošināšanu. Vairāki teorētiskie modeļi ir izstrādājuši skaidrojumu par to, kā uzņēmumam būtu jāizstrādā kompensāciju shēmas, lai mudinātu darbiniekus strādāt uzņēmuma labā. Rezultāts ir viņu darbs, lai maksimāli palielinātu uzņēmumu peļņu (*Prendergast, 1999*).

No sabiedrības viedokļa darba samaksa tiek uzskatīta par taisnīguma mēru (*Milkovich, Newman, 2004*). Piemēram, daži uzskata netaisnību attiecībā uz nevienlīdzīgu darba samaksu, piemēram, atšķirīga sievietēm un vīriešiem, kuriem vienā organizācijā ir viens un tas pats darbs (*Milkovich, Newman, 2004*). Cits viedoklis ir tāds, ka ienākumu atšķirības tiešā veidā apdraud demokrātiju, mazinot nabadzīgo iedzīvotāju ekonomisko, sociālo un politisko līdzdalību (*Sen, 2000*). Turklāt Starptautiskā Valūtas fonda (SVF) 2011. gada ziņojumā secināts, ka ienākumu nevienlīdzība var būt katalizators finanšu krīzēm un sociāliem nemieriem, norādot uz pārsteidzoši līdzīgu ienākumu nevienlīdzības pieaugumu tieši pirms Lielās depresijas un nesenās Lielās recesijas (*Berg, Ostry, 2011*). Alternatīvs un plaši izplatīts ekonomikas viedoklis raksturo nevienlīdzību kā neizbēgamu ekonomikas izaugsmes blakusproduktu, uzsverot, ka ekonomikas izaugsmes pozitīvie ieguvumi atsver (vidēji pārsniedz) potenciālās ienākumu nevienlīdzības negatīvās sekas. Kopumā acīmredzamā ienākumu nevienlīdzības pastiprināšanās rada politikas veidotājiem sarežģītas problēmas attiecībā uz to, kā izsvērt iespējamās ienākumu atšķirības izmaksas salīdzinājumā ar acīmredzamajiem ieguvumiem no ekonomiskās izaugsmes.

Darba samaksa jeb finansiālais atalgojums tiek izmaksāts naudas izteiksmē. Savukārt nefinansiālais atalgojums ir ārpus darba samaksas, jo nav saistīts ar naudu jeb izmaksājamo atlīdzību par darbu. Nefinansiālais atalgojums ir morālās vērtības – darba devēja atzinība, pateicība, uzslava, goda raksts, līdzdalība lēmumu pieņemšanā, izaicinoši darba uzdevumi un grūtības ar lielāku atbildību, attīstības un izaugsmes iespējas, kuras balstītas uz darbinieka interesēm un vajadzībām.

Autore, veicot literatūras analīzi, secina, ka ne mikroekonomikā, ne makroekonomikā, ne arī Latvijas normatīvajos aktos netiek definēts atalgojums. Latvijas plašsaziņas līdzekļos bieži tiek lietots jēdziens “atalgojums”, bet autore var secināt, ka atalgojums ir pielīdzināts darba samaksai, uzskatot, ka šo jēdzienu nozīme ir identiska. Lai novērstu kļūdaino pieņēmumu, autore, pamatojoties uz Darba likumā sniegto darba samaksas definīciju, piedāvā sekojošu atalgojuma definīciju: *atalgojums ir darbiniekam regulāri izmaksājamā atlīdzība par darbu, kura ietver darba algu un normatīvajos aktos, darba koplīgumā vai darba līgumā noteiktās piemaksas, kā arī prēmijas un jebkuru cita veida atlīdzību saistībā ar darbu, kā arī morālos stimulus- atzinību, atbildību un līdzdalību, attīstību un izaugsmi.*

Viens no uzņēmuma panākumu pamatiem ir tas, kā uzņēmums motivē savu darbinieku un kādā veidā tiek novērtēts sniegums. Neapšaubāmi, ka finansiālais atalgojums ir darbinieku motivēšana, jo nauda ļauj darbiniekiem apmierināt ne tikai savas pamatvajadzības, bet arī savas piederības un varas vajadzības. Lai arī nauda ir dominējošais faktors, bet papildus tam ir arī nefinansiālais atalgojums, kuram ir nozīmīga loma darbinieku motivēšanā. Tātad darbinieka morāli uzlabo ne tikai nauda, bet arī tāds nefinansiāls atalgojums kā atzinība, novērtēšana, attīstības un izaugsmes iespējas.

M. Ārmstrongs u.c. (2010) atzīst, ka atalgojuma sistēma nekad nevar būt pilnīgi 100% zinātniska vai 100% pareiza. Uzdevums ir atrast savai organizācijai vispiemērotāko. Viņi arī uzsvēra, cik svarīgi ir pielāgot atalgojuma sistēmu individuālām organizācijas vajadzībām, jo daudzas atalgojuma sistēmas neizdodas, ja tiek izmantota

pieeja “viens - seši der visiem” bez rūpīgas izskatīšanas un ieviešanas. D. Jensens u.c. (2007) teica, ka “labākā prakse” attiecībā uz atalgojuma sistēmu ir vienkārši tā, kas ir piemērota jūsu organizācijai.

Cilvēki, lai arī viņi var būt dažādos amatos organizācijās, kopumā piekrīt, ka atalgojums ir svarīgs motivācijas faktors darba pienākumu veikšanai. Piemēram, vadītājs uzskata, ka atalgojums ietekmē darbinieku efektivitāti un ražīgumu mērķu sasniegšanā (Milkovich, Newman, 2004). Vadītāji var izmantot arī atalgojumu, lai ietekmētu darbinieku izturēšanos un uzlabotu organizācijas sniegumu. Ir skaidrs, ka veids, kādā cilvēki saņem atalgojumu, ietekmē viņu darba kvalitāti, viņu attieksmi pret klientiem, viņu vēlmi būt elastīgiem, apgūt jaunas prasmes vai ierosināt jauninājumus (Milkovich, Newman, 2004). No šāda viedokļa atalgojums tiek uzskatīts par svarīgu uzdevumu izpildes motivētāju. Gan darbinieki, gan darba devēji atzīst, ka atalgojums, ko indivīdi saņem, ir atlīdzība par viņu sniegumu un to, ko viņi dod organizācijai (Milkovich, Newman, 2004). No šī viedokļa atalgojums ir tikpat svarīga, cik t.i. no vadītāja viedokļa. G. Milkovičs (Milkovich) un J. Ņūmens (Newman) (2004) norāda, ka atalgojums ietekmē darbinieku uzvedību un izturēšanos darbā. Šī argumenta pamatā ir tas, ka darbiniekus ietekmē atalgojums, kas mainās atkarībā no viņu amata. Loģiski, jo darbinieku sniegumu ietekmē atalgojuma sistēma. Atalgojuma sistēmas izstrāde veicina darbinieku sniegumu un tam vajadzētu būt galvenajam elementam uzņēmumiem, kuri ir ieinteresēti nodrošināt organizācijas izdzīvošanu un panākumus.

Vēl viens veids, kā ņemt vērā atalgojuma nozīmi, ir uzskatīt, ka atalgojums ir līdzeklis, lai iegūtu pienācīgu dzīves līmeni. V.H. Vrooms (Vroom) (1964) norādīja, ka, neraugoties uz to, ka par naudu nevar nopirkt laimi, to var apmainīt pret daudzām precēm, kas nepieciešamas izdzīvošanai un komfortam. Atalgojums ir svarīgs, jo tas apmierina gan ekonomiskās, gan sociālās vajadzības. Apvienoto Nāciju Organizācijas (ANO) Vispārējās cilvēktiesību deklarācijas 23. pants nosaka, ka ikvienam, kas strādā, ir tiesības uz taisnīgu un izdevīgu atalgojumu, kas nodrošina sev un savai ģimenei cilvēka cieņas cienīgu dzīvi (ANO Vispārējā cilvēktiesību..., 1948). Pētot zinātnisko literatūru, autore secina, ka iztikas minimums un dzīvei nepieciešamā alga ir savstarpēji aizstājami termini. Dzīvei nepieciešamai algai ir jābūt tādām apmērā, lai darbinieki varētu apmierināt pamatvajadzības (Thompson, Chapman, 2006). Iztikas minimumam jeb algai, kura nepieciešama dzīvošanai ir jābūt tādā apmērā, lai spētu nodrošināt pārtikas produktus, nepārtikas preces un pakalpojumus, kas nepieciešami, lai saglabātu cilvēku veselību un nodrošinātu dzīvībai svarīgās funkcijas (Kozlovskiy1 et al., 2020).

Sabiedrībā pastāv domstarpības par atalgojuma relatīvo nozīmi salīdzinājumā ar citiem faktoriem, kas ietekmē darba sniegumu (Vroom, 1964). To, kādi faktori vēl ietekmē darbinieka darba sniegumu, autore pētīs 1.2. nodaļā.

1.2. Snieguma teorētiskais pamatojums/ *Theoretical substantiation of performance*

Saskaņā ar G. Boekaerts (Bouckaert) un J. Halligans (Halligan) (2008) atziņām, teorētiķu vidū lielākoties nepastāv vienprātība par vienu visaptverošu snieguma definīciju, un daudzos pētījumos nozīme paliek tikai netieša. Autori uzsver, ka sniegumam ir dažādas nozīmes, un tās var atšķirties atbilstoši disciplīnai u.c. faktoriem. Piemēram, M.W. Meijers (Meyer) (2002) definē sniegumu kā to, ko cilvēki un mašīnas dara: tā ir viņu darbība un sasniegumi. Savukārt, kad E.M. Bērmans (Berman) (2006) definēja sniegumu, viņš uzsvēra efektīvu resursu izmantošanu rezultātu sasniegšanai. G. Boekaerts un J. Halligans (2008) sekoja E.M. Bērmans (2006) domāšanas apgalvojumam, atzīstot, ka sniegums ir taustāms rezultātu izmantojums (Bouckaert, Halligan, 2008). Neskatoties uz definīciju atšķirībām, eksistē kāds kopīgs pamats, t.i. snieguma definīcijas

parasti attiecas uz pārvaldību, darbību un rezultātu sasniegšanu. Tādējādi sniegums izriet no veidiem, kā organizācijas izmanto ekonomiskos resursus, jo īpaši darbaspēka resursus, organizācijas mērķu sasniegšanai.

Zinātniskās literatūras analīze ir pamats autorei secināt, ka snieguma definīcijas vairāk attiecas uz augstu snieguma līmeni, nevis zemu snieguma līmeni. Izpētot zinātnisko literatūru, sniegums tika definēts kā indivīda mērķtiecīga virzība uz vēlamu un paredzamo rezultātu sasniegšanu. Piemēram, un īpaši saistībā ar autores pētījuma specifiskajām jomām, skolotājs tiek nodarbināts, lai kvalitatīvi īstenotu mācību procesu, un skolotāju snieguma līmenis tiek atspoguļots izmantojot skolēnu sasniegtos rezultātus. Ja skolotājs to neveic pietiekami kvalitatīvi atbilstoši mācību standartam, par to liecinās dažādi faktori (izglītojamo mācību sasniegumu atbilstība viņu spējām ikdienā un valsts pārbaudes darbos, priekšlaicīga mācību pamešana, pedagogu profesionālās darbības novērtējums izglītības iestādē). Šajā situācijā resursu izmantošana var būt efektīva un lietderīga, vai arī tā var būt neefektīva un dot neapmierinošus rezultātus. Tādējādi snieguma līmenis nosaka, vai tiek iegūti labi rezultāti - nodrošināta skolēnu izaugsmes dinamika atbilstoši viņu spējām (talantīgo izglītojamo sasniegumi, atbalsts izglītojamajiem ar speciālajām vajadzībām), vai slikti rezultāti un vai šie pakalpojumi tiek veikti efektīvi. S. Zonentāgs (*Sonnentag*), M. Frese (*Frese*) (2001) uzsvēra, ka snieguma būtībai pamatā ir tas, kad organizācijas kādu noalgo darīt un darīt labi. Tomēr, lai nodrošinātu labu sniegumu un palielinātu produktivitāti, kā arī sasniegtu vēlamu produktu un pakalpojumu kvalitāti, sniegums ir jāpārvalda (*autores viedoklis par skolotāju snieguma pārvaldību atspoguļots apakšsadaļā Snieguma mērīšana*).

Snieguma vadība

Snieguma vadība tiek definēta kā kopīgas izpratnes veidošanas process par to, kas ir jāsasniedz un kā tas jāsasniedz. Pieeja cilvēku pārvaldīšanai palielina panākumu iespējamību (*Armstrong, Murlis, 2004*). Izmantojot šo definīciju, snieguma pārvaldība kļūst par vienu no visspēcīgākajām vadības struktūrām un instrumentiem, lai nodrošinātu, ka vēlamie un paredzamie rezultāti tiek sasniegti. Tādējādi, kā uzskata C. Helms (*Helm*) (2007), snieguma vadība var noteikt efektivitāti individuālu darbības mērķu saskaņošanā ar organizācijas mērķiem un sasaistot sniegumu ar atalgojumu.

Valsts sektorā snieguma vadība ir kļuvusi par svarīgu darbinieku motivācijas instrumentu. G. Boekaerts un J. Halligans (2008) uzsvēra, ka snieguma pārvaldība turpina pieaugt, un tagad, iespējams, tā ir dominējošā ideja valdībām darbinieku virzīšanai uz snieguma izpildi. To uzskata par atbildi uz tādiem valsts sektora jautājumiem kā izmaksu samazināšana, snieguma mērīšana, produktivitātes palielināšana, efektivitāte un labāka sabiedrisko pakalpojumu sniegšana iedzīvotājiem. Arvien biežāk tiek izmantota snieguma pārvaldība, lai palielinātu valsts sektora kapacitāti un produktivitāti ekonomiskai izaugsmei, pakalpojumu sniegšanai un nabadzības mazināšanai (*O'Donnel, Turner, 2005*).

Snieguma pārvaldība nav jauna ideja, neraugoties uz neseno uzmanību, kas tai pievērsta un tās nozīmi produktū un pakalpojumu kvalitātes paaugstināšanā (*Bouckaert, Halligan, 2008; Rao, 2004*). Tagad snieguma vadība, šķiet, ir acīmredzami acīmredzams izgudrojums, ar kuru cilvēki ir motivēti labi darboties un sasniegt organizācijas mērķus. Snieguma vadības ieviešana ir nepieciešama vadīšanas, uzraudzības, motivēšanas, uzlabošanas un audita sistēmai (*Clark, 2005*). Lai nodrošinātu šīs sistēmas panākumus, ir jāīsteno vairāki uzdevumi, ieskaitot snieguma novērtējumus un snieguma pārbaudes (*Furnham, 2004*). Snieguma novērtēšana ir ļoti svarīgs uzraudzības instruments darbinieku darba kvalitātes pārbaudei. G. Koates (*Coates*) (2004) apgalvoja, ka novērtējums ir formāls organizatorisks mehānisms darba uzdevumu izpildes racionālai, subjektīvai un nepārtrauktai kontrolei. Tāpēc novērtējumam jābūt saskaņotam ne tikai ar

darbinieku mērķiem un organizācijas mērķiem, bet arī jāsasaista sniegums ar atalgojumu. Tomēr pavisam sasniegumu nevar pārvaldīt, ja to nevar izmērīt.

Snieguma mērīšana

Viens no galvenajiem snieguma vadības elementiem ir snieguma mērīšana. Darbinieku snieguma rezultātu novērtēšana ir sistemātisks process, kurā tiek vērtēta personas darbība un tās rezultāti noteiktā laika posmā, identificējot darba mērķus un kompetences, kurām jāpievērš lielāka uzmanība, kā arī tiek definēti mērķi, uzdevumi un attīstības vajadzības nākotnei. Tā ir sistemātiska informācijas vākšana par darbinieku veikumu un viņa potenciālu attīstīties un mācīties. G. Boekaerts un J. Halligans (2008) apgalvo, ka, ja jūs sniegumu nevarat izmērīt, jūs nevarat zināt, vai t.i. zems vai augsts, un tādejādi jūs to nevarat pārvaldīt. Snieguma mērīšana, it īpaši valsts sektorā, ir ļoti svarīga (to ir apsprieduši daudzi cilvēki), tomēr nav vienprātības, kā to izdarīt.

Pēc Otrā pasaules kara snieguma mērīšana galvenokārt bija saistīta ar produktivitāti, nevis rezultātu (*Bouckaert, Halligan, 2008*). Tomēr pēdējā laikā snieguma mērīšana ir daudz vairāk saistīta ar darbības rādītājiem, kas ir ne tikai vērtīgi organizācijai, bet arī viegli izmērāmi (*Clark, 2005*). Šos snieguma rādītājus mēra, izmantojot darbības rezultātu rādītājus. Pat kaut arī tiek mērīti snieguma rezultātu rādītāji, faktiski snieguma mērījumu galvenais mērķis ir produktivitāte vai apstrādes tehniskā efektivitāte no ievades līdz izvadei. Ja izlaides rādītāji ir labi salīdzinājumā ar noteiktajiem standartiem, tas nozīmē, ka produktivitāte vai efektivitāte ir augsta. Daži autori, novērtējot sniegumu, koncentrējas uz rezultātiem: mērījumiem jābūt balstītiem uz rezultātiem, nevis uz metodēm vai sniegumu, jo rezultāti ir izmērāmi (*Ridley, kā minēts Bouckaert, Halligan, 2008*). Rezultātus un izdevumus var salīdzināt gadu no gada un no viena ceturkšņa uz otru, lai uzzinātu efektivitāti vai mērķu sasniegšanu (*Meyer, 2002*). Beidzoties pārskata periodam, padarītais darbs tiek salīdzināts ar plānoto. Tiek pārrunāti vislabāk padarītie darbi un veiksmes cēloņi, kā arī vissliktāk paveiktais. Būtiski ir pārrunāt galvenās kļūdas un traucēkļus darbā, atklāt to cēloņus un novēršanas iespējas.

Snieguma līmenis ir nepieciešams sasniegumu vai darbības rādītāju īslaicīgai salīdzināšanai, bet tam ir jāizriet no izmērāmiem sasniegumu vai funkcionējošiem rādītājiem (*Meyer, 2002*). Piemēram, viens veids, kā novērtēt skolotāju sniegumu, būtu skolēnu mācību sasniegumu izaugsmes dinamika konkrētā mācību priekšmetā - ņemot vērā skolēnu pārbaudes darbu vai eksāmenu rezultātus vairāku gadu garumā. Lai uzzinātu, kā norisinās sniegums, ir jāizvērtē sākotnējais sniegums un pamatojoties uz to, jāizvirza nākamie mērķi. Tomēr ir vēl vairāki mainīgie lielumi, kuri varētu pamatoti atspoguļot skolotāja snieguma rādītājus. MK noteikumu Nr. 416 "Noteikumi par valsts vispārējās izglītības standartu un vispārējās vidējās izglītības programmu paraugiem" 5. pantā noteikts, ka vispārējās vidējās izglītības obligāto saturu veido šādas caurviju prasmes: kritiskā domāšana un problēmrisināšana, jaunrade un uzņēmējspēja, pašvadīta mācīšanās, sadarbība, pilsoniskā līdzdalība un digitālā prasme (*Noteikumi par valsts..., 2019*). Skolēnu sniegumam nosauktajās caurviju prasmēs arī ir jābūt kā mērauklai, atspoguļojot skolotāja sniegumu.

M.W. Meijers (2002) ieteica četrus snieguma rādītājus: tirgus novērtēšana, finanšu pasākumi, nefinanšu pasākumi un izmaksu rādītāji. Tirgus novērtēšana ir saistīta ar kopējo akcionāru atdevi un pievienoto vērtību tirgū. Finanšu pasākumi aplūko grāmatvedības rādītājus, piemēram, peļņas un naudas plūsmu. Nefinanšu pasākumos tiek analizēti tādi rādītāji kā jauninājumi, darbības efektivitāte, atbilstības kvalitāte, klientu/iedzīvotāju gandarījums un lojalitāte. Izmaksu rādītājus aprēķina, salīdzinot ieņēmumus vai rezultātus ar izmaksām vai ieguldījumiem. Šī pieeja ir salīdzināma ar iepriekšējiem sasniegumiem vai darbību.

Snieguma mērīšanai izglītības sektorā būtu jāpaplašina M.W. Meijera (2002) piedāvātie mērījumi un jāmēra arī ieguldījumi/resursi, aktivitāte, piegādātie produkti/pakalpojumi un rezultāti/ietekme (Berman, 2006; Bouckaert, Halligan, 2008; Clark, 2005). Lai to paveiktu, R. Endrjūs (Andrews) u.c. (2006) un G. Boins (Boyne) u.c. (2006) koncentrējas uz diviem snieguma mērīšanas veidiem: objektīviem mēriem/arhīva datiem un subjektīviem pasākumiem/konceptuāliem datiem. Līdzīgi nodala arī G. Klarks (Clark) (2005) kvantitatīvos un subjektīvos rādītājus. Arhīva dati vai kvantitatīvi pasākumi, kas izriet no darbības rezultātiem, ir svarīgi izglītības nozares izpētē - tie tiek uzskatīti par ticamiem darbības rādītājiem (Andrews et al., 2006; Boyne et al., 2006). Piemēram, izglītojamo mācību sasniegumi valsts pārbaudes darbos (labi vai slikti) veido sabiedrībai izglītības iestādes tēlu, kā arī ir viens no rādītājiem, kas atspoguļo skolotāju snieguma efektivitāti atbilstoši valsts noliktajām prasībām. Lai izvērtējums būtu efektīvs, ir jāņem vērā arī izglītojamo spējas un sākotnējais sniegums. Konceptuālie dati vai kvalitatīvie rādītāji izriet no organizācijas darbinieku vai sabiedrības uzskatiem – t.i. no ieinteresētajām personām, iedzīvotājiem, klientiem, revīzijas aģentūrām, parlamenta locekļiem, ierēdņiem vai pētnieku ekspertiem (Andrews et al., 2006; McCourt, Eldridge, 2003). Tādējādi konceptuālie dati vai kvalitatīvie rādītāji ir ieinteresēto personu atsauksmes (atgriezeniskā saite). Darbinieku sniegums izglītības iestādēs, kas ir šī darba uzmanības centrā, tiek mērīts, pamatojoties uz ieinteresēto pušu un izglītības iestādē strādājošo skolotāju uzskatiem (konceptuāli dati vai kvalitatīvie rādītāji).

Darbinieku darba rezultātu novērtēšana ir ļoti svarīga darbība, jo to var izmantot kā panākumu mērauklu, atbalstot organizācijas darbiniekus panākumus (Said, 2008). H. Simamora (2004) snieguma mērīšanai izmanto trīs faktoros - darba apjoms, darba kvalitāte un savlaicīgums. Individuālās īpašības, kas ietekmē darbinieku sniegumu ir vecums, dzimums, izglītība, nodarbinātības ilgums, darba vietas un darba vide.

Snieguma standartus bieži izmanto kā etalonu snieguma mērīšanai. Tos bieži vien nosaka iestādes individuālā snieguma novērtēšanai (Vroom, 1964). Pēc definīcijas standarts ir tāda vēlamā pasaules stāvokļa apraksts, kurš tiek izmantots faktiskā pasaules stāvokļa kalibrēšanai. Apraksts var būt izstrādāts, izmantojot gan kvantitatīvās, gan kvalitatīvās metodes. Standartus var klasificēt minimālie standarti, vidējie standarti un labākās prakses standarti (Organisation for Economic..., 1994). Latvijā, kā etalons vispārējās izglītības skolotāju snieguma mērīšanai tiek izmantots MK apstiprinātais vispārējās izglītības standarts. Piemēram, saskaņā ar valsts vispārējās vidējās izglītības standartu, izglītojamajiem jāapgūst konkrētas kompetences ar sekmīgu vērtējumu (4 balles). Ja skolēni apgūst konkrētas kompetences skolotāja vadībā ar sekmīgu vērtējumu, tad sniegums atbilst minimālajam standartam. Labākās prakses standarti ir potenciālo ieinteresēto personu noteiktie kritēriji vai augstāks līmenis. Tādējādi praksē standarts var tikt izmantots ne tikai snieguma mērīšanai, bet to var arī izmantot, lai motivētu darbiniekus sasniegt labākās prakses standartu.

Snieguma noteicošie faktori

Ir daudz literatūras avotu par darbinieku sniegumu organizācijās, un tajos ir uzsvērti trīs darbinieku darba sniegumu ietekmējošie faktori. Tie ir motivācija, spēja / kapacitāte (ieskaitot prasmes un zināšanas) un organizācijas atbalsts (ieskaitot zināšanas par faktiem, noteikumiem, principiem un organizācijas procedūrām) (Lawler, 2000; Milkovich, Newman, 2004; Vroom, 1964; Wood et al., 2006). Tos izsaka šādā vienādojumā:

$$\text{Sniegums} = \text{motivācija} \times \text{spējas} \times \text{organizācijas atbalsts}$$

No šī vienādojuma izriet, ka darbinieku sniegums ir reizināšanas rezultāts trīs faktoriem: motivācija, spējas un organizācijas atbalsts. Iepriekš tika uzskatīts, ka darba

sniegumu veido motivācija un spējas (Lawler, 2000; Vroom, 1964), bet jaunākās teorētiskās atziņas pievieno organizācijas atbalstu agrākajai formulai (Milkovich, Newman, 2004; Wood et al., 2006). Paliek viens jautājums par formulu - proti, kurš faktors ir vissvarīgākais skolotāja snieguma darbības rādītājs? Šajā darbā uz šo jautājumu tiks rasta atbilde.

1.2.1. Atalgojuma loma motivācijas teorijā/ *The role of remuneration in the context of motivation theory*

Motivācija vairākus gadus ir bijusi galvenais jautājums pētniekiem, kuri pēta organizācijas un darbinieku sniegumu. Tā tiek uzskatīta par galveno snieguma noteicošo faktoru, un tiek atzīts, ka pastāv būtiska saikne starp atalgojumu un sniegumu, kad atalgojums tiek uzskatīts par faktoru, kas motivē darbiniekus veikt darbu.

Skatoties no darba pieprasījuma aspekta, atalgojums ir aplūkojams kā nozīmīgs darbinieku motivēšanas instruments darba devēju rokās, jo darbinieka motivācija tiešā veidā ietekmē gan darba kvalitāti, gan darba sniegumu un no tā izrietošo organizācijas ekonomisko progresu. Pēdējo gadu desmitu laikā motivācijai ir dotas nedaudz atšķirīgas definīcijas, sākot ar rezumējumu V.H. Vrūma (1964) darbā līdz praktiskai definīcijai, kas atrodama J.A. Vāgnera III (Wagner) un J.R. Hollenbeka (Hollenbeck) (2010) darbā. Saskaņā ar V.H. Vrūma (1964) teikto motivācija attiecas uz procesu, kas regulē cilvēku izvēli starp alternatīviem brīvprātīgā darbības veidiem. Bet J. Vuds (Wood) u.c. (2006) uzsvēra, ka motivācija attiecas uz cilvēka spēkiem, kas nosaka darbā iztērēto piepūles līmeni, virzienu un noturību. R.L. Dafts (Daft) un A. Pirola-Merlo (2009) puda līdzīgu viedokli, rakstot, ka motivācija attiecas uz cilvēka iekšējiem vai ārējiem spēkiem, kas rada entuziasmu un neatlaidību veikt noteiktu darbu.

S.P. Robins (Robbins) u.c. (2010) nostādīja indivīdus kontekstā un apgalvoja, ka motivācija ir indivīda un situācijas mijiedarbības rezultāts. Tā var būt atšķirīga gan starp indivīdiem, gan dažādām situācijām. Salīdzinājumam, J.A. Vāgners III un J.R. Hollenbeks (2010) piedāvāja vienkāršāku un īsu definīciju, norādot, ka motivācija attiecas uz enerģiju, ko cilvēks ir gatavs veltīt uzdevumam. Viņi minēja vienkāršu piemēru, ka cilvēks, kurš ir motivēts, darbu sāks ātrāk un pametīs darbu vēlāk, salīdzinot ar nemotivētu cilvēku, un viņi var ierasties brīvdienās, lai pabeigtu uzdevumus, kas nedēļas laikā palikuši neizpildīti (Wagner, Hollenbeck, 2010). Viņi arī uzsvēra, ka motivēts cilvēks ātrāk strādās mērķu sasniegšanai, un pat būs inovatīvs, lai sasniegtu augstāku sniegumu. Tomēr personas ne vienmēr ir pozitīvi motivētas. Kopumā var vienoties, ka darbinieku motivācija ietekmē produktivitāti un var izraisīt augstu vai zemu snieguma līmeni organizācijās.

Bet kāda ir saikne starp motivāciju un sniegumu? Pētnieki un praktiķi ir snieguši dažādas atbildes uz jautājumu par motivācijas un snieguma saistību, tieši tāpēc promocijas darbā tiek analizētas vairākas motivācijas teorijas. Pamatā ir divas plašas motivācijas pieejas – uz faktoriem un teorijām balstītas (ar apakšsadalījumiem tajās).

Faktoru motivācijas pieeja

Faktoru teorijas mērķis ir noteikt faktorus vai motīvus, kas iedvesmo indivīdus viņu darbu veikšanā. G.M. Manns (Mann) (2006) sniedza trīs motīvu veidus, kas mudina cilvēkus strādāt: racionāli, uz normām balstīti un emocionāli motīvi. Racionāli motīvi ir saistīti ar savtīgām interesēm, uz normām balstīti motīvi mudina uz sabiedrības interesēm, savukārt emocionālie motīvi attiecas uz vēlmi palīdzēt citiem cilvēkiem (Mann, 2006).

Citi autori ir norādījuši divas motivācijas elementu grupas: iekšējie un ārējie atalgojumi. Iekšējie atalgojumi ir darbinieku panākumi, pašnovērtējums, izaugsmes iespējas un darbinieku apmierinātība veicot darbu. Ārējie atalgojumi ietver atalgojumu,

pabalstus, paaugstinājumus amatā, darba apstākļus un vadītāja uzslavas (*Agarwal, 1998; Daft, Pirola-Merlo, 2009; Mann, 2006*).

M. Ārmstrongs un H. Murlis (2004) ir devuši sarežģītāku motivācijas faktoru klasifikāciju, kas ietekmē sniegumu, un tos ir sagrupējuši sešās grupās: iedvesmas un vērtības, nākotnes izaugsme un iespējas, materiālā atlīdzība, darba kvalitāte, darba un dzīves līdzsvars un labvēlīga vide. Iedvesmas un vērtības veido vadības kvalitāte, organizācijas vērtības un izturēšanās, organizācijas reputācija, riska dalīšana, atzīšana un komunikācija. Nākotnes izaugsme un iespējas ietver mācīšanos un attīstību ārpus pašreizējā darba, karjeras izaugsmes iespējas, snieguma uzlabošanu un atgriezenisko saiti. Materiālā atlīdzība ietver konkurētspējīgu atalgojumu, pabalstus, labāka snieguma stimulus, īpašumtiesību dalīšanu, atzinības balvas un atlīdzības taisnīgumu. Darba kvalitātē ietilpst darba vērtības, intereses, sasniegumi, brīvība un autonomija, darba slodzes un darba attiecību kvalitātes uztvere. Darba un dzīves līdzsvars ietver atbalstošu vidi, dzīves cikla vajadzību un elastības atzīšanu, ienākumu drošību un sociālo vidi. Labvēlīgāka vide ietver fizisko vidi, instrumentus un aprīkojumu, darba apmācību, informāciju un procesus, kā arī drošību (*Armstrong, Murlis, 2004*).

M. Ārmstrongs un H. Murlis (2004) 2004. gada pētījumā atklāja, ka iedvesmas un vērtību grupa bija pirmā prioritāte, kam sekoja nākotnes izaugsmes un iespēju grupa, bet materiālo atlīdzību grupa bija trešā vai ceturrtā prioritāte. Tomēr pētnieki apgalvoja, ka materiālā atlīdzība kļūst par pirmo organizācijās, kas nodarbina cilvēkus ar zemām algām salīdzinājumā ar citām organizācijām (*Armstrong, Murlis, 2004*). Ir acīmredzams, ka ne visi faktori ir svarīgi visiem indivīdiem, organizācijām un valstīm. Tāpēc, autore izsaka pieņēmumu, ka, piemēram, izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu, kur strādājošiem skolotājiem tiek izmaksātas algas, kas ir mazākas par tām, kas nepieciešamas, lai nodrošinātu iztikas minimumu, atalgojums, materiāla atlīdzība vai finansiāla atlīdzība, visticamāk, ir vissvarīgākais skolotāju motivētājs, lai veiktu darbu ar augstu darba sniegumu. Šis autores pieņēmums tiks padziļināti pētīts 4.nodaļā.

Tiek pieņemts, ka zems atalgojums, ietekmē to, kā darbinieki strādā darba vietās. Šo nostāju atbalsta M. Ārmstronga, H. Murlis (2004), G. Milkoviča, J. Nūmena (2004), D.C.E. Čjū (*Chew*) (1997) un R. Klitgarda (*Klitgaard*) (1997) pētnieciskie darbi. Tas nozīmē, piemēram, ka, kaut arī iedvesmas, vērtības un nākotnes izaugsmes iespējas var būt galvenie faktori, kas motivē strādājošos labi veikt savus pienākumus dažās bagātajās valstīs, piemēram, Eiropas ziemeļvalstīs – Dānijā, Norvēģijā, Somijā un Zviedrijā, kur algas tiek maksātas vismaz iztikas minimuma līmenī, tomēr, šie faktori var nebūt piemērojami Latvijā, kur daļai skolotāju tiek izmaksāta darba alga, ar kuru nepietiek, lai nodrošinātu dzīvei nepieciešamās pamatvajadzības. Latvijas skolotājiem pirmā prioritāte var būt pietiekamu ienākumu nodrošināšana, jo primāri ir nepieciešams segt dzīves dārdzību. Kā G. Milkovičs, J. Nūmens (2004) norādīja - cilvēkiem samaksātā summa, ietekmē viņu darba kvalitāti un attieksmi pret klientiem gan valsts, gan privātajā sektorā.

D.C.E. Čjū (1997) izteica to pašu viedokli, uzsverot, ka, ja valsts darbinieki būtu labi atalgoti - atbilstoši dzīves dārdzībai, sniegums būtu labs, jo viņi varētu koncentrēties uz savu darbu. Saņemot pienācīgu atalgojumu, darbinieki būtu laimīgi un viņu sniegums atbilstu nepieciešamajam līmenim (standartam) un viņi nebūtu nemītīgi norūpējušies par papildu iespējām nopelnīt dzīves līmeņa atbalstam. Autore izsaka pieņēmumu, ka daudzās izglītības iestādēs – īpaši mazās reģionu izglītības iestādēs, 2020./2021. m.g. skolotāju zemākā mēneša darba algas likme nav lielāka par MK noteikumos Nr. 445 noteikto – EUR 790 (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). Šo izglītības iestāžu skolotājiem no valsts budžeta mērķdotācijas ir iespējams samaksāt tikai par kontaktstundām, jo nepietiek finansējuma, lai apmaksātu papildus pienākumus – gatavošanos, rakstu darbu labošanu, konsultācijas un klases audzināšanu. Autore pieļauj

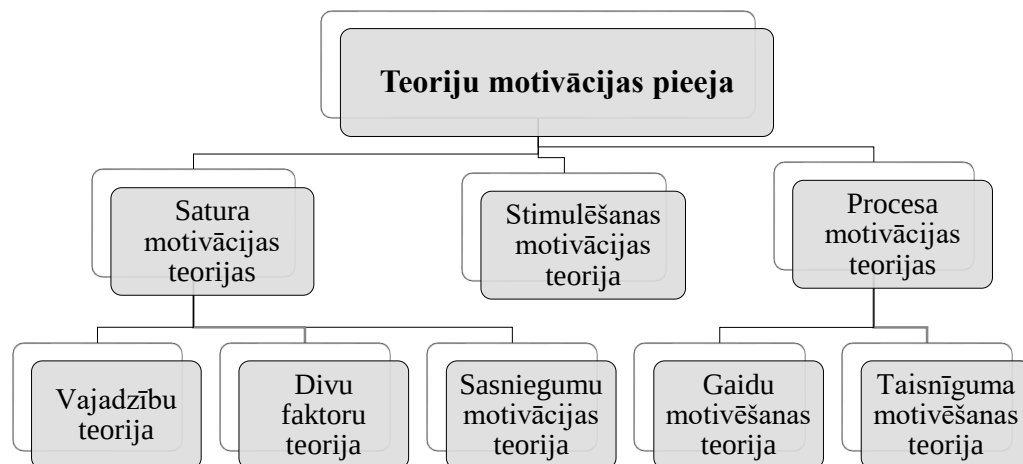
iespēju, ka šo izglītības iestāžu skolotāji ir neapmierināti ar esošo situāciju, līdz ar to, tiek ietekmēta produktivitāte un darba sniegums. Vai, kā norāda R. Klitgards (1997), valstīs ar zemākām darbinieku algām ir būtiski sliktāks sniegums. Ja atalgojums ir pārāk zems, lai nodrošinātu iztikas minimumu, tad darbiniekiem trūkst motivācijas labi veikt darbu, un šo situāciju var pasliktināt zemo prasmju un zināšanu līmenis un organizācijas atbalsta trūkums.

Pēc W. Makkurts (*McCourt*) un D. Eldridges (*Eldridge*) (2003) domām, zemas darba algas rada negatīvas sekas, īpaši korupciju, jo darbinieki meklē citus ienākumu avotus, lai uzturētu sevi un ģimenes. Tas ietekmē darbinieku sniegumu, jo viņi no primārajiem pienākumiem savu uzmanību novirza uz citām darba vietām. Tādējādi tiek pieņemts uzskats, ka jūs izliekaties, ka mums maksājat, un mēs izliekamies, ka strādājam (*McCourt, Eldridge, 2003*). Darbinieki joprojām strādā, bet tiem ir tikai ierobežota apņemšanās pildīt savus pienākumus, lai kalpotu sabiedrībai, jo viņi velta laiku un pūles, lai izmantotu alternatīvus veidus, kā gūt papildu ienākumus. Šī ir būtiska problēma Latvijas reģionu skolās, kur skolotāji strādā vairākās izglītības iestādēs, jo vienā izglītības iestādē nav iespējams nodrošināt pilnu darba slodzi.

Otrā motivācijas pieeja ir balstīta uz teorijām. Turpmāk šajā nodaļā tiks izpētītas uz teorijām balstītas motivācijas, kuras visbiežāk iedala trīs lielā grupās - satura motivācijas teorijas, procesa jeb norises motivācijas teorijas un stimulēšanas motivācijas teorija. Šīs motivācijas teorijas ir izmantotas, lai dažādos veidos izskaidrotu to, kas motivē cilvēkus labi veikt savu darbu.

Teoriju motivācijas pieeja

Veicot padziļinātu literatūras izpēti, autore secina, ka teoriju motivācijas pieeju var sagrupēt trīs tipos: saturs, stimulēšana un process (skat. 1.5. att.).



Avots: autores veidots, 2020

1.5. att./ Fig 1.5. Uz teorijām balstītas motivācijas pieejas un to tipi/ *Theory-based motivation approaches and their types.*

Pamatojoties uz 1.5. attēlu autore aplūkos katru uz teorijām balstītu motivācijas pieeju un to tipu atsevišķi.

1. Satura motivācijas teorijas

Satura motivēšanas teorijas iedziļinās cilvēku vajadzībās un palīdz vadītājiem saprast, kā tās var tikt apmierinātas darba vietā. (*Daft, Pirola-Merlo, 2009*). Ir trīs galvenās satura motivācijas teorijas: vajadzību teorija, divu faktoru teorija un sasniegumu motivācijas teorija. Šajās teorijās tiek meklētas atbildes uz jautājumiem – kas cilvēkus motivē un kādas metodes var izmantot cilvēku vajadzību apmierināšanai?

Vajadzību teorija

Teorētiskā pieeja, kas balstīta uz vajadzību hierarhiju, visbiežāk attiecas uz A.H. Maslova (*Maslow*) populāro cilvēka motivācijas teoriju. Uzmanības centrā ir cilvēku galvenās pamatvajadzības. Saskaņā ar A.H. Maslova (1943) vajadzību hierarhijas teorijā ir pieci līmeņi: fizioloģiskās vajadzības, vajadzība pēc drošības, vajadzība pēc piederības un mīlestības, vajadzība pēc cieņas un vajadzība pēc pašīstenošanās (*Maslow, 1943*). Tiek uzskatīts, ka šīs vajadzības pastāv hierarhijā. Kad ir sasniegts viens vajadzību līmenis, indivīdi cenšas apmierināt augstāku vajadzību līmeni. Tomēr teorija ir pārāk lineāra - viena vajadzība ir jāapmierina, pirms radīsies cita vajadzība. Dažiem cilvēkiem pašcieņa ir nepieciešama vairāk nekā mīlestība vai piederība. Turklāt dažiem cilvēkiem, iespējams, ir vajadzīga piederība, nevis drošība. Autore secina, ka A.H. Maslova teorijā finansiālais atalgojums ir galvenais motivācijas elements un kamēr Latvijā strādājošie skolotāji nesaņem darba algu, lai nodrošinātu savas un ģimenes fizioloģiskās vajadzības viņi nespēs apmierināt vajadzību hierarhijas augstākās vajadzības.

A.H. Maslova teoriju ir modificējuši, vienkāršojuši u.c. daudzi teorētiķi un rakstnieki. R.L. Dafts un A. Pirola-Merlo (2009) norādīja, ka A.H. Maslova vajadzību teorijas hierarhija liek domāt, ka cilvēkus motivē vairākas vajadzības un ka šīs vajadzības pastāv hierarhijā, kurā augstākās vajadzības nevar apmierināt, kamēr nav apmierinātas zemākās vajadzības.

Divu faktoru teorija

Otra pieeja ir atrodama divu faktoru teorijā, kas ir vēl viena populāra satura motivēšanas teorija, kuru izstrādāja F. Hercbergs (*Herzberg*). Teorija liecina, ka darba motivāciju ietekmē divi faktori: ārējie faktori - higiēnas faktori un iekšējie faktori - motivētāji (*Herzberg, 1968; Herzberg, 2003*). F. Hercberga divu faktoru teorijā ir higiēnas faktori, kas ietekmē neapmierinātības līmeni, kā arī motivētāji, kas ietekmē apmierinātības līmeni. Pirmā grupā ir ārējie jeb uzturēšanas faktori, ko F. Hercbergs nosauca par higiēnas faktoriem. Higiēnas faktori tie ir tāpēc, ka raksturo vidi, kādā cilvēks darbojas, un kalpo primāro vajadzību apmierināšanai. Uzturēšanas faktori tie ir tāpēc, ka šie faktori nav uzglabājami un nekad nav līdz galam apmierināti, un tāpēc tie ir nemītīgi jāuztur. Higiēnas faktori jānodrošina visi, jo citādi cilvēkam nav motivācijas strādāt. Higiēnas faktori novērš darbinieka neapmierinātību ar darbu, taču reti kad dod apmierinātību. Higiēnas faktoru vidū F. Hercbergs nosauc darba vietas stabilitāti, sociālo statusu, darba algu, darba apstākļus, attiecības ar kolēģiem un vadītāju (*Herzberg, 2003*). Tā kā cilvēka neapmierinātības līmenis ir balstīts uz to, cik lielā mērā ir ievēroti higiēnas faktori, pat ja šādi faktori tiek uzlaboti līdz visaugstākajam iespējamajam līmenim, cilvēki joprojām nav apmierināti un motivēti strādāt cītīgāk un labāk. Otrā grupa ir iekšējie faktori, ko F. Hercbergs nosauca par motivētājiem. Tie ir faktori, kas efektīvi ietekmē cilvēka darbības un uzvedības labāku izpildījumu, motivē darbinieku strādāt labi un virza uz apmierinātību ar darbu, tomēr šo faktoru trūkums reti kad izraisa neapmierinātību ar darbu. Motivētāju starpā F. Hercbergs nosauc labus rezultātus darbā, darba procesu, atbildību un autonomiju, izaugsmes iespējas (gan karjeras, gan profesionālā) (*Herzberg, 2003*). Var secināt, ka patiesu apmierinātību ar darbu nodrošina visi ievērotie higiēnas faktori un iespēja realizēt kādu no motivētājiem jeb iekšējiem faktoriem, kas ļauj cilvēkam pašīstēties, gūt citu atzinību.

Sociālie zinātnieki, kuri strādājuši ar darba motivācijas jautājumiem, atzīmē, ka F. Hercberga teorijas trūkums ir individuālā faktora neakcentēšana motivācijas teorijā. Viena no galvenajām vēlāko gadu atziņām ir tā, ka higiēnas faktorus tāpat kā motivētājus var uzskatīt par motivēšanas faktoriem, un tie ir atkarīgi no konkrētā darbinieka vajadzībām (*Praude, Beļčikovs, 2001*).

Jāatzīmē, ka darba alga F. Hercberga teorijā tiek minēta kā higiēnas faktors, kas ietekmē darbinieku neapmierinātību ar darbu, taču tajā pašā laikā šis faktors nekalpo kā apmierinātību ar darbu veicinošs faktors. Pamatojoties uz divu faktoru teoriju, zemā skolotāju apmierinātība ar darba algu ietekmē neapmierinātību ar darbu un līdz ar to arī samazinās darba motivācija, taču tajā pašā laikā darba algas paaugstināšana būtiski neietekmē kopējo apmierinātību ar darbu un darba motivāciju. Autore arī pieņem, ka daudziem skolotājiem sociālais statuss ir motivētājs, nevis higiēnas faktors, ko atklāj arī Misānes u.c. (2007) veiktais pētījums par pedagogu prestižu. Pētījumā nozares ekspertu atbildes atklāja, ka pēdējo 20 gadu laikā ir samazinājusies jauno vecāku cieņa pret skolotājiem. Arī plašsaziņas līdzekļu atspoguļotie negatīvie aspekti, kas sasaistīti ar skolotāju darbu, negatīvi ietekmē sabiedrības attieksmi pret skolotāja profesiju, kā rezultātā samazinās pedagogu prestižs un līdz ar to arī cieņa pret šo profesiju (Misāne u.c., 2007). Tāpat izglītības iestādēs, kur pastāv nepārtraukts darbs ar skolēniem un viņu vecākiem ļoti būtisks faktors ir apmierinātība ar darbu un tas varētu būt viens no galvenajiem skolotāja higiēnas faktoriem. Autore vēlas uzsvērt, ka nefinansiālā atalgojuma izmantošana (atzinība, uzslavas, līdzdalība lēmumu pieņemšanā) arī ir iespēja, kā skolotājiem kompensēt ierobežotās iespējas paaugstināt zemāko mēneša darba algas likmi.

Sasniegumu motivācijas teorija

Sasniegumu motivācijas teoriju dēvē arī par iemācīto jeb iegūto vajadzību teoriju, kura ir vēl viena satura motivēšanas teorija. Teoriju pirmo reizi izstrādāja ASV psihologs D. Makkellands (*McClelland*) (1985) 1940. gadu beigās. Sasniegumu motivācijas teorija liek domāt, ka noteikta veida vajadzības tiek apgūtas indivīda dzīves laikā (*Daft, Pirola-Merlo, 2009*). D. Makkellands (2007) uzskatīja, ka cilvēkiem ir dažādi motīvi un katrs no tiem cilvēkiem liek uzvesties dažādos veidos (*McClelland, 2007*). Šā argumenta pamatā ir tas, ka katrs cilvēks ir motivēts uz A, B vai C modeli, pamatojoties uz savām vajadzībām. Tas nozīmē, ka dzīves laikā vides (vai arī izglītības) ietekmē var mainīties cilvēka dominējošās vajadzības. Šajā teorijā ir trīs primārās cilvēku vajadzības: vajadzība pēc sasniegumiem, vajadzība pēc attiecībām un vajadzība pēc varas (jeb dominējošā stāvokļa) (*McClelland, 1985*).

Cilvēku motivācijas universālums atkal ir pierādījums D. Makkellanda teorijai. Šī teorija neatzīst atšķirības kultūrā, kas, iespējams, varētu nozīmēt atšķirīgo cilvēku motivāciju. Tāpat arī sociālās un organizatoriskās struktūras atšķirības varētu būt par pamatu motivācijai, lai tas, kas ir piemērojams vienā kontekstā, nedarbotos citā. Pēc autores domām skolotājiem piemīt visas šīs vajadzības, bet katram vienas ir svarīgākas, citas ne tik svarīgas, un to var noteikt pēc darba rezultātiem, respektīvi, kuru no vajadzībām piepildot, tiek sasniegts augstāks darba sniegums. Šīs vajadzības veidojas dzīves laikā, gūstot pieredzi.

N. Bojacigillers (*Boyacigiller*) un N. Adlers (*Adler*) (1991) atzīmē, ka organizācijās, kurās dominē kolēģiālās vērtības, tas galvenokārt ir saistīts ar darbinieku saikni ar vadītājiem un kolēģiem (kolektīvizāciju), un daudz mazāk ar pašu darbu vai konkrēto atalgojuma sistēmu (individuāliem stimuliem). Līdzīgi B. Stavs (*Staw*) (1984) norāda, ka motivācijas teorijās kopumā, indivīds tiek uzskatīts par racionālu personiskās vērtības maksimizētāju.

Pamatojoties uz promocijas darba pētījuma koncepciju, autore secina, ka no satura motivācijas teorijām D. Makkellanda teorijā galvenais akcents tiek likts uz nefinansiālo atalgojumu, savukārt A.H. Maslova un F. Hercberga teorijās uz finansiālo atalgojumu.

2. Stimulēšanas motivācijas teorija

Stimulēšanas motivācijas teorija izskaidro atalgojuma un soda lomu cilvēku pašreizējā un nākotnes rīcībā, pieņemot, ka cilvēka rīcība ir iepriekšējās pieredzes atziņu rezultāts (*Wagner, Hollenbeck, 2010*). Tiek meklētas atbildes uz jautājumu – atalgot vai sodīt? Motivēšana atbilstoši šai teorijai sākas no stimuliem, kas saistīti ar personīgiem, organizācijas un ārējiem faktoriem. To var attēlot šādā cikliskā procesā: stimulē (situācija vai notikums), reakcija (uzvedība), sekas (rezultāts), nākamā rīcība (uzvedība). No šī viedokļa, indivīda reakcija (uzvedība) uz situāciju vai notikumu (stimuli) izraisa specifiskas sekas. Ja šīs sekas, ko izraisījusi cilvēka iepriekšējā uzvedība un attieksme pret situāciju ir pozitīvas, tad cilvēkam nākotnē ir tendence saglabāt līdzīgu uzvedību. Ja sekas ir nepatīkamas, tad indivīds centīsies mainīt uzvedību, lai izvairītos no piedzīvotajām nepatīkamajām sekām (*Daft, Pirola-Merlo, 2009*).

Darbinieka attieksme pret darbu, ir atkarīga ne tikai no viņa esošajām vajadzībām, bet arī no pieredzes vajadzību apmierināšanā. Stimulēšanas teorija notiek cikliskā procesā: pozitīva stimulēšana, izvairīšanās stimulēšana, sodīšana un ignorēšana (*Luthans, Kreitner, 1975; Wagner, Hollenbeck, 2010*). Darbā pozitīva stimulēšana ir saistīta ar atalgojuma palielināšanu par efektīvi izpildītu darbu, kas sekmē organizācijas attīstību, piemēram, uzslava un prēmija. Izvairīšanās stimulēšana ir rīcība, kad darba devējs izvairās sodīt darbinieku par darba videi tieši nepiemērotu rīcību, piemēram, kavējumu vai darba disciplīnas neievērošanu. Sodīšana parasti notiek par darba kontekstā nepareizu rīcību, kas izpaužas kā prēmijas neizmaksāšana, pārcelšana zemākā amatā u.c. Ignorēšana nav tieši saistīta ar darba izpildi, piemēram, savstarpējās sūdzības, nievājošas piezīmes (*Wagner, Hollenbeck, 2010*).

Teorijai ir praktisks pielietojums organizācijās, kurās tiek mēģināts mainīt darbinieku uzvedību, lai uzlabotu viņu sniegumu. Atbilstoši stimulēšanas teorijai, ja vadītājs vēlas mainīt darbinieka uzvedību, viņam vajag mainīt tās sekas. Uzvedību var modificēt vairākos veidos, piemēram, palielināt uzslavu skaitu, izsakot kritiku par nepadarīto, nereagēt uz savstarpējām sūdzībām, sliktākā gadījumā var arī samazināt darba algu un pat atlaist no darba. Tomēr, izmantojot stimulēšanas teorijas idejas, ļoti piesardzīgi jālieto izvairīšanās stimulēšanas metode, jo var būt situācijas, kad nesodot darbinieku, viņā rodas pārliecības par nesodāmību un atļauju darīt darbu pavisām. Savukārt, ja vadītājs pārāk bieži izmanto sodīšanas stimulēšanas metodes, darbiniekiem var pazust vēlme vispār strādāt un uzkrāties aizvainojums, kas ilgā periodā var radīt arī kadru mainību. Tomēr rodas jautājums, vai stimulēšanas pasākumi visos kontekstos darbojas vienādi un vai tiem ir vienāda ietekme.

3. Procesa jeb norises motivācijas teorijas

Procesa motivēšanas teorijas skaidro iemeslus, kāpēc darbinieki izvēlas noteiktu rīcību, lai apmierinātu savas vajadzības, un meklē veidus, kā noteikt cilvēku apmierinātību pēc mērķu sasniegšanas. Ir divas galvenās procesa motivēšanas teorijas: gaidu motivēšanas teorija un taisnīguma motivēšanas teorija. Tiek meklētas atbildes uz jautājumu – kā rodas noteikta uzvedība, kā to virzīt un noturēt?

Gaidu motivēšanas teorija

Līdzīgi kā stimulēšanas motivēšanas teorijā arī gaidu motivēšanas teorija apskata indivīdu darbību kā iepriekšējo notikumu atziņu rezultātu. Gaidu teorijas pamatā ir pieņēmums, ka vajadzības esamība nav vienīgais cilvēka motivators. Cilvēkam nepieciešama arī gaidīšana (cerības), ka izvēlētais uzvedības veids patiešām nodrošinās vajadzības apmierināšanu (*Daft, Pirola-Merlo, 2009*). D. Nadlers (*Nadler*) un E.E. Lavlers III (2007) skaidroja, ka cilvēki izvēlas to uzvedības variantu citu alternatīvu variantu starpā, kurš balstās uz viņu gaidām attiecībā uz ieguvumu no katras darbības. Šī

teorija uzskata, ka cilvēki mēdz darīt lietas, jo viņi sagaida iznākumus vai atalgojumu, ko viņi vēlas. Gaidu motivēšanas teoriju sākotnēji ierosināja V.H. Vrūms (1964), kurš sacīja, ka personas spēks izpildīt uzdevumu, ir vienāds ar sasniegtā rezultāta iznākumu un to, cik lielā mērā šie rezultāti dos turpmāko spēku paveikt jaunus uzdevumus. Gaidu teorijas autori ir V.Vrūms, D.A. Nadlers un E.E. Lavlers III, katrs dodot ieguldījumu teorijas attīstībā.

Svarīgs motivācijas faktors ir iespējamā atalgojuma nozīmīgums, turklāt nevis no vadītāja, bet gan no darbinieka viedokļa. Svarīgi, lai darbiniekam ir pārliecība, ka viņa darbs, ja to izdarīs kvalitatīvi un laikā, dos labus rezultātus – noteiktu atalgojumu. Gaidu teorijā vēlamu rezultātu sasniegšana paredz saistību starp motivāciju, pūlēm (atkarīgi no iekšējiem un ārējiem faktoriem), rezultāta un atalgojuma, kuram jābūt (pēc strādājošā domām) vērtīgam. Motivācija ir tieši saistīta ar atalgojumu. Tomēr motivācija ir atkarīga arī no tā, cik lielas pūles tiek pieliktas, lai sasniegtu konkrētu rezultātu un pēc tam no atalgojuma vērtības. Vēlamā rezultāta un atalgojuma sasniegšanas pamatā liela nozīme ir arī cilvēkam piemītošajām spējām un prasmēm. Svarīgi ir atzīmēt, ka atalgojums, pēc V.H. Vrūma (1964) domām, nav tikai finansiāla atlīdzība, bet arī atzinība vai paaugstinājums. Turklāt vissvarīgākais ir, lai šis atalgojums būtu nozīmīgs darbiniekiem.

Vadītājam ir jāparāda darbiniekam viņa ieguldījuma saistība ar sasniegtajiem rezultātiem, atalgojumam, savukārt, ir jāatbilst rezultātiem, un visbeidzot, vadītājam ir jāņem vērā darbinieka intereses (vajadzības) un jāpiedāvā atalgojums, kas atbilst šīm interesēm. Praktiskā lietojuma ziņā gaidu teorijas modelis mūsdienās ir vispopulārākais. Gaidu teorijas modelis ir vienīgā motivācijas teorija, kurā tiek ietverts viens no snieguma noteicošajiem faktoriem – spējas/prasmes. Tomēr, pēc autores domām, izglītības iestādēs šo teoriju ir grūti pielietot, jo skolotāji ne vienmēr var sagaidīt progresīvu atalgojumu, ja izglītības iestāde gūst panākumus. Izglītības iestādes vadītāji šo teoriju var izmantoto pielietojot nefinansiālo atalgojumu.

Taisnīguma motivēšanas teorija

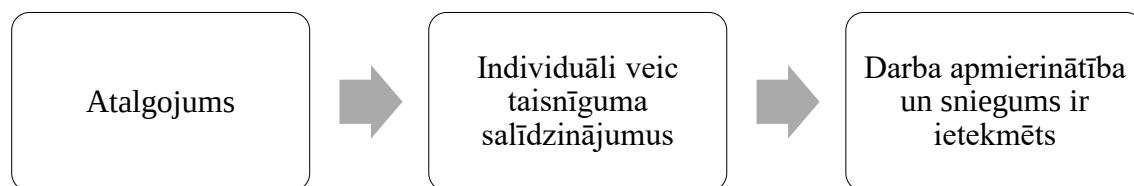
Taisnīguma teoriju izstrādātāja S.J. Adamss. Taisnīguma teorija balstās uz pieņēmumu, ka galvenais faktors darba motivācijā ir personiskais saņemtais atalgojuma taisnīguma novērtējums. Saskaņā ar taisnīguma teoriju, cilvēki ir motivēti, kad viņi ir pieraduši būt apmierināti ar to, ko viņi iegūst attiecībā pret ieguldīto.

Taisnīguma teorija ierosina: cilvēki subjektīvi izdara spriedumus starp pieliktajām pūlēm (vai ieguldījumu) un saņemto atalgojumu (vai iznākumu) attiecību. Pēc tam viņi salīdzina šo attiecību ar pārējo darbinieku rezultātiem (*Wagner, Hollenbeck, 2010*).

Saskaņā ar taisnīguma teoriju, no vienas puses, darba rezultāti var būt gan materializēti, gan arī abstrakti: atalgojums, apmierinātība, uztraudzība, darba stāža pabalsti, statusa simboli, darba jaunieguvumi, darba apstākļi (*Wagner, Hollenbeck, 2010*). No otras puses, lai sasniegtu šo rezultātu ir jāpieliek pūles: izglītība, inteliģence, pieredze, apmācība, prasme, sociālais statuss, darbs, personīgais izskats, veselība, profesija.

Tas nozīmē, ka taisnīguma teorija ir balstīta uz atsevišķu darba rezultātu/atlīdzību taisnīguma līmeņa salīdzinājumu, salīdzinājumā ar citiem cilvēkiem, kas sniedz tādas pašas ieguldījumus. Netaisnības sajūtas var kļūt par cilvēku motivatoriem vai demotivatoriem. S.J. Adamss (*Adams*) (1963) norādīja, ka persona uztver nevienlīdzību, kad viņa darba ieguldījumi un/vai rezultāti psiholoģiski ir pretēji tam, ko viņš novēro citu ieguldījumā un/vai rezultātā. Kamēr darbinieki neuzskata, ka viņi saņem taisnīgu atalgojumu, viņi būs ieinteresēti darbā samazināt savas pūles, t.sk. darba ražīgumu, prasmju lietošanu, zināšanu izmantošanu (*Furnham, 2004; Wood et al., 2006*). Kā parādīts 1.6. attēlā, taisnīguma teorijas skaidrojums attiecas uz personām, kas veic taisnīguma salīdzināšanu ar citām personām, un pēc tam arī izvērtē apmierinātību un

sniegumu, kas tiks attiecīgi ietekmēti atkarībā no tā, vai tiks izdarīts secinājums, ka pastāv nevienlīdzība.



Avots: Furnham, 2004; Wood et al., 2006

1.6. att./ Fig 1.6. **Taisnīguma teorija un snieguma attiecības/ Theory of justice and performance relations.**

Vispārējais taisnīguma teorijas vēstījums ir tāds, ka indivīdus vada taisnīga atlīdzība vai rezultātu sadalījums viņu ieguldījumā un tādā apjomā, kādu viņi uzskata par piemērotu. Lai gan diezgan acīmredzami taisnīguma teorija galvenokārt ir vērsta uz finansiālā atalgojuma salīdzināšanu, S.J. Adamss (1963) apgalvoja, ka nevienlīdzība pastāv kā psiholoģisks veidojums, nevis kā objektīvs standarts. Turklāt vienmēr, kad tiek uztverts netaisnīgums, negatīvi tiek ietekmēta gan novērojošā persona, gan atsaucēs persona. V.H. Vršums (1964) norādīja, ka, ja persona saņem mazāk par taisnīgu summu, viņš uzskata, ka viņam ir nodarīta netaisnība, bet, ja viņš saņem vairāk par taisnīgo summu, viņš to uzskata par taisnīgu. Galvenā atziņa, kas jāņem vērā darba devējiem, ka darbiniekam, kurš ir nepamierināts ar atalgojumu, nepieciešams izskaidrot darbinieku atalgojumu starpības iemeslus. Piemēram, ja atalgojuma starpība saistīta ar darba efektivitātes atšķirību, tad darbiniekiem, kuri pašreiz saņem mazāk, jāizskaidro darbības perspektīva - kad viņi sasniegs to pašu darba efektivitāti kā līderi, saņems tādu pašu atalgojumu.

Taisnīguma salīdzinājums, kas ir daļa no šīs teorijas, var notikt valsts un privāto organizāciju sektorā, pamatojoties uz domu, ka katram darba ņēmējam var būt taisnīgs atalgojums. Šādu salīdzinājumu ir iespējams izveidot un aprēķināt izglītības sektorā strādājošajiem - pedagogiem, kuriem no valsts budžeta mērķdotācijas tiek maksāta pamatalga un piemaksas. Autore izsaka hipotēzi, ka šai teorijai ir nozīmīga loma pie šī brīža pedagogu darba samaksas aprēķināšanas kārtības “Nauda seko skolēnam”, jo MK noteikumi 2020./2021. m.g. skolotājiem paredz zemāko mēneša darba algas likmi EUR 790, bet izglītības iestādēs Latvijā tās ir ļoti atšķirīgas – primārais faktors ir skolēnu skaits. Izglītības iestādēs ar mazu (zem 100) skolēnu skaitu skolotājiem nevar samaksāt ne par burtņīcu labošanu, ne gatavošanos stundām, ne individuālo darbu ar skolēniem, jo finansējums pietiek tikai mācību plāna īstenošanai. Tādējādi V.H. Vršuma izstrādātā teorija šķiet vispiemērotākā promocijas darba pētījuma koncepcijai, kurā galvenais akcents tiek likts uz sava darba un algas salīdzinājumu ar citu darbinieku darbu un algu. Autore 3. nodaļā detalizēti analizēs skolotāju finansiālā atalgojuma (padziļināti – darba algas) nevienlīdzību starp Latvijas izglītības iestādēm.

Motivācijas teoriju novērtēšana

Satura motivēšanas teorijas ir saistītas ar to, kas atrodas indivīdos vai to vidē, kas veido viņu uzvedību (Wood et al., 2006). Šīs teorijas attiecas uz īpašām vajadzībām vai motīviem, kas motivē cilvēkus veikt savus darbus. Satura motivācijas teorijas ir vajadzību teorija, divu faktoru teoriju un sasniegumu teorija. Autore secina, ka satura motivācijas teorijas akcentē darbinieku vajadzību būtību (saturu), taču tās neanalizē iemeslus, kāpēc darbinieki izvēlas kādu noteiktu un ne savādāku rīcību, lai apmierinātu savas vajadzības. Organizācijas vadītājs nevar ietekmēt konkrēta darbinieka vajadzību saturu (iekšējos motīvus), taču var ietekmēt rīcības veidu (procesu), kādā darbinieks apmierina vajadzības. Savukārt procesa motivācijas teorijas centrā ir iemesli, kāpēc darbinieki

izvēlas noteiktu rīcību, lai apmierinātu savas vajadzības, kā arī akcentē cilvēku apmierinātības vērtēšanu atkarībā no mērķu sasniegšanas. Procesa motivācijas teorijas ietver gaidu teoriju un taisnīguma teoriju. Tomēr ir skaidri jānorāda, ka satura, stimulēšanas un procesa motivācijas teorijas nav savstarpēji izslēdzošas. Ir iespējamas satura motivācijas teoriju, stimulēšanas teoriju un procesa motivācijas teoriju savstarpējās attiecības. Piemēram, satura motivācijas teorijā, ja ir vajadzīga atzīšana, tad ir smagi jāstrādā, lai darba devējs būtu apmierināts. Procesa motivācijas teorijas tikai iziet ārpus šīs stadijas, lai pajautātu, kā un kāpēc ir apmierinātas vajadzības un to sasaiste ar atalgojumu. Kā norāda J. Vuds u.c. (2006), procesa motivācijas teorijas papildina kognitīvo dimensiju, koncentrējoties uz indivīdu pārliecību par to, ka noteiktas uzvedības rezultātā tiks gūts atalgojums, piemēram, naudu vai paaugstinājums.

Katrs pārskatītais teorijas veids ir devis nozīmīgu ieguldījumu mūsu motivācijas izpratnē. Katrs no tiem ir pieņēmis atšķirīgu pieeju, lai izskaidrotu, kas motivē cilvēkus efektīvi veikt darba uzdevumus. Tas nenozīmē, ka viens ir labāks par citu vai viens ir derīgs, bet otrs ir nederīgs. Patiesībā visām piedāvātajām teorijām ir savas stiprās puses, jo tās mūs brīdina par iespējamiem motivācijas izpētes veidiem. Bet visām teorijām ir arī trūkumi, kā tas tika atzīmēts katras teorijas apspriešanas beigās; galvenokārt tie ir pretrunā ar universālumu vai to, ko viņi neņem vērā. Tomēr nav jāizvēlas viena teorija motivācijas skaidrošanai. Tās var izmantot papildinošā veidā (*Robbins et al., 2010*).

Augsta darba algas ne vienmēr nodrošina augstu darba produktivitāti. Tas liecina par to, ka ir jābūt arī citiem motivētājiem, piemēram, nefinansiālajam atalgojumam. Antuāns de Sent-Ekziperī (*Antoine de Sent-Ekziperī*) (2002) norāda, ka strādājot tikai finansiālo labumu dēļ, mēs paši sev gatavojam cietumu (*Vedļa, 2002*).

1.2.2. Organizācijas kultūra un politikas klātbūtne/ *Organizational culture and policy presence*

Šajā sadaļā apskatīts viens no individuālā snieguma ietekmējošajiem faktoriem, kuram ir īpaša nozīme šajā pētījumā, proti, organizācijas kultūra un politikas klātbūtne. Tiek uzskatīts, ka šiem faktoriem ir būtiska ietekme uz darbinieku sniegumu.

Organizāciju kultūra ir būtisks priekšnoteikums, kas dažādos pētījumos ir demonstrējis organizācijām būtiskas sakarības:

- tā ietekmē produktivitāti (*Gregory et al., 2009*);
- kultūra vairāk nekā organizācijas stratēģija vai struktūra ietekmē informācijas aprites kvalitāti organizācijā un izpratni par sadarbības nepieciešamību (*Zheng et al., 2010*);
- tā ietekmē darbinieku orientāciju uz mērķu sasniegšanu, kā arī finansiālo mērķu sasniegšanu (*Homburg, Pflesser, 2000*);
- organizācijas kultūra būtiski ietekmē darbinieku gatavību pārmaiņām un spēju pieņemt tās (*Pennington, 2003*);
- tā ietekmē arī negadījumu skaitu darba vietā (*O'Toole, 2002*);
- neētiskas rīcības daudzumu darba vietā (*Moorman, Blakely, 1995*).

Katra izglītības iestāde aplūkojama kā organizācija. Daudzās izglītības iestādēs par organizācijas kultūru vispār netiek runāts, kaut gan tieši organizācijas kultūra nosaka, kā skolā jūtas skolotāji, kāda ir savstarpējo attiecību specifika, kādā veidā vadība rūpējas par saviem darbiniekiem un kā tiek realizēta sadarbība ar apkārtējo sabiedrību. Tātad skolas kultūra ir viens no faktoriem, kas nosaka skolotāju sasniegumu līmeni, darbības motivāciju, izziņas aktivitāti, emocionālo noskaņojumu, uzticēšanos konkrētai izglītības iestādei.

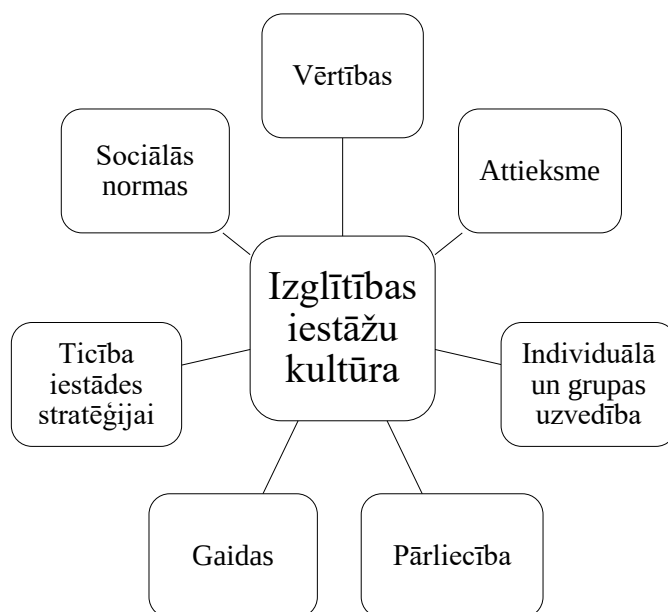
Saistībā par organizācijas kultūru, G. Hofštēde (*Hofstede*) (1991) apgalvoja, ka kultūra vienmēr ir kolektīva parādība, jo tā vismaz daļēji ir kopīga ar cilvēkiem, kuri

dzīvo, vai dzīvoja tajā pašā sociālajā vidē, kur tā tika apgūta. Konkrētāk, organizācijas kultūra attiecas uz klimatu un praksi, ko organizācija attīsta, strādājot ar cilvēkiem, vai organizācijas vērtību un uzskatu ievērošanu (Schein, 2004). Šī kultūra acīmredzami ietekmē darbinieku sniegumu, jo atrodas kopīgu vērtību, uzskatu un prakses aizsegā. J.A. Vāgners III un J.R. Hollenbeks (2010) uzsvēra, ka organizācijās kultūra ir neformāls, kopīgs veids, kā uztvert dzīvi un dalību organizācijā, kas sasaista darbiniekus kopā un ietekmē to, ko viņi domā par sevi un savu darbu.

Tāpat organizācijas kultūra vismaz daļēji tiek izteikta ar uzskatiem, vērtībām, attieksmi un uzvedības normām, kas ir vēstures, tradīciju un sociālās prakses rezultāts (Turner, Hulme, 1997). M. Ārmstrongs (2001), aprakstot organizācijas kultūru, papildina to ar pārliecību un nostādņu kopumu, kas, iespējams, neizpaužas vārdos, bet nosaka cilvēku rīcību un darbību, kā arī to, kādā veidā organizācijā tiek sasniegti mērķi. Savukārt J. Grīnbergs (Greenberg) un R.A. Barons (Baron) (2003) organizācijas kultūru nosauc par kognitīvu struktūru, kas sastāv no organizācijas dalībnieku attieksmēm, vērtībām, uzvedības normām un gaidām. Organizācijas kultūras nesēji ir organizācijas darbinieki un vadība, tomēr izšķirošā loma kultūras veida uzturēšanai un attīstīšanai ir organizācijas vadībai. Vadītājs ir svarīgs socializācijas aģents, kurš spējīgs ietekmēt kolektīva locekļu uztveri. Kolektīva līderis var veicināt kopēju vides uztveri, jo līderis kalpo kā būtisko organizācijas notikumu, pazīmju un procesu interpretētājs. Šis apgalvojums nozīmē, ka var būt labākas vai sliktākas kultūras un stiprākas vai vājākas kultūras, kas ietekmēs mērķu sasniegšanu. Jau kopš 20. gadsimta 90. gadiem ir zināms, ka organizācijas kultūra ir cieši saistīta ar tās efektivitāti (Kotter, Heskett, 1992; Johnson, 1996), jo darbinieki tiek mācīti un pakļauti kopīgām vērtībām un uzskatiem attiecībā uz darba sniegumu. Šis apgalvojums nozīmē arī to, ka nepareiza kultūra veida rezultātā organizācija būs neefektīva, jo tās darbinieki savu darbu veic saskaņā ar pretrunīgām vērtībām un uzskatiem. Turklāt, ja organizācijas uzskati un vērtības darbojas pretrunā ar citiem uzskatiem un vērtībām, rodas organizatorisks konflikts. Tas ir tāpēc, ka kopīgu uzskatu un vērtību ir maz vai to nav vispār, vai arī organizācijā ir pārāk daudz frakciju grupu ar atšķirīgiem uzskatiem un vērtībām.

Organizācijas kultūra darbojas organizācijā un tās darbiniekiem trīs līmeņos: rīcība, vērtības un darbinieku pamatpieņēmumi. Vērtības jeb “veids, kādā mēs šeit darām lietas”, ietver stāstus, ceremonijas, rituālus, tradīcijas, uzvedības paraugus un organizācijas simbolus, kas veido veiksmīgas darba grupas vai visas organizācijas vēsturi. Šī organizācijas kultūra tiek apgūta un mācīta jauniem darbiniekiem. Rīcība ietver, piemēram, organizācijas mērķu un uzdevumu noteikšanu, kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju uzlabošana, apņemšanos sniegt konkurētspējīgu pakalpojumu, ieviest inovatīvas idejas vai to, cik svarīgi ir ievērot noteikumus. Šīm vērtībām var būt nozīmīga loma cilvēku sasaistē un var dot spēcīgu motivācijas mehānismu šīs kultūras dalībniekiem. Kopēji pamatpieņēmumi jeb “pieņemtas pašsaprotamas patiesības” ir organizācijas kultūras dziļākie un slēptākie aspekti, tostarp, piemēram, “mēs esam progresīvi” vai “mēs esam labākie” (Wood et al., 2006). Šie pieņēmumi ir zināmi un ar tiem dalās organizācijas darbinieki, ņemot vērā viņu kopīgo pieredzi organizācijā. Organizācijas kultūra dažādās organizācijās un dažādās valstīs izpaužas atšķirīgi. Īsta organizācijas kultūra būs radusies tikai tad, kad kopējais lietišķais kredo būs iesakņojies darbinieka individuālajā motivācijā labi strādāt un cilvēciski attaisnoti uzvesties. Šim nolūkam plaši jāizskaidro organizācijas nolūki. Katrā ziņā, organizācijas pamatvērtību apguve un darbinieku identifikācija tās simboliem, rituāliem un tradīcijām prasa nopietnu darbu, kādēļ rezultātus ātri nevar gaidīt. Tomēr ar augstāku kultūras līmeni iespējams sasniegt lielāku darbības efektivitāti. Pamatojoties uz minēto autoru organizācijas kultūras izpratni, autore 1.7. attēlā atspoguļo

izglītības iestāžu kultūras strukturālo modeli, kur organizācijas kultūras uzturētāji ir skolotāji.



Avots: autores veidots pēc Schein, 2004; Hofstede, 1991; Wagner, Hollenbeck, 2010; Armstrong, 2001; Greenberg, Baron, 2003; Wood et al., 2006, 2020

1.7. att./ Fig 1.7. **Izglītības iestāžu kultūras būtība/ The essence of the culture of educational institutions.**

Organizācijas kultūra ir tā, kas vieno organizācijā strādājošos, saliedē kolektīvu, lielā mērā veicina organizācijas efektīvu darbību. Tādas organizāciju kultūras iezīmes kā saliedētība, vienotība organizācijā iespējamas, pateicoties stabili normu un vērtību sistēmai. 2015. gada aprīlī viens no vadošajiem organizāciju kultūras pētniekiem D.R. Denison ar kolēģiem publicēja sešus gadus ilgušas izpētes rezultātus par cēloņsakarībām starp organizācijas kultūru un darba rezultātiem. Rezultāti apstiprināja pieņēmumu, ka vēlamās izmaiņas organizācijas kultūrā ir priekšnoteikums, lai uzlabotos arī darbinieku apmierinātība un sekojoši arī darba sniegums (Boyce et al., 2015). Organizācijas kultūrai ir izšķiroša loma organizācijas mērķu sasniegšanā, jo tā nosaka darbinieku kompetenci, nostiprina uzvedības standartus, veicina lojalitātes un piederības izjūtu. To, kāda ir un vai pastāv izglītības iestāžu kultūras ietekme uz skolotāju sniegumu Latvijā, autore izskatīs pētījuma 4. nodaļā.

Pamatojoties uz autores iepriekš veikto literatūras analīzi, tika secināts, ka bez finansiālā un nefinansiālā atbalsta, kā arī bez organizācijas kultūras būtiska ietekme uz darbinieku sniegumu ir politikas klātbūtnei. Tiek uzskatīts, ka politiskā vide arī ir galvenais snieguma noteicējs valsts un privātajās organizācijās (Pandey, Moynihan, 2006). Politika ir organizāciju dzīves fakts: to var definēt kā darbības, kurās indivīdi vai grupas iesaistās, lai iegūtu un izmantotu varu savu interešu virzīšanai (Wagner, Hollenbeck, 2010). Būtībā politika ir vara un spēks darbībā, un tādejādi tai ir būtiska ietekme uz organizācijas uzvedību un tā ietekmē attiecības starp organizācijas darbiniekiem un starp ārējām ieinteresētajām personām (Robbins et al., 2010; Wagner, Hollenbeck, 2010).

Politisko līderu vai organizācijas vadītāju uzvedība ir saistīta ar darbībām, kas nav nepieciešamas kā daļa no formālās lomas organizācijā, bet kuras ietekmē vai mēģina ietekmēt priekšrocību un trūkumu sadalījumu organizācijā. Lai arī politiskā uzvedība nav formāla darba prasība, tā tomēr ir dzīvesveids visās organizācijās un tās darbībai ir ievērojama ietekme uz darbinieku sniegumu (Robbins et al., 2010). Turklāt, jo īpaši valsts

sektorā, politiķi ir nozīmīgi dalībnieki organizāciju politiskajā arēnā, jo viņiem ir iespēja un spēja dziļi iekļūt sabiedrisko organizāciju iekšējā darbā (*Pandey, Moynihan, 2006*). Būtībā viņiem ir vara un viņi prot izmantot savas pilnvaras, lai ietekmētu citus savas vai grupas intereses, neņemot vērā ne profesionalitāti, ne birokrātu atbildību, veicot savu darbu. Tādējādi, J.A. Vāgners III un J.R. Hollenbeks (2010) apgalvo, ka politiķi izmanto varu valsts sektora birokrātijā - viņi izmanto savas spējas ietekmēt citu cilvēku izturēšanos un pārliecina viņus darīt lietas, ko citādi nedarītu, un pretoties nevēlamai ietekmei pretī.

Saskaņā ar J. Frenču (*French*) un B. Ravens (*Ravens*) (*citēts Wagner, Hollenbeck, 2010*), ir pieci galvenie varas veidi, kas ir organizācijās. Tie ir šādi:

- atalgojuma vara – atlīdzības piešķiršanas kontrole;
- piespiedu vara – soda uzlikšanas vai ieteikšanas kontrole;
- formālā (tradicionālā) vara – vara, kas iegūta no oficiālas varas pozīcijas (amata);
- personības vara – spēks no personības rakstura īpašībām;
- eksperta vara – spēks no īpašām zināšanām vai prasmēm.

J.A. Vāgners III un J.R. Hollenbeks (2010) izcēla trīs dažādus reakcijas veidus uz varas izmantošanas mēģinājumu. Tie ir:

- atbilstība – pamatā ir vēlme iegūt atlīdzību vai izvairīties no soda. Tas turpinās tik ilgi, kamēr tiek saņemta atlīdzība vai tiek piemērots sods;
- identifikācija – pamatā ir ietekmes pievilcība. Tas turpinās tik ilgi, kamēr var uzturēt attiecības ar ietekmētāju;
- internalizācija – pamatā ir pieņemtās attieksmes vai uzvedības. Tas turpinās tik ilgi, kamēr turpinās apmierinātība.

Viens no politikas ietekmes veidiem ir patronāža. Patronāža var noteikt varu, statusu, attiecības un pat iedzīvotāju lomu sabiedrībā (*Turner, Halligan, 1999*). Patronāžas prakse ir sastopama abpusējās patrona un klienta attiecībās, kuri iekļūst valsts un sabiedriskajās organizācijās, un to var sastapt īpaši attiecībā uz atalgojuma, piespiedu un formālās varas apvienojumu. Savstarpējas attieksmes jēdziens ir patrona un klienta attiecību pamatā, kur patronāža dod priekšroku saviem uzticamajiem klientiem, lai nodrošinātu viņu pastāvīgo lojalitāti (*Turner, Halligan, 1999*). Patrona un klienta attiecību politikā ir iekļauti daži cilvēki, bet citi ir izslēgti. Iekļautajiem cilvēkiem ir iespējas izdzīvot un attīstīties karjerā. Apmaiņā pret patrona atbalstu klientiem ir jākalpo savas grupas vai partijas interesēm un jābūt lojāliem savai partijai, vienlaikus piešķirot mazāku nozīmi viņu šķietami galvenajiem pienākumiem kalpot sabiedrībai. Dalība patronu un klientu tīklā var nodrošināt politisku aizsardzību, ja biedrs nedarbojas labi, kā arī viņam var nodrošināt paaugstināšanas un ienākumu palielināšanas iespējas. Patrona un klienta attiecību dominējošā vērtība ir lojalitāte patronam.

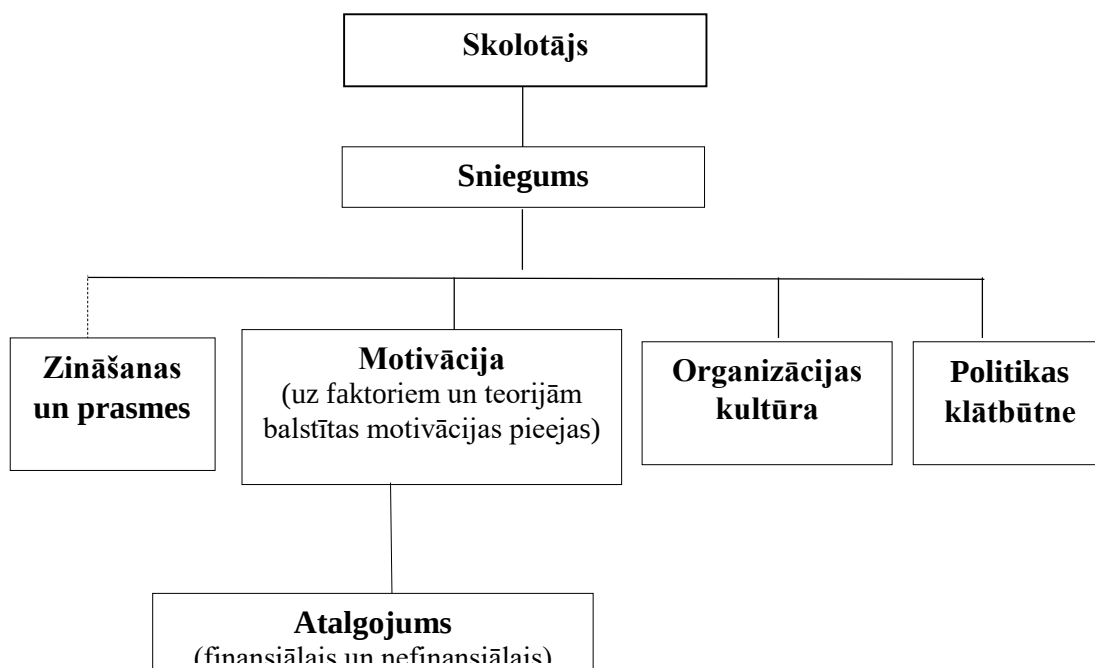
Politiku un birokrātisko vadītāju ietekmes pakāpe var atšķirties dažādās organizācijās un dažādās valstīs. Tiek uzskatīts, ka demokrātiskā režīmā ievēlētajiem politiķiem ir vara pār birokrātiem, bet birokrāti, veic sava darba funkcijas pamatojoties uz profesionālajām prasmēm un pieredzi. Tomēr šis idealizētais politiku un birokrātijas attiecību attēlojums bieži ir maldinoša realitāte, bet tas jo īpaši notiek jaunattīstības valstīs, kur patrona un klienta attiecības, kurās iesaistītas valdošās politiskās partijas, ir iekļāvušas birokrātijā un lielā mērā ietekmē organizācijas rīcību. Piemēram, Latvijā ir demokrātisks politiskais režīms. Pat zema līmeņa birokrāti ir politiski ietekmējami, un šāda vide ietekmē viņu darba sniegumu. Šis arguments nozīmē, ka skolotāji nevar veikt savu darbu, pamatojoties uz viņu profesionalitāti un formālajiem pienākumiem - viņi drīzāk darīs to, ko viņiem lika darīt tie, kas ir virs viņiem patronāžas tīklā.

M. Kans (2005) novērojis, ka mūsdienu patronāžas galvenā iezīme ir varas personalizācija situācijās, kad valsts tiek uzskatīta par līdera īpašumu un ar līdera

noteikumiem, izmantojot klientu palīdzību, kuri saņem atlīdzību par savu atbalstu. Tādējādi M. Grindla (*Grindle*) (2010) parādīja, kā patronāžas tīkli, kas neoficiālās līgumattiecībās iesaista valsts un nevalstisko organizāciju dalībniekus, ir veicinājuši varas izmantošanu pār valsts resursiem personisku priekšrocību gūšanai.

Patronāžas ietekmes likvidēšana vai samazināšana, izmantojot līdzekļu devēju finansētas valsts sektora reformas un labas pārvaldības programmas, bieži ir bijuši ar neapmierinošiem rezultātiem. Autore uzskata, ka Latvijā joprojām aktuāla problēma ir korupcija, kas aizsākas no patronāžas. Kā viens no piemēriem Latvijā korupcija ir novērojama pašvaldību līmenī, kad līderi izmanto “politisko uzņēmējdarbību”, lai iegūtu popularitāti, un tādējādi, lai iegūtu balsis, apsola bezmaksas sabiedriskos labumus nabadzīgākajiem. Visbeidzot, D. Būts (*Booth*) (2011) uzskata, šāda atbildība no apakšas, iespējams, pati par sevi nespēj atbrīvot patronāžas varu un viennozīmīgi noved pie labākas pakalpojumu sniegšanas. Viņš apgalvo, ka, lai tā notiktu, ir jābūt gan augšupēju, gan lejupēju iniciatīvas apvienojumam un, ka mums jāmeklē gadījumi, kad ir acīmredzama patronāža, bet kur ir notikusi būtiska un pastāvīga iedzīvotāju labklājības un pakalpojumu sniegšanas uzlabošanās.

Pamatojoties uz veikto analīzi, ir iespējams izveidot teorētisku ietvaru, kurā identificēti skolotāju darba snieguma ietekmējošie faktori, uz kura autore balstīs turpmāko pētījumu (skat. 1.8. att.).



Avots: autores veidots, 2020

1.8. att./ Fig 1.8. **Teorētiskais ietvars saiknei starp skolotāju atalgojumu un sniegumu/ Theoretical framework for the link between teacher remuneration and performance.**

Šajā nodaļā teorētiskā pamata skaidrojošais spēks tika izmantots, lai turpmāk pārbaudītu Latvijas vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju atalgojuma ietekmi uz sniegumu. Atalgojums tiek piedāvāts kā galvenais individuālo un organizācijas darbību motivējošais faktors. Paskaidrojošajā ietvarā ir ierosināta saikne starp atalgojumu un sniegumu. Šī saikne veidojas caur motivāciju, kurai ir noteiktas divas galvenās pieejas. Pirmās pieejas mērķis ir noteikt faktorus un motīvus, kas iedvesmo darbiniekus veikt darbu. Otrā pieeja izmanto motivācijas teorijas, kuras iedala trīs lielās grupās: satura motivācijas teorijas, procesa jeb norises motivācijas teorijas un stimulēšanas motivācijas

teorija. Katrai teorijai ir savi pieņēmumi, kā arī stiprās un vājās puses, lai izskaidrotu to, kas motivē cilvēkus labi veikt savu darbu. Saskaņā ar teorijām cilvēkiem ir dažādas vajadzības, iespējas un vēlamais atalgojums, un viņu motivācija ir atkarīga no tā, kas un kur viņi atrodas. Atalgojums tiek uzskatīts par motivācijas elementu, kas rada īpašu uzvedību saistībā uz darba snieguma izpildījumu. Tomēr ir arī citi faktori, kas jāņem vērā. Teorija pieņem arī organizācijas kultūras un politiskās klātbūtnes faktoru, kurai ir ietekme uz darbinieku sniegumu. Organizācijas kultūra ietekmē darba izpildi, izmantojot šīs organizācijas vērtības un pārlicību, un tādejādi ietekmē organizācijas uzvedību. Politikas klātbūtne arī ietekmē individuālo un organizācijas sniegumu, jo īpaši ar to politisko un birokrātisko vadītāju starpniecību, kuriem ir vara un iespēja ietekmēt pat sabiedrisko organizāciju ikdienas darbību. Izplatīts politiskās ietekmes veids ir patrona un klienta attiecību prakse. Teorijā arī atzīts, ka prasmju un zināšanu līmenis ietekmē snieguma līmeni. Tomēr šo faktoru pētījums neietver, jo pamatojoties uz MK noteikumiem Nr. 569 "Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību" visiem vispārējās izglītības skolotājiem ir jābūt augstākajai izglītībai un profesionālā kompetence jāpilnveido, triju gadu laikā apgūstot programmu vismaz 36 stundu apjomā, un to plāno sadarbībā ar tās izglītības iestādes vadītāju, kurā persona veic pedagoģisko darbību (*Noteikumi par pedagogiem...*, 2018). Tāpat Izglītības likuma 30. pants nosaka, ka izglītības iestādes vadītājs atbild par izglītības iestādes darbību un tās rezultātiem, par šā likuma u.c. izglītības iestādes darbību reglamentējošo normatīvo aktu ievērošanu, kā arī par intelektuālo, finanšu un materiālo līdzekļu racionālu izmantošanu (*Izglītības likums*, 1998). Tika pieņemts, ka prasmju un zināšanu līmenis ir neitrāls. Šie finansiālā atalgojuma, nefinansiālā atalgojuma, politikas un organizācijas kultūras elementi ir apvienoti sistēmā (skat. 1.8. att.) un tiek noteikti kā darba snieguma ietekmējošie faktori, kuri turpmāk tiks izmantoti, lai izpētītu, kuram no tiem ir visbūtiskākā ietekme uz skolotāju darba snieguma paaugstināšanos.

SECINĀJUMI PAR PIRMĀS NODAĻAS SATURU/ *CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF THE CHAPTER ONE*

1. Atalgojumam un darba samaksai ir dažādas nozīmes - darba samaksa ir finansiālais atalgojums, kas tiek darbiniekam izmaksāts naudas izteiksmē, savukārt atalgojumam ir plašāka nozīme. Atalgojumu veido gan finansiālie atalgojumi, gan darba devēja morālie stimuli (atzinība, uzslavas, uzticēšanās) – nefinansiālais atalgojums. Tādejādi atalgojuma sistēmu veido finansiālais atalgojums: pamatalga, piemaksas, prēmijas, atvieglojumi un labumi, kā arī nefinansiālais atalgojums: atzinība, atbildība un līdzdalība, attīstība un izaugsme.
2. Atalgojuma jēdziens ne mikroekonomikā, ne makroekonomikā, ne arī Latvijas normatīvajos aktos netiek definēts, taču Latvijas plašsaziņas līdzekļos plaši tiek lietots jēdziens – “atalgojums”. Autore piedāvājusi savu definīciju: *“Atalgojums ir darbiniekam regulāri izmaksājamā atlīdzība par darbu, un tas ietver darba algu un normatīvajos aktos, darba koplīgumā vai darba līgumā noteiktās piemaksas, kā arī prēmijas un jebkuru cita veida atlīdzību saistībā ar darbu, kā arī morālos stimulus - atzinību, atbildību un līdzdalību, attīstību un izaugsmi”*.
3. Sniegums ir vēlamā un paredzamā rezultātu sasniegšana. Skolotājs tiek nodarbināts, lai kvalitatīvi īstenotu mācību procesu. Ja skolotājs to neveic pietiekami kvalitatīvi atbilstoši mācību standartam – par to liecinās dažādi faktori. Šajā situācijā, resursu izmantošana var būt efektīva un lietderīga, nodrošinot labus rezultātus, vai arī tā var būt neefektīva un dot neapmierinošus rezultātus.
4. Zinātnieki (E.E. Lawler III; G. Milkovich, J. Newman; V.H. Vroom; J. Wood et al.) definējuši, ka snieguma noteicošie faktori ir motivācija, organizācijas kultūra, politika, kā arī spējas un prasmes. Vairāki autori (M. Armstrong, J. Trevor, E.E. Lawler III, P. Tompson u.c.) uzskata, ka atalgojums ir darbinieku darbību motivējošais faktors. Ieguvumi no atalgojuma sistēmas ietver dažādu atalgojuma veidu kombināciju, kas rada dziļāku un ilgstošāku ietekmi uz darbinieku motivāciju un apņemšanos. Arī darba attiecības, kas izveidotas, izmantojot atalgojuma sistēmu, ļauj maksimāli izmantot gan finansiālā atalgojuma, gan nefinansiālā atalgojuma priekšrocības, un tādejādi tās vairāk piesaista darbiniekus.
5. Atalgojums ir cieši saistīts ar sniegumu, un šī saikne veidojas caur motivāciju, kura tika izpētīta, izmantojot divas motivācijas pieejas – uz faktoriem un teorijām balstītas. Atalgojums, finansiālais un nefinansiālais, tiek atzīts par motivāciju ietekmējošiem faktoriem, jo tas veicina motivāciju un paaugstina darba sniegumu.
6. Organizācijas kultūra arī ietekmē darba sniegumu, izmantojot organizācijas vērtības un pārliecību. Zinātniskajā literatūrā tiek atzīta arī politiskas klātbūtnes potenciālā ietekme uz darba sniegumu, īpaši ar politisko un birokrātisko vadītāju starpniecību, kuriem ir vara un iespēja ietekmēt pat valsts organizāciju ikdienas darbību. Tiek uzsvērts, ka prasmju un zināšanu līmenis arī ietekmē snieguma līmeni, tomēr šis pētījums neietver šo līmeņu izpēti: tiek pieņemts, ka prasmju un zināšanu līmenis skolotājiem ir neitrāls.

2. IZGLĪTĪBAS NOZARES DARBINIEKU ATALGOJUMA SISTĒMAS NORMATĪVAIS IETVARŠ UN VIETA TAUTSAIMNIECĪBAS STRUKTŪRĀ LATVIJAS REĢIONOS/ *THE NORMATIVE FRAMEWORK OF THE REMUNERATION SYSTEM FOR EMPLOYEES IN THE EDUCATION SECTOR AND ITS PLACE IN THE ECONOMIC STRUCTURE IN THE REGIONS OF LATVIA*

2.1. Izglītības sistēma starptautisko dokumentu kontekstā/ *Education system in the context of international documents*

Apkopotajos starptautiskajos dokumentos (skat. 2.1.tab.), tādus kā ANO Statūti, Starptautiskās darba organizācijas (SDO) Konvencija “Par vienlīdzīgu atlīdzību”, SDO Konvencija “Par diskrimināciju darbā un nodarbošanās jomā” utt. tiek uzsvērtā nediskriminējošas attieksmes nozīmība pret ikvienu indivīdu, tajā skaitā arī skolotājiem. Tiek uzsvērts, ka ir jānodrošina vienlīdzīga atlīdzība par līdzvērtīgu darbu.

2.1. tabula/ *Table 2.1.*

Izglītības sistēma starptautiskajos dokumentos no 1945. līdz 2017. gadam/ *Education system in international documents from 1945 to 2017*

Pieņemts	Dokuments	Attiecināmais uz izglītības sistēmu, t.sk. darba samaksu
1945	ANO Statūti	- Iedzīvotāju stabilitātes un labklājības nodrošināšana. - Progress, attīstība izglītībā.
1948	ANO Vispārējā cilvēktiesību deklarācija	- Taisnīgi un labvēlīgi darba apstākļi. - Ikvienam ir tiesības uz taisnīgu, vienādu atlīdzību par līdzvērtīgu darbu.
1951	SDO Konvencija Nr. 110 “Par vienlīdzīgu atlīdzību”	Jānodrošina par vienādu darbu vienlīdzīga atlīdzība.
1958	SDO Konvencija Nr. 111 “Par diskrimināciju darbā un nodarbošanās jomā”	Vienlīdzīgas attieksmes nodrošināšana.
1961	Eiropas Sociālā harta	- Pilsētu, tā lauku iedzīvotāju sociālā labklājība. - Taisnīgs atalgojums un vienlīdzīga samaksa par vienlīdzīgas vērtības darbu.
1966	ANO Pakts par ekonomiskajām, sociālajām un kultūras tiesībām	Vienādu atlīdzību par līdzvērtīgu darbu.
2006	Eiropas Savienības Ilgtspējīgas attīstības stratēģija	- Vienādas iespējas. - Augsts dzīves līmenis un augstas kvalitātes nodarbinātība.
2010	Stratēģija Eiropa 2020	Ieguldījumi visu līmeņu izglītības un mācību sistēmās.
2015	ANO ilgtspējīgas attīstības programma 2030. gadam	Vienlīdzība (darba samaksas nevienlīdzība).
2017	Eiropas sociālo tiesību pīlārs	- Vienlīdzīgas iespējas un piekļuve darba tirgum. - Taisnīgi darba nosacījumi.

Avots: autores veidots pēc ANO Statūti, 1945; ANO Vispārējā cilvēktiesību..., 1948; Starptautiskās darba organizācijas..., 1951; Starptautiskās darba organizācijas..., 1958; Eiropas Sociālā Harta, 1961; ANO Starptautiskais pakts..., 1966; ES Ilgtspējīgas attīstības..., 2006; Eiropa 2020: Stratēģija..., 2010; ANO Ilgtspējīgas attīstības..., 2015; European Pillar of..., 2017

ANO Statūtos ir uzsvērti iedzīvotāju stabilitātes un labklājības nodrošināšana. Statūti paredz dzīves līmeņa, iedzīvotāju nodarbinātības, politisko, ekonomisko un sociālo progresu, progresu un attīstību izglītībā (*ANO Statūti, 1945*). Savukārt to, ka ikvienam ir tiesības uz darbu, uz brīvu darbavietas izvēli, uz taisnīgiem un labvēlīgiem darba apstākļiem paredz ANO Vispārējā cilvēktiesību deklarācija. Deklarācijā akcentēts, ka ikvienam ir tiesības uz vienādu atlīdzību par līdzvērtīgu darbu un ka ikvienam, kas strādā, ir tiesības uz taisnīgu un apmierinošu atlīdzību par darbu, kas nodrošina cilvēka cienīgu dzīvi viņam un viņa ģimenei un ko vajadzības gadījumā papildina citi sociālās aizsardzības līdzekļi (*ANO Vispārējā cilvēktiesību..., 1948*). SDO Konvencijā Nr. 110 “Par vienlīdzīgu atlīdzību” un Konvencijā Nr. 111 “Par diskrimināciju darbā un nodarbošanās jomā” arī tiek akcentēts, ka jānodrošina, ka visiem strādniekiem - vīriešiem un sievietēm - par vienādu darbu tiek piemērota vienlīdzīga atlīdzība un vienlīdzīga attieksme (*Starptautiskās darba organizācijas..., 1951; Starptautiskās darba organizācijas..., 1958*). Eiropas Sociālā harta nosaka, ka ir jāpaaugstina dzīves līmenis un jāveicina kā pilsētu, tā lauku iedzīvotāju sociālo labklājību. Hartā tiek noteikts, ka visiem strādājošiem ir jānodrošina tiesības uz taisnīgu atalgojumu, kas ir pietiekams, lai nodrošinātu pienācīgus dzīves apstākļus sev un savām ģimenēm. Tiek akcentēts, ka jānodrošina vienlīdzīgu samaksu par vienlīdzīgas vērtības darbu (*Eiropas Sociālā harta, 1961*). ANO Paktā par ekonomiskajām, sociālajām un kultūras tiesībām tiek noteikts, ka ikvienam ir jānodrošina taisnīgus un labvēlīgus darba apstākļus, kas iekļauj vienādu atlīdzību par līdzvērtīgu darbu bez jebkādas atšķirības, darba apstākļus un attieksmi (*ANO Starptautiskais pakts..., 1966*). Eiropas Komisijas (EK) apstiprinātajā ES Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā ir noteikts, ka dalībvalstīm ir jāveicina demokrātisku, sociāli integrējošu, vienotu, veselīgu, drošu un taisnīgu sabiedrību, kurā ievēro pamattiesības un kultūras daudzveidību un kas rada vienādas iespējas un apkaro visu veidu diskrimināciju. Stratēģija nosaka, ka jāveicina labklājīgu, jauninājumiem, zināšanām bagātu, konkurētspējīgu un ekoloģiski efektīvu ekonomiku, kas visā ES nodrošina augstu dzīves līmeni un augstas kvalitātes nodarbinātību (*ES Ilgtspējīgas attīstības..., 2006*). ES Izaugsmes un attīstības programmā “Stratēģija Eiropa 2020”, kā viens no mērķiem ir definēts - nodrošināt efektīvus ieguldījumus visu līmeņu izglītības un mācību sistēmās (*Eiropa 2020: Stratēģija..., 2010*). ANO ilgtspējīgas attīstības programma 2030. gadam, kuru pasaules līderi pieņēma Ģenerālajā asamblejā 2015. gadā tiek noteikti 17 ilgtspējīgas attīstības mērķi (turpmāk tekstā - IAM) un 169 apakšmērķus, kas sasniedzami, lai pasaulē mazinātos nabadzība un pasaules attīstība būtu ilgtspējīga. IAM tiek līdzsvaroti trīs dimensijās: ekonomika, sociālie aspekti un vide. Latvijai aktuālie ANO IAM tiek iekļauti arī mūsu plānošanas dokumentu starpposmu izvērtējumā - gan Latvijas Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā līdz 2030. gadam (turpmāk tekstā Latvija2030), gan Nacionālā attīstības plānā (NAP) (*ANO Ilgtspējīgas attīstības..., 2015*). Autore vēlas akcentēt 10 IAM – samazināt nevienlīdzību starp valstīm un valsts iekšienē, kur viens no apakšmērķiem ir pieņemt politikas, jo īpaši fiskālās, algu un sociālās aizsardzības politikas, un pakāpeniski sasniegt lielāku vienlīdzību. Visas pasaules valstis sniedz ziņojumu ANO par IAM ieviešanu vismaz divas reizes 15 gadu laikā. Latvija izvēlējās ziņot tās simtgadē - 2018. gada 16.-18. jūlijā, Ņujorkā Augsta līmeņa politikas forumā ziņoja par sasniegto progresu IAM īstenošanā. Ziņojumā tiek norādīts, ka tiks samazināta darba samaksas nevienlīdzība starp vienādu darbu strādājošiem skolotājiem dažāda lieluma skolās (*Latvijas Ziņojums Apvienoto..., 2018*).

2.2. Izglītības sistēma Latvijas stratēģisko plānošanas dokumentu kontekstā/ *Education system in the context of Latvia's strategic planning documents*

Latvijā plānošanas dokumentos izglītība tiek noteikta kā viena no prioritātēm jau vairāku gadu garumā - pedagogi ir viena no mērķa grupām. Latvijas stratēģiskie plānošanas dokumenti tiek analizēti 2.2. tabulā un tajos iezīmēti jautājumi, kas attiecas uz pedagogu profesijas prestiža celšanu, uz izglītības sistēmas reformu – pedagogu motivācijas sistēmas ieviešanu, uz pedagogu darba samaksas sistēmas uzlabošanu vai jaunas darba samaksas sistēmas izstrādi, nevienlīdzības novēršanu, kā arī, viens no darbības virzieniem ir vērsts uz reģionu attīstību.

2.2. tabula/ Table 2.2.

Izglītības sistēma Latvijas stratēģiskajos plānošanas dokumentos no 2005. līdz 2021. gadam/ *Education system in Latvia's strategic planning documents from 2005 to 2021*

Pieņemts	Dokuments	Attiecināmais uz izglītības sistēmu, t.sk. darba samaksu
26.10.2005.	Latvijas izaugsmes modelis “Cilvēks pirmajā vietā”	○ Vienādu iespēju radīšana. ○ Jāpalielina zemākā līmeņa darbinieku loma patstāvīgā darbā, vairojot sabiedrībā motivāciju darboties.
04.07.2006.	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2007-2013	○ Atalgojuma pieaugums pedagogiem. ○ Atbalsts augsti kvalificētu cilvēkresursu piesaistei, radot reģionu konkurētspējas pieaugumu. ○ Sekmēt reģionu attīstību-darbs tuvāk dzīvesvietām.
10.06.2010.	Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2030. gadam	○ Īstenot principu “nauda seko skolēnam”. ○ Profesijas prestiža celšana. ○ Motivācijas sistēmas pilnveide. ○ Radīt līdzvērtīgus dzīves un darba apstākļus. ○ Mazo lauku pamatskolu saglabāšanas programma.
20.12.2012.	Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2014-2020	○ Nediskriminējoša attieksme. ○ Mazo lauku skolu attīstības programmas izstrāde.
22.05.2014.	Izglītības attīstības pamatnostādnes 2014.- 2020. gadam	○ Pedagogu motivācijas paaugstināšanas programma. ○ Pedagogu, vecumā līdz 29 gadiem, piesaiste. ○ Jauns pedagogu darba samaksas modelis. ○ Izglītības politikas un reģionālas politikas saskaņotība.
07.05.2019.	Deklarācija par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību	○ Racionāls skolu tīkls. ○ Atalgojuma palielināšana. ○ Atalgojuma modeļa pilnveide. ○ Birokrātiskā sloga mazināšana. ○ Profesijas prestiža celšana.
02.07.2020.	Nacionālais attīstības plāns 2021. – 2027. gadam	○ Nevienlīdzības mazināšana. ○ Piesaistīt un noturēt jaunus un motivētus pedagogus. ○ Paaugstināt pedagogu atalgojumu. ○ Paaugstināt pedagoga profesijas prestižu.
22.06.2021.	Izglītības attīstības pamatnostādnes 2021. – 2027. gadam	○ Pedagogu atlidzības modeļa sakārtošana un darba samaksas principu pārskatīšana. ○ Jaunās pedagogu sagatavošanas un atbalsta sistēmas nostiprināšana.

Avots: autores veidots pēc Latvijas izaugsmes modelis..., 2005; Noteikumi par Latvijas..., 2006; Latvijas ilgtspējīgas attīstības..., 2010; Par Latvijas Nacionālo..., 2012; Izglītības attīstības pamatnostādnes..., 2014; Par Valdības rīcības... 2019; Par Latvijas Nacionālo..., 2020; Par Izglītības attīstības..., 2021

2005. gadā Saeimā apstiprinātajā ilgtermiņa konceptuālajā dokumentā “Latvijas izaugsmes modelis: Cilvēks pirmajā vietā” ir uzsvērts, ka galvenais šajā valstī ir cilvēks, kurš ar savām prasmēm, zināšanām, iemaņām un kompetencēm nākotnē nodrošinās strauju un stabilu tuvošanos ES valstu vidējam dzīves līmenim, kas atbilst visu sabiedrības slāņu un ikviena indivīda dabiskajām vēlmēm un interesēm, un līdz ar to arī mūsu nacionālajām interesēm. Dokumentā akcentēts, ka, galvenais mūsu resurss, lai sasniegtu attīstītajām valstīm raksturīgo visas sabiedrības un katra indivīda dzīves līmeni, ir vienādu iespēju radīšana, kā arī jāpalielina zemākā līmeņa darbinieku loma patstāvīgā darbā, vairojot sabiedrībā motivāciju darboties, paaugstinot indivīda psiholoģisko nozīmību un visu sabiedrības locekļu saliedētību pašiem savu problēmu atrisināšanai (*Latvijas izaugsmes modelis...*, 2005).

Latvijas ilgtermiņa attīstības stratēģija ir hierarhiski augstākais plānošanas dokuments, kas nosaka valsts ilgtermiņa (līdz 25 gadiem) attīstības stratēģiju un telpiskās attīstības perspektīvu nacionālā līmenī (*Politikas veidošanas rokasgrāmata*, 2016). 2010. gadā Saeimā tika apstiprināta Latvija2030, kurā ietvertas septiņas prioritātes – kultūras telpas attīstība, ieguldījumi cilvēkkapitālā, paradigmas maiņa izglītībā, inovatīva un ekoeftīva ekonomika, daba kā nākotnes kapitāls, telpiskās attīstības perspektīva, kā arī inovatīva pārvaldība un sabiedrības līdzdalība. Prioritātei - paradigmas maiņa izglītībā, kā izaicinājums tiek noteikts visu izglītības līmeņu un vecumu – no pirmsskolas līdz pieaugušo izglītībai pieejamība un kvalitāte, kas ir Latvijas attīstības iespēja un cilvēkkapitāla vērtības palielināšanās priekšnosacījums. Viens no ilgtermiņa rīcības virzieniem nosaka, ka Latvijā pastāv nevienlīdzīga resursu sadale starp valsts, pašvaldību, kā arī privātajām skolām un lai to risinātu, vecākiem ir jādod lielākas iespējas izvēlēties izglītības iestādi un ir jāīsteno princips “nauda seko skolēnam”. Ņemot vērā ģeogrāfiski nevienmērīgo demogrāfisko situāciju, jārada īpaša atbalsta sistēma mazajām lauku skolām, lai pirmsskolas un sākumskolas vecuma bērniem nodrošinātu skološanos pēc iespējas tuvāk dzīves vietai. Stratēģijā, kā ilgtermiņa rīcības virziens tiek noteikts arī skolotāja profesijas prestiža paaugstināšana un motivācijas sistēmas pilnveide, lai skolotāja profesiju izvēlētos spējīgākie un talantīgākie jaunieši. Stratēģijā tiek paredzēts, ka līdz 2030. gadam Latvijā būs radīti līdzvērtīgi dzīves un darba apstākļi visiem iedzīvotājiem, neatkarīgi no dzīves vietas (*Latvijas ilgtermiņa attīstības...*, 2010).

Hierarhiski augstākais vidējā termiņa (līdz 7 gadiem) plānošanas dokuments ir NAP, kas nosaka valsts vidējā termiņa attīstības stratēģiju – mērķus, prioritātes, rīcības virzienus, uzdevumus un sasniedzamos politikas rezultātus, kā arī par uzdevumu īstenošanu atbildīgās institūcijas (*Politikas veidošanas rokasgrāmata*, 2016). NAP ir vērsts uz Ilgtermiņa konceptuālā dokumenta “Latvijas izaugsmes modelis: cilvēks pirmajā vietā” īstenošanu, kas nosaka uz cilvēku centrētu Latvijas izaugsmi un tiek izstrādāts, īstenojot Latvija2030 un ANO IAM. Latvijas NAP 2014. – 2020. gadam (turpmāk tekstā NAP2020) izstrādi nodrošināja MK un to apstiprināja 2012. gadā Saeima. NAP2020 iekļauj trīs prioritātes – tautas saimniecības izaugsme, cilvēka drošumspēja, izaugsmi atbalstošas teritorijas un tajā norādīts arī indikatīvs finansējums un tā avoti plāna īstenošanai. NAP2020 tiek akcentēta kvalitatīva izglītības sistēma, skolas visā Latvijas teritorijā ir pieejamas ikvienam bērnam, jo valsts ir īstenojusi īpašu mazo lauku skolu attīstības programmu. Dokumentā ir uzsvērts valsts atbalsts, kas vērsts uz nediskriminējošu attieksmi darba tirgū (*Par Latvijas Nacionālo...*, 2012). Savukārt, NAP 2021. – 2027. gadam (turpmāk tekstā NAP2027) ietvaru veido četri stratēģiskie mērķi – vienlīdzīgas iespējas, produktivitāte un ienākumi, sociālā uzticēšanās un reģionālās attīstība. Autore vēlas izcelt stratēģisko mērķi - vienlīdzīgas iespējas, kas NAP2027 tiek skaidrots, kā svarīgākais sociālā taisnīguma elements ienākumu nevienlīdzības mazināšanai (visos Latvijas reģionos). Viena no sešām NAP2027

prioritātēm tiek noteikta - zināšanas un prasmes personības un valsts izaugsmei. Prioritātes ietvarā tiek paredzēts vispārējās izglītības iestāžu mācību procesa kvalitātes paaugstināšana, ieviešot izglītības kvalitātes monitoringa sistēmu, izcilu pedagogu sagatavošana, piesaiste, noturēšana un efektīva profesionālā pilnveide, kā arī pedagogu atalgojuma paaugstināšana, tādējādi ceļot pedagoga profesijas prestižu un radot konkurenci uz pedagogu amata vietām (*Par Latvijas Nacionālo...*, 2020). Autore vēlas uzsvērt, ka jau 2006. gadā MK apstiprinātajā Latvijas NAP 2007. – 2013. gadam viens no risināmajiem uzdevumiem bija izglītībā nodarbināto prestiža paaugstināšana, nodrošinot nepārtrauktu būtisku darba samaksas paaugstināšanu un jaunu motivētu speciālistu iekļaušanos izglītības sistēmā. Dokumentā tika paredzēta ieguldījuma koncentrācija sadarbības tīklu veidošanai un atbalsts augsti kvalificētu cilvēkresursu piesaistei, kas ļautu efektīvāk izmantot ierobežotos resursus, radot priekšnosacījumus reģionu un līdz ar to arī valsts konkurētspējas pieaugumam. Pilsētās un īpaši reģionos tika plānots radīt labvēlīgus priekšnosacījumus darba vietu veidošanai iespējami tuvāk dzīvesvietām, jo tas mazina nelietderīgu migrāciju un sekmē reģionu attīstību (*Noteikumi par Latvijas...*, 2006).

Ja nepieciešams mainīt esošo politiku un vienoties par jauniem vidējā termiņa politikas virzieniem, tiek izstrādātas pamatnostādnes. Izstrādājot pamatnostādnes, jāņem vērā NAP noteiktie stratēģiskie rādītāji, rīcības virzienos noteiktie mērķi un to sasniegšanas rādītāji, kā arī rīcības virziena ietvaros veicamie uzdevumi, lai pamatnostādnes sniegtu ieguldījumu nacionālajā līmenī noteikto mērķu sasniegšanā (*Politikas veidošanas rokasgrāmata*, 2016). 2014. gadā Saeimas sēdē tika apstiprinātas IAP 2014.-2020. gadam, kurā tiek akcentēts, ka izglītība ir viena no politikas jomām, kurai ir nozīmīga loma reģionālajā attīstībā. Pamatnostādnēs viens no rīcības virzieniem ir noteikts - pedagogu un akadēmiskā personāla motivācijas un profesionālās kapacitātes paaugstināšana. Lai to sasniegtu paredzēts ieviest pedagogu kvalitātes, atalgojuma un motivācijas sistēmu, sakārtot darba samaksas sistēmu, kas sekmētu jauno pedagogu (vecumā līdz 29 gadiem) piesaisti izglītības nozarei, kā arī, paredzēts ieviest jaunu pedagogu darba samaksas modeli vispārējā un profesionālajā izglītībā, kas būtu sasaistē ar pedagogu darba kvalitāti, sekmējot efektīvu resursu pārvaldību. Tiek paredzēts, ka, lai nodrošinātu, ka izglītības politika tiek veidota un īstenota, ievērojot administratīvi teritoriālo attīstību, nepieciešams nodrošināt savstarpēju izglītības politikas un reģionālas politikas saskaņotību (*Izglītības attīstības pamatnostādnes...*, 2014). Lai sasniegtu noteiktos mērķus, kas paredzēti Latvija2030 un Latvijas NAP2020, Deklarācijā par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā MK iecerēto darbību, viena no valdības darba prioritātēm ir izglītības sistēmas kvalitātes un pieejamības uzlabošana. Kā prioritāte tiek izvirzīta arī administratīvi teritoriālās reformas īstenošana, kas tiešā veidā skar pētījumu. Deklarācijā, izglītības jomā, plānots turpināt izglītības satura reformu, ieviešot kompetenču pieeju mācību saturā (Skola 2030), kā arī veidot racionālu skolu tīklu. Deklarācijā atzīmēts, ka skolu sistēmas optimizācijas procesā īpašu uzmanību nepieciešams pievērst pierobežas skolu saglabāšanai. Valdība apņemas turpināt pedagoģiskā un akadēmiskā personāla atalgojuma palielināšanu un pilnveidot atalgojuma modeli, tajā skaitā pirmsskolas pedagogiem. Tiek paredzēts mazināt birokrātisko slogu pedagogiem. Valdība apņemas celt pedagoga profesijas prestižu (*Par Valdības rīcības...*, 2019). Analizējot izglītības sistēmas Latvijas stratēģiskos plānošanas dokumentus, autore izveidoja un 1. pielikumā attēlo izglītības sistēmas attīstības plānošanas dokumentu hierarhiju, t.sk. pedagogu darba samaksu.

Starptautiskajos dokumentos un Latvijas plānošanas dokumentos kopīgā iezīme ir nevienlīdzības mazināšana darba samaksas jautājumu kontekstā. Visos starptautiskajos dokumentos tiek uzsvērts, ka ir jānodrošina vienlīdzīga atlīdzība par līdzvērtīgu darbu un nediskriminējošas attieksmes nozīmība. Savukārt Latvijas plānošanas dokumentos tiek

iezīmētas konkrētas darbības, uzsvāru liekot uz izglītības kvalitātes uzlabošanu un izglītības sistēmas reformu – ieviest skolotāju kvalitātes, darba algas un motivācijas sistēmu, sakārtot darba samaksas sistēmu, kas sekmētu jauno skolotāju (vecumā līdz 29 gadiem) piesaisti izglītības nozarei un paaugstinātu skolotāju profesijas prestižu, kā arī paredzēts ieviest jaunu skolotāju darba samaksas modeli, īpašu atbalstu nodrošinot mazajām lauku skolām. 3. nodaļā autore pārbaudīs vai starptautisko dokumentu un Latvijas plānošanas dokumentu noteiktie uzdevumi attiecībā pret vispārējās izglītības iestādēs strādājošajiem skolotājiem tiek realizēti.

2.3. Sociālekonomisko rādītāju analīze Latvijas reģionos/ *Analysis of socio-economic indicators in the regions of Latvia*

Kopš 2011. gada 3. janvāra Latvijas administratīvi teritoriālo iedalījumu veido 119 administratīvās teritorijas, kurās pašvaldības savas kompetences ietvaros realizē pārvaldi. Valsts administratīvi teritoriālo iedalījumu nosaka Saeima, uzskaitot teritorijas Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likumā (*Administratīvo teritoriju un apdzīvoto..., 2008*). Pašvaldība Valsts pārvaldes likuma kontekstā ir atvasināta publiska persona (*Valsts pārvaldes iekārtas..., 2003*). Katras pašvaldības pārziņā ir ļoti plašs jautājumu loks, ar ko iedzīvotāji un teritorijā darbojošies uzņēmumi un organizācijas saskaras ikdienas dzīvē un darbībā. Pašvaldība organizē komunālos pakalpojumus, rūpējas par savas teritorijas labiekārtošanu un sanitāro tīrību, gādā par iedzīvotāju izglītību, rūpējas par kultūru un sekmē tradicionālo kultūras vērtību saglabāšanu un tautas jaunrades attīstību, kā arī nodrošina iedzīvotājiem sociālo palīdzību un sociālo aprūpi, veselības aprūpes pieejamību, veicina iedzīvotāju veselīgu dzīvesveidu un sportu, sniedz palīdzību iedzīvotājiem dzīvokļa jautājumu risināšanā, sekmē saimniecisko darbību administratīvajā teritorijā, rūpējas par bezdarba samazināšanu, kā arī veicina virkni citu funkciju (*Par pašvaldībām, 1994*). Latvijā ir divu veidu pašvaldības:

- republikas pilsētas – 9 republikas pilsētas – Rīga, Daugavpils, Jēkabpils, Jelgava, Jūrmala, Liepāja, Rēzekne, Valmiera un Ventspils;
- novadi – 110 novadu pašvaldības, kas pēc platības iedzīvotāju skaita, apdzīvojuma, saimniecības rakstura un attīstības līmeņa ir ļoti atšķirīgas. Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums paredz, ka novada pašvaldības nodrošina likumā noteikto funkciju izpildi, novada teritorija ir ģeogrāfiski vienota un tajā ir lauku teritorijas un apdzīvotas vietas (*Administratīvo teritoriju un apdzīvoto..., 2008*).

Katrai no 119 pašvaldībām ir ievērojama atbildība un autonomija sabiedrisko pakalpojumu sniegšanā. 2020. gada sākumā to lielums ievērojami atšķiras – sākot no 627 487 iedzīvotājiem Rīgā līdz 947 iedzīvotājiem Baltinavas novadā. Deviņās republikas pilsētās dzīvo 52% no visiem iedzīvotājiem (*Iedzīvotāju skaits un tā izmaiņas..., 2020*).

Kā koordinācijas un sadarbības institūcijas starp pašvaldībām un starp valsts institūcijām Latvijā pastāv un darbojas pieci plānošanas reģioni - Kurzemes, Latgales, Rīgas, Vidzemes un Zemgales plānošanas reģions. Plānošanas reģions ir atvasināta publiska persona (*Reģionālās attīstības likums, 2002*). Kurzemes plānošanas reģionā ietilpst 20 pašvaldības, Latgales – 21, Rīgas - 30, Vidzemes – 26, Zemgales plānošanas reģionā 22 pašvaldības (*Noteikumi par plānošanas..., 2009*).

Informācijas uzskaites mērķiem Latvijā tiek izmantoti seši statistikas reģioni – Kurzemes, Latgales, Pierīgas, Rīgas, Vidzemes un Zemgales statistikas reģions. Statistisko reģionu sistēmā Rīgas plānošanas reģions ir sadalīts divos statistiskajos reģionos – Rīgas (ietver Rīgas pilsētu) un Pierīgas reģionā (ietver pārējo Rīgas plānošanas reģiona teritoriju). Pārējo četru plānošanas un statistisko reģionu teritorijas sakrīt. Pēc

iedzīvotāju skaita 2020. gada sākumā 32.9% no Latvijas iedzīvotājiem bija reģistrēti Rīgas reģionā, 19.6% Pierīgas reģionā, 13.4% Latgales reģionā, 12.4% Kurzemes reģionā, 12% Zemgales reģionā un 9.6% Vidzemes reģionā (*Iedzīvotāju skaits un tā izmaiņas...*, 2020). 2.3. tabulā atspoguļoti dati par iedzīvotāju skaitu un tā izmaiņām statistikas reģionos no 2016. – 2020. gadam.

2.3. tabula/ Table 2.3.

Iedzīvotāju skaita dinamika statistikas reģionos Latvijā no 2016. līdz 2020. gadam (gada sākumā)/ Population dynamics in statistical regions of Latvia from 2016 to 2020 (at the beginning of the year)

Statistikas reģions	2016	2017	2018	2019	2020	Bāzes pieauguma temps 2020./2016.g. %
Rīgas reģions	639 630	641 423	637 971	632 614	627 487	-1.9
Pierīgas reģions	366 347	364 954	367 266	370 589	374 466	2.2
Vidzemes reģions	195 998	191 794	188 494	186 095	183 938	-6.2
Kurzemes reģions	251 088	246 317	243 032	240 113	237 407	-5.4
Zemgales reģions	239 356	235 417	232 759	230 331	228 409	-4.6
Latgales reģions	276 538	270 211	264 857	260 226	255 968	-7.4
Kopā:	1 968 957	1 950 116	1 934 379	1 919 968	1 907 675	-3.1

Avots: autores veidots un aprēķini pēc *Iedzīvotāju skaits un tā izmaiņas...*, 2020

Analizējot 2.3. tabulas rādītājus, var secināt, ka iedzīvotāju skaitam Latvijā ar katru gadu ir tendence samazināties. Iedzīvotāju skaits Latvijā 2020. gada sākumā ir samazinājies par 61 282 iedzīvotājiem jeb 3.1% salīdzinot pret 2016. gadu. Iedzīvotāju skaita palielinājums 2020. gadā ir bijis vienīgi Pierīgas reģionā – 8 119 iedzīvotāji jeb par 2.2% vairāk attiecībā pret 2016. gada sākumu. Savukārt, salīdzinot 2020. gada iedzīvotāju skaitu ar 2016. gada rādītājiem, visstraujāk t.i. samazinājies Latgales reģionā – par 20 570 iedzīvotājiem jeb 7.4%. Latvijas reģionu novados lielākais iedzīvotāja skaita samazinājums 2020. gadā ir Zilupes novadā – 16.1%, Aglonas novadā – 15.1% un Dagdas novadā – 13.9% attiecībā pret 2016. gadu. Savukārt iedzīvotāju skaita palielinājums 2020. gadā ir 13 novados un 1 republikas pilsētā, salīdzinājumā ar 2016. gadu. Visstraujākais iedzīvotāju skaita palielinājums ir Carnikavas novadā – 23.2%, Saulkrastu novadā – 15.5% un Babītes novadā - 11.7% (*Iedzīvotāju skaits un tā izmaiņas...*, 2020). Iedzīvotāju skaita samazināšanās ir saistīta gan ar iekšējo, gan ar ārējo migrāciju. Galvenais izaicinājums, ar ko Latvijā nākas saskarties emigrācijas rezultātā, ir kvalificēta darbaspēka, tostarp ģimeņu ar bērniem, aizbraukšana. Latviešu migrācija kopš iestāšanās ES ietver gan plašu emigrāciju, gan iedzīvotāju koncentrēšanos valsts centrālajā daļā. Iekšējā migrācija notiek galvenokārt no laukiem uz pilsētām. Analīze par migrācijas plūsmu starp pilsētām liecina, ka uz Rīgu bieži pārceļas dzīvot iedzīvotāji no novadu pagastiem. Viena no galvenajām motivācijām dzīvesvietas maiņai ir labāku darbavietu pieejamība galvaspilsētā. Tas nozīmē, ka novadu pagasti zaudē labi kvalificētus speciālistus (*Krišjāne, Lāce, 2012*). Otrkārt, iedzīvotāju skaita samazināšanās ir skaidrojama ar to, ka 2019. gadā Latvijā dzimušo skaits ir 18 786, savukārt mirušos

skaits ir 27 719 - dzimstības līmenis Latvijā ir krietni zemāks par mirstību. 2019. gadā dzimušo skaits ir samazinājies par 17% attiecībā pret 2015. gadu, savukārt mirušo skaits 2019. gadā ir samazinājies par 2.7% salīdzinājumā ar 2015. gadu (*Dzīvi dzimušie pēc...*, 2019; *Mirušie pēc dzimuma...*, 2019). Var secināt, ka Latvijā ir ievērojamas atšķirības starp reģioniem un pašvaldībām. Īpaši Latgales reģionā valsts austrumu daļā ir daudz neizdevīgā stāvoklī, par ko liecina negatīva migrācijas plūsma un strauja dzimstības līmeņa lejupslīde.

Iekšzemes kopproduktu (IKP) var uzskatīt par vienu no galvenajiem teritorijas ekonomiskās attīstības rādītājiem. Latvijas IKP statistiskajos reģionos laika periodā no 2014. – 2018. gadam atspoguļoti 2.4. tabulā.

2.4. tabula/ Table 2.4.

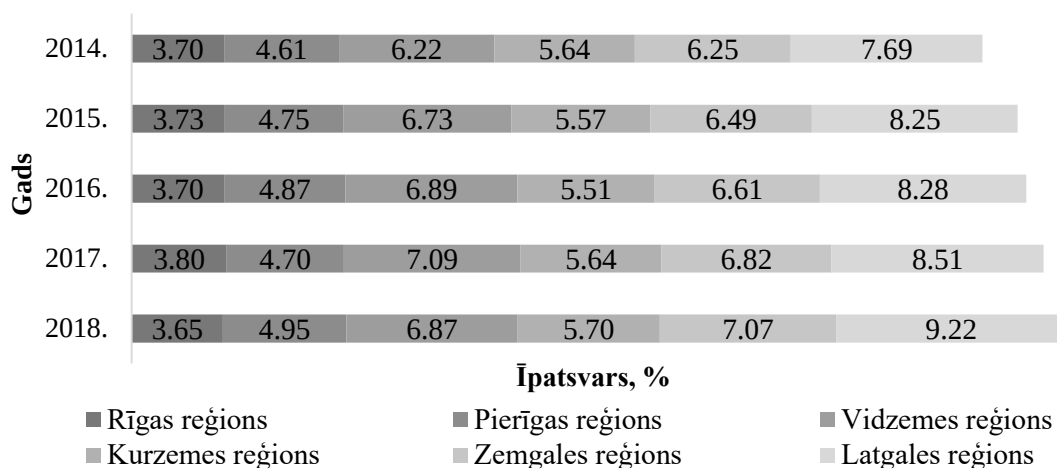
IKP faktiskajās cenās statistiskajos reģionos Latvijā no 2014. līdz 2018. gadam, EUR/ GDP at current prices in statistical regions of Latvia from 2014 to 2018, EUR

Statistikas reģions	2014	2015	2016	2017	2018	Bāzes augšanas temps 2018./ 2014.g., %
Rīgas reģions	12 731 959	13 359 444	13 761 872	14 483 156	16 395 470	29
Pierīgas reģions	3 420 851	3 619 067	3 845 298	4 307 947	4 422 346	29
Vidzemes reģions	1 591 971	1 597 092	1 642 910	1 709 276	1 811 796	14
Kurzemes reģions	2 254 035	2 297 411	2 375 405	2 519 158	2 578 180	14
Zemgales reģions	1 827 321	1 875 715	1 917 874	1 990 557	2 023 431	11
Latgales reģions	1 753 049	1 775 697	1 783 224	1 916 034	1 871 716	7
Kopā:	23 613 907	24 560 878	25 361 173	26 962 896	29 142 539	23

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Iekšzemes kopprodukts, tūkst...., 2021

Jaunākie IKP dati sadalījumā pa statistiskajiem reģioniem pieejami līdz 2018. gadam. 2.4. tabulas dati parāda, ka no 2014. – 2018. gadam Latvijā vērojama izaugsme ekonomikā - IKP rādītājam ir tendence katru gadu palielināties. 2018. gadā Latvijā radītais IKP apjoms faktiskajās cenās bija EUR 29.14 mljrd., kas ir 1.23 reizes jeb 23% vairāk nekā 2014. gadā. 2018. gadā visos sešos statistiskos reģionos IKP apjoms salīdzinājumā ar 2014. gadu ir palielinājies. Visstraujākā izaugsme ir Rīgas un Pierīgas reģionos, kuros IKP apjoms 2018. gadā ir pieaudzis 1.29 reizes jeb par 29% salīdzinājumā ar 2014. gadu, vismazākais IKP pieaugums ir Latgales reģionā – 1.07 reizes jeb 7%. IKP sadalījums pa statistikas reģioniem skaidri norāda uz Rīgas reģiona izteikto dominanti Latvijas ekonomikā – Rīgas statistikas reģiona IKP 2018. gadā veidoja vairāk kā pusi jeb 56.3% no valsts kopējā IKP.

2.1. attēlā atspoguļota izglītības nozares loma IKP veidošanā statistiskajos reģionos Latvijā no 2014. – 2018. gadam.



Avots: autores veidots pēc Pievienotā vērtības īpatsvars..., 2021

2.1. att./ Fig 2.1. Izglītības nozares īpatsvars IKP faktiskajās cenās kopējā pievienotajā vērtībā sadalījumā pa reģioniem no 2014. līdz 2018. gadam, %/ Share of education sector in GDP at current prices in total value added by regions from 2014 to 2018, %.

Pēc 2.1. attēla datiem, kurā atspoguļots katra reģiona īpatsvars izglītības nozares IKP radītajā pievienotajā vērtībā no 2014. – 2018. gadam var secināt, ka izglītības nozares loma IKP veidošanā gandrīz visos reģionos katru gadu palielinās. Izglītības nozarē visus gadus IKP kopējās pievienotās vērtības radīšanā izteikta bija Latgales reģiona dominante. Latgales reģiona īpatsvars 2018. gadā bija 9.22% no kopējā Latgales reģiona IKP pievienotās vērtības, kas ir par 20% vairāk attiecībā pret 2014. gadu. 2018. gadā Latgales reģionā ir arī visstraujāk pieaugusi izglītības nozares IKP pievienotā vērtība - 1.20 reizes attiecībā pret 2014. gadu. Savukārt mazākais kopējais IKP pievienotās vērtības īpatsvars 2018. gadā bija Rīgas reģionā – 3.65% no kopējā Rīgas reģiona pievienotās vērtības.

2.5. tabulā atspoguļoti dati par izglītības nozarē nodarbināto iedzīvotāju skaitu statistiskajos reģionos Latvijā laika periodā no 2015. – 2019. gadam.

2.5. tabula/ Table 2.5.

Izglītības nozarē nodarbināto iedzīvotāju skaits statistiskajos reģionos Latvijā no 2015. līdz 2019. gadam, tūkst./ The population employed in the education sector in statistical regions in Latvia from 2015 to 2019, thousand

Statistikas reģions	2015	2016	2017	2018	2019	Bāzes pieauguma temps 2019./2015.g., %
Rīgas reģions	25.8	26.2	25.9	23.9	23.7	-8
Pierīgas reģions	14.8	15.1	13.5	14.7	16.0	8
Vidzemes reģions	9.1	9.7	9.6	8.8	8.8	-3
Kurzemes reģions	10.7	8.7	9.4	11.1	11.4	7
Zemgales reģions	10.0	9.5	10.4	10.8	9.7	-3
Latgales reģions	12.9	12.5	13.3	13.9	13.7	6
Kopā:	83.4	81.7	82.3	83.3	83.3	0

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Nodarbinātie pēc saimniecisko darbību..., 2020

Pēc 2.5. tabulā apkopotajiem datiem var secināt, ka piecu gadu periodā izglītībā nodarbināto kopējais skaits ir bijis nemainīgs. Attiecībā pret kopējo nodarbināto skaitu gandrīz katrs desmitais nodarbinātais ir izglītības nozarē strādājošs. Izglītības nozarē nodarbināto iedzīvotāju skaita dinamika Latvijas reģionos ir atšķirīga. Rīgas reģionā no 2015. – 2019. gadam izglītībā nodarbināto iedzīvotāju skaits ir bijis vislielākais, bet

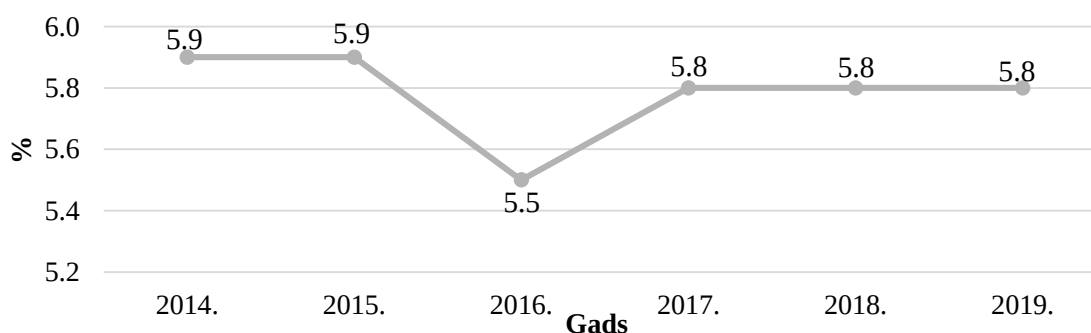
salīdzinājumā ar pārējiem reģioniem, Rīgas reģionam 2019. gadā ir vislielākais pieauguma tempa samazinājums – par 2.1 tūkst. jeb 8% salīdzinājumā ar 2015. gadu. Vismazākais izglītībā nodarbināto iedzīvotāju skaits visus gadus ir bijis Vidzemes reģionā. 2019. gadu salīdzinot ar 2015. gadu, izglītībā nodarbināto iedzīvotāju skaits bija palielinājies Pierīgas reģionā - 8%, Kurzemes reģionā - 7% un Latgales reģionā - 6%. Savukārt Rīgas, Vidzemes un Zemgales reģionos 2019. gadā ir novērojama negatīva tendence - izglītībā nodarbināto skaits ir samazinājies salīdzinājumā ar 2015. gadu.

2.4. Izglītības nozares raksturojums Latvijā kopumā un reģionu šķēsgriezumā/ Description of the education sector in Latvia as a whole and in regional cross-section

2.4.1. Izglītības nozares analīze finansiālā un nodarbinātības aspektā/ Analysis of financial and employment aspects of the education sector

Izglītība ir viena no svarīgākajām pakalpojumu sniegšanas nozarēm, kas nodrošina kvalificētu un konkurētspējīgu darbinieku sagatavošanu visās tautsaimniecības nozarēs.

Viens no svarīgākajiem ekonomikas lēmumiem, kas valdībai jāpieņem, ir līdzekļu piešķiršana dažādiem valsts budžeta finansētiem uzdevumiem un nozarēm. Līdzīgi kā patērētājs, kuram ir atšķirīgas priekšrocības attiecībā uz dažādām precēm, valdība piešķirs līdzekļus (resursus) nozarēm, kas dos visaugstākos sociālos ieguvumus nākotnē. Valstis iegulda izglītībā, lai uzlabotu valsts ekonomiskos apstākļus, sniegtu ieguldījumu sociālajā un personīgajā attīstībā un mazinātu nevienlīdzību (OECD, 2013a). Augsts izglītības nozares īpatsvars kopējos valsts izdevumos ir labs rādītājs tam, cik nozīmīga valdībai ir izglītības nozare salīdzinājumā ar citiem sabiedriskajiem pakalpojumiem, piemēram, sociālo aizsardzību, veselību, aizsardzību. Autore secina, ka aprēķinot IKP pēc izdevumu metodes, kurā ietver patērētāju izdevumus, valdības izdevumus, investīcijas un neto eksportu. Finansējums izglītībai tiek nodrošināts no valdības izdevumiem. Izglītība ir nozīmīga pakalpojuma nozare, un tās finansējums tiek nodrošināts no valsts kopbudžeta. 2.2. attēlā raksturoti Latvijas vispārējās valdības izdevumi izglītībai no 2014. – 2019. gadam.



Avots: autores veidots pēc General government expenditure..., 2021

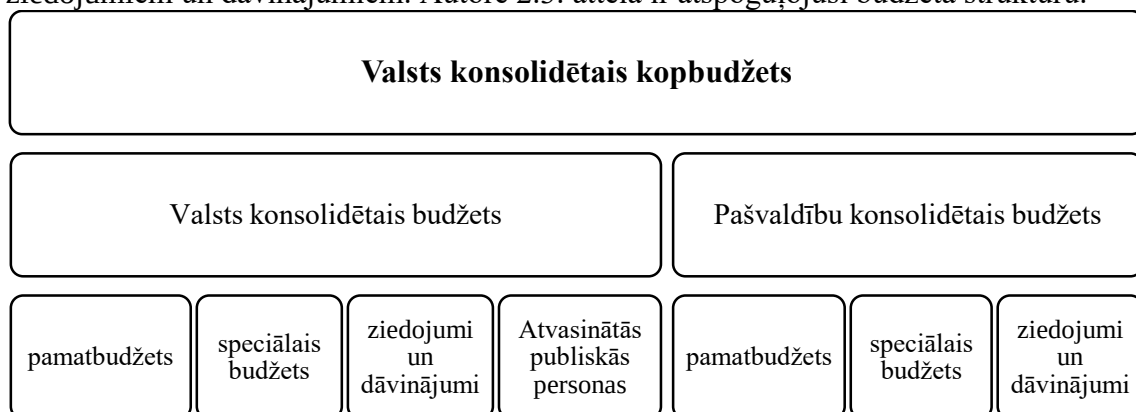
2.2. att./ Fig 2.2. Vispārējās valdības izdevumi izglītībai Latvijā no 2014. līdz 2019. gadam procentos no IKP/ General government expenditure on education in Latvia from 2014 to 2019 as a percentage of GDP.

2.2. attēla liecina, ka Latvijas kopbudžeta izdevumi izglītībai procentos no IKP ir mainīgi. 2014. un 2015. gadā valsts kopbudžeta izdevumi izglītībai veido 5.9% no IKP. 2016. gadā ir vērojams samazinājums, kas izskaidrojams ar kopējo Latvijas valsts kopbudžeta izdevumu samazinājumu – 5.5% no IKP, jo kopbudžeta izdevumi 2014. un 2015. gadā bija 38% no IKP, turpretī 2016. gadā tie saruka līdz 36.9% no IKP. 2017., 2018. un 2019. gadā Latvijas valsts kopbudžeta izdevumi izglītībai pieauga līdz 5.8% no IKP. Pēc Eiostat datiem, salīdzinot ar Baltijas valstīm, 2019. gadā lielākais izglītības

finansējums ir Igaunijai – 6.0% no IKP, bet Lietuvai – 4.6% no IKP. Autore, analizējot Eurostat datus, kur aprēķini tiek veikti atbilstoši EKS 2010 metodoloģijai, secina, ka Baltijas valstu tēriņi izglītībai attiecībā pret valsts kopbudžeta izdevumu apjomu Latvijā 2019. gadā veido 15.0% no kopējiem valsts kopbudžeta tēriņiem, Lietuvā – 13.3%, bet Igaunijā – 15.5% (*General government expenditure...*, 2021). Balstoties uz OECD pārskata datiem kopējie vispārējās valdības izdevumi izglītībai, sākot no sākumskolas un ieskatot augstāko izglītību, 2016. gadā Latvijā bija 4%, kas ir zem OECD dalībvalstu vidējā rādītāja - 4.5% no IKP. Latvijā vispārējās izglītības iestādēm valdības izdevumi 2016. gadā ir 2.7% no IKP (Lietuvā – 2.3%, Igaunijā – 2.9%), profesionālās izglītības iestādēm – 0.3% no IKP un augstākās izglītības iestādēm 1% no IKP (*OECD*, 2019).

Lai noskaidrotu, cik liels finansējums no vispārējās valdības izdevumiem izglītībai tiek novirzīts skolotāju darba samaksai, autore izanalizēs Valsts kases operatīvos naudas plūsmas datus par 2018. gadu.

Likums par budžetu un finanšu vadību nosaka, ka konsolidētais kopbudžets ir valsts budžeta, pašvaldību budžetu, no valsts budžeta daļēji finansētu atvasinātu publisku personu budžetu un budžeta nefinansētu iestāžu budžetu summa, no kuras atskaitīti transferti (*Likums par budžetu...*, 1994). Konsolidētā kopbudžetā tiek uzrādīts valsts budžets un pašvaldību budžets. Tas raksturo to, ka bez valsts budžeta ir arī pašvaldību budžeti – 9 republikas pilsētu un 110 novadu. Valsts konsolidētais budžets veidojas no pamatbudžeta, speciālā budžeta, ziedojumiem un dāvinājumiem un no valsts budžeta daļēji finansētas atvasinātu publisko personu un budžeta nefinansētu iestāžu budžetiem. Savukārt pašvaldību konsolidētais budžets veidojas no pamatbudžeta, speciālā budžeta, ziedojumiem un dāvinājumiem. Autore 2.3. attēlā ir atspoguļojusi budžeta struktūru.



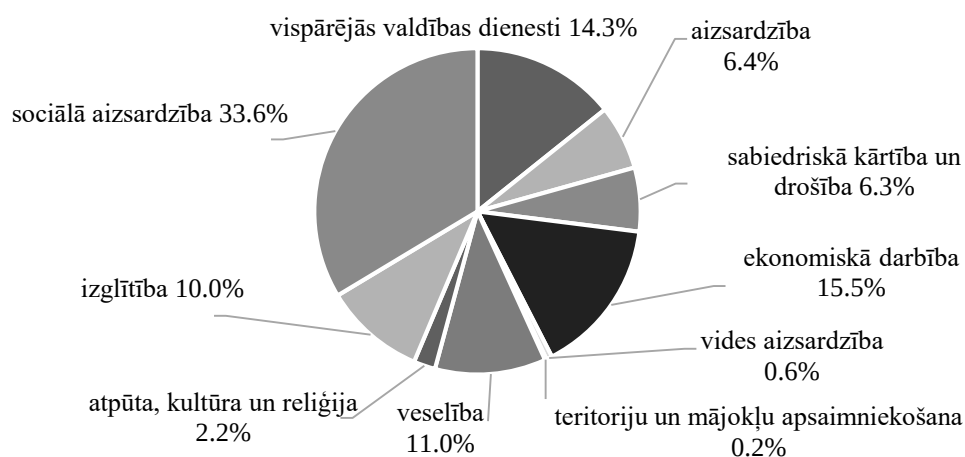
Avots: autores veidots pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020

2.3. att./ Fig 2.3. Budžeta struktūra/ Budget structure.

Valsts konsolidētais kopbudžets tiek analizēts, balstoties uz 2. pielikuma 1. tabulu. 2018. gadā valsts kopbudžeta ieņēmumi sasniedza EUR 10 877 994 467. Konsolidētā kopbudžeta ieņēmumus nodrošina nodokļu ieņēmumi, nenodokļu ieņēmumi, ārvalstu finanšu palīdzība, maksas pakalpojumi un ziedojumi un dāvinājumi. Kopbudžeta ieņēmumu struktūrā 2018. gadā pārsvarā ir nodokļu ieņēmumi – EUR 8 657 738 453 jeb 79.6%, pārējie ieņēmumi ir 20.4%. 2018. gada konsolidētā kopbudžeta izdevumi ir EUR 11 093 410 788 vērtībā no kuriem atbilstoši valdības funkcijām izglītībai tiek izlietoti EUR 1 620 181 051 jeb 14.6%. Pārskata gadā kopbudžeta finansiālās bilances rezultāts ir deficīts EUR 215 416 321 vērtībā jeb 0.7% no IKP. Konsolidētais kopbudžeta finansiālās bilances rezultāts veidojas no valsts konsolidētā budžeta finansiālās bilances rezultāta, kas pēc naudas plūsmas principa 2018. gadā ir deficīts EUR 64 452 660 vērtībā jeb 0.2% no IKP, un pašvaldību konsolidētā budžeta finansiālās bilances rezultāta, kas 2018. gadā ir deficīts EUR 150 963 661 vērtībā, kas ir augstākais fiksētais pašvaldību budžeta deficīts kopš ekonomiskās un finanšu krīzes. Budžeta deficīts ir skaidrojams ar

kapitālo izdevumu straujo pieaugumu, ko ietekmē aktīva ES politiku instrumentu līdzfinansētu projektu īstenošana (*Latvijas Republikas 2018..., 2018*).

Valsts konsolidētais kopbudžets, pirmkārt veidojas no valsts konsolidētā budžeta. Valsts konsolidētā budžeta plānu izstrādā FM sadarbībā ar nozaru ministrijām, akceptē MK un divos lasījumos apstiprina Saeima. Valsts konsolidētais budžets tiek analizēts, pamatojoties uz 2. pielikuma 2. tabulu. Valsts konsolidētā budžeta ieņēmumi 2018. gadā ir EUR 9 059 379 319 vērtībā. Valsts budžeta ieņēmumos pēc ekonomiskās būtības 2018. gadā lielāko daļu EUR 7 025 966 892 vērtībā veido nodokļu ieņēmumi. Savukārt 2018. gadā valsts konsolidētā budžeta izdevumi veidoja EUR 9 123 831 979 vērtībā. 2.4. attēlā tiek attēlots valsts konsolidētā budžeta izdevumu īpatsvars pa funkcionālajām kategorijām.



Avots: autores veidots un aprēķini pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020
 2.4. att./ Fig 2.4. **Valsts konsolidētā budžeta izdevumu īpatsvars pa funkcionālajām kategorijām 2018. gadā, %/ Proportion of central government consolidated budget expenditure by functional categories in 2018, %.**

Būtiskākie budžeta izdevumi atbilstoši funkcionālajām kategorijām 2018. gadā veikti sociālās aizsardzības jomā, kas veido 33.6% no kopējiem valsts konsolidētajiem izdevumiem, turpretī izglītības nozarei 2018. gadā ir EUR 914 832 355 jeb 10.0% no kopējiem izdevumiem. Izdevumi izglītības nozarei tiek nodrošināti no pamatbudžeta, ziedojumiem un dāvinājumiem un no valsts budžeta daļēji finansētas atvasinātu publisko personu un budžeta nefinansētu iestāžu budžetiem. Lielākā izdevumu daļa ir no pamatbudžeta – EUR 624 311 766 vērtībā. Valsts konsolidētā budžetā izglītības nozarei saņemto ziedojumu un dāvinājumu izlietojums pārskata gadā ir EUR 337 270. Saņemtie ziedojumi izlietoti Skolēnu dziesmu un deju svētku pasākumiem atlīdzības nodrošināšanai, biroja preču un inventāra iegādei, kā arī semināru un konferenču organizēšanai un informatīvo un reprezentācijas materiālu iegādei. Savukārt no valsts budžeta daļēji finansētas atvasinātu publisko personu un budžeta nefinansētu iestāžu budžetiem izdevumi izglītībai 2018. gadā ir EUR 290 183 309. Atvasinātās publiskās personas ir pārsvarā Latvijas augstskolas un institūti, kurām finansējums lielākoties tiek piešķirts, kā līdzfinansējums dažādiem projektiem. Lai detalizētāk analizētu, cik un kur tiek novirzīts valsts budžeta finansējums izglītībai, 2.6. tabulā atspoguļoti valsts budžeta izdevumi izglītībai pēc budžeta programmām 2018. gadā.

2.6. tabula/ Table 2.6.

**Valsts pamatbudžeta izdevumi izglītībai pēc budžeta programmām 2018. gadā/
State basic budget expenditures for education by budget programs in 2018**

Budžeta programmas	EUR	Īpatsvars, %
Vispārējā izglītība	389 256 459	50.2
Profesionālā izglītība	74 727 018	9.6
Augstākā izglītība	119 209 279	15.4
Sports	52 934 233	6.8
Valsts valoda	1 687 552	0.2
Jaunatnes politika	8 322 252	1.1
Starptautiskā sadarbība un ES lietas	39 690 239	5.1
Struktūrfondu investīcijas	73 848 284	9.5
Nozares vadība	15 816 725	2.1
Kopā:	775 492 041	100

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Izglītības un zinātnes ministrijas 2018. gada publisko pārskatu datiem, 2020

IZM 2018. gada publisko pārskatu datus kopējie pamatbudžeta izdevumi izglītībai ir EUR 775 492 041, savukārt LR 2018. gada pārskata datus pamatbudžeta izdevumi izglītībai ir EUR 624 311 776. Summas atšķirība veidojas, jo LR pārskata dati, kā jau iepriekš minēts, atspoguļo arī ziedojumus un dāvinājumus un daļēji no valsts budžeta finansētas atvasinātas publiskas personas, kurus apvienojot veidojas konsolidācija un līdz ar to LR pārskata datus pamatbudžeta izdevumi izglītībai ir mazāki. Pamatojoties uz 2.6. tabulu, autore secina, ka lielākā daļa jeb 50.2% no valsts pamatbudžeta izdevumiem izglītībai tiek izlietoti vispārējās izglītības īstenošanai. Ņemot vērā, ka autore pētnieciskajā darbā padziļināti pēta vispārējās izglītības iestādes, 2.7. tabulā padziļināti analizēti 2018. gada valsts pamatbudžeta vispārējās izglītības programmas izdevumi pa apakšprogrammām.

2.7. tabula/ Table 2.7.

**Valsts pamatbudžeta vispārējās izglītības programmas izdevumi pēc
apakšprogrammām 2018. gadā/ Expenditures of the general education program of
the state basic budget by sub-programs in 2018**

Budžeta apakšprogrammas	EUR	Īpatsvars, %
Sociālās korekcijas izglītības iestāde	840 441	0.22
Dotācija privātajām mācību iestādēm	7 704 864	1.98
Dotācijas brīvpusdienu nodrošināšanai 1.,2.,3. un 4. klases izglītojamiem	18 799 556	4.84
Vispārējās izglītības atbalsta pasākumi	18 793	0.00
Pedagogu profesionālās kompetences pilnveidošana	1 275 253	0.33
Mācību literatūras iegāde	4 585 563	1.18
Sociālā atbalsta programma vispārējās izglītības pedagogiem	45 498	0.01
Finansējums asistenta pakalpojuma nodrošināšanai personai ar invaliditāti pārvietošanas atbalstam un pašaprūpes veikšanai	834 843	0.21
62 resora "Mērķdotācijas pašvaldībām"	354 982 511	91.23
Kopā:	389 087 322	100

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Izglītības un zinātnes ministrijas 2018. gada publisko pārskatu datiem, 2020

Kā rāda 2.7. tabulas dati, 2018. gadā vispārējās izglītības programmas uzturēšanai visvairāk valsts pamatbudžeta līdzekļu novirzīti 62. resoram "Mērķdotācijas pašvaldībām" – EUR 354 982 511 jeb 91.23% no kopējiem izdevumiem. 62. budžeta

resors “Mērķdotācijas pašvaldībām” valsts pamatbudžeta programmas izdevumu izpildi ir apguvusi pilnā apmērā, kas nozīmē, ka nav notikusi konsolidācija. Balstoties uz 2.6. un 2.7. tabulas datiem, var secināt, ka mērķdotācijām pašvaldībām tiek paredzēti 39% no valsts budžeta kopējiem izdevumiem izglītības nozarei, 2.8. tabulā tiek atspoguļots valsts pamatbudžeta izglītības apakšprogrammas 62. resora “Mērķdotācijas pašvaldībām” izdevumu sadalījumu 2018. gadā.

2.8. tabula/ Table 2.8.

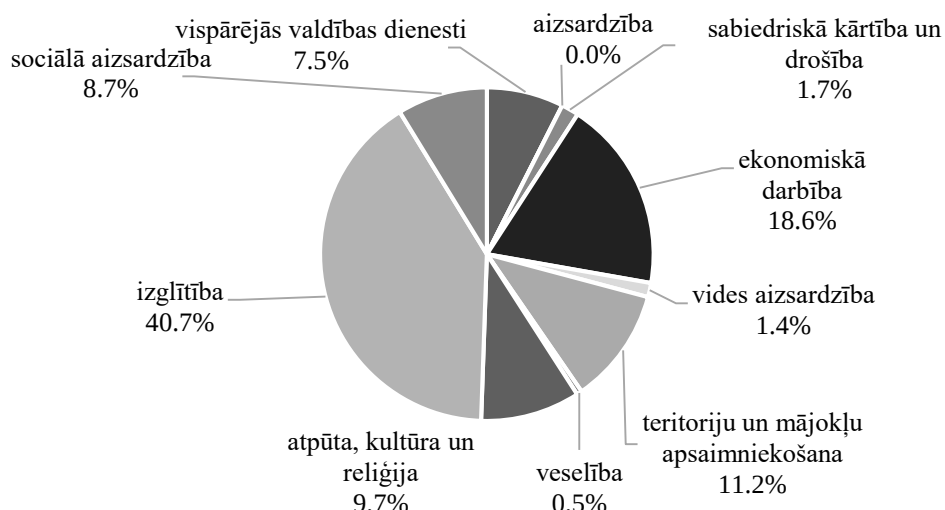
**Valsts pamatbudžeta vispārējās izglītības apakšprogrammas 62. resora
“Mērķdotācijas pašvaldībām” izdevumu sadalījums 2018. gadā/ Distribution of
Expenditures of Section 62 “Target Grants to Local Governments” of the General
Education Sub-program of the State Basic Budget in 2018**

62. resora “Mērķdotācijas pašvaldībām”	EUR	Īpatsvars
Mērķdotācijas izglītības pasākumiem	64 439 503	18.1
Mērķdotācijas pašvaldībām – pašvaldību izglītības iestāžu pedagogu darba samaksai un valsts sociālās apdrošināšanas obligātajām iemaksām	256 915 842	72.4
Mērķdotācijas pašvaldībām – pašvaldību izglītības iestādēs bērnu no piecu gadu vecuma izglītošanā nodarbināt pedagogu darba samaksai un valsts sociālās apdrošināšanas obligātajām iemaksām	29 337 970	8.3
Līdzekļu neparedzētiem gadījumiem izlietojums	4 289 196	1.2
Kopā:	354 982 511	100

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020

2.8. tabulas dati atspoguļo, ka 2018. gadā 62. resora “Mērķdotācijas pašvaldībām” izdevumu lielākais īpatsvars – EUR 256 915 842 jeb 72.4% tiek paredzēts pašvaldību izglītības iestāžu pedagogu darba samaksai un VSAOI. Pētījuma 3. nodaļā autore analizēs 62. resora sadaļu “Mērķdotācijas pašvaldībām – pašvaldību izglītības iestāžu pedagogu darba samaksai un valsts sociālās apdrošināšanas obligātajām iemaksām” padziļināti, izpētot skolotāju darba algas noteicošos faktoros pie šī brīža finansēšanas kārtības, kā arī analizēs mērķdotācijas dinamikas apjomu skolotāju darba algām.

Valsts konsolidētais kopbudžets, otrkārt veidojas no pašvaldību konsolidētā budžeta. Pašvaldību konsolidēto budžetu sagatavo atbilstoši naudas plūsmas principam un tajā apkopota informācija par 119 pašvaldību pārskata gada ieņēmumiem, izdevumiem un budžeta finansēšanu. Pašvaldībām ir zināma autonomija savu budžetu pieņemšanā. Taču pašvaldību budžeta deficīta apmērus ierobežo valsts budžeta likumā noteiktie pašvaldību aizņēmumu griesti. Pašvaldību konsolidētais budžets tiek analizēts, pamatojoties uz 2. pielikuma 3. tabulu. 2018. gadā pašvaldību konsolidētā budžeta ieņēmumi ir EUR 2 644 812 445. Proporcionāli lielāko ieņēmumu daļu, jeb 61.7% no kopējā ieņēmumu apjoma 2018. gadā veido nodokļu ieņēmumi. Otru lielāko pašvaldību budžeta ieņēmumu daļu – 31.0% no kopējā ieņēmumu apjoma, veido valsts konsolidētā budžeta transferti jeb ieskaitījumi. Pārsvārā tie ir iezīmēti noteiktu funkciju izpildei, piemēram, un balstoties uz pētījumu, tās ir 2.8. tabulā atspoguļotās valsts budžeta mērķdotācijas. Pašvaldību konsolidētā budžeta ietvaros darbojas arī mehānisms, kas nodrošina ieņēmumu pārdali no turīgākajām pašvaldībām uz nabadzīgākajām pašvaldībām. Konsolidētā budžeta izdevumi 2018. gadā ir EUR 2 795 776 106. 2.5. attēlā tiek attēlots pašvaldību konsolidētā budžeta izdevumu īpatsvars atbilstoši funkcionālajām kategorijām.



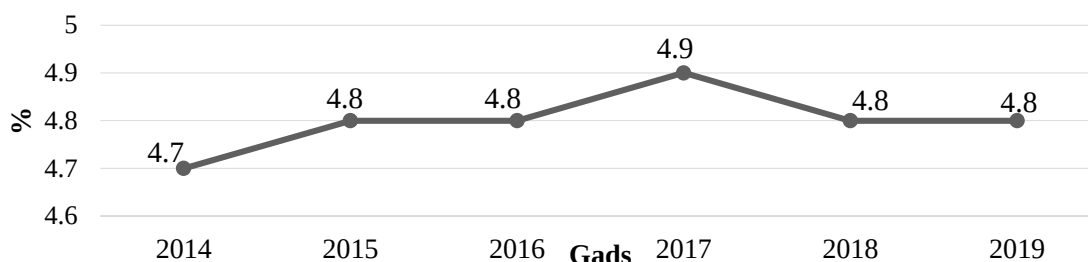
Avots: autores veidots un aprēķini pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020

2.5. att./ Fig 2.5. **Pašvaldību konsolidētā budžeta izdevumu īpatsvars atbilstoši funkcionālajām kategorijām 2018. gadā, %/ Proportion of local government consolidated budget expenditure by functional categories in 2018, %.**

Viena no pašvaldību autonomajām funkcijām ir gādāt par iedzīvotāju izglītību (iedzīvotājiem noteikto tiesību nodrošināšana pamatizglītības un vispārējās vidējās izglītības iegūšanā; pirmsskolas un skolas vecuma bērnu nodrošināšana ar vietām mācību un audzināšanas iestādēs; organizatoriska un finansiāla palīdzība ārpusskolas mācību un audzināšanas iestādēm un izglītības atbalsta iestādēm u.c.) (*Par pašvaldībām, 1994*). Minētās funkcijas izpildes nolūkā pašvaldības izveido izglītības iestādes un atbild par to darbības nodrošināšanu, tajā skaitā piešķirot skolām nepieciešamo finansējumu. Lielākie pašvaldību konsolidētā budžeta izdevumi atbilstoši funkcionālajām kategorijām 2018. gadā ir veikti izglītības funkcijas nodrošināšanai, kur nozares darba nodrošināšanai pašvaldības izlieto 40.7% no to konsolidētā budžeta izdevumiem - 2018. gadā tie veidoja EUR 1 137 886 739. Tai pat laikā valsts piešķir ikgadēju mērķdotāciju pedagogu darba samaksai un VSAOI veikšanai, kā arī citu ar izglītības jomu saistītu izdevumu segšanai. Izdevumi izglītības nozarei tiek nodrošināti no pamatbudžeta, speciālā budžeta un ziedojumiem un dāvinājumiem. Lielākā izdevumu daļa ir no pamatbudžeta. Salīdzinot valsts konsolidētā budžeta izdevumus izglītībai – EUR 914 832 355 ar pašvaldību konsolidētā budžeta izdevumiem izglītībai – EUR 1 137 886 739, iespējams secināt, ka pašvaldību budžeta izdevumi ir par EUR 223 054 384 lielāki nekā valsts budžeta izdevumi. Tas ir izskaidrojams ar to, ka gan valsts konsolidētā budžetā, gan pašvaldību konsolidētā budžeta izglītības izdevumos tiek uzrādīts 62. resors “Mērķdotācijas pašvaldībām” EUR 354 982 511 apjomā un no pašvaldību konsolidētā budžeta tiek nodrošināta pirmsskolas izglītības pedagogu darba samaksa, visās izglītības pakāpēs un veidos strādājošo tehnisko darbinieku darba samaksa, izglītības iestāžu uzturēšanu, investīcijas izglītības infrastruktūrā u.c.

Autore secina, ka valsts konsolidētais budžets un pašvaldību konsolidētais budžets ir jāanalizē kopā ar valsts konsolidēto kopbudžetu, jo tajā ir veikta konsolidācija valsts budžetā un pašvaldību budžetos. Valsts konsolidētajā kopbudžetā 62. resors “Mērķdotācijas pašvaldībām” ir pašvaldību konsolidētā budžeta izdevumi.

Kopējās pievienotās vērtības sadalījums pa nozarēm parāda katras nozares lomu IKP veidošanā (*Callen, 2020*). 2.6. attēlā atspoguļots izglītības pievienotās vērtības īpatsvars IKP Latvijā faktiskajās cenās no 2014. – 2019. gadam.



Avots: autores veidots pēc Kopējās pievienotās vērtības..., 2020

2.6. att./ Fig 2.6. Izglītības pievienotās vērtības īpatsvars IKP faktiskajās cenās Latvijā no 2014. līdz 2019. gadam, %/ Share of value added in education at current prices in Latvia from 2014 to 2019, %.

Autore, analizējot CSP datus par kopējās pievienotās vērtības sadalījumu IKP pa nozarēm, konstatē, ka izglītības nozares devums IKP ir viens no zemākajiem. Pēc 2.6. attēla datiem var secināt, ka laika periodā no 2014. – 2019. gadam izglītības pievienotās vērtības īpatsvars IKP ir robežās no 4.7% - 4.9%, lielākais pievienotās vērtības īpatsvars IKP tika sasniegts 2017. gadā – 4.9%.

Nodarbināto iedzīvotāju skaits pēc saimnieciskās darbības veidiem Latvijā laika periodā no 2015. – 2019. gadam attēlots 2.9. tabulā.

2.9. tabula/ Table 2.9.

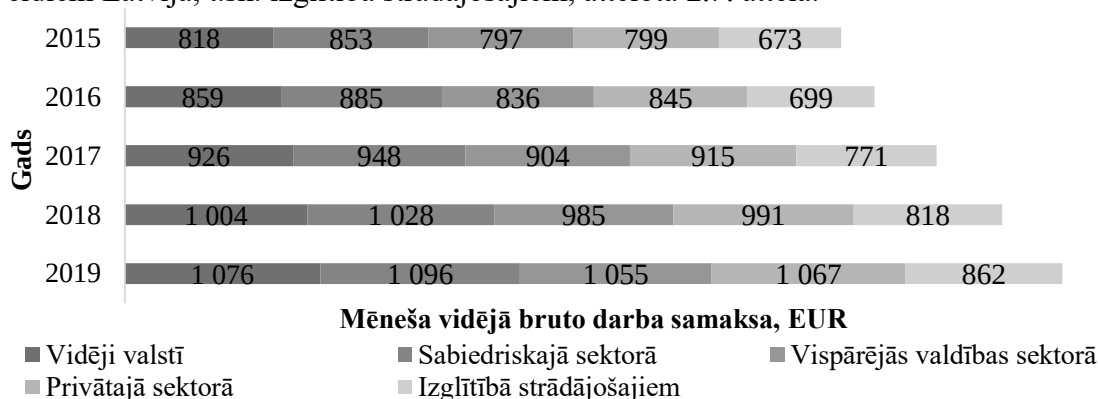
Nodarbināto iedzīvotāju sadalījums pēc saimnieciskās darbības veidiem Latvijā no 2015. līdz 2019. gadam, tūkst./ Distribution of employed population by types of economic activity in Latvia from 2015 to 2019, thousand

Darbības veids	2015	2016	2017	2018	2019	Bāzes augšanas temps 2019./ 2015.g.
Lauksaimniecība, mežsaimniecība un zivsaimniecība	71.1	68.7	61.4	63.3	66.3	0.93
Apstrādes un ieguves rūpniecība u.c. ražošanas nozares	139.9	149.2	145.4	140.2	134.4	0.96
Būvniecība	71.9	66.1	63.1	74.6	81.1	1.13
Tirdzniecība, izmitināšana un ēdināšanas pakalpojumi	159.2	154.7	161.0	171.7	169.6	1.07
Transports, uzglabāšana, informācijas un komunikācijas pakalpojumi	111.3	107.2	107.9	109.7	99.9	0.90
Finanšu, apdrošināšanas, zinātniskie, administratīvie pakalpojumi	102.2	102.0	106.9	104.9	107.3	1.05
Valsts pārvalde un aizsardzība	59.1	62.2	63.0	58.9	63.3	1.07
Izglītība	83.4	81.7	82.3	83.3	83.3	1.00
Veselība un sociālā aprūpe	55.8	53.6	55.3	55.9	58.0	1.04
Pārējie darbības veidi	41.7	47.4	48.0	45.3	45.4	1.09
Kopējais nodarbināto skaits	896.1	893.3	894.8	909.4	910.0	1.02
Īpatsvars izglītībā, %	9.3	9.1	9.2	9.2	9.2	-

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Nodarbinātie pēc saimniecisko darbību..., 2019

Tabulā 2.9 apkopotie dati ir pamats autorei secināt, ka minētajā periodā nodarbināto skaits ir pieaudzis 1.02 reizes jeb 2%. Salīdzinot 2019. gadu ar 2015. gadu, nodarbināto iedzīvotāju skaits dažādos saimniecisko darbību veidos, visizteiktāk samazinājies transporta, uzglabāšanas, informācijas un komunikācijas pakalpojumu nozarēs - 0.90 reizes jeb par 10%, savukārt nodarbināto skaits visvairāk pieaudzis būvniecībā – 1.13 reizes jeb par 13%. Izglītības nozarē nodarbināto iedzīvotāju skaits ir strauji samazinājies 2016. gadā – 81.7 tūkst. cilvēku, salīdzinājumā ar 2015. gadu – 83.4 tūkst. cilvēku, bet no 2017. gada ir raksturīgs nodarbināto skaita pieaugums. Izglītības nozarē nodarbināto skaits ir nemainīgs, ja salīdzina izmaiņas 2019. gadā ar 2015. gadu. 2019. gadā izglītībā nodarbināto skaita īpatsvars ir 9.2% no visos saimnieciskās darbības veidos nodarbinātajiem.

Nodarbinātībā tieši ietekmē iedzīvotāju labklājību. Izglītības nodarbināto iedzīvotāju skaits piecu gadu periodā nav krasī mainījies, bet t.i. ietekmējis strādājošo darba samaksu. Strādājošo mēneša vidējā bruto darba samaksas dinamika pa darbības veidiem Latvijā, t.sk. izglītībā strādājošajiem, attēlota 2.7. attēlā.



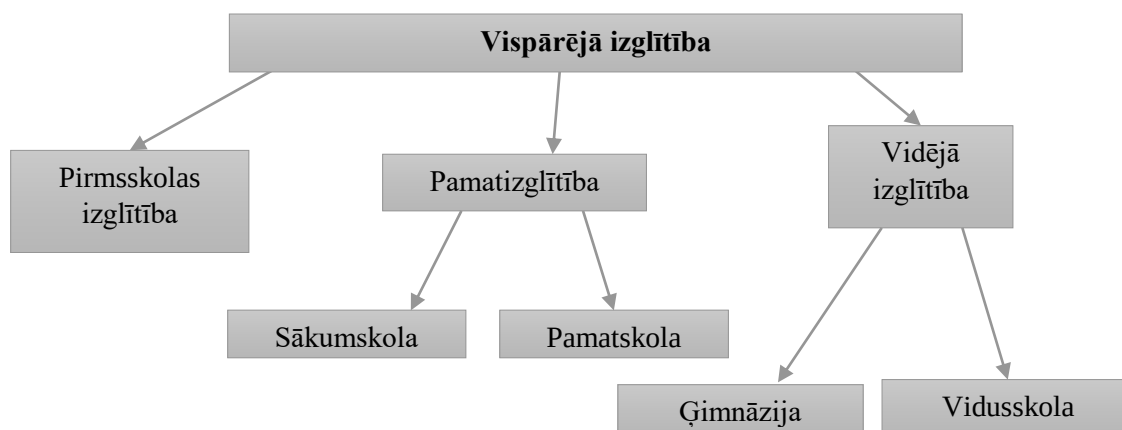
Avots: autores veidots pēc *Strādājošo mēneša vidējā..., 2020*

2.7. att./ Fig 2.7. Strādājošo mēneša vidējā bruto darba samaksas dinamika pa darbības veidiem Latvijā no 2015. līdz 2019. gadam, EUR/ Dynamics of average monthly salary earnings of employees by type of activity in Latvia from 2015 to 2019, EUR.

2.7. attēla dati parāda, ka periodā no 2015. – 2019. gadam mēneša vidējā bruto darba samaksa ik gadu ir pieaugusi visos darbības veidos. Vidējā darba samaksa valstī 2019. gadā palielinājās par EUR 258 jeb 32% attiecībā pret 2015. gadu. Privātajā sektorā 2019. gadā vidējais mēneša darba samaksas pieaugums bija vislielākais, salīdzinot ar 2015. gadu. Savukārt vismazākais darba samaksas pieaugums ir bijis izglītībā strādājošajiem, kas 2019. gadā bija palielinājies par EUR 189 jeb 28% attiecinot pret 2015. gadu. Vismazākā darba samaksa darbības veidu struktūrā piecu gadu periodā ir bijis izglītības nozarē strādājošajiem. Pamatojoties uz jau pētījumā veikto analīzi, izglītības nozare atrodas vispārējās valdības sektorā, kurai 2019. gadā mēneša vidējā bruto darba samaksa veido EUR 1 055, kas ir par EUR 234 jeb 21% vairāk nekā izglītībā strādājošajiem.

2.4.2. Vispārējās izglītības sistēmas raksturojums Latvijā kopumā un reģionu šķēsgriezumā/ Description of the general education system in Latvia as a whole and in regional cross-section

Izglītības likuma 6. pants nosaka trīs izglītības veidus – vispārējā izglītība, profesionālā izglītība un akadēmiskā izglītība. Balstoties uz Vispārējās izglītības likumu, 2.8. attēlā atspoguļota Latvijas vispārējās izglītības sistēmas struktūra pēc pakāpēm un izglītības iestāžu veidiem.



Avots: autores veidots pēc Vispārējās izglītības likums, 2019

2.8. att./ Fig 2.8. **Vispārējās izglītības pakāpes un izglītības iestāžu veidi Latvijā/**
General education degrees and types of educational institutions in Latvia.

No izglītības veidiem Latvijā autore darbā analizēs vispārējo izglītību, no izglītības pakāpēm - pamatizglītību (sākumskolas, pamatskolas) un vidējo izglītību (vidusskolas, ģimnāzijas) ar izglītības programmas veidu - vispārējās izglītības programmas.

Izglītības likuma 17. punkta 2. pants nosaka, ka lai nodrošinātu iespēju apmeklēt izglītības iestādi pēc brīvas izvēles bērnam, kura dzīvesvieta deklarēta pašvaldības administratīvajā teritorijā, bet kurš mācās izglītības iestādē, kas atrodas citas pašvaldības administratīvajā teritorijā, pašvaldībai atbilstoši MK noteiktajai kārtībai ir pienākums slēgt līgumu par piedalīšanos attiecīgās pašvaldības padotībā esošas izglītības iestādes uzturēšanas izdevumu finansēšanā (*Izglītības likums, 1998*).

Lēmumu par izglītības iestāžu dibināšanu, reorganizāciju vai slēgšanu pieņem pašvaldības kā izglītības iestāžu dibinātājs. Par savu lēmumu pašvaldības informē IZM, iesniedzot nepieciešamos dokumentus un informāciju, lūdzot ministrijai šo lēmumu saskaņot. Atbilstoši noteiktajai kārtībai ministrija, izskatot jautājumu par saskaņojuma sniegšanu pašvaldības lēmumam, izvērtē saņemto informāciju izvērtē un sniedz atbildi, nepieciešamības gadījumā pieprasot pašvaldībai arī papildu skaidrojumu. Izskatot jautājumus par saskaņojumu vispārējās izglītības iestādes likvidāciju vai reorganizēšanu, tiek izvērtēts pašvaldības sniegtais skaidrojums par:

- izglītības iestādes darba kvalitāti – skolēnu mācību rezultāti, izglītības iestādes vadītāja darba kvalitāte u.c.;
- turpmākās izglītības pieejamību;
- transporta nodrošinājumu;
- izglītības iestāžu tīkla turpmāko attīstību novadā;
- pedagogu, vecāku un skolēnu savlaicīgu informētību un viedokli (*Reorganizētās, slēgtās un dibinātās..., 2020*).

2.10. tabulā autore ir atspoguļojusi datus par pašvaldību vispārējo izglītības iestāžu skaitu Latvijā pēc izglītības iestāžu veidiem no 2014./2015. - 2019./2020. m.g.

Vispārējo izglītības iestāžu skaits Latvijā no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./
Number of general education institutions in Latvia from 2014/2015 until
2019/2020 school year

Izglītības iestādes	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Sākumskolas	46	45	44	52	50	44
Pamatskolas	313	305	296	284	262	245
Vidusskolas	282	278	270	262	254	252
Ģimnāzijas	45	45	43	42	41	41
Kopā:	686	673	653	640	607	582

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

Analizējot 2.10. tabulā atspoguļotos datus var secināt, ka demogrāfisko pārmaiņu dēļ izglītības iestāžu absolūtais skaits laika posmā no 2014./2015. – 2019./2020. m.g. ir patstāvīgi samazinājies - IZM ir saskaņojusi 104 pašvaldību lēmumus par izglītības iestāžu reorganizāciju vai likvidāciju. Kopš 2014./2015. m.g. strauji samazinās vidusskolu skaits - tās reorganizē par pamatskolām, un pamatskolas - tās reorganizē par sākumskolām. Skolu tīkla optimizācijas rezultātā 2019./2020. m.g. vispārējo izglītības iestāžu skaits tika samazināts par 15% attiecībā pret 2014./2015. m.g., kad kopējais izglītības iestāžu skaits bija 686, turpretī 2019./2020. m.g. - 582. Salīdzinot 2015./2016. m.g. ar 2014./2015. m.g., izglītības iestāžu samazināšanas tendence vēl nav izteikta, savukārt turpmākos gadus būtiski pieaudzis likvidēto un reorganizēto un izglītības iestāžu skaits. Pēc autores domām pašvaldību lēmumi par izglītības iestāžu likvidēšanu vai reorganizēšanu ir izskaidrojami ar to, ka 2016. gada 5. jūlijā MK apstiprinātajos MK noteikumos Nr. 447 "Par valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs un valsts augstskolu vispārējās vidējās izglītības iestādēs" 23. punktā tika noteikts, ka pašvaldībām, sadalot mērķdotāciju ir tiesības pārdalīt starp izglītības iestādēm 2016./2017. m.g. ne vairāk kā 10% no aprēķinātā finansējuma, 2017./2018. m.g. – ne vairāk kā 6% apmērā no aprēķinātā finansējuma. Savukārt no 2018./2019. m.g. finansējuma pārdale starp izglītības iestādēm vairs nav atļauta. Līdz ar to pašvaldībām šobrīd ir jānovirza katrai izglītības iestādei tāds finansējuma apjoms, kā to nosaka normatīvais akts. Līdz šī punkta apstiprināšanai, ar pārdales principu pašvaldības varēja atbalstīt izglītības iestādes, kurās ir mazs skolēnu skaits. Valdība pieņemot šādu regulējumu, piespiež pašvaldības izglītības iestādes likvidēt vai reorganizēt, jo tās nevar no pašvaldību budžetiem nodrošināt, ka skolotāji saņem MK noteikumos Nr. 445 "Pedagogu darba samaksas noteikumi" noteikto zemāko mēneša darba algas likmi. Pašvaldības atrodas kompromisa pozīcijā starp valsts politiku un vietējiem mērķiem. Svarīgs apsvērums ir arī viņu spēja līdzfinansēt valsts mērķdotāciju ar papildu resursiem, jo pašvaldību iespējas papildināt valsts finansējumu no saviem līdzekļiem atšķiras. Autoresprāt, 2017. gada pašvaldību vēlēšanas ir izskaidrojams tam, ka 2018./2019. m.g. ir bijis visstraujākais izglītības iestāžu skaita samazinājums – 33 izglītības iestādes salīdzinājumā ar 2017./2018. m.g., savukārt vēlēšanu gadā ir bijis vismazākais – 2017./2018. m.g. likvidētas vai reorganizētas 13 izglītības iestādes salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g.

2.11. tabulā un 3. pielikumā autore ir veikusi analīzi un aprēķinus, lai noskaidrotu, kurām reģionu republikas pilsētu un novadu pašvaldībām lēmums par vispārējo izglītības iestāžu skaita likvidāciju vai reorganizāciju ir bijis jāpieņem visbiežāk.

Vispārējo izglītības iestāžu skaita dinamika Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ Dynamics of the number of general education institutions in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year

Statistikas reģions	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.	Bāzes pieauguma temps 2019./20. pret 2014./15., %
Rīgas	100	98	98	97	97	98	-2
Pierīgas	107	106	106	106	105	103	-4
Vidzemes	130	125	118	112	102	94	-28
Kurzemes	113	112	108	108	102	94	-17
Zemgales	103	101	98	95	89	85	-17
Latgales	133	131	125	122	112	108	-19
Kopā:	686	673	653	640	607	582	-15

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

2.11. tabulā apkopotie dati liecina, ka vispārējo izglītības iestāžu skaita samazināšanās ir notikusi visu Latvijas reģionu republikas pilsētās un novados. Rīgas reģionā 2019./2020. m.g. vispārējo izglītības iestāžu skaits ir par 2 izglītības iestādēm jeb 2% mazāk nekā 2014./2015. Rīgas reģionā no Latvijas statistikas reģioniem izglītības iestāžu samazinājums ir bijis vismazākais. Pierīgas reģionā 2019./2020. m.g. vispārējo izglītības iestāžu skaits ir par 4 izglītības iestādēm jeb 4% mazāk nekā 2014./2015. m.g. Pēc 3. pielikuma, kur autore sniedz detalizētu informāciju par vispārējo izglītības iestāžu skaitu Latvijas reģionu republikas pilsētu un novadu griezumā, autore secina, ka Pierīgas reģionā Jūrmalas pilsēta, Kandavas, Mālpils un Ropažu novadu pašvaldība ir likvidējusi vai reorganizējusi vienu izglītības iestādi.

Vidzemes reģionā izglītības iestāžu skaita samazinājums ir bijis vislielākais - 2019./2020. m.g. ir par 36 vispārējās izglītības iestādēm jeb 28% mazāk nekā 2014./2015. m.g. Vispārējās izglītības iestāžu skaits Vidzemes reģionā visvairāk samazinājies Gulbenes novadā, kur 2019./2020. m.g. ir par 8 izglītības iestādēm jeb 50% mazāk kā 2014./2015. m.g., Alūksnes novadā, kur 2019./2020. m.g. durvis vēra par 5 izglītības iestādēm jeb 33% mazāk nekā 2014./2015. m.g., Madonas novadā, kur izglītības iestāžu skaits ir 2019./2020. m.g. ir samazinājies par 4 izglītības iestādēm attiecībā pret 2014./2015. m.g. Līgatnes novads ir vienīgā pašvaldība Vidzemes reģionā, kurai izglītības iestāžu skaits ir palielinājies – 2018./2019. m.g. Līgatnes novada pašvaldība dibina Augšlīgatnes Jauno sākumskolu.

Kurzemes reģionā 2019./2020. m.g. vispārējo izglītības iestāžu skaits ir samazinājies par 19 izglītības iestādēm jeb 17% attiecībā pret 2014./2015. m.g. Būtisks vispārējo izglītības iestāžu skaita reorganizācija ir notikusi Kurzemes reģiona Grobiņas novadā, kur 2019./2020. m.g. ir par 5 izglītības iestādēm jeb 83% mazāk kā 2014./2015. m.g. Grobiņas novada pašvaldība 2019./2020. m.g. pieņēma lēmumu sešu izglītības iestāžu vietā veidot vienu - Zentas Mauriņas Grobiņas novada vidusskolu. Grobiņas ģimnāzijas vietā tika izveidota Zentas Mauriņas Grobiņas novada vidusskola un jaunajai vidusskolai tika pievienota arī Bārtas pamatskola, Grobiņas un Grobiņas pagasta sākumskolas, Kapsēdes un Gaviezes pamatskola. Turpretī Kurzemes reģiona Aizputes novadā 2019./2020. m.g. salīdzinot ar 2014./2015. m.g. vispārējo izglītības iestāžu skaits ir palielinājies par 1 izglītības iestādi. Aizputes novadā pieaugums ir saistīts ar to, ka Aizputes novada Neklātienas vidusskolai, tikai mainīts vispārējās izglītības

iestādes veids no vakara (maiņu) vidusskolas uz vidusskolu un līdz ar to arī nosaukums – Aizputes novada vidusskola. Pētījums neietver vakara (maiņu) vidusskolas.

Zemgales reģionā vispārējo izglītības iestāžu skaits 2019./2020. m.g. samazinājies par 18 izglītības iestādēm jeb 17% mazāk nekā 2014./2015. m.g. Vidzemes reģionā vispārējo izglītības iestāžu skaits nav palielinājies nevienā republikas pilsētā vai novadā. Turpretī vislielākais izglītības iestāžu samazinājums noticis Bauskas novadā, kur izglītības iestāžu skaits 2019./2020. m.g. ir par 4 izglītības iestādēm jeb par 31% mazāk kā 2014./2015. m.g.

Viskrasāko vispārējo izglītības iestāžu skaita samazinājumu izjuta Latgales reģions, jo 2019./2020. m.g. izglītības iestādes durvis atvēra par 25 izglītības iestādēm jeb 19% mazāk kā 2014./2015. m.g. Latgales reģionā 2019./2020. m.g. lielākais izglītības iestāžu skaita samazinājums ir Krāslavas novadā, kurā pašvaldība pieņēma lēmumu likvidēt vai reorganizēt 4 izglītības iestādes jeb 36%, Aglonas novadā 3 izglītības iestādes jeb 60% un Daugavpils novadā 3 izglītības iestādes jeb 19% attiecībā pret 2014./2015. m.g.

Pašvaldībām, kad ir jāpieņem lēmums par kādas izglītības iestādes likvidāciju, tās primāri izvēlas slēgt izglītības iestādes, kurās skolēnu skaits ir neliels. Autore izsaka pieņēmumu, ka tās atrodas novadu pagastos, kuros iedzīvotāju blīvuma rādītāji uz vienu kvadrātkilometru ir zemi. Likvidējot izglītības iestādi, skolotāji meklē citas darba iespējas un notiek depopulācija jeb iedzīvotāju skaita samazināšanās un migrācijas plūsma (iekšējā un ārējā). Autore sprāt, šis ir viens no iemesliem tam, ka Latvijā novadu pagasti ir arvien neapdzīvotāki, jo izglītības iestādes parasti ir kultūras centri. Vieta, kur apkārt ir dzīvība. Ja slēdz kādu izglītības iestādi pilsētā, tas neietekmē pilsētas kultūrvidi, sabiedrisko dzīvi un attīstības rādītājus. Savukārt, ja slēdz izglītības iestādi mazā novadā vai mazpilsētā, tas var radīt nopietnas sekas. Autore uzskata, ka iedzīvotāju skaita samazināšanās, īpaši pierobežā, ir ne tikai izglītības jautājums, t.i. reģionālās politikas un valsts drošības jautājums. Pašvaldībai, pieņemot lēmumu par izglītības iestādes likvidāciju, jāizvērtē vai tas neradīs lielāku ļaunumu nekā ietaupītie līdzekļi. Pašvaldībai jāņem vērā arī, ka saglabāsies izdevumi par ēkas uzturēšanu, saimnieciskie izdevumi, būs jānodrošina transports uz citu pašvaldību izglītības iestādēm, palielinās savstarpējie norēķini starp pašvaldībām u.c.

2.12. tabulā atspoguļoti dati par skolu sadalījumu pēc skolēnu skaita vispārējās izglītības iestādēs Latvijā. Šādu skolēnu skaita sadalījumu noteica MK noteikumi Nr. 445 "Pedagogu darba samaksas noteikumi", jo izglītības iestāžu vadītājiem zemākā mēneša darba algas likme tiek noteikta pēc šāda skolēnu skaita izglītības iestādē.

2.12. tabula/ Table 2.12.

Skolu sadalījums pēc skolēnu skaita vispārējās izglītības iestādēs Latvijā no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./Distribution of schools by the number of students in general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year

Skolēnu skaits	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
līdz 100	231	233	220	215	188	180
101 līdz 150	82	76	75	70	71	56
151 līdz 300	132	121	112	110	104	105
301 līdz 500	108	99	97	100	99	90
501 līdz 800	99	102	103	98	93	96
801 līdz 1000	19	24	26	25	25	25
1001 līdz 1500	15	18	19	21	25	27
1501 līdz 2000	0	0	1	1	2	2
2001 līdz 2500	0	0	0	0	0	1
Kopā:	686	673	653	640	607	582

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

2019./2020. m.g. Latvijā ir 180 jeb 31% no visām vispārējās izglītības iestādēm, kurās skolēnu skaits ir mazāks par 100. Vairākums izglītības iestāžu ir lauku skolas, kurās mācās līdz 100 skolēniem. Salīdzinot 2019./2020. m.g. ar 2014./2015. m.g. var secināt, ka visstraujāk ir samazinājies izglītības iestāžu skaits ar skolēnu skaitu no 101 līdz 150 – par 26 izglītības iestādēm jeb 32% un izglītības iestāžu skaits ar skolēnu skaitu līdz 100 – par 51 izglītības iestādi jeb 22%. Savukārt izglītības iestāžu skaits 2019./2020. m.g. visstraujāk ir palielinājies ar skolēnu skaitu no 1001 līdz 1500 – par 12 izglītības iestādēm jeb 80% salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Kopumā, pētāmajā periodā ir novērojams, ka palielinās izglītības iestāžu skaits ar skolēnu skaitu virs 801. No 2016./2017. m.g. līdz 2018./2019. m.g. ir izglītības iestādes ar skolēnu skaitu no 10501 līdz 2500 un 2019./2020. m.g. ir 1 izglītības iestāde, kurā skolēnu skaits ir no 2001 līdz 2500, tā ir Rīgas Klasiskā ģimnāzijā. Autore secina, ka valdības noteiktais regulējums, ka pašvaldības nevar pārdalīt valsts mērķdotāciju pedagogu darba samaksai starp izglītības iestādēm, ir attaisnojis mērķi – samazinās izglītības iestāžu skaits ar mazu skolēnu skaitu un palielinās izglītības iestāžu skaits ar lielu skolēnu skaitu.

SECINĀJUMI PAR OTRĀS NODAĻAS SATURU/ *CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF CHAPTER TWO*

1. Starptautiskajos un Latvijas plānošanas dokumentos pastāv kopīga iezīme – tajos ir akcentēti jautājumi par nevienlīdzības mazināšanu darba samaksas jautājumu kontekstā. Visos starptautiskajos dokumentos tiek uzsvērts, ka ir būtiski nodrošināt vienlīdzīgu atlīdzību par līdzvērtīgu darbu un nediskriminējošu attieksmi. Savukārt Latvijas plānošanas dokumentos tiek iezīmētas konkrētas darbības, uzvaru liekot uz izglītības sistēmas reformu – ieviest skolotāju kvalitātes, darba algas un motivācijas sistēmu, sakārtot darba samaksas sistēmu, kas sekmētu jauno skolotāju (vecumā līdz 29 gadiem) piesaisti izglītības nozarei un paaugstinātu skolotāju profesijas prestižu, kā arī paredzēts ieviest jaunu skolotāju darba samaksas modeli, īpašu atbalstu nodrošinot mazajām lauku skolām.
2. Analizējot tautsaimniecības datus, autore secina, ka:
 - laika periodā no 2014. – 2019. gadam Latvijas kopbudžeta izdevumi izglītībai procentos no IKP bija mainīgi, visaugstāko līmeni sasniedzot 2014. un 2015. gadā – 5.9% no IKP, savukārt no 2017. gada valsts izdevumi izglītībai ir stabili - 5.8% no IKP;
 - 2018. gadā 62. resoram “Mērķdotācijas pašvaldībām” tiek novirzīti 39% no valsts budžeta kopējiem izdevumiem izglītības nozarei;
 - laika periodā no 2014. – 2019. gadam izmaiņas izglītības nozares pienesumā IKP bija nebūtiskas, un 2019. gadā pievienotās vērtības īpatsvars IKP ir 4.8%;
 - pēc darbības veidiem izglītībā strādājošajiem ir bijis vismazākais darba samaksas pieaugums, kas 2019. gadā bija pieaudzis par EUR 189 jeb 28%, salīdzinot ar 2015. gadu. Izglītībā strādājošajiem salīdzināmo piecu gadu laikā darba samaksa ir bijusi viszemākā attiecībā pret pārējiem darbības veidiem.
3. Demogrāfisko pārmaiņu dēļ izglītības iestāžu absolūtais skaits laika posmā no 2014./2015. – 2019./2020. m.g. ir pastāvīgi samazinājies - IZM ir saskaņojusi 104 pašvaldību lēmumus par izglītības iestāžu reorganizāciju vai likvidāciju - attiecīgajā laika periodā izglītības iestāžu skaits Latvijā ir samazinājies par 15%. Vidzemes reģionā izglītības iestāžu skaita samazinājums ir bijis vislielākais - 2019./2020. m.g. par 36 vispārējās izglītības iestādēm jeb 28%, vismazākais t.i. Rīgas reģionā - par 2 izglītības iestādēm jeb 2%.

3. SKOLOTĀJU FINANSIĀLĀ ATALGOJUMA ANALĪZE LATVIJAS REĢIONOS/ ANALYSIS OF TEACHERS FINANCIAL REMUNERATION IN LATVIAN REGIONS

3.1. Skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtība “Nauda seko skolēnam”/ The procedure for financing teachers’ salaries “Money follows the student”

Līdz 2009. gada 1. septembrim pedagogu darba samaksa tika aprēķināta pēc principa “Nauda seko izglītības iestādei”, kas bija atkarīga no mācību plāna un klašu komplektu skaita. Finansēšanas kārtība “Nauda seko izglītības iestādei” paredzēja lielus finansiālos līdzekļus, ko vairs nevarēja nodrošināt, kad 2009. gadā, valsts ekonomiskās situācijas kontekstā, tika veikti valsts budžeta grozījumi un finansējumu pašvaldībām mērķdotācijām pedagogu darba samaksai samazināja aptuveni par 50% (Ls 101 milj. (EUR 143.71 milj.)) un darba samaksas sistēmā tika veiktas būtiskas pārmaiņas. 2009. gada 24. aprīļa MK sēdes protokollēmumā Nr. 26 2.§ “Ziņojums par izglītības sistēmas strukturālo reformu” tiek atbalstīts IZM priekšlikums ar 2009. gada 1. septembri finansējumu pedagogu darba samaksai aprēķināt pēc kārtības “Nauda seko skolēnam”. IZM tiek dots uzdevums veikt mērķdotācijas sadali pedagogu darba samaksai atbilstoši minētajam modelim, kā arī paredzēt visa finansējuma un uzdevumu, kas saistīti ar vispārējās izglītības iestāžu darbības nodrošināšanu, nodošanu pašvaldībām un nodrošināt izglītības pārvalžu informēšanu par izmaiņām finansēšanā (*Ziņojums par izglītības..., 2009a*). Pamatojoties uz šo protokollēmumu 2009. gada 15. septembrī MK sēdē tika prezentēts informatīvais ziņojums par izglītības sistēmas strukturālās reformas norisi un plānotajiem pasākumiem tās tālākai īstenošanai. Informatīvajā ziņojumā paredzēts mērķdotācijas pedagogu darba samaksai no 2009. gada 1. septembra aprēķināt atbilstoši finansēšanas principam “Nauda seko skolēnam”, kura mērķis ir rosināt mācību iestāžu konkurētspēju, dažādojot izglītības programmu piedāvājumu, to maksimālu attīstību skolēnu spējām un interesēm, kā arī nodrošināt vienlīdzīgu un caurskatāmu finansējuma sadalījumu uz katru skolēnu, vienlaikus veicinot efektīvu izglītībai piešķirtā finansējuma izlietojumu, izglītības iestāžu tīkla sakārtošanu, tādejādi veidojot optimālu skolu tīklu un paaugstinot kvalitāti un izmaksu efektivitāti. Informatīvajā ziņojumā tiek norādīts, ka finansēšanas principa ieviešana un tā plānotā attīstība nākotnē, paredz būtiskus ieguvumus skolēniem, pašvaldībām un izglītības sistēmai kopumā:

Skolēniem:

- skolas būs motivētas nodrošināt kvalitatīvu izglītības piedāvājumu, lai piesaistītu pēc iespējas vairāk skolēnu;
- skolas būs ieinteresētas piedāvāt alternatīvas izglītības programmas (vispārējās un/ vai profesionālās), un skolēniem būs iespēja izvēlēties atbilstīgāko no tām;
- iespēja iegūt kvalitatīvu izglītību konkurētspējīgās vidusskolās;
- iespēja līdz 6.klasei iegūt izglītību pēc iespējas tuvāk dzīves vietai.

Pašvaldībām:

- iespēja pašiem apsaimniekot izglītībai pieejamo finansējumu;
- iespēja novada robežās, kā arī starp novadiem plānot skolu tīkla optimālu attīstību piešķirtā finansējuma ietvaros;
- iespēja nodrošināt caurskatāmu finansējuma sadali, tādejādi mazinot līdzekļu nelietderīgu izmantošanu (*Ziņojums par izglītības sistēmas..., 2009b*).

Līdz ar pedagogu darba samaksas aprēķināšanas kārtību “Nauda seko skolēnam” tika ieviesta VIIS, kuras pārzinis ir IZM. MK noteikumi Nr. 276 “Valsts izglītības informācijas sistēmas noteikumi” nosaka, ka sistēma ir valsts informācijas sistēma, kuras

darbības mērķis ir nodrošināt valsts, pašvaldību un izglītības iestāžu funkciju īstenošanu izglītības jomā, kā arī psihologu profesionālās darbības izvērtēšanas un uzraudzības jomā. Noteikumi paredz, ka IZM ir jānodrošina, ka VIIS tiek atspoguļota detalizēta centralizēta informācija par izglītības iestādēm, licencētām un akreditētām izglītības programmām, izglītojamiem, pedagogiem, u.c. informācija (*Valsts izglītības informācijas...*, 2019). Pašvaldību uzdevums ir nodrošināt, ka VIIS līdz attiecīgā gada 5. septembrim tiek ievadīti un apstiprināti dati par bērnu un skolēnu skaitu attiecīgā gada 1. septembrī izglītības iestādēs (pa klasēm (grupām) un izglītības programmām) (*Par valsts budžeta...*, 2016). Principus un kārtību, kādā tiek aprēķināta un sadalīta valsts budžeta mērķdotācija, nosaka MK noteikumi Nr. 447 “Par valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs un valsts augstskolu vispārējās vidējās izglītības iestādēs”. Autore nākamajā apakšnodaļā detalizēti analizēs vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju darba algas ietekmējošos faktoros Latvijas reģionos, republikas pilsētās un novados.

3.2. Skolotāju darba algu ietekmējošie faktori Latvijas reģionu izvērsumā/ *Factors influencing teachers' wages in the breakdown of Latvia's regions*

3.2.1. Skolēnu skaits izglītības iestādē/ *Number of students in an educational institution*

Pamatojoties uz novadu un republikas pilsētu VIIS ievadīto informāciju par skolēnu skaitu uz 1. septembri, IZM aprēķina katrai pašvaldības vispārējās pamatzglītības un vispārējās vidējās izglītības iestādei mērķdotācijas apmēru pedagogu darba samaksai. Finansēšanas principā “Nauda seko skolēnam”, skolotāju darba algas apmēru galvenokārt ietekmē skolēnu skaits izglītības iestādē. Nauda seko skolēnam uz attiecīgo novadu vai republikas pilsētas pašvaldību un ja līdz 2018./2019. m.g. pašvaldībām, sadalot mērķdotāciju, bija tiesības pārdalīt IZM aprēķināto finansējumu starp izglītības iestādēm, tad kopš 2018./2019. m.g. tas nav atļauts. Tādēļ katra izglītības iestāde ir ieinteresēta piesaistīt pēc iespējas vairāk skolēnu, kas rada cīņu starp izglītības iestādēm. K. Rebinova atzīmē, ka, “kopš nauda seko skolēnam, ir tā, ka vasarā viens skolas direktors zvina otras skolas bērnu vecākiem un piedāvā pāriet uz viņa skolu, jo tās vārds ir labāks, skanīgāks, pazīstamāks”. Autore uzskata, ka finansēšanas modeļa ietekmē skolēns izglītības iestādei un pašvaldībai kļūst par ienākumu objektu, kuru pievilina ar stipendijām, apmaksātiem B kategorijas autovadītāju kursiem, skolu autobusu speciālos maršrutos, brīvpusdienām, bezmaksas dienesta viesnīcu u.c. piedāvājumiem. Tāpat, finansēšanas modelis var pastiprināt spriedzi starp skolēnu, skolotāju un administrāciju izglītības iestādē, jo administrācija fokusējas uz lielāku skolēnu skaitu, publicitāti un reputāciju, nevis izglītības kvalitāti. Pašvaldības ir arī ieinteresētas, lai skolēns mācītos izglītības iestādē, kuras administratīvajā teritorijā ir deklarēts, jo Izglītības likuma 2. pants nosaka, ka, lai nodrošinātu iespēju apmeklēt izglītības iestādi pēc brīvas izvēles bērnam, kura dzīvesvieta deklarēta pašvaldības administratīvajā teritorijā, bet kurš mācās izglītības iestādē, kas atrodas citas pašvaldības administratīvajā teritorijā, pašvaldībai atbilstoši MK noteiktajai kārtībai ir pienākums slēgt līgumu par piedalīšanos attiecīgās pašvaldības padotībā esošas izglītības iestādes uzturēšanas izdevumu finansēšanā (*Izglītības likums*, 1998). Pamatojoties uz MK noteikumu Nr. 418 “Kārtība, kādā veicami pašvaldību savstarpējie norēķini par izglītības iestāžu sniegtajiem pakalpojumiem” 4. punktu, pašvaldība, kuras administratīvajā teritorijā sniegtos pakalpojumus izmanto citas pašvaldības administratīvajā teritorijā deklarētie iedzīvotāji, līdz attiecīgā saimnieciskā gada 1. aprīlim vai triju mēnešu laikā pēc tam, kad izglītojamie sākuši izmantot pašvaldības izglītības iestādes sniegtos pakalpojumus, sagatavo un nosūta pakalpojuma

saņēmējam parakstīšanai līguma projektu par viena izglītojamā izmaksām mēnesī pašvaldības izglītības iestādē, kā arī par kārtību, kādā veicami pašvaldību savstarpējie norēķini (*Kārtība, kādā veicami...*, 2016). Autoresprāt, situācija, ka pašvaldībām ir jāveic savstarpējie maksājumi par skolēniem, kuri mācās citas pašvaldības administratīvajā teritorijā, stimulē konkurenci starp pašvaldībām. Pašvaldības, kuras ir finansiāli turīgākas, skolēniem spēj piedāvāt plašākas pakalpojumu iespējas, tādējādi “pievilinot” skolēnus. Autore secina, ka skolēnu skaits izglītības iestādē ietekmē ne tikai skolotāju darba algu, bet arī pašvaldību budžetus. Ņemot vērā, ka pašvaldībām nav tiesības IZM aprēķināto finansējumu pārdalīt starp izglītības iestādēm, tad pašvaldībai, lai skolotājiem, kuri strādā izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu varētu nodrošināt normatīvajos aktos noteikto zemāko mēneša darba algas likmi ir jāiegulda savs finansējums vai jāpieņem lēmums par izglītības iestādes likvidāciju.

Skolēnu skaits vispārējās izglītības iestādēs Latvijā un reģionos attēlots 3.1. tabulā.

3.1. tabula/ Table 3.1.

Skolēnu skaita dinamika pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ Dynamics of the number of students in municipal general education institutions in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year

Statistikas reģions	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.	Bāzes pieauguma temps 2019./20. pret 2014./15., %
Rīgas	60 623	62 198	63 309	64 021	64 445	66 620	10
Pierīgas	32 792	34 265	35 360	36 093	37 019	38 093	16
Vidzemes	20 414	20 334	19 956	19 528	19 080	18 913	-7
Kurzemes	25 980	26 001	25 762	25 734	25 305	25 638	-1
Zemgales	24 147	24 398	24 398	24 325	24 056	24 084	0
Latgales	27 402	27 048	26 707	26 037	25 389	24 827	-9
Kopā:	191 358	194 244	195 492	195 738	195 294	198 175	4

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

Pēc 3.1. tabulā dotajiem datiem var secināt, ka vispārējās izglītības iestādēs 2019./2020. m.g. mācās 198 175 skolēni, kas ir par 6 817 skolēniem jeb 4% vairāk nekā 2014./2015. m.g. Autore 4. pielikumā atspoguļo datus par skolēnu skaitu vispārējās izglītības iestādēs republikas pilsētu/ novadu griezumā. 2019./2020. m.g. skolēnu skaits vispārējās izglītības iestādēs salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g ir palielinājies divos statistikas reģionos: Rīgas reģionā par 5 997 skolēniem jeb 10% un visvairāk t.i. palielinājies Pierīgas reģionā – 5 301 skolēniem jeb 16%. Pēc 4. pielikuma datiem un aprēķiniem var secināt, ka 2019./2020. m.g. skolēnu skaita samazinājums ir septiņos Pierīgas reģiona novados – Kandavas (-171), Limbažu (-117), Mālpils (-111), Salacgrīvas (-102), Sējas (-46), Alojas (-35) un Jaunpils (-4) attiecībā pret 2014./2015. m.g. Pārējos Pierīgas reģiona novados ir skolēnu skaita pieaugums – vislielākais pieaugums ir Mārupes novadā, kur skolēnu skaits ir pieaudzis par 1 169 skolēniem jeb 72%.

Vidzemes reģions saskaras ar krasu skolēnu skaita samazinājumu, jo 2019./2020. m.g. skolu uzsāka par 1 501 skolēniem jeb 7% mazāk nekā 2014./2015. m.g. Vidzemes reģionā skolēnu skaits ir palielinājies Valmieras pilsētā, kur vērojams vislielākais skolēna skaita pieaugums - 2019./2020. m.g. mācās par 232 skolēniem jeb 6% attiecībā pret 2014./2015. m.g., Naukšēnu novadā, kur 2019./2020. m.g. uzsāka

mācības par 9 skolēniem jeb 5% vairāk nekā 2014./2015. m.g. un Cēsu novadā, kur skolēnu skaits 2019./2020. m.g. palielinājies par 3 skolēniem salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Pārējie Vidzemes reģiona novadi izjuta skolēnu skaita samazinājumu.

Kurzemes reģionā skolēnu skaits 2019./2020. m.g. ir samazinājies par 342 skolēniem jeb 1% salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Vislielākais skolēna skaita pieaugums 2019./2020. m.g. ir Liepājas pilsētā par 430 skolēniem jeb 6%, bet procentuāli lielākais skolēna skaita pieaugums ir Aizputes novadā –226 skolēni jeb 25% salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Aizputes novadā skolēnu skaita pieaugums ir saistīts ar to, ka Aizputes novada Neklātienes vidusskolai, tikai mainīts vispārējās izglītības iestādes veids no vakara (maiņu) vidusskolas uz vidusskolu un līdz ar to arī nosaukums – Aizputes novada vidusskola. Kurzemes reģionā skolēnu skaits visvairāk ir samazinājies Saldus novadā, kur 2019./2020. m.g. mācās par 440 skolēniem jeb 16% mazāk, savukārt procentuāli skolēnu skaits visvairāk ir samazinājies Aizputes novadā – 226 skolēni jeb 25% mazāk salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g.

Zemgales reģionā 2019./2020. m.g. vispārējās izglītības iestādēs mācās par 63 skolēniem mazāk attiecībā pret 2014./2015. m.g. Skolēnu skaits visvairāk samazinājies Bauskā, Koknesē un Salā, savukārt lielākais skolēna skaita pieaugums ir vērojams Jelgavas pilsētā un Jēkabpils pilsētā.

Latgales reģionu 2019./2020. m.g. skolēnu skaita samazinājums skāra visvairāk, jo tas ir samazinājies par 2 575 skolēniem jeb 9% salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Latgales reģionā 2019./2020. m.g. skolēnu skaits ir pieaudzis Daugavpils pilsētā par 274 skolēniem jeb 3%, pārējos novados un republikas pilsētā skolēnu skaits nav palielinājies attiecībā pret 2014./2015. m.g. Lielākais skolēna skaita samazinājums 2019./2020. m.g. ir Rēzeknes novadā – 409 skolēniem jeb 18% salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g.

Autore, salīdzinot vispārējo izglītības iestāžu skaita (3. pielikums) un skolēnu skaita (4. pielikums) dinamiku Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētās un novados no 2014./2015. – 2019./2020. m.g. secina, ka reģionos, kur skolēnu skaits ir samazinājies visvairāk – Vidzeme un Latgale arī izglītības iestāžu skaita samazinājums ir vislielākais. Šādu sakarību var novērot arī reģionu republikas pilsētu un novadu kontekstā. Piemēram, Vidzemes reģionā 2019./2020. m.g. skolēnu skaits visvairāk samazinājies Alūksnes, Gulbenes un Madonas novadā un arī izglītības iestāžu skaits Vidzemes reģionā šajos novados ir samazinājies visvairāk attiecībā pret 2014./2015. m.g. Vidzemes reģiona Gulbenes novadā izglītības iestāžu skaits ir samazināts uz pusi - 2014./2015. m.g. 16 vispārējās izglītības iestādes, 2019./2020. m.g. 8 vispārējās izglītības iestādes.

3.2. tabulā autore ir veikusi aprēķinus par skolēnu skaita īpatsvaru pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs no kopējā skolēnu skaita Latvijas reģionos.

3.2. tabula/ Table 3.2.

Skolēnu skaita īpatsvars pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs Latvijas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g., %/ Proportion of the number of students in municipal general education institutions in the regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year, %

Statistikas reģions	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.	Bāzes izmaiņas, procentpunkti
Rīgas	31.7	32.0	32.4	32.7	33.0	33.6	1.9
Pierīgas	17.1	17.6	18.1	18.4	18.9	19.3	2.1
Vidzemes	10.7	10.5	10.1	10.1	9.8	9.5	-1.1
Kurzemes	13.6	13.4	13.2	13.1	13.0	12.9	-0.6
Zemgales	12.6	12.6	12.5	12.4	12.3	12.2	-0.5
Latgales	14.3	13.9	13.7	13.3	13.0	12.5	-1.8

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

3.2. tabulā aprēķinātie dati parāda, ka skolēnu skaita īpatsvars 2019./2020. m.g. Rīgas reģionā palielinājies par 1.9 procentpunktiem attiecībā pret 2014./2015. m.g. Pieaugums ir arī Pierīgas reģionā, kur skolēnu skaita īpatsvars 2019./2020. m.g. salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. palielinājies par 2.1 procentu punktiem. Savukārt Zemgales, Kurzemes un Vidzemes reģionā skolēnu skaita īpatsvars 2019./2020. m.g. ir samazinājies attiecīgi par 0.5, 0.6 un 1.1 procentu punktiem. Visvairāk skolēnu skaita īpatsvars 2019./2020. m.g. ir samazinājies Latgales reģionā – par 1.8 procentu punktiem salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g.

3.2.2. Izglītības pakāpes koeficients un tā piemērošana republikas pilsētās un novados/ *Education level coefficient and its application in the cities and counties of the Republic*

Otrs no skolotāju darba algas ietekmējošiem faktoriem ir izglītība pakāpes koeficients. MK noteikumu Nr. 447 3. punkts paredz, ka mērķdotāciju pedagogu darba samaksai aprēķina, ievērojot šādus rādītājus:

- bērnu no piecu gadu vecuma vai skolēnu skaits izglītības pakāpē;
- izglītības iestādē īstenojamās programmas.

Atbilstošo noteikumu 6. punkts nosaka, ka balstoties uz novadu un republikas pilsētu pašvaldību VIIS ievadīto un apstiprināto informāciju par bērnu un skolēnu skaitu attiecīgā gada 1. septembrī izglītības iestādēs (pa klasēm (grupām) un izglītības programmām ministrija aprēķina normēto bērnu un skolēnu skaitu katrā izglītības pakāpē (*Par valsts budžeta...*, 2016). Autore, pamatojoties uz 2016. gada 5. jūlija MK sēdē izskatīto IZM sagatavoto sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojumu (anotāciju) “Par valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai un pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs un valsts augstskolu vispārējās vidējās izglītības iestādēs”, ir izveidojusi un 3.3. tabulā atspoguļo republikas pilsētu un novadu grupējumu, kurus IZM ievēro, aprēķinot valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai.

3.3. tabula/ *Table 3.3.*

Republikas pilsētu un novadu grupējums piemērojot koeficientus valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai aprēķinos/ *Grouping of cities and counties of the Republic by applying coefficients to the calculation of state budget earmarked grants for teachers' salaries*

Grupa	Republikas pilsētu un novadu identificēšanas pazīmes
1.grupa	novadi, kuru administratīvajā teritorijā skolēnu skaits ir 0.5 skolēni uz vienu kvadrātkilometru un mazāk (Amata, Burtneki, Cibla, Jēkabpils, Nereta, Pārgauja, Pāvilosta, Rucava, Rugāji, Vārkava, Ventspils)
2.grupa	pilsētu novadi, kuru administratīvajā teritorijā skolēnu skaits ir 0.5 skolēni uz vienu kvadrātkilometru un mazāk (Madona, Gulbene, Smiltene, Limbaži, Balvi, Alūksne, Preiļi, Kuldīga, Krāslava, Ludza, Valka)
3.grupa	Pierīgas pašvaldību novadi, kuru administratīvajā teritorijā skolēnu skaits ir 3.5 skolēni un vairāk uz vienu kvadrātkilometru (Ādaži, Babīte, Carnikava, Ikšķile, Inčukalns, Ķekava, Mārupe, Olaine, Salaspils, Saulkrasti, Stopiņi)
4.grupa	pārējie novadi
5.grupa	reģionālās nozīmes pilsētas (Aizkraukle, Bauska, Cēsis, Dobeles, Līvāni, Ogre, Saldus, Sigulda, Talsi, Tukums)
6.grupa	Rīgā
7.grupa	pārējās republikas pilsētās

Avots: autores veidots pēc Noteikumu projekts "Par..., 2016

IZM aprēķina normēto bērnu un skolēnu skaitu katrā izglītības pakāpē piemērojot šādus koeficientus:

- 1.–6. klases skolēnu skaitam – koeficientu 1, bet, ja skolēnu skaits sākumskolā ir 70 skolēnu vai mazāk, – koeficientu 1.25;
- 7.–9. klases skolēnu skaitam – koeficientu 1.3, bet koeficientu 1, ja skolēnu skaits izglītības iestādē 7.–9. klašu grupā katrā izglītības programmā ir mazāks par:
 - 27 skolēniem 3.3. tabulas 1. grupas, 2. grupas un 4. grupas novados;
 - 48 skolēniem 3.3. tabulas 3 grupas novados;
 - 60 skolēniem 3.3. tabulas 5. grupas reģionālās nozīmes pilsētās;
 - 66 skolēniem 3.3. tabulas 6. grupas un 7. grupas republikas pilsētās.
- 10.–12. klases skolēnu skaitam – koeficientu 1.4, bet koeficientu 1.25, ja skolēnu skaits izglītības iestādē 10.–12. klašu grupā katrā izglītības programmā ir mazāks par:
 - 32 skolēniem 3.3. tabulas 1. grupas, 2. grupas un 4. grupas novados;
 - 48 skolēniem 3.3. tabulas 3 grupas novados;
 - 48 skolēniem 3.3. tabulas 5. grupas reģionālās nozīmes pilsētās;
 - 58 skolēniem 3.3. tabulas 6. grupas un 7. grupas republikas pilsētās (*Par valsts budžeta...*, 2016).

Aprēķinot normēto skolēnu skaitu, tiek piemēroti vēl papildus 7 koeficienti atbilstoši izglītības iestādē īstenotajai izglītības programmai. Autore pētījuma aprēķinos izmantos koeficientu 1.1, kuru 2019./2020. m.g. piešķir valsts ģimnāziju īstenotajās programmās (*Par valsts budžeta...*, 2016).

Autore secina, ka skolotāju darba alga netiek aprēķināta pēc reālā skolēnu skaita, bet gan pēc normētā. Normēto skolēnu skaitu iegūst skolēnu skaitu izglītības pakāpēs, reizinot ar klašu grupas koeficientu. Ņemot vērā, ka kopējais aprēķinātais normēto skolēnu skaits netiek atspoguļots pa Latvijas statistikas reģioniem, novadiem un republikas pilsētām VIIS, autore, lai varētu izdarīt pamatotus secinājumus, veiks aprēķinu un atspoguļos datus, kā mainās normētais un reālais skolēnu skaits divos Latvijas statistikas reģionu novados. Pamatojoties uz 3.1. tabulā veikto datu analīzi autore izvēlas Latgales reģionu, kurā skolēnu skaits 2019./2020. m.g. ir samazinājies visvairāk attiecībā pret 2014./2015. m.g. No Latgales reģiona novadiem un republikas pilsētām tiek izvēlēts Rēzeknes novads, jo 2019./2020. m.g. tajā bija lielākais skolēna skaita samazinājums salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Otrs reģions ir Pierīgas, kur skolēnu skaits 2019./2020. m.g. ir visvairāk palielinājies salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. No Pierīgas reģiona tiek izvēlēts Mārupes novads, kurā 2019./2020. m.g. ir vislielākais skolēnu skaita pieaugums attiecībā pret 2014./2015. m.g.

Rēzeknes novads, kurā 2019./2020. m.g. ir 13 vispārējās izglītības iestādes ar dažādu skolēnu skaitu pēc 3.3. tabulas atbilst 4.grupai. 3.4. tabulā atspoguļoti dati par Rēzeknes novada vispārējām izglītības iestādēm pēc reālā skolēnu skaita un normētā skolēnu skaita.

3.4. tabula/ Table 3.4.

Rēzeknes novada vispārējās izglītības iestādes pēc reālā skolēnu skaita un normētā skolēnu skaita 2019./2020. m.g./ Rezekne district general education institutions by real number of students and standardized number of students in 2019/2020 school year

Izglītības iestāde	Reālais skolēnu skaits			Kopā	Normētais skolēnu skaits			Kopā
	1.-6.	7.-9.	10.-12.		1.-6.	7.-9.	10.-12.	
Verēmu pamatskola	75	28	-	103	75	36.4	-	111.4
Tiskādu vidusskola	85	40	46	171	85	52	64.4	201.4
Rēznas pamatskola	46	30	-	76	46	39	-	85

3.4.tabulas turpinājums/ *Continuation of Table 3.4*

Izglītības iestāde	Reālais skolēnu skaits			Kopā	Normētais skolēnu skaits			Kopā
	1.-6.	7.-9.	10.-12.		1.-6.	7.-9.	10.-12.	
Sakstagala Jāņa Klīdzēja pamatskola	85	41	-	126	85	53.3	-	138.3
Nautrēnu vidusskola	76	51	61	188	76	66.3	85.4	227.7
Maltas vidusskola	281	155	89	525	281	201.5	124.6	607.1
Lūcijas Rancānes Makašānu Amatu vidusskola	43	31	36	110	43	40.3	50.4	133.7
Kaunatas vidusskola	97	57	54	208	97	74.1	75.6	246.7
Jaunstrūžānu pamatskola	31	12	-	43	31	12	-	43
Gaigalavas pamatskola	40	20	-	60	40	20	-	60
Feimaņu pamatskola	35	35	-	70	35	45.5	-	80.5
Dricānu vidusskola	71	49	41	161	71	63.7	57.4	192.1
Audriņu pamatskola	24	19	-	43	24	19	-	43

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

Pēc 3.4. tabulas datiem, var secināt, ka skolēna vērtība palielinās, palielinoties izglītības pakāpei – vidusskolas posmā normētā skolēna koeficients ir visaugstākais. Normēto skolēnu skaits pie šādiem koeficientiem nekad nebūs mazāks par reālo skolēnu skaitu. Tie var būt vienādi, bet tas nozīmē, ka izglītības iestāde neatbilst IZM noteiktajiem kritērijiem. Nosakot samazinātus koeficientus izglītības iestādēm, kuras neizpilda normatīvos noteikto skolēnu skaitu izglītības pakāpēs (7.-9.klase un 10.-12.klase), uz pašvaldībām tiek izdarīts spiediens pārskatīt izglītības iestāžu tīklu, jo iestādēm ar mazu skolēnu skaitu, valsts finansējums skolotāju darba algu nodrošināšanai ir nepietiekams, ja pašvaldība neiegulda papildus līdzekļus. Savukārt, lai sākumskola tiktu nodrošināta pēc iespējas tuvāk bērna mājām, papildu koeficients ir noteikts sākumskolām (1.-6.klase) ar bērnu skaitu līdz 70. Rēzeknes novadā nav nevienas sākumskolas, un līdz ar to visām pamatskolām 1.-6. klašu posmā tiek pielietots pazemināts koeficients - 1. 7.-9. klašu posmā Rēzeknes novadā, lai aprēķinātu normēto skolēnu skaitu tiek izmantots koeficients 1.3, bet, ja skolēnu skaits 7.-9. klašu posmā ir mazāks par 27 – koeficients 1. Pazemināts koeficients tiek piemērots Jaunstrūžānu pamatskolai, Gaigalavas pamatskolai un Audriņu pamatskolai. Tādējādi, uz pašvaldību izdarot spiedienu, ka šīs 3 izglītības iestādes ir jāreorganizē no pamatskolām uz sākumskolām un tad, aprēķinot normēto skolēnu skaitu, tiks pielietots augstākais koeficients. Rēzeknes novadā visās izglītības iestādēs, kas īsteno 10.-12. klašu posmu, skolēnu skaits ir vairāk nekā 32 un tām, aprēķinot normēto skolēnu skaitu, tiek piemērots augstākais koeficients – 1.4. Tomēr Lūcijas Rancānes Makašānu Amatu vidusskolai 2020./2021. m.g., samazinoties skolēnu skaitam par 4, tiks piemērots zemākais koeficients un tas nozīmētu, ka pašvaldībai būtu jāsāk risināt vispārējās izglītības iestādes reorganizāciju – no vidusskolas uz pamatskolu, lai izglītības iestāde spētu nodrošināt no valsts budžeta mērķdotācijas skolotājiem zemāko mēneša darba algas likmi.

Mārupes novads, kurā 2019./2020. m.g. ir 4 vispārējās izglītības iestādes ar lielu skolēnu skaitu pēc 3.3. tabulas atbilst 3.grupai. 3.5. tabulā atspoguļoti dati par Mārupes novada vispārējām izglītības iestādēm pēc reālā skolēnu skaita un normētā skolēnu skaita.

3.5. tabula/ Table 3.5.

Mārupes novada vispārējās izglītības iestādes pēc reālā skolēnu skaita un normētā skolēnu skaita 2019./2020. m.g./ General education institutions of Marupe municipality by real number of students and standardized number of students in 2019/2020 school year

Izglītības iestāde	Reālais skolēnu skaits			Kopā	Normētais skolēnu skaits			Kopā
	1.-6.	7.-9.	10.-12.		1.-6.	7.-9.	10.-12.	
Mārupes pamatskola	479	121	-	600	479	157.3	-	636.3
Mārupes novada Skultes sākumskola	44	-	-	44	55	-	-	55
Jaunmārupes pamatskola	674	146	-	820	674	189.8	-	863.8
Mārupes Valsts ģimnāzija	697	367	274	1338	766.7	524.81	421.96	1 713.47

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

Izanalizējot 3.5. tabulā atspoguļotos datus, var secināt, ka Mārupes novadā visām vispārējās izglītības iestādēm tiek piemērots augstākais koeficients. Paaugstināts koeficients nozīmē, ka visās izglītības iestādēs normētais skolēnu skaits ir lielāks nekā reālais skolēnu skaits un pašvaldībā skolu tīkls ir efektīvs. Mārupes Valsts ģimnāzijā normēto skolēnu skaita palielinājums ir vislielākais, jo, pēc MK noteikumiem Nr. 445, tiek piemērots koeficients 1.1 un noteikta piemaksa par īstenoto programmu 10 procentu apmērā - ģimnāzija, kā rezultātā normēto izglītojamo skaits ir 375.47 skolēni jeb par 28% vairāk nekā reālais skolēnu skaits. Mārupes novadā ir sākumskola ar reālo bērnu skaitu 44, kurai tiek piemērots papildu koeficients – 1.25, kurš ir noteikts sākumskolām ar bērnu skaitu līdz 70. Autore vēlas atzīmēt, ka Mārupes novada Skultes sākumskolā 2019./2020. m.g. 22 skolēni jeb 50% apgūst speciālās izglītības programmas speciālās izglītības klasēs (grupās). Skolēniem, kuri mācās speciālās izglītības programmās tiek piemērots papildus koeficients – 2, bet pētījuma aprēķinos autore to neiekļauj. Izglītības iestādē atbilstoši katra bērna speciālajām vajadzībām, tiek noteikti mācību procesa organizācijas principi, individualizēti atbalsta pasākumi mācību satura apguvei, mācību un tehniskie līdzekļi mācību vides nodrošināšanai, kā arī nepieciešamais atbalsta personāls. Tas ļauj secināt, ka Mārupes novada pašvaldība, domājot par skolēnu vajadzībām, vecākiem, kuriem ir skolēns ar speciālajām vajadzībām, piedāvā iespēju mācīties Skultes sākumskolā, kurā katram skolēnam ir individuāla pieeja un atbilstoši skolēna diagnozei - pakalpojumu klāsts. Pēc autores domām, ņemot vērā šī brīža finansēšanas modeli “Nauda seko skolēnam”, lai palielinātu izglītības iestādēs skolēnu skaitu, palielinās tendence īstenot iekļaujošo izglītību, integrējot skolēnus ar speciālajām vajadzībām vispārējās izglītības iestādēs. Papildus, skolēnam, kurš mācās vispārējās izglītības iestādē speciālās izglītības programmā seko lielāks finansējuma daudzums, jo tiek piemērots papildu koeficients. Autore pieļauj iespēju, ka izglītības iestādēs, kurās ir liels skolēnu skaits, finansējums no mērķdotācijas ir pietiekams, lai nodrošinātu nepieciešamo atbalsta personālu, piemēram, skolotāju palīgus, bet, izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu mērķdotācija šīm vajadzībām nepietiek. Noteiktais papildu koeficients izglītojamajiem speciālās izglītības programmās nerisina problēmu – tādējādi nevar nodrošināt nepieciešamo atbalsta personālu. Savukārt, integrējot skolēnu ar

speciālajam vajadzībām klasē ar lielu skolēnu skaitu, autore uzskata, ka rezultātā cieš pats skolēns, pārējie skolēni un skolotāji.

3.2.3. Skolotāju likmju skaits Latvijas Republikas pilsētās un novados/ *Number of teacher rates in cities and counties of the Republic of Latvia*

Trešais skolotāju darba algas ietekmējošais faktors ir skolotāju likmju skaits. Tāpat kā reālais skolēnu skaits neietekmē skolotāju darba algu, to neietekmē arī skolotāju skaits, bet gan skolotāju likmju skaits. Skolotāju likmju skaits ir aprēķināts skaitlis. Skolotāju algām mērķdotācija tiek piešķirta, pamatojoties uz izglītības iestādē normēto skolēnu skaitu. Lai aprēķinātu skolotāju likmju skaitu, normētais skolēnu skaits tiek dalīts ar MK noteikumos Nr. 447 9. punkta skolēnu skaita attiecību pret skolotāju:

- 10 skolēni pret 1 skolotāju 3.3. tabulas 1. grupas novados;
- 10.5 skolēni pret 1 skolotāju 3.3. tabulas 2. grupas pilsētu novados;
- 14 skolēni pret 1 skolotāju 3.3. tabulas 3. grupas novados;
- 11.5 skolēni pret 1 skolotāju 3.3. tabulas 4. grupas novados;
- 13 skolēni pret 1 skolotāju 3.3. tabulas 5. grupas reģionālās nozīmes pilsētās;
- 16.5 skolēni pret 1 skolotāju Rīgā (3.3. tabulas 6. grupa);
- 15.5 skolēni pret 1 skolotāju pārējās republikas pilsētās (3.3. tabulas 7. grupa) (*Par valsts budžeta..., 2016*).

Bieži plašsaziņas līdzekļos izskan, ka Latvijā skolēna un skolotāja attiecība, salīdzinājumā ar citām valstīm ir maza un tā ir jāpalielina. OECD pārskatā, kas ir starptautiski atzīts informācijas avots par izglītību visā pasaulē, norādīts, ka 2017. gadā Latvijā attiecība bija viens skolotājs uz 12 skolēniem 1.-6. izglītības pakāpē, 8 skolēni 7.-9. izglītības pakāpē un 8 skolēni 10.-12. izglītības pakāpē. Salīdzinot ar OECD dalībvalstīm, Latvijā 2017. gada rādītāji ir vieni no zemākajiem. Vidēji visās OECD dalībvalstīs 2017. gadā bija viens skolotājs uz 15 skolēniem 1.-6. izglītības pakāpē, 13 skolēni 7.-9. izglītības pakāpē un 13 skolēni 10.-12. izglītības pakāpē. Šie vidējie rādītāji tomēr slēpj ievērojamas atšķirības pat starp kaimiņvalstīm – Lietuvu (11, 7, 8) un Igauniju (13, 10, 14) (*OECD, 2019*). Latvijā zema skolēna un skolotāja attiecība ir saistīta ar mazu skolēnu skaita piepildījumu klasēs. Latvijā skolēnu skaits klasē ir mazāks par vidējo gan sākumskolā (17 skolēni klasē, salīdzinot ar vidējo OECD rādītāju – 21), gan pamatzglītības otrajā posmā (16 skolēni klasē, salīdzinot ar vidējo OECD rādītāju – 23). Tas ir zemākais rādītājs starp OECD dalībvalstīm un partnervalstīm (*OECD, 2019*). Klašu lielums un skolēnu un skolotāju attiecība ir galvenie mainīgie lielumi, kurus politikas veidotāji izmanto, lai kontrolētu izglītības izdevumus. Latvijā ir mazas novadu pagastu vidusskolas, tāpēc ļoti mazas klases varētu kļūt nevis par izglītības kvalitātes problēmu, bet gan par izglītības finansēšanu visā valstī (*OECD, 2014b*). Autore grib uzsvērt, ka šī attiecība ir jāskata arī komplektā ar citiem faktoriem, piemēram, blīvuma koeficientu. Pēc Eiropas Komisijas datiem 2018. gadā vidējais iedzīvotāju blīvums Latvijā bija 30.4 cilv./km². Valsts iedzīvotāju skaitam samazinoties, pazeminās arī iedzīvotāju blīvuma rādītājs. Salīdzinājumā ar vidējo blīvumu visās ES valstīs (118.0 cilv./km²) - Latvijā t.i. ievērojami zemāks (3.9 reizes) – Latvija ir valsts ar piekto zemāko iedzīvotāju blīvumu ES, vēl zemāks t.i. tikai Somijā, Zviedrijā, Islandē un Norvēģijā (*Population density, 2020*).

2014./2015. m.g. un 2015./2016. m.g. viena mēneša darba algas likme bija 21 kontaktstunda nedēļā un papildus 40% apmērā tika aprēķināts finansējums skolotāju papildu pienākumu (sagatavošanās mācību stundām, klases audzināšana, skolēnu darbu labošana, individuālais darbs ar skolēniem) nodrošināšanai, bet no 2016./2017. m.g. viena mēneša darba algas likme ir 30 darba stundas nedēļā, t.sk. – mācību stundas un fakultatīvās nodarbības, to sagatavošana, izglītojamo rakstu darbu labošana, individuālais

un grupu darbs ar izglītojamiem un konsultācijas, klases audzināšana, metodiskais darbs izglītības iestādē, projektu vadība u.c. ar izglītības iestādes attīstību saistītas darbības (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). 3.6. tabulā tiek atspoguļots pašvaldību vispārējo izglītības iestāžu tarififikācijas dati no 2014./2015. m.g. līdz 2019./2020. m.g. uz 15. novembri, atlasot personas, kas ieņem skolotāja amatu (sākumizglītības skolotājs, vispārējās pamatizglītības skolotājs, vispārējās vidējās izglītības skolotājs), nevis IZM aprēķinātais. Datus nav iekļauti amati – skolas direktors, direktora vietnieks, izglītības metodiķis, atbalsta personāls (izglītības psihologs, skolotājs logopēds, pedagoga palīgs u.c.), kā arī citi skolu tarififikācijas minētie amati, piemēram, koncertmeistars u.c., tādēļ ka iepriekš minētajiem amatiem ir atšķirīga darba slodze nedēļā, kā arī pēc citiem principiem tiek veidoti darba pienākumi. Sabiedrībā bieži izskan, ka skolotāju Latvijā ir par daudz, samazinās skolēnu skaits, bet nesamazinās skolotāju skaits, bet autore uzskata, ka vienīgais salīdzināmais lielums ir tarifcēto likmju skaits. Skolotāju skaitu nav korekti salīdzināt, jo skolotāji strādājot vairākās izglītības iestādēs, tiek pieskaitīti katrā no tām.

Ņemot vērā, ka 2016./2017. m.g. ir mainīts vienas mēneša darba algas likmes apmērs, lai datu salīdzināšana būtu objektīva, autore 3.6. tabulas analīzi veiks no 2016./2017. m.g. līdz 2019./2020. m.g.

3.6. tabula/ Table 3.6.

Tarificēto skolotāju likmju skaita dinamika vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g./ Dynamics of the number of tariffed teacher rates in general education institutions in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year

Statistikas reģions	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.	Absolūtais pieaugums 2019./20. pret 2016./17., skaits
Rīgas	5 878.4	5 996.5	4 317.6	4 311.1	4 278.0	4 343.6	26.0
Pierīgas	3 672.7	3 770.7	2 870.9	2 898.8	2 900.8	2 958.1	87.2
Vidzemes	2 733.5	2 675.7	1 955.9	1 853.7	1 792.6	1 785.3	-170.6
Kurzemes	3 375.6	3 348.5	2 396.4	2 375.4	2 258.3	2 260.7	-135.7
Zemgales	3 055.2	3 011.1	2 211.5	2 183.4	2 123.0	2 115.8	-95.7
Latgales	3 607.4	3 527.8	2 516.2	2 431.7	2 306.2	2 240.2	-191.5
Kopā:	22 322.8	22 330.3	16 268.5	16 054.1	15 658.8	15 703.7	-564.8

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Pēdējos gados strauji samazinājies tarifcēto skolotāju likmju skaits: no 16 268.5 likmē 2016./2017. m.g. līdz 15 703.7 likmēm 2019./2020. m.g. Skolotāju likmju skaita samazinājums ir pamatojams ar to, ka šajā laikā periodā izglītības iestādes tika strauji likvidētas vai reorganizētas, ko pierāda arī 2.10. tabulas dati. Izglītības iestāžu likvidācija un reorganizācija visvairāk notika Vidzemes, Kurzemes, Zemgales un Latgales reģionos, kuros arī tarifcēto skolotāju likmju skaits ir samazinājies visstraujāk. Piemēram, reģionā likvidējot vienu pamatizglītības iestādi, kurā nav apvienotās klases, skolotāju likmju skaits samazinās vismaz par 8.43 likmēm, jo, pamatojoties uz Vispārējās izglītības likuma 33. pantā noteikto skolēna maksimālo mācību stundu slodzi nedēļā, lai īstenotu pamatizglītības programmu, ir nepieciešamas 253 stundas. Šo autores apgalvojumu pierāda arī 3.1. tabula un 3.2. tabula, kurās atspoguļotas reālo skolēnu skaita izmaiņas vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionos. Latvijas reģionos, kuros skolēnu skaits palielinās – Rīga un Pierīga, palielinās arī skolotāju likmju skaits. Rīgā un Pierīgā tarifcēto skolotāju likmju skaita palielinājums ir salīdzinoši neliels attiecībā pret

skolēnu skaita palielinājumu, jo izglītības iestādēs ir liels klašu piepildījums un tās spēj nodrošināt mācību procesu ar esošo skolotāju likmju skaitu, bet IZM aprēķināto skolotāju likmju finansējumu, izglītības iestādes izmanto skolotāju zemākās mēneša darba algas likmes palielināšanai, kas tiks atspoguļots nākamajā apakšnodaļā. Izglītības iestādēm, kurās ir liels skolēnu skaits klasē būtisks ir valdības 2015. gada MK noteikumu Nr. 610 "Higiēnas prasības izglītības iestādēm, kas īsteno vispārējās pamatizglītības, vispārējās vidējās izglītības, profesionālās pamatizglītības, arodizglītības vai profesionālās vidējās izglītības programmas" papildinājums ar 24. pantu, kurš paredz, ka no 2020. gada 1. septembra izglītības iestādēm ir jānodrošina minimālo platību vienam izglītojamam mācību telpā - 2 m² (*Higiēnas prasības izglītības...*, 2002). Šāds valdības lēmums tiek pamatots, lai telpās tiktu nodrošināts skaists gaiss, samazinātos infekcijas un traumu riski. Tomēr, ņemot vērā, ka ne visas izglītības iestādes ar to spējušas tikt galā, 2020. gada 26. maijā valdības sēdē tika izskatīti un apstiprināti MK noteikumos Nr. 610 grozījumi, pagarinot termiņu par trim gadiem - norma stāsies spēkā ar 2023. gada 1. septembri (*Noteikumu projekts "Higiēnas..."*, 2020). Autore izsaka minējumu, ka Rīgas un Pierīgas pašvaldības, lai situāciju labotu, izglītības iestādēm izbūvēs piebūves. Tomēr, ja izglītības iestādes telpas nespēs sakārtot, pašvaldībām būs jāizšķiras, ko ar izglītības iestādi darīt turpmāk.

Autore 5. pielikumā sniedz detalizētu informāciju par tarificēto skolotāju likmju skaita dinamiku vispārējās izglītības iestādēs republikas pilsētu/ novadu griezumā. Var secināt, ka Rīgā 2019./2020. m.g. skolotāju likmju skaits ir palielinājies par 26 likmēm jeb 0.6% attiecībā pret 2016./2017. m.g. Arī Pierīgas reģions skolotāju likmju samazinājumu, līdzīgi kā skolēnu skaita samazināšanos, neizjuta. Pierīgas reģionā skolotāju likmes 2019./2020. m.g. pieauga par 87.2 likmēm jeb 3%, attiecībā pret 2016./2017. m.g. Pierīgas novadā 2019./2020. m.g. likmju skaits visvairāk samazinājies Limbažu novadā – par 15.9 likmēm, Mālpils – par 12.7 likmēm, Salacgrīvas – par 10.9 likmēm un Baldones – par 10.2 likmēm salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Limbažu, Mālpils un Salacgrīvas novados bija vērojams arī lielākais skolēnu skaita samazinājums, savukārt Mārupes un Ķekavas novados, kur skolēnu skaits pieauga visstraujāk arī skolotāju likmju skaits ir palielinājies visvairāk – 2019./2020. m.g. Mārupes novadā par 48.8 likmēm un Ķekavas novadā par 29.9 likmēm salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g.

Vidzemes reģionā tarificēto skolotāju likmju skaits 2019./2020. m.g. ir samazinājies par 170.6 likmēm jeb 8.7% salīdzinot ar 2016./2017. m.g. Skolotāju likmju skaits 2019./2020. m.g. ir palielinājies Valmieras pilsētā par 12.1 likmi un trīs Vidzemes reģiona novados: Cēsu – par 4.9 likmēm, Naukšēnu – par 0.8 likmēm un Lubānas par 0.4 likmēm salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Lielākais skolotāju likmju skaita samazinājums 2019./2020. m.g. ir Gulbenes novadā, kur likmju skaits ir samazinājies par 38.8 likmēm jeb 18.2% un Alūksnes novadā, kur likmju skaits ir samazinājies par 28.5 likmēm jeb 17%, salīdzinot ar 2016./2017. m.g.

Kurzemes reģionā tarificēto skolotāju likmju skaits 2019./2020. m.g. samazinājies 135.7 likmēm jeb 5.7%. 2019./2020. m.g. skolotāju likmju skaits ir palielinājies Aizputes novadā – par 10.1 likmi jeb 10.5%, Nīcas novadā – par 4.6 likmēm jeb 17.6%, Grobiņas novadā – par 2.3 likmēm jeb 2.7% un Alsungas novadā – par 10.1 likmi jeb 10.5%. Savukārt vislielāko likmju skaita samazinājumu 2019./2020. m.g., tāpat kā skolēnu skaita samazinājumu, piedzīvoja Saldus novads, kur tarificēto skolotāju likmju skaits samazinājās par 43.3 likmēm jeb 15.2% attiecībā pret 2016./2017. m.g. Talsu novadā un Kuldīgas novadā 2019./2020. m.g. arī ir notikusi strauja likmju skaita samazināšana: Talsu novadā par 30.2 likmēm jeb 11.7% un Kuldīgas novadā par 16.4 likmēm jeb 6.9% salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g.

Zemgales reģionā 2019./2020. m.g. skolotāju likmju skaits samazinājies par 95.7 likmēm jeb 4.3% attiecībā pret 2016./2017. m.g. Skolotāju likmju skaits ir nedaudz pieaudzis Jelgavas novadā – par 8.5 likmēm, Skrīveru novadā – par 3.3 likmēm, Pļaviņu novadā – par 1.9 likmēm, Auces novadā – par 1.3 likmēm, Jēkabpils pilsētā – par 1.2 likmēm, Jelgavas pilsētā – par 1 likmi, Jēkabpils novadā – par 0.9 likmēm, Aizkraukles novadā – par 0.2 likmēm un Rundāles novadā – par 0.1 likmi. Skolotāju likmju skaits visvairāk ir samazinājies Bauskas novadā, kur 2019./2020. m.g. to skaits sarucis par 26 likmēm jeb 10.9%, Vecumnieku novadā – par 17.1 likmi jeb 19.1%, Dobeles novadā – par 17 likmēm jeb 9.6% un Kokneses novadā – par 16.4 likmēm jeb 23.9% attiecībā pret 2016./2017. m.g.

Latgales reģionā kopējais tarifcēto skolotāju likmju skaits, tāpat kā skolēnu skaits ir samazinājies visstraujāk - 2019./2020. m.g. par 191.5 likmēm jeb 11% salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Skolotāju likmju skaita palielinājumu 2019./2020. m.g. Latgales reģionā ir bijis tikai Vārkavas novadā, kur likmju skaits pieauga par 0.2 likmēm salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g., savukārt vislielāko likmju skaita samazinājumu 2019./2020. m.g. piedzīvoja Ilūkstes novads – par 32.6 likmēm jeb 36.7%, Krāslavas novads – par 29.9 likmēm jeb 21.1%, Rēzeknes novads – par 21.3 likmēm jeb 8.8% un Daugavpils novads – par 21.1 likmi jeb 12.7% attiecībā pret 2016./2017. m.g.

Autore secina, ka skolēnu skaita samazināšanās un izglītības iestāžu tīkla optimizācija ir pamats skolotāju likmju samazinājumam, jo novados, kur samazinājies skolēnu skaits demogrāfiskās situācijas dēļ, samazinājies arī tarifcēto skolotāju likmju skaits. Pēc autores domām šīs situācijas rezultātā skolotājiem, kuri strādā izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu nepietiek ar valsts apmaksāto likmju skaitu, lai nodrošinātu, ka tiek tarifcētas un apmaksātas stundas pārējo pienākumu veikšanai - darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem (konsultācijas) un klases audzināšana. Vispārējās izglītības likuma 33. pants paredz, ka mācību stundu slodze nedēļā vienā sākumskolas programmā nedrīkst pārsniegt 153 mācību stundas, pamatzglītības programmā 253 mācību stundas, un pamatojoties uz likuma 44. pantu - vispārējās vidējās izglītības programmā 108 mācību stundu (*Vispārējās izglītības likums, 1999*). Pēc autores aprēķiniem, ņemot vērā, ka viena mēneša darba algas likme ir 30 darba stundas nedēļā, kā minimums, lai īstenotu izglītības programmu sākumskolā nepieciešamas 5.1 likmes, pamatskolā - 8.43 likmes un vidusskolā - 12.03 likmes. Ar šādu likmju skaitu skolotājiem tiek apmaksātas kontaktstundas, bet nepietiek finansējums, lai apmaksātu pārējos skolotāju pienākumus. Autore, analizējot VIIS tarifkācijas datus uz 2019. gada 15. novembri, secina, ka Latvijā ir 81 pamatskola ar skolēnu skaitu no 15 – 81, kurā nepietiek valsts mērķdotācija, lai nodrošinātu pamatzglītības programmas izpildi jeb skolotājiem apmaksātu kontaktstundas, 17 sākumskolas ar skolēnu skaitu no 7 – 37 un 5 vidusskolas ar skolēnu skaitu no 65 - 105. Var secināt, ka Latvijā ir 103 vispārējās izglītības iestādes, kurās ir nepietiekams valsts mērķdotācijas finansējums, lai skolotājiem apmaksātu kontaktstundas. Šī problēma galvenokārt ir attiecināma uz novadu pagastu pašvaldību izglītības iestādēm, jo 99 atrodas to teritorijā. Autore izsaka pieņēmumu, ka šajās izglītības iestādēs tiek veidotas apvienotās klases un pašvaldība piedalās ar savu līdzfinansējumu, lai izglītības iestāde nodrošinātu izglītības programmas izpildi. Ņemot vērā, ka Latvijā tiek lietoti termini “maza lauku skola” un “maza skola”, bet nav noteikts vienots termins un skaidrojums, ko tieši šajā kontekstā nozīmē “mazs”, autore, balstoties uz analizētajiem datiem, piedāvā definīciju: *maza izglītības iestāde – izglītības iestāde, kura ar valsts piešķirto likmju skaitu nevar nodrošināt izglītības programmas izpildi jeb apmaksāt skolotājiem kontaktstundas.*

Lai izvērtētu, vai vispārējās izglītības iestādes var skolotājiem apmaksāt visus veicamos pienākumus ar valsts aprēķināto likmju skaitu, autore analizē un atspoguļo

skolotāju tarificēto stundu skaitu divos blakus esošos Latgales statistikas reģionu novados/pilsētās: 1. Rēzeknes novadu, kurā ir 13 vispārējās izglītības iestādes ar skolēnu skaitu 2019./2020. m.g. no 43 līdz 525 skolēniem; 2. Rēzeknes pilsētu, kurā ir 7 izglītības iestādes ar skolēnu skaitu 2019./2020. m.g. no 396 līdz 588 skolēniem.

3.7. tabulā atspoguļoti dati par Rēzeknes novada vispārējo izglītības iestāžu skolotāju tarificēto stundu skaitu.

3.7. tabula/ Table 3.7.

Rēzeknes novada vispārējo izglītības iestāžu skolotāju tarificēto stundu un likmju skaits uz 15.11.2019./ Number of tarified hours and rates for teachers of general education institutions of Rēzekne region as of 15.11.2019.

Izglītības iestāde	Tarificēto stundu skaits					Stundas kopā	Slodze likmēs
	Kontakt-stundas	Sagatavošana	Konsultācijas	Labošana	Audzināšana		
Verēmu pamatskola	257	0	0	0	48	305	10.17
Tiskādu vidusskola	391	0	0	0	39	430	14.33
Sakstagala Jāņa Klīdzēja pamatskola	281	0	0	0	30	311	10.37
Rēznas pamatskola	222.02	0	0	0	12	234.02	7.8
Nautrēnu vidusskola	371	0	0	0	27	398	13.27
Maltas vidusskola	1039	90.2	90.57	122.1	107	1 448.86	48.3
Lūcijas Rancānes Makašānu Amatu vidusskola	372	0	17.1	0	22	411.1	13.7
Kaunatas vidusskola	539	33.33	35.05	21.21	50	678.59	22.62
Jaunstrūžānu pamatskola	120	0	0	0	1.01	121.01	4.03
Gaigalavas pamatskola	184	0	0	0	6	190	6.33
Feimaņu pamatskola	212	0	0	0	7	219	7.3
Dricānu vidusskola	386	17.04	17.04	7.53	50	477.61	15.92
Audriņu pamatskola	117.25	0	0	0	3	120.25	4.0

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Pēc 3.7. tabulas datiem var secināt, ka, jo izglītības iestādē lielāks skolēnu skaits, jo skolotājiem ir iespējams tarificēt un apmaksāt vairāk stundas. Rēzeknes novada 3 vispārējās izglītības iestādēs valsts apmaksāto likmju skaits ir pietiekams, lai skolotājiem vismaz daļēji tiktu apmaksāti veicamie pienākumi. Maltas vidusskolai, kurā ir lielākais skolēnu skaits novadā – 525 skolēni 2019./2020. m.g., autoresprāt skolotājiem tiek apmaksāti visi veicamie pienākumi. Pēc tarifikācijas datiem autore uzskata, ka arī Kaunatas vidusskolā, kura pēc skolēnu skaita ir otrā lielāka izglītības iestāde novadā –

208 skolēni 2019./2020. m.g., skolotājiem tiek apmaksāti visi veicamie pienākumi. Dricānu vidusskola, kura pēc skolēnu skaita ir ceturtā lielākā izglītības iestāde novadā – 161 skolēns 2019./2020. m.g. pēc autores domām skolotājiem daļēji apmaksā veicamos pienākumus, jo tarificētās 7.53 stundas rakstu darbu labošanai ir par maz. Līdz 2018./2019. m.g., kad pašvaldībai bija iespēja pārdalīt valsts budžeta mērķdotāciju starp izglītības iestādēm, skolas ar lielāku izglītojamo skaitu kļuva par mazo skolu “donoriem”. Autore izsaka minējumu, ka no 2018./2019. m.g. Maltas vidusskolas, Kaunatas vidusskolas un Dricānu vidusskolas skolotājiem palielinājās tarificēto stundu skaits un darba algas likme. Rēzeknes novada 5 vispārējās izglītības iestādēs - Verēmu pamatskola, Tiskādu vidusskola, Sakstagala Jāņa Klīdzēja pamatskola, Nautrēnu vidusskola un Lūcijas Rancānes Makašānu Amatu vidusskola valsts apmaksāto likmju skaits ir nepietiekams, lai skolotājiem apmaksātu sagatavošanos stundām, konsultācijas un rakstu darbu labošanu, bet tās spēj nodrošināt izglītības programmas izpildi. Skolotājiem tiek apmaksātas kontaktstundas. Autore pieņem, ka Tiskādu vidusskolā, kura pēc skolēnu skaita ir trešā lielākā izglītības iestāde novadā – 171 skolēns, skolotājiem tiek palielināta zemākā mēneša darba algas likme. Šis apgalvojums tiks pārbaudīts pētījuma nākamajā apakšnodaļā. Savukārt, pēc autores aprēķiniem, 5 Rēzeknes novada izglītības iestādes – Rēznas pamatskola, Jaunstrūžānu pamatskola, Gaigalavas pamatskola, Feimaņu pamatskola un Audriņu pamatskola ar valsts aprēķināto likmju skaitu nespēj nodrošināt izglītības programmas izpildi. Šajās izglītības iestādēs Rēzeknes novadā 2019./2020. m.g. ir vismazākais skolēnu skaits. Piemēram, Audriņu pamatskolai no valsts budžeta mērķdotācijas skolotājiem tiek piešķirtas 4 likmes, bet pēc autores aprēķiniem pamatizglītības programmas īstenošanai nepieciešamas 8.43 likmes. Autore pieļauj iespēju, ka šajās izglītības iestādēs tiek veidotas apvienotās klases, kā arī pašvaldība piedalās ar savu līdzfinansējumu. Pašvaldībām, ieguldot līdzfinansējumu izglītības programmu īstenošanai, ir grūtāk atbalstīt skolotāju kvalifikācijas celšanu, sniegt izglītības iestādei nepieciešamo finanšu līdzekļus telpu tehniskajam iekārtojuma un uzturēšanai, interešu izglītības realizēšanai. Tādejādi, vecāki rūpējoties par bērna kvalitatīvu izglītību un vispusīgu attīstību, izvēlas izglītības iestādes, kurās šie nosacījumi ir kvalitatīvāki. Veidojas skolēnu plūsma no vienas izglītības iestādes uz otru, jo otra ir spējīga piedāvāt progresīvāku izglītības vidi, jaunas programmas u.c. attīstības iespējas. Autoresprāt, arī mācīšana apvienotajās klasēs rada sarežģījumus. Sagatavošanās šādām stundām prasa vairāk laika, stundās jāizmanto īpašas darba metodes.

Lai uzskatāmi veiktu datu salīdzināšanu, 3.8. tabulā atspoguļoti dati par Rēzeknes novada blakus esošās Rēzeknes pilsētas vispārējo izglītības iestāžu skolotāju tarificēto stundu skaitu.

3.8. tabula/ Table 3.8.

Rēzeknes pilsētas vispārējo izglītības iestāžu skolotāju tarificēto stundu un likmju skaits uz 15.11.2019./ Number of tarified hours and rates for teachers of Rezekne city general education institutions as of 15.11.2019.

Izglītības iestāde	Tarificēto stundu skaits					Stundas kopā	Slodze likmēs
	Kontakt-stundas	Sagatavošana	Konsultācijas	Labošana	Audzināšana		
Rēzeknes valsts poļu ģimnāzija	966	59.40	59.40	63.72	80	1 228.51	40.95
Rēzeknes Valsts 1. ģimnāzija	683	63.76	61.91	70.67	43	922.34	30.74
Rēzeknes sākumskola	548	50.34	48.56	45.38	68	760.29	25.34

3.8.tabulas turpinājums/ Continuation of Table 3.8.

Izglītības iestāde	Tarificēto stundu skaits					Stundas kopā	Slodze likmēs
	Kontaktstundas	Sagatavošana	Konsultācijas	Labošana	Audzinašana		
Rēzeknes 6. vidusskola	1 044	50.15	50.15	50.31	110	1 304.61	43.49
Rēzeknes 5. vidusskola	931	45.86	46.53	42.68	71	1 137.07	37.9
Rēzeknes 3. vidusskola	727.15	59.46	59.44	67.50	67	980.55	32.69
Rēzeknes 2. vidusskola	734	52.29	52.29	52.28	74	964.85	32.16

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Pēc 3.8. tabulas datiem var secināt, ka visās Rēzeknes pilsētas vispārējās izglītības iestādēs valsts aprēķinātais un piešķirtais likmju skaits ir pietiekams, lai skolotājiem tarificētu un apmaksātu visus veicamos pienākumus. Autore arī pieņem, ka zemākā mēneša darba algas likme Rēzeknes pilsētas izglītības iestādēs ir augstāka nekā valstī noteiktā, jo visās izglītības iestādēs ir liels klašu piepildījums. Rēzeknes pilsētā 2019./2020. m.g. vismazākā izglītības iestāde ir Rēzeknes Valsts 1. ģimnāzija, kurā mācās 396 skolēni. Šis pieņēmums tiks pārbaudīts pētījuma nākamajā apakšnodaļā.

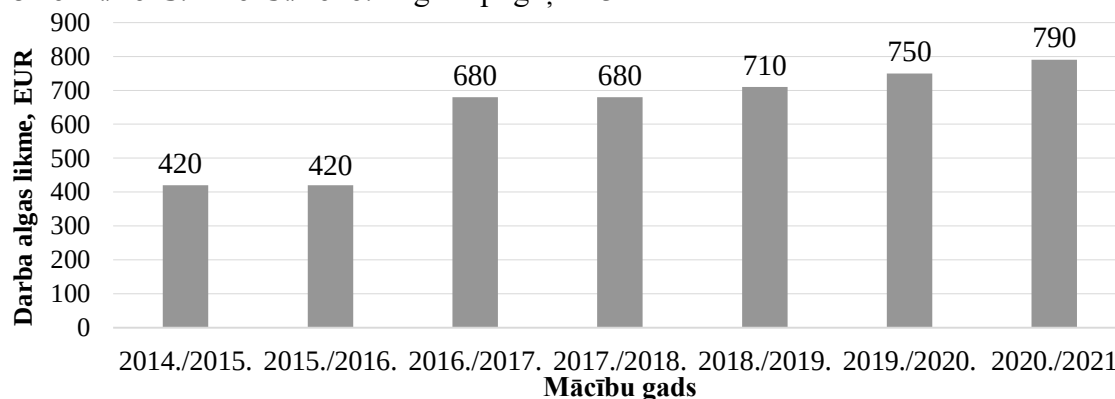
Analizējot VIIS tarifkācijas datus, autore veica aprēķinus par pašvaldību vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējo darba slodzi uz 2019. gada 15. novembri. Autore secina, ka skolotāju vidējais noslogojums ir zem likmes – 0.8 likmes jeb 24 darba stundas nedēļā. Pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs skolotāju slodze ir atkarīga no skolēnu skaita skolā un skolas vadības vēlmes un prasmes risināt personālpolitikas jautājumus. Ja tiktu analizēti dati par skolotāju reāli nostrādāto darba slodzi, autore izvirza pieņēmumu, ka tā būtu lielāka, jo tiktu apmaksāti visi skolotāja veiktie pienākumi, kuri nepietiekamā finansējuma dēļ šobrīd netiek apmaksāti skolotājiem, kuri strādā izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu. Tas liecina par esošās skolotāju darba algas neatbilstību reālajai darba slodzei. Autore uzskata, ka mērķdotācijas aprēķināšanas un sadales kārtībā ir jābūt fiksētam kontaktstundu skaitam un stundu skaitam papildu pienākumu veikšanai. Uz to norāda arī OECD pētnieki, ka skolotājiem ir nepieciešams laiks sagatavot mācību stundas un izstrādāt pārbaudes darbus, lai viņi varētu skolēniem sniegt kvalitatīvu mācību stundu. Skolotājs māca, sagatavo un plāno mācību stundas, veido un labo mājas darbus un pārbaudījumus, kā arī strādā ar skolēniem individuāli – gan ar tiem kuri atpaliek, kā arī ar talantīgajiem. Tie ir skolotāja pienākumi, un tiem vajadzētu būt daļa no viņu darba apraksta. Tās nav izvēles ekstras, kas jāfinansē pēc iespējām, bet funkcijas, kuras atzīst vairums OECD valstu un tā ir regulāra skolotāja pienākumu daļa. Tomēr Latvijā skolas direktors, iespējams, neuzskatīs sagatavošanos par nedēļas pienākumu daļu (OECD, 2014b). Autore vēlas piebilst, ka direktoram nepietiek valsts aprēķinātās mērķdotācijas, lai skolotājiem apmaksātu sagatavošanos mācību stundām.

Pēc 3.7. un 3.8. tabulas datiem var secināt, ka Latvijas vispārējās izglītības iestādēs skolotājiem nepietiekamo valsts finansēto likmju dēļ pastāv liela nevienlīdzība tarificēto stundu skaitā, jo papildu veicamie pienākumi (labošana, sagatavošanās stundām, konsultācijas, klases audzināšana) tiek tarificēti dažādā apjomā, kas rezultātā ietekmē skolotāju mēneša darba algu. Skolotājiem, kas strādā blakus esošās izglītības iestādēs, pasniedzot vienu mācību priekšmetu ar vienādu kontaktstundu skaitu, var būt atšķirīgs tarificēto stundu skaits. Piemēram, Rēzeknes novadā attālums starp Maltas vidusskolu un Feimaņu pamatskolu ir 12.7 km, attālums starp Rēzeknes novada Audriņu pamatskolu un Rēzeknes pilsētas Rēzeknes 2. vidusskolu ir 11 km. Autore izsaka pieņēmumu, ka izglītības iestādēm ar mazu skolēnu skaitu ir grūti piesaistīt labākos skolotājus vai jaunus,

jo skolotāji izvēlas strādāt izglītības iestādēs, kur tiek apmaksāti visi pienākumi. Šāda situācija ir netaisnīga un diskriminējoša arī attieksmē pret skolēniem, kuri mācās izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu, jo iestādes ir spiestas veidot apvienotās klases. Autore secina, ka izglītības iestādei ar mazu skolēnu skaitu pie šī finansēšanas principa “Nauda seko skolēnam” ir gandrīz neiespējami pastāvēt, ja netiek ieguldīts papildu finansējums no pašvaldības budžeta. Novadu pagastu izglītības iestādes ir jāsauglabā un lai tajās būtu motivēti strādāt labākie speciālisti un jaunie skolotāji, kuri nesen pabeiguši studijas, ir jāmeklē atšķirīgs finansēšanas modelis vai jāuzlabo esošais, iestrādājot mehānismus, kas izlīdzina nevienlīdzību starp izglītības iestādēm ar lielu skolēnu skaitu un mazu skolēnu skaitu. Latvija2030, IAP 2014.-2020. gadam, Deklarācijā par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā MK iecerēto darbību, kā arī NAP2027 ir paredzēta jaunu speciālistu ienākšana izglītības sistēmā un profesijas prestiža celšana. Šāds uzdevums bija paredzēts arī NAP2020, bet līdz šim nav izstrādāta motivācijas sistēma, kas stimulētu jaunu skolotāju ienākšanu izglītības sistēmā. Piemēram, daudzās valstīs tiek nodrošinātas ievērojamas algas piemaksas par mācīšanu sarežģītos apgabalos, transporta palīdzība, lai nokļūtu uz attāliem reģioniem vai papildu maksājumus par specializētām prasmēm, lai nodrošinātu, ka visās skolās strādā līdzīgas kvalitātes skolotāji (Schleicher, 2012). Piemēram, Igaunijā jaunajiem skolotājiem, kuri pēc studijām izvēlas strādāt ārpus Tallinas un Tartu pilsētām, lai mudinātu viņus strādāt mazpilsētās un lauku apvidos, valsts izmaksā finansiālu stimulu EUR 12 728 apmērā ar noteikumu, ka jaunais skolotājs izvēlētajā izglītības iestādē strādā piecus gadus vai ilgāk. Gandrīz trīs ceturtdaļas OECD valstu nodrošina šāda veida kvotas (OECD, 2011; OECD, 2014c). Pēc autores domām, bez novadu pagastu izglītības iestādēm lauki nebūs dzīvotspējīgi, un arī novadu pagastos esošajām izglītības iestādēm ir sava vieta izglītības sistēmā. Mazo lauku pamatskolu saglabāšanas programmai, pamatojoties uz Latvijas NAP2020 un NAP2027 jau bija jābūt izstrādātai, kā arī programmas izstrādi paredz arī Latvija2030.

3.2.4. Pedagoģiskā darba algas likme Latvijas reģionos/ *Pedagogical wage rate in the regions of Latvia*

Kā ceturtais skolotāju darba algas ietekmējošais faktors ir skolotāju darba alga par likmi. Lai noteiktu valsts mērķdotācijas apjomu skolotāju darba algām, izglītības iestādēm aprēķinātais skolotāju likmju skaits tiek reizināts ar MK noteikumos (līdz 2016./2017. m.g. MK noteikumos Nr. 836, no 2016./2017. m.g. MK noteikumos Nr. 445) noteikto zemāko mēneša darba algas likmi. Skolotāju zemākā mēneša darba algas likme no 2014./2015. – 2019./2020. m.g. atspoguļota 3.1. attēlā.



Avots: autores veidots pēc *Pedagogu darba samaksas...*, 2004; *Pedagogu darba samaksas...*, 2016

3.1. att./ Fig 3.1. Skolotāju zemākās mēneša darba algas likmes dinamika vispārējās izglītības iestādēs Latvijā no 2014./2015. līdz 2020./2021. m.g, EUR/
Dynamics of the minimum monthly wage rate of teachers in general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2020/2021 school year, EUR.

Līdz 2016./2017. m.g. viena mēneša darba algas likme bija 21 kontaktstundu nedēļā, savukārt kopš 2016./2017. m.g. skolotāju darba algas likme tiek aprēķināta par 30 darba stundām nedēļām. 2016./2017. m.g. un 2017./2018. m.g. zemākā mēneša darba algas likme bija EUR 680. 2018. gadā zemākā mēneša darba algas likme radīja neapmierinātību skolotāju vidū, uz ko reaģēja LIZDA un panāca, ka 2018. gada 15. janvārī MK sēdē tika apstiprināts pedagogu darba samaksas pieauguma grafiks laika periodam no 2018. gada 1. septembra līdz 2022. gada 31. decembrim. Balstoties uz grafiku 2018./2019. m.g., skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tika palielināta uz EUR 710. Pēc 2019. gada 20. martā LIZDA organizēja piketu pie LR Saeimas, kurā pulcējās aptuveni 2 500 izglītības darbinieki, kuri politiķiem pieprasīja pildīt 2018. gadā MK apstiprināto pedagogu darba samaksas paaugstināšanas grafiku. Rezultātā skolotājiem no 2019./2020. m.g. tika palielināta zemākā mēneša darba alga uz EUR 750 par likmi. Saskaņā ar minēto grafiku valdība 2020. gada 16. jūnijā apstiprināja grozījumus MK noteikumos, kas paredz skolotāju zemākās mēneša darba algas likmes paaugstināšanu uz EUR 790 par likmi no 2020. gada 1. septembra. Tāpat 2021. gada 6. jūlijā, pamatojoties uz grafiku, valdība MK noteikumos apstiprināja zemākās mēneša darba algas likmes pieaugumu no 2021. gada 1. septembra uz EUR 830. Grafiks turpmāk paredz zemāko mēneša darba algas likmi skolotājiem palielināt uz EUR 900 – 2022. gada septembrī (*Par pedagogu darba..., 2018*). Balstoties uz 2021. gada 24. septembrī MK apstiprināto informatīvo ziņojumu "Par priekšlikumiem valsts budžeta ieņēmumiem un izdevumiem 2022. gadam un ietvaram 2022.–2024. gadam", autore secina, ka likumprojektā "Par valsts budžetu 2022. gadam" pedagogu darba samaksas pieaugumam 2022. gadā tiks piešķirti papildus EUR 15.2 milj., tādējādi nodrošinot zemākās mēneša darba algas likmes palielināšanu līdz EUR 900 saskaņā ar indikatīvo pedagogu darba samaksas pieauguma grafiku laikposmam no 2018. gada 1. septembra līdz 2022. gada 31. decembrim (*Informatīvais ziņojums "Par..., 2021*).

Pamatojoties uz 2.7. attēlu, zemākā mēneša darba likme nav konkurētspējīga ar privātajā sektorā, vispārējā valdības sektorā, kā arī sabiedriskajā sektorā strādājošo vidējo darba samaksu un tā pat nav konkurētspējīga ar izglītībā strādājošo vidējo darba samaksu. Zemas darba algas nozīmē zemu sociālo statusu. Autore uzskata, ka sabiedrībā veidojas nepareizs priekšstats par skolotāja zemāko mēneša darba algu, jo normatīvajā aktā noteiktā zemākā mēneša darba likme ir par 30 darba stundu nedēļu. Šis faktors neļauj skolotāja profesijai kļūt par pievilcīgu karjeras izvēli un pazemina skolotāja profesijas prestižu sabiedrībā. Skolotāji, kuri vispārējās izglītības iestādēs strādā normālo nedēļas darba laiku – 40 stundas nedēļā jeb 1.33 likmes, balstoties uz MK noteikumos noteikto zemāko mēneša darba algas likmi, mēnesī saņem ne mazāk par EUR 1 000 2019./2020. m.g. un ne mazāk par EUR 1 053.33 2020./2021. m.g. Pamatojoties uz 2.7. attēlu, autore secina, ka 2019./2020. m.g. skolotājiem mēneša darba alga par 40 stundu darba nedēļu ir par EUR 138 lielāka nekā 2019. gadā vidējā darba samaksa izglītības nozarē strādājošajiem un tā ir par EUR 76 mazāka nekā 2019. gadā vidējā darba samaksa valstī. Būtiski arī atzīmēt, balstoties uz 1. nodaļas analīzi, darba samaksa veidojas no darba algas, piemaksām, prēmijām u.c. finansiāliem atvieglojumiem un labumiem. Tas nozīmē, ka valstī vidējā darba samaksa tiek salīdzināta ar skolotāju darba algu, kurā nav iekļautas piemaksas, prēmijas vai citi finansiāli atvieglojumi un labumi.

Pamatojoties uz OECD pārskata datiem, Latvijā 2018. gadā skolotājiem bija 2.5 reizes zemāka likumā noteiktā minimālā darba alga nekā OECD valstīs vidēji (Latvijā – USD 14 494 gadā, OECD valstīs vidēji – USD 35 859 gadā). Tā ir zemākā starp visām OECD dalībvalstīm un partnervalstīm. Starp Baltijas valstīm Latvijā skolotāju likumā noteiktā zemākā darba alga ir par 35% zemāka nekā Igaunijā (USD 22 178 gadā) un par 28% zemāka nekā Lietuvā (USD 20 255 gadā) (*OECD, 2019*). Savukārt 2017. gadā

vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju vidējā darba samaksa gadā Latvijā ir USD 23 767, t.i. apmēram 1.8 reizes mazāk par USD 42 979 OECD valstīs vidējo. Latvijā skolotāju vidējā darba samaksa gadā ir 3 zemākā starp OECD dalībvalstīm un partnervalstīm. Vispārējās izglītības iestādēs strādājošajiem skolotājiem Lietuvā vidējā darba samaksa ir USD 21 264 gadā, kas ir par 11% mazāka nekā Latvijā, turpretī Igaunijā skolotāju vidējā darba samaksa gadā ir USD 25 333 jeb par 6% lielāka nekā Latvijā (OECD, 2019). Kopumā Latvijas skolotāju zemā darba alga ir pretrunā ar valdības mērķiem, kas noteikti IAP 2014.-2020. gadam, proti - pedagogu un akadēmiskā personāla motivācijas un profesionālās kapacitātes paaugstināšana. Labāko absolventu piesaistīšana profesijai un kvalitatīva un motivēta darbaspēka saglabāšana, visticamāk, arī turpmākajos gados būs izaicinājums. Latvijas izglītības iestādēs var pasliktināties mācību kvalitāte, ja netiks veikti nekādi pasākumi (OECD, 2014b).

Prioritāte, lai iegūtu augstu skolotāju sniegumu izglītības sistēmā tiek noteiktas lielākas algas skolotājiem (OECD, 2013b). Esošie pētījumi par skolotāju cilvēkkapitālu norāda, ka skolotāji, kuru sniegums ir augsts, piemēram, Kanādā, Somijā un daudzas no ekonomiski turīgām Austrumāzijas un Dienvidaustrumāzijas valstīs, saņem tādas darba algas, lai akadēmiski spējīgie skolotāji nekavētos uzsākt darba gaitas savā profesijā (OECD, 2014a). Viņiem ir arī augsts statuss sabiedrībā, un viņiem bieži ir jānokārto konkursa eksāmeni, lai sāktu mācības vai uzsāktu darbu profesijā. Piemēram, Somijā, skolotāja profesija ir viena no pieprasītākajām profesijām – studentiem, kuri vēlas iegūt skolotāja profesiju ir jāiztur konkurss, kura rezultātā tiek uzņemti tikai aptuveni 10% no visiem kandidātiem (OECD, 2014a). Latvijas skolotāju zemā darba alga un vienotā darba samaksas struktūra ir pretrunā ar valdības ambīcijām paaugstināt skolotāju un akadēmiskā personāla motivāciju un profesionālo kapacitāti. Papildus esošo skolotāju motivēšanai, labāko absolventu piesaistīšana profesijai un viņu noturēšana, arī turpmākajos gados būs izaicinājums Latvijas izglītības sistēmai, ja šāda situācija saglabāsies. Augstākas darba algas palīdz izglītības iestādēm nodrošināt kvalitatīvu mācībspēku. To darot, tiek raidīti signāli, ka skolotāji tiek uzskatīti par profesionāļiem. Laba darba samaksa skolotājiem ir tikai daļa no vienādojuma: skolu sistēmām ir arī jāaudzina un jā saglabā labākie skolotāji (OECD, 2013b). Būtiski ir kvalitatīvi, labi motivēti skolotāji. Tāpēc būtu jāizstrādā universāla politika, lai pieņemtu darbā augsti kvalificētus absolventus, piedāvātu pastāvīgu profesionālo izaugsmi un nodrošinātu karjeras attīstību, kā arī pievilcīgus darba apstākļus un darba algas (Schleicher, 2011). Jārēķinās arī ar to, ka daudzās OECD valstīs liela daļa skolotāju nākamajā desmitgadē sasniegs pensionēšanās vecumu, tādējādi, valdībām būs spiediens piesaistīt un noturēt darbā jaunus skolotājus. Latvijā ir ļoti zems jauno skolotāju īpatsvars - 10.2% vispārējās izglītības iestādēs strādājošie skolotāji 2018. gadā bija jaunāki par 30 gadiem. Savukārt, gandrīz puse – 44.6% skolotājiem ir vairāk par 50 gadiem (Classroom teachers and academic..., 2020). Autoresprāt, lai gan Latvijā skolotāju darbaspēks noveco, demogrāfiskās lejupslīdes un iekšējās un ārējās migrācijas rezultātā varētu mazināties spiediens pieņemt darbā jaunus skolotājus.

Balstoties uz VIIS pašvaldību apstiprināto vispārējo izglītības iestāžu tarififikāciju, 3.9. tabulā tiek atspoguļota vidējā skolotāju darba alga par likmi no 2014./2015. m.g. līdz 2019./2020. m.g. uz 15. novembri. 3.9., 3.11. un 3.12. tabulās un 6. pielikumā ir atspoguļota augstākā vidējā skolotāju mēneša darba alga par likmi vispārējās izglītības iestādēs, bet direktoram ir tiesības nepārdalīt visu ministrijas aprēķināto un izglītības iestādei piešķirto skolotāju darba algas finansējumu, rezervējot to skolotāju piemaksām vai prēmijām (sk. 3.3.1. un 3.3.2. apakšodaļu). Tāpat, skolas direktoram saskaņā ar skolā apstiprinātajiem kritērijiem, kas saskaņoti ar pašvaldību, izvērtējot skolotāja darba intensitāti un personīgo ieguldījumu skolas attīstībā, apstiprinātā valsts budžeta finansējuma ietvaros ir tiesības noteikt līdz 50 procentiem augstāku skolotāja mēneša

darba algas likmi par zemāko pedagoga mēneša darba algas likmi (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). Tātad, 2019./2020. m.g. augstākā iespējamā skolotāju algas likme bija EUR 1 125. Ņemot vērā, ka 2016./2017. m.g. ir mainīts mēneša darba algas likmes apmērs – no 21 darba stundas uz 30 darba stundām, objektīvai datu salīdzināšanai, autore 3.9. tabulas analīzi veiks no 2016./2017. m.g. līdz 2019./2020. m.g.

3.9. tabula/ Table 3.9.

**Vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējā mēneša darba algas dinamika par likmi Latvijas statistikas reģionos no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g., EUR/
Dynamics of the average monthly wage of teachers in general education institutions at the rate in the statistical regions of Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year, EUR**

Statistikas reģions	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.	Pieauguma temps pa periodu 2016./17. līdz 2019./20., %
Rīgas	543.12	544.72	814.49	840.08	870.74	923.71	13
Pierīgas	535.96	542.48	818.71	837.85	859.08	909.62	11
Vidzemes	476.39	482.73	753.00	767.23	794.36	829.08	10
Kurzemes	490.41	483.98	737.19	743.36	778.02	830.23	13
Zemgales	492.44	491.20	769.82	784.21	827.54	869.69	13
Latgales	475.11	476.69	741.98	741.94	767.13	798.80	8
Vidēji:	502.24	503.63	772.53	785.78	816.14	860.19	11

Avots: autores veidots un aprēķināts pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Pamatojoties uz 3.9. tabulā aprēķinātajiem rādītājiem, var secināt, ka pie pašreizējā finansēšanas principa “Nauda seko skolēnam” skolotāji nesaņem līdzvērtīgu mēneša darba algas likmi. Skolotāju darba algas likme ir atkarīga no skolēnu skaita izglītības iestādēs, jo vairāk skolēnu, jo lielāku darba algu par likmi nosaka izglītības iestāde. Tarifikācijas dati liecina, ka vidējā algas likme pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs Latvijā 2019./2020. m.g. bija EUR 860.19 par darba slodzi 30 stundas nedēļā un tā ir pieaugusi vidēji par EUR 87.66 jeb 11%, attiecībā pret 2016./2017. m.g. Latvijas reģionos 2019./2020. m.g. Rīgas reģionā skolotājiem ir par 16% augstāka daba alga nekā skolotājiem Latgales reģionā. Rīgas reģionā 2019./2020. m.g. skolotājiem vidējā darba alga ir EUR 923.71 par likmi, jo izglītības iestādēs ir liels skolēnu skaits un lielas klases, savukārt skolotājiem, kas strādā Latgales reģionā – EUR 798.80 par likmi, jo ir daudz izglītības iestādes ar nelielu skolēnu skaitu. Pētījumā jau tika secināts, ka šādās izglītības iestādes skolotājiem netiek apmaksāta darbu labošana, gatavošanās, individuālais darbs ar skolēniem, ne klases audzināšana, jo skolēnu skaits ir tik mazs, ka finansējums pietiek tikai mācību plāna īstenošanai.

6. pielikumā ir atspoguļota novadu un pilsētu griezumā vidējā skolotāju darba alga par likmi vispārējās izglītības iestādēs. 2019./2020. m.g. Rīgas reģionā skolotāju darba alga par likmi ir pieaugusi vidēji par EUR 109.22 jeb 13%, attiecībā pret 2016./2017. m.g. Pierīgas reģionā skolotāju darba alga par likmi 2019./2020. m.g. ir pieaugusi vidēji par EUR 90.91 jeb 11%, attiecībā pret 2016./2017. m.g. To, ka ir pieaugusi darba alga, no Pierīgas reģiona novadiem visvairāk izjuta Ropažu novadā strādājošie skolotāji, kam 2019./2020. m.g. darba alga par likmi ir vidēji par EUR 197.60 lielāka nekā 2016./2017. m.g. Savukārt viszemāko pieaugumu pie darba algas izjuta Salacgrīvas novada skolotāji, kuriem tā palielinājās vidēji par EUR 28.77 četru gadu laikā. Pierīgas reģionā 2019./2020. m.g. visaugstākā darba alga par likmi ir Olaines novada skolotājiem

– EUR 1 065.58, savukārt viszemākā darba alga par likmi ir Alojas novada skolotājiem – EUR 772.95. Autore secina, ka skolotājiem vidējā darba algas atšķirība 2019./2020. m.g. Pierīgas reģionu novados ir līdz 27%. Pierīgas reģiona Siguldas novada Siguldas Valsts ģimnāzijā 2019./2020. m.g. skolotājiem ir augstākā darba alga valstī – EUR 1 227.76 par likmi.

Vidzemes reģionā skolotāju darba alga par likmi 2019./2020. m.g. pieauga vidēji par EUR 76.07 jeb 10% salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Vislielāko darba algas pieaugumu izjuta Strenču novada skolotāji, kas 2019./2020. m.g. pie likmes saņēma vidēji par EUR 183.71 vairāk nekā 2016./2017. m.g. Turpretī skolotāju darba algu par likmi 2019./2020. m.g. ir nācies samazināt Jaunpiebalgas novadam – par EUR 3.26, salīdzinot ar 2016./2017. m.g. Vidzemes reģionā 2019./2020. m.g. skolotājiem vidējā darba algas atšķirība par likmi novados un pilsētā ir līdz 23%. Aukstākā ir Priekuļu novadā – EUR 970.08 par likmi un zemākā Apes novadā, kurā skolotāji saņem valstī noteikto zemāko mēneša darba algu – EUR 750.00 par likmi.

Kurzemes reģionā skolotāju darba alga par likmi 2019./2020. m.g. ir pieaugusi vidēji par EUR 93.04 jeb 13%. Durbes novads 2019./2020. m.g. Kurzemes reģionā ir visvairāk palielinājis skolotāju darba algu par likmi – vidēji par EUR 197.68 salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Turpretī Brocēnu novada skolotājiem 2019./2020. m.g. ir viszemākais darba algas palielinājums, kam tā ir pieaugusi par EUR 33.84 par likmi jeb 5% salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Kurzemes reģionā 2019./2020. m.g. augstākā darba alga ir Grobiņas novadā – vidēji EUR 891.07 par likmi, savukārt zemākā ir Rucavas novadā – vidēji EUR 750.07 par likmi. Vidējā darba algas atšķirība 2019./2020. m.g. Kurzemes reģiona novados un pilsētās ir līdz 16%.

Zemgales reģionā skolotāju darba alga par likmi 2019./2020. m.g. ir palielinājusies vidēji par EUR 99.88 jeb 13%, attiecībā pret 2016./2017. m.g. Aknīstes novads izjuta visvairāk darba algas pieaugumu par likmi, jo 2019./2020. m.g. skolotāji par darba likmi saņēma vidēji par EUR 203.14 vairāk nekā 2016./2017. m.g. Viesītes novadā 2019./2020. m.g. skolotājiem ir bijis vismazākais pieaugums pie darba algas likmes, tā ir palielinājusies par EUR 53.13 jeb 7%, salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Zemgales reģionā 2019./2020. m.g. skolotājiem vidējā darba algas atšķirība par likmi novados un pilsētās ir līdz 22%. Aukstākā mēneša darba algas likme Zemgales reģionā ir Aknīstes novadā – vidēji EUR 978.74 par likmi un zemākā Krustpils novadā – vidēji EUR 764.59 par likmi.

Latvijas statistikas reģionos vismazākais skolotāju darba algas pieauguma temps 2019./2020. m.g. ir Latgales reģionā, kurā palielinājums ir vidēji par EUR 56.83 par likmi jeb 8% salīdzinājumā ar 2016./2017. m.g. Darba algas palielinājumu pie likmes visvairāk izjuta Rēzeknes pilsētā strādājošie skolotāji, kuri 2019./2020. m.g. saņēma vidēji par EUR 104.46 vairāk nekā 2016./2017. m.g. Rēzeknes pilsētā 2019./2020. m.g. ir arī visaugstākā vidējā darba alga Latgales reģionā – EUR 868.60 par likmi. Savukārt vismazāko skolotāju darba algas palielinājumu izjuta Aglonas novadā strādājošie skolotāji, kuriem darba likme 2019./2020. m.g. ir vidēji par EUR 3.49 vairāk nekā 2016./2017. m.g. Latgales reģionā 2019./2020. m.g. Aglonas novadā ir arī viszemākā vidējā darba alga par likmi – EUR 750.11. Autore secina, ka Latgales reģionā 2019./2020. m.g. skolotājiem vidējās darba algas atšķirības par likmi ir vismazākās - novados un pilsētās ir līdz 14%.

Latvijā kopš 2014. gada normatīvajos aktos nav nostiprināts iztikas minimums jeb dzīvei nepieciešamā alga uz vienu iedzīvotāju, jo tas vairs neatbilda reālajai situācijai. Līdz 2020. gada beigām LM plāno izveidot jaunu iztikas minimuma grozu, kas atspoguļos iedzīvotāju minimālā patēriņa vajadzības. 2019. gadā personālvadības konsultāciju un pētījumu kompānija "Fontes" veica pētījumu par darbinieku atalgojumu, kura ietvaros ir

noteikta dzīvei nepieciešamā alga mājāsaimniecībai, kurā dzīvo 1 cilvēks un 3 cilvēki. Pētījumā par darbinieku atalgojumu 2019. gadā piedalījās 369 organizācijas visā Latvijā. Kopumā atalgojuma informācija apkopota par 82 105 darbiniekiem. Iztikas minimuma grozā tiek iekļauta mājokļa īre, komunālie maksājumi, apģērbs, ēdiens, sadzīves preces, sabiedriskais transports, ārsts, higiēnists, 5% uzkrājums, 1 reizi mēnesī izklaide ārpus mājas un 1 reizi mēnesī maltīte ārpus mājas. Pēc veiktā pētījuma datiem, lai spētu nodrošināt pamatvajadzības, mājāsaimniecībā dzīvojot 1 cilvēkam, nepieciešamai algai būtu jābūt: Rīgā – EUR 1 238 bruto, reģionos – EUR 986 bruto (*Valsts Kanceleja, 2019*). Ņemot vērā, ka 3.9. tabulas datus tiek atspoguļota skolotāju vidējā darba alga par likmi, autore, lai dati būtu savstarpēji salīdzināmi, veica aprēķinu par skolotāju vidējo darba algu par 40 stundu nedēļu jeb 1.33 likmēm 2019./2020. m.g.: Rīgā – EUR 1 232, Pierīgā – EUR 1 213, Vidzemē – EUR 1 105, Kurzemē – EUR 1 107, Zemgalē – EUR 1 160 un Latgalē – EUR 1 065. Autore secina, ka skolotāju vidējā darba alga Rīgā, ja mājāsaimniecībā dzīvo 1 cilvēks, ir ļoti tuvu iztikas minimumam - par EUR 6 mazāka. Savukārt skolotājiem, kuri strādā pārējo reģionu izglītības iestādēs un kuru mājāsaimniecībā dzīvo 1 cilvēks, vidējā darba alga ir nedaudz lielāka par dzīvei nepieciešamo minimumu. Pēc veiktā pētījuma datiem mājāsaimniecībā, kurā dzīvo 3 cilvēki (2 pieaugušie un bērns), pieņemot, ka pelna gan vīrietis, gan sieviete un abi saņem vienādu algu, lai spētu nodrošināt pamatvajadzības, nepieciešamais iztikas minimumam būtu jābūt: Rīgā – EUR 1 353 bruto, reģionos – EUR 1 159 bruto (*Valsts Kanceleja, 2019*). Autore secina, ka tikai Pierīgas reģionā strādājošie skolotāji, kuriem mājāsaimniecībā ir 3 cilvēki, saņem tik lielu algu, lai varētu nodrošināt savas pamatvajadzības. Latgales reģionā skolotājiem vidējā darba alga ir par EUR 94 mazāka par dzīvei nepieciešamo minimumu. Būtiski atzīmēt, ka skolotājiem Latvijas reģionu izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu, vienā izglītības iestādē nav iespējams nodrošināt pilnu darba slodzi un skolotāji ir spiesti strādāt vairākās izglītības iestādēs, samierināties ar esošo darba slodzi vai meklēt citas papildu darba iespējas. Ņemot vērā arī to, ka ne visiem ir mazas ģimenes, ne visās ģimenēs abi pieaugušie ir strādājoši, ka citiem ir jāuztur arī vecāki, autore pieļauj iespēju, ka liela daļa skolotāji saņem darba algu, kas ir zem dzīvei nepieciešamās algas un t.i. izdzīvošanas jautājums.

3.10 tabulā ir parādīti aprēķinātie statistiskie rādītāji skolotāju vidējām darba algām pa likmi reģionu griezumā.

3.10. tabula/ Table 3.10.

Skolotāju vidējās darba algas statistisko rādītāju dinamika par likmi vispārējās izglītības iestādēs Latvijas reģionos no 2016./2017. līdz 2019./2020. m.g./ Dynamics of statistical measures of teachers' average wage by the rate in general education institutions in the regions of Latvia from 2016/2017 until 2019/2020 school year

Lielums	Apzīmējums	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Minimālā vērtība	min	737.19	741.94	767.13	798.8
Maksimālā vērtība	max	818.71	840.08	870.74	923.71
Amplitūda	A	81.52	98.14	103.61	124.91
Vidējā vērtība	μ	772.53	785.78	816.15	860.19
Standartnovirze	σ	32.82	40.27	39.34	45.1
Variāciju koeficients, %	V	4.2	5.1	4.8	5.2

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2021

Salīdzinot vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējo mēneša darba algu par likmi Latvijas reģionos, var secināt, ka amplitūdai (starpībai starp lielāko un mazāko algu) ir tendence pieaugt: ja 2016./17 m.g. tā bija EUR 81.52, tad jau 2019./20 m.g. tā sasniedza EUR 124.91. Pozitīvi ir tas, ka izkliede starp reģioniem nav liela (tā ir mazāka par 10%).

Bet izklidei ir tendence pieaugt. Pētījuma 7. pielikumā ir atspoguļoti statistiskie rādītāji skolotāju darba algām par likmi vispārējās izglītības iestādēs Latvijas reģionu republikas pilsētu un novadu griezumā, pamatojoties uz 6. pielikuma datiem. Pēc autores veiktajiem aprēķiniem var secināt, ka, salīdzinot vidējās darba algas izmaiņas 2019./20. m.g. pret 2016./17. m.g., visvairāk minimālā darba alga ir palielinājusies Zemgales reģiona republikas pilsētās un novados – par EUR 61.76, savukārt maksimālā darba alga visstraujāk ir palielinājusies Pierīgas reģionā – par EUR 140.65, sasniedzot EUR 1065.58 2019./2020. m.g. Amplitūdai arī ir tendence pieaugt – visstraujākais pieaugums ir Pierīgas reģiona republikas pilsētā un novados, kur 2016./17 m.g. tā bija EUR 208.71, bet 2019./20 m.g. tā jau sasniedza EUR 292.63, savukārt vismazākais pieaugums ir Kurzemes reģiona republikas pilsētās un novados, kur 2016./17 m.g. tā bija EUR 112.3, bet 2019./20 m.g. tā sasniedza EUR 141.00. Pozitīvi ir tas, ka izklide starp reģionu republikas pilsētām un novadiem nav liela (tā ir mazāka par 10%). Vislielākās svārstības ir vērojamas Pierīgas reģiona republikas pilsētā un novados. Savukārt vismazākās izmaiņas ir Latgales reģiona republikas pilsētās un novados, bet ilgtermiņā tās vērstas uz palielinājumu. Kopumā visās Latvijas reģionu republikas pilsētās un novados izklidei ir tendence pieaugt.

Lai varētu izdarīt secinājumus, kādas ir skolotāju darba algas atšķirības viena novada ietvaros, kā piemēru, autore 3.11. tabulā atspoguļos Latgales statistikas reģiona Rēzeknes novadā esošo vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējo darba algu par likmi 2019./2020. m.g.

3.11. tabula/ Table 3.11.

Skolotāju vidējā darba alga par likmi vispārējās izglītības iestādēs Rēzeknes novadā 2019./2020. m.g., EUR/ Average wage of teachers at the rate in general education institutions in Rēzekne region in 2019/2020, EUR

Izglītības iestāde	Vidējā darba alga par likmi
Verēmu pamatskola	763.92
Tiskādu vidusskola	770.15
Sakstagala Jāņa Klīdzēja pamatskola	757.50
Rēznas pamatskola	750.00
Nautrēnu vidusskola	760.10
Maltas vidusskola	799.72
Lūcijas Rancānes Makašānu Amatu vidusskola	750.12
Kaunatas vidusskola	791.61
Jaunstrūžānu pamatskola	753.68
Gaigalavas pamatskola	758.14
Feimaņu pamatskola	750.01
Dricānu vidusskola	750.00
Audriņu pamatskola	752.41

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Rēzeknes novadā ir 13 vispārējās izglītības iestādes un starp tām vidējā darba alga par likmi atšķiras līdz 6%. Augstākā darba alga ir Maltas vidusskolā – EUR 799.72 par likmi, bet zemākā Rēznas pamatskolā un Dricānu vidusskolā – EUR 750.00 par likmi. Pēc pētījumā veiktās analīzes autore secina, ka Maltas vidusskolā un Kaunatas vidusskolā, kurās ir lielākais skolēnu skaits novadā, valsts aprēķinātais finansējums ir pietiekams, lai skolotājiem apmaksātu un tarificētu visus veicamos pienākumus, kā arī pietiek finansējums, lai palielinātu zemāko mēneša darba algas likmi. Tiskādu vidusskolā, kura pēc skolēnu skaita ir trešā lielākā izglītības iestāde novadā, skolotājiem tarificē kontaktstundas un audzināšanu, bet rakstu darbu labošanu, konsultācijas un sagatavošanos stundām, pēc autores domām, skolotājiem apmaksā palielinot zemāko

mēneša darba algas likmi – EUR 770.15. Savukārt Dricānu vidusskolā ir pretēji – skolotājiem tiek tarificēti un apmaksāti visi veicamie pienākumi, bet nepietiek finansējums, lai palielinātu zemāko mēneša darba algas likmi. Pārējās Rēzeknes novada vispārējās izglītības iestādēs skolotājiem netiek apmaksāta rakstu darbu labošana, konsultācijas, sagatavošanās stundām un ar valsts aprēķināto finansējumu tiek nodrošināta zemākā mēneša darba algas likme.

3.12. tabulā atspoguļoti dati par Pierīgas statistikas reģiona Mārupes novada vispārējās izglītības iestāžu skolotāju vidējo darba algu par likmi 2019./2020. m.g.

3.12. tabula/ Table 3.12.

Skolotāju vidējā darba alga par likmi vispārējās izglītības iestādēs Mārupes novadā 2019./2020. m.g., EUR/ Average wage rate of teachers in general education institutions in Marupe municipality in 2019/2020, EUR

Izglītības iestāde	Vidējā darba alga par likmi
Mārupes pamatskola	924.29
Mārupes novada Skultes sākumskola	750.00
Jaunmārupes pamatskola	1 072.45
Mārupes Valsts ģimnāzija	1 189.97

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Mārupes novadā ir 4 vispārējās izglītības iestādes un starp tām vidējā darba alga par likmi atšķiras līdz 37%. Augstākā darba alga ir Mārupes Valsts ģimnāzijā – EUR 1 189.97 par likmi, bet zemākā Mārupes novada Skultes sākumskolā – EUR 750.00 par likmi. Mārupes Valsts ģimnāzijā 2019./2020. m.g. ir trešā augstākā darba alga par likmi valstī. Izglītības iestāde no valsts aprēķinātā finansējuma spēj nodrošināt skolotājiem šādu darba algu par likmi, jo tā pēc skolēnu skaita ir astotā lielākā izglītības iestāde Latvijā un papildus izglītības iestādei valsts ģimnāzijas statuss. Jaunmārupes pamatskolā un Mārupes pamatskolā ir liels skolēnu skaits, attiecīgi 820 un 600 skolēni. Savukārt Skultes sākumskolā, autore jau pētījumā minēja, ka ir mazs skolēnu skaits - 44, jo tajā lielākoties mācās skolēni ar speciālajām vajadzībām (valodas traucējumi, mācīšanas traucējumi, garīgās attīstības traucējumi). Pēc autores domām, Skultes sākumskolas skolotājiem pašvaldība no sava budžeta piemaksā, lai nodrošinātu līdzvērtīgu darba algu par likmi, kā pārējās Mārupes novada vispārējās izglītības iestādēs.

Salīdzinot Rēzeknes novada un Mārupes novada vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējo darba algu par likmi, autoresprāt, Latvijā ir liela diferenciācija skolotāju darba algā par likmi. Skolotājiem par atbilstošu darbu ir jāsaņem līdzvērtīga darba alga neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma un atrašanās vietas. Protams, strādājot lielākās klasēs skolotājam ir lielāka garīgā slodze, nepieciešams vairāk darba klases audzināšanai un rakstu darbu labošanai, žurnālu un dokumentācijas izpildīšanai. Savukārt, skolotājs, kurš strādā izglītības iestādē ar mazu skolēnu skaitu, strādājot tās pašas darba stundas, veicot tos pašus pienākumus, saņem ievērojami mazāku darba algu.

Pēc 6. pielikuma tabulas datiem var secināt, ka 2019./2020. m.g., balstoties uz 2.7. attēlu, skolotājiem strādājot normālo nedēļas darba laiku - 40 stundas nedēļā, vidējā mēneša darba alga 83 (no 119) Latvijas reģionu republikas pilsētās un novados ir lielāka par 2019. gadā valstī vidējo darba samaksu – EUR 1 076. Visizteiktākā tendence ir novērojama Pierīgas statistikas reģionā, kur 28 novados (no 29) skolotājiem vidējā mēneša darba alga ir lielāka par valstī vidējo darba samaksu. Jāatzīmē, ka no 36 Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētām un novadiem, kur skolotāju vidējā mēneša darba alga ir zemāka par valstī vidējo darba samaksu 15 jeb 42% atrodas Latgales reģionā. Autore vēlas uzsvērt, ka, pamatojoties uz 3.11. un 3.12. tabulas datiem, skolotāju vidējā mēneša darba alga par likmi būtiski atšķiras viena novada ietvaros. Autore uzskata, ka,

skolotāji, kuri strādā izglītības iestādēs ar lielu skolēnu skaitu un kuriem darba slodze ir 1.33 likmes (40 stundu nedēļā) spēj nodrošināt pamatvajadzības. Pēc analizētajiem datiem labvēlīgāka situācija ir Rīgas un Pierīgas reģionā strādājošajiem skolotājiem, jo šajos reģionos izglītības iestādēs ir liels skolēnu skaits un līdz ar to skolotājiem ir augstāka mēneša darba algas likme, tarificēti visi papildu pienākumi un ir iespēja strādāt pilnu darba slodzi vienā izglītības iestādē. Skolotājiem, kuri strādā izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu nav iespējams nodrošināt pilnu darba slodzi, kas atbilst 1.33 likmēm, jo nepietiek finansējuma, lai apmaksātu papildus veicamos pienākumus. Autore sprāt, skolotāji ir spiesti mācīt vairākus priekšmetus, kas savukārt samazina skolotāju darba kvalitāti, jo viņi pārsvarā nav gatavi straujām situācijas izmaiņām. Darba slodzi nosaka arī mācību priekšmets, kuru skolotājs pasniedz. Piemēram, sociālo zinību un ekonomikas skolotājiem mācību programmā ir mazs stundu skaits, tādējādi ir jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu likmi – 30 stundas (minimālā darba alga par to ir 2020./2021. m.g. ir EUR 780) un no darba algas ir jāparedz arī tēriņi ceļa izdevumiem nokļūšanai no vienas izglītības iestādes uz otru.

Autore secina, ka ir milzīga nevienlīdzība un diferenciācija pret vispārējo izglītības iestāžu skolotājiem, kuri veic vienādu darbu gan apmaksāto tarificēto stundu skaitā (3.2.3. apakšnodaļa), gan darba algā starp Latvijas statistikas reģioniem, reģionu novadiem un pilsētām, kā arī novadu un pilsētu izglītības iestāžu starpā. Pētījuma 2. nodaļā tika secināts, ka visos starptautiskajos dokumentos tiek uzsvērts, ka ir jānodrošina vienlīdzīga atlīdzība par līdzvērtīgu darbu un nediskriminējošas attieksmes nozīmība. Savukārt finansēšanas modelis “Nauda seko skolēnam” veicina nevienlīdzību. Pamatojoties arī uz I. Priževaites veikto pētījumu nevienlīdzība pastāv izglītības iestādes iekšienē, jo pētījumā 16% (n= 854) no Latvijas reģionu vispārējo izglītības iestāžu skolotājiem uzskata, ka tarifikācijas process netiek veikts objektīvi (Priževaitē, 2013). Autore uzskata, ka t.i. saistīts ar to, ka politiskā vide ir novērojama arī Latvijas izglītības iestādēs, kurās darba devējs izmanto savas pilnvaras, piemēro atalgojuma varu. Šāda situācija palielina iespējamību, ka skolotājiem savā starpā veidojas domstarpības, ko apstiprina arī LIZDA 2016. gadā veiktās interneta aptaujas rezultāti, kurā no 1773 pedagogiem 34.8% drīzāk piekrīt, 17.7% pilnībā piekrīt un 22.7% ne piekrīt, ne nepiekrīt apgalvojumam, ka pedagogu kolektīvos bieži novērojama spriedze un iekšējā konkurence, kas rada saspīlētu psiholoģisko klimatu (LIZDA, 2016).

3.2.5. Finansējums skolotāju darba algām/ *Funding for teachers' wages*

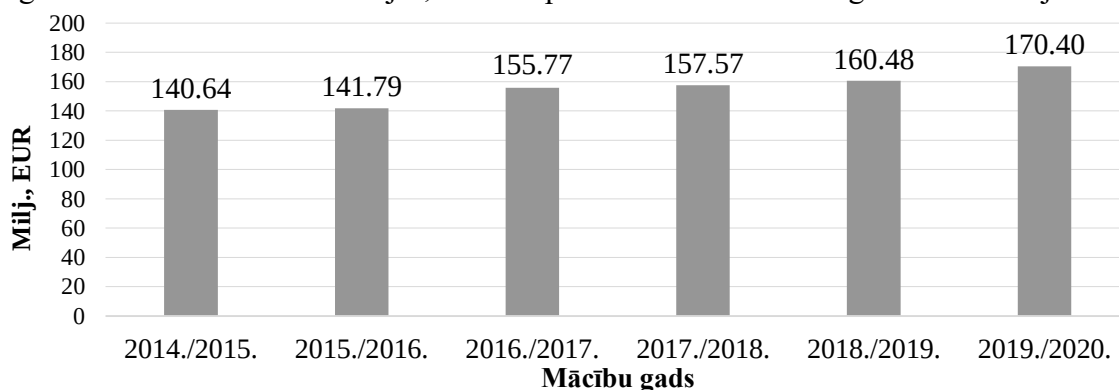
Izanalizējot MK noteikumus Nr. 447, autore izveidoja formulu, lai uzskatāmi parādītu, kāda ir kārtība un principi, pēc kuriem tiek aprēķināta un sadalīta valsts budžeta mērķdotācija skolotāju darba algām. Mērķdotācijas apjoms:

- skolēnu skaits izglītības iestādē uz attiecīgā gada 1. septembri * izglītības pakāpes koeficients * īstenojamā programma (pētījumā – ģimnāzija) = normētais skolēnu skaits;
- normētais skolēnu skaits / skolēnu skaita attiecību pret skolotāju = skolotāju likmju skaits;
- skolotāju likmju skaits * zemākā mēneša darba algas likme + VSAOI (24.09%) = mērķdotācijas apjoms skolotāju darba algām, kas seko uz novadu vai republikas pilsētu mēnesī.

Pēc šāda principa IZM veic finansējuma aprēķinu skolotāju darba algām un informē par piešķirtā finansējuma apjomu katru republikas pilsētu un novadu pašvaldību. Pašvaldības uzdevums ir informēt katru izglītības iestādi par ministrijas aprēķināto mērķdotācijas apjomu, to nepārdalot starp pašvaldībā esošajām izglītības iestādēm. Savukārt skolas direktora pienākums ir piešķirto finansējumu sadalīt skolotājiem tā, lai

tiktu nodrošināts mācību plāns un ievēroti MK noteikumi Nr. 445 (t.i. zemākā mēneša darba algas likme – EUR 790 2020./2021. m.g.). Ņemot vērā, ka mērķdotācijas aprēķins tiek veikts, pamatojoties uz skolēnu skaitu 1. septembrī, skolotāji uzsākot mācību gadu nav informēti par darba algas apmēru, jo nav apstiprināta tarifikācija, kura nosaka skolotāja darba slodzi un mēneša darba algas likmi. Skolotājiem ir jāgaida, kamēr IZM veiks aprēķinus, MK apstiprinās rīkojumu par mērķdotācijas sadali pašvaldībām, pašvaldības saņem mērķdotāciju, pašvaldības informēs izglītības iestādes direktoru, izglītības iestādes direktors vai administrācija izveidos tarifikāciju, tarifikāciju saskaņo ar pašvaldību un skolas direktors informē skolotājus. Skolotāji par savu darba algas apmēru uzzina septembra beigās vai oktobra sākumā (*Noteikumu projekts "Grozījumi..., 2018*). Ņemot vērā, ka izglītības iestādes vadītājam jau augustā ir zināms provizorisks skolēnu skaits izglītības iestādē, tad zinot mērķdotācijas aprēķina un sadales kārtību ir iespēja prognozēt izglītības iestādei piešķirtā finansējuma apjomu. Normatīvie akti paredz, ka ar izmaiņām darba līgumā ir jāiepazīstina vismaz mēnesi iepriekš (*Darba likums, 2001*), tomēr, pamatojoties uz LIZDA veikto pētījumu par pedagogu darba tiesībām izglītības iestādē, tikai 6.9% no aptaujātajiem (n-2055) pedagogiem ir bijusi šāda iespēja. 57.6% no pedagogiem tiek iepazīstināti ar prognozējamo darba algas likmi tikai pēc 1. septembra, savukārt 13.2% uzzina tikai algas dienā, pēc mērķdotācijas apstiprināšanas MK u.c. (*LIZDA, 2017*).

Lielākā daļa vispārējo izglītības iestāžu atrodas pašvaldību uzraudzībā un pašvaldības ir to dibinātājas, bet tās ir pakļautas IZM vispārējai pārraudzībai. Balstoties uz Izglītības likuma 60. panta 3. punktu pedagogu darba samaksa valsts vai pašvaldības izglītības iestādēs tiek nodrošināta no valsts budžeta līdzekļiem un valsts budžeta mērķdotācijām. Savukārt izglītības iestāžu dibinātāji – pašvaldības nodrošina izglītības iestāžu uzturēšanas un saimnieciskos izdevumus, t.sk. saimnieciskā personāla darba algas, izglītojamo uzturēšanas izdevumus, kā arī ar starptautisko sadarbību saistītos izdevumus (*Izglītības likums, 1998*). 2.7. tabulā tika attēloti dati par to, ka 2018. gadā valsts pamatbudžeta vispārējās izglītības apakšprogrammas 62. resora “Mērķdotācijas pašvaldībām” lielākais izdevumu īpatsvars –EUR 256 915 842 jeb 72.4% tika apstiprināts pašvaldību izglītības iestāžu pedagogu darba samaksai un VSAOI. Ņemot vērā, ka pētījumā analīze tiek veikta par skolotājiem, autore 3.2. attēlā atspoguļo valsts mērķdotācijas apmēru, kuru piešķir pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju darba algām un VSAOI. 3.2. attēlā atspoguļotais finansējums neiekļauj izglītības iestādes administrācijas, atbalsta personāla un interešu izglītības finansējumu.



Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

3.2. att./ Fig 3.2. **Mērķdotācijas dinamika pašvaldībām skolotāju darba algai un VSAOI vispārējās izglītības iestādēm Latvijā no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g, milj. EUR/ The amount of target grant dynamics for local municipalities for teachers' wages and MSSIC general education institutions in Latvia from 2014/2015 until 2019/2020 school year, mln. EUR.**

3.2. attēla dati parāda, ka no 2014./2015. m.g. līdz 2019./2020. m.g. mērķdotācijas apjoms pašvaldībām skolotāju darba algām ir palielinājies par EUR 29.75 milj. jeb par 21.16%. Valsts finansējums skolotāju darba algām katru gadu ir palielināts. Vislielākais mērķdotācijas palielinājums ir bijis 2016./2017. m.g., kad salīdzinājumā ar 2015./2016. m.g. t.i. palielināts par EUR 13.98 milj. jeb 9.86%. Autore pieņem, ka šāds finansējuma palielinājums skolotāju darba algām ir izskaidrojams ar zemākās mēneša darba algas likmes palielinājumu (skat. 3.1. att.) – 2016./2017. m.g. skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tika palielināta par EUR 60, salīdzinājumā ar 2015./2016. m.g.

Analizējot skolotāju darba algas aprēķināšanas metodiku, autore secina, ka tā ir sarežģīta un pieļauj iespēju, ka daudziem Latvijas vispārējās izglītības skolotājiem nav pilnīgas informācijas par visiem faktoriem, kas ietekmē viņu darba algu:

- skolēnu skaits izglītības iestādē;
- normēto skolēnu skaits izglītības iestādē - 6 klases grupas koeficienti, kuri tiek piemēroti atbilstoši izglītības iestādes atrašanās vietai (7 reģionālie koeficienti);
- īstenojamās programmas - papildus koeficients (pētījumā – ģimnāzija);
- skolēnu skaita attiecība pret skolotāju - 7 reģionālie koeficienti, kuri tiek piemēroti atbilstoši izglītības iestādes atrašanās vietai
- zemākā mēneša darba algas likme.

3.3. Skolotāju piemaksu, prēmiju, atvieglojumu un labumu ietekmējošie faktori/ *Factors affecting teachers' allowances, bonuses, reliefs and benefits*

3.3.1. Piemaksas/ Allowances

Skolotājiem ir iespēja katru mēnesi saņemt piemaksu, ja balstoties uz 2017. gada 1. septembrī apstiprinātajiem MK noteikumiem Nr. 501 “Pedagogu profesionālās darbības kvalitātes novērtēšanas organizēšanas kārtība” ir iegūta kāda no trīs iespējamajām kvalitātes pakāpēm. Kā svarīgākais pedagoga darba kvalitātes novērtējuma kritērijs ir izvirzīts pedagoga ikdienas darbs mācību stundā, sadarbības prasmes un skolotāja atbalsts skolēnu spēju attīstībā un virzībā. Autore pieņem, ka pedagogu profesionālās kvalitātes novērtēšanas sistēma ir viens no NAP2020, Latvija2030 un IAP 2014.-2020. gadam noteiktajiem uzdevumiem - pedagogu motivācijas paaugstināšana jeb motivācijas sistēmas izstrāde. Jaunā kvalitātes pakāpes piešķiršanas sistēma paredz, ka līdzšinējo piecu pakāpju vietā pedagogs var pretendēt un iegūt kādu no trim kvalitātes pakāpēm. Kvalitātes pakāpe ir pedagoga profesionālās darbības novērtēšanas rezultāts, un tā ir spēkā tikai tajā izglītības iestādē, kurā veikta pedagoga novērtēšana (*Pedagogu profesionālās darbības..., 2017*). Tas nozīmē: ja pedagogs strādā vairākās izglītības iestādēs un viņš vēlas saņemt piemaksu par sava darba kvalitāti, tad viņa darba novērtēšana jāveic tajās visās. Izglītības likums nosaka, ka pedagogam ir tiesības, bet nav pienākums prasīt pedagoga profesionālās darbības kvalitātes novērtējumu – tā ir pedagoga brīvprātīga izvēle (*Izglītības likums, 1998*). Tāpat pedagogam ir tiesības pretendēt uz jebkuru kvalitātes pakāpi, neievērojot pēctecīgumu. Pieteikties novērtēšanai var visi pedagogi, kuru darba stāžs konkrētajā izglītības iestādē nav mazāks par vienu gadu. Normatīvie akti paredz, ka izglītības iestādes kolektīvs izstrādā pedagogu profesionālās darbības novērtēšanas kārtību, kuru saskaņo ar savas izglītības iestādes dibinātāju un to apstiprina izglītības iestādes vadītājs. Pašvaldība var noteikt vienotus nosacījumus, kuri izglītības iestādēm jāiekļauj novērtēšanas kārtībā. Izglītības iestādes vadītājs izveido novērtēšanas komisiju vismaz triju cilvēku sastāvā un apstiprina komisijas darbības kārtību, kurā jāietver novērtēšanas norises un laika plānojums, rezultātu apkopošanas un lēmuma pieņemšanas procedūra. Komisija vērtē skolotāju

vadītās mācību stundas. Kvalitātes pakāpi skolotājiem piešķir uz vienu, diviem vai trim gadiem (*Pedagogu profesionālās darbības...*, 2017). Grozījumi Izglītības likumā arī paredz, ka piemaksas apmēru par kvalitātes pakāpi nosaka tās izglītības iestādes vadītājs, kurā novērtēta pedagoga profesionālās darbības kvalitāte. Piemaksa tiek noteikta, ņemot vērā novērtēšanas procesa rezultātus un pieejamos finanšu līdzekļus (*Izglītības likums*, 1998). MK noteikumi Nr. 445 27.¹ punkts nosaka, ka izglītības iestādes vadītājs izglītības iestādei piešķirtā finansējuma ietvaros ar iekšējo normatīvo aktu nosaka piemaksas apmēru 1., 2. un 3. kvalitātes pakāpei, kas iegūta no 2017. gada 10. augusta, par darba slodzi, kas atbilst mēneša darba algas likmei. Pedagogiem, kuri ir ieguvuši kādu kvalitātes pakāpi, nosaka piemaksu proporcionāli pedagoga darba slodzei (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). Autore secina, ja izglītības iestādes vadītājs, pamatojoties uz komisijas priekšlikumu, pieņem lēmumu par kvalitātes pakāpes piešķiršanu, tad skolotājiem ir iespēja piemaksu saņemt katru mēnesi, bet tās apjoms ir atkarīgs no izglītības iestādei piešķirtā piemaksu fonda apjoma. Piemaksu fonda apjomu IZM aprēķina pamatojoties uz MK noteikumu Nr. 447 8.3. punktu, kas nosaka, ka katrai izglītības iestādei no mācību stundu plāna īstenošanai aprēķinātās mērķdotācijas tiek aprēķināts papildu finansējums 14.5% apmērā – samaksai par pedagogu papildu pienākumiem, profesionālās darbības kvalitātes piemaksām pedagogiem, kuri ir ieguvuši 1., 2. un 3. kvalitātes pakāpi, kā arī pedagoga mēneša darba algas likmes palielināšanai (*Par valsts budžeta...*, 2016). Autoresprāt, tas, ka finansējums nav noteikts konkrētam mērķim - profesionālās darbības kvalitātes piemaksām pedagogiem, kuri ir ieguvuši 1., 2. un 3. kvalitātes pakāpi un tas, ka katrai kvalitātes pakāpei nav noteikta konkrēta piemaksas summa rada nevienlīdzību, jo:

- izglītības iestādes, kurām nepietiek finansējums, lai skolotājiem tarifētu un apmaksātu stundas pārējo pienākumu veikšanai - darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem (konsultācijas), klases audzināšana, šo finansējumu izmanto to apmaksai;
- izglītības iestādēm, kurām nepietiek finansējums zemākās mēneša darba algas likmes nodrošināšanai, šo finansējumu izmanto tās nodrošināšanai;
- izglītības iestādes, kurām pietiek finansējums, lai apmaksātu skolotājiem visus pienākumus un nodrošinātu zemāko mēneša darba algas likmi šo finansējumu izmanto, lai visiem skolotājiem palielinātu zemāko mēneša darba algas likmi;
- izglītības iestādēs, kurās profesionālās darbības kvalitātes pakāpes ir ieguvuši salīdzinoši daudz skolotāju, piemaksas apjoms ir mazs;
- izglītības iestādēs, kurās profesionālās darbības kvalitātes pakāpes ir ieguvuši salīdzinoši maz skolotāju, piemaksas apjoms ir liels;
- izglītības iestādes var atrasties vienā novadā, netālu viena no otras, bet IZM aprēķinātais papildus finansējums, var tikt izlietots dažādiem mērķiem un dažādos apjomos.

MK noteikumu Nr. 445 30. punkts paredz, ka izglītības iestādes pedagogu darba samaksas fondu, veido pedagogu darba algas fonds un piemaksu fonds (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). Faktori, kas ietekmē skolotāju darba algu fondu, tika izpētīti pētījuma 3.2. apakšnodaļā. Piemaksu fonda apjoms jeb papildus finansējuma apjoma lielums ir 14.5% no aprēķinātā pedagogu darba algas fonda. Tas nozīmē, ka arī skolotāju piemaksu fonda apjoms ir atkarīgs no skolēnu skaita izglītības iestādēs - samazinoties skolēnu skaitam, samazinās gan skolotāju darba algas fonds, gan piemaksu fonds. Autore uzskata, ka skolotāji būtu motivētāki pieteikties profesionālās darbības kvalitātes novērtēšanai, ja viņi būtu informēti par piemaksas apjomu, iegūstot kādu no kvalitātes pakāpēm. Šobrīd, pamatojoties uz MK noteikumu Nr. 501 7. punktu piešķirto kvalitātes pakāpi apliecina izglītības iestādes vadītāja rīkojums, kas izdots līdz kārtējā gada 31. maijam. Skolotājs

ikmēneša piemaksu par iegūto kvalitātes pakāpi saņem no jaunā mācību gada sākuma (1. septembra), bet to, kādā apjomā tā būs, skolotājs uzzina tikai pēc IZM veiktā aprēķina par mērķdotācijas apjomu. Var veidoties situācija, ka vienā gadā skolotājs par 3. kvalitātes pakāpi saņem, piemēram, EUR 100, bet nākamajā gadā, samazinoties skolēnu skaitam un pieaugot izglītības iestādē kvalitātes pakāpi ieguvušo skolotājam skaitam, finansējums par 3. kvalitātes pakāpi pietiek tikai EUR 20.

Skolotājiem, balstoties uz MK noteikumu Nr. 445 25. punktu ir iespēja saņemt piemaksu par papildu pedagoģisko darbu, kas nav iekļauts pedagoga amata aprakstā (darba apjoma palielināšanās, izņemot promesošu pedagogu aizvietošanu). Pedagogam piešķir un piemaksas apmēru nosaka attiecīgās izglītības iestādes vadītājs iestādes darba samaksas fonda ietvaros. Piemaksu nosaka līdz 30 procentiem no pedagogam tarifācijā aprēķinātās darba algas par stundām, kas noteikta papildu darba veicējam.

No finanšu līdzekļiem, zemāko mēneša darba algas likmi var paaugstināt arī tiem skolotājiem, kas strādā speciālajās klasēs (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). Ņemot vērā, ka piemaksa tiek noteikta darba samaksas fonda ietvaros, autore pamatojoties uz 3.2. nodaļas analīzi secina, ka daudzām izglītības iestādēm ir nepietiekams finansējums, lai skolotājiem nodrošinātu piemaksu par papildu pedagoģisko darbu.

3.3.2. Prēmijas/ Bonuses

Prēmijas tiek piešķirtas par iepriekšējā laika periodā sasniegtiem uzņēmuma kopējiem vai konkrēta darbinieka darba rezultātiem. MK noteikumu Nr. 445 26. punkts paredz, ka pamatojoties uz personisko darba ieguldījumu, pedagogam var piešķirt prēmiju vai naudas balvu, izmantojot ietaupītos darba samaksai paredzētos budžeta līdzekļus. No valsts budžeta dotācijas un mērķdotācijas izmaksāto prēmiju un naudas balvu kopējais apmērs kalendāra gadā nedrīkst pārsniegt 120 procentus no pedagoga mēneša darba algas, bet kopējais kalendāra gadā izmaksāto prēmiju un naudas balvu apjoms valsts un pašvaldības izglītības iestādēs, nedrīkst pārsniegt 175 procentus no pedagoga mēneša darba algas. Pedagogiem naudas balvas vai prēmijas apmēru nosaka iestādes vadītājs saskaņā ar izglītības iestādē apstiprināto naudas balvu vai prēmiju piešķiršanas kārtību (*Pedagogu darba samaksas...*, 2016). Tas nozīmē, ja skolotājs 2020./2021. m.g. strādā 40 stundas nedēļā jeb 1.33 likmi un saņem MK noteikumos Nr. 445 noteikto zemāko mēneša darba algas likmi – EUR 1 053.33 mēnesī, tad kopējais izmaksājamais prēmijas apmērs nedrīkst pārsniegt EUR 1 843.33 kalendārā gadā: no valsts budžeta mērķdotācijas prēmijas apmērs nedrīkst pārsniegt EUR 1 264.00 kalendārā gadā un pašvaldība no sava budžeta drīkst piemaksāt papildus līdz EUR 579.33 kalendārā gadā. Ja izglītības iestādei no valsts budžeta mērķdotācijas ir ietaupījums, lai, piemēram, skolotājam izmaksātu EUR 500.00 prēmiju kalendārā gadā, tad pašvaldībai ir iespēja skolotājam piešķirt prēmiju līdz EUR 1 343.33 kalendārā gadā. Ja izglītības iestādei no valsts budžeta mērķdotācijas nepietiek finansējums, lai skolotājam izmaksātu prēmiju, tad pašvaldībai to ir iespēja izmaksāt līdz EUR 1 843.33 kalendārā gadā.

3.3.3. Atvieglojumi un labumi/ Reliefs and benefits

Tā kā pedagogs visbiežāk strādā tieši pašvaldības iestādē, bet darba samaksu tiem maksā valsts, būtu loģiski domāt, ka uz skolotāju attiecas Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums un uz tā pamata izdotie MK noteikumi Nr. 565 "Noteikumi par valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku sociālajām garantijām", tomēr skolotājiem nav noteiktas sociālās garantijas, kas būtu līdzvērtīgas valsts un pašvaldību institūcijās strādājošo sociālajām garantijām. Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likuma 1. panta 3. daļa nosaka: uz pedagogiem atbilstoši pedagogu amatu sarakstam attiecas tikai šā

likuma 3. panta astotā un devītā daļa par atalgojuma publiskošanu (*Valsts un pašvaldību institūciju...*, 2009). Līdz ar to uz skolotājiem sociālās garantijas, ko nosaka minētais likums, neattiecas.

Šobrīd minētajos normatīvajos aktos noteiktās sociālās garantijas valsts tiešajā pārvaldē strādājošajiem tiek laikus paredzētas šo iestāžu budžetos, bet izglītības iestādēs strādājošajiem netiek ne plānotas, ne izmaksātas. Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums nosaka tiesības uz naudas balvu, atvaļinājuma pabalstu, piemaksu par darba kvalitāti, pabalstu sakarā ar ģimenes locekļa vai apgādājamā nāvi, mācību maksas apmaksu, kompensāciju mācību kursu un profesionālās pilnveides un ar to saistīto izdevumu apmaksai, darbinieku veselības apdrošināšanu un apdrošināšanu pret nelaimes gadījumiem, bērna piedzimšanas pabalstu utt. (*Valsts un pašvaldību institūciju...*, 2009) un tos var saņemt izglītības iestāžu darbinieki, kas nav pedagogi. Pēc autores domām skolotāji tiek nostādīti nevienlīdzīgā situācijā, veidojas būtiski atšķirīga un diskriminējoša attieksme pret skolotājiem un tehniskajiem darbiniekiem vienas izglītības iestādes ietvaros. Piemēram, pašvaldība nodrošina veselības apdrošināšanas polises izglītības iestādē strādājošajiem tehniskajiem darbiniekiem, bet tās nenodrošina skolotājiem, jo to neparedz likumdošana. Vai pašvaldība izmaksā pabalstus tehniskajiem darbiniekiem saistībā ar ģimenes locekļa nāvi, bet skolotājiem netiek izmaksāts, jo Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums uz viņiem neattiecas. Autore uzskata, ka nav pieļaujama tāda situācija, kad valstī kopumā, kā arī vienas pašvaldības robežās vai vienas iestādes ietvaros veidojas būtiski atšķirīga sociālo garantiju sistēma izglītības iestādēs strādājošajiem.

Jautājums par sociālo garantiju nodrošināšanu, kas tiešā veidā norādītu uz tiesībām pedagogiem saņemt sociālās garantijas, nebija nostiprināts normatīvajos aktos gandrīz 10 gadus. 2018. gada 16. aprīlim spēkā stājās grozījumi Izglītības likumā, kurā 52. panta 1. daļa papildināta ar 7. punktu, kas nosaka, ka pedagogam ir tiesības no izglītības iestādes dibinātāja finanšu līdzekļiem saņemt pabalstu sakarā ar ģimenes locekļa (laulātā, bērna, vecāku, vecvecāku, adoptētāja vai adoptētā, brāļa vai māsas) vai apgādājamā nāvi ne vairāk kā vienas minimālās mēneša darba algas apmērā. Šis punkts pilnā apmērā stājās spēkā 2019. gada 1. septembrī. Izglītības likuma 52. pants papildināts ar 1.¹ daļu, kas nosaka, ka valsts un pašvaldība pieejamo finanšu līdzekļu ietvaros pedagogam var noteikt arī pabalstu par bērnu invalīdu un veselības apdrošināšanu (*Grozījumi izglītības likumā*, 2018).

Tāpat, Izglītības likuma 52. pants paredz, ka pedagogiem ir tiesības uz:

- astoņu nedēļu garu atvaļinājumu. Atbilstoši Darba likumam katram darbiniekam ir tiesības prasīt ikgadējo atvaļinājumu, ja viņš pie konkrētā darba devēja ir bijis nodarbināts nepārtraukti vismaz sešus mēnešus. Ikgadējais apmaksātais atvaļinājums pienākas visiem pedagogiem neatkarīgi no tā, uz kādu darba slodzi tas pieņemts darbā;
- radošā darba atvaļinājumu mācību līdzekļa izstrādei. Pedagogs var saņemt apmaksātu līdz trijiem mēnešiem ilgu radošā darba atvaļinājumu vai līdz sešiem mēnešiem ilgu bezalgas atvaļinājumu, lai mācību līdzekļa izstrādāšanai. Šo piešķiršanu regulē MK noteikumi Nr.404 "Kārtība, kādā pedagogam piešķir atvaļinājumu mācību līdzekļa izstrādei";
- 30 dienas profesionālās meistarības pilnveidei. Saglabājot savu pamatalgu skolā, pedagogs 30 kalendārās dienas triju gadu laikā var izmantot savas izglītības un profesionālās meistarības pilnveidei (*Izglītības likums*, 1998). Šo pilnveidi pedagogs plāno sadarbībā ar savas skolas direktoru. Atbilstoši MK noteikumiem Nr.569 "Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides

kārtību" pedagogs savu profesionālo kompetenci pilnveido, triju gadu laikā apgūstot programmu vismaz 36 stundu apjomā (*Noteikumi par pedagogiem...*, 2018).

Darba likuma 151. pants paredz, ka arī pedagogiem, tāpat kā jebkuriem citiem algotiem darbiniekiem, kuriem ir trīs vai vairāki bērni vecumā līdz 16 gadiem vai bērns invalīds līdz 18 gadu vecumam ir tiesības uz trīs darba dienu ikgadējo apmaksāto papildatvaļinājumu (*Darba likums*, 2001).

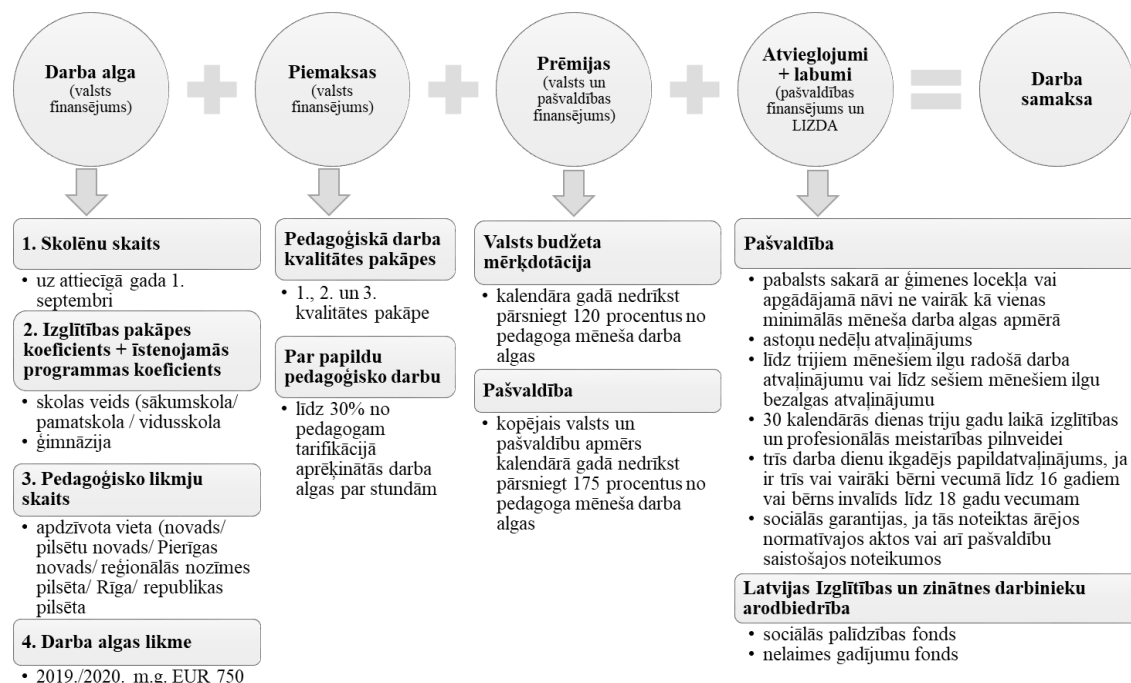
Pašvaldības savu finansiālo iespēju robežās var skolotājiem nodrošināt arī citas sociālās garantijas, ja tās noteiktas ārējos normatīvajos aktos vai arī pašvaldību saistošajos noteikumos. Šo sociālo garantiju īstenošanai nedrīkst izmantot valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai.

Pašvaldībās sociālās garantijas pedagogiem lielākoties tiek izmaksātas, balstoties uz noslēgto vienošanos vai darba koplīgumu. Par to noslēgšanu rūpējas arodbiedrība - LIZDA, kura sociālajā dialogā aizstāv skolotāju intereses. Arodbiedrību likuma 3. pants nosaka, ka arodbiedrība ir brīvprātīga personu apvienība, kas nodibināta, lai pārstāvētu un aizstāvētu strādājošo darba, ekonomiskās, sociālās un profesionālās tiesības un intereses (*Arodbiedrību likums*, 2014). LIZDA ir neatkarīga sabiedriska organizācija, kas dibināta 1990. gada 19. maijā un šobrīd ir lielākā un ietekmīgā nozaru arodbiedrība Latvijā. 2020. gada 1. janvārī LIZDA uzskaitē reģistrētas 1110 arodorganizācijas, kurās kopumā ir 24 218 izglītības un zinātnes nozarē strādājošo. LIZDA sastāvā ir 41.8% izglītības un zinātnes nozarēs strādājošo, kas aktīvi iestājas par savu darba un dzīves apstākļu uzlabošanu un izglītības un zinātnes nozaru attīstību. Latvijas pašvaldībās pārstāv teritoriālo arodorganizāciju (novadu/starptovadu/pilsētu) priekšsēdētāji. Lai veicinātu sadarbību un sociālā dialoga attīstību starp pašvaldību arodorganizāciju tiek slēgtas vienošanās, kurā tiek ietverta arī sadaļa par profesionālajām, darba un sociālajām garantijām. Pēc LIZDA nepublicētajiem datiem uz 2020. gada 1. janvāri ar pašvaldībām vai Izglītības pārvaldēm noslēgtas 34 vienošanās. Ja pašvaldībās nav noslēgtas vienošanās, tad arodbiedrība rūpējas par to, lai izglītības iestādēs tiktu noslēgts darba koplīgums, kurā tiek ietvertas pedagogu sociālās garantijas. Darba likuma 17. pants reglamentē, ka darba koplīgumā puses vienojas par noteikumiem, kas regulē darba tiesisko attiecību saturu, it īpaši darba samaksas un darba aizsardzības organizāciju, darba tiesisko attiecību nodibināšanu un izbeigšanu, darbinieku kvalifikācijas paaugstināšanu, kā arī darba kārtības, darbinieku sociālās aizsardzības u.c. ar darba tiesiskajām attiecībām saistītus jautājumus, un nosaka savstarpējās tiesības un pienākumus (*Darba likums*, 2001). Pēc LIZDA nepublicētajiem datiem uz 2020. gada 1. janvāri LIZDA uzskaitē ir reģistrēti 720 darba koplīgumi, ko slēdz arodorganizācijas priekšsēdētājs un iestādes vadītājs.

LIZDA biedriem arī nodrošina sociālās garantijas – labumus. Viens no labumiem ir sociālās palīdzības fonds. Pamatojoties uz LIZDA teritoriālo arodorganizāciju (novadu/starptovadu/pilsētu) apstiprinātajiem nolikumiem biedriem tiek sniegts dažāds finansiāls atbalsts dažādos dzīves gadījumos, piemēram – stihiska nelaime, ārstēšanās izdevumu daļēja apmaksa, bērnu piedzimšana, arodbiedrības biedra vai biedra tuva radnieku nāve, kvalifikācijas celšana u.c. gadījumos. Fonds izveidots 2001. gadā un līdz 2019. gada 1. janvārim, arodbiedrība saviem biedriem pēc solidaritātes principa ir sniegusi sociālo palīdzību EUR 5.4 milj. apmērā. Arodbiedrība ir izveidojusi arī Nelaimes gadījumu fondu, kurā arodbiedrības biedriem tiek sniegta finansiāla palīdzība nelaimes gadījumos – iespēja strādājošam LIZDA biedram 24h/7 dienas nedēļā gūt materiālo palīdzību līdz EUR 2 500 (kompensāciju par traumu, dienas naudu, slimnīcas un ārstēšanās izdevumu atlīdzību u.tml.), ja biedrs cietis nelaimes gadījumā Latvijas teritorijā. LIZDA fonda līdzekļus veido strādājošo arodbiedrības biedru iemaksātās biedra naudas. LIZDA ir pirmā no nozaru arodbiedrībām Latvijā, kura no biedru naudām 2005.

gadā izveidoja šādu solidaritātes fondu. Līdz 2020. gada 1. janvārim LIZDA fonds ir izskatījis 10 637 nelaimes gadījumu pieteikumus un cietušajiem arodbiedrības biedriem ir sniegta materiālā palīdzība EUR 1.68 milj. apmērā.

Pamatojoties uz 3. nodaļā veikto analīzi, autore 3.3. attēlā atspoguļo skolotāju finansiālā atalgojuma, t.i. darba algas, piemaksu, prēmiju, atvieglojumu un labumu ietekmējošos faktorus vispārējās izglītības iestādēs Latvijā. Savukārt 8. pielikumā ir 3.3. attēls lielākā formātā.



Avots: autores veidots, 2020

3.3. att./ Fig 3.3. Skolotāju finansiālā atalgojuma sistēmas ietekmējošie faktori vispārējās izglītības iestādēs Latvijā/ *Factors influencing the system of teachers' financial remuneration in general education institutions in Latvia.*

Skolotāju darba alga tiek nodrošināta no valsts budžeta mērķdotācijas un tās apjoms ir atkarīgs no skolēnu skaita izglītības iestādēs, klases grupas koeficienta un īstenojamās programmas, aprēķināto pedagoģisko likmju skaita izglītības iestādei un valstī noteiktās zemākās mēneša darba algas likmes. Skolotājiem piemaksas ir iespēja saņemt, ja ir iegūta kāda no pedagoģiskā darba kvalitātes pakāpēm, kā arī, ja no aprēķinātās valsts budžeta mērķdotācijas pietiek finansējums, tad piemaksas ir iespēja saņemt par papildus pedagoģisko darbu. Prēmijas skolotājiem var nodrošināt gan no valsts budžeta mērķdotācijas, gan no pašvaldības līdzekļiem. Skolotājiem atvieglojumi un labumi tiek nodrošināti no pašvaldības finansējuma, kā arī ir iespēja to saņemt no LIZDA, ja skolotājs ir tās biedrs - tā ir brīvprātīga izvēle.

Pamatojoties uz iepriekšējās darba nodaļās veikto analīzi, autore identificēja vispārējās izglītības iestāžu skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības stiprās puses, vājās puses, iespējas un draudus.

Stiprās puses:

- izglītības iestādēs ar lielu skolēnu skaitu skolotājiem tiek apmaksāti visi papildus veicamie pienākumi;
- izglītības iestādēs ar lielu skolēnu skaitu skolotāju zemākā mēneša darba algas likme ir augstāka par normatīvajos aktos noteikto;
- izglītības iestādēm ar lielu skolēnu skaitu ir iespēja izmaksāt piemaksas un prēmijas no piemaksu fonda;

- lielākajā daļā novadu/ republikas pilsētu skolotāju vidējā darba alga par pilnu darba slodzi ir augstāka nekā vidējā darba samaksa valstī;
- izglītības iestādēs ar lielu skolēnu skaitu ir iespēja apmaksāt nepieciešamo atbalsta personālu;
- izglītības iestādes vadītājam ir iespējas skolotāju motivācijas celšanai un skolotāju iniciatīvu atbalstīšanai;
- izglītības iestādes kolektīvs kopīgi izstrādā skolotāju profesionālās darbības novērtēšanas kārtību.

Vājās puses:

- skolēns kļūst par precī - pievilina ar stipendijām, apmaksātiem B kategorijas autovadītāju kursiem u.c. piedāvājumiem;
- neveselīga konkurence starp pašvaldībām, jo par katru skolēnu, kurš mācās izglītības iestādē, kas atrodas citas pašvaldības administratīvajā teritorijā, ir jāveic savstarpējie norēķini;
- konkurence starp izglītības iestādēm, lai skolotājiem nodrošinātu papildu pienākumu apmaksu, augstāku mēneša darba algu, piemaksas par profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm un prēmijas;
- nevienlīdzība starp izglītības iestādēm tarificēto stundu skaitā pārējo pienākumu veikšanai - darbu labošanai, gatavojoties nodarbībām, individuālajam darbam ar skolēniem (konsultācijām) un klases audzināšanai;
- nevienlīdzība un liela diferenciācija par vienādu darba slodzi starp izglītības iestādēm skolotāju mēneša darba algas likmes lielumā;
- netaisnīga un diskriminējoša attieksme pret skolēniem, jo nepietiekamais finansējuma apjoms nesekmē vienlīdzīgas iespējas iegūt kvalitatīvu izglītību;
- izglītības iestādes ar mazu skolēnu skaitu ir spiestas veidot apvienotās klases;
- Rīgas un Pierīgas reģionos veidojas liels skolēnu skaits klasēs;
- likvidējot izglītības iestādes, novadu pagasti kļūst arvien neapdzīvotāki;
- izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu, skolotājiem, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu, skolotājiem ir jāstrādā vairākās izglītības iestādēs vai spiesti mācīt vairākus mācību priekšmetus;
- samazinoties skolēnu skaitam, klašu komplektu skaits var palikt nemainīgs, bet valsts piešķirtā mērķdotācija skolotāju darba algām samazinās;
- uzsākot mācību gadu, skolotāji nav informēti par darba algas apmēru, jo katru mācību gadu skolotāju darba alga var mainīties neatkarīgi no skolotāja darba kvalitātes;
- pašvaldības tiek spiestas pieņemt lēmumu par izglītības iestādes likvidāciju vai reorganizāciju;
- nevienlīdzīga darba alga par vienādu darba slodzi rada nelabvēlīgu mikroklimatu skolotāju starpā;
- piemaksas apmērs par 1., 2., un 3. profesionālās darbības kvalitātes pakāpi ir atkarīgs no skolotāju skaita izglītības iestādē, kas ieguvuši kādu no pakāpēm un pieejamajiem finanšu resursiem;
- prēmiju apmērs no valsts budžeta mērķdotācijas ir atkarīgs no izglītības iestādes ietaupījumiem;
- prēmiju apmērs un sociālās garantijas ir atkarīgas no pašvaldības budžeta iespējām;
- nav noteiktas sociālās garantijas, kas būtu līdzvērtīgas valsts un pašvaldību institūcijās strādājošajiem.

Iespējas:

- pašvaldības no sava budžeta nodrošina finansējumu skolotāju zemākās mēneša darba algas likmes paaugstināšanai;
- pašvaldības prēmē skolotājus par augstiem skolēna sasniegumiem;
- tā kā skolotāji ir motivēti strādāt pie izglītības kvalitātes nodrošināšanas un izglītības iestādes attīstības, tos nākotnē vairāk iesaista šajā procesā;
- pašvaldības slēdz vienošanos vai darba koplīgumā atrunā vienlīdzīgas (kā pārējiem pašvaldībā strādājošiem darbiniekiem) sociālās garantijas;
- skolotāji aktīvāk iesaistās LIZDA darbā, tādējādi veicinot sadarbību, kā arī saņem LIZDA biedru labumus.

Draudi:

- darba algas apmērs skolotājiem nenodrošinās iztikas minimumu, tādējādi netiks nodrošināta pamatvajadzību apmierināšana;
- pašvaldības (īpaši novados, kur ir izglītības iestādes ar mazu skolēnu skaitu), nepiedaloties ar savu līdzfinansējumu, būs spiestas likvidēt izglītības iestādes, jo valsts mērķdotācijas apjoms būs nepietiekams;
- lai palielinātu skolēnu skaitu, vispārējās izglītības iestādēs arvien vairāk tiks uzņemti skolēni ar speciālajām vajadzībām, bet līdzekļu visu nepieciešamo atbalsta pasākumu nodrošināšanai nepietiks;
- grūti piesaistīt labus un jaunus skolotājus, kā arī skolotājus, kas pasniedz konkrētus priekšmetus, jo skolotāji izvēlēsies strādāt izglītības iestādē, kur tiks apmaksāti visi papildu pienākumi, tiks nodrošināta pilna darba slodze un būs augstāka mēneša darba algas likme par MK noteikumos noteikto;
- darba algas apmēru ietekmē demogrāfiskā situācija valstī, tādējādi skolotāji trūks izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu (īpaši Latvijas novados), jo skolotāji dos priekšroku izglītības iestādēm ar lielu skolēnu skaitu tajās;
- pašvaldībām, piedaloties ar savu līdzfinansējumu izglītības programmas īstenošanai, arvien grūtāk būs atbalstīt skolotāju profesionālās kvalifikācijas celšanu, sniegt izglītības iestādei nepieciešamos finanšu līdzekļus telpu tehniskajam iekārtojumam un uzturēšanai, interešu izglītības realizēšanai;
- palielināsies izglītības iestāžu skaits ar lielu skolēnu skaitu, bet ne vienmēr kvantitatīvi lielas izglītības iestādes varēs nodrošināt augstas kvalitātes izglītību konkrēta skolēna vajadzībām;
- samazinoties skolēnu skaitam reģionos, skolēns aizvien biežāk kļūs par preci – starp pašvaldībām, izglītības iestādēm notiks skolēnu “pirkšana” un “pārpirkšana”, paplašinot piedāvājuma klāstu;
- augstskolu absolventi neizvēlēsies skolotāja profesiju, jo nebūs apmierināti ar zemākās mēneša darba algas likmes apmēru;
- skolotājiem nebūs iespējas pretendēt uz 1., 2. vai 3. profesionālās darbības kvalitātes pakāpi, jo viss papildu finansējuma fonds tiks izlietots, lai izglītības iestāde nodrošinātu izglītības programmas izpildi.

SECINĀJUMI PAR TREŠĀS NODAĻAS SATURU/ *CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF CHAPTER THREE*

1. Skolotāju darba algas apmēru ietekmē: 1. skolēnu skaits izglītības iestādē; 2. normēto skolēnu skaits izglītības iestādē – atkarīgs no grupas (6 grupas), kurā novadā/ republikas pilsētā atrodas izglītības iestāde, no izglītības pakāpes (1.-6., 7.9., 10.-12. klase) un no izglītības iestādē īstenotās izglītības programmas (7 koeficienti); 3. skolēnu skaita pret skolotāju skaitu attiecība - 7 koeficienti atbilstoši grupai (6 grupas), kurā novadā/ republikas pilsētā atrodas izglītības iestāde; 4. valstī noteiktā zemākā mēneša darba algas likme.
2. Finansēšanas modeļa ietekmē skolēns kļūst par ienākumu objektu izglītības iestādei un pašvaldībai, kuru pieviline ar stipendijām, apmaksātiem B kategorijas autovadītāju kursiem, skolu autobusu speciālos maršrutos, brīvpusdienām, bezmaksas dienesta viesnīcu u.c. piedāvājumiem. Tāpat finansēšanas modelis var pastiprināt spriedzi starp skolēnu, skolotāju un administrāciju izglītības iestādē, jo administrācija fokusējas uz lielāku skolēnu skaitu, publicitāti un reputāciju, nevis izglītības kvalitāti. Situācija, ka pašvaldībām ir jāveic savstarpējie maksājumi par skolēniem, kuri mācās citas pašvaldības administratīvajā teritorijā, stimulē konkurenci starp pašvaldībām. Pašvaldības, kuras ir finansiāli turīgākas, skolēniem spēj piedāvāt plašākas pakalpojumu iespējas, tādējādi “pievilinot” skolēnus. Skolēnu skaits izglītības iestādē ietekmē ne tikai skolotāju darba algu, bet arī pašvaldību budžetus.
3. Skolēnu skaita īpatsvars 2019./2020. m.g., salīdzinot ar 2014./2015. m.g., Rīgas reģionā palielinājies par 1.9 procentu punktiem, un Pierīgas reģionā - par 2.1 procentpunktiem. Vidzemes, Zemgales, Latgales un Kurzemes reģionā skolēnu skaita īpatsvars 2019./2020. m.g. ir samazinājies attiecīgi par 0.5, 0.6, 1.1 un 1.8 procentu punktiem salīdzinājumā ar 2014./2015. m.g. Rīgas un Pierīgas reģiona izglītības iestādēs ir liels skolēnu skaits, un līdz ar to skolotājiem ir augstāka mēneša darba algas likme, tarifcēti visi papildu pienākumi un ir iespēja strādāt pilnu darba slodzi vienā izglītības iestādē.
4. Būtiski samazinājies valsts apmaksāto tarifcēto skolotāju likmju skaits: no 16268.5 likmēm 2016./2017. m.g. līdz 15703.7 likmēm 2019./2020. m.g.
5. Izglītības iestādēm ar mazu skolēnu skaitu ir grūti piesaistīt labākos vai jaunus skolotājus, jo skolotāji izvēlas strādāt izglītības iestādēs, kur tiek apmaksāti visi pienākumi un ir augstāka zemākā mēneša darba algas likme.
6. Latvijā ir ļoti zems jauno skolotāju īpatsvars - 10.2% vispārējās izglītības iestādēs strādājošie skolotāji 2018. gadā bija jaunāki par 30 gadiem. Savukārt gandrīz pusei (44.6%) skolotāju ir vairāk par 50 gadiem. Jaunie skolotāji neizvēlas skolotāja profesiju, jo zemākā mēneša darba algas likme samazina profesijas prestižu, kā arī nenodrošina iespēju saglabāt kvalitatīvu, motivētu darbaspēku.

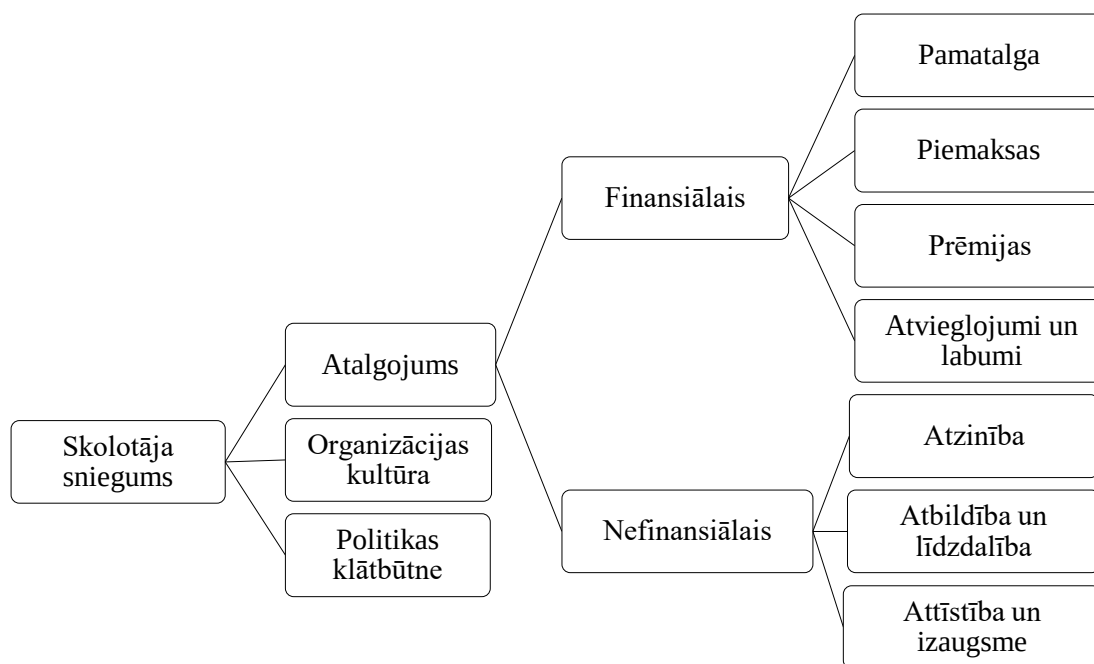
4. SNIEGUMA PILNVEIDES VIRZIENI VISPĀRĒJĀS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒS LATVIJĀ/ *PERFORMANCE IMPROVEMENTS IN GENERAL EDUCATION INSTITUTIONS IN LATVIA*

4.1. Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju un administrācijas viedokļa izvērtējums par sniegumu ietekmējošiem faktoriem Latvijas reģionos/ *Evaluation of the opinion of teachers and administration of general education institutions on the factors influencing performance in the regions of Latvia*

Promocijas darba pētījuma ietvaros izmantota socioloģiskā pētījuma kvantitatīvā metode, kas iegūta reprezentatīvā aptaujā pēc pētījuma autores izstrādātiem jautājumiem. Pētījuma mērķis bija noskaidrot vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju viedokli par darba sniegumu ietekmējošiem faktoriem un definēt, kurš no tiem visbūtiskāk un visefektīvāk paaugstinātu skolotāju sniegumu. Lai skolotāju snieguma ietekmējošie faktori tiktu analizēti vairākos aspektos, autore aptauju veica divām respondentu grupām: vispārējās izglītības iestādēs strādājošiem skolotājiem un vispārējās izglītības iestādēs strādājošiem direktoriem un direktoru vietniekiem. Kopējo respondentu izlasi veidoja 603 skolotāji un 121 direktors/direktora vietnieks. Tādējādi skolotāju darba snieguma ietekmējošie faktori tika mērīti no divām pozīcijām – skolotāju viedokļa un izglītības administrācijas viedokļa. Šāda respondentu grupas izvēle izdarīta, pamatojoties uz to, ka cilvēku domas var atšķirties atkarībā no tā, kurā līmenī (darba ņēmējs vai darba devējs) cilvēks strādā, tādējādi atbildes tiks salīdzinātas, un tiks noskaidrots, kā viedoklis par skolotāju darba snieguma ietekmējošiem faktoriem mainās atkarībā no respondentu grupas. Aptaujāto izlase ir reprezentatīva, jo ir iekļauti dažādu kategoriju respondenti (skolotāji, direktori, direktoru vietnieki) ar dažādu darba stāžu un no dažāda lieluma (pēc skolēnu skaita) izglītības iestādēm visos Latvijas reģionos (110 novadi un 9 republikas pilsētas). Lai noskaidrotu pētījumā izmantoto aptauju ticamību, tika izmantota Kronbaha alfas (*Cronbach's alpha*) metode, izmantojot datu apstrādes programmu SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). Kronbaha alfa koeficienti liecina, ka iegūto aptaujas datu ticamībai ir augsta savstarpējā atbilstība un rādītāji uzskatāmi par piemērotiem (līdz 0,2 - ļoti vāja piemērotība, līdz 0,5 - vāja piemērotība, līdz 0,7 - vidēja piemērotība, līdz 0,9 - augsta piemērotība, virs 0,9 - ļoti augsta piemērotība) turpmākai datu interpretācijai. Iekšējā saskaņotība tika pārbaudīta visām pētījumā izmantotajām aptaujām – par skolotāju viedokli par snieguma ietekmējošajiem faktoriem ($\alpha=0.869$) un par direktoru un direktoru vietnieku viedokli par skolotāju snieguma ietekmējošajiem faktoriem ($\alpha=0.933$) –, kas ļāva secināt, ka iegūto datu ticamība ir augsta un tos ir iespējams izmantot turpmākā datu analīzē.

Pētījuma pārskatā atspoguļotās respondentu atbildes attēlos un tabulās ir parādītas procentos, nevis absolūtos skaitļos. Dati, kuri apstrādāti pētījuma empīriskajā daļā, ir iegūti aptaujas rezultātā. Anketu izstrādāja un adaptēja promocijas darba autore.

Aptaujas tika veiktas, izmantojot tīmekļa vietni visidati.lv no 2020. gada 19. septembra līdz 23. oktobrim. Informācija par aptauju tika izplatīta elektroniski, nosūtot e-pasta vēstuli ikvienai Latvijas vispārējās izglītības iestādei ar lūgumu piedalīties pētījumā, izmantojot LIZDA organizācijas skolās un sociālajos tīklos. Pamatojoties uz promocijas darbā veiktās literatūras analīzi, ir izvirzīti šādi skolotāju darba snieguma ietekmējošie faktori: 1. finansiālais atalgojums – pamatalga, piemaksas, prēmijas, atvieglojumi un labumi; 2. nefinansiālais atalgojums – atzinība, atbildība un līdzdalība, attīstība un izaugsme; 3. organizācijas kultūra; 4. politika (skat. 4.1. att.).



Avots: autores veidots, 2020

4.1. att./ Fig 4.1. **Skolotāju darba sniegumu ietekmējošie faktori/ Factors influencing teacher performance.**

Pamatojoties uz pētījuma teorētisko ietvaru, datu analīzi, izvirzīto mērķi un šī brīža situāciju Latvijā, autore aptaujās izvirzīja apgalvojumus katram skolotāju darba snieguma ietekmējošam faktoram. Skolotāju un direktoru/direktoru vietnieku viedoklis tika analizēts pa Latvijas reģioniem. Pētījuma ietvaros autore uzskatīja par nozīmīgu analizēt detalizēti iegūto informāciju, lai varētu salīdzināt, vai viedokļos nepastāv reģionālās atšķirības. Abas aptaujas tika veiktas, pamatojoties uz tiešsaistes aptaujas metodoloģiskajiem un ētiskajiem principiem (Roberts, Allen, 2015; Toepoel, 2015). Aptauja bija anonīma, un rezultāti tiek izmantoti tikai apkopotā veidā.

Aptaujas jautājumi tika iedalīti divās grupās: atvērtajos un slēgtajos jautājumos, kas ietvēra vairākus atbilžu variantus, no kuriem respondentam ir iespēja izvēlēties vienu vai vairākus atbilžu variantus. Gan skolotāju, gan direktoru/direktoru vietnieku viedokļa noskaidrošanai tika piedāvāti dažādi apgalvojumi, kuri respondentiem bija jāizvērtē pēc Likerta skalas (Likerta skala noskaidro respondentu piekrišanas “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē”, “noteikti nē”).

Apgalvojumi un jautājumi tika grupēti tematiskos blokos, ietverot jautājumus un apgalvojumus par to, kā skolotāji šobrīd vērtē savu sniegumu, vai ir zināšanas par kārtību un faktoriem, kas ietekmē viņu darba algu jeb finansēšanas modeli “Nauda seko skolēnam”, kā arī noskaidrojot, kurš no snieguma ietekmējošiem faktoriem visvairāk ietekmē skolotāju sniegumu un kurš no apakšfaktoriem visbūtiskāk paaugstinātu skolotāju darba sniegumu.

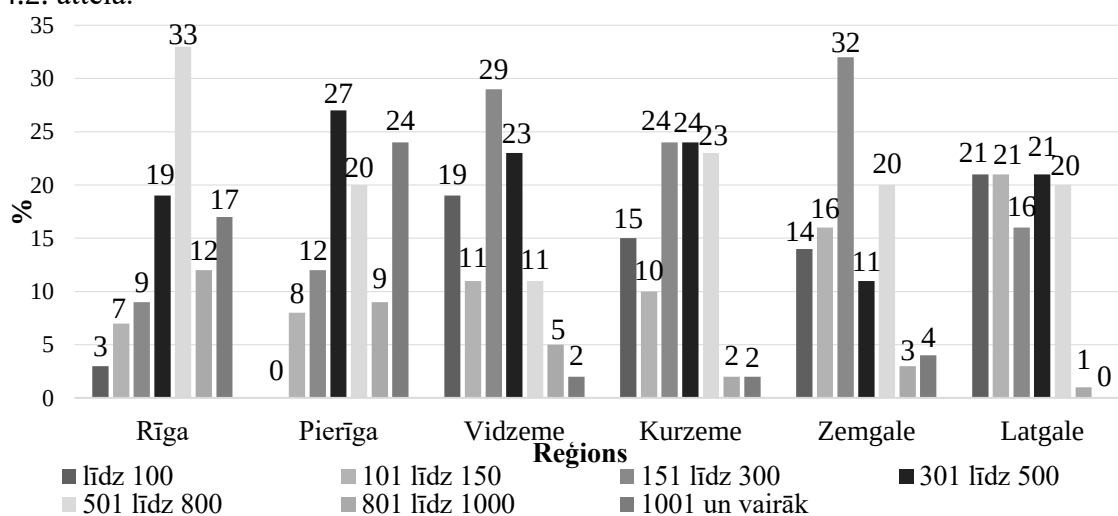
Aptauja tika slēgta 2020. gada 24. oktobrī un iegūtie aptaujas rezultāti tika matemātiski pārstrādāti (analizēti) datu apstrādes programmā SPSS. Savukārt informācijas grafiskai analīzei tika izmantota grafiskā metode - izmantotas Microsoft Excel for Windows iespējas.

Respondentu grupas tika sadalītas pēc stratifikācijas pazīmes - ģeogrāfiskais aspekts reģionu griezumā.

4.1.1. Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju viedokļa par sniegumu ietekmējošiem faktoriem un darba snieguma mīksakarību izpēte/ *Research of general education teachers' opinion on the factors influencing performance and interrelationships of work performance*

Kopumā skolotāju aptaujas konstrukcijā ietverti 30 jautājumi (9. pielikums). Pētījuma izlasi veidoja 603 respondenti no visiem Latvijas statistikas reģioniem, no tiem 21% strādā Vidzemes reģionā 18% - Kurzemes, 13% - Zemgales, 20% - Latgales, 13% - Pierīgas un 15% - Rīgas reģiona vispārējās izglītības iestādēs. No aptaujātajiem skolotājiem 555 jeb 92% ir sievietes, savukārt 48 jeb 8% - vīrieši. Būtiski uzsvērt, ka tika pārstāvēti visi 110 Latvijas novadi un 9 republikas pilsētas. Respondenti pārstāvēja vispārīzglītojošās dienas skolas - pamatzglītību (sākumskolas un pamatskolas) un vidējo izglītību (vidusskolas un ģimnāzijas). Pētījuma izlasē iekļauti respondenti no visām vecuma grupām. Divas trešdaļas (62%) skolotāju ir sasnieguši vecumposmu no 40 līdz 59 gadiem. Pētījuma rezultāti liecina: jo lielāka pedagoģiskā darba pieredze, jo lielāks respondentu īpatsvars pētījuma izlasē. Respondentu darba stāžs variē diapazonā no 1 gada līdz 56 gadiem, vidējais rādītājs – 25 gadi. 37% aptaujāto darba stāžs ir vairāk nekā 30 gadi, 27% respondentu darba stāžs ir no 21 līdz 30 gadiem, 19% darba stāžs ir no 11 līdz 20 gadiem, savukārt 17% darba stāžs ir no 1 līdz 10 gadiem.

Lai noskaidrotu, vai respondenti visos Latvijas reģionos pārstāv dažāda lieluma izglītības iestādes, aptaujā tika noskaidrots, kāds ir skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā skolotājs strādā. Aptaujāto respondentu atbilžu rezultāti pa Latvijas reģioniem atspoguļoti 4.2. attēlā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.2. att./ Fig 4.2. Skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā skolotājs strādā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ *Number of students in the educational institution where the teacher works (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).*

4.2. attēlā ietvertie dati ir pamats autorei secināt, ka izglītības iestādēs ar mazu skolēnu skaitu visvairāk strādā respondenti no Latgales reģiona – 21% respondentu sadalījumā līdz 100 skolēniem, kā arī 21% respondentu sadalījumā no 101 līdz 150 skolēniem. Autore vēlas atzīmēt, ka 2. nodaļas pētījuma dati atklāja, ka tieši Latgales reģionā ir visvairāk izglītības iestāžu, kurās skolēnu skaits ir mazs. Savukārt no Pierīgas reģiona nav neviens respondents, kurš strādā izglītības iestādēs ar skolēnu skaitu līdz 100, un izglītības iestādēs ar skolēnu skaitu no 101 līdz 150 skolēniem vismazāk respondentu ir no Rīgas reģiona – 7%. Autores veiktā pētījuma dati atklāja, ka tieši Rīgas reģionā un Pierīgas reģionā ir daudz izglītības iestāžu ar lielu skolēnu skaitu, jo iedzīvotāju blīvuma

rādītāji uz vienu kvadrātkilometru ir augsti. 4.2. attēlā apkopotie dati atspoguļo, ka, salīdzinot Latvijas reģionus, izglītības iestādēs, kurās mācās liels skolēnu skaits, visvairāk strādā respondenti no Rīgas reģiona (33% respondentu sadalījumā no 501 līdz 800 skolēniem, 12% respondentu sadalījumā no 801 līdz 1000 skolēniem) un no Pierīgas reģiona (24% respondentu sadalījumā no 1001 un vairāk skolēniem).

Lai noskaidrotu, kā skolotāji definē jēdzienu “sniegums”, sākumā tika uzdots atklātais jautājums: Kādi faktori liecina par to, ka Jūsu sniegums ir bijis labs? Apkopojot atbilžu variantus, visbiežāk respondenti norādīja, ka viņu sniegums ir labs, kad *“rezultāti tiek sasniegti, kā plānots”*, *“rezultāti tiek iegūti/rādīti, kā plānots”* un *“ja mēs varam sasniegt savus rezultātus saskaņā ar noteikto laika grafiku un izvirzīto mērķi”*. Respondenti norādīja, ka tad, kad viņi sasniedz plānoto, nozīmē, ka viņi savu darbu ir veikuši efektīvi. Kāds no respondentiem norādīja:

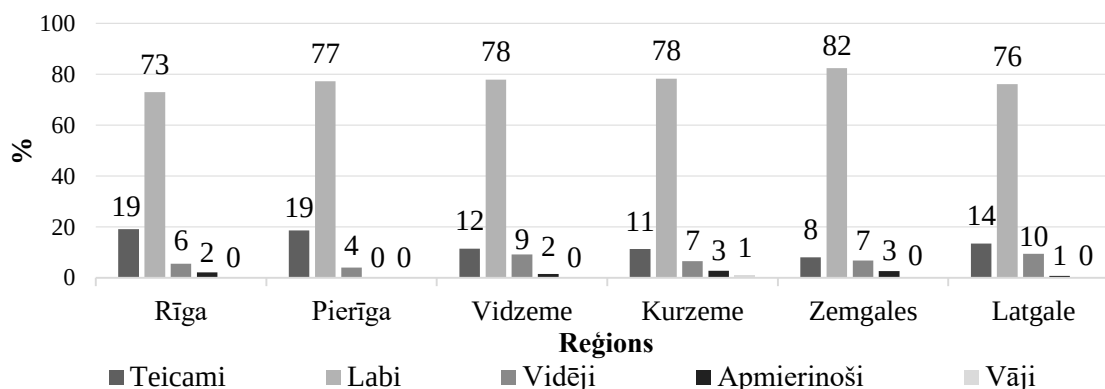
Grafīkam jābūt labi sagatavotam ar skaidru redzējumu, grafiku un mērķi. Ļoti būtisks ir izglītības iestādes kopējais izvirzītais mērķis, lai sasniegtu savu mērķi. Mērķi var sasniegt, kad ir izstrādāta stratēģija un darba plāns. Piemēram, man ir darba plāns, kas atspoguļo manu darba gaitu ar rādītāju par to, ko esmu sasniedzis. Šajā gadījumā, ja es nenasiedzu plānoto, tā ir mana neveiksme. Tomēr, ja es sasniedzu plānoto, tas liecināja, ka esmu sasniedzis to, ko vēlos. Tas nozīmēja, ka mans sniegums bija ļoti efektīvs.

Bieži respondenti norādīja, ka viņu sniegums ir labs pēc skolēnu sasniegtajiem rezultātiem - sasniegumi mācību priekšmetu olimpiādēs, dažādos konkursos, valsts centralizēto eksāmenu rezultāti. Bieži tika minēta atbilde, ka būtiski ir tas, ka to pasaka augstāka amatpersona – direktors un direktora vietnieks. Pēc viņu teiktā, *“rezultāti tika sasniegti, jo tā teica vadītājs”*. Respondenti minēja, ka sniegums ir bijis labs, jo par to liecina *“skolēnu un vecāku atsauksmes par paveikto darbu un ieguldījumu bērnu audzināšanas un izglītošanas procesā”*, *“smaidīgi un ar dzīvi apmierināti skolēni”*, *“skolēni saka paldies pēc daudziem gadiem”*.

Respondenti savu snieguma līmeni mēra, izmantojot atsauksmes un vērtējumu no saviem vadītājiem, kas pazīstams kā “snieguma novērtēšana”. Tāpat respondenti norādīja, ka viņu snieguma līmenis ir *“kolēgu un vadītāju atsauksmes”* un *“regulāri novērtējumi”*. Izplatīta respondentu atbilde bija, ka viņu sniegumu novērtē kolēģi un vadītāji: *“Rezultātu sasniegšana atspoguļojas kolēgu un vadītāju uzslavās, atsauksmēs par paveiktajiem pienākumiem un sasniegumiem”*. Citi respondenti norādīja, ka viņi zina, kādi ir rezultāti, izmantojot formālu procesu: *“Mēs zinām mūsu rezultātus, izmantojot novērtēšanas mehānismu, kas ieviests izglītības iestādē”*. Citi respondenti atzina gan atgriezenisko saiti, gan formālo vērtējumu: *“Par rezultātiem liecina katru gadu veiktie mana darba novērtējumi, kā arī atsauksmes un uzslavas no kolēģiem, vadības komandas un pilsētas mēroga novērtējums”*.

Rezumējot, respondenti pārsvarā uzskata, ka sniegums ir *“rezultāti, kas tiek sasniegti, kā plānots”*. Respondenti uzsvēra, ka viņi savu snieguma līmeni nosaka, izmantojot skolēnu rezultātus, kolēģu, vecāku un vadītāju atsauksmes, kā arī formālu novērtējumu.

Atbildot uz jautājumu: *“Kā Jūs novērtētu savu šī brīža sniegumu?”*, visos Latvijas reģionos respondenti savu darba sniegumu novērtēja, kā labu, tādejādi sasniedzot, ko bija plānojuši (skat. 4.3.att.).



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.3. att./ Fig 4.3. Skolotāju novērtējums par savu šī brīža darba sniegumu (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' assessment of their current work performance (answers by regions, % of the number of answers in the region).

Salīdzinot respondentu atbildes par savu šī brīža sniegumu, jāsecina, ka būtiskas atšķirības starp reģioniem nav vērojamas. Analizējot izvēles kopumu “teicami” un “labi”, visaugstāk savu sniegumu vērtē Pierīgas reģionā strādājošie respondenti – 96% no respondentu, kam seko Rīgas reģiona respondenti – 92%, Zemgales reģionā – 91% respondentu, Kurzemes un Latgales reģionā – 90% respondentu, bet Kurzemes reģionā – 89% no respondentiem savu sniegumu vērtē kā augstāku par vidējo. Kurzemes reģiona respondenti, vērtējot savu šī brīža darba sniegumu ir bijuši viskritiskākie – 4% no respondentiem ir atbildējuši “apmierinoši” un “vāji”. Savukārt Pierīgas reģionā neviens no respondentiem savu šī brīža darba sniegumu nav vērtējis zemāk par “vidēji”.

Var būt daudz materiālu un nemateriālu aspektu, kas motivē skolotājus veikt savus uzdevumus un pienākumus vai, gluži pretēji, – attur viņus no to veikšanas. Lai noteiktu šos faktorus, 2. jautājums tika formulēts šādi: “Kas Jūs motivē pildīt darba pienākumus un uzdevumus ar lielāku atdevi?” Atbildes uz šo jautājumu sniedza 456 respondenti jeb 75.6% no kopējā respondentu skaita, turpretī 147 respondenti jeb 24.4% no kopējā respondentu skaita atbildi uz šo jautājumu nesniedza. Atbildes uz šo jautājumu bija ļoti dažādas. Lielākā daļa respondentu minēja vairāk nekā vienu faktoru. Respondenti visbiežāk identificēja 12 faktorus, kuri atspoguļoti 4.4. attēlā.

Apziņa, ka to, ko es daru, palīdz cilvēkiem attīstīties	Piemaksas	Patika un mīlestība pret darbu	Labs mikroklimats, savstarpējā uzticēšanās, sadarbība ar citiem skolotājiem
Profesionālās attīstības iespējas	Atbalsts un atsaucība no vadības	Darba algas pieaugums (t.sk. paaugstināta darba algas likmei)	Vadības novērtējums un uzslavas
Skolēnu prieks par sasniegto rezultātu, novērtējums pēc mācību stundas	Sociālās garantijas	Apmierināti skolēni, pateicība un paldies vārdi no vecākiem un bijušie skolēni	Prēmijas

Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.4. att./ Fig 4.4. Skolotāju viedoklis par faktoriem, kas paaugstina viņu darba sniegumu/ Teachers' opinion on factors that increase their work performance.

Autore secina, ka vairums no respondentu minētajiem faktoriem, kas motivē pildīt darba pienākumus un uzdevumus ar lielāku atdevi, atbilst autores veiktā pētījuma definētajiem snieguma noteicošajiem faktoriem:

- finansiālais atalgojums - darba algas pieaugums (t.sk. paaugstināta darba algas likmei), piemaksas, prēmijas, sociālās garantijas;
- nefinansiālais atalgojums – vadības novērtējums un uzslavas, atbalsts un atsaucība no vadības, profesionālās attīstības iespējas;
- organizācijas kultūra - labs mikroklimats, savstarpējā uzticēšanās, sadarbība ar citiem skolotājiem.

Būtiski atzīmēt, ka kaut arī darba alga tika minēta, kā viens no darba snieguma motivācijas faktoriem, tas bija viens no retāk minētajiem, tādējādi darba algai ir ļoti maza nozīme, lai motivētu skolotājus paaugstināt darba rezultātus. Tam piekrīt M.A. Gročovska (*Grochoska*) un A.B. Govea (*Gouveia*) pētījumā atklājot, ka darba algas paaugstināšanai ir nebūtiska saistība ar skolotāju darba sniegumu, bet ir nepieciešama vērtēšanas politika - darba sniegums uzlabotos, ja darba vietās būtu izstrādāti un ieviesti skaidri vērtēšanas kritēriji, tādējādi veicinot skolotājiem tiekties uz augstāko rezultātu vērtēšanas skalā (*Grochoska, Gouveia, 2020*). Garais ietekmējošo faktoru saraksts un attēlā norādītās atbildes liecina, ka pastāv ievērojamas atšķirības faktoros, kas motivē respondentus veikt savus uzdevumus un pienākumus. Visbiežāk minētais faktors bija labs mikroklimats izglītības iestādē, savstarpēja uzticēšanās un sadarbība ar citiem skolotājiem.

No autores definētajiem snieguma ietekmējošiem faktoriem respondenti nenorāda politikas klātbūtnes ietekmi un iejaukšanos ikdienas darbā. Pēc autores domām, tas ir tāpēc, ka šis faktors vairāk samazina skolotāju darba sniegumu. Respondenti norāda, ka darba pienākumus un uzdevumus motivē pildīt apmierināti skolēni, pateicības vārdi no vecākiem un bijušiem skolēniem; skolēnu prieks par sasniegto rezultātu, novērtējums pēc mācību stundas; patika un mīlestība pret darbu; apziņa, ka to, ko es daru.

Kad tika jautāts, kādi faktori samazina darba kvalitāti un atdevi ikdienas darbā, tika sniegtas dažādas atbildes. Atbildes uz šo jautājumu sniedza 423 respondenti jeb 70.1% no kopējā respondentu skaita, turpretī 180 respondenti jeb 29.9% no kopējā respondentu skaita atbildi uz šo jautājumu nesniedza. Daudzi respondenti identificēja vairākus faktorus, kas viņu darba sniegumu samazina, bet citi norādīja vienu vai divus. 4.5. attēlā ir atspoguļoti respondentu visbiežāk minētie faktori, kas samazina viņu darba sniegumu.

Skolēnu vienaldzība, motivācijas trūkums, atteikums un agresija	Kvalificētu un atbildīgu darbinieku trūkums	Zema darba alga	Liels skolēnu skaits klasē
Birokrātija	Neapmaksāti papildpienākumi	Vadības mobings	Vecāku lielās prasības, atteikums
Pārslodze (pārāk liela darba slodze)	Vadības un sabiedrības atteikums	Nevienlīdzība	Skolēnu ar speciālajām vajadzībām iekļaušana klasē

Avots: autores pētījums, 2021; n=603

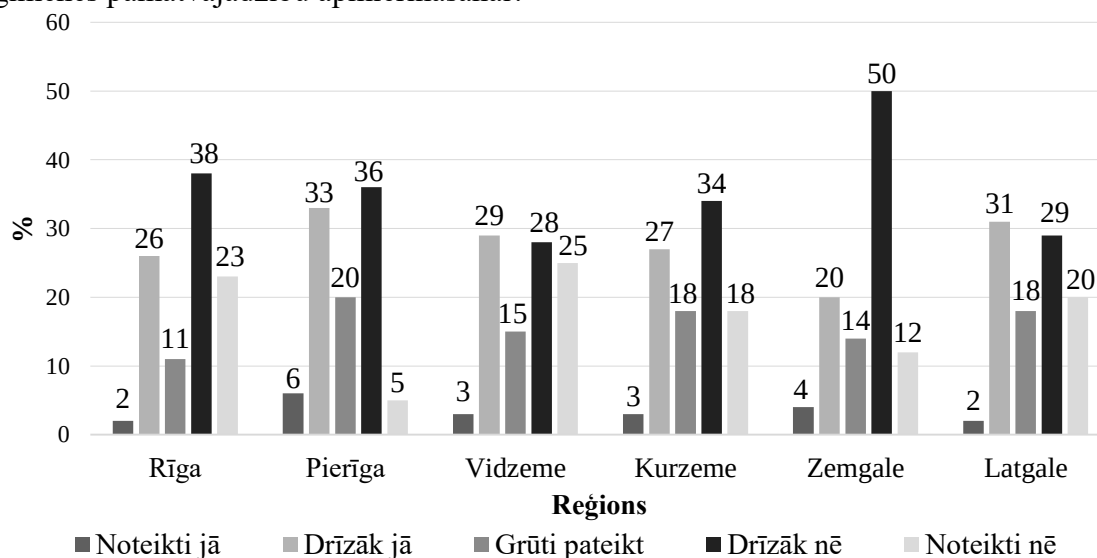
4.5. att./ Fig 4.5. Skolotāju viedoklis par faktoriem, kas samazina viņu darba sniegumu/ *Teachers' opinion on factors that diminish their work performance.*

Viens no visbiežāk minētajiem faktoriem, kas samazina skolotāju sniegumu bija nevienlīdzība. Kāds skolotājs atzina, ka *“skolotāji, kas ļoti labi veic savus pienākumus, neko nesaņem par saviem pūliņiem, kamēr cilvēki, kas veic savu darbu pavirši, saņem gan paaugstinātu darba algas likmi, vairāk tarificētas stundas, piemaksas - to, ko nav pelnījuši”*. Bieži bija saprotams, ka iepriekšminētajiem skolotājiem ir privilēģijas, pamatojoties uz viņu labo saikni ar izglītības iestādes vadību vai augstāko līmeni. Citiem vārdiem sakot, papildu labumi ir saistīti ar esamību patronāžas tīklos.

4.5. attēlā redzams, ka arī zemu darba algu skolotāji ir identificējuši kā faktoru, kas samazina darba kvalitāti un atdevi ikdienas darbā. Darba alga bija otrs svarīgākais demotivējošais faktors, kas ietekmēja un kavēja skolotāju darba izpildi. Kāds skolotājs atzīmēja, ka *“darba alga joprojām ir zema un mēs cenšamies nopelnīt iztiku”*. Vairāki respondenti pie skolēnu vienaldzības, motivācijas trūkuma attieksmes un agresijas papildus norādīja *“skolēnu bezkaunīga uzvedība un paviršā attieksme pret mācībām rada skolotājam lielu atbildību. Skolēnu tiesības ir pirmajā vietā, bet kur paliek skolēnu pienākumi?”*.

Respondenti uzskata, ka cilvēkresursu trūkums ir faktors, kas ietekmē darba sniegumu. Tas attiecas uz darba uzdevumu pārslodzi ierobežoto kvalificēto cilvēkresursu dēļ. Tāpat respondenti atzīst, ka viņu darba sniegumu samazina pārlietu lielā birokrātija - nevajadzīgu, pārmērīgi daudz formālu dokumentu rakstīšana. Pēc respondenta domām, viņu darba kvalitāti ietekmē vadības mobings, kur skolotāji atzīmēja: *“nepārtraukts spiediens no vadības puses”*, *“tiek dotas nesaprotamas instrukcijas”*, *“nepārtraukti tiek meklēts iemesls, lai kritizētu”*.

Nākamais jautājums īpaši attiecas uz darba samaksu jeb finansiālo atalgojumu. Tika jautāts: Vai jūsu pašreizējā darba samaksa ir pietiekama, lai nodrošinātu savas un ģimenes pamatvajadzību apmierināšanu? (skat. 4.6. att.). Ja respondenti atbildēja ar *“drīzāk nē”* vai *“noteikti nē”* tika uzdots papildjautājums: Kā jūs nodrošināt līdzekļus savu un savas ģimenes pamatvajadzību apmierināšanai?



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

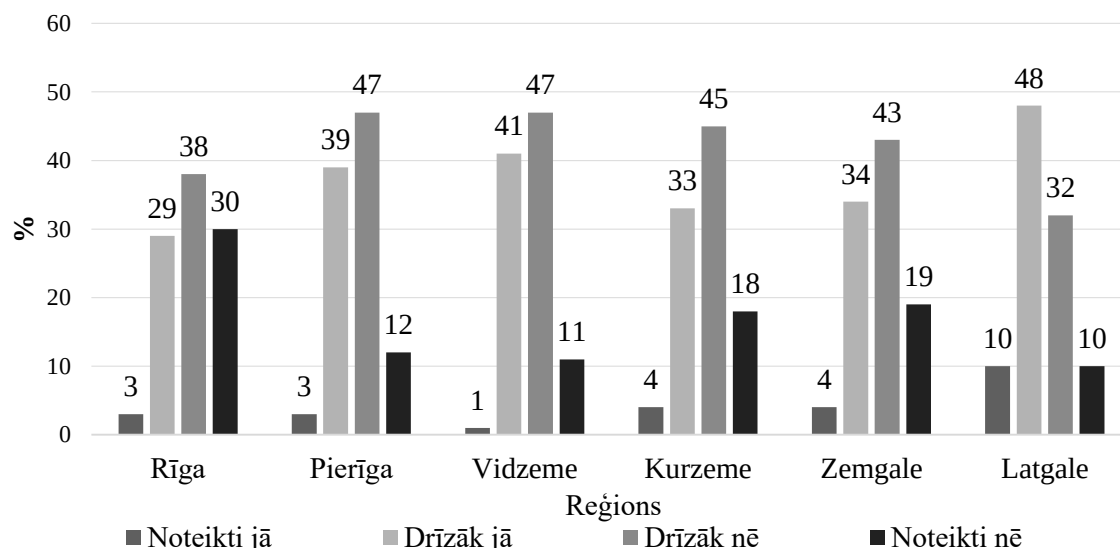
4.6. att./ Fig 4.6. **Skolotāju pašreizējā darba samaksa ir pietiekama, lai nodrošinātu savas un ģimenes pamatvajadzību apmierināšanu (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ The current salaries of teachers are sufficient to ensure the satisfaction of basic needs of oneself and one's family (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Uz jautājumu, vai viņu pašreizējā darba samaksa ir pietiekama, lai nodrošinātu ģimenes pamatvajadzību apmierināšanu, vairāk kā puse jeb 53% no visiem

respondentiem atbildēja “drīzāk nē” vai “noteikti nē”. To, ka darba samaksa ir nepietiekama, visvairāk ir atzīmējuši respondenti no Zemgales reģiona – 62% un respondenti no Rīgas reģiona – 61%. Savukārt, analizējot izvēles kopumu “noteikti jā” un “drīzāk jā”, var secināt, ka respondenti no Pierīgas reģiona ir visvairāk apmierināti ar darba samaksas apjomu – 39% no respondentiem spēj nodrošināt savas un ģimenes pamatvajadzības. Būtiski atzīmēt, ka arī autores veiktajā pētījumā (3. nodaļā) tika secināts, ka, balstoties uz skolotāju vidējo algu reģionos, tikai Pierīgas reģionā strādājošie skolotāji, kuriem mājsaimniecībā ir 3 cilvēki, saņem tik lielu algu, lai varētu nodrošināt savas pamatvajadzības, savukārt, ja mājsaimniecībā dzīvo 1 cilvēks, to nespēj tikai Rīgas reģionā dzīvojošie skolotāji. Ņemot vērā 4.6. attēlā apkopotos datus, iespējams secināt, ka ievērojamai respondentu daļai (no 41% Pierīgas reģionā līdz 62% Zemgales reģionā) viena pelnītāja darba samaksa ir nepietiekama, lai nodrošinātu savas un ģimenes pamatvajadzības. Skolotājiem ir nepieciešami citi ienākumu avoti.

Jautājot, kā viņi nodrošina līdzekļus savu un savas ģimenes pamatvajadzību apmierināšanai, tika sniegtas dažādas atbildes. No sniegtajām atbildēm viena trešdaļa respondentu jeb visbiežākā atbilde Rīgas, Pierīgas, Vidzemes, Zemgales un Latgales reģionā ir: “paļaujos uz saviem ģimenes locekļiem”. Visbiežākā atbilde, kuru minēja 30% respondentu Kurzemes reģionā, bija “papildu ienākumus gūstu, strādājot papildu darbu, kas nav skolotāja darbs” – tā ir otrā izplatītākā respondentu atbilde arī pārējos Latvijas reģionos. Tāpat respondenti norāda, ka pēc darba izglītības iestādē pasniedz privāstundas vai strādā vēl citā izglītības iestādē par skolotāju. Autore pieņem, ka papildu ienākumu gūšana liek skolotājiem veltīt mazāk uzmanības savam pamatdarbam. Visos reģionos respondenti atbildēja arī “cits”, tādejādi ierakstot, kā tiek nodrošināti līdzekļi savu un savas ģimenes pamatvajadzību apmierināšanai. Latgales reģionā atbildi “cits” respondenti atzīmēja visbiežāk – viena ceturtdaļa jeb 18%. Gandrīz visi respondenti Latgales reģionā atklāja vienu veidu, kā viņi nodrošina savas un ģimenes pamatvajadzības: “*ir sava piemājas saimniecība*”, “*audzēju savā mazdārziņā produktus*”. Pārējos Latvijas reģionos respondentu atbildes bija daudzveidīgas, visizplatītākās: “*iztiek ar to kas ir*”, “*saņemu pensiju*”, “*nav laika, lai strādātu papildus*”, “*mācos, lai mainītu darbu*”.

Turpmāk aptauja ir sadalīta 4 kategorijās atbilstoši darba snieguma ietekmējošiem faktoriem – finansiālais atalgojums, nefinansiālais atalgojums, organizācijas kultūra un politika. Pētījuma 3. nodaļā tika analizēti skolotāju finansiālā atalgojuma ietekmējošie faktori Latvijas reģionos. Skolotāju darba samaksa tiek aprēķināta atbilstoši finansēšanas principam “Nauda seko skolēnam”, un, analizējot skolotāju darba algas aprēķināšanas metodiku, autore secināja, ka tā ir sarežģīta, un pieļāva iespēju, ka daudzi Latvijas vispārējās izglītības skolotāji nav informēti par visiem faktoriem, kas ietekmē viņu darba algu: skolēnu skaits izglītības iestādē, normēto skolēnu skaits izglītības iestādē, īstenojamā programma, skolēnu skaita attiecība pret skolotāju un zemākā mēneša darba algas likme. Lai pārbaudītu autores izvirzīto apgalvojumu, respondentiem tika uzdots jautājums: Vai Jūs zināt, kādus principus un kārtību IZM ievēro, sadalot valsts budžeta mērķdotāciju skolotāju darba algām jeb kādi faktori ietekmē Jūsu darba algas apmēru? Respondentu atbilžu sadalījums pa reģioniem ietverts 4.7. attēlā.



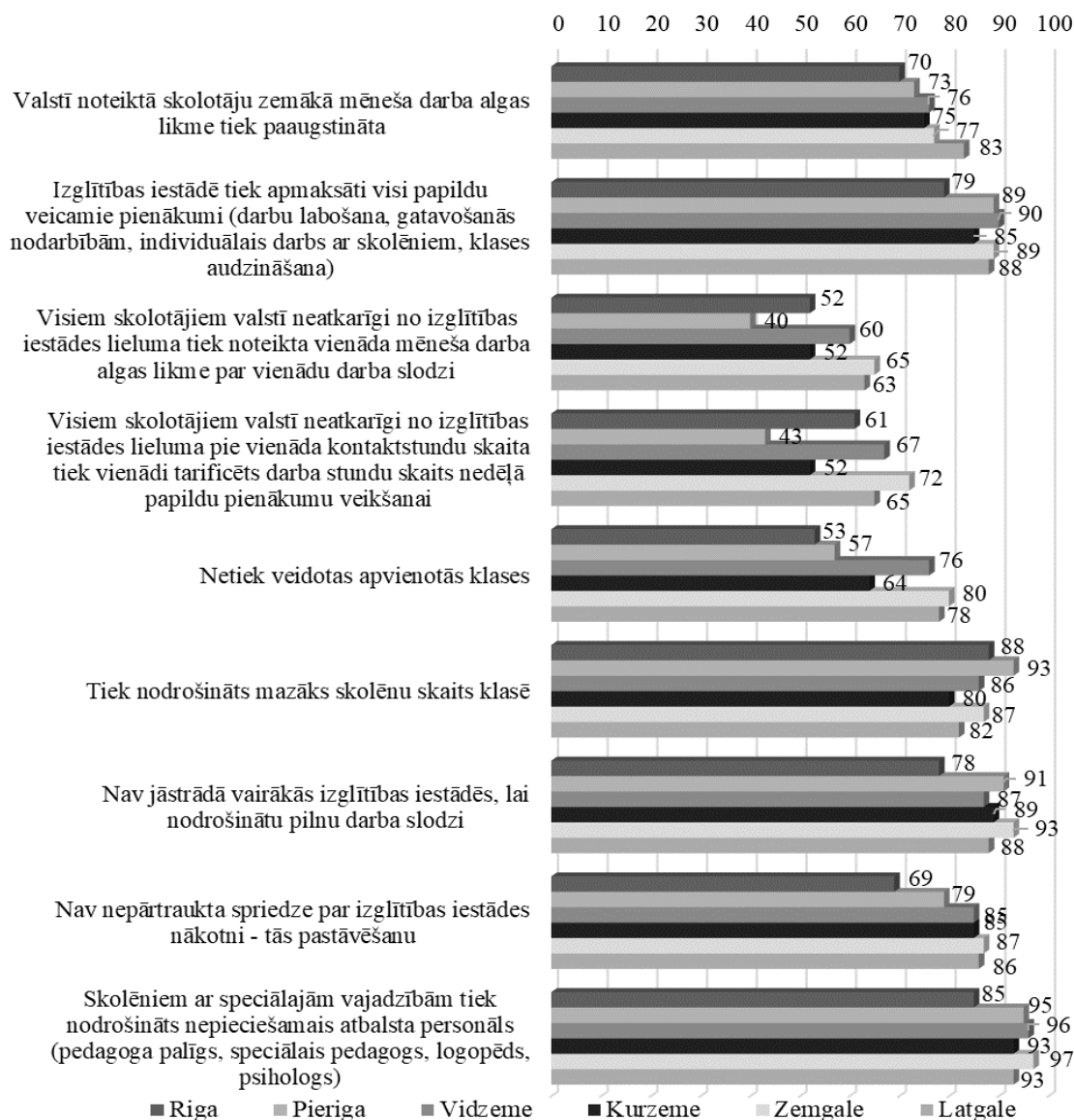
Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.7. att./ Fig 4.7. Skolotāju informētība par principiem un kārtību, kādu IZM ievēro, sadalot valsts budžeta mērķdotāciju skolotāju darba algām jeb kādi faktori ietekmē skolotāju darba algas apmēru (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' awareness of the principles and procedures followed by the MES when allocating the state budget earmarked grant to teachers' wages or what factors affect the amount of teachers' wages (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Pētījuma dati parāda, ka vairāk nekā puse no Rīgas, Pierīgas, Vidzemes, Kurzemes un Zemgales reģiona skolotājiem atzīst, ka nezina kādi faktori ietekmē viņu darba algas apmēru. Izvēles kopumu “drīzāk nē” un “noteikti nē” visvairāk atzīmējuši respondenti no Rīgas reģiona (68%), savukārt vismazāk – respondenti no Latgales reģiona (42%), kas nozīmē, ka 58% no respondentiem Latgales reģionā ir atbildējuši “drīzāk jā” vai “noteikti jā”. Autore arī secina, ka Latgales reģionā respondenti ir vispārliedzinošākie savās zināšanās par principiem un kārtību, kādu IZM ievēro, sadalot valsts budžeta mērķdotāciju skolotāju darba algām, jo “noteikti jā” ir atbildējuši 10% no respondentiem, savukārt Vidzemes reģionā šādu respondentu ir vismazāk – 1% no respondentiem.

Ja respondenti atbildēja ar “drīzāk jā” vai “noteikti jā”, tika uzdots papildjautājums: Kādi faktori ietekmē Jūsu darba algas apmēru? Pēc respondentu atbildēm autorei ir pamats secināt, ka neviens no respondentiem nevienā reģionā nenosauca visus faktorus, kas ietekmē viņu darba algas apmēru. Visizplatītākās atbildes bija: “skolēnu skaits izglītības iestādē”, “nauda seko skolēnam”, “izglītība”, “darba stāžs”, “stundu skaits nedēļā/ darba slodze”, “kvalitātes pakāpe”, “eksāmena rezultāti/ skolēnu sasniegumi”, “pašvaldības līdzfinansējums”, “direktora labā griba”.

Autore izpētīs katru finansiālā atalgojuma sistēmas komponenti atsevišķi – pamatalgu, piemaksas, prēmijas, atvieglojumus un labumus. 4.8. attēlā autore, pamatojoties uz veikto pētījumu par skolotāju darba algas ietekmējošiem faktoriem Latvijas reģionā un šī brīža situāciju vispārējās izglītības iestādēs Latvijā, izvirza astoņus apgalvojumus, atspoguļojot skolotāju viedokli par to, vai darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem aspektiem. Savukārt 11. pielikuma 1. tabulā ir detalizēts skolotāju viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē”, “noteikti nē”.



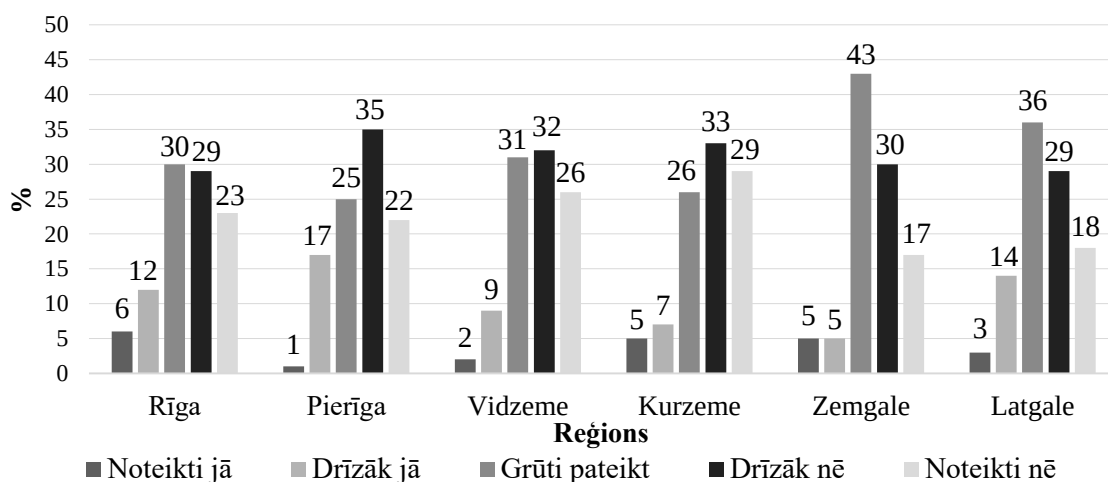
Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.8. att./ Fig 4.8. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem nosacījumiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if one of the following conditions was met (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Pētījuma dati liecina, ka reģionu dalījumā skolotāju viedokļi nedaudz atšķiras, bet atšķirības nav būtiskas. To, ka skolotāja darba sniegumu visvairāk paaugstinātu papildus atbalsta personāls skolēniem ar speciālajām vajadzībām, uzskata lielākais vairākums skolotāju Latvijas reģionos - 95% no aptaujātajiem respondentiem Pierīgas reģionā, Vidzemē - 96%, Kurzemē - 93%, Zemgalē - 97% un Latgalē - 93%. Autore vēlas atzīmēt, ka finansēšanas principa “Nauda seko skolēnam” viens no darba algas ietekmējošiem faktoriem ir tas, ka skolēniem, kuri mācās speciālās izglītības programmās, tiek piemērots papildus koeficients – 2, tādējādi skolotājiem, kuri strādā klasēs, kur ir integrēts skolēns ar speciālajām vajadzībām, ir lielāka darba algas likme. Tomēr, kā atzīst skolotāji, lai paaugstinātu darba kvalitāti, ir nepieciešams papildus atbalsta personāls klasēs, kur ir skolēni ar speciālajām vajadzībām. Savukārt Rīgas reģiona skolotāju darba sniegumu

visvairāk uzlabotu mazāks skolēnu skaits klasē – 88% no aptaujātajiem skolotājiem. Autore vēlas atzīmēt, ka visos Latvijas statistikas reģionos strādājošie skolotāji uzskata, ka viņu darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādē tiktu apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana), īpaši Latgalē - 88% no aptaujātajiem skolotājiem, Vidzemē - 90%, Zemgalē - 89%, un ja skolotājiem nebūtu jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi; īpaši Zemgalē - 93% no aptaujātajiem skolotājiem, Kurzemē - 89% un Latgalē - 88%.

Pētījumā tika noskaidrots respondentu viedoklis par piemaksām, kas ir finansiālā atalgojuma komponente. Pamatojoties uz iepriekš veikto analīzi, katrai izglītības iestādei no mācību stundu plāna īstenošanai aprēķinātās mērķdotācijas tiek aprēķināts papildu finansējums 14.5% apmērā – samaksai par pedagogu papildu pienākumiem, profesionālās darbības kvalitātes piemaksām pedagogiem, kuri ir ieguvuši 1., 2. un 3. kvalitātes pakāpi, kā arī pedagoga mēneša darba algas likmes palielināšanai. Autore izteica apgalvojumu, ka skolotāji būtu motivētāki pieteikties profesionālās darbības kvalitātes novērtēšanai, ja viņi būtu informēti par piemaksas apjomu, iegūstot kādu no kvalitātes pakāpēm. Tāpēc ļoti nozīmīgi pētījuma ietvaros bija noskaidrot skolotāju viedokli, vai pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpe uzlabo/-tu viņu darba sniegumu (skat. 4.9. att.).



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.9. att./ Fig 4.9. Skolotāju darba sniegums uzlabojas/tos, iegūstot kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance improves / they obtain one of the levels of quality of teachers' professional activity (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Līdzīgi kā iepriekšējo apgalvojumu mērījumos arī apgalvojumā par pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpju ietekmi uz skolotāju darba sniegumu būtiskas atšķirības starp reģioniem nav vērojamas. 4.9. attēla dati it pamats autorei secināt, ka kvalitātes pakāpe minimāli ietekmē skolotāju sniegumu – visvairāk atbildes (18%) “noteikti jā” un “drīzāk jā” ir snieguši Rīgas un Pierīgas reģionā strādājošie respondenti, savukārt vismazāk darba sniegums uzlabotos Zemgales reģionā (10%) strādājošiem respondentiem. Izvēles kopumu “drīzāk nē” vai “noteikti nē” visvairāk atzīmējuši respondenti no Kurzemes reģiona (62%), tādejādi, iegūstot kādu no kvalitātes pakāpēm, skolotāja darba sniegums neuzlabojas.

Salīdzinājumā ar 4.8. attēla datiem, kur skolotājam bija jānovērtē vairāku nosacījumu ietekme uz darba sniegumu, autore secina, ka profesionālās darbības kvalitātes pakāpes skolotāju darba sniegumu ietekmē vismazāk.

Pētījumā tika noskaidrots, ka pedagogiem var piešķirt prēmiju vai naudas balvu, izmantojot ietaupītos darba samaksai paredzētos budžeta līdzekļus. Tāpēc svarīgi pētījuma ietvaros noskaidrot, vai skolotājiem tiek piešķirtas prēmijas no valsts budžeta mērķdotācijas un vai tās tiek piešķirtas no pašvaldību budžeta. Skolotāju atbildes attēlotas 4.1. tabulā.

4.1. tabula/ Table 4.1.

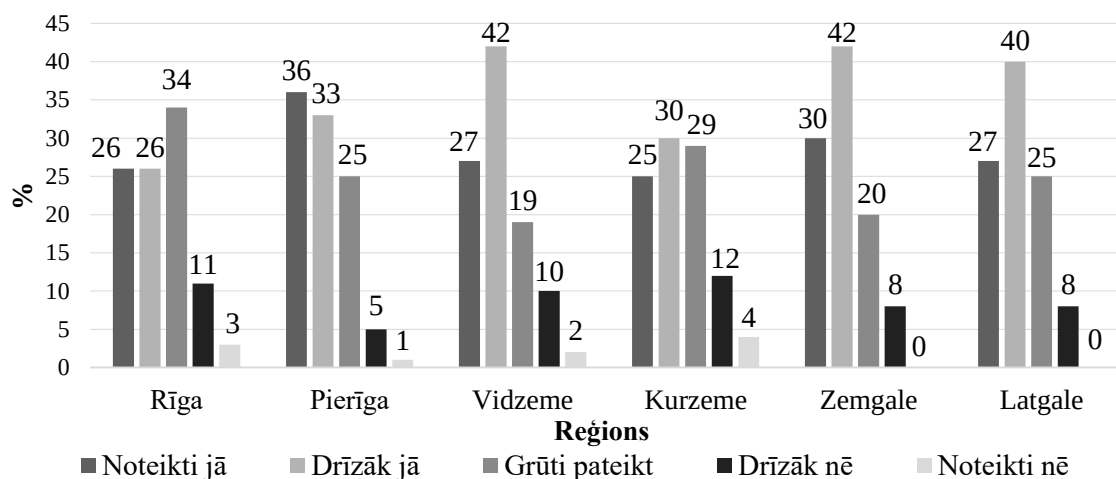
Skolotājiem piešķirto prēmiju biežums no valsts budžeta mērķdotācijas un no pašvaldības budžeta (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ Frequency of bonuses granted to teachers from the state budget earmarked grant and from the local government budget (answers by regions, % of the number of answers in the region)

Finansējuma avots/ skaits	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale
No valsts budžeta mērķdotācijas						
Biežāk kā 2 reizes gadā	5	2	0	1	0	0
Vienu reizi gadā	26	17	20	14	31	18
Nekad	20	28	37	36	27	41
Nezinu	49	53	43	49	42	41
No pašvaldības budžeta						
Biežāk kā 2 reizes gadā	3	3	2	0	0	1
Vienu reizi gadā	45	44	21	34	27	32
Nekad	8	20	40	28	32	42
Nezinu	44	33	37	38	41	25

Avots: autores pētījums, 2021; n=603

Aptaujā iegūtā informācija liecina par to, ka ir vērojamas būtiskas atšķirības starp reģioniem prēmiju izmaksu biežumā gan no valsts budžeta mērķdotācijas, gan no pašvaldības budžeta. No valsts budžeta mērķdotācijas prēmiju biežāk kā reizi 2 gados visbiežāk saņem Rīgas reģionā strādājošie skolotāji – 5% no respondentiem, savukārt Vidzemes, Zemgales un Latgales reģionā strādājošie skolotāji tās nesaņem biežāk kā vienu reizi gadā. Tomēr pozitīvi vērojams, ka Zemgales reģionā strādājošie skolotāji visbiežāk saņem prēmijas reizi gadā – 31% no respondentiem. Pēc 4.1. tabulas datiem var secināt, ka atbildi “nekad” visbiežāk ir atzīmējuši Latgales reģionā strādājošie skolotāji – 41% respondentiem netiek izmaksātas prēmijas no valsts budžeta. Būtiski atzīmēt, ka visos reģionos (no 41% Latgalē līdz 53% Rīgā) skolotāji nav informēti – nezina par prēmijas izmaksu biežumu no valsts budžeta mērķdotācijas. Atbilde “nezinu” dominē arī skolotāju atbildēs attiecībā uz prēmijas izmaksu biežumu no pašvaldības budžeta - līdz pat 44% no respondentiem Rīgas reģionā. Gandrīz pusei respondentu no Rīgas (45%) un Pierīgas (44%) reģiona pašvaldība izmaksā prēmijas vienu reizi gadā, savukārt visretāk – Vidzemes reģionā (21%) strādājošiem skolotājiem. To, ka prēmijas no pašvaldību budžeta netiek izmaksātas nekad, visvairāk atzīmējuši skolotāji no Latgales reģiona – 42% no respondentiem, vismazāk Rīgas reģionā strādājošie skolotāji – 8% no respondentiem.

Lai noteiktu vai skolotāju sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas, tika uzdots jautājums: Vai Jūsu darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk? Respondentu atbildes sadalījumā pa reģioniem atspoguļotas 4.10. attēlā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.10. att./ Fig 4.10. **Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if bonuses were awarded or awarded more frequently (evaluation by region, % of the number of evaluation answers in the region).**

Aptaujas rezultāti liecina (skat. 4.10. att.), ka vairāk nekā puse no skolotājiem visos Latvijas reģionos (Rīgas – 52%, Pierīgas un Vidzemes – 69%, Kurzemes – 55%, Zemgales – 72%, Latgales – 67%) atzīmējuši izvēles kopumu “noteikti jā” un “drīzāk jā” apgalvojumā par to, ka viņu darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk. Savukārt, piešķirot prēmijas vai tās piešķirot biežāk, visminimālāk darba sniegums uzlabotos Kurzemes reģionā strādājošiem skolotājiem – 16% no respondentiem.

Pētījuma ietvaros svarīgi bija izpētīt arī finansiālā atbalsta aspektu – atvieglojumi un labumi. 11. pielikuma 2. tabulā atspoguļots skolotāju viedoklis par atvieglojumu un labumu pieejamību skolotājiem, pamatojoties uz pašvaldību ārējiem normatīvajiem aktiem vai pašvaldību saistošajiem noteikumiem, iekļaujot visus izvēles kopumus – “nodrošina”, “nenodrošina”, “daļēji”, “nezinu”. Savukārt 4.2. tabulā sniegti dati par atvieglojumiem un labumiem, kas tiek nodrošināti (atbilžu variants - “nodrošina”) skolotājiem.

4.2. tabula/ Table 4.2.

Atvieglojumi un labumi, kas tiek nodrošināti skolotājiem, balstoties uz pašvaldību ārējiem normatīvajiem aktiem vai pašvaldību saistošajiem noteikumiem (izvēles kopums “nodrošina”, atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)/ Benefits and reliefs provided to teachers on the basis of external regulatory enactments or binding regulations of local governments (optional set “provides”, answers by regions,% of the number of answers)

Sociālās garantijas	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale
Veselības apdrošināšanas polises	80	80	50	42	47	10
Apmaksātas brilles vai lēcas	35	27	24	19	42	26
Apmaksāts acu ārsta apmeklējums	14	33	20	15	26	9
Bērnu piedzimšanas vai stāšanās laulībā pabalsts	20	25	28	23	23	31

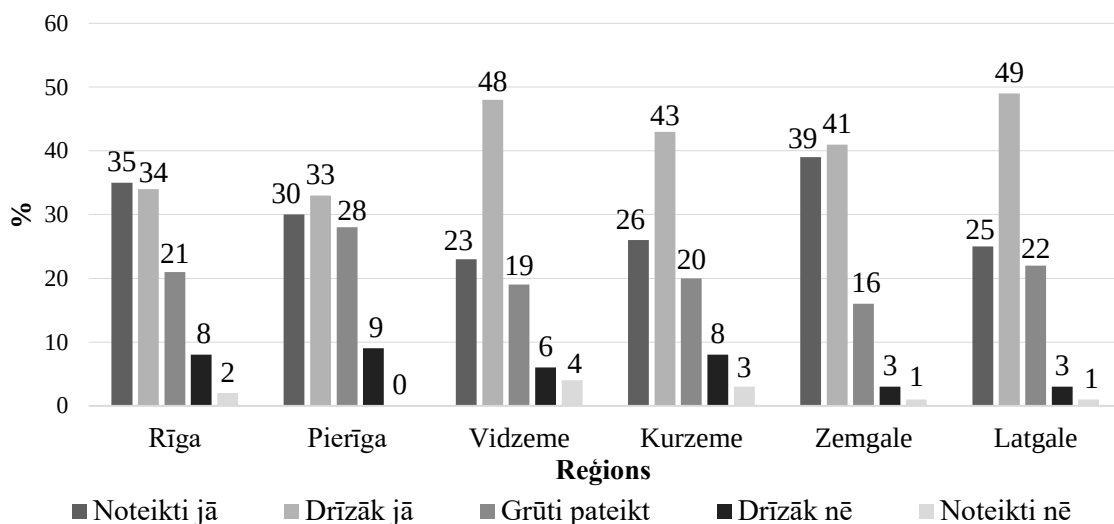
4.2. tabulas turpinājums/ *Continuation of Table 4.2.*

Sociālās garantijas	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale
1 apmaksāta brīvdiena pirmajā skolas dienā sakarā ar bērna skolas gaitu uzsākšanu 1.-4. klasē	38	39	43	48	32	44
1 apmaksāta brīvdiena, darbiniekam vai viņa bērnam absolvējot izglītības iestādi	19	31	27	23	23	33
3 apmaksātas brīvdienas sakarā ar stāšanos laulībā	18	28	23	16	20	32
Bezmaksas maltītes darba laikā	20	4	4	1	0	3
Apmaksāti tālākizglītības vai mācību kursi	39	45	35	35	42	31
Apmaksāta ekskursija vismaz reizi gadā	17	17	28	15	37	22
Pabalsts/ balva par ilggadīgu (5, 10, 15, 20 gadi) darbu izglītības iestādē	7	13	14	10	10	15

Avots: autores pētījums, 2021; n=603

Pēc 4.2. tabulas datiem autore secina, ka reģionos pastāv būtiskas atšķirības starp skolotājiem nodrošināto sociālo garantiju klāstu. Visbūtiskākā atšķirība ir pašvaldības apmaksātajās veselības apdrošināšanas polisēs: Pierīgas un Rīgas reģionā lielākais vairākums skolotāju (80%) norāda, ka pašvaldība nodrošina veselības apdrošināšanas polises, savukārt Latgales reģionā polises tiek nodrošinātas tikai 10% no respondentiem (75% netiek nodrošinātas, 8% - daļēji, 7% - nezina). Salīdzinot ar citiem autores piedāvātajiem iespējamajiem atvieglojumiem un labumiem, respondenti no Rīgas (80%), Pierīgas (80%), Vidzemes (50%) un Zemgales reģiona (47%) veselības apdrošināšanas polisi ir atzīmējuši visbiežāk. Kurzemes (48%) un Latgales (44%) reģionā respondenti visbiežāk atzīmējuši, ka pašvaldība apmaksā 1 brīvdienu pirmajā skolas dienā sakarā ar bērna skolas gaitu uzsākšanu 1.-4. klasē. Savukārt visretāk respondenti no Pierīgas (4%), Vidzemes (4%), Kurzemes (1%), Zemgales (0%) un Latgales reģiona (3%) ir atzīmējuši, ka pašvaldība apmaksā bezmaksas maltītes darba laikā. Rīgas reģionā strādājošie skolotāji kā visretāk apmaksāto ir pabalstu/ balvu par ilggadīgu (5, 10, 15, 20 gadi) darbu izglītības iestādē norādījuši 7% no respondentiem. Salīdzinot skolotāju sniegtās atbildes pēc sociālo garantiju veidiem, var secināt, ka pašvaldības budžeta atvieglojumi un labumi vismazāk tiek nodrošināti Latgales reģionā strādājošiem skolotājiem – 6 no 11 sociālo garantiju veidos procentuāli lielākais respondent skaits izvēlējies atbildi “nenodrošina”, Zemgales reģionā – 4 sociālo garantiju veidos, un Rīgas reģionā – 2.

Pētījumā autore noskaidroja, vai skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu. Respondentu atbilžu rezultāti ir ietverti 4.11. attēlā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.11. att./ Fig 4.11. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if the municipality expanded the range of social guarantees (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

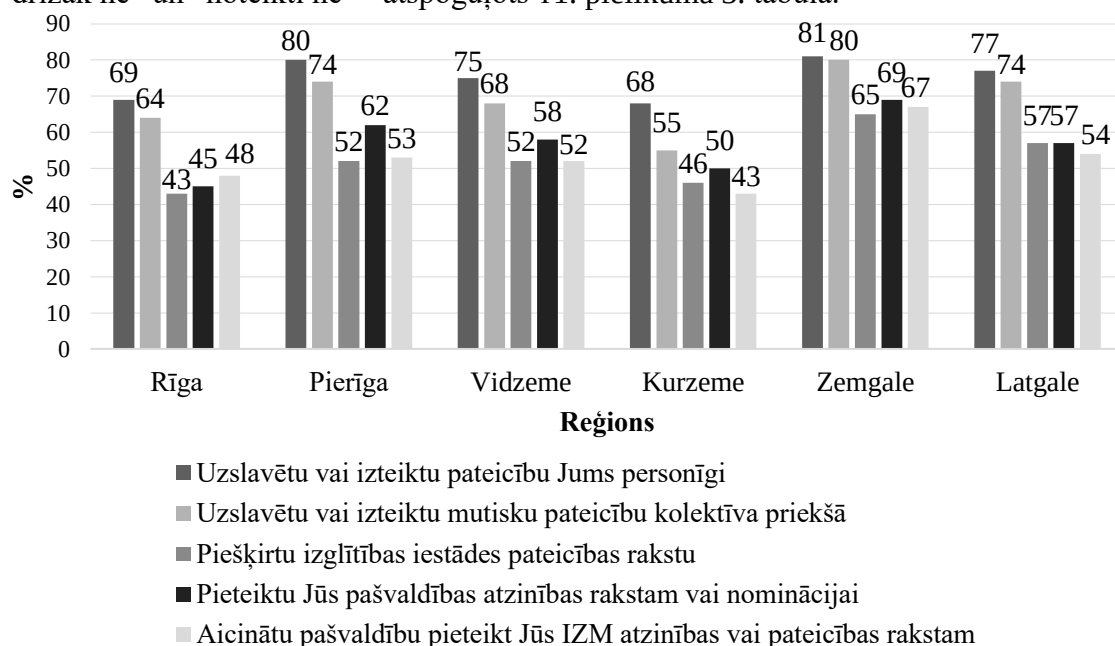
Aptaujas rezultāti apliecina, ka vairāk nekā trīs piektdaļas skolotāju visos Latvijas reģionos uzskata, ka darba sniegums noteikti uzlabotos vai drīzāk uzlabotos, ja pašvaldības ārējos normatīvajos aktos vai pašvaldību saistošajos noteikumos paplašinātu atvieglojumu un labumu klāstu. Sociālo garantiju piedāvājuma pilnveide visvairāk darba sniegumu uzlabotu Zemgales reģionā strādājošiem skolotājiem – 80% no respondentiem, savukārt vismazāk uzlabotu Pierīgas reģionā – 63% no respondentiem. Pētījuma dati arī parāda, ka ļoti maza daļa no skolotājiem visos reģionos uzskata, ka viņu darba sniegumu drīzāk neietekmētu vai noteikti neietekmētu sociālo garantiju klāsta paplašināšana: Rīgas reģionā – 10% no respondentiem, Pierīgas reģionā – 9%, Vidzemes reģionā – 10%, Kurzemes reģionā – 11%, Zemgales reģionā un Latgales reģionā – 4%.

Pamatojoties uz visu reģionu skolotāju sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērtu aritmētisko rādītāju katram izvirzītajam apgalvojumam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs) – 93% no visiem respondentiem;
2. nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi – 88% no visiem respondentiem;
3. izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana) – 87% no visiem respondentiem;
4. tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē – 86% no visiem respondentiem;
5. nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni (tās pastāvēšanu) 82% no visiem respondentiem;
6. valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta – 76% no visiem respondentiem;
7. pašvaldība paplašina sociālo garantiju klāstu - 71% no visiem respondentiem;
8. netiek veidotas apvienotās klases – 68% no visiem respondentiem;
9. tiek piešķirtas prēmijas vai tās tiek piešķirtas biežāk – 64% no visiem respondentiem;

10. visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma pie vienāda kontaktstundu skaita tiek vienādi tarifēti darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai – 60% no visiem respondentiem;
11. visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma tiek noteikta vienāda mēneša darba algas likme par vienādu darba slodzi - 55% no visiem respondentiem;
12. iegūstat kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm - 14% no visiem respondentiem.

Autorei būtiski izpētīt arī katra nefinansiālā atalgojuma sistēmas komponentes (atzinība, atbildība un līdzdalība, attīstība un izaugsme) ietekmi uz skolotāju sniegumu Latvijas reģionos. Lai noskaidrotu vai izglītības iestādē, kurā strādā skolotājs, vadītājs izsaka atzinīgu novērtējumu par viņa darba sniegumu, tika jautāts: Vai Jūsu izglītības iestādes vadītājs Jums izsaka atzinīgu novērtējumu par Jūsu darba sniegumu? Pētījuma dati parāda, ka visvairāk skolotāju darba sniegumu atzinīgi novērtē Latgales reģiona izglītības iestādes vadītāji – atbildi “vienmēr” atzīmējuši 44% no respondentiem, savukārt vismazāk to ir atzīmējuši Pierīgas reģiona skolotāji – 20% no respondentiem. Vispopulārākā atbilde visos Latvija reģionos bija “dažreiz”, kuru atzīmējuši 45% - 67% respondentu. Atbilde “nekad” veido mazāko procentuālo daļu visos reģionos. Autore, pamatojoties uz literatūras izpēti, izvirzīja piecas nefinansiālā atalgojuma komponentes – atzinības veidus, kā izglītības iestādes vadītājs var izteikt atzinīgu novērtējumu skolotājiem par viņu darba sniegumu. 4.12. attēlā redzams skolotāju viedoklis par to, vai darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”) kāds no autores izvirzītajiem atzinības veidiem. Savukārt detalizēts skolotāju viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē” un “noteikti nē” - atspoguļots 11. pielikuma 3. tabulā.

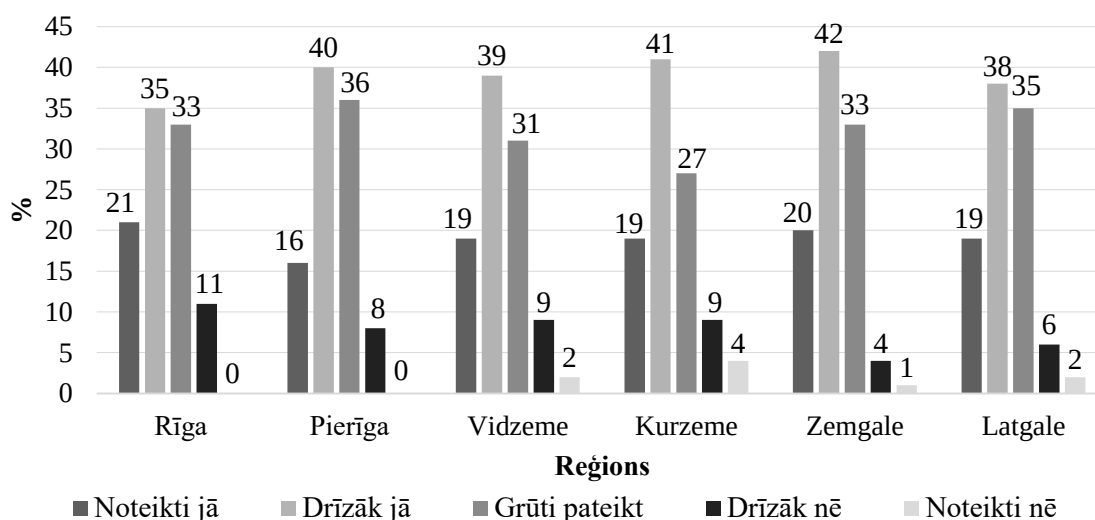


Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.12. att./ Fig 4.12. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no nosauktajiem veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if the employer gave a positive evaluation in one of the mentioned ways (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

No autores pieciem izvirzītajiem nefinansiālā atalgojuma – atzinības veidiem, visos reģionos visvairāk skolotāju darba sniegumu paaugstinātu, ja darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi. Šo atzinības veidu visaugstāk novērtētu skolotāji no Zemgales reģiona – 81% no respondentiem. No autores izvirzītajiem atzinības veidiem Rīgas (43%), Pierīgas (52%) un Zemgales (65%) reģionā vismazāk skolotāju darba sniegumu uzlabotu, ja izglītības iestāde piešķirtu pateicības rakstu, turpretī skolotājiem no Vidzemes (52%), Kurzemes (43%) un Latgales reģiona (54%), ja darba devējs aicinātu pašvaldību pieteikt skolotāju IZM atzinības vai pateicības rakstam. Autore vēlas arī atzīmēt, ka izglītības iestādes vadītāja atzinība visbūtiskāk paaugstinātu darba sniegumu Zemgales reģiona skolotājiem – visos (piecos) izvirzītajos atzinības veidos skolotāji ir snieguši augstāko procentuālo vērtējumu salīdzinājumā ar pārējiem reģioniem.

Attiecībā uz nefinansiālā atalgojuma aspektu – atbildību un līdzdalību, lai gūtu informāciju par skolotāju iespējām piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, brīvi izsakot savas domas un līdzdarbojoties, skolotājiem tika lūgts novērtēt to. Rezultāti pierāda, ka starp reģioniem pastāv būtiskas atšķirības - visspilgtāk šī tendence iezīmējas Latgalē, kur vairāk nekā pusei skolotāju (56%) vienmēr ir dota iespēja piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, bet Rīgā strādājošiem skolotājiem vismazāk - 38% no respondentiem. 4.13. attēlā ietvertas respondentu atbildes par to, vai skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja viņiem būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

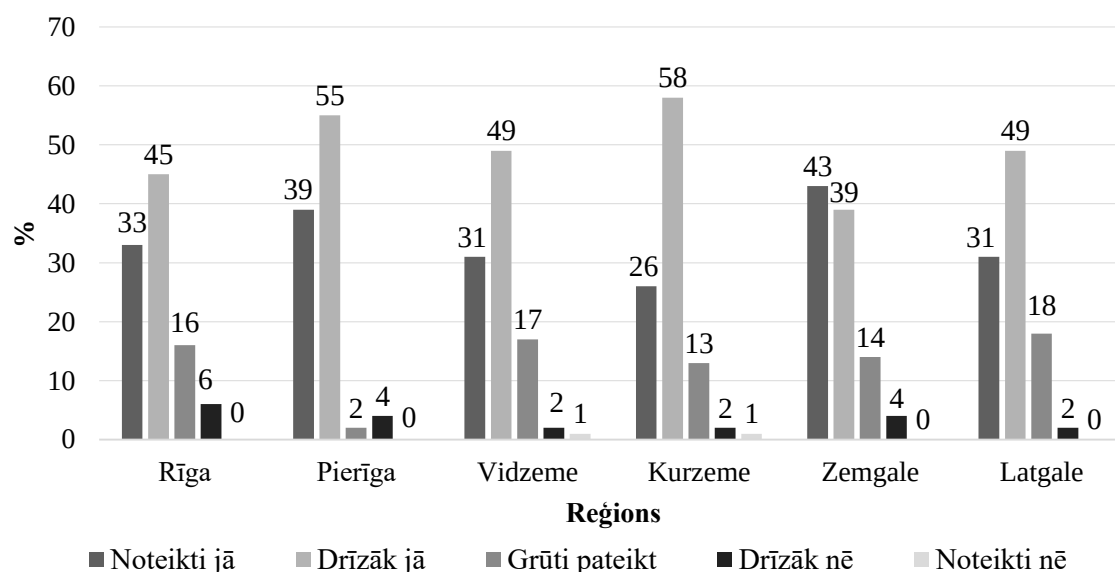
4.13. att./ Fig 4.13. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if they had the opportunity to be present, express their thoughts freely and participate in making important decisions (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Visos novadu reģionos vairāk nekā puse no skolotājiem uzskata, ka viņu darba sniegums noteikti uzlabotos vai drīzāk uzlabotos, ja būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā: Rīgā to apgalvo 56%, Pierīgā - 56%, Vidzemē - 58%, Kurzēmē - 60%, Zemgalē - 62% un Latgalē - 57% atbildējušo skolotāju. Salīdzinot 4.11. un 4.12. attēla datus, var secināt, ka Rīgas un Pierīgas reģionā strādājošiem skolotājiem šobrīd ir vismazākās iespējas piedalīties izglītības iestādei

svarīgu lēmumu pieņemšanā, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties, bet, salīdzinot ar pārējiem reģioniem, viņu darba sniegums uzlabotos vismazāk, ja tāda iespēja būtu.

Pēdējais un trešais nefinansiālā atalgojuma aspekts, kurš tiks izpētīts, ir attīstība un izaugsme. Pētījuma rezultāti rāda, ka vairāk nekā pusei Latgales reģionā strādājošo skolotāju (56%) darba devējs vienmēr nodrošina nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas. Salīdzinot ar citiem reģioniem, Latgales reģionā šāda iespēja ir vislielākā, savukārt vismazākā – Pierīgas reģionā (36%). To, ka darba devējs nekad nenodrošina nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas, visvairāk ir norādījuši Rīgas reģionā strādājošie skolotāji – 15% no respondentiem, turpretī atbildi “nekad” vismazāk ir atzīmējuši respondenti no Latgales reģiona (3%).

Pētījuma ietvaros autore noskaidroja, vai skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas. Respondentu atbilžu rezultāti atspoguļoti 4.14. attēlā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.14. att./ Fig 4.14. **Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if the employer provided the necessary professional development opportunities (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Pavisam noteikti var apgalvot, ka vairāk nekā trīs ceturtdaļas skolotāju visos Latvijas reģionos apliecina, ka viņu darba sniegums drīzāk uzlabotos vai noteikti uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas (skat. 4.14. att.). Šādu pārliecību visaktīvāk pauda Pierīgas reģionā strādājošie skolotāji – 94% no respondentiem, savukārt vismazāk darba sniegumu tas uzlabotu Rīgas reģionā – 78% no respondentiem. To, ka skolotāju darba sniegums drīzāk neuzlabotos vai noteikti neuzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas, pauda maza daļa no skolotājiem visos Latvijas reģionos: Rīgā to apgalvo 6%, Pierīgā – 4%, Vidzemē – 3%, Kurzemē – 3%, Zemgalē – 4% un Latgalē tikai 2% atbildējušo skolotāju.

Pamatojoties uz visu reģionu skolotāju sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram nefinansiālā atalgojuma sistēmas komponentes

izvirzītajam apgalvojumam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas - 83% no visiem respondentiem;
2. darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību personīgi - 75% no visiem respondentiem;
3. darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā - 69% no visiem respondentiem;
4. tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā - 58% no visiem respondentiem;
5. darba devējs pieteiktu Jūs pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai - 57% no visiem respondentiem;
- 6./7. darba devējs piešķirtu izglītības iestādes pateicības rakstu - 53% no visiem respondentiem;
- 6./7. darba devējs aicinātu pašvaldību pieteikt Jūs IZM atzinības vai pateicības rakstam - 53% no visiem respondentiem.

Autore ir izpētījusi arī skolotāju viedokli par trešo darba snieguma ietekmējošo faktoru - organizācijas kultūru. Lai noskaidrotu, vai skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādē tiek vai tiktu pievērsta uzmanība organizācijas kultūrai, balstoties uz zinātniskās literatūras izpēti, autore izvirzīja 12 organizācijas kultūras izpausmes veidus. 4.15. attēlā atspoguļoti autores veikto aprēķinu rezultāti, kuros skolotāji ir paiduši savu viedokli par katru organizācijas kultūras izpausmes veida ietekmi uz darba sniegumu, apvienojot atbilžu variantus “noteikti jā” un “drīzāk jā”. Savukārt 11. pielikuma 4. tabulā ir detalizēts skolotāju viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē”, “noteikti nē”.



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.15. att./ Fig 4.15. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs tiek/tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)/ Teachers' performance would improve if one of the mentioned forms of organizational culture expression is / would be provided in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, answers by regions, % of the number of answers).

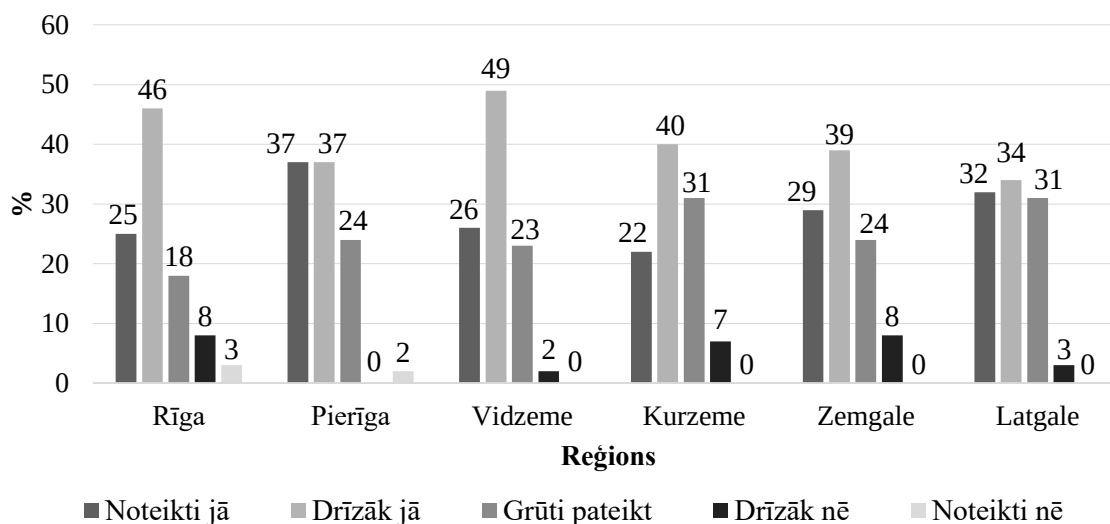
Pēc 4.15. attēla redzamajiem datiem var secināt, ka organizācijas kultūrai ir būtiska ietekme uz skolotāju darba sniegumu. Visos Latvijas reģionos pārliecinoši dominē divi organizācijas kultūras izpausmes veidi, kuriem ir būtiskāka ietekme uz skolotāju sniegumu: Rīgas (84%), Vidzemes (84%), Kurzemes (90%) uz Zemgales (90%) reģionā skolotāju sniegumu noteikti paaugstinātu vai drīzāk paaugstinātu kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda, savukārt Pierīgas (85%) un Latgales (90%) reģionā -

labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība). Tāpat autore secina, ka visos Latvijas reģionos vismazāk skolotāju darba sniegumu ietekmē vai ietekmētu kopīga piedalīšanās pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu (Rīgas reģionā - 53%, Pierīgas - 62%, Vidzemes - 61%, Kurzemes un Zemgales - 64% un Latgales - 65% no respondentiem). Salīdzinot skolotāju sniegtās atbildes pēc organizācijas kultūras izpausmes veidiem, var secināt, ka organizācijas kultūra vismazāk ietekmē darba sniegumu skolotājiem Rīgas reģionā – 9 no 12 organizācijas kultūras izpausmes veidos procentuāli mazākais vērtējums attiecībā pret pārējiem reģioniem. Savukārt Latgales reģionā strādājošiem skolotājiem organizācijas kultūra darba sniegumu paaugstinātu visvairāk - 8 no 12 organizācijas kultūras izpausmes veidos procentuāli augstākais vērtējums attiecībā pret pārējiem reģioniem.

Pamatojoties uz visu reģionu skolotāju sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram organizācijas kultūras komponentes izvirzītajam izpausmes veidam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. kopīga pārlicība, ka mēs esam komanda - 87% no visiem respondentiem;
2. labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība) - 85% no visiem respondentiem;
- 3./4. vadība rūpējas par saviem darbiniekiem - 75% no visiem respondentiem;
- 3./4. kolektīvā jūtos nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli- 75% no visiem respondentiem;
5. organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam - 74% no visiem respondentiem;
- 6./7. kopīgu mērķu un uzdevumu noteikšana, kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju uzlabošana, kopīgi ieviestas inovatīvas idejas - 72% no visiem respondentiem;
- 6./7. iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā - 72% no visiem respondentiem;
- 8./9. ar savu pašiniciatīvu iespējams veicināt savu un skolas izaugsmi - 71% no visiem respondentiem;
- 8./9. toleranta, iejūtīga, demokrātiska attieksme vienam pret otru- 71% no visiem respondentiem;
10. kopīgu sociālo normu un uzskatu ievērošana - 69% no visiem respondentiem;
11. kopīgas vērtības (vēsture, tradīcijas, simboli, rituāli, stāsti utt.) - 66% no visiem respondentiem;
12. kopīgi piedalāties pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu - 62% no visiem respondentiem.

Pētījumā būtiski noskaidrot, vai šobrīd izglītības iestādēs tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra, un salīdzināt, vai viedokļos nepastāv reģionālās atšķirības (skat. 4.16. att.).

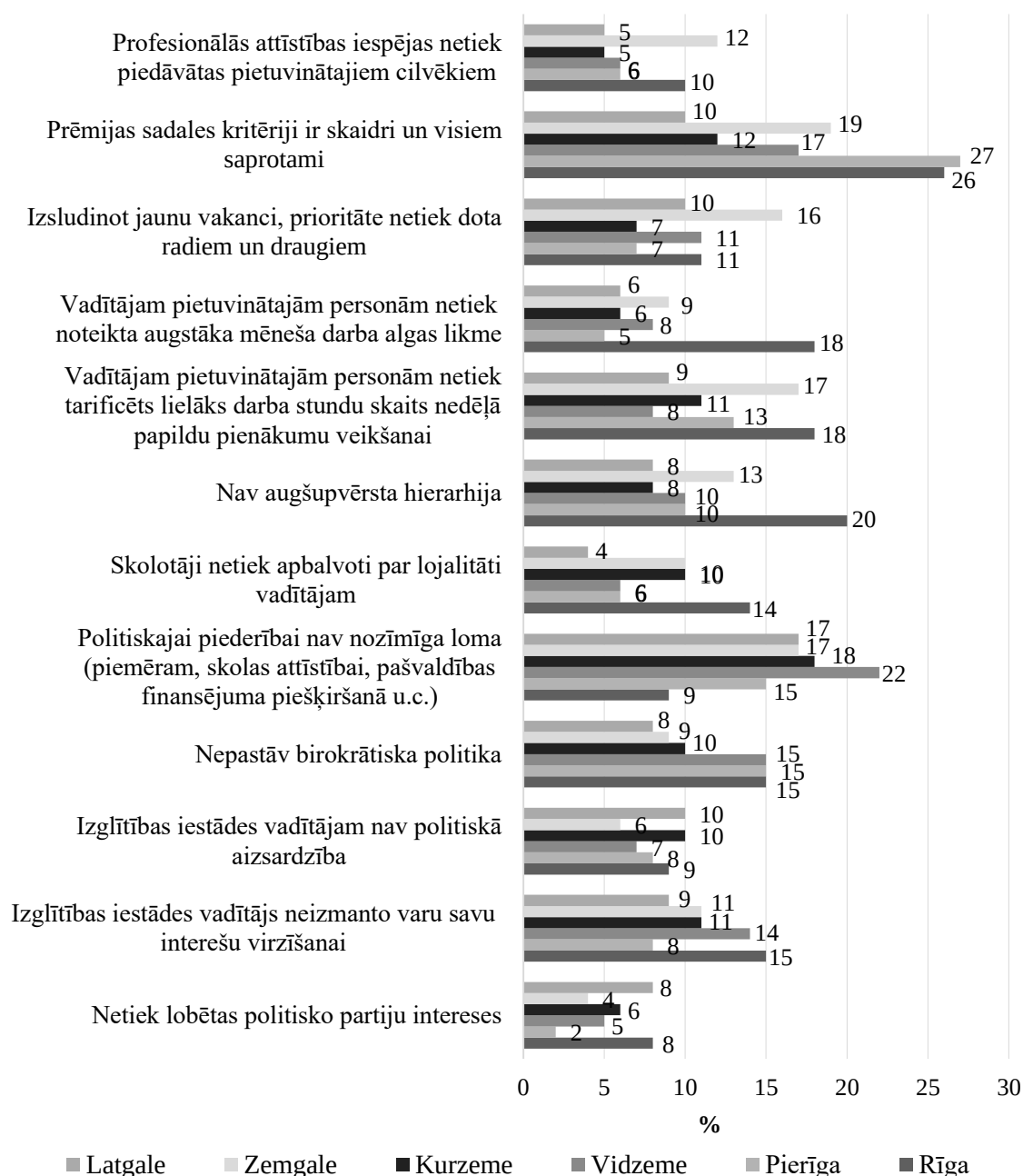


Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.16. att./ Fig 4.16. Izglītības iestādēs šobrīd tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ At present, educational institutions pay attention to and support the organizational culture (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Pētījuma dati liecina, ka izglītības iestādēs pastāv organizācijas kultūra - trīs piektās daļas skolotāju visās Latvijas reģionu izglītības iestādēs atbildēja, ka tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra: visvairāk - Vidzemes (75%) reģionā, vismazāk - Kurzemes (62%) reģionā. To, ka drīzāk netiek vai noteikti netiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra izglītības iestādēs, visvairāk apgalvo Rīgas reģionā strādājošie skolotāji - 11% no respondentiem.

Pētījuma ietvaros autore uzskatīja par nozīmīgu detalizēti analizēt arī ceturto un pēdējo darba snieguma ietekmējošos faktoru - politiku. Autore, balstoties uz literatūras izpēti, izvirzīja 12 politiskās klātbūtnes veidus, kuri varētu ietekmēt skolotāju darba sniegumu. Lai noskaidrotu vai skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādē nebūtu novērojams kāds no autores izvirzītajiem politiskajiem aspektiem, skolotājiem tika lūgts atbildēt uz jautājumu: Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja izglītības iestādē netiktu praktizēts kāds no zemāk minētajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem? 4.17. attēlā tiek atspoguļoti dati, kur skolotāji izteikuši savu viedokli par katru no politiskā aspekta ietekmi uz darba sniegumu, apvienojot atbilžu variantus "noteikti jā" un "drīzāk jā". Savukārt 11. pielikuma 5. tabulā ir detalizēts skolotāju viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus - "noteikti jā", "drīzāk jā", "grūti pateikt", "drīzāk nē", "noteikti nē".



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.17. att./ Fig 4.17. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs netiktu praktizēts kāds no nosauktajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if one of the mentioned types of political presence and its influence were not practiced in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

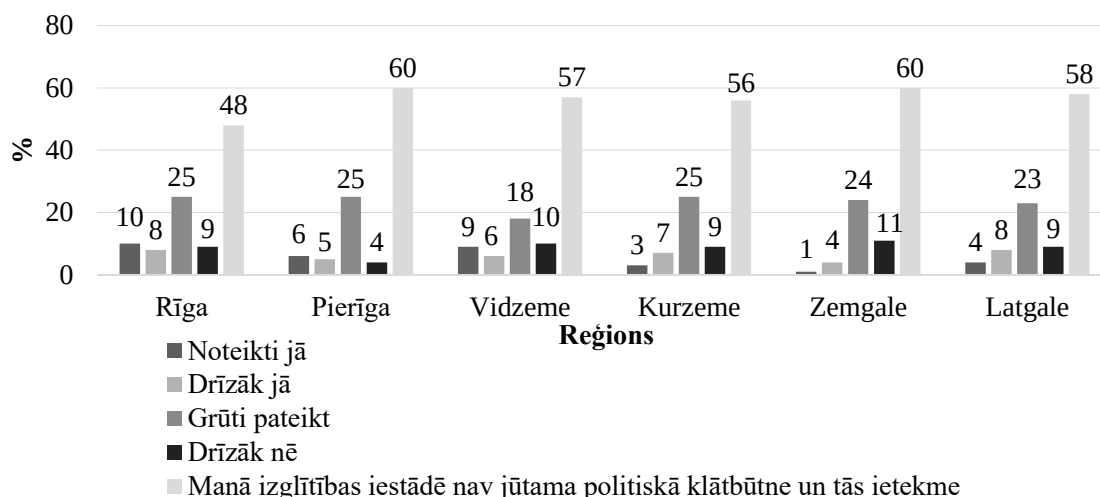
Pētījuma dati parāda, ka izglītības iestādēs pastāv politiskā klātbūtne un tās ietekme. Pēc 4.17. attēlā atspoguļotajiem datiem var secināt, ka visos Latvijas reģionos skolotāju darba sniegumu visvairāk uzlabotu, ja izglītības iestādēs tiktu novērsti divi politiskie aspekti: 1. prēmijas sadales kritēriji būtu skaidri un visiem saprotami; 2. politiskajai piederībai nebūtu nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.). To, ka skolotāju sniegums noteikti uzlabotos vai drīzāk uzlabotos, ja tiktu nodrošināti skaidri un visiem saprotami prēmijas sadales kritēriji visvairāk

atzīmējuši Rīgas reģionā strādājošie skolotāji – 26% no respondentiem, Pierīgas – 27% un Zemgales – 19%. Savukārt Vidzemes reģiona – 22%, Kurzemes – 18% un Latgales reģiona strādājošiem skolotājiem – 17% no respondentu skaita visvairāk darba sniegumu uzlabotu, ja nozīmīga loma nebūtu politiskajai piederībai (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.). Salīdzinot skolotāju sniegtās atbildes pēc politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem, var secināt, ka politikas aspekts visvairāk skolotāju darba sniegumu ietekmē Rīgas reģionā strādājošiem skolotājiem – 9 no 12 politikās klātbūtnes veidos procentuāli lielākais vērtējums attiecībā pret pārējiem reģioniem. Autore pieņem, ka Rīgas reģionā strādājošie skolotāji izglītības iestādēs visvairāk izjūt politikas ietekmi. Savukārt Latgales reģionā strādājošiem skolotājiem politikas klātesamība darba sniegumu ietekmē vismazāk – 7 no 12 politikas izpausmes veidiem procentuāli zemākais vērtējums attiecībā pret pārējiem reģioniem.

Balstoties uz visu reģionu skolotāju sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram politikas komponentes izvirzītajam aspektam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami - 19% no visiem respondentiem;
2. politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.) - 16% no visiem respondentiem;
3. vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai - 13% no visiem respondentiem;
- 4./5. nepastāv birokrātiska politika - 12% no visiem respondentiem;
- 4./5. nav augšupvērstā hierarhija - 12% no visiem respondentiem;
6. izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai - 11% no visiem respondentiem;
7. izsludinot jaunu vakanci, prioritāte netiek dota radiem un draugiem - 10% no visiem respondentiem;
8. vadītājam pietuvinātajām personām netiek noteikta augstāka mēneša darba algas likme - 9% no visiem respondentiem;
- 9./10. skolotāji netiek apbalvoti par lojalitāti vadītājam - 8% no visiem respondentiem;
- 9./10. izglītības iestādes vadītājam nav politiskā aizsardzība - 8% no visiem respondentiem;
11. profesionālās attīstības iespējas netiek piedāvātas pietuvinātajiem cilvēkiem - 7% no visiem respondentiem;
12. netiek lobētas politisko partiju intereses - 6% no visiem respondentiem.

Lai gūtu skolotāju viedokli par to vai izglītības iestādēs ir novērojama politiskā klātbūtne un tās ietekme, skolotājiem tika lūgts novērtēt to (skat. 4.18. att.).



Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4.18. att./ Fig 4.18. **Skolotāju novērtējums par politisko klātbūtni un tās ietekmi izglītības iestādēs (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' assessment of political presence and its impact in educational institutions (assessment by regions, % of the number of assessment answers in the region).**

Pamatojoties uz 4.18. attēla datiem, var secināt, ka izteikta politiskā klātbūtne un tās ietekme nav novērojama nevienā no Latvijas reģioniem. Politisko ietekmi visvairāk izjūt skolotāji Rīgas reģionā, jo gandrīz viena piektā daļa (18%) no skolotājiem pauduši, ka viņu izglītības iestādē noteikti ir vai drīzāk ir novērojama politiskā klātbūtne un tās ietekme, savukārt, vismazāk to novēro Zemgalē – 5% no respondentiem. Tāpat autore secina, ka no 5 autores izvirzītajām iespējamajām atbildēm visbiežāk atzīmētā visos Latvijas reģionos bija – “manā izglītības iestādē nav jūtama politiskā klātbūtne un tās ietekme”. Salīdzinot skolotāju atbildes pa Latvijas reģioniem, vismazāko politisko klātbūtni un tās ietekmi jūt skolotāji Pierīgas un Zemgales reģionā – trīs piektās daļas jeb 60% no respondentiem, savukārt to, ka izglītības iestādē nav novērojama politiskā klātbūtne un tās ietekme vismazāk ir atbildējuši Rīgas reģionā strādājošie skolotāji – 48% no respondentiem.

Pēc skolotāju aptaujas un veikto datu analīzes, saaranžējot katru pēc svarīguma autores izvirzīto apgalvojumu atsevišķi, skolotāju darba sniegumu visvairāk paaugstinātu (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu) zemāk norādītie faktori.

1. finansiālā atalgojuma apgalvojums - skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs) - 93.2% no respondentiem;
2. finansiālā atalgojuma apgalvojums - nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi - 87.7% no respondentiem;
3. finansiālā atalgojuma apgalvojums - izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana) – 86.7% no respondentiem;
4. organizācijas kultūras aspekts - kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda – 86.5% no respondentiem;
5. finansiālā atalgojuma apgalvojums - tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē – 86.0% no respondentiem.

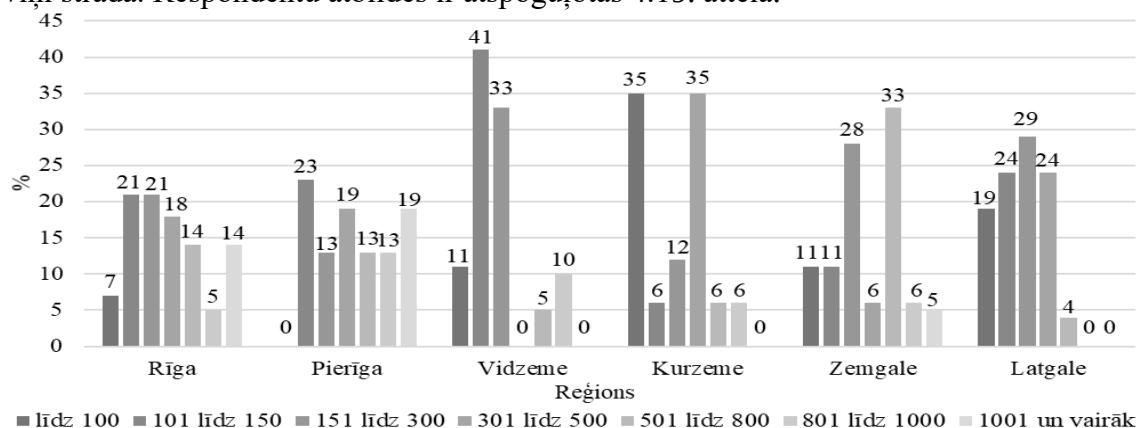
Savukārt, aprēķinot vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram skolotāju darba snieguma ietekmējošam faktoram, pamatojoties uz skolotāju novērtējumu par autores

izvirzītajiem apgalvojumiem katrā skolotāju darba snieguma ietekmējošā faktorā, autore secina, ka pēc vidējā aritmētiskā rādītāja skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu organizācijas kultūra (73.1%), tam seko finansiālais atalgojums (70%), nefinansiālais atalgojums (64%) un politika (11%). Autoresprāt, būtiskāki ir iepriekšminētie aprēķini – katra apgalvojuma vidējais aritmētiskais rādītājs, tādējādi autore secina, ka no darba snieguma ietekmējošiem faktoriem skolotāju sniegumu visvairāk paaugstinātu: 1. finansiālais atalgojums; 2. organizācijas kultūra; 3. nefinansiālais atalgojums; 4. politikas klātbūtnes samazināšana. No finansiālā atalgojuma komponentēm, skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk ietekmē pamatalga un tās ietekmējošie faktori – finansēšanas princips “Nauda seko skolēnam”.

4.1.2. Vispārējās izglītības iestāžu direktoru un direktoru vietnieku viedokļa par skolotāju sniegumu ietekmējošiem faktoriem un darba snieguma mīļsakarību izpēte/ *Research of general education director and deputy director opinion on the factors influencing performance and the relationship between work performances*

Izglītības iestāžu direktoru un direktoru vietnieku aptauja par skolotāju snieguma ietekmējošiem faktoriem sastāv no 24 jautājumiem (10. pielikums). Aptaujā tika ietverti tikai tie jautājumi no skolotāju aptaujas, kas attiecas uz skolotāju darba snieguma ietekmējošiem faktoriem. Pētījuma izlasi veidoja 121 respondents no visiem Latvijas statistikas reģioniem, no tiem 17% strādā Vidzemes reģiona vispārējās izglītības iestādēs, 14% - Kurzemes reģiona, 15% - Zemgales reģiona, 17% - Latgales reģiona, 14% - Pierīgas reģiona un 23% - Rīgas reģiona. No aptaujātajiem direktoriem un direktoru vietniekiem 110 jeb 91% ir sievietes, savukārt 11 jeb 9% - vīrieši. Respondenti pārstāvēja vispārīzglītojošās dienas skolas - pamatizglītību (sākumskolas un pamatskolas) un vidējo izglītību (vidusskolas un ģimnāzijas). Pētījuma izlasē iekļauti respondenti no visām vecuma grupām. Divas trešdaļas (70%) direktoru un direktoru vietnieku ir vecumposmā no 40 līdz 59 gadiem. Respondentu darba stāžs variē diapazonā no 1 gada līdz 44 gadiem, vidējais rādītājs – 15 gadi. 44% aptaujāto darba stāžs ieņemamajā amatā ir no 1 līdz 10 gadiem, 31% ir no 11 līdz 20 gadiem, 13% ir no 21 līdz 30 gadiem, bet 12% respondentu darba stāžs ieņemamajā amatā ir virs 30 gadiem.

Lai uzzinātu, vai pētījumā aptvertas dažāda lieluma izglītības iestādes, direktoriem un direktoru vietniekiem tika lūgts atzīmēt, kāds ir skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā viņi strādā. Respondentu atbildes ir atspoguļotas 4.19. attēlā.

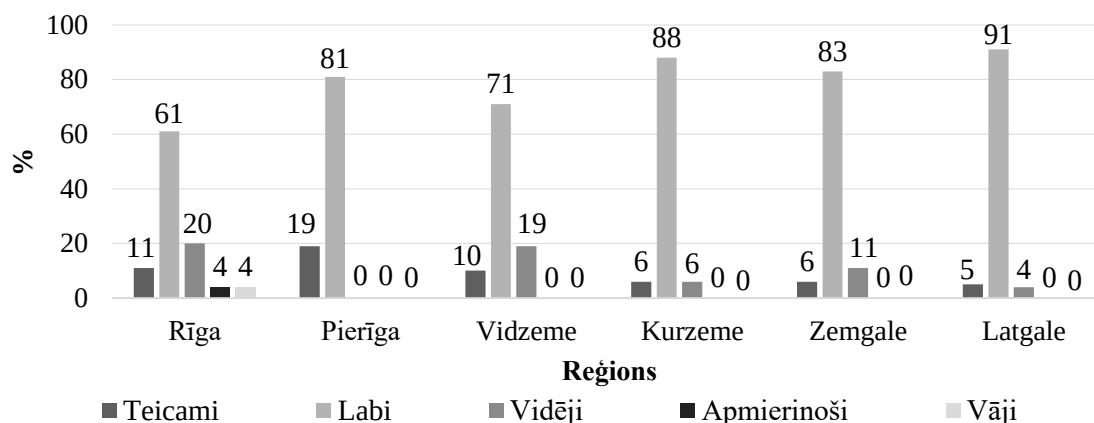


Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.19. att./ Fig 4.19. Skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā direktors/direktora vietnieks strādā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ *Number of students in the educational institution where the director / deputy director works (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).*

Direktori un direktoru vietnieki, kuri šobrīd strādā izglītības iestādēs līdz 100 skolēniem, visvairāk ir no Kurzemes reģiona (35%), vismazāk – Pierīgas reģiona (0%). Izglītības iestādēs ar skolēnu skaitu līdz 101 līdz 150 skolēniem visvairāk respondentu ir no Vidzemes reģiona (41%), savukārt vismazāk - no Kurzemes reģiona (6%). Izglītības iestādēs, kurās skolēnu skaits ir lielāks par 1001, visvairāk respondentu ir no Pierīgas reģiona (19%), savukārt nav neviena respondenta no Vidzemes, Kurzemes un Latgales reģioniem.

Pētījuma ietvaros ļoti nozīmīgi bija noskaidrot atbildi uz jautājumu, kā direktori un direktoru vietnieki novērtē skolotāju šī brīža darba sniegumu, un iegūtos datus salīdzināt ar skolotāju aptaujas rezultātiem (skat. 4.20. att.).

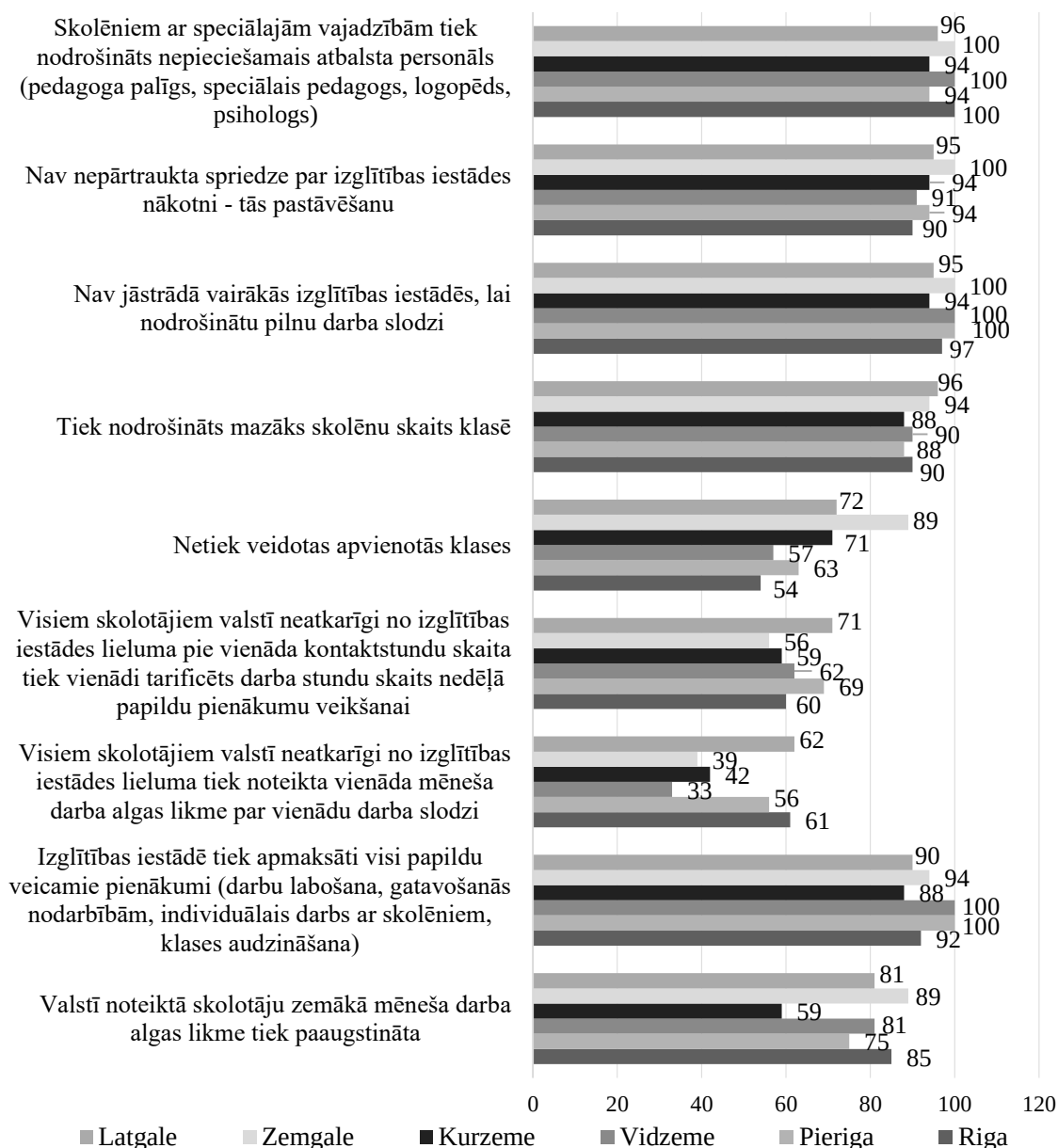


Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.20. att./ Fig 4.20. **Direktoru/direktoru vietnieku novērtējums par skolotāju šī brīža darba sniegumu (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ Assessment of principals / deputy principals on teachers' current performance (answers by region, % of the number of answers in the region).**

Rezultāti apliecina, ka reģionu dalījumā direktoriem un direktoru vietniekiem viedoklis par skolotāju šī brīža darba sniegumu būtiski atšķiras, piemēram, Pierīgā izvēles kopumu “teicami” un “labi” atzīmējuši 100% no respondentiem, turpretī Rīgā – 72% no respondentiem. Salīdzinot skolotāju vērtējumu par savu šī brīža sniegumu un direktoru un direktoru vietnieku vērtējumu par skolotāju šī brīža sniegumu, jāsecina, ka starp reģioniem atšķirības nav būtiskas. Vidzemes un Zemgales reģionā strādājošie skolotāji savu šī brīža darba sniegumu vērtē nedaudz augstāk nekā direktori un direktoru vietnieki, bet Pierīgas, Vidzemes un Kurzemes reģionā ir pretēji - direktori un direktoru vietnieki skolotāju darba sniegumu vērtē nedaudz augstāk par pašiem skolotājiem. Visbūtiskākās skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku datu rezultāti atšķirības ir vērojamas Rīgas reģionā: savu sniegumu kā “teicamu” vai “labu” ir novērtējuši 92% no skolotājiem, savukārt skolotājiem šādu novērtējumu ir devuši 72% no direktoriem un direktoru vietniekiem.

Tāpat kā skolotājiem, arī vispārējās izglītības iestāžu direktoriem un direktoru vietniekiem aptaujā tika iekļauti identiski jautājumi par katru finansiālā atalgojuma sistēmas komponenti atsevišķi – pamatalga, piemaksas, prēmijas, atvieglojumi un labumi. 4.21. attēlā autore atspoguļo direktoru un direktoru vietnieku viedokli par to, vai, viņuprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem aspektiem. Savukārt 12. pielikuma 1. tabulā ir detalizēts direktoru un direktoru vietnieku viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē”, “noteikti nē”.



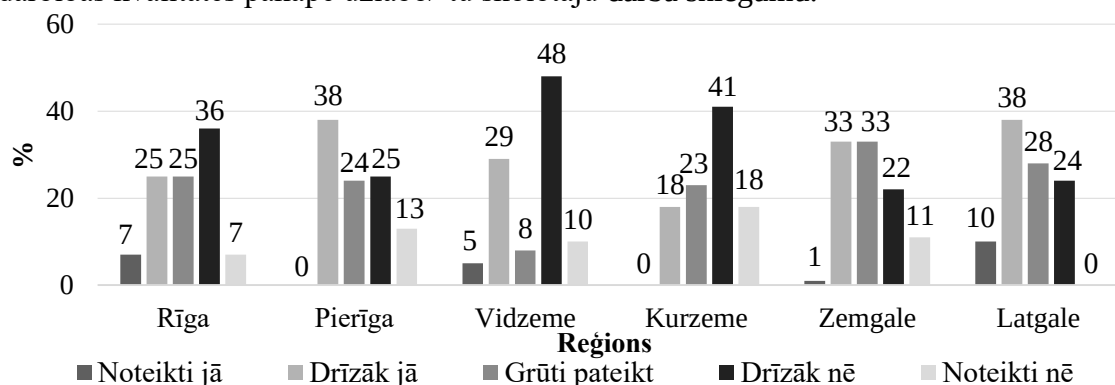
Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.21. att./ Fig 4.21. **Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem nosacījumiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if one of the following conditions were met (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Pētījuma dati liecina, ka skolotāju un direktoru/direktoru vietnieku viedokļi būtiski neatšķiras – abas respondentu grupas uzskata, ka skolotāja darba sniegumu visvairāk paaugstinātu, ja skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiktu nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls, kā arī ja skolotājiem nebūtu jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi. Salīdzinot skolotāju sniegtās atbildes ar direktoru/direktoru vietnieku atbildēm pēc nosauktajiem aspektiem, var secināt, ka direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka šiem aspektiem ir lielāka ietekme uz skolotāju darba sniegumu – 8 no 9 nosauktajiem aspektiem procentuāli lielākais vērtējums attiecībā pret skolotāju procentuālo vērtējumu. Pētījuma ietvaros autore vēlas atzīmēt, ka gan skolotāji,

gan direktori/ direktoru vietnieki uzskata, ka zemākās mēneša darba algas likmes paaugstināšana uzlabotu skolotāju darba sniegumu (abas respondentu grupas ir devušas procentuāli augstu vērtējumu), bet tas nav visbūtiskākais faktors, jo pēc autores veiktajiem aprēķiniem (skat. 12. pielikuma 1. tab.) no 9 nosauktajiem aspektiem abas respondentu grupas šo aspektu uzskata tikai kā sesto būtiskāko skolotāju darba snieguma paaugstināšanai. Autore pieņem, ka darba algas palielinājums būtu visbūtiskākais faktors, lai nodrošinātu profesijas prestiža celšanu, jaunu skolotāju ienākšanu nozarē, bet šim apgalvojumam ir nepieciešams padziļināts pētījums.

Ļoti nozīmīgi pētījuma ietvaros bija noskaidrot arī direktoru un direktoru vietnieku viedokli par piemaksām, kas ir finansiālā atalgojuma komponente. 4.22. attēlā uzskatāmi parādīti autores veikto aprēķinu rezultāti sadalījumā pa reģioniem, kuros direktori un direktoru vietnieki izteikuši savu viedokli par to, vai, viņuprāt, pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpe uzlabo/-tu skolotāju darba sniegumu.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.22. att./ Fig 4.22. **Skolotāju darba sniegums uzlabojas/tos, iegūstot kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers 'performance improves / they obtain one of the levels of quality of teachers' professional activity (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Pamatojoties uz 4.22. attēla datiem autorei ir pamats secināt, ka pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm nav būtiskas ietekmes uz skolotāju sniegumu - visos Latvijas reģionos mazāk kā puse no respondentiem ir snieguši atbildi “noteikti jā” un “drīzāk jā”. Tomēr ir vērojamas atšķirības starp reģioniem. Direktori un direktoru vietnieki Latgales reģionā visvairāk uzskata, ka kvalitātes pakāpes iegūšana ietekmētu skolotāju sniegumu – 48% no reģionā strādājošiem respondentiem ir snieguši atbildi “noteikti jā” un “drīzāk jā”, savukārt vismazāk darba sniegums uzlabotos Kurzemes reģionā (18%) strādājošiem respondentiem. Tieši respondenti no Kurzemes reģiona (59%) izvēles kopumu “drīzāk nē” vai “noteikti nē” ir atzīmējuši visvairāk, tādejādi direktori un direktoru vietnieki norāda, ka iegūstot kādu no kvalitātes pakāpēm, skolotāja darba sniegums neuzlabotos.

Salīdzinot skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku sniegtās atbildes, var secināt, ka visos reģionos direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka kvalitātes pakāpei ir lielāka ietekme uz skolotāju sniegumu - piemēram, Pierīgas reģionā 38% no direktoriem un direktoru vietniekiem uzskata, ka kvalitātes pakāpes iegūšana paaugstinātu skolotāju sniegumu, savukārt šādi uzskata tikai 18% no Pierīgā strādājošiem skolotājiem. Starp abām respondentu grupām būtiska viedokļu atšķirība ir arī Rīgas Vidzemes, Zemgales un Latgales reģionā.

Autore vēlējas noskaidrot un salīdzināt skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokli par to, vai skolotājiem tiek un cik bieži tiek piešķirtas prēmijas no valsts budžeta

mērķdotācijas un vai tās tiek piešķirtas no pašvaldību budžeta. Direktoru un direktoru vietnieku atbildes atspoguļotas 4.3. tabulā.

4.3. tabula/ Table 4.3.

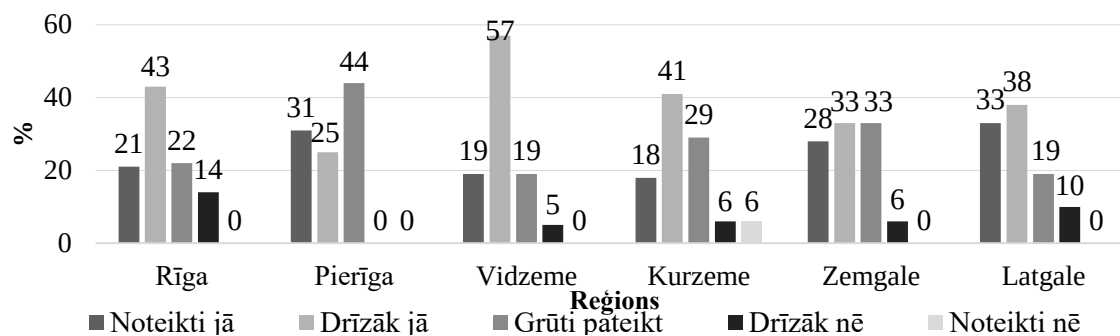
Skolotājiem piešķirto prēmiju biežums no valsts budžeta mērķdotācijas un no pašvaldības budžeta (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita reģionā)/ Frequency of bonuses granted to teachers from the state budget earmarked grant and from the local government budget (answers by regions, % of the number of answers in the region)

Finansējuma avots/ skaits	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale
No valsts budžeta mērķdotācijas						
Biežāk kā 2 reizes gadā	8	0	0	6	0	0
Vienu reizi gadā	46	56	52	35	72	38
Nekad	25	25	33	41	17	48
Nezinu	21	19	15	18	11	14
No pašvaldības budžeta						
Biežāk kā 2 reizes gadā	7	6	0	0	0	0
Vienu reizi gadā	79	44	38	18	44	43
Nekad	4	31	57	71	50	48
Nezinu	10	19	5	11	6	9

Avots: autores pētījums, 2021; n=121

Tāpat kā skolotāju aptaujas rezultātā, arī direktoru un direktoru vietnieku aptaujā iegūtā informācija liecina par to, ka ir vērojamas būtiskas atšķirības starp reģioniem piemaksu izmaksu biežumā gan no valsts budžeta mērķdotācijas, gan no pašvaldības budžeta. Arī direktoru un direktoru vietnieku aptaujas rezultāti atklāj, ka no valsts budžeta mērķdotācijas prēmiju biežāk kā reizi 2 gados visbiežāk saņem Rīgas reģionā strādājošie skolotāji – 8% no respondentiem, savukārt Pierīgas, Vidzemes un Latgales reģionā strādājošie skolotāji tās nesaņem biežāk kā vienu reizi gadā. Salīdzinājumā ar skolotāju aptauju direktori un direktoru vietnieki arī norāda, ka prēmijas reizi gadā visbiežāk saņem skolotāji no Zemgales reģiona – 72% no respondentiem. Pēc 4.3. tabulā atspoguļotajiem datiem var secināt, ka skolotājiem prēmijas no valsts budžeta visbiežāk netiek izmaksātas Latgales reģionā – 48% no respondentiem. Būtiski atzīmēt, ka visos reģionos (no 11% Zemgalē līdz 21% Rīgā) direktori un direktoru vietnieki nav informēti – nezina par skolotājiem izmaksāto prēmiju biežumu no valsts budžeta mērķdotācijas. Attiecībā uz pašvaldību budžetu vairāk kā trīs ceturtajām daļām respondentu no Rīgas (79%) reģiona pašvaldība izmaksā prēmijas vienu reizi gadā, savukārt visretāk – Kurzemes reģionā (18%) strādājošiem skolotājiem. To, ka prēmijas no pašvaldību budžeta netiek izmaksātas nekad, visvairāk atzīmējuši direktori un direktoru vietnieki no Kurzemes reģiona – 71% no respondentiem, vismazāk Rīgas reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki – 8% no respondentiem. Būtiski atzīmēt, ka kopumā skolotāji ir skeptiskāki nekā direktori/ direktoru vietnieki par prēmiju izmaksu biežumu gan no valsts budžeta mērķdotācijas, gan no pašvaldību budžeta, jo visos reģionos skolotājiem ir procentuāli daudz mazāks respondentu skaits.

Lai noskaidrotu direktoru un direktoru viedokli par to, vai skolotāju sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas, tika uzdots jautājums: Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk? Respondentu atbildes sadalījumā pa reģioniem atspoguļotas 4.23. attēlā.



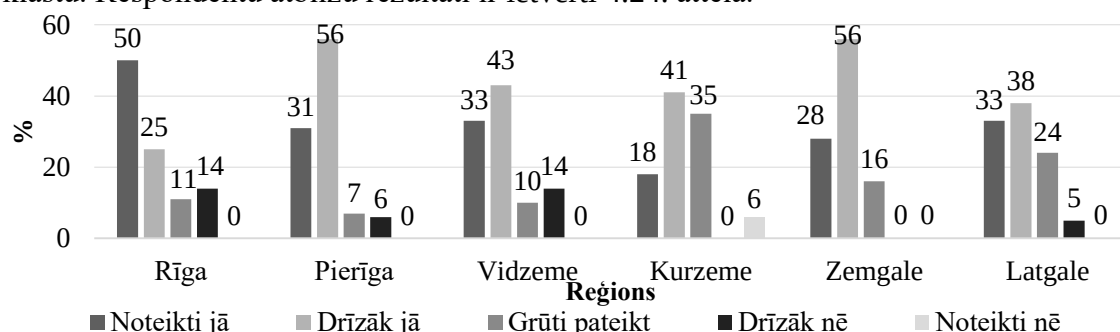
Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.23. att./ Fig 4.23. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ *Teachers' performance would improve if bonuses were awarded or awarded more frequently (evaluation by region, % of the number of evaluation answers in the region).*

Salīdzinājumā ar skolotāju atbilžu rezultātiem arī vairāk nekā puse no direktoriem un direktoru vietniekiem visos Latvijas reģionos (Rīgas – 64%, Pierīgas – 56%, Vidzemes – 76%, Kurzemes – 59%, Zemgales – 61%, Latgales – 71%) atzīmējuši izvēles kopumu “noteikti jā” un “drīzāk jā”, apgalvojot, ka skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja viņiem tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk. Savukārt to, ka skolotāju darba sniegums neuzlabotos, piešķirot prēmijas vai tās piešķirot biežāk, nav minējis neviens no Kurzemes reģionā strādājošiem direktoriem un direktoru vietniekiem.

Izanalizējot arī finansiālā atbalgojuma aspektu, – atvieglojumi un labumi, autore secināja, ka ir novērojama būtiska korelācija starp reģioniem skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku atbilžu rezultātos. Salīdzinot skolotāju sniegtās atbildes pēc sociālo garantiju veidiem ar direktoru un direktoru vietnieku atbildēm, var secināt, ka skolotāji ir mazāk informēti par pašvaldības budžeta atvieglojumiem un labumiem – 9 no 11 sociālo garantiju veidos procentuāli lielāks respondentu skaits ir direktoriem un direktoru vietniekiem. Autore šo jautājumu padziļināti nepēta, bet direktoru un direktoru atbildes uz jautājumu “Kādas sociālās garantijas Jūsu pašvaldības noteiktajos ārējos normatīvajos aktos vai pašvaldību saistošajos noteikumos tiek nodrošinātas skolotājiem izglītības iestādē, kurā Jūs strādājat?” atspoguļotas 12. pielikuma 2. tabulā.

Pētījuma ietvaros autore arī noskaidroja direktoru un direktoru viedokli, vai, viņuprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu. Respondentu atbilžu rezultāti ir ietverti 4.24. attēlā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.24. att./ Fig 4.24. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ *Teachers' performance would improve if the municipality expanded the range of social guarantees (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).*

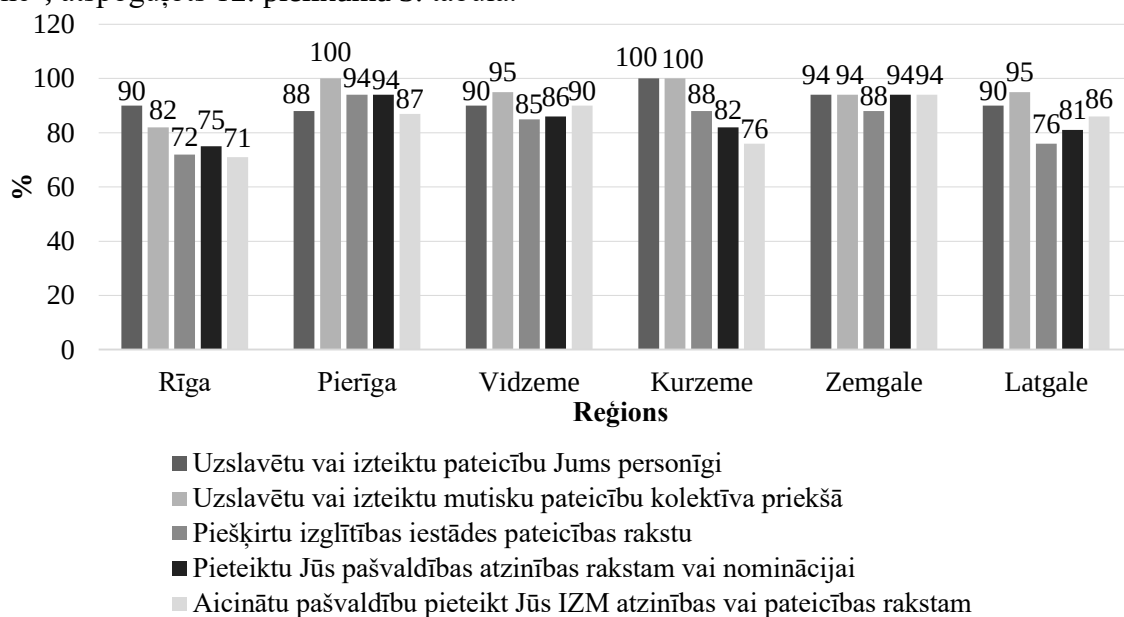
Aptaujas rezultāti apliecina, ka direktori un direktoru vietnieki ir skeptiskāki par to, ka skolotāju sniegums uzlabotos vai drīzāk uzlabotos, ja pašvaldības ārējos normatīvajos aktos vai pašvaldību saistošajos noteikumos paplašinātu atvieglojumu un labumu klāstu attiecībā pret skolotājiem. Vairāk nekā trīs piektdaļas no skolotājiem visos reģionos uzskatīja, ka viņu sniegums uzlabotos, savukārt no direktoriem un direktoru vietniekiem šādi uzskata vairāk nekā viena puse visos reģionos. Sociālo garantiju piedāvājuma pilnveide direktoru un direktoru vietnieku skatījumā visvairāk darba sniegumu uzlabotu Pierīgas reģionā strādājošiem skolotājiem – 87% no respondentiem, savukārt Pierīgā strādājošie skolotāji aptaujā norādīja, ka tas vismazāk ietekmētu viņu darba sniegumu salīdzinājumā ar pārējiem reģioniem. Pētījuma dati parāda, ka ļoti maza daļa no direktoriem un direktoru vietniekiem visos reģionos uzskata, ka skolotāju darba sniegumu drīzāk neietekmētu vai noteikti neietekmētu sociālo garantiju klāsta paplašināšana: Rīgas reģionā – 14% no respondentiem, Pierīgas reģionā – 6%, Vidzemes reģionā – 14%, Kurzemes reģionā – 6%, Zemgales reģionā -0% un Latgales reģionā – 5%.

Pamatojoties uz visu reģionu direktoru un direktoru vietnieku sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram finansiālā atalgojuma izvirzītajam apgalvojumam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi – 98% no visiem respondentiem;
2. skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs) – 97% no visiem respondentiem;
- 3./4. izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana) – 94% no visiem respondentiem;
- 3./4. nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni (tās pastāvēšanu) - 94% no visiem respondentiem;
4. tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē – 91% no visiem respondentiem;
5. valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta – 78% no visiem respondentiem;
6. pašvaldība paplašina sociālo garantiju klāstu - 75% no visiem respondentiem;
7. netiek veidotas apvienotās klases – 68% no visiem respondentiem;
8. tiek piešķirtas prēmijas vai tās tiek piešķirtas biežāk – 65% no visiem respondentiem;
9. visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma pie vienāda kontaktstundu skaita tiek vienādi tarifcēts darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai – 63% no visiem respondentiem;
10. visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma tiek noteikta vienāda mēneša darba algas likme par vienādu darba slodzi - 49% no visiem respondentiem;
11. iegūstat kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm - 34% no visiem respondentiem.

Autore secina, ka skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokļi būtiski neatšķiras – korelācija ranžējumā pēc apgalvojumiem, kas visvairāk paaugstina skolotāju darba sniegumu, ir novērojama neliela. Abu respondentu atbilžu rezultāti pierāda, ka, ja lielākā daļa no autores izvirzītie apgalvojumi tiktu īstenoti, tad skolotāju sniegums būtiski paaugstinātos, jo procentuāli ir liels respondentu skaits, kas noteikti piekrīt vai drīzāk piekrīt šiem apgalvojumiem.

Būtiski izpētīt un salīdzināt direktoru un direktoru viedokli ar skolotāju viedokli arī par katras nefinansiālā atalgojuma sistēmas komponentes (atzinība, atbildība un līdzdalība, attīstība un izaugsme) ietekmi uz skolotāju sniegumu Latvijas reģionos. Lai noskaidrotu direktoru un direktoru vietnieku viedokli par to, vai izglītības iestādē, kurā strādā skolotājs, vadītājs izsaka atzinīgu novērtējumu par viņa darba sniegumu, tika jautāts: Vai Jūs skolotājiem izsakt atzinīgu novērtējumu par viņu darba sniegumu? Rezultāti apliecina, ka, salīdzinot direktoru un direktoru vietnieku atbildes ar skolotāju atbildēm, direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka atzinīgu novērtējumu skolotājiem par viņu darba sniegumu izsaka daudz biežāk, nekā parāda skolotāju aptaujas rezultāti. Direktoru un direktoru vietnieku sniegtās atbildes visos reģionos ir procentuāli uz pusi augstākas nekā skolotājiem. Atbildi “nekad” nav atzīmējis neviens direktors vai direktora vietnieks visos Latvijas reģionos, savukārt skolotājiem to ir atzīmējuši 10% - 15% no respondentiem visos reģionos. Direktori un direktoru vietnieki Vidzemes reģionā skolotāju darba sniegumu atzinīgi novērtē visbiežāk - atbildi “vienmēr” atzīmējuši 90% no respondentiem, savukārt skolotāji visvairāk to bija atzīmējuši Latgales reģionā - 44% no respondentiem. Tāpat kā skolotāju aptaujā, arī direktoriem un direktoru vietniekiem tika lūgts novērtēt autores izvirzītos piecus atzinības veidus, kā izglītības iestādes vadītājs var izteikt atzinīgu novērtējumu skolotājiem par viņu darba sniegumu. 4.25. attēlā atspoguļots direktoru un direktoru vietnieku viedoklis par to, vai darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”) kāds no autores izvirzītajiem atzinības veidiem. Savukārt detalizēts skolotāju viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē” un “noteikti nē”, atspoguļots 12. pielikuma 3. tabulā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

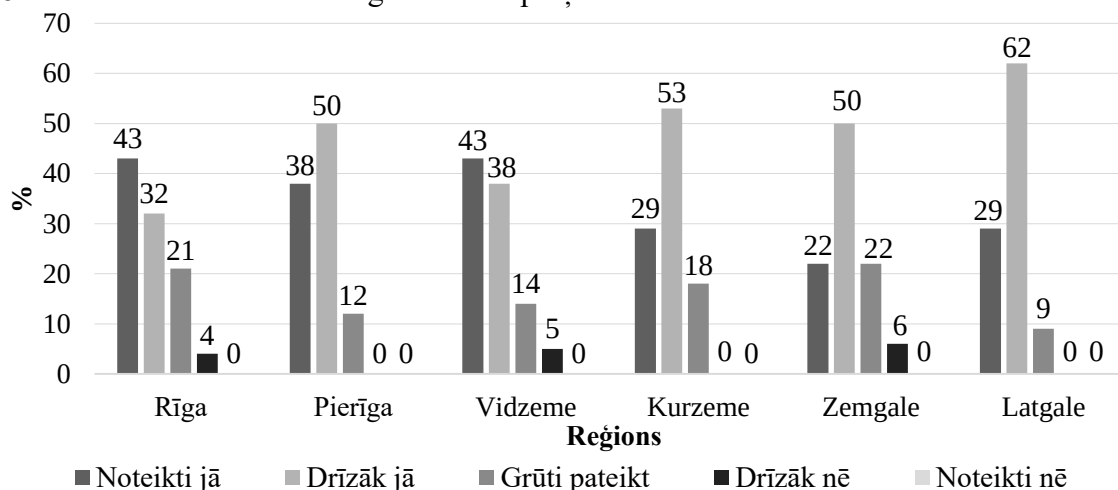
4.25. att./ Fig 4.25. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no nosauktajiem veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if the employer gave a positive evaluation in one of the mentioned ways (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Pētījuma dati parāda, ka reģionu dalījumā skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokļi būtiski atšķiras attiecībā uz skolotāju darba snieguma ietekmi, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu visos autores izvirzītajos atzinības veidos. Direktori

un direktoru vietnieki uzskata, ka darba devēja izteiktai atzinībai ir būtiski lielāka ietekme uz skolotāju sniegumu, nekā uzskata paši skolotāji. Pierīgas (100%), Vidzemes (95%), Kurzemes (100%), Zemgales (94%) un Latgales (95%) reģionā direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka visvairāk skolotāju darba sniegumu paaugstinātu, ja darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā. Būtiski atzīmēt, ka skolotāju aptaujas dati atklāja, ka visos reģionos visvairāk skolotāju darba sniegumu paaugstinātu, ja darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi. Skolotāji un direktori/ direktoru vietnieki visos reģionos bija vienisprātis, ka vismazāk skolotāju darba sniegumu uzlabotu, ja izglītības iestāde piešķirtu pateicības rakstu un ja darba devējs aicinātu pašvaldību pieteikt skolotāju IZM atzinības vai pateicības rakstam.

Lai gūtu informāciju par skolotāju iespējām piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, brīvi izsakot savas domas un līdzdarbojoties, direktoriem un direktoru vietniekiem tika lūgts arī novērtēt nefinansiālā atalgojuma aspektu – atbildība un līdzdalība. Rezultāti parāda, ka, salīdzinot direktoru un direktoru vietnieku atbildes pa reģioniem, pastāv atšķirības - visspilgtāk šī tendence iezīmējas Vidzemē, kur direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka gandrīz visiem skolotājiem (95%) vienmēr ir dota iespēja piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, bet Pierīgā strādājošiem skolotājiem vismazāk - 75% no respondentiem. Salīdzinot skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokli par iespēju skolotājiem būt klāt un piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, ir būtiskas atšķirības abu grupu atbildēs. Direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka skolotājiem šāda iespēja tiek nodrošināta daudz biežāk, nekā uzskata paši skolotāji: 75 – 95% no direktoriem un direktoru vietniekiem visos Latvijas reģionos, 38 – 56% no skolotājiem visos Latvijas reģionos. Būtiski atzīmēt, ka atbildi “nekad” bija atzīmējuši 2 - 12% no skolotājiem Latvijas reģionos, bet 5 reģionos neviens no direktoriem un direktoru vietniekiem šo atbildi nav atzīmējis.

4.26. attēlā ietvertas direktoru un direktoru vietnieku atbildes par to, vai, viņuprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja viņiem būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

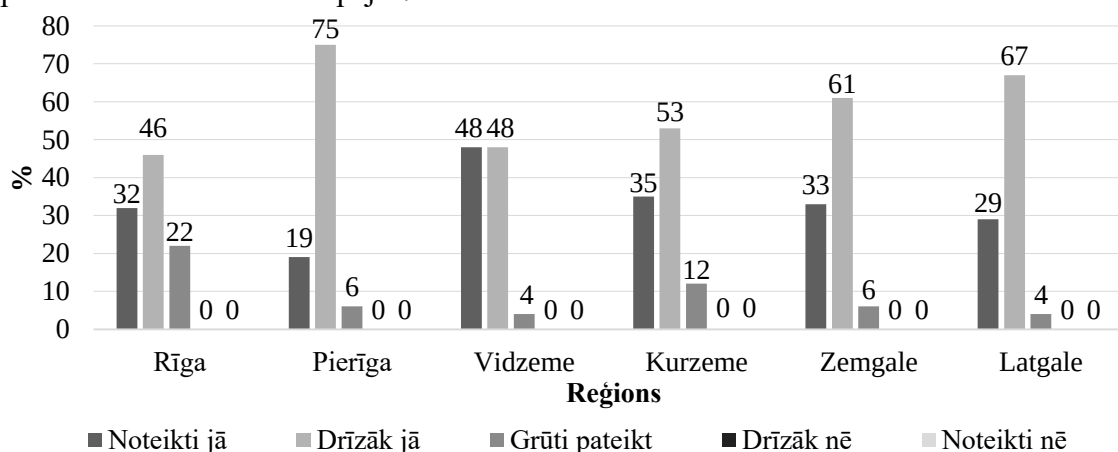
4.26. att./ Fig 4.26. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if they had the opportunity to be present, express their thoughts freely and participate in making important decisions (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

Visos novadu reģionos vairāk nekā divas trešās daļas no direktoriem un direktoru vietniekiem uzskata, ka skolotāju darba sniegums noteikti uzlabotos vai drīzāk uzlabotos, ja būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā: Rīgā to apgalvo 75%, Pierīgā - 88%, Vidzemē - 81%, Kurzemē - 82%, Zemgalē - 72% un Latgalē visvairāk - 91% atbildējušo direktoru un direktoru vietnieku. Salīdzinot skolotāju un direktoru aptaujas rezultātus, var secināt, ka visos reģionos direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka, ja skolotājiem būtu iespēja būt klāt svarīgu lēmumu pieņemšanā, tas viņu darba sniegumu uzlabotu būtiskāk, nekā uzskata paši skolotāji.

Pēdējais un trešais nefinansiālā atalgojuma aspekts, kur tiks noskaidrots arī direktoru un direktoru vietnieku viedoklis, ir attīstība un izaugsme. Pētījuma rezultāti rāda, ka vairāk nekā četras piektās daļas Kurzemes reģionā strādājošo direktoru un vietnieku (82%) uzskata, ka vienmēr nodrošina skolotājiem nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas. Salīdzinot ar citiem reģioniem, Kurzemes reģionā šāda iespēja ir vislielākā, savukārt vismazākā – Rīgas reģionā (54%). To, ka izglītības iestādē nekad netiek apzinātas katra skolotāja nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas, ir norādījuši tikai Rīgas reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki (4% no respondentiem) un Zemgales reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki (11% no respondentiem). Salīdzinot skolotāju aptaujas rezultātus ar direktoru un direktoru vietnieku aptaujas rezultātiem, autore secina, ka procentuāli visos Latvijas reģionos direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka skolotājiem nepieciešamās individuāli profesionālās attīstības iespējas tiek apzinātas regulārāk, nekā uzskata skolotāji.

Pētījuma ietvaros autore noskaidroja direktoru un direktoru vietnieku viedokli, vai, viņuprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošinātas skolotājiem nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas. Respondentu atbilžu rezultāti ir ietverti 4.27. attēlā.

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.27. att./ Fig 4.27. **Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if the employer provided the necessary professional development opportunities (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Pēc 4.27. atspoguļotajiem datiem autore secina, ka vairāk nekā trīs ceturtdaļas direktoru un direktoru vietnieku visos Latvijas reģionos uzskata, ka skolotāju darba

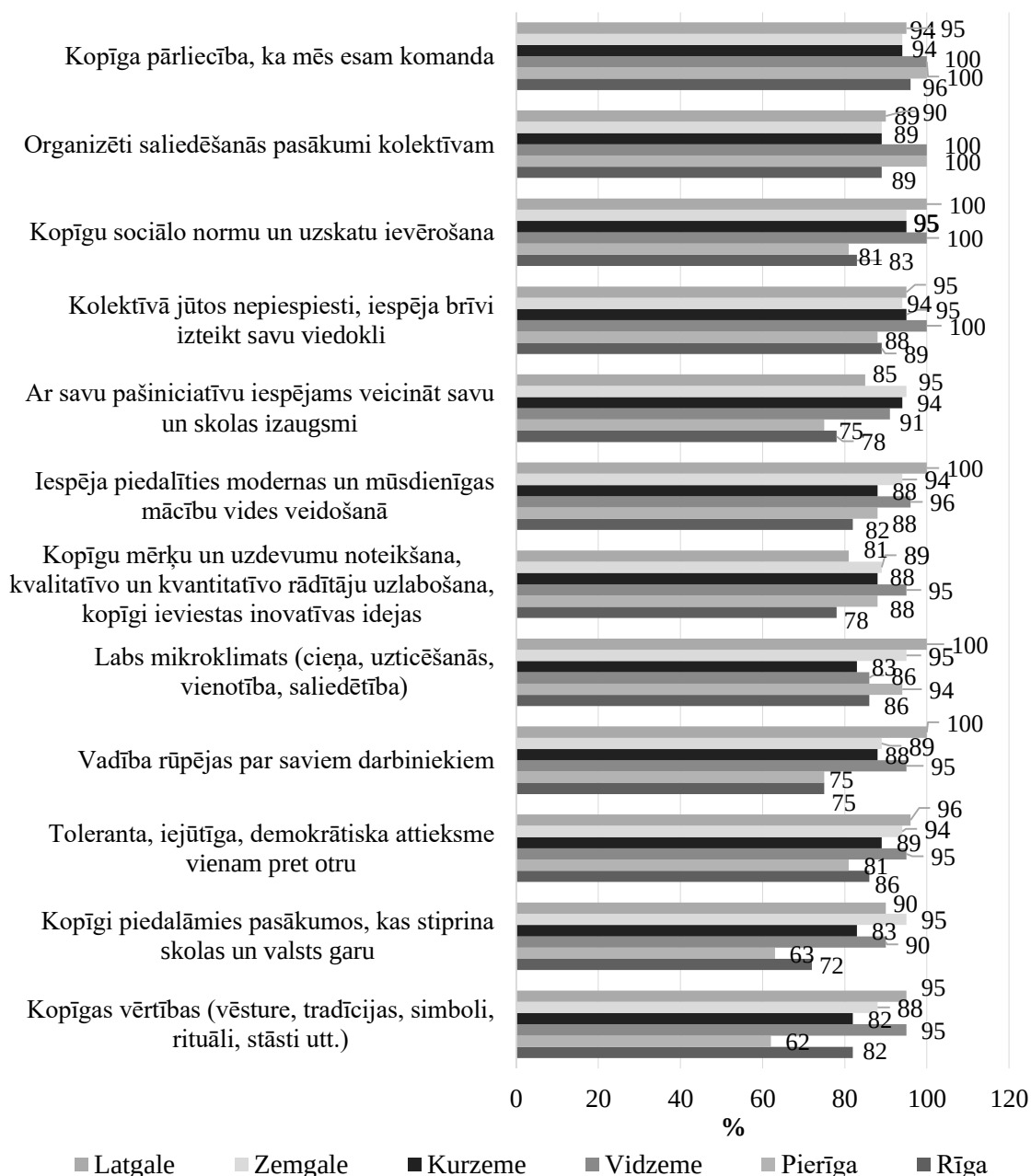
sniegums drīzāk uzlabotos vai noteikti uzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas. Šādu pārliecību visaktīvāk pauda Vidzemes un Latgales reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki – 96% no respondentiem, savukārt vismazāk darba sniegumu tas uzlabotu Rīgas reģionā - 78% no respondentiem, tomēr, ļoti būtiski uzlabotu. To, ka skolotāju darba sniegums drīzāk neuzlabotos vai noteikti neuzlabotos, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas, nepauda neviens no direktoriem un direktoru vietniekiem visos Latvijas reģionos. Salīdzinot skolotāju ar direktoru/ direktoru vietnieku atbilžu rezultātus, var secināt, ka reģionu dalījumā abu respondentu grupu viedokļos nav būtiskas atšķirības.

Pamatojoties uz visu reģionu direktoru un direktoru vietnieku sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram nefinansiālā atalgojuma izvirzītajam apgalvojumam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā - 94% no visiem respondentiem;
2. darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību personīgi - 92% no visiem respondentiem;
3. darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas - 91% no visiem respondentiem;
4. darba devējs pieteiktu Jūs pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai - 85% no visiem respondentiem;
- 5./6. darba devējs aicinātu pašvaldību pieteikt Jūs IZM atzinības vai pateicības rakstam - 84% no visiem respondentiem;
- 5./6. darba devējs piešķirtu izglītības iestādes pateicības rakstu - 84% no visiem respondentiem;
7. tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā - 82% no visiem respondentiem.

Autore secina, ka skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokļi par apgalvojumiem, kas visvairāk paaugstina skolotāju darba sniegumu svarīguma rāžējumā, nedaudz atšķiras, bet atšķirības nav būtiskas. Savukārt būtiskas atšķirības ir vērojamas abu respondentu grupu viedoklī par autores izvirzīto apgalvojumu ietekmi uz skolotāju darba sniegumu – direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka, ja šie apgalvojumi tiktu īstenoti, tad skolotāju darba sniegums būtiski paaugstinātos, turpretī skolotāji uzskata, ka darba sniegumu tas būtiski nepaaugstinātu.

Direktoriem un direktoru vietniekiem tika lūgts novērtēt arī trešo darba snieguma ietekmējošo faktoru - organizācijas kultūru. Lai iegūtos datus varētu salīdzināt ar skolotāju aptaujas datiem un lai noskaidrotu vai viedokļos nepastāv reģionālas atšķirības par to, vai skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādē tiek/tiktu pievērsta uzmanība organizācijas kultūrai, autore direktoriem un direktoru vietniekiem lūdza novērtēt tos pašus 12 organizācijas kultūras izpausmes veidus, ko vērtēja skolotāji. 4.28. attēlā uzskatāmi parādīti autores veikto aprēķinu rezultāti, kuros direktori un direktoru vietnieki ir novērtējuši katra organizācijas kultūras izpausmes veida ietekmi uz skolotāju darba sniegumu, apvienojot atbilžu variantus “noteikti jā” un “drīzāk jā”. Savukārt 12. pielikuma 4. tabulā ir detalizēts direktoru un direktoru vietnieku viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē”, “noteikti nē”.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.28. att./ Fig 4.28. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs tiek/tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)/ Teachers' performance would improve if one of the mentioned forms of organizational culture expression is / would be provided in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, answers by regions, % of the number of answers).

Apgalvojumā par organizācijas kultūras ietekmi uz skolotāju darba sniegumu direktoru un direktoru vietnieku viedokļos pastāv reģionālās atšķirības, bet visi ir vienprātīgi, ka tai ir būtiska ietekme uz skolotāju darba sniegumu. Starp Latvijas reģioniem nav dominējoša organizācijas kultūras izpausmes veida, kuram būtu būtiskākā ietekme uz skolotāju sniegumu attiecībā pret citiem izpausmes veidiem. Vairāk kā četras piektās daļas (82 - 97%) direktoru un direktoru vietnieku apgalvo, ka visi autores

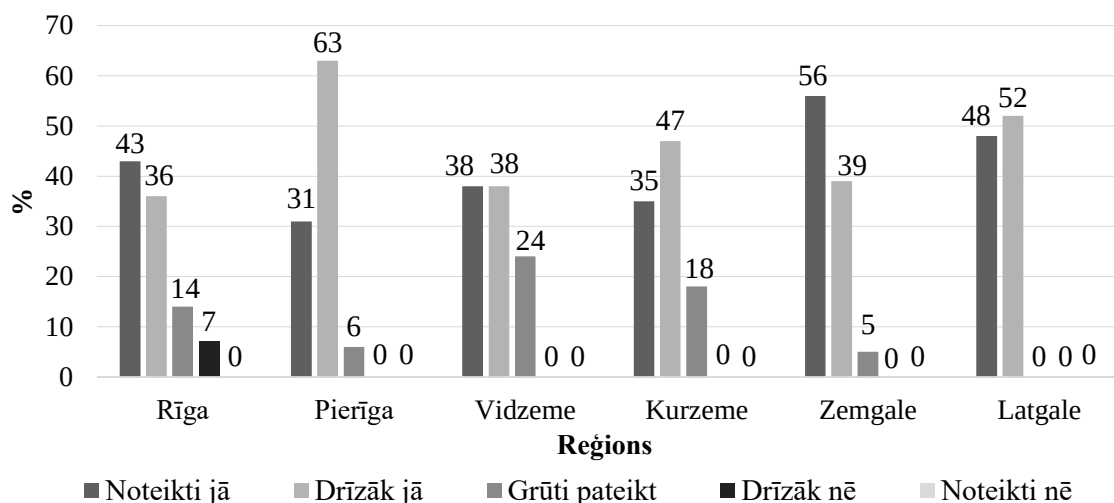
piedāvātie organizācijas kultūras veidi noteikti paaugstinātu vai drīzāk paaugstinātu skolotāju darba sniegumu.

Pamatojoties uz visu reģionu direktoru un direktoru vietnieku sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērtu aritmētisko rādītāju katram organizācijas kultūras komponentes izvirzītajam izpausmes veidam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda - 97% no visiem respondentiem;
2. kolektīvā jūtos nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli - 94% no visiem respondentiem;
3. organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam - 93% no visiem respondentiem;
4. kopīgu sociālo normu un uzskatu ievērošana - 92% no visiem respondentiem;
- 5./6. iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā - 91% no visiem respondentiem;
- 5./6. labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība) - 91% no visiem respondentiem;
7. toleranta, iejūtīga, demokrātiska attieksme vienam pret otru - 90% no visiem respondentiem;
- 8./9. vadība rūpējas par saviem darbiniekiem - 87% no visiem respondentiem;
- 8./9. kopīgu mērķu un uzdevumu noteikšana, kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju uzlabošana, kopīgi ieviestas inovatīvas idejas - 87% no visiem respondentiem;
10. ar savu pašiniciatīvu iespējams veicināt savu un skolas izaugsmi - 86% no visiem respondentiem;
11. kopīgas vērtības (vēsture, tradīcijas, simboli, rituāli, stāsti utt.) - 84% no visiem respondentiem;
12. kopīgi piedalāties pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu - 82% no visiem respondentiem.

Autore secina, ka skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokļi būtiski atšķiras pēc apgalvojumiem svarīguma ranžējumā, kas visvairāk paaugstina skolotāju darba sniegumu. Tomēr ir svarīgi atzīmēt, ka abu grupu respondentu atbilžu rezultāti pierāda, ka organizācijas kultūrai ir būtiska ietekme uz skolotāju darba sniegumu – procentuāli liels respondentu skaits, kuri autores izvirzītajiem apgalvojumiem noteikti piekrīt vai drīzāk piekrīt, ka skolotāju sniegums paaugstinātos. Tāpat autore secina, ka procentuāli visos Latvijas reģionos direktori un direktoru vietnieki uzskata, ka organizācijas kultūrai ir lielāka ietekme uz skolotāju darba sniegumu, nekā atzīst paši skolotāji.

Pētījumā būtiski noskaidrot arī direktoru un direktoru vietnieku viedokli, vai šobrīd izglītības iestādēs tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra, un salīdzināt, vai viedokļos pastāv reģionālās atšķirības un vai ir novērojamas atšķirības starp abu respondentu grupu atbildēm (skat. 4.29. att.).

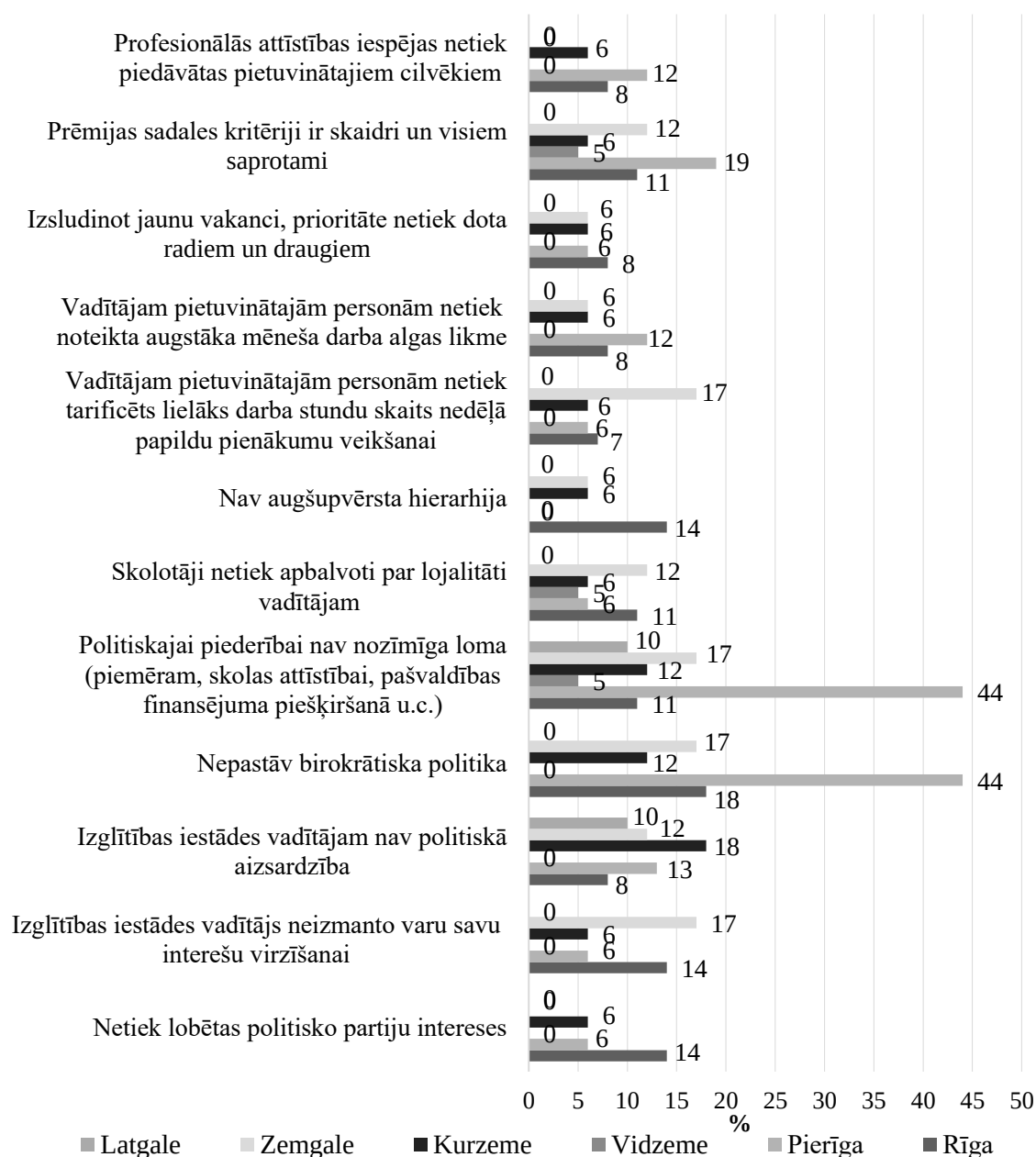


Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.29. att./ Fig 4.29. **Izglītības iestādēs šobrīd tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ At present, educational institutions pay attention to and support the organizational culture (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Absolūtais vairākums aptaujas ietvaros pauda pārliecību, ka izglītības iestādēs pastāv organizācijas kultūra – vairāk nekā trīs ceturtdaļas direktoru un direktoru vietnieku visās Latvijas reģionu izglītības iestādēs atbildēja, ka tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra: visvairāk - Latgalē (100%) reģionā, vismazāk – Vidzemes (76%) reģionā. To, ka drīzāk netiek vai noteikti netiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra izglītības iestādēs, apgalvoja tikai Rīgas reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki – 7% no respondentiem. Salīdzinot skolotāju viedokli ar direktoru un direktoru vietnieku atbilžu rezultātiem var secināt, ka visos Latvijas reģionos procentuāli lielāks respondentu skaits, kas apgalvo, ka izglītības iestādēs tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra ir direktori un direktoru vietnieki.

Pētījuma ietvaros autore uzskatīja par nozīmīgu izzināt arī direktoru un direktoru vietnieku viedokli par ceturto un pēdējo darba snieguma ietekmējošos faktoru – politikas klātbūtne. Lai dati būtu salīdzināmi ar skolotāju aptaujas rezultātiem, autore lūdza novērtēt tos pašus izvirzītos 12 politiskās klātbūtnes veidus, kuri varētu ietekmēt skolotāju darba sniegumu. Direktoriem un direktoru vietniekiem tika lūgts atbildēt uz jautājumu: Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja izglītības iestādē netiktu praktizēts kāds no zemāk minētajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem? 4.30. attēlā tiek atspoguļoti dati, kur direktori un direktoru vietnieki izteikuši savu viedokli par katru no politiskā aspekta ietekmi uz darba sniegumu, apvienojot atbilžu variantus “noteikti jā” un “drīzāk jā”. Savukārt 12. pielikuma 5. tabulā ir detalizēts skolotāju viedoklis, iekļaujot visus izvēles kopumus – “noteikti jā”, “drīzāk jā”, “grūti pateikt”, “drīzāk nē”, “noteikti nē”.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.30. att./ Fig 4.30. Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs netiktu praktizēts kāds no nosauktajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem (izvēles kopums “noteikti jā” un “drīzāk jā”, vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Teachers' performance would improve if one of the mentioned types of political presence and its influence were not practiced in educational institutions (optional set “definitely yes” and “rather yes”, evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).

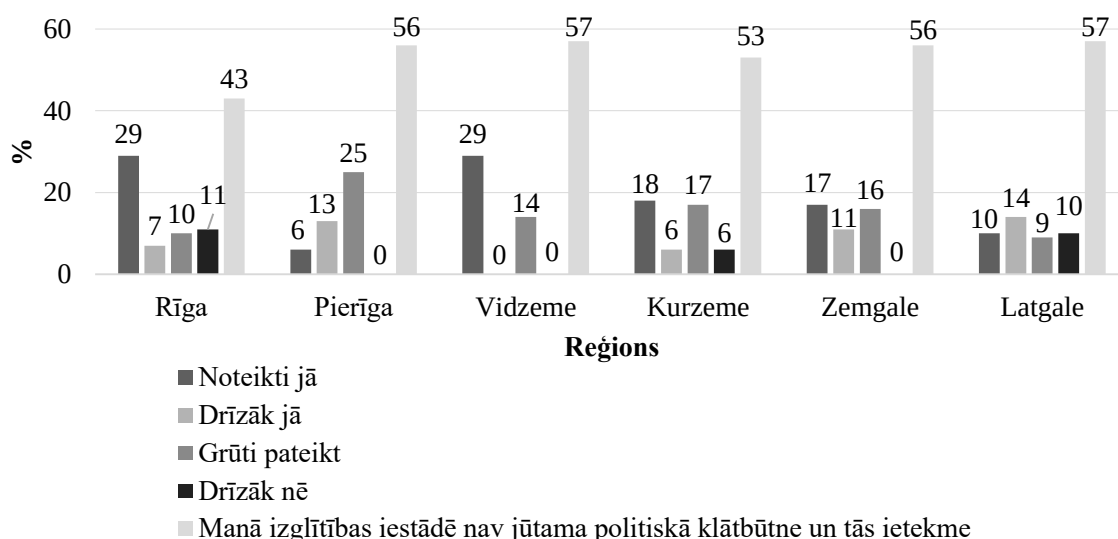
Pētījuma dati parāda, ka izglītības iestādēs pastāv politiskā klātbūtne un tās ietekme, tomēr šādu pārliecību pauda absolūtais mazākums aptaujāto direktoru un direktoru vietnieku. Pēc 4.30. attēla datiem var secināt, ka reģionu dalījumā direktoriem un direktoru vietniekiem viedokļi atšķiras par to, kura politiskā aspekta novēršana visbūtiskāk paaugstinātu skolotāju darba sniegumu. Būtiski atzīmēt, ka Rīgas reģionā politiskā klātbūtne un tās ietekme ir izjūtama visos autores izvirzītajos ietekmes veidos ar augstāko procentuālo respondentu skaitu - 7-18% no respondentiem uzskata, ka, ja izglītības iestādē nebūtu novērojams kāds no politiskās klātbūtnes un tās ietekmes

veidiem, tas uzlabotu skolotāju darba sniegumu. Savukārt politiskā klātbūtne un tās ietekme vismazāk ir izjūtama Latgales reģionā – pie 2 no 12 politikās klātbūtnes veidiem respondenti atzīmējuši, ka to novēršana uzlabotu skolotāju darba sniegumu.

Balstoties uz visu reģionu direktoru un direktoru vietnieku sniegtajām atbildēm, autore aprēķina vidējo svērto aritmētisko rādītāju katram politikas komponentes izvirzītajam aspektam un saaranžē tos augošā secībā (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu):

1. politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.) - 17% no visiem respondentiem;
2. nepastāv birokrātiska politika - 15% no visiem respondentiem;
3. izglītības iestādes vadītājam nav politiskā aizsardzība - 10% no visiem respondentiem;
4. prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami - 9% no visiem respondentiem;
- 5./6. skolotāji netiek apbalvoti par lojalitāti vadītājam - 7% no visiem respondentiem;
- 5./6. izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai - 7% no visiem respondentiem;
7. vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarifēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai - 6% no visiem respondentiem;
8. vadītājam pietuvinātajām personām netiek noteikta augstāka mēneša darba algas likme - 5% no visiem respondentiem;
- 9./10./11./12. nav augšupvērsta hierarhija - 4% no visiem respondentiem;
- 9./10./11./12. izsludinot jaunu vakanci, prioritāte netiek dota radiem un draugiem - 4% no visiem respondentiem;
- 9./10./11./12. profesionālās attīstības iespējas netiek piedāvātas pietuvinātajiem cilvēkiem - 4% no visiem respondentiem;
- 9./10./11./12. netiek lobētas politisko partiju intereses - 4% no visiem respondentiem.

Pamatojoties uz pētījuma rezultātiem autore konstatē, ka, salīdzinot skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku viedokļus, tie būtiski atšķiras pēc apgalvojumiem svarīguma ranžējumā, kurš no politikas klātbūtnes veidiem visvairāk paaugstina skolotāju darba sniegumu. Jāatzīmē, ka abu grupu respondentu atbilžu rezultāti pierāda, ka politikas ietekmei nav būtiskas ietekmes uz skolotāju darba sniegumu – procentuāli zems respondentu skaits, kuri autores izvirzītajiem apgalvojumiem noteikti piekrīt vai drīzāk piekrīt. Tādejādi autore secina, ka abas respondentu grupas atzīst, ka no četriem snieguma ietekmējošiem faktoriem politikas klātesamībai ir vismazākā ietekme uz skolotāju darba sniegumu. Autore pieņem, ka šāds rezultāts liecina par to, ka izglītības iestādēs nav novērojama būtiska politiskā klātbūtne un tās ietekme – šis apgalvojums tiks pārbaudīts 4.31. attēlā. Tāpat, autore secina, ka skolotāju īpatsvars, kas uzskata, ka viņu darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādē nebūtu politiskās klātbūtnes un tās ietekmes, visos Latvijas reģionos, ir lielāks attiecībā pret direktoru un direktoru vietnieku īpatsvaru.



Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4.31. att./ Fig 4.31. **Direktoru un direktoru vietnieku novērtējums par politisko klātbūtni un tās ietekmi izglītības iestādēs (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)/ Evaluation of directors and deputy directors on political presence and its impact in educational institutions (evaluation by regions, % of the number of evaluation answers in the region).**

Pēc 4.31. attēla datiem, var secināt, ka būtiska politiskā klātbūtne un tās ietekme nav novērojama nevienā no Latvijas reģioniem. Politisko ietekmi izglītības iestādēs visvairāk izjūt Rīgas reģionā, jo vairāk nekā viena trešā daļa (36%) no direktoriem un direktoru vietniekiem uzskata, ka viņu izglītības iestādē ir novērojama politiskā klātbūtne un tās ietekme, savukārt vismazāk to novēro Pierīgas reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki – 19% no respondentiem. Būtiski atzīmēt, ka pēc 4.30. attēla atspoguļotajiem rezultātiem, autore secināja, ka Rīgas reģionā strādājošiem skolotājiem darba sniegums paaugstinātos visvairāk, ja izglītības iestādē nebūtu politiskās klātbūtnes un tās ietekmes. Tāpat autore secina, ka no 5 autores izvirzītajām iespējamajām atbildēm visbiežāk atzīmētā visos Latvijas reģionos bija – “manā izglītības iestādē nav jūtama politiskā klātbūtne un tās ietekme”. Salīdzinot direktoru un direktoru vietnieku atbildes pa Latvijas reģioniem, izglītības iestādē vismazāko politisko klātbūtni un tās ietekmi izjūt Vidzemes un Latgales reģionā – gandrīz trīs piektās daļas jeb 57% no respondentiem, savukārt vismazāk šo atbildi ir atzīmējuši Rīgas reģionā strādājošie direktori un direktoru vietnieki – 43% no respondentiem. Salīdzinot skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku atbildes, var secināt, ka skolotāji vairāk piekrita apgalvojumam, ka viņu darba sniegums noteikti paaugstinātos vai drīzāk paaugstinātos, ja izglītības iestādē tiktu novērsta politikas klātbūtne un tās ietekme attiecībā pret direktoru un direktoru vietnieku atbildēm (skat. 4.30. att.), savukārt novērtējot politikas klātbūtni un tās ietekmi izglītības iestādē, tās klātesamību būtiski vairāk atzīst direktori un direktoru vietnieki (skat. 4.31. att.).

Pēc direktoru un direktoru vietnieku aptaujas un veikto datu analīzes, saaranžējot pēc svarīguma katru autores izvirzīto apgalvojumu atsevišķi, skolotāju darba sniegumu visvairāk paaugstinātu (1 - visvairāk paaugstina skolotāju sniegumu), tika iegūts šāds faktoru izkārtojums:

1. finansiālā atalgojuma apgalvojums - nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi - 97.7% no respondentiem;
2. finansiālā atalgojuma apgalvojums - skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs) - 97.3% no respondentiem;

3. organizācijas kultūras aspekts - kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda – 96.5% no respondentiem;
4. nefinansiālais atalgojums - darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā – 94.3% no respondentiem;
5. finansiālā atalgojuma apgalvojums - izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana) – 94.0% no respondentiem.

Savukārt, aprēķinot vidējo svērtu aritmētisko rādītāju katram skolotāju darba snieguma ietekmējošam faktoram, balstoties uz direktoru un direktoru vietnieku novērtējumu par autores izvirzītajiem apgalvojumiem katrā skolotāju darba snieguma ietekmējošā faktorā, autore secina, ka pēc vidējā aritmētiskā rādītāja skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu organizācijas kultūra (89%), tam seko nefinansiālais atalgojums (87%), finansiālais atalgojums (75%) un politika (8%). Autoresprāt, būtiskāki ir iepriekšminētie aprēķini – katra apgalvojuma vidējais aritmētiskais rādītājs, tādējādi, autore secina, ka no darba snieguma ietekmējošiem faktoriem skolotāju sniegumu visvairāk paaugstinātu: 1. finansiālais atalgojums; 2. organizācijas kultūra; 3. nefinansiālais atalgojums; 4. politikas klātbūtnes samazināšana.

4.2. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju analīze un novērtēšana izglītības nozares attīstībai/ *Analysis and evaluation of scenarios for increasing teachers' work performance for the development of the education sector*

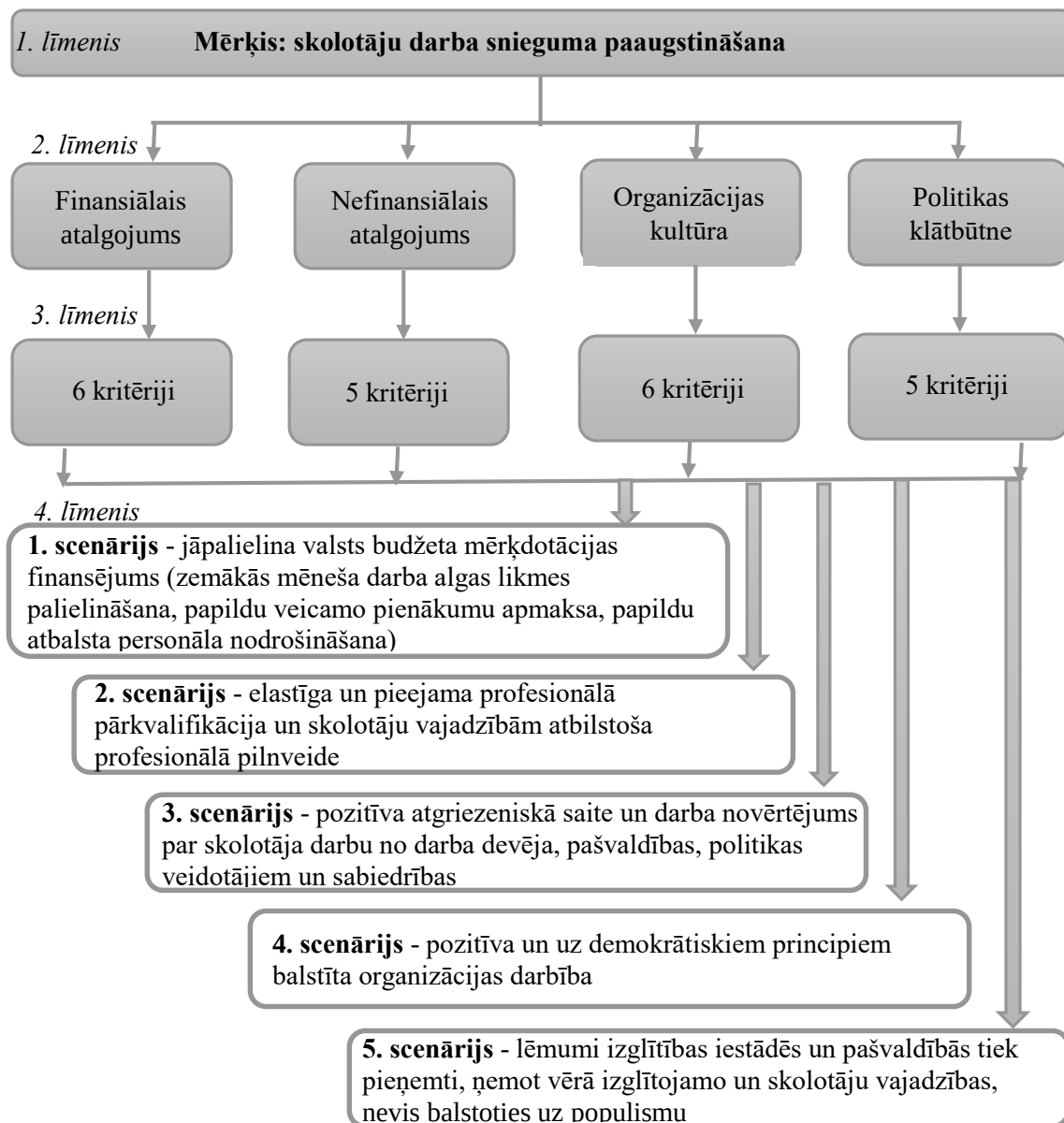
Promocijas darbā, lai izvērtētu skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenārijus, pētījuma autore izvēlējās amerikāņu zinātnieka T.L. Satī (*Saaty*) izveidoto hierarhijas analīzes metodi (*The Analytic Hierarchy Process, AHP*). Amerikāņu zinātnieka T.L. Satī izveidotā hierarhijas analīze paredzēta kompleksu lēmuma pieņemšanai, kad to dara eksperti. Tā kā AHP paredz prioritāšu noteikšanas procesā iesaistīties vienlaikus vairākiem ekspertiem, tad tā ļauj jau šajā analīzes posmā ievērot visu iesaistīto pušu intereses.

AHP ir sistemātiska procedūra jebkuras problēmas elementu hierarhiskai sakārtošanai. Sākotnēji problēma pakāpeniski tiek sadalīta arvien vienkāršākās daļās (dekompozīcija). Metodē ietilpst analīze un sintēze – analīze notiek tad, kad pakāpeniski sadala visu problēmu sīkās daļās. Šīs daļas salīdzina pa pāriem un novērtē problēmu elementu mijiedarbības intensitātes pakāpi hierarhijā – sintēze. Slēdzienu izsaka skaitliski 9 ballu sistēmā) (*Saaty, 2007*).

Autore pētījumā AHP algoritmu izmanto, lai noteiktu, kurš darba snieguma ietekmējošais faktors visbūtiskāk paaugstinātu skolotāju sniegumu un kas būtu jādara, lai skolotāju darba sniegums paaugstinātos. Analīze tika veikta 2021. gada pavasarī. Kā eksperti darbojās izglītības nozares vadošie speciālisti no dažādiem līmeņiem:

<i>Alise Trokša</i>	IZM direktora vietniece izglītības statistikas un finanšu plānošanas jomā
<i>Irina Avdejeva</i>	LIZDA priekšsēdētājas vietniece
<i>Sarmīte Antiņa</i>	Mārupes novada domes Izglītības dienesta vadītāja
<i>Janīna Staudža</i>	Rēzeknes pilsētas domes Izglītības pārvaldes izglītības metodiķe
<i>Andris Priede</i>	Sabiedrības pārstāvis, vecāks

Saskaņā ar šo metodi vispirms izveido hierarhiju, kur pirmajā līmenī ir mērķis. Kā mērķis tika definēts: ***Skolotāju darba snieguma paaugstināšana*** (skat. 4.32. att.). Tas ir hierarhijas 1.līmenis.



Avots: autores veidots attēls, balstoties uz skolotāju, direktoru/ direktoru vietnieku un ekspertu viedokli, 2021

4.32. att./ Fig 4.32. **Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas alternatīvu vērtēšanas kritēriju hierarhija / A hierarchy of evaluation criteria for alternative ways to improve teacher performance.**

Tālāk veidojot hierarhiju, autore definēja kritēriju grupas, kas būs hierarhijas 2. līmenis. Tādas bija 4: finansiālais atalgojums, nefinansiālais atalgojums, organizācijas kultūra un politikas klātbūtne (skat. 4.32. att.).

Dotais iedalījums ir sastādīts saskaņā ar autores pētījumiem, kuri tika veikti, strādājot pie promocijas darba izstrādes - balstoties uz skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku aptaujas rezultātiem, autore aprēķināja abu respondentu grupu vidējo svērto aritmētisko rādītāju īpatsvarus katram darba snieguma ietekmējošam faktoram un saaranžēja tos augošā secībā. Tādējādi, tika noskaidrots, kuri autores izvirzītie apgalvojumi katrā darba snieguma ietekmējošā faktorā visvairāk paaugstina skolotāju darba sniegumu. Katrā no kritēriju grupām tika definēti kritēriji, piemēram, **finansiālā atalgojuma kritēriju grupā** tika definēti 6 kritēriji (skat. 4.32. att.):

- skolotājam nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi;
- skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs);
- izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana);
- valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta;
- tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē;
- skolotājam nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu.

Nefinansiālā atalgojuma kritēriju grupu pārstāv 5 kritēriji:

- darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi;
- darba devējs nodrošinātu skolotājam nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas;
- darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību skolotājam kolektīva priekšā;
- darba devējs pieteiktu skolotāju pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai;
- skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā.

Organizācijas kultūras kritēriju grupā tika definēti sekojoši kritēriji:

- kolektīvā jūtas nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli;
- organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam;
- labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība);
- kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda;
- vadība rūpējas par saviem darbiniekiem;
- iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā.

Politikas klātbūtnes kritēriju grupā bija sekojoši kritēriji:

- nepastāv birokrātiska politika;
- prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami;
- politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.);
- izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai;
- vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarifēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai.

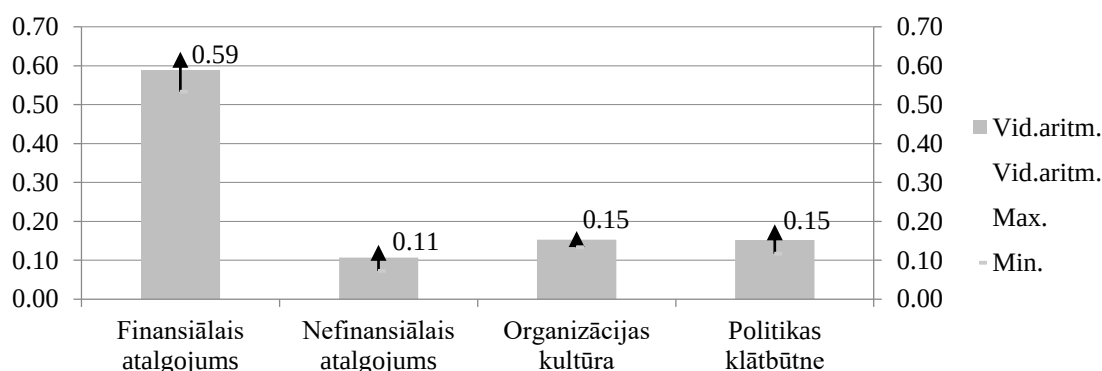
Šie 22 kritēriji (4x6; 4x5) veido 3. hierarhijas līmeni (skat. 4.32. att.).

Savukārt 4. hierarhijas līmenī, kas ir pēdējais hierarhijas līmenis, - ir skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriji (skat. 4.32. att.), kas ekspertiem ir jānovērtē, izmantojot visus 22 kritērijus no visām kritēriju grupām (skat. 13. pielikumu). Autore uzskata, ka pastāv 5 alternatīvi scenāriji, kuri visi varētu būt potenciāli aktuāli skolotāju darba snieguma paaugstināšanai. Visi scenāriji ir izstrādāti, pamatojoties uz skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku aptaujas rezultātiem un diskusijām ar ekspertiem. 1.scenārija aktualitāti pasvītrotas, ka, lai skolotājiem tiktu apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi, palielināta skolotāju zemākā mēneša darba algas likme un skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiktu nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls, ir jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums. Savukārt saskaņā ar 2.scenāriju skolotājiem nebūtu jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi, jo tiktu īstenota elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide, kas ir īpaši aktuāla Latvijas reģionos. 3.scenārijs izriet no nefinansiālā atalgojuma aspekta. Tika atzīts, ka skolotāju darba sniegumu būtiski ietekmē saņemtā atzinība par paveikto darbu no skolēniem, kolēģiem

un visas sabiedrības kopumā. 4.scenārija rezultātā tiktu īstenots būtisks skolotāju darba snieguma paaugstināšanas process, jo izglītības iestādes vadītāju uzdevums un pienākums ir radīt vidi, kurā skolotājam ir vēlēšanās būt, strādāt un pilnveidoties un kur var paļauties uz kolēģu un vadības padomu un atbalstu. 5.scenārijs tiek izvirzīts, pamatojoties uz to, ka skolotāji un direktori/ direktoru vietnieki atzina par klātesošu politikas klātbūtni izglītības iestādēs.

14. pielikumā autore detalizēti apraksta AHP metodiku: 1. faktoru novērtēšanu pa pāriem pēc relatīvā svarīguma skalas; 2. matemātisko apstrādi un aprēķināšanu vienam matricas vērtējumam: aprēķina īpašvektoru kopu, prioritāšu vektoru, saskaņotības indeksu (SI), saskaņotības attiecību (SA) un nosaka varbūtējo saskaņotību (VS). Kopā katram ekspertam bija jānovērtē 27 matricas (2. hierarhijas līmenī – 1 matrica, 3. hierarhijas līmenī – 4 matricas, 4. hierarhijas līmenī – 22 matricas), un pēc šāda principa autore katru no tām apstrādāja un aprēķināja matemātiski. Noslēgumā katra eksperta vērtējumi tika apkopoti un noteiktas globālās prioritātes vektora koordinātes.

Piecu ekspertu vērtējumus apkopo, aprēķinot katra vērtējuma aritmētisko vidējo un izkliedi. Izkliedi grafikos parāda, izmantojot amplitūdu, t.i. ar minimālām un maksimālajām katra konkrētā vērtējuma skaitliskajām vērtībām. 4.33. attēlā tiek atspoguļots ekspertu vērtējums par kritēriju grupām, kas visbūtiskāk paaugstinātu skolotāju darba sniegumu.

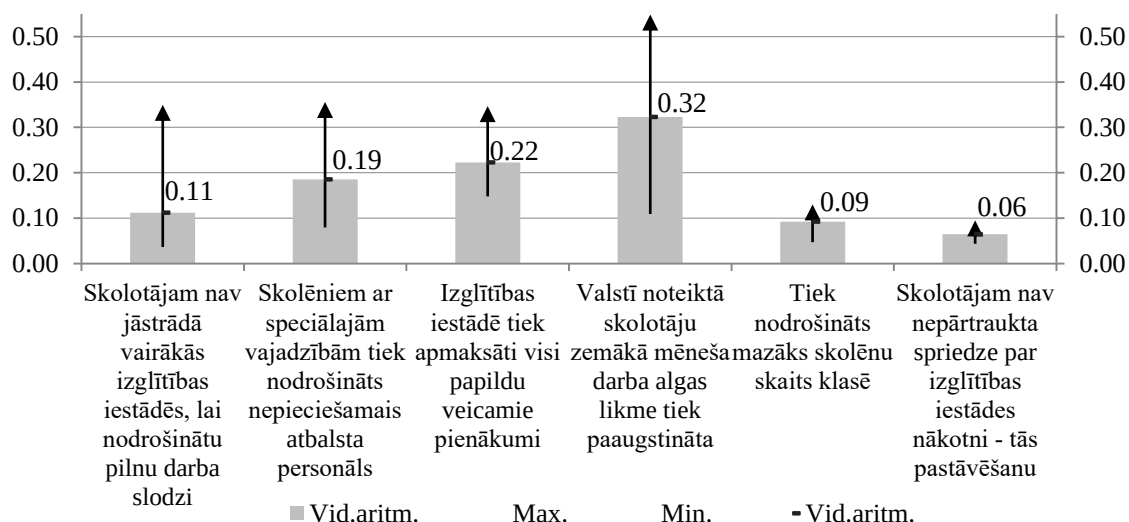


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.33. att./ Fig 4.33. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju kritēriju grupu ekspertu vērtējums/ Expert evaluation of groups of criteria for improving the performance of teachers.

Pēc 4.33. attēla rādītājiem var secināt, ka kritēriju grupas eksperti ir vērtējuši robežās no 0.11 līdz 0.59, kā prioritāti nosakot finansiālo atalgojumu (0.59). Tomēr par finansiālā atalgojuma kritēriju grupas svarīgumu ekspertu vidū bija vislielākā nevienprātība, jo starp skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenārijiem, finansiālā atalgojuma kritērijam ir vislielākā izkliede.

Tālāk tiks parādīts atsevišķu kritēriju grupu novērtējumus pa kritērijiem tajās. 4.34. attēlā, kā pirmais kritērijs tiek analizēts “Finansiālā atalgojuma” grupas kritēriji.

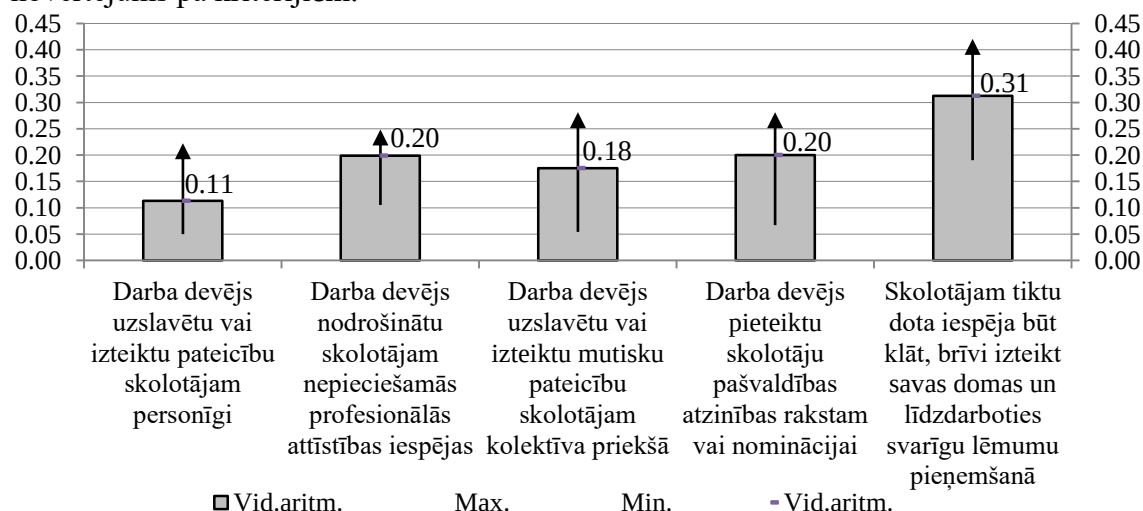


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.34. att./ Fig 4.34. Ekspertu vērtējums par “Finansiālais atalgojums” kritēriju grupas kritērijiem/ Expert assessment of the criteria of the “Financial remuneration” criteria group.

Visaugstāk finansiālā atalgojuma kritēriju grupā tiek vērtēts kritērijs “Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta” (0.32), šim kritērijam ir arī visaugstākā ekspertu vērtējumu izkliede. Gandrīz uz pusi atpaliek skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku visaugstāk novērtētais kritērijs “Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls” (0.19) (skat. 4.34. att.). Vismazākā ekspertu vērtējumu izkliede bija kritērijam “Skolotājam nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni – tās pastāvēšanu”, šis kritērijs finansiālā atalgojuma kritēriju grupā ir arī viszemāk novērtēts (0.06).

4.35. attēlā tiek atspoguļots kritēriju grupas “Nefinansiālais atalgojums” novērtējums pa kritērijiem.



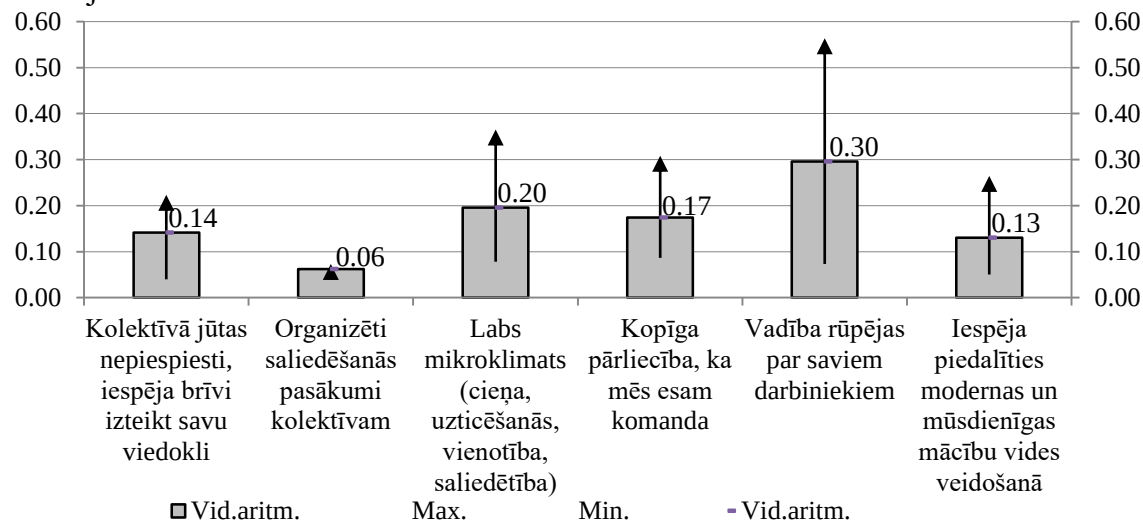
Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.35. att./ Fig 4.35. Ekspertu vērtējums par “Nefinansiālais atalgojums” kritēriju grupas kritērijiem/ Expert assessment of the criteria of the group of “Non-financial remuneration” criteria.

Pēc 4.35. attēla var secināt, ka pārliecinoši augstāko vērtējumu ekspertu skatījumā ir ieguvis kritērijs “Skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā” (0.31), kaut gan līdztekus bija visaugstākā

vērtējumu izkļiede – tāad ir bijuši dažādi viedokļi. Pēc ekspertu vērtējuma skolotāju sniegumu nefinansiālā atalgojuma kritēriju grupā vismazāk paaugstinātu, ja “Darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi” (0.11) – autore vēlas atzīmēt, ka šis kritērijs pēc skolotāju aptaujas rezultātiem tika atzīts, kā visbūtiskākais skolotāju darba snieguma veicinātājs.

4.36. attēlā tiek atspoguļots kritēriju grupas “Organizācijas kultūra” novērtējums pa kritērijiem.

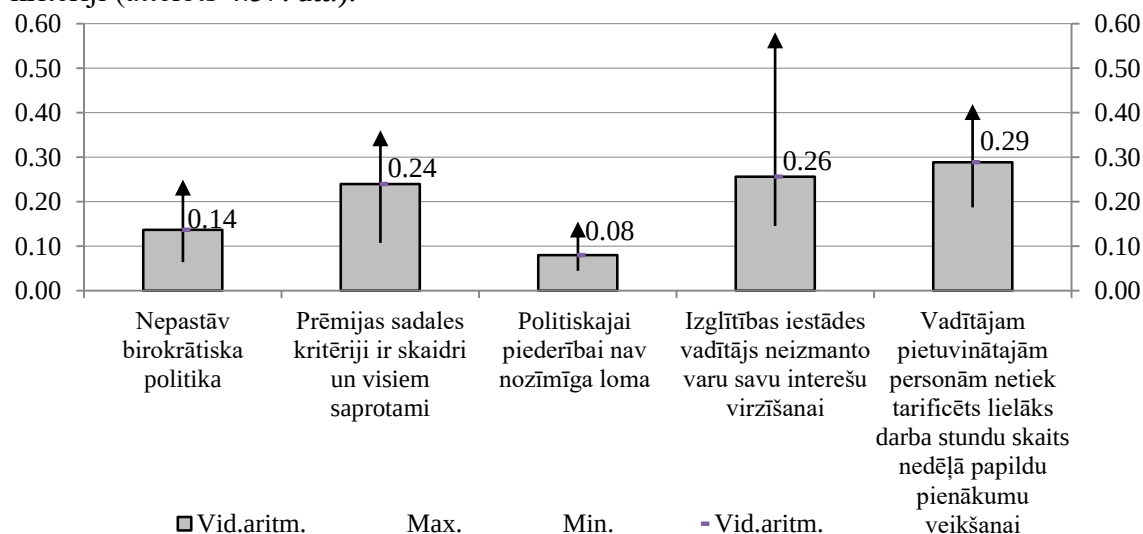


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.36. att./ Fig 4.36. Ekspertu vērtējums par “Organizācijas kultūra” kritēriju grupas kritērijiem/ Expert assessment of the criteria of the “Organizational culture” criteria group.

Organizācijas kultūras kritēriju grupā eksperti visaugstāk ir vērtējuši un pieņem, ka skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu, ja “Vadība rūpētos par saviem darbiniekiem” (0.30), tomēr ar lielu izkļiedi, kas nozīmē, ka ir bijusi liela viedokļu dažādība (skat. 4.36. att.). Pārējiem kritērijiem Organizācijas kultūras kritēriju grupā ekspertu novērtējumi ir krietni zemāki.

Pēdējais kritērijs, kas tiek analizēts un novērtēts ir “Politikas klātbūtnes” grupas kritēriji (attēlots 4.37. att.).

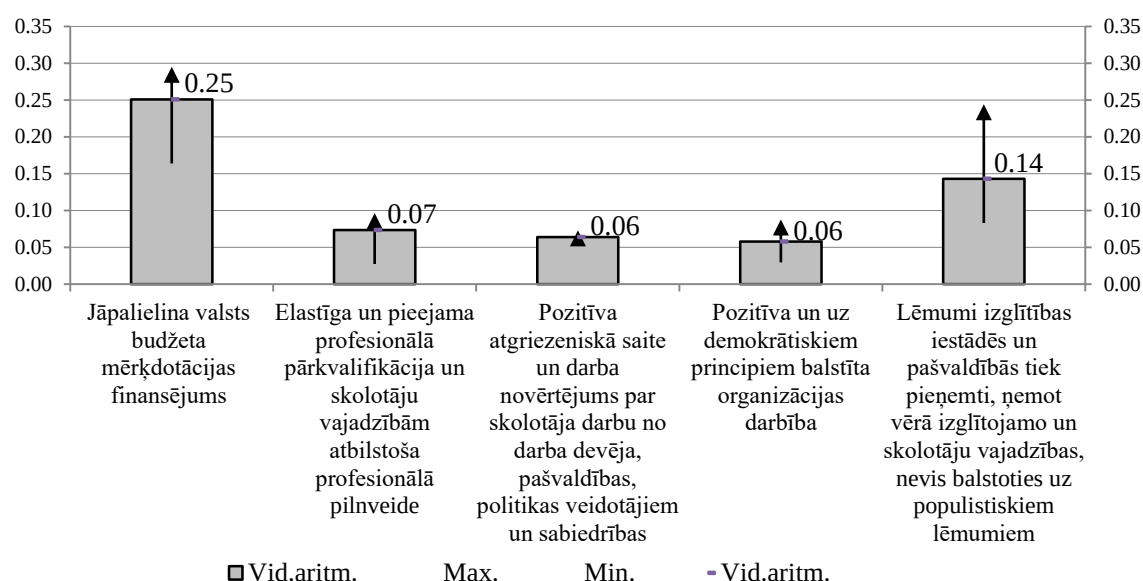


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.37. att./ Fig 4.37. Ekspertu vērtējums par “Politikas klātbūtne” kritēriju grupas kritērijiem/ Expert assessment of the criteria of the “Policy Presence” criteria group.

Pēc 4.37. attēla var secināt, ka politikas klātbūtnes kritēriju grupā visaugstāk eksperti ir vērtējuši un tādejādi uzskata, ka skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu ja “Vadītājam pietuvinātajām personām netiktu tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai” (0.29), nedaudz atpaliek kritērijs, ja “Izglītības iestādes vadītājs neizmantotu varu savu interešu virzīšanai” (0.26) – ar vislielāko vērtējuma izkliedi un kritērijs, ja “Prēmijas sadales kritēriji būtu skaidri un viesiem saprotami” (0.24), bet abiem pārējiem kritērijiem eksperti ir devuši krietni zemāku vērtējumu.

Pēc kritēriju novērtēšanas eksperti vērtēja skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenārijus. Vērtēšana notika pēc katra no 22 kritērijiem, tālāk autore apkopoja scenāriju vērtēšanas rezultātus pēc kritēriju grupām un visbeidzot pēc visiem kritērijiem kopā. Turpmākos četros attēlos attēloti un analizēti skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējumi pēc kritēriju grupām. 4.38. attēlā tiek atspoguļota kritēriju grupa “Finansiālais atalgojums”.

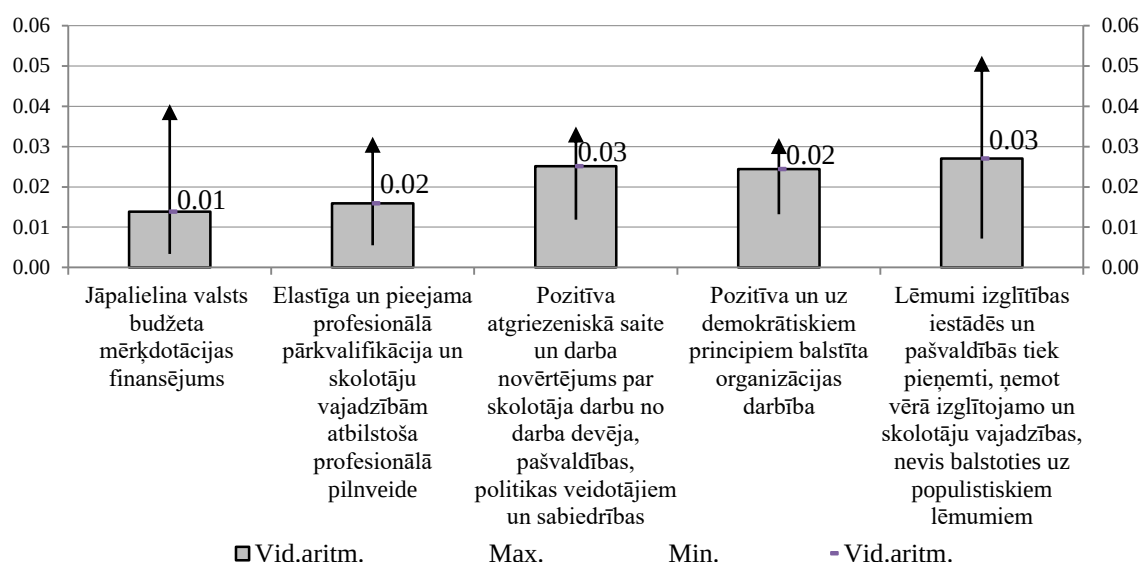


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.38. att./ Fig 4.38. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Finansiālais atalgojums” kritērijiem/ *Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the group of criteria “Financial remuneration”.*

Pēc 4.38. attēla datiem var secināt, ka kritēriju grupā “Finansiālais atalgojums” ir būtiska atšķirība, eksperti visaugstāk novērtējuši 1. scenāriju, proti “Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšanai, papildu veicamo pienākumu apmaksai, papildu atbalsta personāla nodrošināšanai)”. Par 1. scenāriju ekspertiem pastāvēja liela viedokļu dažādība.

4.39. attēlā atspoguļoti skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējumi pēc kritēriju grupas “Nefinansiālais atalgojums”.

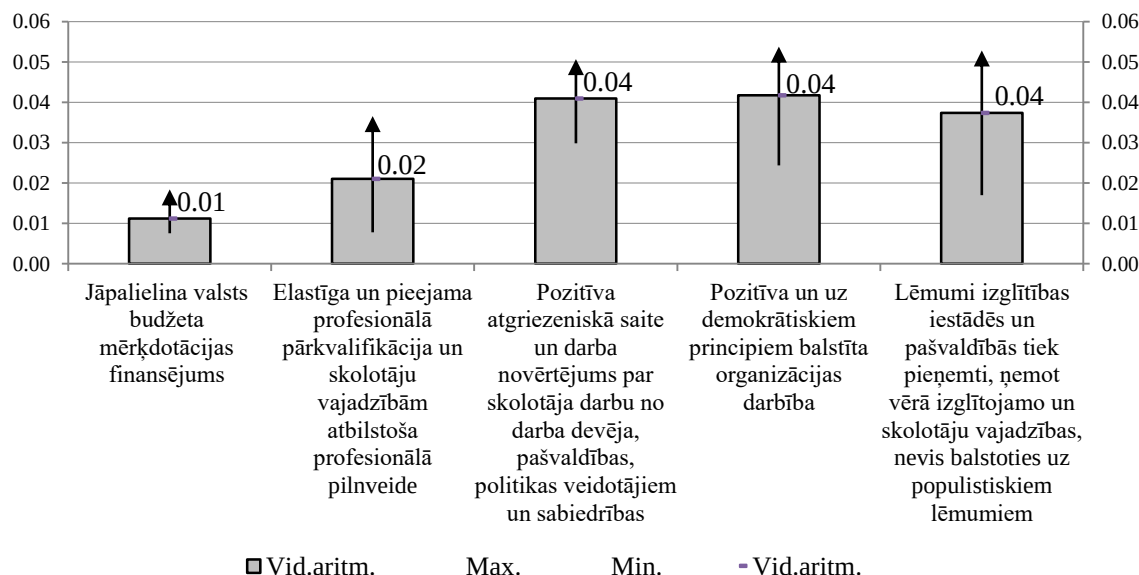


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.39. att./ Fig 4.39. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Nefinansiālais atalgojums” kritērijiem/ *Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the group of criteria “Non-financial remuneration”.*

Pēc kritēriju grupas “Nefinansiālais atalgojums” kritērijiem eksperti visaugstāk (0.03) un vienādi ir vērtējuši 3. scenāriju – “Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības” un 5. scenāriju – “Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem”, vienīgi par 3. scenāriju eksperti ir bijuši vienotāki (skat. 4.39. att.).

4.40. attēlā atspoguļoti skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējumi pēc kritēriju grupas “Organizācijas kultūra”.

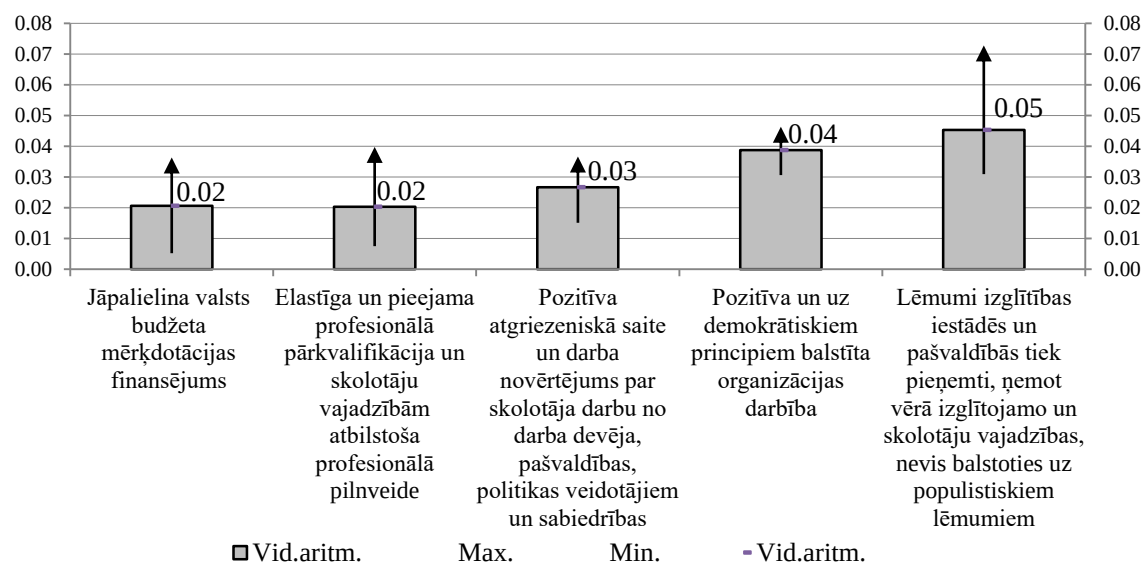


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.40. att./ Fig 4.40. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Organizācijas kultūra” kritērijiem/ *Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the criteria group “Organizational culture”.*

Saskaņā ar ekspertu vērtējumu pēc kritēriju grupas “Organizācijas kultūra” 3., 4. un 5. scenārijs ir novērtēti visaugstāk un vienādi – 0.04. Vislielākā ekspertu vērtējumu izkliede ir 5. scenārijam (skat. 4.40. att.). Skolotāju darba sniegumu pēc ekspertu vērtējuma kritēriju grupā “Organizācijas kultūra” vismazāk varētu paaugstināt 1. scenārijs, jāatzīmē, ka šim scenārijam ir vismazākā vērtējuma izkliede.

Savukārt 4.41. attēlā atspoguļoti skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējumi pēc kritēriju grupas “Politikas klātbūtne”.

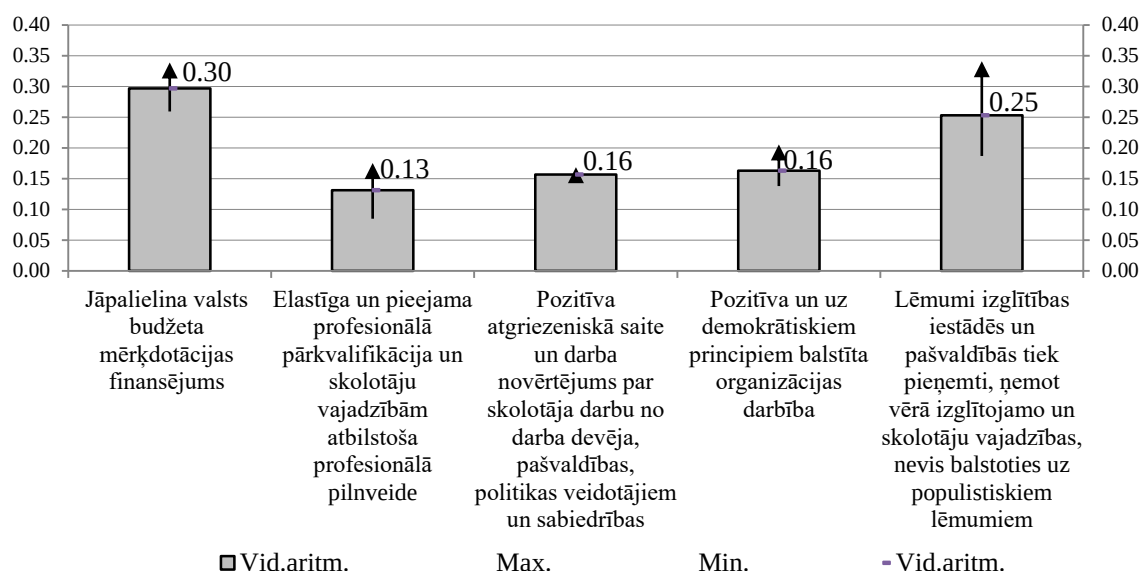


Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.41. att./ Fig 4.41. Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc kritēriju grupas “Politikas klātbūtne” kritērijiem/ Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to the criteria of the criterion group “Policy Presence”.

Pēc 4.41. attēla datiem, politikas klātbūtnes grupā ekspertu vērtējumā skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu 5. scenārijs, proti “Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem”, kaut gan vērtējuma izkliede ir liela.

Pēdējais solis ir izanalizēt ekspertu vērtējuma rezultātus pēc visiem 22 kritērijiem. Izvērtējot visus kritērijus, visaugstāk ir novērtēts pirmais scenārijs “Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums” (skat. 4.42. att.). Ekspertu vērtējumā vidējā prioritātes vektora koordināte ir 0.30.



Avots: autores veiktie aprēķini, balstoties uz hierarhiju analīzes rezultātiem

4.42. att./ Fig 4.42. **Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju vērtējums pēc visiem kritērijiem/ Evaluation of teachers' performance improvement scenarios according to all criteria.**

Pēc 4.42. attēla datiem, otrais augstākais vērtējums ir 5. scenārijam “Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem” (0.25) un ar vislielāko izkliedi. “Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide”, kas ir 2. scenārijs, ir novērtēts viszemāk - tikai ar 0.13. Tomēr, šajā kritērijā ir bijusi otrā lielākā izkliede, kas norāda uz ekspertu viedokļu atšķirību.

Autore secina, ka pirmais un pēdējais skolotāju darba snieguma paaugstināšanās scenārijs “Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums” un “Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem” ir ekspertu vērtējumos tuvi ar nelielu pirmā scenārija pārkāpumu. “Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums” scenārijs ir visaugstāk vērtētais tikai vienā kritēriju grupā “Finansiālais atalgojums” (skat. 4.38. att.), bet ar būtisku augstāku vērtējumu attiecībā pret pārējiem kritērijiem.

Pētījuma noslēgumā autore secina, ka visaugstāk vērtētā scenārija realizācija no ekspertu vērtējuma sevī iekļauj finansiālā atalgojuma komponentes – skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku visaugstāk vērtēto nepieciešamā atbalsta personāla nodrošināšanu skolēniem ar speciālajām vajadzībām, visu papildu veicamo pienākumu apmaksu, pilnas darba slodzes nodrošināšanu, kā arī ekspertu visaugstāk vērtēto zemākās mēneša darba algas likmes palielināšanu. Šī attīstības scenārija realizācija nodrošinās visveiksmīgāko skolotāju darba snieguma paaugstināšanos, jo šobrīd skolotāju darba snieguma paaugstināšanas mehānismi nav pietiekoši motivējoši un būtu uzlabojami, tādejādi veicinot skolotāju darba snieguma paaugstināšanos.

SECINĀJUMI PAR CETURTĀS NODAĻAS SATURU/ CONCLUSIONS ON THE CONTENT OF CHAPTER FOUR

1. Pēc aptaujas rezultātiem skolotāji sniegumu identificē kā rezultātus, kas tiek sasniegti, kā plānots. Viņu snieguma līmenis tiek atspoguļots, izmantojot skolēnu sasniegtos rezultātus, kolēģu, vecāku un vadītāju atsauksmes, kā arī formālu novērtējumu.
2. Vairāk nekā 90% no respondentiem visos Latvijas reģionos savu šī brīža sniegumu vērtē "teicami" un "labi". Vidzemes un Zemgales reģionā strādājošie skolotāji savu šī brīža darba sniegumu vērtē nedaudz augstāk nekā direktori un direktoru vietnieki, bet Pierīgas, Vidzemes un Kurzemes reģionā pretēji - direktori un direktoru vietnieki skolotāju darba sniegumu vērtē nedaudz augstāk par pašiem skolotājiem. Visbūtiskākās skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku datu rezultāti atšķirības ir vērojamas Rīgas reģionā: savu sniegumu kā "teicamu" vai "labu" ir novērtējuši 92% no skolotājiem, savukārt skolotājiem šādu novērtējumu ir devuši 72% no direktoriem un direktoru vietniekiem.
3. Skolotāji norāda, ka viņu motivāciju veido gan finansiālais atalgojums - darba algas pieaugums (t.sk. paaugstināta darba algas likme), piemaksas, prēmijas, sociālās garantijas, gan nefinansiālais atalgojums – vadības novērtējums un uzslavas, atbalsts un atsaucība no vadības, profesionālās attīstības iespējas, gan organizācijas kultūra - labs mikroklimats, savstarpējā uzticēšanās, sadarbība ar citiem skolotājiem.
4. Skolotāji norāda, ka viņu demotivāciju veikt savu darbu veido pastāvošā nevienlīdzība (darba algas likme, tarifcēto stundu skaits, piemaksu sadale), jo citiem skolotājiem ir privilēģijas, pamatojoties uz viņu labo saikni ar izglītības iestādes vai pašvaldības vadību. Tāpat arī zema darba alga tiek identificēta kā būtisks faktors, kas samazina darba kvalitāti un atdevi ikdienas darbā.
5. Vairāk nekā puse no skolotājiem visos Latvijas reģionos atzīst, ka nezina, kādi faktori ietekmē viņu darba algas apmēru jeb kādi ir principi un kārtība, kādu IZM ievēro, sadalot valsts budžeta mērķdotāciju skolotāju darba algām. Analizējot respondentu atbildes autore secina, ka neviens no respondentiem nevienā reģionā nenosauca visus faktorus, kas ietekmē viņu darba algas apmēru.
6. Pēc skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku aptaujas rezultātiem no darba snieguma ietekmējošiem faktoriem skolotāju sniegumu visvairāk paaugstinātu: 1. finansiālais atalgojums; 2. organizācijas kultūra; 3. nefinansiālais atalgojums; 4. politikas klātbūtnes samazināšana.
7. Skolotāju darba sniegumu visvairāk paaugstinātu finansiālā atalgojuma komponente - skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības "Nauda seko skolēnam" radīto nepilnību novēršana: 1. ja skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiktu nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs); 2. ja skolotājiem nebūtu jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi.
8. No visiem snieguma ietekmējošo faktoru apgalvojumiem, abās respondentu grupās (14% no skolotājiem, 34% no direktoriem un direktoru vietniekiem) tika atzīts, ka skolotāju darba sniegumu vismazāk ietekmētu, ja tiktu iegūta kāda no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm.
9. Pēc skolotāju aptaujas rezultātiem finansiālā atalgojuma komponentē – prēmijās - vērojamas būtiskas atšķirības starp reģioniem to izmaksu biežumā gan no valsts budžeta mērķdotācijas, gan no pašvaldības budžeta. Reģionos būtiskas atšķirības pastāv arī starp skolotājiem nodrošinātajā sociālo garantiju klāstā, kas ir finansiālā atalgojuma aspekts – atvieglojumi un labumi.

10. Eksperti autores veiktās hierarhijas analīzes ietvaros kritēriju grupas ir vērtējuši ar būtiskām atšķirībām, taču par prioritāti ar būtisku vērtējuma pārsvaru tika atzīts finansiālais atalgojums (0.59). Tomēr par finansiālā atalgojuma kritēriju grupas svarīgumu nebija vienprātības, ko norāda vislielākā izkliede attiecībā pret pārējām kritēriju grupām.
11. Pārliecinoši augstāko vērtējumu "Finansiālā atalgojuma" kritēriju grupā ekspertu skatījumā ir ieguvis kritērijs "Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta" (0.32), atpaliek kritērijs "Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi" (0.22) un "Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls" (0.19). Pārējie trīs kritēriji ir novērtēti zemāk un līdzīgi.
12. Eksperti "Nefinansiālā atalgojuma" kritēriju grupā visaugstāk novērtēja kritēriju "Skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā" (0.31), kaut gan līdztekus bija visaugstākā vērtējumu izkliede.
13. "Organizācijas kultūra" kritēriju grupā eksperti visaugstāk ir vērtējuši "Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem" (0.30), kaut gan ar visbūtiskāko izkliedi, tātad ir bijuši dažādi viedokļi. Pārējiem kritērijiem ekspertu novērtējumi ir krietni zemāki.
14. "Politikas klātbūtnes" kritēriju grupā eksperti visaugstāk ir vērtējuši "Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai" (0.29).
15. Kā piemērotākais skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenārijs, ņemot vērā hierarhiju analīzē izvirzītos visus kritērijus, tika novērtēts: "Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums" (0.30).
16. Šī attīstības scenārija realizācija nodrošinās skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības "Nauda seko skolēnam" uzlabošanu, radīto seku novēršanu Latvijas reģionos, tādējādi paaugstinot skolotāju darba sniegumu.

SECINĀJUMI/ CONCLUSIONS

1. Terminam “atalgojums” šobrīd nepastāv viennozīmīga interpretācija. Autore, pamatojoties uz padziļinātu teorētiskās literatūras izpēti, piedāvā sekojošu definīciju: *“Atalgojums ir darbiniekam regulāri izmaksājamā atlīdzība par darbu, un tas ietver darba algu un normatīvajos aktos, darba koplīgumā vai darba līgumā noteiktās piemaksas, kā arī prēmijas un jebkuru cita veida atlīdzību saistībā ar darbu, kā arī morālos stimulus - atzinību, atbildību un līdzdalību, attīstību un izaugsmi”*.
2. Atalgojuma sistēmu veido finansiālais atalgojums (pamatalga, piemaksas, prēmijas, atvieglojumi un labumi), kā arī nefinansiālais atalgojums (atzinība, atbildība un līdzdalība, attīstība un izaugsme).
3. Atalgojumam un darba samaksai ir dažādas nozīmes. Darba samaksu skolotājiem veido:
 - alga, kuras lielums ir atkarīgs no darbaspēka pieprasījuma un piedāvājuma komponentēm. Darba alga ir darbinieka galvenais pamatienākums, jo normatīvie akti nosaka tās minimālo apmēru un darba devējam ir pienākums to izmaksāt regulāri, un tā ir tieši saistāma ar darbinieka pienākumu veikt darbu;
 - piemaksas, kuras darbinieks saņem papildus darba algai, tiek izmaksātas par papildu darbu un darbu īpašos apstākļos. Skolotājiem tiek izmaksātas ar darba rezultātu saistītās piemaksas – par profesiju un amatu apvienošanu, izpildāmo darba veidu paplašināšanu, profesionālo meistarību, augstiem darba sasniegumiem;
 - prēmijas, kas tiek maksātas papildus pamatalgai: apbalvojums, atzinība par sasniegumiem darbā. Prēmija ir papildu atalgojums, kas atkarīgs no konkrētā darbinieka pienācīgas savu saistību izpildes un darba rezultātiem;
 - atvieglojumi un labumi, kas tiek nostiprināti normatīvajos aktos, darba koplīgumā vai darba līgumā. Atvieglojumi ir paredzēti, lai darbiniekam atvieglotu darba veikšanu. Labumi ir paredzēti, lai padarītu darba veikšanu patīkamu un komfortablu, atbalstītu darbiniekus viņiem svarīgos dzīves notikumos un veicinātu darbinieka motivāciju un lojalitāti darba devējam.
4. Izglītības nozarei ir raksturīgi pilnīgas konkurences tirgus nosacījumi.
5. Sniegumu ietekmējošie faktori ir motivācija, organizācijas kultūra, politika, kā arī spējas un prasmes. Izmantojot divas motivācijas pieejas, t.i. uz faktoriem un teorijām balstītas, tiek pieņemts, ka atalgojums ir darbinieku darbību motivējošais faktors. Tiek definēts, ka darba snieguma ietekmējošie faktori ir finansiālais atalgojums, nefinansiālais atalgojums, organizācijas kultūra un politikas klātbūtne. Tiek atzīts, ka prasmju un zināšanu līmenis arī ietekmē snieguma līmeni, tomēr šis pētījums neietver šo līmeņu izpēti: tiek pieņemts, ka skolotājiem tas ir neitrāls.
6. Starptautiskas nozīmes izglītības nozarei saistošos dokumentos tiek uzsvērts, ka tai ir jānodrošina vienlīdzīga atlīdzība par līdzvērtīgu darbu un nediskriminējošas attieksmes nozīmība. Savukārt Latvijas plānošanas dokumentos tiek identificēti uzdevumi, lai novērstu nevienlīdzību, uzsvaru liekot uz izglītības sistēmas reformu – pedagogu motivācijas sistēmas ieviešanu, pedagogu darba samaksas sistēmas uzlabošanu vai jaunas darba samaksas sistēmas izstrādi, nevienlīdzības novēršanu un reģionu attīstību. Latvijas normatīvo aktu ietvars un tam pakārtotā finansēšanas kārtība “Nauda seko skolēnam” ir pretrunā gan ar starptautisko dokumentu uzstādījumiem, gan ar Latvijas attīstības plānošanas dokumentu uzstādījumiem.
7. Izglītība ir pakalpojums, un tā nodrošināšanai finansējumu ik gadu piešķir no valsts kopbudžeta. Latvijas valsts kopbudžeta izdevumi izglītībai 2018. gadā veidoja 5.8%

- no IKP. Salīdzinot ar Baltijas valstīm, 2018. gadā lielākais izglītības finansējums bija Igaunijai – 6.2% no IKP, bet Lietuvai – 5.8% no IKP.
8. Izglītības nozarei 2018. gadā ir piektie augstākie budžeta izdevumi atbilstoši funkcionālajām kategorijām – EUR 914 832 355 (t.sk. no pamatbudžeta EUR 775 492 041) jeb 10.% no kopējiem valsts konsolidētajiem izdevumiem. Lielākā daļa – EUR 389 256 459 jeb 50.2% no valsts pamatbudžeta izdevumiem izglītībai tiek izlietoti vispārējās izglītības īstenošanai. Vispārējās izglītības programmas uzturēšanai no valsts pamatbudžeta visvairāk līdzekļu novirzīti 62. resoram “Mērķdotācijas pašvaldībām” – EUR 354 982 511 jeb 91.23% no kopējiem izdevumiem. Savukārt 62. resora “Mērķdotācijas pašvaldībām” izdevumu lielākais īpatsvars (EUR 256 915 842 jeb 72.4%) tiek paredzēts pašvaldību izglītības iestāžu pedagogu darba samaksai un VSAOI.
 9. 2019. gadā mēneša vidējā bruto darba samaksa vispārējās valdības sektorā strādājošiem ir EUR 1 055, kas ir par EUR 234 jeb 21% vairāk nekā izglītībā strādājošajiem.
 10. Latvijā no 2015. – 2019. gadam izglītības nozarē nodarbināto iedzīvotāju skaits ir samazinājies par 1% - 2019. gadā izglītībā nodarbināto skaita īpatsvars ir 9.2% no visos saimnieciskās darbības veidos nodarbinātajiem.
 11. 2019./2020. m.g. Latvijā ir 180 jeb 31% vispārējās izglītības iestādes, kurās skolēnu skaits ir mazāks par 100. 2019./2020. m.g. ir būtiski samazinājies izglītības iestāžu skaits ar skolēnu skaitu līdz 100 skolēniem – par 51 izglītības iestādi jeb 22%, salīdzinot ar 2014./2015. m.g. Vairākums izglītības iestādes, kurās mācās līdz 100 skolēniem, ir lauku skolas novadu pagastos, kas perspektīvā ietekmēs to attīstību. Kopumā pētāmajā periodā ir novērojams, ka palielinās izglītības iestāžu skaits ar skolēnu skaitu virs 801.
 12. Globālās ekonomiskās lejupslīdes apstākļos, lai ietaupītu valsts budžeta līdzekļus, no 2009. gada 1. septembra tika ieviesta finansēšanas kārtība “Nauda seko skolēnam”, veicot atbilstošos valsts budžeta grozījumus un samazinot pašvaldībām finansējumu mērķdotācijām pedagogu darba samaksai aptuveni par 50% (Ls 101 milj. (EUR 143.71 milj.)).
 13. Skolotāju darba algas apmēru ietekmē skolēnu skaits izglītības iestādē, izglītības pakāpes koeficients, skolotāju likmju skaits, pedagogisko likmju skaits.
 14. Vispārējās izglītības iestādēs 2019./2020. m.g. mācās par 6 817 skolēniem jeb 4% vairāk kā 2014./2015. m.g. Skolēnu skaits 2019. gadā ir palielinājies Pierīgas reģionā (par 5 301 skolēniem jeb 16%) un Rīgas reģionā (par 5 997 skolēniem jeb 10%) attiecībā pret 2014./2015. m.g, savukārt lielākais skolēnu skaita samazinājums 2019./2020. m.g. ir Latgales reģionā - par 2 575 skolēniem jeb 9% attiecībā pret 2014./2015. m.g.
 15. Latvijā ir zema skolēnu skaita pret skolotāju skaitu attiecība, kas ir saistīta ar mazu skolēnu skaita piepildījumu klasēs, kā arī to ietekmē zemais iedzīvotāju blīvums Latvijā.
 16. Latvijas demogrāfiskās un sociālekonomiskās situācijas kontekstā skolotājiem novados ar mazu skolēnu skaitu nepietiek ar valsts apmaksāto likmju skaitu, lai nodrošinātu, ka tiek tarifcētas un apmaksātas stundas pārējo pienākumu veikšanai - darbu labošanai, gatavošanās nodarbībām, individuālajam darbam ar skolēniem un klases audzināšanai, kas rezultātā ietekmē skolotāju mēneša darba algu.
 17. Lai īstenotu izglītības programmu (apmaksātas kontaktstundas), sākumskolā nepieciešama 5.1 likmes, pamatskolā - 8.43 likmes un vidusskolā - 12.03 likmes. Pēc 2019. gada 15. novembra VIIS tarifkācijas datiem Latvijā ir 103 vispārējās izglītības iestādes - 81 pamatskola, 17 sākumskolas un 5 vidusskolas, kurās ir nepietiekams

- valsts mērķdotācijas finansējums, lai skolotājiem apmaksātu kontaktstundas. Šī problēma galvenokārt ir attiecināma uz novadu pagastu pašvaldību izglītības iestādēm, jo 99 atrodas to teritorijā.
18. Latvijas izglītības politikas kontekstā izmantotajam terminam “maza izglītības iestāde” šobrīd nepastāv viennozīmīga interpretācija. Pamatojoties uz veikto datu analīzi, autore piedāvā savu definīciju: *“Maza izglītības iestāde – izglītības iestāde, kura ar valsts piešķirto likmju skaitu nevar nodrošināt izglītības programmas izpildi jeb apmaksāt skolotājiem kontaktstundas”*.
 19. Finansēšanas modeļa īstenošanas rezultātā tiek apdraudēta Latvijas lauku skolu pastāvēšana, jo novadi ir spiesti izglītības iestādes likvidēt. Novadu pagastu izglītības iestādes ir jā saglabā un, lai tajās būtu motivēti strādāt labākie speciālisti un jaunie skolotāji, kuri nesen pabeiguši studijas, ir jāmeklē atšķirīgs finansēšanas modelis vai jāuzlabo esošais, iestrādājot mehānismus, kas izlīdzina nevienlīdzību starp izglītības iestādēm ar lielu skolēnu skaitu un mazu skolēnu skaitu. Igaunijā jaunajiem skolotājiem, kuri pēc studijām izvēlas strādāt ārpus Tallinas un Tartu pilsētām, valsts izmaksā finansiālu stimulu EUR 12 728 apmērā ar noteikumu, ka jaunais skolotājs izvēlētajā izglītības iestādē strādā piecus gadus vai ilgāk, lai mudinātu viņus strādāt mazpilsētās un lauku apvidos.
 20. Sabiedrībā veidojas nepareizs priekšstats par skolotāja zemāko mēneša darba algu, jo normatīvajā aktā noteiktā zemākā mēneša darba likme ir par 30 darba stundu nedēļu. Šis faktors neļauj skolotāja profesijai kļūt par pievilcīgu karjeras izvēli un pazemina skolotāja profesijas prestižu sabiedrībā. Skolotāji, kuri vispārējās izglītības iestādēs strādā normālo nedēļas darba laiku – 40 stundas nedēļā jeb 1.33 likmes, pamatojoties uz MK noteikumos noteikto zemāko mēneša darba algas likmi– EUR 790 mēnesī 2020./2021. m.g. saņem ne mazāk par EUR 1 053.33.
 21. Vidējā algas likme pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs Latvijā 2019./2020. m.g bija EUR 860.19 par darba slodzi 30 stundas nedēļā, un tā ir palielinājusies vidēji par EUR 87.66 jeb 11%, salīdzinot ar 2016./2017. m.g. Rīgas reģionā strādājošiem skolotājiem 2019./2020. m.g., salīdzinājumā ar pārējiem reģioniem ir augstākā vidējā darba alga (EUR 923.71 par likmi), zemākā Latgales reģionā (EUR 798.80 par likmi). Tādējādi Latvijas reģionos ir liela diferenciācija skolotāju darba algā par likmi, skolotājiem netiek nodrošināts vienlīdzīga, taisnīga un motivējoša darba alga.
 22. Skolotājiem ir iespēja saņemt piemaksu katru mēnesi, ja ir iegūta kāda no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm. Piemaksas apmērs ir atkarīgs no izglītības iestādei piešķirtā piemaksu fonda apjoma. Skolotāju piemaksu fonda apjoms ir atkarīgs no skolēnu skaita izglītības iestādēs - samazinoties skolēnu skaitam, samazinās gan skolotāju darba algas fonds, gan piemaksu fonds. Ja no aprēķinātās valsts budžeta mērķdotācijas pietiek finansējums, tad piemaksas ir iespēja saņemt arī par papildus pedagoģisko darbu.
 23. Prēmijas skolotājiem var piešķirt, ņemot vērā gan personisko darba ieguldījumu, gan izmantojot ietaupīto valsts budžeta mērķdotāciju, gan no pašvaldības līdzekļiem.
 24. Skolotājiem atvieglojumi un labumi tiek nodrošināti no pašvaldības finansējuma, ja tās noteiktas ārējos normatīvajos aktos vai arī pašvaldību saistošajos noteikumos, kā arī ir iespēja tos saņemt no LIZDA, ja skolotājs ir tās biedrs - tā ir brīvprātīga izvēle.
 25. Pēc skolotāju aptaujas rezultātiem, kurā piedalījās 603 vispārējās izglītības iestādēs strādājošie skolotāji, vairāk kā puse respondentu visos Latvijas reģionos norādīja, ka viņu pašreizējā darba samaksa ir nepietiekama, lai nodrošinātu ģimenes pamatvajadzību apmierināšanu. Lai segtu izdevumus, visbiežāk skolotāji paļaujas uz saviem ģimenes locekļiem vai strādā papildu darbu, kas nav skolotāja darbs.

26. 603 skolotāju un 121 direktora/ direktora vietnieka aptaujas rezultāti liecina, ka no darba snieguma ietekmējošiem faktoriem skolotāju darba sniegumu visvairāk paaugstinātu finansiālā atalgojuma pilnveide, kam pēc svarīguma seko organizācijas kultūras izpausmes veidu pozitīvas pārmaiņas, nefinansiālā atalgojuma sistēmas komponentu pilnveide, un par mazāku svarīgu tika atzīta politikas klātbūtnes samazināšana.
27. Pamatojoties uz aptaujas rezultātiem, skolotāji un direktori/ direktoru vietnieki ir vienisprātis, ka skolotāju darba sniegumu visvairāk paaugstinātu finansēšanas kārtības “Nauda seko skolēnam” uzlabojums - skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiktu nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs). Kā otrs svarīgākais skolotāju darba snieguma paaugstināšanas faktors tika atzīts finansēšanas kārtības “Nauda seko skolēnam” uzlabojums - nebūtu jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi. Tādējādi autores empīriskajā pētījumā tika konstatēts, ka finansiālais atalgojums ir galvenais skolotāju darba snieguma ietekmējošais faktors. No finansiālā atalgojuma komponentēm visbūtiskāk skolotāju darba sniegumu paaugstina pamatalga – finansēšanas kārtības “Nauda seko skolēnam” radīto seku novēršana Latvijas reģionos.
28. 83% no skolotājiem norāda, ka no nefinansiālā atalgojuma sistēmas komponentēm viņu darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu, ja darba devējs nodrošinātu nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas, savukārt 94% no direktoriem un direktoru vietniekiem uzskata, ka to paaugstinātu, ja darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva vidē.
29. Attiecībā uz organizācijas kultūras aspektiem gan skolotāji (87% no respondentiem), gan direktori/ direktoru vietnieki (97% no respondentiem) uzskata, ka skolotāju darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu, ja izglītības iestādē būtu kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda.
30. Skolotāju un direktoru/ direktoru vietnieku aptaujas rezultāti parāda, ka izglītības iestādēs nav novērojama izteikta politiskā klātbūtne un tās ietekme nevienā no Latvijas reģioniem. Visbiežāk - 19% no skolotājiem norāda, ka viņu darba sniegumu visbūtiskāk paaugstinātu, ja prēmijas sadales kritēriji būtu skaidri un visiem saprotami, savukārt 17% no direktoriem un direktoru vietniekiem uzskata, ka to paaugstinātu, ja nozīmīga loma nebūtu politiskajai piederībai (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.).
31. Par piemērotāko attīstības scenāriju no pieciem scenārijiem, savstarpēji izvērtējot hierarhiju analizē izvirzītos kritērijus, eksperti par piemērotāko atzina scenāriju “Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums”, kas sevī iekļauj finansiālā atalgojumam komponentes - zemākās mēneša darba algas likmes palielināšanu, papildu veicamo pienākumu apmaksu, papildu atbalsta personāla nodrošināšanu. Pēc ekspertu vērtējuma šī attīstības scenārija īstenošana spētu visefektīvāk veicināt skolotāju darba snieguma paaugstināšanos Latvijas reģionos.
32. Pamatojoties uz autores veiktajiem pētījumiem, kuri tika aprobēti darba izstrādes laikā, izvirzītā hipotēze - skolotāju darba snieguma paaugstināšanos Latvijas reģionos ietekmē vairāki faktori, bet finansiālais atalgojums ir svarīgākais - ir apstiprinājies.

PROBLĒMAS UN TO RISINĀJUMI/ *PROBLEMS AND THEIR SOLUTIONS*

- 1. problēma.** Ekonomikas un vadībzinātņu nozaru zinātniskajā literatūrā un ikdienas saziņā, t.sk. IZM komunikācijā ar skolotājiem, izmantotie termini “atalgojums” un “darba samaksa” tiek bieži interpretēti neviennozīmīgi un uzskatīti par sinonīmiem.

Priekšlikumi problēmas risināšanai

- **LR Saeimai**

- Saeimas Sociālo un darba lietu komisijai iesniegt Saeimā likumprojektu “Grozījumi Darba likumā”, lai politikas veidošanas līmenī Latvijā būtu vienota un skaidra izpratne par atalgojuma jēdzienu, jo “darba samaksa” ir finansiālais atalgojums, bet “atalgojums” ir plašāks - ietver gan finansiālo atalgojumu, gan nefinansiālo atalgojumu.

- **LR Izglītības un zinātnes ministrijai**

- Visu līmeņu studiju programmu studiju kursu “mikroekonomika” un “makroekonomika” ietvaros precizēt jēdzienu “darba alga”, “darba samaksa” un “atalgojums” saturu.

- 2. problēma.** LR plānošanas dokumentu pēctecības nodrošināšanā šobrīd pastāv nepilnības un pretrunas.

Priekšlikumi problēmas risināšanai

- **Pārresoru koordinācijas centrs**

- Uzraudzīt, lai normatīvo aktu ietvars nebūtu pretrunā ar starptautisko dokumentu uzstādījumiem, jo ANO Vispārējā cilvēktiesību deklarācijā, SDO Konvencijā Nr. 110 “Par vienlīdzīgu atlīdzību”, SDO Konvencijā Nr. 111 “Par diskrimināciju darbā un nodarbošanās jomā”, Eiropas Sociālā hartā, ANO Paktā par ekonomiskajām, sociālajām un kultūras tiesībām, ES Ilgtspējīgas attīstības stratēģijā, Stratēģijā Eiropa 2020, ANO ilgtspējīgas attīstības programmā 2030. gadam” uzsvars ir uz vienādu atlīdzību par līdzvērtīgu darbu un nevienlīdzības mazināšanu, bet Latvijas attīstības plānošanas dokumentos - Latvijas izaugsmes modeli “Cilvēks pirmajā vietā”, Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģijā 2030. gadam, NAP2020, IAP 2014.-2020. gadam, Deklarācijā par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā MK iecerēto darbību un NAP2027 - uzsvars ir uz konkrētām darbībām, lai novērstu nevienlīdzību un diskriminējošu attieksmi darba tirgū – ieviest skolotāju kvalitātes, darba algas un motivācijas sistēmu, sakārtot darba samaksas sistēmu, kas sekmētu jauno skolotāju vecumā līdz 29 gadiem piesaisti izglītības nozarei un paaugstinātu skolotāju profesijas prestižu, ieviest jaunu skolotāju darba samaksas modeli, īpašu atbalstu nodrošinot mazajām lauku skolām.

- 3. problēma.** Skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtība “Nauda seko skolēnam” bieži nespēj nodrošināt taisnīgu un motivējošu darba algu vispārējās izglītības iestādēs Latvijas reģionos.

Priekšlikumi problēmas risināšanai

- **LR Izglītības un zinātnes ministrijai**

- Lai sabiedrībā neveidotos nepareizs priekšstats par skolotāju darba algas lielumu, kā arī lai skolotāju zemākā mēneša darba algas likme būtu salīdzināma un objektīva attiecībā pret citām tautsaimniecības nozarēm, grozīt MK noteikumu 32.1. punktu un 3. pielikuma Nr.p.k. 1, nosakot, ka

skolotāja darba slodze, kas atbilst vienai mēneša darba algas likmei, ir 40 darba stundas nedēļā esošo 30 darba stundu vietā.

- Palielināt MK noteikumu Nr. 445 1. pielikuma 4. tabulā noteikto skolotāju zemāko mēneša darba algas likmi proporcionāli skolotāja darba slodzei - uz 2021. gada 1. janvāri MK noteikumos Nr. 445 skolotāja zemākā mēneša darba algas likme par 30 stundu darba nedēļu ir noteikta EUR 790, kas ir jāpalielina uz EUR 1 053.33.
- Lai sabiedrībā būtu izprotams skolotāju darba algas lielums, MK noteikumos Nr. 445 mainīt “zemākā mēneša darba algas likme” uz “zemākā mēneša darba alga”.
- Lai visu reģionu skolotājiem neatkarīgi no izglītības iestādes atrašanās vietas tiktu apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana), MK noteikumos Nr. 445 ir jābūt noteiktam konkrētam kontaktstundu skaitam un stundu skaitam papildu pienākumu veikšanai. Atbilstoši MK noteikumu Nr. 447 izstrādātājam aprēķinam finansējumu “ieziņēt” darba algas likmei un papildu pienākumu veikšanai.
- Prasīt valdībai papildu finansējumu valsts budžeta mērķdotācijā skolotāju zemākās mēneša darba algas likmes palielināšanai - tai ir jābūt konkurētspējīgai ar vidējo darba algu, ko saņem valsts sektorā nodarbinātie, kā arī tai ir jāpiesaista topošos skolotājus un jāveicina profesijas prestiža paaugstināšanās.
- Lai skolotājiem nodrošinātu motivāciju un stimulu, izstrādāt zemākās darba algas līmeņus, ieviešot profesionālos līmeņus: virzībā uz skalas augšpusi ņemt vērā darba stāžu, profesionālās kompetences pilnveidi, skolotāju ieguldījumu izglītības iestādes attīstībā (tēla veidošanā) un kvalitātes novērtēšanu.
- Finansējumu pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm integrēt zemākajā mēneša darba algā un noteikt to kā vienu no skolotāju darba algas līmeņiem.
- Lai palielinātu mērķdotācijas apjomu novadu pagastos ar mazu skolēnu skaitu un samazinātu darba algas nevienlīdzību starp dažāda lieluma izglītības iestādēm, MK noteikumos Nr. 447, aprēķinot pedagoģisko likmju skaitu izglītības iestādei, palielināt noteikto koeficientu grupējumu normētā skolēnu skaita attiecībai pret vienu pedagoga mēneša darba likmi, pamatojoties uz blīvuma koeficientiem republikas pilsētās un novados, tādējādi palielinot attiecību Rīgai un Pierīgai, bet samazinot mazajām izglītības iestādēm.
- Nosakot normēto skolēnu skaitu 1.–6. klasē, ja skolēnu skaits sākumskolā ir 70 skolēnu vai mazāk, MK noteikumos Nr. 447 noteikt koeficientu 1.25 tikai to novadu izglītības iestādēm, kurās ir zems skolēnu skaits uz vienu kvadrātkilometru.
- Lai jaunie skolotāji pēc absolvēšanas būtu motivēti strādāt novadu pagastu mazajās izglītības iestādēs, iesniegt valdībai apstiprināšanai motivēšanas sistēmas plānu, kas izstrādāts kopā ar sociālajiem un sadarbības partneriem.
- **Latvijas Izglītības un zinātnes darbinieku arodbiedrībai**
 - Vienu reizi gadā (uz 15. novembri) veikt datu analīzi, pamatojoties uz VIIS datubāzē pašvaldību apstiprinātajiem vispārējo izglītības iestāžu tarififikācijas datiem, lai pārliecinātos, ka skolotāji par vienādu darba slodzi, strādājot vienā izglītības iestādē, saņem līdzvērtīgu darba algu.

- Veikt pilnveidotās skolotāju darba samaksas finansēšanas kārtības aprobāciju (vairākām izglītības iestādēm, kuras atšķiras pēc lieluma (izglītojamo skaits), atrašanās vietas (republikas pilsēta, Pierīga, novads), izglītības pakāpes (sākumskola, pamatskola, vidusskola) un veida (ģimnāzija), aprēķināt mērķdotācijas apjomu pie šī brīža un pie pilnveidotās finansēšanas kārtības), lai nepieļautu, ka kādā no Latvijas novadiem/ republikas pilsētām skolotājiem tiktu samazināta darba alga.
- Lai informētu skolotājus par arodbiedrības paveikto un aktuālo skolotāju aizstāvībā gan valsts, gan pašvaldības, gan izglītības iestādes līmenī, aktīvāk izmantot dažādus informācijas kanālus – mājaslapu, Facebook kontu (gan LIZDA, gan arodorganizāciju), Instagram kontu (gan LIZDA, gan arodorganizāciju), e-pastu (nosūtot katram biedram un pirmorganizācijai, kā arī izglītības iestādēm, kuras nav arodbiedrībā), tādējādi veicinot jaunu biedru piesaisti, skolotāju pilsonisko līdzdalību un iesaisti savas profesijas attīstībā.
- **Pašvaldībām**
 - Personai, kura atbilstoši pašvaldību apstiprinātajai kārtībai “Kārtība, kādā pašvaldība sadala valsts budžeta mērķdotāciju izglītības iestādēm un veic tās izlietojuma uzskaiti un kontroli” apstiprina izglītības iestāžu tarififikācijas, pārliecināties, ka skolotāju darba algas likme skolotājiem tiek noteikta pēc vienlīdzīgiem principiem.
- **Direktoriem**
 - Reizi gadā (pirms izglītības iestādes tarififikācijas apstiprināšanas) organizēt visu pedagogu kopsapulci, kurā informēt par tarififikācijas sadales kārtību, lai nodrošinātu, ka skolotāju darba algas likme, tarifificētās papildu veicamo pienākumu stundas un prēmijas sadales kritēriji būtu skaidri un saprotami visiem skolotājiem. Būt atvērtiem pēc nepieciešamības, un, ja skolotājam ir jautājumi par ikmēneša tarififikācijas lapu, paskaidrot principus.

4. problēma. Latvijā skolotāju darba sniegumu paaugstināšanas mehānismi nav pietiekoši motivējoši un būtu uzlabojami, tādējādi veicinot skolotāju darba snieguma paaugstināšanos.

Priekšlikumi problēmas risināšanai

- **Politikas veidotājiem**
 - Saeimas deputātiem, Saeimas Izglītības, kultūras un zinātnes komisijai, kā arī IZM masu medijos un sociālajos tīklos vairāk atspoguļot izglītības sistēmas sasniegumus, skaidrot skolotāja darba nozīmīgumu, tādējādi nodrošinot pozitīvu atgriezenisko saiti un darba novērtējumu par skolotāja darbu.
- **LR Izglītības un zinātnes ministrijai**
 - Papildināt MK noteikumus Nr. 447, iestrādājot papildu koeficientus normētā skolēnu skaita attiecībai pret vienu pedagoga mēneša darba likmi, un mainīt esošos koeficientus, nosakot paaugstinātu koeficientu normēto skolēnu skaitam 1.–6. klasē tikai to novadu izglītības iestādēm, kurās ir zems skolēnu skaits uz vienu kvadrātkilometru, tādējādi novēršot lielo diferenciāciju starp Latvijas reģionu izglītības iestādēs strādājošo skolotāju darba algām par likmi un papildu veicamo pienākumu apmaksu.
 - Mainīt MK noteikumu Nr. 447 7.2. punktu, palielinot koeficientus skolēnu skaitam, kas apgūst speciālās izglītības programmas speciālās izglītības klasēs vai tiek iekļauti vispārējās izglītības iestādēs, tādējādi prasīt valdībai papildu finansējumu valsts budžeta mērķdotācijai, lai izglītības iestādēm, kurās mācās skolēni ar speciālajām vajadzībām, tiktu nodrošināts

nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs).

- Lai skolotājiem nebūtu jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi, IZM sadarbībā ar pašvaldībām un izglītības iestādes direktoriem reizi gadā apzināt, prognozēt un monitorēt izglītības iestāžu turpmākās vajadzības pēc atbilstošajām vakancēm, un apzināt skolotāju vajadzības pēc profesionālās pārkvalifikācijas visā Latvijā, tādejādi nodrošinot elastīgu un skolotājiem pieejamu profesionālo pārkvalifikāciju un skolotāju vajadzībām atbilstošu profesionālo pilnveidi.

- **Latvijas Izglītības un zinātnes darbinieku arodbiedrībai**

- Izmantojot dažādus informācijas kanālus, arodorganizāciju priekšsēdētājus un pirmorganizāciju priekšsēdētājus, veicināt jaunu biedru piesaisti, lai nodrošinātu skolotāju pilsonisko līdzdalību un iesaisti savas profesijas attīstībā.

- **Pašvaldībām**

- Sagatavojot ikgadējo pašvaldību budžetu, sadaļā “algu fonds” paredzēt papildu finansējumu skolotāju prēmēšanai par personisko darba ieguldījumu.
- Republikas pilsētu un novadu pašvaldību Domes sēdēs iekļaut jautājumu par Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likuma attiecināšanu arī uz skolotājiem, lai novērstu diskriminējošu attieksmi vienas izglītības iestādes ietvarā.
- Lai veidotu pozitīvu, uz cieņu balstītu komunikāciju un novērtētu skolotāja darbu, celtu profesijas prestižu, izmantot plašsaziņas līdzekļus un sociālos tīklus, informējot, skaidrojot un popularizējot katras izglītības iestādes stiprās puses un skolotāju darba nozīmīgumu vietējai kopienai.
- Divas reizes gadā pašvaldību deputātiem tikties ar izglītības iestāžu skolotājiem, tādejādi veidojot uz sadarbību vērstu profesionālu vidi izaicinājumu risināšanai, ar kuriem izglītības iestādes sastopas savā ikdienā, un sniegt nepieciešamo atbalstu, lai lēmumi pašvaldībās tiktu pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis pamatojoties uz populistiskiem lēmumiem.

- **Direktoriem**

- Divas reizes gadā organizēt visu skolotāju kopsapulci, kurā nodrošināt vienlīdzīgu, sistemātisku un plašāku visu pušu iesaisti skolas jautājumu risināšanā, dot iespēju skolotājiem brīvi izteikties, ieklausīties un atbildēt uz jautājumiem, lai nodrošinātu pozitīvu un uz demokrātiskiem principiem balstītu izglītības iestādes darbību.
- Ikdienā veidot savstarpējo komunikāciju, atrodot veidus, kādos veicināt apziņu, ka “mēs esam komanda”, izglītības iestādē strādājošiem skolotājiem.
- Izvērtēt esošo situāciju un kopīgi kolektīvā plānot iespējamo darbību, lai rūpētos par labu mikroklimatu (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība) skolotāju kolektīvā.

BIBLIOGRĀFISKO UN INFORMĀCIJAS AVOTU SARAKSTS/ LIST OF BIBLIOGRAPHICAL AND INFORMATION SOURCES

1. Adams S.J. (1963) Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, No. 67(5), p. 422-436.
2. *Administratīvo teritoriju un apdzīvoto vietu likums*: LR likums (2008) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 1. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=185993>
3. Agarwal N.C. (1998) Reward Systems: emerging trends and issues. *Canadian Psychology*, No. 39(1-2), p. 60-70.
4. Aktar S., Uddin Z., Sachu M.K. (2013) The Impact of Rewards on Job Satisfaction and Employees' Performance in Bangladesh: A Comparative Analysis between Pharmaceutical and Insurance Industries. *International Journal of Business and Management Invention*, No. 2(8), p. 1-8.
5. Ali A., Akram N.M. (2012) Impact Of Financial Rewards On Employee's Motivation And Satisfaction In Pharmaceutical Industry. *Global Journal of Management And Business Research*, No. 17, p. 44-50.
6. Andrews R., Boyne G., Walker R. (2006) Subjective and Objective Measures of Organisational Performance: an empirical exploration. In: Boyne G., Meier K., O'Toole L.J., Walker R. (eds.). *Public Service Performance: Perspectives on Measurement and Management*. United Kingdom: Cambridge University Press, p. 14-34.
7. *ANO Ilgtspējīgas attīstības mērķi* (2015) [tiešsaiste]: Pārresoru koordinācijas centrs [skatīts 2019.g. 7. aprīlī]. Pieejams: <https://www.pkc.gov.lv/lv/attistibas-planosana/ano-ilgtspejigas-attistibas-merki>
8. *ANO Starptautiskais pakts par ekonomiskajām, sociālajām un kultūras tiesībām* (1966) [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <http://www.tiesibsargs.lv/lv/pages/tiesibu-akti/ano-dokumenti/ano-starptautiskais-pakts-par-ekonomiskajam-socialajam-un-kulturas-tiesibam>
9. *ANO Statūti* (1945): 1945. gada 26. jūnija Sanfrancisko konference [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 17. aprīlī]. Pieejams: <http://www.mfa.gov.lv/arpolitika/starptautiskas-organizacijas/latvija-apvienoto-naciju-organizacija/apvienoto-naciju-organizacijas-statuti>
10. *ANO Vispārējā cilvēktiesību deklarācija* (1948): Ģenerālās Asamblejas 1948. gada 10. decembra 217. A (III) rezolūcija [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <http://www.tiesibsargs.lv/lv/pages/tiesibu-akti/ano-dokumenti/ano-vispareja-cilvektiesibu-deklaracija>
11. Armstrong M. (2001) *A Handbook of Human Resource Management Practice* (8th Edition). London: Kogan Page. p. 981.
12. Armstrong M. (2006) *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th Edition). London: Kogan Page Limited. p. 982.
13. Armstrong M. (2009) *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (11th Edition). London: Kogan Page Limited, p. 737-739.
14. Armstrong M., Brown D., Reilly P. (2010) *Evidence Based Reward Management: Creating Measurable Business Impact from Your Pay and Reward Practices*. London: Kogan Page Limited. p. 264.
15. Armstrong M., Murlis H. (2004) *Reward Management: A handbook of remuneration strategy and practice* (5th Edition). London: Kogan Page Limited. p. 720.
16. *Arodbiedrību likums*: LR likums (2014) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 26.maijā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/265207-arodbiedribu-likums>

17. Berg A.G., Ostry J.D. (2011) Equality and Efficiency: Is there a trade-off between the two or do they go hand in hand? *Finance & Development*, No. 48(3), p. 12-15.
18. Berman E.M. (2006) *Performance and Productivity in Public and Nonprofit Organizations* (2nd Edition). New York: M.E. Sharpe. p.226.
19. Beugré C.D., Offodile F.O. (2001) Managing for organizational effectiveness insub-Saharan Africa: a culture-fit model. *The International Journal of Human Resource Management*, No. 12(4), p. 535-550.
20. Bohlander G., Snell S. (2004) *Managing Human Resources* (13th Edition). Mason: South-Western. p. 794.
21. Boyacigiller N., Adler N. (1991) The parochial Dinosaur: organizational science in a global context. *Academy of Management Review*, No. 16(2), p. 262-90.
22. Boyce A.S., Nieminen L.R., Gillespie M.A., Ryan A.M., Denison D.R. (2015) Which comes first, organizational culture or performance? A longitudinal study of causal priority with automobile dealerships. *Journal of Organizational Behavior*, No. 36(3), p. 339-359.
23. Boyne G., Meier K., O'Toole J.L., Walker R. (2006) *Public Service Performance: perspectives on measurement and management* (1st Editon). Cambridge: Cambridge University Press. p. 319.
24. Booth D. (2011) *Working with the Grain and Swimming against the Tide: barriers to uptake of research findings on governance and public services in low-income Africa*. Africa Power and Politics Programme Working Paper 18. London: Overseas Development Institute. p. 14.
25. Borjas G. (2013) *Labor Economics* (6th Edition). New York: McGraw-Hill. p. 576.
26. Bouckaert G., Halligan J. (2008) *Managing Performance: International comparisons* (1st Edition). New York: Routledge. p.464.
27. Bustamam F.L., Teng S.S., Abdullah F.Z. (2014) Reward Management and Job Satisfaction among Frontline Employees in Hotel Industry in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, No. 144(1), p. 392–402.
28. Callen T. (2020) *Gross Domestic Product: An Economy's All* [tiešsaiste]: International Monetary Fund publication. 24. feb. [skatīts 2021.g. 6. oktobrī]. Pieejams: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/basics/gdp.htm>
29. Chew D.C.E. (1997) Economic Restructuring and Flexible Civil Service Pay in Singapore. **In:** C. Colclough (Eds.). *Public-Sector Pay and Adjustment: Lessons from five countries*. London: Routledge, p. 22-45.
30. Clark G. (2005) Performance Management Strategies. **In:** G. Salaman, J. Storey, J. Billsberry (Eds). *Strategic Human Resource Management: theory and Practice*. London: The Open University in association with Sage, p. 318-341.
31. *Classroom teachers and academic staff by education level, programme orientation, sex and age groups* (2020) [tiešsaiste]: Eurostat data base [skatīts 2020.g. 11. jūnijā]. Pieejams: <https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
32. Coates G. (2004) En-trusting Appraisal to the Trust. *Gender, Work and Organisation*, No. 11(5), p. 566-588.
33. Daft R.L., Pirola-Merlo A. (2009) *The Leadership Experience* (1st Edition). Melbourne, Victoria: Cengage Learning Australia. p. 553.
34. *Darba likums*: LR likums (2001) [tiešsaiste] [skatīts 2019.g. 3.martā]. Pieejams: www.likumi.lv/doc.php?id=26019.
35. *Dzīvi dzimušie pēc dzimuma statistiskajos reģionos, republikas pilsētās un novados* (2019) [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datu bāze [skatīts 2020.g. 10. jūnijā]. Pieejams:

- http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/iedz/iedz___dzimst/IDG030.px/table/tableViewLayout1/
36. Ehrenberg R.G., Smith R.S. (2012) *Modern Labor Economics: Theory and Public Policy* (11th Edition). Boston: Pearson Education, Inc., p. 650.
 37. *Eiropa 2020: Stratēģija gudrai, ilgtspējīgai un integrējošai izaugsmei* (2010) Eiropas Komisijas 2010. gada 3. marta paziņojums [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_LV_ACT_part1_v1.pdf
 38. *Eiropas Sociālā harta* (1961): Eiropas Padomes dalībvalstu 1961. gada 18. oktobra Harta [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/lv/starptautiskie-ligumi/id/1045>
 39. *ES Ilgtspējīgas attīstības stratēģija*: Eiropas Savienības Padomes lēmums Nr. 10917/3/06. REV 3(lv). 2006. gada 6. oktobrī. 29. lpp.
 40. *European Pillar of Social Rights* (2017): The European Parliament, the Council and the Commission resolution of 19 January 2017 No. 2016/2095 (INI) [tiešsaiste] [skatīts 2021.g. 27. augustā]. Pieejams: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/GA/TXT/?uri=CELEX%3A52017IP0010>
 41. Furnham A. (2004) Performance Management Systems. *European Business Journal*, No. 16(2), p. 83-94.
 42. *General government expenditure by function* (2021) [tiešsaiste]: Eurostat data base [skatīts 2021.g. 4. maijā]. Pieejams: https://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=gov_10a_exp&lang=en
 43. Gieter S.De., Hofmans J. (2015) How reward satisfaction affects employees' turnover intentions and performance: an individual differences approach. *Human Resource Management Journal*, No. 25(2), p. 200–216.
 44. Greenberg J., Baron R.A. (2003) *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work* (8th Edition). New Jersey: Prentice-Hall, p. 692 – 701.
 45. Gregory B.T., Harris S.G., Armenakis A.A., Shook C.L. (2009) Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, No. 62(7), p. 673-679.
 46. Grindle M. (2010) *Constructing, Deconstructing, and Reconstructing Career Civil Service Systems in Latin America*: Faculty Research Working Paper Series RWP 10-025. Cambridge: Harvard Kennedy School. p. 29.
 47. Grochoska M.A., Gouveia A.B. (2020) Teachers and Quality Of Life: Reflections on The Valuation Of Teaching in Elementary Education. *Educacao e Pesquisa*, p. N. 46(e2190601), p. 1-22.
 48. Grote D. (2002) *The Performance Appraisal Question and Answer Book: A Survival Guide for Managers* (1th Edition). New York: American Management Association, p. 193–194.
 49. *Grozījumi Izglītības likumā*: LR likums (2018) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 25. maijā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/298097-grozijumi-izglitibas-likuma>
 50. Hanushek E., Rivkin S. (2012) The distribution of teacher quality and implications for policy. *Annual Review of Economics*, No. 4, p. 131-157.
 51. Haryati M.A. (2012) *Quality of Work Life Relationship with Performance Implementing Nurse at Hospital Bali MED Denpasar*: thesis. State University of Jakarta.
 52. Helm C. (2007) The Performance Management System: applying and evaluating a pay-for-performance initiative. *Journal of Healthcare Management*, No. 52(1), p. 49-62.

53. Herzberg F. (1968) One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, No. 46(1), p. 53-62.
54. Herzberg F. (2003) One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, January, p. 87-96.
55. *Higiēnas prasības izglītības iestādēm, kas īsteno vispārējās pamatizglītības, vispārējās vidējās izglītības, profesionālās pamatizglītības, arodizglītības vai profesionālās vidējās izglītības programmas* (2002): MK 2002. gada 27. decembra noteikumi Nr. 610 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 27. maijā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/69952-higienas-prasibas-izglitibas-iestadem-kas-isteno-visparejas-pamatizglitibas-visparejas-videjas-izglitibas-profesionalas-pamatizglitibas-arodizglitibas-vai-profesionalas-videjas-izglitibas-programmas>
56. Hofmans J., Gieter S. De, Pepermans R. (2012) Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, No. 82(1), p. 1-9.
57. Hofstede G. (1991) *Cultures and Organisations: software of the mind*. London: McGraw-Hill. p. 279.
58. Homburg C., Pflesser C. (2000) A multiple-layer model of market-oriented organizational culture: Measurement issues and performance outcomes. *Journal of Marketing Research*, No. 37(4), p. 449-462.
59. Hutcheson K. (2007) The Complete Package. *HR Horizons*, No. 2(1), p. 1-5.
60. *Iedzīvotāju skaits un tā izmaiņas statistiskajos reģionos, republikas pilsētās, novadu pilsētās un novados* (2020) [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datubāze [skatīts 2020.g. 10. jūnijā]. Pieejams: http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/iedz/iedz__iedzskaits__ikgad/ISG020.px/table/tableViewLayout1/
61. *Iekšzemes kopprodukts, tūkst. eiro - Teritoriālā vienība un Laika periods* [b.g.] [tiešsaiste]: Oficiālā statistikas portāla Latvijas oficiālā statistika datubāze [skatīts 2021.g. 4. maijā]. Pieejams: https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START__VEK__IK__IKR/IKR010/table/tableViewLayout1/
62. *Informatīvais ziņojums "Par priekšlikumiem valsts budžeta ieņēmumiem un izdevumiem 2022. gadam un ietvaram 2022.–2024. gadam"* (2022): Izskatīts MK sēdē 2021. gada 24. septembrī [tiešsaiste] [skatīts 2021.g. 5. oktobrī]. Pieejams: https://tapportals.mk.gov.lv/meetings/cabinet_ministers/0ccc86ca-5f48-4dba-9cb0-df2f66c62395
63. *Izglītības attīstības pamatnostādnes 2014.-2020. gadam* (2014): MK 2014. gada 22. maija rīkojums Nr. 331 [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 16. aprīlī]. Pieejams: <https://m.likumi.lv/doc.php?id=266406>
64. *Izglītības likums*: LR likums (1998) [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=50759>
65. *Izglītības un zinātnes ministrijas 2018. gada publiskais pārskats* (2019) [tiešsaiste]: Publiskie gada pārskati. Rīga: Izglītības un zinātnes ministrija, 2019. 42. lpp. [skatīts 2020.g. 26. martā]. Pieejams: https://www.izm.gov.lv/images/parskati/2018_PARSKATS_SEPTEMBRIS.pdf
66. Yousaf S., Latif M., Aslam S., Saddiqui A. (2012) Case Study: the Impact of Financial and Non-Financial Rewards on Non-Financial Rewards on Employee. *International Journal of Business*, No. 21(10), p. 1776–1786.
67. Jaunzems A. (2013) *Mikroekonomika: teorija un analīze*. Ventspils Augstskola. Ventspils: Ventspils Augstskola. 899 lpp.

68. Jensen D., McMullen T., Stark M. (2007) *The Manager's Guide to Rewards: What You Need to Know to Get the Best for – and from – Your Employees*. New York: American Management Association. p. 240.
69. Jerris A.L. (1999) *Human Resource Management for Hospitality*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
70. Johnson J. (1996) Linking employee perceptions of service climate to customer satisfaction. *Personnel Psychology*, No. 49(4), p. 831-851.
71. Kanzunnudin M. (2007) Effect of wages and supervision of employee productivity: A case Study on PT Tonga Tiur Son Zenith District Kragan. *Fokus Ekonomi*, No. 2(1), p. 11-20.
72. *Kārtība, kādā veicami pašvaldību savstarpējie norēķini par izglītības iestāžu sniegtajiem pakalpojumiem* (2016): MK 2016. gada 28. jūnija noteikumi Nr. 418 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 29. maijā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/283403-kartiba-kada-veicami-pasvaldibu-savstarpejie-norekini-par-izglitibas-iestazu-sniegtajiem-pakalpojumiem>
73. Khan I., Shahid M., Nawab S., Wali S.S. (2013) Influence of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Performance: The Banking Sector of Pakistan. *Academic Research International*, No.4(1), p. 282-291.
74. Khan M. (2005) Markets, States and Democracy: patron-client networks and the case for democracy in developing countries. *Democratization*, No. 12(5), p. 704-724.
75. Klitgaard R. (1997) Cleaning Up and Invigorating the Civil Service. *Public Administration and Development*, No. 17(3), p. 487-509.
76. Kodde D.A. (1986) Uncertainty and the Demand for Education. *The Review of Economics and Statistics*, No. 68(3), p. 460-467.
77. *Kopējās pievienotās vērtības sadalījums pa darbības veidiem* [b.g.] [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datu bāze [skatīts 2020.g. 30. martā]. Pieejams: http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/ekfin/ekfin__ikp__IKP__ikgad/IKG10_060.px/
78. Kotter J., Heskett J. (1992) *Corporate Culture and Performance*. New York: Free Press. p. 214.
79. Kozlovskiy I S., Nikolenko L., Peresada O., Pokhyliuk O., Yatchuk O., Bolgarova N., Kulhanik O. (2020) Estimation level of public welfare on the basis of methods of intellectual analysis. *Global Journal of Environmental Science and Management*, No. 6(3), p. 355-372.
80. Krišjāne Z., Lāce T. (2012) *Social Impact of Emigration and Rural-Urban Migration in Central and Eastern Europe* [tiešsaiste]: Final Country Report: Latvia. European Commission DG Employment, Social Affairs and Inclusion, April 2012. p. 54. [skatīts 2020.g. 10. jūnijā]. Pieejams: ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=8852&langId=en.
81. *Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2030. gadam* (2010): Saeimas 2010. gada 10. jūnija paziņojums [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 17. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/212467-pazinojums-par-latvijas-ilgtspējīgas-attistibas-strategijas-lidz-2030-gadam-apstiprinasanu>
82. *Latvijas izaugsmes modelis "Cilvēks pirmajā vietā"* (2005): Saeimas 2005. gada 26. oktobra paziņojums [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://m.likumi.lv/doc.php?id=217923>
83. *Latvijas Republikas 2018. gada pārskats* (2018) [tiešsaiste]: Valsts kases sagatavots pārskats par valsts budžeta izpildi un par pašvaldību budžetiem [skatīts 2020.g. 26. martā]. Pieejams: <https://www.kase.gov.lv/parskati-un-tames/latvijas-republikas-gada-parskats/2018>

84. *Latvijas Ziņojums Apvienoto Nāciju Organizācijai par ilgtspējīgas attīstības mērķu ieviešanu* [tiešsaiste]: ANO Augsta līmeņa politikas forumam par ilgtspējīgu attīstību 2018. Rīga: Pārresoru koordinācijas centrs, 2018. gada jūlijs. 127. lpp. [skatīts 2019.g. 7. aprīlī]. Pieejams: <https://www.pkc.gov.lv/lv/valsts-attistibas-planosana/ano-ilgtspejigas-attistibas-merki/ka-latvija-palidz-sasniegt-globalos>
85. Lawler III E.E. (2000) *Rewarding Excellence: Pay Strategies for the New Economy*. San Francisco: Jossey-Bass, p. 67-70.
86. Lawler III E.E. (2003) *Treat People Right*. San Francisco: Jossey-Bass. p. 261.
87. Lazear E.P., Gibbs M. (2009) *Personnel Economics in Practice* (2nd Edition). New York: John Wiley & Sons. p. 480.
88. *Likums par budžetu un finanšu vadību*: LR likums (1994) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 25. martā]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=58057>
89. LIZDA (2016) *Skolotāju profesijas prestižs Latvijā* [tiešsaiste]: pārskats par LIZDA interneta aptaujas rezultātiem. 69 lpp. [skatīts 2020.g. 7. jūnijā]. Pieejams: <https://www.lizda.lv/wp-content/uploads/2019/08/Skolotaju-prestizs.pdf>
90. LIZDA (2017) *Pedagogu darba tiesības izglītības iestādē* [tiešsaiste]: pārskats par LIZDA pētījuma rezultātiem, 55 lpp. [skatīts 2020.g. 7. jūnijā]. Pieejams: https://du.lv/wp-content/uploads/2018/11/Pedagogu-darba-ties%C4%ABbas_2017-1.pdf
91. Lībermanis G. (2007) *Mikroekonomika*. Rīga: Multineo. 371 lpp.
92. Luthans F., Kreitner R. (1975) *Organisational Behaviour Modification*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman.
93. Mankiw N.G. (2003) *Macroeconomics* (5th Edition). New York: Worth Publishers. p. 548.
94. Mann G.A. (2006) A Motivator to Serve: public service motivation in human resource management and the role of PSM in the non-profit sector. *Public Personnel Management*, No. 35(1), p. 33-48.
95. Markova G., Ford C. (2011) Is money the panacea? Rewards for knowledge workers. *International Journal of Productivity and Performance Management*, No. 8, p. 813-823.
96. Martinez-Granado M. (2005) Testing labour supply and hours constraints. *Labour Economics*, No. 12(3), p. 321-343.
97. Maslow A.H. (1943) A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, No. 50(4), p. 370-396.
98. McClelland D. (1985) *Human Motivation*. Glenview, Illinois: Scott Foresman.
99. McClelland D. (2007) Individual and Organisational Motivation: that urge to achieve. **In:** Osland J.S., Turner M.E., Kolb D.A., Rubin I.M. (Eds). *The Organisational Behaviour Reader* (8th edn.). New Jersey: Pearson Prentice Hall, p. 167-171.
100. McCourt W., Eldridge D. (2003) Performance Management and Appraisal. **In:** McCourt W., Eldridge D. (Eds). *Global Human Resource Management: managing people in developing and transitional countries* (1st edn.). UK: Edward Elgar, p. 208-235.
101. Meyer M.W. (2002) *Rethinking Performance Measurement: Beyond the Balanced Scorecard*. Cambridge: Cambridge University Press. p. 202.
102. Milkovich G., Newman J. (2004) *Compensation* (8th Edition). New York: Irwin McGraw-Hill. p. 648.
103. *Mirušie pēc dzimuma un vecuma grupas statistiskajos reģionos, republikas pilsētās un novados* (2019) [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datu bāze [skatīts 2020.g. 10. jūnijā]. Pieejams:

- http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/iedz/iedz__mirst/IMG020.px/table/tableViewLayout1/
104. Misāne G., Gurbo M., Jemeljanova I., Dedze I. (2007) *Pētījums par pedagogu darba prestižu un iespējām to paaugstināt dažādu mērķauditoriju skatījumā*. Rīga: Vispārējās izglītības kvalitātes novērtēšanas valsts aģentūra. 83 lpp.
 105. Moorman R.H., Blakely G.L. (1995) Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, No. 16(2), p. 127-142.
 106. Mullins L.J. (2010) *Management and Organizational Behaviour* (9th Edition). Harlow: Financial Times Prentice Hall. p. 860.
 107. Mustapha N. (2013) The influence of financial reward on job satisfaction among academic staffs at public universities in Kelantan, Malaysia. *International Journal of Business and Social*, No. 4(3), p. 244-248.
 108. Nadler D., Lawler III E.E. (2007) Individual and Organisational Motivation: a diagnostic approach. **In:** Osland J.S., Turner M.E., Kolb D.A., Rubin I.M. (Eds). *The Organisational Behaviour Reader* (8th Edition). New Jersey: Pearson Prentice Hall, p. 171-180.
 109. Najafi L., Hamidi Y., Vatankhah S., Purnajaf A. (2010) Performance Appraisal and its Effects on Employees. *Motivation and Job Promotion Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, No. 4(12), p. 6052-6056.
 110. Neimanis J. (2007) Darba samaksas jēdziens. *Jurista Vards*, Nr. 20 (473), 15.maijs.
 111. Nelson B. (2004) Misunderstanding rewards hampers motivation. *Canadian HR reporter*, No. 17(10), p. 14-17.
 112. Nyaga J.W. (2015) Non Financial Reward and Employee Retention in Private Primary Schools in Kenya (Kiambu County). *International Journal of Management and Commerce Innovations ISSN*, No. 3(1), p. 240–254.
 113. *Nodarbinātie pēc saimniecisko darbību veidu grupas (NACE 2.red.) Latvijas reģionos* (2020) [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datu bāze [skatīts 2020.g. 2. aprīlī]. Pieejams: http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/sociala/sociala__nodarb__nodarb__ikgad/NBG083.px/
 114. *Nodarbinātie pēc saimniecisko darbību veidu grupas un dzimuma* (2019) [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datu bāze [skatīts 2020.g. 31. martā]. Pieejams: http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/sociala/sociala__nodarb__nodarb__ikgad/NBG082.px/
 115. *Noteikumi par Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2007.-2013. gadam* (2006): MK 2006. gada 4. jūlija noteikumi Nr. 564 [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 15. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/139505-noteikumi-par-latvijas-nacionalo-attistibas-planu-2007-2013-gadam>
 116. *Noteikumi par pedagogiem nepieciešamo izglītību un profesionālo kvalifikāciju un pedagogu profesionālās kompetences pilnveides kārtību* (2018): MK 2018. gada 11. septembra noteikumi Nr. 569 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 22. martā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/301572>
 117. *Noteikumi par plānošanas reģionu teritorijām* (2009): MK 2009. gada 5. maija noteikumi Nr. 391 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=191670>
 118. *Noteikumi par valsts vispārējās izglītības standartu un vispārējās vidējās izglītības programmu paraugiem* (2019): MK 2019. gada 3. septembra noteikumi Nr. 416 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 13. martā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/309597>

119. *Noteikumu projekts "Grozījumi Ministru kabineta 2016. gada 5.jūlija noteikumos Nr.447 "Par valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs un valsts augstskolu vispārējās vidējās izglītības iestādēs""*: sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojums (anotācija) (TA-1582) (2018): Izskatīts MK sēdē 2018. gada 14. augustā Nr. 38#39 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 11. jūnijā]. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?dateFrom=2018-05-01&dateTo=2020-06-11&mkk&mk&text=Par+valsts+bud%C5%BEeta+m%C4%93r%C4%B7dot%C4%81ciju&org=0&area=0&type=0>
120. *Noteikumu projekts "Higiēnas prasības izglītības iestādēm, kas īsteno vispārējās pamatzglītības, vispārējās vidējās izglītības, profesionālās pamatzglītības, arodizglītības vai profesionālās vidējās izglītības programmas"*: grozījumi Ministru kabineta 2002. gada 27. decembra noteikumos Nr.610 (TA-636) (2020): Izskatīts MK sēdē 2020. gada 26. maijā Nr. 36#13 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 29. maijā]. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?pid=40480841&mode=mk&date=2020-05-26>
121. *Noteikumu projekts "Par valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs un valsts augstskolu vispārējās vidējās izglītības iestādēs"*: sākotnējās ietekmes novērtējuma ziņojums (anotācija) (TA-1394) (2016): Izskatīts MK sēdē 2016. gada 5. jūlijā Nr. 33#37 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 13. aprīlī]. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40345394>
122. O'Neil S. (1998) The Phenomenon of Total Rewards. *ACA Journal*, No. 7(3), p. 8 – 12.
123. O'Donnel M., Turner M. (2005) Exporting New Public Management: performance agreements in a Pacific microstate. *International Journal of Public Sector Management*, No. 18(7), p. 615-628.
124. OECD (2011) *Estonia: Towards A Single Government*: OECD Public Governance Reviews. *OECD Publishing*. p. 402.
125. OECD (2013a) *PISA 2012 Results: Excellence Through Equity: Giving Every Student the Chance to Succeed (Volume II)*. PISA. OECD Publishing. p. 332.
126. OECD (2013b) *PISA 2012 Results: What Makes Schools Successful?: Resources, Policies and Practices (Volume IV)*. PISA. OECD Publishing. p. 546.
127. OECD (2014a) *Improving Schools in Wales: An OECD Perspective*. Paris: OECD Publishing, p. 67-68.
128. OECD (2014b) *Teacher Remuneration in Latvia: An OECD Perspective*. Paris: OECD Publishing, p. 39.
129. OECD (2014c) How much are teachers paid and how much does it matter? *Education Indicators in Focus*, April 2014, p. 4.
130. OECD (2019) *Education at a Glance 2019*: OECD Indicators. Paris: OECD Publishing. p. 497.
131. Olubusayo F.H., Stephen I.A., Maxwell O. (2014) Incentives Packages and Employees' Attitudes to Work : A Study Of Selected Government Parastatals In Ogun State, SouthWest, Nigeria. *International Journal of Resaerch in Business and Social Science*, No. 3(1), p. 63–74.
132. Oreopoulos P. Salvanes K.G. (2011) Priceless: The Nonpecuniary Benefits of Schooling. *Journal of Economic Perspectives*. No. 25(1), p. 159-184.
133. Organisation for Economic Cooperation and Development (1994) *Performance Measurement in Government: Issues and Illustrations*: Public management accasional papers No. 4. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development. p. 93.

134. O'Toole M. (2002) The relationship between employees' perceptions of safety and organizational culture. *Journal of Safety Research*, No. 33(2), p. 231-243.
135. Özutkua H. (2012) The Influence of Intrinsic and Extrinsic Rewards on Employee Results : An Empirical Analysis in Turkish Manufacturing Industry. *Business and Economics Research Journal*, No. 3(3), p. 29–48.
136. Pandey S., Moynihan D. (2006) Bureaucratic Red Tape and Organisational Performance: testing the moderating role of culture and political support. **In:** Boyne G.A, Meier K.J., O'Tolle L.J., Walker R.M. Eds). *Public Service Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, p.130-151.
137. *Par darba līguma uzteikuma termiņu un sprieduma izpildīšanas pagriezienu darba samaksas piedziņā* (2008): Latvijas Republikas Augstakas tiesas Senata Civillietu departamenta 2008. gada 29. oktobra spriedums lietā Nr. SKC – 375.
138. *Par Izglītības attīstības pamatnostādņēm 2021.-2027. gadam* (2021) MK 2021. gada 22. jūnija rīkojums Nr. 436 [tiešsaiste] [skatīts 2021.g. 27. augustā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/324332-par-izglitibas-attistibas-pamatnostadnem-20212027-gadam>
139. *Par Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2014.-2020. gadam* (2012): Saeimas 2012. gada 20. decembra paziņojums [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 17. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/253919-par-latvijas-nacionalo-attistibas-planu-2014-2020-gadam>
140. *Par Latvijas Nacionālo attīstības plānu 2021.-2027. gadam* (2020): Saeimas 2020. gada 2. jūlija paziņojums [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 14. jūlijā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/315879-par-latvijas-nacionalo-attistibas-planu-20212027-gadam-nap2027>
141. *Par pašvaldībām:* LR likums (1994) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 1. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/57255-par-pasvaldibam>
142. *Par pedagogu darba samaksas pieauguma grafiku laikposmam no 2018. gada 1. septembra līdz 2022. gada 31. decembrim* (2018): MK 2018. gada 15. janvāra rīkojums Nr. 17 (prot. Nr. 2 19. §) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 23. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/296460-par-pedagogu-darba-samaksas-pieauguma-grafiku-laikposmam-no-2018-gada-1-septembra-lidz-2022-gada-31-decembrim>
143. *Par prēmijas tiesisko dabu* (2010): Latvijas Republikas Augstakas tiesas Senata Civillietu departamenta 2010. gada 7.aprila spriedums lietā Nr. SKC – 91.
144. *Par Valdības rīcības plānu Deklarācijas par Artura Krišjāņa Kariņa vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību īstenošanai* (2019) MK 2019. gada 7. maija rīkojums Nr. 210 (prot. Nr. 21 27. §) [tiešsaiste] [skatīts 2019.g. 19. maijā] Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/306691-par-valdibas-ricibas-planu-deklaracijas-par-artura-krisjana-karina-vadita-ministru-kabineta-iecereto-darbibu-istenosanai>
145. *Par valsts budžeta mērķdotāciju pedagogu darba samaksai pašvaldību vispārējās izglītības iestādēs un valsts augstskolu vispārējās vidējās izglītības iestādēs* (2016): MK 2016. gada 5. jūlija noteikumi Nr. 447 [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/283668-par-valsts-budzeta-merkdotaciju-pedagogu-darba-samaksai-pasvaldibu-visparejas-izglitibas-iestades-un-valsts-augstskolu>
146. *Pedagogu darba samaksas noteikumi* (2004): MK 2004. gada 24. augusta noteikumi Nr. 746 [tiešsaiste] [skatīts 2019.g. 8.martā]. Pieejams: www.likum.lv/doc.php?id=93017
147. *Pedagogu darba samaksas noteikumi* (2016): MK 2016. gada 5. jūlija noteikumi Nr. 445 [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/283667-pedagogu-darba-samaksas-noteikumi>

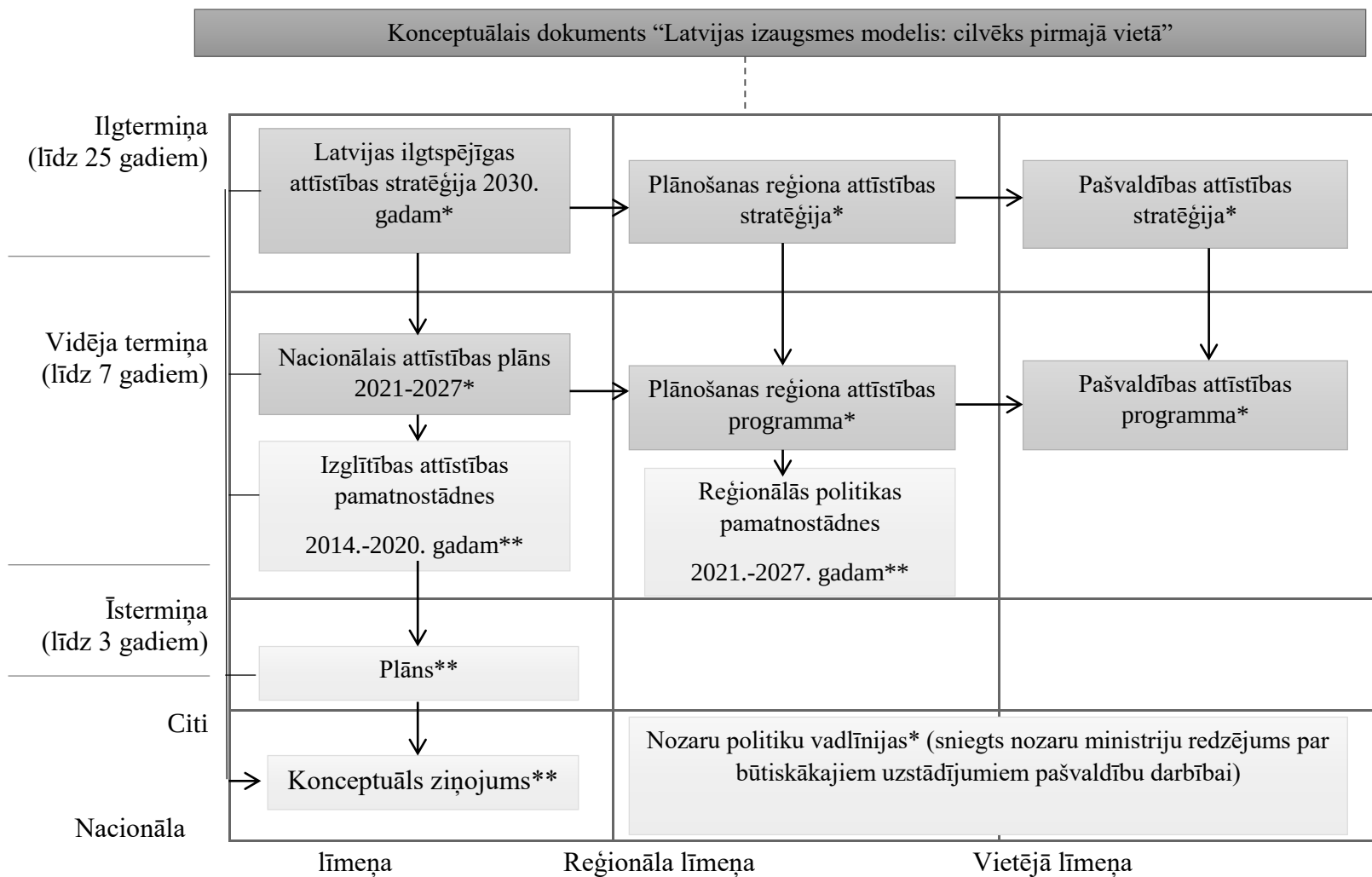
148. *Pedagogu profesionālās darbības kvalitātes novērtēšanas organizēšanas kārtība* (2017): MK 2017. gada 22. augusta noteikumi Nr. 501 [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/293176>
149. Pennington G. (2003) *Guidelines for promoting and facilitating change*. Higher Education Academy: Learning and Teaching Support Network Generic Centre.
150. Pfeffer J. (1998) *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*. Boston: Harvard Business School Press. p. 345.
151. *Pievienotā vērtības īpatsvars pa darbības veidiem – Darbības veids (NACE 2.red.), Teritoriālā vienība un Laika periods* (2021) [tiešsaiste]: Oficiālā statistikas portāla Latvijas oficiālā statistika datubāze [skatīts 2021.g. 2. maijā]. Pieejams: https://data.stat.gov.lv/pxweb/lv/OSP_PUB/START__VEK__IK__IKR/IKR020/table/tableViewLayout1/
152. *Politikas veidošanas rokasgrāmata* (2016) [tiešsaiste]. Rīga: Pārresoru koordinācijas centrs. 51. lpp. [skatīts 2019.g. 7. aprīlī]. Pieejams: http://www.pkc.gov.lv/sites/default/files/images-legacy/pkc_rokasgramata_090-316_web.pdf
153. *Population density* (2020) [tiešsaiste]: Eurostat data base [skatīts 2020.g. 3. jūnijā]. Pieejams: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
154. Praude V., Beļčikovs J. (2001) *Menedžments: teorija un prakse*. Rīga: Vaidelote, 359 lpp.
155. Prendergast C. (1999) The provision of incentives in firms. *Journal of Economic Literature*, No. 37(1), p. 7-63.
156. Priževote I. (2013) *Pedagogu darba samaksu ietekmējošie faktori vispārējās izglītības iestādēs Latvijā* [tiešsaiste]: pētījums. Latvijas Izglītības un zinātnes darbinieku arodbiedrība. 97 lpp. [skatīts 2020.g. 7. jūnijā]. Pieejams: https://du.lv/wp-content/uploads/2018/11/Pedagogu-darba-samaksa_2013.pdf
157. Pruijt H. (2003) Performance and quality of work life. *Journal of Organizational Change Management*, No. 13(4), p. 389-400.
158. Qun W., Akhtar M.N., Nazir N. (2015) Financial Rewards Climate and Its Impact on Employee Attitudes Towards Job Satisfaction in the Retail Organizations. *Eiropas Scientific Journal*, No. 11(1), p. 351–364.
159. Rao T.V. (2004) *Performance Management and Appraisal Systems*: HR tools for global competitiveness. New Delhi: Response Books, p. 167-168.
160. *Reģionālās attīstības likums*: LR likums (2002) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 4. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=61002>
161. Rehman M.Z., Khan M.R., Ziauddin, Lashari J.A. (2010) Effect of job rewards on job satisfaction, moderating role of age differences: Empirical evidence from Pakistan. *African Journal of Business Management*, No. 4(6), p. 1131–1139.
162. *Reorganizētās, slēgtās un dibinātās izglītības iestādes 2020. gadā* (2020) [tiešsaiste]: Izglītības un zinātnes ministrijas publikācijas un statistika [skatīts 2020.g. 1.aprīlī]. Pieejams: <https://www.izm.gov.lv/lv/publikacijas-un-statistika/reorganizetas-slegtas-un-dibinatas-izglitibas-iestades/2020-gads>
163. Rezghi R.A. (2000) *Performance Evaluation System*. Tadbir Publication. p. 114.
164. Rifkins Dž. (2004) Nākotnes kapitālisma redzējums: pakalpojumu ekonomikas pirmsākumi. **No:** Rifkins Dž. *Jaunās ekonomikas laikmets*. Rīga: Jumava, 78.-80. lpp.
165. Rynes S.L., Gerhart B., Minette K.A. (2004) The importance of pay in employee motivation: Discrepancy between what people say and what they do. *Human Resource Management*, No. 43(4), p. 381-394.

166. Robbins S.P., Judge T.A., Millett B., Jones M. (2010) *OB: The Essentials*. Sydney: Pearson Higher Education. P. 119.
167. Roberts D.L., Allen J.P. (2015) *Exploring Ethical Issues Associated with Using Online Surveys in Educational Research*. Educational Research and Evaluation, 21(2), pp. 95-108.
168. Roeloelofsen P. (2002) The impact of office environments on employee Performance: The design of the workplace as a strategy for productivity enhancement. *Journal of Facilities Management*; No. 1(3), p. 247-264.
169. Rubinstein Y., Weiss Y. (2006) *Post Schooling Wage Growth: Investment, Search and Learning*: Handbook of the Economics of Education (1th Edition). Amsterdam: North-Holland, p. 1-67.
170. Saaty T.L. (1980) *The Analytic Hierachty Process*. New York: Mc Graw-Hill International, pp. 1-19.
171. Saaty T.L. (2007) *Decision Making for Leaders*. RWS Publications, p. 384.
172. Sabina A.L., Okibo, D.W., Nyang'au D.A., Ondima C. (2015) Effect of Non Financial Incentives on Job Satisfaction of Teachers in Public Secondary Schools Survey of Kisii Sub County. *Journal of Education and Practice*, No. 6(13), p. 62–69.
173. Said M.D. (2008) *Employee Performance Analysis In Education and Training Center for Religious Semarang*. Thesis Magister Administrasi Publik UNIP.
174. Schein E.H. (2004) *Organisational Culture and Leadership* (3rd Edition). San Francisco: Jossey-Bass.
175. Schleicher A. (2011) *Building a High-Quality Teaching Profession: Lessons from around the World*. OECD Publishing, p. 11.
176. Schleicher A. (2014) *Equity, Excellence and Inclusiveness in Education: Policy Lessons from Around the World*. International Summit on the Teaching Profession. OECD Publishing, p. 14.
177. Schleicher A. (ed.) (2012) *Preparing Teachers and Developing School Leaders for the 21st Century: Lessons from around the World*. OECD Publishing, p. 63.
178. Sen A. (2000) *Social Exclusion: Concept Application, and Scrutiny*. Manila: Office of the environment and Social Development, Asian Development Bank. p. 54
179. Simamora H. (2004) *Human Resource Management* (3th Edition). Yogyakarta: Part Publishing School of Economics STIE YKPN. p. 702.
180. Sonnentag S., Frese M. (2001) Performance Concepts and Performance Theory. In: Sonnentag S. (Ed.). *Psychological Management of Individual Performance*. London: John Wiley&Sons, p.3-25.
181. Spence M. (1973) Job Market Signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, No. 3, p. 355-374.
182. *Starptautiskās darba organizācijas Konvencija Konvencija Nr. 111 "Par diskrimināciju darbā un nodarbošanās jomā"* (1958): Starptautiskās Darba Organizācijas 1958. gada 25. jūnija Konvencija [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <http://cilvektiesibas.org.lv/lv/database/starptautiskas-darba-organizācijas-konvencija-nr11/>
183. *Starptautiskās darba organizācijas Konvencija Nr. 110 "Par vienlīdzīgu atlīdzību"* (1951): Starptautiskās Darba Organizācijas 1951. gada 29. jūnija Konvencija [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 15. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/lv/starptautiskie-ligumi/id/689>
184. Staw B. (1984) Organizational Behaviour: a review and reformulation of the field's outcome variables. *Annual Review of Psychology*, No. 35, p. 627-666.

185. Stenleiks Dž. F. (1997) Ienākumi **No: Ekonomikas pamati**. Rīga: Zvaigzne ABC, 144.-159. lpp.
186. Stiglics Dž.E., Drifils Dž. (1995) Darba piedāvājuma lēmumi: izpratne par darbaspēka piedāvājuma lēmumiem. **No: Mikroekonomika**. Rīga: Latvijas Universitāte, 220.-237. lpp.
187. *Strādājošo mēneša vidējā darba samaksa pa darbības veidiem* (2020) [tiešsaiste]: Centrālās statistikas pārvaldes datu bāze [skatīts 2020.g. 31. martā]. Pieejams: http://data1.csb.gov.lv/pxweb/lv/sociala/sociala__dsamaksa__ikgad/DSG030.px/
188. Škapars R. (2007) *Mikroekonomika*. Rīga: Ekonomikas pētījumu un biznesa izglītības institūts. 369. lpp.
189. Terera S.R., Ngirande H. (2014) The Impact of Rewards on Job Satisfaction and Employee Retention. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, No. 5(1), p. 481–488.
190. Thompson J., Chapman J. (2006) *The economic impact of local living wages*. Briefing Paper 170. Washington: Economic Policy Institute. p. 1
191. Thompson P. (2002) *Total Reward*. London: Chartered Institute of Personnel Development. p. 76.
192. Toepoel V. (2015) *Doing Surveys Online*. London: Sage Publications, 280 p.
193. Topel R.H. (2005) The Private and Social Values of Education. *Education and Economic Development: Proceedings from Federal Reserve Bank of Cleveland*, November 18-19, p. 47-57.
194. Trevor J. (2009) Can pay be strategic? **In:** Corby S., Palmer S., Lindop E. (eds). *Rethinking Reward*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. p. 240.
195. Turner M., Halligan J. (1999) Bureaucracy in East and Southeast Asia. **In:** Henderson K.M., Dwivedi O.P. (Eds) *Bureaucracy and the Alternatives in World Perspective*. New York: St. Martin's Press Ltd., p. 131-159.
196. Turner M., Hulme D. (1997) *Governance, Administration and Development: Making the State Work* (1st Edition). London: Macmillan, Kumarian Press. p. 272.
197. Umar A. (2014) Effect of Wages, work motivation and job satisfaction on workers' performance in manufacturing industry in Makassar city. *European Journal of Business and Management*, No. 6(5), p. 75-88.
198. *Valsts izglītības informācijas sistēma* [b.g.] [tiešsaiste] datu bāze [skatīts 2018.g. 16. aprīlī]. Pieejams: <https://www.viis.lv>
199. *Valsts izglītības informācijas sistēmas noteikumi* (2019): MK 2019. gada 25. jūnija noteikumi Nr. 276 [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/307796-valsts-izglitibas-informacijas-sistemas-noteikumi>
200. Valsts Kanceleja (2019) *Salīdzinošais pētījums par atalgojuma apmēru* [tiešsaiste]: datu aktualizēšana Latvija 2019. *Fontes*, 30.dec. 55. lpp. [skatīts 2020.g. 31. maijā]. Pieejams: http://petijumi.mk.gov.lv/sites/default/files/title_file/valsts_kanceleja_-_salidzinosaurs_petijums_2019.pdf
201. *Valsts pārvaldes iekārtas likums*: LR likums (2003) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 1. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=63545>
202. *Valsts un pašvaldību institūciju amatpersonu un darbinieku atlīdzības likums*: LR likums (2009) [tiešsaiste] [skatīts 2020.g. 25. maijā]. Pieejams: <https://likumi.lv/ta/id/202273#p3>
203. Vedļa A. (2000) *Uzņēmējdarbības kurss*. Rīga: Petrovskis & Ko. 456 lpp.
204. Vedļa A. (2002) *Ceļvedis uzņēmējdarbībā*. Rīga: Petrovskis & Ko. 490 lpp.
205. Vintiša K. (2010) *Cilvēkresursu plānošanas un novērtēšanas metodes mazam un vidējam uzņēmumam*. Rīga: Latvijas Darba devēju konfederācija. 31 lpp.

206. *Vispārējās izglītības likums*: LR likums (1999) [tiešsaiste] [skatīts 2018.g. 14. aprīlī]. Pieejams: <https://likumi.lv/doc.php?id=20243>
207. Volodina M., Dzelmīte M. (2005) Ražošanas resursu tirgus: darba tirgus. **No: Mikroekonomika**. Rīga: SIA Izglītības soļi, 211.-217. lpp.
208. Vroom V.H. (1964) *Work and Motivation*. New York: Wiley. p. 331.
209. Wagner III J.A., Hollenbeck J.R. (2010) *Organisational Behaviour: Securing Competitive Advantage*. New York: Routledge. p. 400.
210. Wiley C. (1997) What Motivates Employees According to Over 40 Years of Motivation Surveys. *International Journal of Manpower*, No. 18(3), p. 263-281.
211. Wood J., Zeffane R., Fromholtz M., Fitzgerald J.A. (2006) *Organisational Behaviour: Core Concepts and Applications* (1st Edition). Milton: John Wiley & Sons. p.584.
212. WorldatWork [b.g.]. *Total Rewards Model* [tiešsaiste]: p. 10 [skatīts 2020. g. 28. janv.]. Pieejams: https://www.worldatwork.org/docs/marketing/1610_BRO_TR-Model_Update_J5613_FNL.pdf
213. Zeb A., Rehman S.U., Saeed G., Ullah H. (2014) A Study of the Relationship between Reward and Recognition and employees Job Satisfaction: A Literature Review. *Abasyn Journal of Social Sciences*, No. 7(2), p. 278–291.
214. Zheng W., Yang B., McLean G. (2010) Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business Research*, No. 63(7), p. 763-771.
215. *Ziņojums par izglītības sistēmas strukturālās reformas norisi un plānotajiem pasākumiem tās tālākai īstenošanai* (TA-3317) (2009b): Izskatīts MK sēdē 2009. gada 15. septembrī Nr. 58#3 [tiešsaiste] [skatīts 2019.g. 7. aprīlī]. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/mk/tap/?pid=40143927>
216. *Ziņojums par izglītības sistēmas strukturālo reformu* (TA-1247) (2009a): Izskatīts MK sēdē 2009. gada 24. aprīlī, protokols Nr.26 2.§ [tiešsaiste] [skatīts 2019.g. 7. aprīlī]. Pieejams: <http://tap.mk.gov.lv/mk/mksedes/saraksts/protokols/?protokols=2009-04-24>

PIELIKUMI / ANNEXES



*Teritorijas attīstības plānošanas dokumenti

** Politikas plānošanas dokumenti

Avots: autores veidots, 2019

Izglītības sistēmas attīstības plānošanas dokumentu hierarhija, t.sk. pedagogu darba samaksu

2. pielikums/ Annex 2

1. tabula/ Table 1

Konsolidētā kopbudžeta izpilde 2018. gadā (ieskaitot ziedojumus un dāvinājumus)

	Kopā	Īpatsvars, %	Valsts budžets	Pašvaldību budžets
Ieņēmumi kopā	10 877 994 467	X	X	X
Izdevumi atbilstoši valdības funkcijām	11 093 410 788	100.0	8 303 886 949	2 789 523 839
vispārējās valdības dienesti	1 285 358 674	11.6	1 080 265 782	205 092 892
aizsardzība	583 690 022	5.3	583 688 952	1 070
sabiedriskā kārtība un drošība	624 717 115	5.6	577 272 393	47 444 722
ekonomiskā darbība	1 818 745 106	16.4	1 298 818 278	519 926 828
vides aizsardzība	80 808 937	0.7	42 517 270	38 291 667
teritoriju un mājokļu apsaimniekošana	323 792 601	2.9	9 611 823	314 180 778
veselība	101 5331 703	9.2	1 001 167 504	14 164 199
atpūta, kultūra un reliģija	447 396 026	4.0	178 173 039	269 222 987
izglītība	1 620 181 051	14.6	483 310 681	1 136 870 370
sociālā aizsardzība	3 293 389 553	29.7	3 049 061 227	244 328 326
Finansiālās bilances rezultāts	215 416 321	X	X	X

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020

Valsts konsolidētā budžeta izpilde 2018. gadā (ieskaitot ziedojumus un dāvinājumus)

	Kopā	Īpatsvars, %	Pamatbudžets	Speciālais budžets	Ziedojumi un dāvinājumi	Daļēji no valsts budžeta finansētas atvasinātas publiskas personas
Ieņēmumi kopā	9 059 379 319	X	X	X	X	X
Kopbudžeta izdevumi atbilstoši funkcionālajām kategorijām	9 123 831 979	100	6 157 102 774	2 579 947 094	2 187 060	384 595 051
vispārējās valdības dienesti	1 301 080 588	14.2	1 231 480 363	0	74 054	69 526 171
aizsardzība	584 451 627	6.4	584 431 774	0	19 853	0
sabiedriskā kārtība un drošība	577 311 312	6.3	577 305 704	0	5 608	0
ekonomiskā darbība	1 411 757 089	15.5	1 397 340 598	0	645 590	13 770 901
vides aizsardzība	53 683 119	0.6	51 210 894	0	0	2 472 225
teritoriju un mājokļu apsaimniekošana	13 733 173	0.2	11 991 991	0	0	1 741 182
veselība	1 003 226 073	11.0	998 656 711	0	0	4 569 362
atpūta, kultūra un reliģija	196 635 620	2.2	195 010 788	0	1 084 795	540 037
izglītība	914 832 355	10.0	624 311 776	0	337 270	290 183 309
sociālā aizsardzība	3 067 121 023	33.6	485 362 175	2 579 947 094	19 890	1 791 864
Finansiālās bilances rezultāts	64 452 660	X	X	X	X	X

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020

2. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 2*

3. tabula/ *Table 3*

Pašvaldību konsolidētā budžeta izpilde 2018. gadā (ieskaitot ziedojumus un dāvinājumus)

	Kopā	Īpatsvars, %	Pamatbudžets	Speciālais budžets	Ziedojumi un dāvinājumi
Ieņēmumi kopā	2 644 812 445	X	X	X	X
Kopbudžeta izdevumi atbilstoši funkcionālajām kategorijām	2 795 776 106	100	2 743 774 616	50 739 972	1 261 518
vispārējās valdības dienesti	208 871 681	7.5	208 465 810	351 497	54 374
aizsardzība	1 070	0.0	1 070	0	0
sabiedriskā kārtība un drošība	47 444 796	1.7	47 204 280	239 600	916
ekonomiskā darbība	520 122 375	18.6	486 973 436	33 084 504	64 435
vides aizsardzība	38 315 364	1.4	32 589 666	5 725 361	337
teritoriju un mājokļu apsaimniekošana	314 417 063	11.2	304 434 763	9 936 772	45 528
veselība	14 164 199	0.5	14 157 415	0	6 784
atpūta, kultūra un reliģija	270 023 405	9.7	268 986 615	607 565	429 225
izglītība	1 137 886 739	40.7	1 136 604 114	741 768	540 857
sociālā aizsardzība	244 529 414	8.7	244 357 447	52 905	119 062
Finansiālās bilances rezultāts	150 963 661	X	X	X	X

Avots: autores veidots un aprēķini pēc Latvijas Republikas 2018. gada pārskata datiem, 2020

Vispārējo izglītības iestāžu skaita dinamika Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētās un novados no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g.

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Rīgas reģions						
Rīga	100	98	98	97	97	98
Pierīgas reģions						
Alojas	3	3	3	3	3	
Ādažu	1	1	1	1	1	1
Babītes	2	2	2	2	2	2
Baldones	2	2	2	2	2	2
Carnikavas	1	1	1	1	1	1
Engures	4	4	4	4	4	4
Garkalnes	2	2	2	2	2	2
Ikšķiles	2	2	2	2	2	2
Inčukalna	2	2	2	2	2	2
Jaunpils	1	1	1	1	1	1
Jūrmalas pilsētas	14	14	14	14	14	13
Kandavas	7	6	6	6	6	6
Krimuldas	2	2	2	2	2	2
Ķeguma	2	2	2	2	2	2
Ķekavas	4	4	4	4	4	4
Lielvārdes	4	4	4	4	4	4
Limbažu	8	8	8	8	8	8
Mālpils	2	2	2	2	1	1
Mārupes	4	4	4	4	4	4
Ogres	9	9	9	9	9	9
Olaines	2	2	2	2	2	2
Ropažu	2	2	2	2	2	1
Salacgrīvas	3	3	3	3	3	3
Salaspils	2	2	2	2	2	2
Saulkrastu	2	2	2	2	2	2
Sējas	1	1	1	1	1	1
Siguldas	6	6	6	6	6	6
Stopiņu	2	2	2	2	2	2
Tukuma	11	11	11	11	11	11
Vidzemes reģions						
Alūksnes	15	15	14	13	10	10
Amatas	7	7	6	5	5	5
Apes	4	4	4	3	3	3
Beverīnas	3	3	3	3	3	3
Burtnieku	4	4	4	4	4	4
Cesvaines	2	2	2	1	1	1
Cēsu	9	8	8	8	8	7
Ērgļu	2	2	2	2	1	1
Gulbenes	16	15	14	14	12	8
Jaunpiebalgas	1	1	1	1	1	1
Kocēnu	4	4	4	4	3	3

3. pielikuma 1. turpinājums/ *Continuation 1 of Annex 3*

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Līgatnes	1	1	1	1	2	2
Lubānas	2	2	2	2	2	2
Madonas	17	16	16	15	14	13
Mazsalacas	2	2	1	1	1	1
Naukšēnu	1	1	1	1	1	1
Pārgaujas	2	2	2	2	2	2
Priekuļu	3	3	3	3	2	2
Raunas	2	2	2	2	2	1
Rūjienas	3	1	1	1	1	1
Smiltenes	9	9	7	7	7	7
Strenču	1	1	1	1	1	1
Valkas	6	6	5	5	5	4
Valmieras pilsētas	7	7	7	7	7	7
Varakļānu	3	3	3	2	2	2
Vecpiebalgas	4	4	4	4	2	2
Kurzemes reģions						
Aizputes	6	6	6	6	5	6
Alsungas	1	1	1	1	1	1
Brocēnu	4	4	4	4	4	4
Dundagas	2	2	2	2	2	2
Durbes	2	2	2	2	2	1
Grobiņas	6	6	6	6	6	1
Kuldīgas	12	12	12	12	10	10
Liepājas pilsētas	13	13	13	13	13	11
Mērsraga	1	1	1	1	1	1
Nīcas	2	2	2	2	2	2
Pāvilostas	2	2	2	2	2	2
Priekules	5	5	5	5	4	4
Rojas	1	1	1	1	1	1
Rucavas	2	2	2	2	2	2
Saldus	16	15	13	13	13	13
Skrundas	4	4	4	4	3	2
Talsu	13	13	13	13	13	13
Vainodes	2	2	2	2	1	1
Ventspils pilsētas	9	9	9	9	9	9
Ventspils	10	10	8	8	8	8
Zemgales reģions						
Aizkraukles	4	4	2	2	2	2
Aknīstes	3	2	2	2	1	1
Auces	2	2	2	2	2	2
Bauskas	13	13	12	11	11	9
Dobeles	11	11	22	22	9	9
Iecavas	3	3	3	3	3	2
Jaunjelgavas	4	4	4	4	4	4
Jelgavas pilsētas	9	9	9	9	9	8

3. pielikuma nobeigums/ The ending of Annex 3

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Jelgavas	12	12	12	12	12	12
Jēkabpils pilsētas	5	5	5	5	5	5
Jēkabpils	6	5	5	5	4	4
Kokneses	4	4	4	3	3	3
Krustpils	5	5	5	5	5	5
Neretas	3	3	3	2	2	2
Ozolnieku	4	4	4	4	4	4
Plaviņu	1	1	1	1	1	1
Rundāles	1	1	1	1	1	1
Salas	3	3	3	3	2	2
Skrīveru	1	1	1	1	1	1
Tērvetes	2	2	2	2	2	2
Vecumnieku	5	5	5	5	5	5
Viesītes	2	2	2	2	1	1
Latgales reģions						
Aglonas	5	5	5	5	4	2
Baltinavas	1	1	1	1	1	1
Balvu	7	7	7	6	6	5
Ciblas	2	2	2	2	2	2
Dagdas	7	7	7	7	6	5
Daugavpils pilsētas	16	16	16	16	16	16
Daugavpils	16	16	14	13	13	13
Ilūkstes	5	5	5	5	2	2
Kārsavas	4	4	4	4	4	4
Krāslavas	10	10	8	7	7	7
Līvānu	7	7	7	7	6	6
Ludzas	6	6	6	6	4	4
Preiļu	6	6	6	6	5	5
Rēzeknes pilsētas	8	7	7	7	7	7
Rēzeknes	14	14	13	13	13	13
Riebiņu	5	5	5	5	5	5
Rugāju	2	2	2	2	2	2
Vārkavas	2	2	1	1	1	1
Viļakas	6	6	6	6	5	5
Viļānu	2	2	2	2	2	2
Zilupes	1	1	1	1	1	1
KOPĀ:	686	673	653	640	607	582

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

Skolēnu skaita dinamika vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētās un novados no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g.

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Rīgas reģions						
Rīga	60 623	62 198	63 309	64 021	64 445	66 620
Pierīgas reģions						
Alojas	454	474	456	446	433	419
Ādažu	1 136	1 250	1 315	1 321	1 506	1 576
Babītes	794	861	891	961	1 016	1 087
Baldones	662	672	661	667	690	672
Carnikavas	304	333	344	380	395	401
Engures	628	652	645	653	634	660
Garkalnes	440	495	571	602	641	651
Ikšķiles	945	1 002	1 033	1 087	1 100	1 140
Inčukalna	549	607	654	681	686	695
Jaunpils	246	239	238	247	249	242
Jūrmalas pilsētas	4 077	4 170	4 190	4 158	4 189	4 314
Kandavas	1 080	1 071	1 051	1 001	946	909
Krimuldas	436	419	411	418	426	467
Ķeguma	392	378	392	399	395	413
Ķekavas	1 673	1 828	1 975	2 075	2 256	2 395
Lielvārdes	1 032	1 090	1 076	1 062	1 080	1 051
Limbažu	1 626	1 639	1 630	1 560	1 545	1 509
Mālpils	469	421	446	434	355	358
Mārupes	1 633	1 880	2 139	2 373	2 580	2 802
Ogres	3 658	3 739	3 812	3 815	3 935	3 922
Olaines	1 504	1 573	1 635	1 715	1 729	1 728
Ropažu	466	488	509	517	517	531
Salacgrīvas	637	663	629	583	551	535
Salaspils	1 525	1 603	1 698	1 801	1 868	1 936
Saulkrastu	582	608	631	665	659	669
Sējas	174	169	165	164	165	128
Siguldas	1 909	2 053	2 167	2 291	2 410	2 557
Stopiņu	784	852	923	1 001	1 072	1 097
Tukuma	2 977	3 036	3 073	3 016	2 991	3 229
Vidzemes reģions						
Alūksnes	1 698	1 650	1 631	1 559	1 428	1 417
Amatas	421	396	374	355	323	324
Apes	315	309	282	258	249	248
Beverīnas	222	228	238	201	213	221
Burtnieku	306	290	299	301	286	291
Cesvaines	363	334	325	303	293	278
Cēsu	2 436	2 491	2 453	2 423	2 439	2 439
Ērgļu	289	281	267	269	245	230
Gulbenes	2 045	2 001	1 936	1 886	1 844	1 803
Jaunpiebalgas	308	301	309	284	264	262
Kocēnu	465	480	483	472	437	439

4. pielikuma 1. turpinājums/ *Continuation 1 of Annex 4*

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Līgatnes	214	215	191	171	160	170
Lubānas	226	213	211	212	217	204
Madonas	2 324	2 363	2 335	2 274	2 230	2 163
Mazsalacas	298	269	275	260	250	266
Naukšēnu	172	195	199	191	197	181
Pārgaujas	236	235	210	196	186	190
Priekuļu	628	602	596	587	570	550
Raunas	237	257	224	200	210	195
Rūjienas	521	487	471	456	448	428
Smiltenes	1 295	1 281	1 276	1 280	1 272	1 290
Strenču	241	224	215	212	193	181
Valkas	801	767	729	705	698	699
Valmieras pilsētas	3 679	3 800	3 775	3 858	3 853	3 911
Varakļānu	315	315	312	284	288	260
Vecpiebalgas	359	350	340	331	287	273
Kurzemes reģions						
Aizputes	900	893	857	850	820	1 126
Alsungas	143	128	123	119	114	103
Brocēnu	669	707	769	758	721	696
Dundagas	378	377	351	331	336	343
Durbes	181	185	177	168	163	157
Grobiņas	838	838	831	854	881	892
Kuldīgas	2 607	2 527	2 523	2 494	2 490	2 472
Liepājas pilsētas	7 704	7 926	7 968	7 962	7 895	8 134
Mērsraga	178	176	156	151	152	147
Nīcas	257	246	234	239	277	295
Pāvilostas	228	227	224	216	208	209
Priekules	561	553	538	545	517	481
Rojas	346	342	325	304	294	289
Rucavas	115	127	123	115	108	102
Saldus	2 681	2 564	2 437	2 386	2 296	2 241
Skrundas	488	466	434	428	394	369
Talsu	2 553	2 539	2 550	2 510	2 490	2 453
Vainodes	327	309	300	294	251	254
Ventspils pilsētas	3 863	3 933	3 936	4 109	4 024	3 982
Ventspils	963	938	906	901	974	893
Zemgales reģions						
Aizkraukles	911	897	896	898	876	861
Aknīstes	229	234	234	222	202	208
Auces	695	700	673	659	651	648
Bauskas	2 590	2 614	2 560	2 515	2 419	2 362
Dobeles	1 997	2 007	1 992	2 023	1 957	1 943
Iecavas	1 008	1 021	1 038	1 032	1 014	959
Jaunjelgavas	415	419	411	404	374	381
Jelgavas pilsētas	5 996	6 296	6 405	6 497	6 548	6 670
Jelgavas	2 164	2 135	2 136	2 108	2 084	2 081

4. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 4*

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Jēkabpils pilsētas	2 587	2 634	2 658	2 618	2 635	2 738
Jēkabpils	366	345	334	337	387	399
Kokneses	649	614	596	532	531	535
Krustpils	300	274	282	254	258	264
Neretas	291	270	263	253	237	233
Ozolnieku	900	939	927	957	971	948
Plaviņu	449	432	419	427	413	415
Rundāles	263	265	269	293	290	281
Salas	747	479	466	458	367	364
Skrīveru	339	355	367	399	405	415
Tērvetes	315	293	294	299	300	265
Vecumnieku	852	828	836	800	807	808
Viesītes	357	347	342	340	330	306
Latgales reģions						
Aglonas	357	368	345	312	259	223
Baltinavas	113	107	114	119	114	108
Balvu	1 263	1 193	1 199	1 152	1 161	1 080
Ciblas	193	185	189	184	157	163
Dagdas	792	749	719	682	633	599
Daugavpils pilsētas	8 643	8 875	9 028	8 975	8 972	8 917
Daugavpils	1 622	1 594	1 445	1 411	1 347	1 335
Ilūkstes	751	708	710	673	607	514
Kārsavas	502	472	449	435	410	400
Krāslavas	1 423	1 376	1 327	1 250	1 224	1 170
Līvānu	1 148	1 184	1 198	1 192	1 120	1 101
Ludzas	1 249	1 261	1 225	1 188	1 103	1 172
Preiļu	1 004	979	945	941	945	951
Rēzeknes pilsētas	3 628	3 377	3 404	3 378	3 371	3 348
Rēzeknes	2 293	2 255	2 123	2 021	1 940	1 884
Riebiņu	454	466	424	364	343	308
Rugāju	243	241	243	245	233	225
Vārkavas	166	143	127	117	122	121
Viļakas	574	553	544	522	479	434
Viļānu	590	597	604	566	545	504
Zilupes	394	365	345	310	304	270
KOPĀ:	191 358	194 244	195 492	195 738	195 294	198 175

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 01.09., 2020

Tarificēto skolotāju likmju skaita dinamika vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētās un novados no 2014./2015. līdz 2019./2020. m.g.

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Rīgas reģions						
Rīga	5 878.4	5 996.5	4 317.6	4 311.1	4 278.0	4 343.6
Pierīgas reģions						
Alojas	59.1	62.0	50.4	49.1	47.8	46.3
Ādažu	118.5	130.1	96.3	88.7	91.4	97.7
Babītes	84.4	90.7	63.7	70.9	72.5	68.7
Baldones	86.8	88.1	61.6	64.5	58.6	51.3
Carnikavas	31.8	35.9	25.3	25.0	28.0	30.9
Engures	79.2	77.1	58.6	59.8	61.1	56.9
Garkalnes	52.2	53.7	46.1	46.5	47.0	51.0
Ikšķiles	91.8	92.8	74.2	77.5	77.5	77.8
Inčukalna	62.1	63.6	49.3	46.4	48.8	52.5
Jaunpils	31.5	29.2	21.6	22.1	21.9	21.9
Jūrmalas pilsētas	445.2	446.1	333.0	320.5	319.2	329.0
Kandavas	132.4	133.0	105.7	103.2	97.1	97.9
Krimuldas	51.4	49.7	39.8	38.0	36.9	38.7
Ķeguma	53.8	51.7	36.9	37.4	36.6	38.7
Ķekavas	173.8	187.3	136.3	143.1	153.3	166.2
Lielvārdes	111.9	113.6	83.7	87.9	86.5	85.6
Limbažu	212.5	214.8	163.8	154.5	150.2	147.9
Mālpils	50.9	58.3	47.7	44.0	33.2	35.0
Mārupes	143.4	161.8	142.8	157.8	172.6	191.5
Ogres	416.4	413.7	331.3	329.4	328.5	326.3
Olaines	144.7	147.9	112.5	115.0	116.8	118.3
Ropažu	55.1	56.2	42.8	44.6	42.9	42.9
Salacgrīvas	92.3	93.5	66.4	67.9	64.2	55.5
Salaspils	156.4	165.0	123.3	129.9	134.7	136.3
Saulkrastu	56.1	64.2	48.8	52.1	53.6	52.8
Sējas	24.9	23.4	11.3	11.3	12.6	12.6
Siguldas	221.7	226.3	177.1	190.0	191.0	201.2
Stopiņu	73.3	77.7	54.7	59.3	65.1	64.0
Tukuma	359.1	363.3	266.0	262.4	251.3	262.7
Vidzemes reģions						
Alūksnes	247.4	242.4	167.5	162.1	143.6	139.1
Amatas	67.1	66.9	45.4	44.2	38.2	40.4
Apes	55.5	54.6	40.6	34.2	33.9	34.7
Beverīnas	39.5	37.9	29.3	24.8	24.6	26.4
Burtnieku	68.8	65.5	41.0	39.0	39.0	39.8
Cesvaines	61.5	57.6	41.3	28.9	32.4	30.4
Cēsu	250.7	245.4	209.9	207.5	216.2	214.8
Ērgļu	36.4	35.5	27.1	26.9	25.0	21.1
Gulbenes	298.3	278.3	213.5	197.0	186.7	174.7
Jaunpiebalgas	40.4	40.5	29.1	27.8	26.0	26.9

5. pielikuma 1. turpinājums/ *Continuation 1 of Annex 5*

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Kocēnu	73.4	69.7	50.4	48.0	40.8	44.4
Līgatnes	32.3	29.4	20.0	18.0	15.4	15.6
Lubānas	29.9	28.8	23.7	23.6	24.5	24.2
Madonas	316.0	325.8	240.3	227.7	223.2	213.1
Mazsalacas	42.0	43.2	30.7	29.5	26.9	28.0
Naukšēnu	29.7	29.1	19.8	21.3	21.4	20.5
Pārgaujas	47.2	45.5	27.6	25.2	24.2	23.9
Priekuļu	77.5	73.8	51.2	49.7	44.5	45.7
Raunas	35.3	36.2	24.2	21.1	22.6	21.1
Rūjienas	81.5	76.5	46.3	42.8	44.4	44.3
Smiltenes	174.9	170.0	123.5	111.7	110.7	117.0
Strenču	36.0	34.3	22.9	23.5	21.1	20.9
Valkas	112.5	106.3	73.5	66.9	62.3	60.2
Valmieras pilsētas	380.8	383.1	285.2	286.3	284.8	297.4
Varakļānu	47.3	47.0	31.2	29.6	28.2	27.4
Vecpiebalgas	51.6	52.1	40.8	36.4	32.1	33.3
Kurzemes reģions						
Aizputes	134.1	134.5	96.0	94.1	83.2	106.1
Alsungas	22.6	21.3	12.9	12.5	11.6	13.5
Brocēnu	96.0	93.3	72.2	73.4	68.4	67.5
Dundagas	57.3	55.6	38.2	36.1	37.7	37.3
Durbes	28.2	27.6	19.9	20.6	17.4	14.9
Grobiņas	125.8	124.6	85.3	91.1	85.1	87.5
Kuldīgas	354.4	349.0	238.6	234.8	226.1	222.2
Liepājas pilsētas	799.6	815.1	619.5	613.9	601.0	610.0
Mērsraga	23.6	24.1	17.1	15.3	15.7	16.3
Nīcas	37.4	37.2	26.0	24.7	27.6	30.5
Pāvilostas	41.1	40.4	27.1	26.2	24.8	24.2
Priekules	89.1	85.3	58.7	58.7	51.9	50.3
Rojas	43.3	43.4	32.7	29.7	30.1	29.8
Rucavas	26.1	25.8	16.6	14.7	14.0	13.6
Saldus	437.3	431.1	284.6	277.0	242.9	241.3
Skrundas	75.4	71.2	48.5	49.8	42.6	39.4
Talsu	361.9	339.5	259.3	252.8	245.6	229.0
Vainodes	51.5	52.4	35.1	34.7	25.8	26.1
Ventspils pilsētas	408.9	410.8	296.1	306.8	298.9	295.2
Ventspils	161.8	166.2	112.2	108.4	108.0	105.9
Zemgales reģions						
Aizkraukles	117.7	112.0	77.8	80.9	78.4	78.0
Aknīstes	28.9	26.7	21.9	19.1	19.9	17.2
Auces	87.8	83.8	60.2	61.0	63.6	61.5
Bauskas	361.1	346.6	239.5	231.7	220.9	213.5
Dobeles	262.7	268.5	176.4	173.5	157.3	159.4
Iecavas	111.2	107.3	99.3	97.8	94.8	90.2
Jaunjelgavas	69.5	66.9	44.3	43.4	43.4	44.1

5. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 5*

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Jelgavas pilsētas	598.2	623.7	482.5	487.1	485.0	483.6
Jelgavas	324.1	292.1	213.7	226.2	221.1	222.3
Jēkabpils pilsētas	286.1	291.0	215.1	208.0	204.1	216.3
Jēkabpils	76.5	70.8	46.6	42.4	47.6	47.5
Kokneses	94.7	87.7	68.7	47.3	48.6	52.3
Krustpils	50.5	50.1	34.6	36.6	31.2	34.7
Neretas	55.1	52.7	37.2	33.3	29.6	31.1
Ozolnieku	120.7	119.4	95.4	94.7	94.8	94.1
Pļaviņu	53.5	51.8	32.8	34.7	34.1	34.6
Rundāles	33.1	33.6	23.6	25.2	24.9	23.6
Salas	65.4	67.8	44.2	46.0	35.0	35.0
Skrīveru	44.9	49.1	37.4	39.5	40.2	40.7
Tērvetes	43.8	42.4	31.9	30.1	28.9	25.2
Vecumnieku	117.1	116.1	89.4	85.5	80.5	72.3
Viesītes	52.5	51.0	38.8	39.4	39.2	38.4
Latgales reģions						
Aglonas	69.4	67.4	40.7	34.7	27.9	23.7
Baltinavas	20.0	18.7	13.9	14.8	13.4	12.7
Balvu	197.3	176.6	121.9	116.6	115.6	106.8
Ciblas	36.1	36.0	24.6	23.6	20.5	21.5
Dagdas	113.5	106.8	78.4	75.8	65.5	62.6
Daugavpils pilsētas	865.3	876.7	675.4	679.8	667.1	666.3
Daugavpils	227.7	245.2	166.2	157.3	154.9	145.1
Ilūkstes	118.4	115.0	89.0	82.1	65.0	56.3
Kārsavas	73.6	72.6	51.5	45.8	44.6	43.6
Krāslavas	198.4	188.7	141.8	128.7	115.3	111.9
Līvānu	170.9	170.6	125.5	121.9	113.6	109.6
Ludzas	178.9	177.8	116.9	113.1	102.9	104.4
Preiļu	141.5	139.4	94.7	92.4	92.7	90.3
Rēzeknes pilsētas	406.6	370.8	270.7	270.6	257.7	253.3
Rēzekne	397.9	385.0	241.3	234.2	224.0	220.0
Riebiņu	78.8	79.8	51.0	39.5	42.9	38.8
Rugāju	44.6	44.2	31.8	31.4	28.5	27.0
Vārkavas	28.7	26.9	16.6	15.3	16.3	16.7
Viļakas	93.1	88.3	61.8	59.1	51.4	48.0
Viļānu	89.5	85.7	64.1	59.5	56.3	53.5
Zilupes	57.2	55.9	38.3	35.6	30.3	28.3
KOPĀ:	22 322.8	22 330.3	16 268.5	16 054.1	15 658.8	15 703.7

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

**Vispārējo izglītības iestāžu skolotāju vidējā mēneša darba algas dinamika par
likmi Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētās un novados no 2014./2015.
līdz 2019./2020. m.g.**

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Rīgas reģions						
Rīga	543.12	544.72	814.49	840.08	870.74	923.71
Pierīgas reģions						
Alojas	492.63	468.74	716.22	704.64	733.17	772.95
Ādažu	556.78	573.45	849.88	931.78	1 001.51	983.20
Babītes	529.34	568.95	858.12	787.54	808.52	925.15
Baldones	549.53	547.37	886.31	1 058.60	830.43	951.44
Carnikavas	514.08	564.03	808.07	847.25	853.68	845.40
Engures	516.01	530.29	811.32	819.19	824.56	932.00
Garkalnes	533.98	538.64	801.73	823.90	887.21	928.86
Ikšķiles	564.83	552.18	838.85	839.47	863.06	902.41
Inčukalna	610.34	547.20	830.53	847.60	898.85	913.86
Jaunpils	523.68	552.32	800.80	893.57	939.33	950.43
Jūrmalas pilsētas	502.54	506.02	810.79	857.54	846.17	902.08
Kandavas	481.32	530.42	812.15	794.23	809.85	866.82
Krimuldas	495.26	496.08	802.86	801.54	817.38	885.90
Ķeguma	494.94	500.85	794.05	792.33	818.20	875.29
Ķekavas	539.49	569.09	807.03	813.48	846.18	877.17
Lielvārdes	543.32	548.46	905.67	925.71	944.87	960.62
Limbažu	471.85	467.08	771.82	766.96	785.56	809.98
Mālpils	488.49	508.09	735.14	790.15	807.60	855.87
Mārupes	575.47	574.26	845.20	874.54	897.03	984.14
Ogres	531.84	512.75	789.64	781.98	825.96	884.42
Olaines	632.10	636.60	924.93	929.56	963.53	1 065.58
Ropažu	520.25	533.72	825.08	910.48	970.91	1 022.67
Salacgrīvas	555.93	522.08	829.57	772.52	821.72	858.34
Salaspils	637.73	632.02	886.13	873.92	921.62	984.25
Saulkrastu	590.76	583.65	807.69	795.40	824.91	869.25
Sējas	442.26	491.80	734.09	740.64	757.49	809.87
Siguldas	552.05	554.36	825.43	845.09	885.26	923.99
Stopiņu	571.18	589.06	833.14	853.83	870.79	907.24
Tukuma	524.73	532.31	800.30	824.31	857.84	929.81
Vidzemes reģions						
Alūksnes	466.06	474.97	724.95	799.19	741.62	809.84
Amatas	484.63	497.51	741.80	729.27	736.55	782.73
Apes	448.86	447.56	707.36	701.53	722.80	753.72
Beverīnas	461.14	462.66	740.51	754.45	745.16	789.87
Burtnieku	448.71	447.34	726.38	717.64	726.54	770.10
Cesvaines	465.29	460.25	743.47	823.28	802.93	843.61
Cēsu	549.66	577.06	804.36	838.62	841.49	892.21
Ērgļu	506.41	501.03	735.95	744.49	768.15	883.08
Gulbenes	471.11	473.73	738.27	742.32	777.70	848.37
Jaunpiebalgas	535.46	527.25	878.04	864.00	858.82	874.78

6. pielikuma 1. turpinājums/ *Continuation 1 of Annex 6*

Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Kocēnu	447.47	463.65	777.26	760.16	839.21	850.98
Līgatnes	450.80	452.77	733.82	735.99	796.91	795.05
Lubānas	457.70	457.82	725.05	724.22	732.28	785.34
Madonas	478.26	482.86	740.05	739.82	744.15	790.02
Mazsalacas	451.44	496.77	713.19	725.57	750.29	804.27
Naukšēnu	451.81	455.45	709.22	707.27	766.93	750.00
Pārgaujas	465.91	462.60	736.41	780.79	793.35	835.48
Priekuļu	534.69	559.75	812.38	816.51	914.50	970.08
Raunas	478.23	480.75	747.60	731.08	747.67	750.97
Rūjienas	449.06	486.23	865.69	916.66	929.75	915.42
Smiltenes	472.68	484.15	719.76	768.20	826.98	834.62
Strenču	472.77	458.05	704.38	768.36	813.12	888.09
Valkas	470.75	465.30	721.87	716.04	762.01	806.62
Valmieras pilsētas	546.62	556.68	843.20	836.71	856.59	878.01
Varakļānu	446.08	446.20	754.74	738.62	836.59	808.01
Vecpiebalgas	474.52	472.73	732.35	767.07	821.29	844.72
Kurzemes reģions						
Aizputes	589.59	521.16	719.02	738.40	755.06	812.31
Alsungas	433.28	432.66	718.33	721.25	778.30	841.91
Brocēnu	457.55	464.18	749.22	738.53	758.54	783.06
Dundagas	573.42	465.89	764.77	766.55	799.02	880.15
Durbes	432.58	431.44	692.22	696.36	786.67	889.90
Grobiņas	461.07	504.61	738.78	728.19	757.33	891.07
Kuldīgas	488.35	484.85	742.32	740.70	789.41	814.07
Liepājas pilsētas	558.59	534.44	775.45	774.23	797.99	880.81
Mērsraga	480.00	503.58	698.78	697.88	722.84	789.63
Nīcas	467.32	467.57	715.93	762.95	816.99	787.11
Pāvilostas	493.61	484.73	729.88	725.89	738.60	814.67
Priekules	463.78	458.59	729.25	741.26	779.43	797.28
Rojas	552.55	547.67	801.02	783.27	808.59	866.09
Rucavas	427.68	427.51	688.72	690.39	727.44	750.07
Saldus	478.61	485.86	724.74	725.64	748.85	785.64
Skrundas	457.29	469.97	740.56	754.46	777.45	797.57
Talsu	496.34	492.82	760.45	760.34	795.24	855.02
Vaiņodes	467.14	487.68	725.84	771.33	826.85	878.57
Ventspils pilsētas	536.16	520.15	784.01	791.74	819.11	850.90
Ventspils	483.27	494.24	744.59	757.75	776.76	838.86
Zemgales reģions						
Aizkraukles	562.61	566.51	822.22	797.88	815.77	886.72
Aknīstes	486.23	429.88	775.60	778.72	874.73	978.74
Auces	522.10	526.65	794.37	793.05	816.01	857.74
Bauskas	490.63	491.76	774.99	839.25	861.80	895.20
Dobeles	478.51	477.32	751.98	769.59	813.23	873.19
Iecavas	548.52	556.31	823.72	793.42	813.45	930.47
Jaunjelgavas	458.83	458.01	744.52	745.49	763.05	814.04

6. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 6*

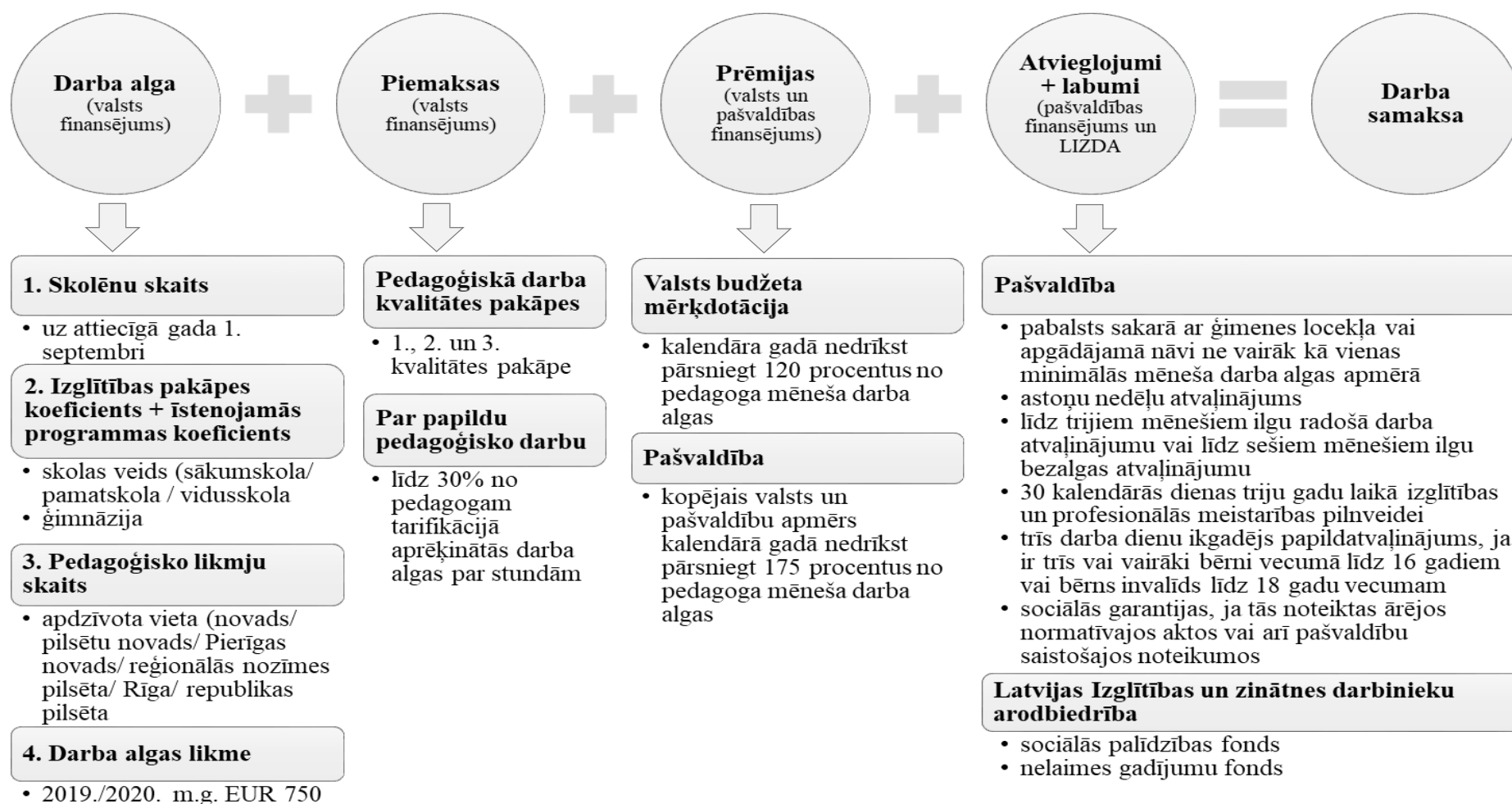
Republikas pilsēta/novads	2014./15.	2015./16.	2016./17.	2017./18.	2018./19.	2019./20.
Jelgavas pilsētas	500.69	514.25	761.45	787.30	850.43	905.41
Jelgavas	452.39	457.82	724.75	740.31	776.71	814.36
Jēkabpils pilsētas	518.53	519.91	772.37	797.37	853.32	882.09
Jēkabpils	444.32	458.39	707.53	708.99	771.74	794.82
Kokneses	489.10	507.31	748.46	812.70	825.48	828.30
Krustpils	423.12	441.16	705.62	713.79	751.71	764.59
Neretas	522.71	503.61	757.99	795.84	835.99	820.34
Ozolnieku	451.40	455.07	726.55	714.98	773.93	819.01
Pļaviņu	568.77	554.72	886.29	928.29	930.80	970.78
Rundāles	489.92	480.87	886.66	833.72	886.12	944.54
Salas	465.46	499.35	764.85	763.52	965.68	865.64
Skrīveru	559.70	515.25	779.50	864.86	889.62	930.30
Tērvetes	457.06	450.95	702.83	705.16	813.44	864.82
Vecumnieku	477.25	474.91	738.06	751.17	780.97	853.34
Viesītes	465.90	466.50	785.65	817.26	841.86	838.79
Latgales reģions						
Aglonas	466.18	450.51	746.62	742.10	723.27	750.11
Baltinavas	454.63	456.91	722.78	713.28	743.52	785.50
Balvu	472.79	464.33	760.68	754.81	793.44	824.36
Ciblas	557.03	517.26	725.24	733.71	725.48	754.40
Dagdas	478.25	484.08	746.85	738.91	765.08	797.72
Daugavpils pilsētas	531.63	538.41	766.77	784.09	823.83	865.10
Daugavpils	444.31	445.46	722.24	728.23	744.65	789.35
Ilūkstes	461.96	460.79	728.86	724.48	739.81	805.56
Kārsavas	470.24	470.48	722.48	744.80	752.98	766.88
Krāslavas	464.59	458.15	733.77	739.17	784.63	815.79
Līvānu	456.26	460.79	722.18	719.37	726.25	763.45
Ludzas	502.00	523.00	762.45	736.29	815.60	865.50
Preiļu	479.39	475.55	730.59	740.75	772.95	779.92
Rēzeknes pilsētas	486.08	489.87	764.13	812.06	820.82	868.60
Rēzeknes	441.92	442.74	704.70	708.14	724.36	762.97
Riebiņu	453.33	452.84	721.20	725.82	736.02	756.17
Rugāju	481.71	493.02	773.56	772.28	813.85	848.38
Vārkavas	439.20	438.17	718.93	712.88	742.08	778.98
Viļakas	484.67	489.45	760.44	749.60	784.76	800.90
Viļānu	484.94	495.47	783.35	755.16	783.84	200.24
Zilupes	466.24	493.25	763.67	744.88	792.45	795.01
VIDĒJI:	502.24	503.63	772.53	785.78	816.14	860.19

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2020

Skolotāju vidējās darba algas statistisko rādītāju dinamika par likmi vispārējās izglītības iestādēs Latvijas statistikas reģionu republikas pilsētās un novados no 2016./2017. līdz 2019./2020. m.g.

Lielums	Apzīmējums	2016./17	2017./18	2018./19	2019./20
Pierīgas reģions					
Minimālā vērtība	min	716.22	704.64	733.17	772.95
Maksimālā vērtība	max	924.93	1058.6	1001.51	1065.58
Amplitūda	A	208.71	353.96	268.34	292.63
Vidējā vērtība	μ	818.71	837.85	859.08	909.62
Standartnovirze	σ	46.3	69.09	62.9	63.41
Variāciju koeficients, %	V	5.7	8.2	7.3	7
Vidzemes reģions					
Minimālā vērtība	min	704.38	701.53	722.8	750.00
Maksimālā vērtība	max	878.04	916.66	929.75	970.08
Amplitūda	A	173.66	215.13	206.95	220.08
Vidējā vērtība	μ	753	767.23	794.36	829.08
Standartnovirze	σ	47.1	52.48	55.66	53.82
Variāciju koeficients, %	V	6.3	6.8	7	6.5
Kurzemes reģions					
Minimālā vērtība	min	688.72	690.39	722.84	750.07
Maksimālā vērtība	max	801.02	791.74	826.85	891.07
Amplitūda	A	112.3	101.35	104.01	141
Vidējā vērtība	μ	737.19	743.36	778.02	830.23
Standartnovirze	σ	28.86	28.01	29.34	41.42
Variāciju koeficients, %	V	3.9	3.8	3.8	5
Zemgales reģions					
Minimālā vērtība	min	702.83	705.16	751.71	764.59
Maksimālā vērtība	max	886.66	928.29	930.8	978.74
Amplitūda	A	183.83	223.13	179.09	214.15
Vidējā vērtība	μ	769.82	784.21	827.54	869.69
Standartnovirze	σ	49.05	53.16	45.62	55.76
Variāciju koeficients, %	V	6.4	6.8	5.5	6.4
Latgales reģions					
Minimālā vērtība	min	704.7	708.14	723.27	750.11
Maksimālā vērtība	max	783.35	812.06	823.83	868.6
Amplitūda	A	78.65	103.92	100.56	118.49
Vidējā vērtība	μ	741.98	741.94	767.13	798.8
Standartnovirze	σ	21.79	24.12	33.57	36.46
Variāciju koeficients, %	V	2.9	3.3	4.4	4.6

Avots: autores veidots un aprēķini pēc VIIS datiem uz 15.11., 2021



Avots: autores veidots, 2020

Skolotāju finansiālā atalgojuma sistēmas ietekmējošie faktori vispārējās izglītības iestādēs Latvijā

Aptaujas anketa

Labdien!

Esmu Latvijas Lauksaimniecības universitātes (turpmāk LLU) Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes doktorantūras studente Ilze Priževote, kas promocijas darba ietvaros veic pētījumu “Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju atalgojuma un snieguma izvērtējums Latvijas reģionos”.

Aptaujas mērķis ir noskaidrot vispārējās izglītības iestādēs strādājošo skolotāju viedokli par snieguma* ietekmējošajiem faktoriem.

Aizpildot anketu, lūdzu, ievērojiet instrukciju pie katra jautājuma un Jūsu izvēlēto atbilžu variantu atzīmējiet ar ☒ tam paredzētajās vietās, vai ierakstiet atbilstošo atbildi. Aptauja būs derīga, ja sniegsiet atbildes uz visiem jautājumiem. Aptauja ir anonīma, un tās rezultāti tiks izmantoti tikai apkopotā veidā.

Ja Jūs strādājat vairākās izglītības iestādēs, lūdzu, aizpildiet anketu par izglītības iestādi, kurā Jums ir lielākā darba slodze.

*sniegums – Jūsu darba rezultāts

1. Kurā Latvijas statistikas reģionā atrodas Jūsu izglītības iestāde? (Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi)

☐	Rīgas reģionā
☐	Pierīgas reģionā
☐	Vidzemes reģionā
☐	Kurzemes reģionā
☐	Zemgales reģionā
☐	Latgales reģionā

2. Kurā novadā/republikas pilsētā atrodas izglītības iestāde, kurā Jūs strādājat? (Lūdzu, ierakstiet)

3. Kāds šobrīd ir skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā Jūs strādājat? (Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi)

☐	līdz 100
☐	101 līdz 150
☐	151 līdz 300
☐	301 līdz 500
☐	501 līdz 800
☐	801 līdz 1000
☐	1001 līdz 1500
☐	1501 līdz 2000
☐	2001 līdz 2500
☐	2501 līdz 3000
☐	3001 un vairāk

4. Kādi faktori liecina par to, ka Jūsu sniegums ir bijis labs? (Lūdzu, ierakstiet)

5. Kas Jūs motivē pildīt darba pienākumus un uzdevumus ar lielāku atdevi? (Lūdzu, ierakstiet)

6. Kādi faktori samazina Jūsu darba kvalitāti un atdevi ikdienas darbā? (Lūdzu, ierakstiet)

9. pielikuma 1. turpinājums/ *Continuation 1 of Annex 9*

7. Vai Jūsu pašreizējā darba samaksa ir pietiekama, lai nodrošinātu savas un ģimenes pamatvajadzību apmierināšanu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Grūti pateikt
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

8. Ja 7. jautājumā atbildējāt “drīzāk nē” vai “noteikti nē”, kā Jūs nodrošināt līdzekļus savu un savas ģimenes pamatvajadzību apmierināšanai? (*Iespējamās vairākas atbildes*)

☐	Pēc darba izglītības iestādē pasniedzu privātstundas
☐	Strādāju vēl citā izglītības iestādē par skolotāju
☐	Papildu ienākumus gūstu, strādājot papildu darbu, kas nav skolotāja darbs
☐	Lai palielinātu darba slodzi, esmu ieguvis/-usi kvalifikāciju vēl kāda cita mācību priekšmeta pasniegšanai
☐	Paļaujos uz saviem ģimenes locekļiem
☐	Cits (<i>lūdzu, ierakstiet</i>) _____

9. Vai Jūs zināt, kādus principus un kārtību Izglītības un zinātnes ministrija ievēro, sadalot valsts budžeta mērķdotāciju skolotāju darba algām jeb kādi faktori ietekmē Jūsu darba algas apmēru? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

10. Ja 9. jautājumā atbildējāt “noteikti jā” vai “drīzāk jā”, kādi faktori ietekmē Jūsu darba algas apmēru? (*Lūdzu, ierakstiet*)

11. Kā Jūs novērtētu savu šī brīža darba sniegumu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Teicami
☐	Labi
☐	Vidēji
☐	Apmierinoši
☐	Vāji

12. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja tiek/tiktu nodrošināti zemāk nosauktie nosacījumi? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta					
Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)					

9. pielikuma 2. turpinājums/ *Continuation 2 of Annex 9*

Visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma tiek noteikta vienāda mēneša darba algas likme par vienādu darba slodzi					
Visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma pie vienāda kontaktstundu skaita tiek vienādi tarificēts darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai – darbu labošanai, gatavošanās nodarbībām, individuālajam darbam ar skolēniem, klases audzināšanai					
Netiek veidotas apvienotās klases					
Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē					
Nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi					
Nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu					
Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)					

13. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, iegūstot kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

14. Cik bieži Jūsu izglītības iestādē strādājošajiem skolotājiem tiek piešķirtas prēmijas? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Biežāk kā 2 reizes gadā	Vienu reizi gadā	Nekad	Nezinu
No valsts budžeta mērķdotācijas				
No pašvaldības budžeta				

15. Vai Jūsu darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

9. pielikuma 3. turpinājums/ *Continuation 3 of Annex 9*

16. Kādas sociālās garantijas Jūsu pašvaldības noteiktajos ārējos normatīvajos aktos vai pašvaldību saistošajos noteikumos tiek nodrošinātas skolotājiem izglītības iestādē, kurā Jūs strādājat? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Nodrošina	Nenodrošina	Daļēji	Nezinu
Veselības apdrošināšanas polises				
Apmaksātas brilles vai lēcas				
Apmaksāts acu ārsta apmeklējums				
Bērnu piedzimšanas vai stāšanās laulībā pabalsts				
1 apmaksāta brīvdiena pirmajā skolas dienā sakarā ar bērna skolas gaitu uzsākšanu 1.-4. klasē				
1 apmaksāta brīvdiena, darbiniekam vai viņa bērnam absolvējot izglītības iestādi				
3 apmaksātas brīvdienas sakarā ar stāšanos laulībā				
Bezmaksas maltītes darba laikā				
Apmaksāti tālākizglītības vai mācību kursi				
Apmaksāta ekskursija vismaz reizi gadā				
Pabalsts/ balva par ilggadīgu (5, 10, 15, 20 gadi) darbu izglītības iestādē				
Cits (<i>lūdzu, ierakstiet</i>)				

17. Vai Jūsu darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

18. Vai Jūsu izglītības iestādes vadītājs Jums izsaka atzinīgu novērtējumu par Jūsu darba sniegumu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Vienmēr
☐ Dažreiz
☐ Nekad

19. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja darba devējs izsaka/izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no zemāk minētajiem veidiem? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Uzslavētu vai izteiktu pateicību Jums personīgi					
Uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā					

9. pielikuma 4. turpinājums/ Continuation 4 of Annex 9

Piešķirtu izglītības iestādes pateicības rakstu					
Pieteiktu Jūs pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai					
Aicinātu pašvaldību pieteikt Jūs IZM atzinības vai pateicības rakstam					
Cits (<i>lūdzu, ierakstiet</i>)					

20. Vai Jums ir iespēja piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Vienmēr
☐ Dažreiz
☐ Nekad

21. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja Jums ir/būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

22. Vai Jūsu izglītības iestādē tiek apzinātas katra skolotāja nepieciešamās individuāli profesionālās attīstības iespējas? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Vienmēr
☐ Dažreiz
☐ Nekad

23. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja darba devējs nodrošina/-ātu Jums nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

24. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja izglītības iestādē tiek/tiktu nodrošināts kāds no zemāk minētajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Kopīgas vērtības (vēsture, tradīcijas, simboli, rituāli, stāsti utt.)					
Kopīgi piedalāmies pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu					
Toleranta, iekļaujoša, demokrātiska attieksme vienam pret otru					
Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem					

9. pielikuma 5. turpinājums/ *Continuation 5 of Annex 9*

Labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)					
Kopīgu mērķu un uzdevumu noteikšana, kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju uzlabošana, kopīgi ieviestas inovatīvas idejas					
Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā					
Ar savu pašiniciatīvu iespējams veicināt savu un skolas izaugsmi					
Kolektīvā jūtos nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli					
Kopīgu sociālo normu un uzskatu ievērošana					
Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam					
Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda					

25. Vai Jūsu izglītības iestādē tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

26. Vai Jūsu darba sniegums uzlabojas/-tos, ja izglītības iestādē netiktu praktizēts kāds no zemāk minētajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Netiek lobētas politisko partiju intereses					
Izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai					
Izglītības iestādes vadītājam nav politiskā aizsardzība					
Nepastāv birokrātiska politika					
Politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)					
Skolotāji netiek apbalvoti par lojalitāti vadītājam					
Nav augšupvērsta hierarhija					
Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai					

9. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 9*

Vadītājam pietuvinātajām personām netiek noteikta augstāka mēneša darba algas likme					
Izsludinot jaunu vakanci, prioritāte netiek dota radiem un draugiem					
Prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami					
Profesionālās attīstības iespējas netiek piedāvātas pietuvinātajiem cilvēkiem					

27. Vai Jūsu izglītības iestādē ir novērojama politiskā klātbūtne un tās ietekme?
(*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē
☐ Manā izglītības iestādē nav jūtama politiskā klātbūtne un tās ietekme

28. Kāds ir Jūsu darba stāžs ieņemamajā amatā? (*Lūdzu, ierakstiet*)

29. Kāds ir Jūsu vecums? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ līdz 29 gadiem
☐ 30 līdz 39 gadi
☐ 40 līdz 49 gadi
☐ 50 līdz 59 gadi
☐ 60 līdz 65 gadi
☐ 66 gadi un vairāk

30. Kāds ir Jūsu dzimums? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Sieviete
☐ Vīrietis

Liels paldies par atsaucību!

Aptaujas anketa

Labdien!

Esmu Latvijas Lauksaimniecības universitātes (turpmāk LLU) Ekonomikas un sabiedrības attīstības fakultātes doktorantūras studente Ilze Priževote, kas promocijas darba ietvaros veic pētījumu "Vispārējās izglītības iestāžu skolotāju atalgojuma un snieguma izvērtējums Latvijas reģionos".

Aptaujas mērķis ir noskaidrot vispārējo izglītības iestāžu direktoru un direktoru vietnieku viedokli par skolotāju snieguma* ietekmējošajiem faktoriem.

Aizpildot anketu, lūdzu, ievērojiet instrukciju pie katra jautājuma un Jūsu izvēlēto atbilžu variantu atzīmējiet ar ☐ tam paredzētajās vietās, vai ierakstiet atbilstošo atbildi. Aptauja būs derīga, ja sniegsiet atbildes uz visiem jautājumiem. Aptauja ir anonīma, un tās rezultāti tiks izmantoti tikai apkopotā veidā.

Aizpildot anketu, lūdzu, sniedziet viedokli tikai par Jūsu izglītības iestādē strādājošajiem skolotājiem.

*sniegums – Jūsu darba rezultāts

1. Kurā Latvijas statistikas reģionā atrodas Jūsu izglītības iestāde? (Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi)

- | | |
|--------------------------|------------------|
| ☐ | Rīgas reģionā |
| ☐ | Pierīgas reģionā |
| ☐ | Vidzemes reģionā |
| ☐ | Kurzemes reģionā |
| ☐ | Zemgales reģionā |
| ☐ | Latgales reģionā |

2. Kurā novadā/republikas pilsētā atrodas izglītības iestāde, kurā Jūs strādājat? (Lūdzu, ierakstiet)

3. Kāds ir Jūsu ieņemamais amats? (Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi)

- | | |
|--------------------------|---------------------|
| ☐ | Direktors |
| ☐ | Direktora vietnieks |

4. Kāds šobrīd ir skolēnu skaits izglītības iestādē, kurā Jūs strādājat? (Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi)

- | | |
|--------------------------|----------------|
| ☐ | līdz 100 |
| ☐ | 101 līdz 150 |
| ☐ | 151 līdz 300 |
| ☐ | 301 līdz 500 |
| ☐ | 501 līdz 800 |
| ☐ | 801 līdz 1000 |
| ☐ | 1001 līdz 1500 |
| ☐ | 1501 līdz 2000 |
| ☐ | 2001 līdz 2500 |
| ☐ | 2501 līdz 3000 |
| ☐ | 3001 un vairāk |

10. pielikuma 1. turpinājums/ *Continuation 1 of Annex 10*

5. Kā Jūs novērtētu skolotāju šī brīža darba sniegumu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Teicami
☐	Labi
☐	Vidēji
☐	Apmierinoši
☐	Vāji

6. Vai, Jūsprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja tiek/tiktu nodrošināti zemāk nosauktie nosacījumi? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta					
Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)					
Visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma tiek noteikta vienāda mēneša darba algas likme par vienādu darba slodzi					
Visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma pie vienāda kontaktstundu skaita tiek vienādi tarificēts darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai – darbu labošanai, gatavošanās nodarbībām, individuālajam darbam ar skolēniem, klases audzināšanai					
Netiek veidotas apvienotās klases					
Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē					
Nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi					
Nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu					
Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)					

10. pielikuma 2. turpinājums/ *Continuation 2 of Annex 10*

7. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, iegūstot kādu no pedagogu profesionālās darbības kvalitātes pakāpēm? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Grūti pateikt
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

8. Cik bieži Jūsu izglītības iestādē strādājošajiem skolotājiem tiek piešķirtas prēmijas? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Biežāk kā 2 reizes gadā	Vienu reizi gadā	Nekad	Nezinu
No valsts budžeta mērķdotācijas				
No pašvaldības budžeta				

9. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu piešķirtas prēmijas vai tās tiktu piešķirtas biežāk? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Grūti pateikt
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

10. Kādas sociālās garantijas Jūsu pašvaldības noteiktajos ārējos normatīvajos aktos vai pašvaldību saistošajos noteikumos tiek nodrošinātas skolotājiem izglītības iestādē, kurā Jūs strādājat? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Nodrošina	Nenodrošina	Daļēji	Nezinu
Veselības apdrošināšanas polises				
Apmaksātas brilles vai lēcas				
Apmaksāts acu ārsta apmeklējums				
Bērnu piedzimšanas vai stāšanās laulībā pabalsts				
1 apmaksāta brīvdiena pirmajā skolas dienā sakarā ar bērna skolas gaitu uzsākšanu 1.-4. klasē				
1 apmaksāta brīvdiena, darbiniekam vai viņa bērnam absolvējot izglītības iestādi				
3 apmaksātas brīvdienas sakarā ar stāšanos laulībā				
Bezmaksas maltītes darba laikā				
Apmaksāti tālākizglītības vai mācību kursi				
Apmaksāta ekskursija vismaz reizi gadā				
Pabalsts/ balva par ilggadīgu (5, 10, 15, 20 gadi) darbu izglītības iestādē				
Cits (<i>lūdzu, ierakstiet</i>)				

10. pielikuma 3. turpinājums/ *Continuation 3 of Annex 10*

11. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja pašvaldība paplašinātu sociālo garantiju klāstu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Grūti pateikt
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

12. Vai Jūs skolotājiem izsakāt atzinīgu novērtējumu par viņu darba sniegumu? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Vienmēr
☐	Dažreiz
☐	Nekad

13. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja Jūs izsakāt/izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no zemāk minētajiem veidiem? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi					
Uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā					
Piešķirtu izglītības iestādes pateicības rakstu					
Pieteiktu skolotāju pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai					
Aicinātu pašvaldību pieteikt skolotāju IZM atzinības vai pateicības rakstam					
Cits (<i>lūdzu, ierakstiet</i>)					

14. Vai skolotājiem ir iespēja piedalīties izglītības iestādei svarīgu lēmumu pieņemšanā, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Vienmēr
☐	Dažreiz
☐	Nekad

15. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja skolotājiem ir/būtu iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Grūti pateikt
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

10. pielikuma 4. turpinājums/ *Continuation 4 of Annex 10*

16. Vai Jūsu izglītības iestādē tiek apzinātas katra skolotāja nepieciešamās individuāli profesionālās attīstības iespējas? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Vienmēr
☐	Dažreiz
☐	Nekad

17. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja Jūs nodrošināt/-ātu skolotājiem nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

☐	Noteikti jā
☐	Drīzāk jā
☐	Grūti pateikt
☐	Drīzāk nē
☐	Noteikti nē

18. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja izglītības iestādē tiek/tiktu nodrošināts kāds no zemāk minētajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Kopīgas vērtības (vēsture, tradīcijas, simboli, rituāli, stāsti utt.)					
Kopīgi piedalāties pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu					
Toleranta, iekļaujoša, demokrātiska attieksme vienam pret otru					
Rūpēties par saviem darbiniekiem					
Labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)					
Kopīgu mērķu un uzdevumu noteikšana, kvalitatīvu un kvantitatīvu rādītāju uzlabošana, kopīgi ieviestas inovatīvas idejas					
Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā					
Skolotājiem ar savu pašiniciatīvu iespējams veicināt savu un skolas izaugsmi					
Kolektīvā skolotāji jūtas nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli					
Kopīgu sociālo normu un uzskatu ievērošana					
Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam					
Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda					

10. pielikuma 5. turpinājums/ *Continuation 5 of Annex 10*

19. Vai, Jūsaprāt, izglītības iestādē tiek pievērsta uzmanība un atbalstīta organizācijas kultūra? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē

20. Vai, Jūsaprāt, skolotāju darba sniegums uzlabojas/-tos, ja izglītības iestādē netiktu praktizēts kāds no zemāk minētajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem? (*Lūdzu, katram apgalvojumam izvēlieties vienu atbildi*)

	Noteikti jā	Drīzāk jā	Grūti pateikt	Drīzāk nē	Noteikti nē
Netiek lobētas politisko partiju intereses					
Izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai					
Izglītības iestādes vadītājam nav politiskā aizsardzība					
Nepastāv birokrātiska politika					
Politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)					
Skolotāji netiek apbalvoti par lojalitāti vadītājam					
Nav augšupvērsta hierarhija					
Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai					
Vadītājam pietuvinātajām personām netiek noteikta augstāka mēneša darba algas likme					
Izsludinot jaunu vakanci, prioritāte netiek dota radiem un draugiem					
Prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami					
Profesionālās attīstības iespējas netiek piedāvātas pietuvinātajiem cilvēkiem					

21. Vai Jūsu izglītības iestādē ir novērojama politiskā klātbūtne un tās ietekme? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- ☐ Noteikti jā
☐ Drīzāk jā
☐ Grūti pateikt
☐ Drīzāk nē
☐ Noteikti nē
☐ Manā izglītības iestādē nav jūtama politiskā klātbūtne un tās ietekme

22. Kāds ir Jūsu darba stāžs ieņemamajā amatā? (*Lūdzu, ierakstiet*)

23. Kāds ir Jūsu vecums? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- | | |
|--------------------------|-------------------|
| ☐ | līdz 29 gadiem |
| ☐ | 30 līdz 39 gadi |
| ☐ | 40 līdz 49 gadi |
| ☐ | 50 līdz 59 gadi |
| ☐ | 60 līdz 65 gadi |
| ☐ | 66 gadi un vairāk |

24. Kāds ir Jūsu dzimums? (*Lūdzu, atzīmējiet 1 atbildi*)

- | | |
|--------------------------|----------|
| ☐ | Sieviete |
| ☐ | Vīrietis |

Liels paldies par atsaucību!

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem nosacījumiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Nosacījums/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētis- kais, %
Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta							
Noteikti jā	43	37	40	43	50	44	76
Drīzāk jā	27	36	37	32	27	39	
Grūti pateikt	17	15	12	15	10	11	13
Drīzāk nē	12	12	10	7	12	6	11
Noteikti nē	1	0	1	3	1	0	
Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)							
Noteikti jā	52	64	65	63	61	68	87
Drīzāk jā	27	25	25	22	28	20	
Grūti pateikt	10	7	3	9	8	5	7
Drīzāk nē	10	3	6	5	3	5	6
Noteikti nē	1	1	1	1	0	2	
Visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma tiek noteikta vienāda mēneša darba algas likme par vienādu darba slodzi							
Noteikti jā	30	13	36	35	38	40	55
Drīzāk jā	21	27	24	17	27	23	
Grūti pateikt	23	33	26	27	17	21	25
Drīzāk nē	14	19	12	14	11	12	20
Noteikti nē	12	8	2	7	7	4	
Visiem skolotājiem valstī neatkarīgi no izglītības iestādes lieluma pie vienāda kontaktstundu skaita tiek vienādi tarifcēts darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai							
Noteikti jā	33	17	41	34	41	40	60
Drīzāk jā	28	25	27	18	31	25	
Grūti pateikt	19	34	15	26	19	19	22
Drīzāk nē	11	15	13	14	4	13	18
Noteikti nē	9	9	4	8	5	3	
Netiek veidotas apvienotās klases							
Noteikti jā	32	43	51	51	70	52	68
Drīzāk jā	21	15	24	13	10	26	
Grūti pateikt	29	28	17	21	14	15	21
Drīzāk nē	12	9	5	10	1	5	11
Noteikti nē	6	5	3	5	5	2	
Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē							
Noteikti jā	63	68	58	52	66	56	86
Drīzāk jā	25	25	28	28	20	25	
Grūti pateikt	2	3	9	12	9	14	8
Drīzāk nē	5	4	5	6	1	3	6
Noteikti nē	5	0	0	2	4	2	

11. pielikuma 1. turpinājums/ Continuation 1 of Annex 11

Nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi							
Noteikti jā	60	79	67	72	82	74	88
Drīzāk jā	18	12	20	17	11	14	
Grūti pateikt	13	5	9	8	1	9	7
Drīzāk nē	3	3	2	2	3	2	5
Noteikti nē	6	1	2	1	3	1	
Nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu							
Noteikti jā	54	56	68	64	68	68	82
Drīzāk jā	15	23	17	21	19	18	
Grūti pateikt	17	16	8	7	7	12	11
Drīzāk nē	8	1	5	5	3	0	7
Noteikti nē	6	4	2	3	3	2	
Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)							
Noteikti jā	73	84	82	81	88	78	93
Drīzāk jā	13	10	14	12	10	15	
Grūti pateikt	11	3	2	5	1	4	5
Drīzāk nē	2	3	2	1	0	2	2
Noteikti nē	1	0	0	1	1	1	

Avots: autore's pētījums, 2021; n=603

2. tabula/ Table 2

Atvieglājumu un labumu pieejamība skolotājiem, balstoties uz pašvaldību ārējiem normatīvajiem aktiem vai pašvaldību saistošajiem noteikumiem (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)

Sociālās garantijas/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Veselības apdrošināšanas polises							
Nodrošina	80	80	50	42	47	10	52
Nenodrošina	4	11	33	43	35	75	34
Daļēji	15	8	15	13	18	8	12
Nezinu	1	1	2	2	0	7	2
Apmaksātas brilles vai lēcas							
Nodrošina	35	27	24	19	42	26	29
Nenodrošina	12	16	21	33	14	34	22
Daļēji	33	32	43	32	42	30	35
Nezinu	20	25	12	16	2	10	14
Apmaksāts acu ārsta apmeklējums							
Nodrošina	14	33	20	15	26	9	20
Nenodrošina	30	25	52	46	43	63	43
Daļēji	17	11	8	13	16	8	12
Nezinu	39	31	20	26	15	20	25
Bērnu piedzimšanas vai stāšanās laulībā pabalsts							
Nodrošina	20	25	28	23	23	31	25
Nenodrošina	12	20	17	23	25	20	20
Daļēji	7	4	7	5	5	6	5
Nezinu	61	51	48	49	47	43	50

11. pielikuma 2. turpinājums/ *Continuation 2 of Annex 11*

1 apmaksāta brīvdiena pirmajā skolas dienā sakarā ar bērna skolas gaitu uzsākšanu 1.-4. klasē							
Nodrošina	38	39	43	48	32	44	41
Nenodrošina	9	11	16	10	22	19	15
Daļēji	8	5	5	6	5	4	5
Nezinu	45	45	36	36	41	33	39
1 apmaksāta brīvdiena, darbiniekam vai viņa bērnam absolvējot izglītības iestādi							
Nodrošina	19	31	27	23	23	33	26
Nenodrošina	14	11	20	17	20	24	18
Daļēji	7	7	5	6	5	5	5
Nezinu	60	51	48	54	52	38	51
3 apmaksātas brīvdienas sakarā ar stāšanos laulībā							
Nodrošina	18	28	23	16	20	32	23
Nenodrošina	16	8	12	13	15	10	12
Daļēji	2	0	3	4	1	5	3
Nezinu	64	64	62	67	64	53	62
Bezmaksas maltītes darba laikā							
Nodrošina	20	4	4	1	0	3	5
Nenodrošina	61	93	93	91	95	95	88
Daļēji	14	3	0	2	1	0	4
Nezinu	5	0	3	6	4	2	3
Apmaksāti tālākizglītības vai mācību kursi							
Nodrošina	39	45	35	35	42	31	38
Nenodrošina	14	7	15	6	10	19	12
Daļēji	43	43	47	58	46	48	47
Nezinu	4	5	3	1	2	2	3
Apmaksāta ekskursija vismaz reizi gadā							
Nodrošina	17	17	28	15	37	22	23
Nenodrošina	53	40	33	50	35	41	42
Daļēji	11	28	34	26	26	25	25
Nezinu	19	15	5	9	2	12	10
Pabalsts/ balva par ilggadīgu (5, 10, 15, 20 gadi) darbu izglītības iestādē							
Nodrošina	7	13	14	10	10	15	12
Nenodrošina	51	47	52	55	65	56	54
Daļēji	1	5	7	9	4	10	6
Nezinu	41	35	27	26	21	19	28

Avots: autores pētījums, 2021; n=603

3. tabula/ Table 3

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no nosauktajiem veidiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Atzinības veids/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Uzslavētu vai izteiktu pateicību Jums personīgi							
Noteikti jā	35	47	31	34	43	34	75
Drīzāk jā	34	33	44	34	38	43	

11. pielikuma 3. turpinājums/ Continuation 3 of Annex 11

Grūti pateikt	14	12	18	24	15	17	17
Drīzāk nē	15	5	5	5	4	6	8
Noteikti nē	2	3	2	3	0	0	
Uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā							
Noteikti jā	26	35	31	27	41	30	69
Drīzāk jā	38	39	37	28	39	44	
Grūti pateikt	12	15	20	30	15	20	19
Drīzāk nē	19	7	9	11	4	6	12
Noteikti nē	5	4	3	4	1	0	
Piešķirtu izglītības iestādes pateicības rakstu							
Noteikti jā	17	24	21	22	31	23	53
Drīzāk jā	26	28	31	24	34	34	
Grūti pateikt	26	31	22	26	17	29	25
Drīzāk nē	24	13	18	19	14	11	22
Noteikti nē	7	4	8	9	4	3	
Pieteiktu Jūs pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai							
Noteikti jā	20	27	25	24	32	30	57
Drīzāk jā	25	35	33	26	37	27	
Grūti pateikt	25	20	23	27	17	27	23
Drīzāk nē	23	11	12	16	10	13	20
Noteikti nē	7	7	7	7	4	3	
Aicinātu pašvaldību pieteikt Jūs IZM atzinības vai pateicības rakstam							
Noteikti jā	21	28	24	19	29	25	53
Drīzāk jā	27	25	28	24	38	29	
Grūti pateikt	25	28	25	34	20	33	27
Drīzāk nē	19	12	14	15	12	11	20
Noteikti nē	8	7	9	8	1	2	

Avots: autores pētījums, 2021; n=603

4. tabula/ Table 4

Skolotāju darba sniegums uzlabots, ja izglītības iestādēs tiek/tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Izpausmes veids/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Kopīgas vērtības (vēsture, tradīcijas, simboli, rituāli, stāsti utt.)							
Noteikti jā	20	25	21	33	32	29	66
Drīzāk jā	40	39	43	34	34	48	
Grūti pateikt	25	17	15	22	16	12	18

11. pielikuma 4. turpinājums/ Continuation 4 of Annex 11

Drīzāk nē	10	17	20	9	15	9	16
Noteikti nē	5	2	1	2	3	2	
Kopīgi piedalāties pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu							
Noteikti jā	21	31	21	33	32	30	62
Drīzāk jā	32	31	40	31	32	35	
Grūti pateikt	23	19	19	32	20	23	22
Drīzāk nē	15	16	15	3	15	10	16
Noteikti nē	9	3	5	1	1	2	
Toleranta, iejūtīga, demokrātiska attieksme vienam pret otru							
Noteikti jā	28	25	33	40	39	34	71
Drīzāk jā	33	40	39	34	34	47	
Grūti pateikt	22	21	12	15	9	8	14
Drīzāk nē	15	11	15	9	15	10	15
Noteikti nē	2	3	1	2	3	1	
Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem							
Noteikti jā	24	24	29	33	31	31	75
Drīzāk jā	46	47	40	47	46	52	
Grūti pateikt	23	20	22	19	10	11	17
Drīzāk nē	7	8	8	1	12	6	8
Noteikti nē	0	1	1	0	1	0	
Labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)							
Noteikti jā	30	32	36	43	37	42	85
Drīzāk jā	49	53	44	43	51	48	
Grūti pateikt	11	12	11	7	7	8	9
Drīzāk nē	9	2	7	6	5	2	6
Noteikti nē	1	1	2	1	0	0	
Kopīgu mērķu un uzdevumu noteikšana, kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju uzlabošana, kopīgi ieviestas inovatīvas idejas							
Noteikti jā	23	33	21	28	30	29	72
Drīzāk jā	40	39	50	45	49	43	
Grūti pateikt	19	21	21	20	14	20	19
Drīzāk nē	16	4	8	7	7	8	9
Noteikti nē	2	3	0	0	0	0	
Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā							
Noteikti jā	25	31	21	34	32	26	72
Drīzāk jā	36	45	53	42	39	45	
Grūti pateikt	24	16	17	21	20	23	20
Drīzāk nē	14	5	8	3	8	6	8
Noteikti nē	1	3	1	0	1	0	
Ar savu pašiniciatīvu iespējams veicināt savu un skolas izaugsmi							
Noteikti jā	23	29	31	40	32	33	71
Drīzāk jā	40	33	42	39	43	41	

11. pielikuma 5. turpinājums/ *Continuation 5 of Annex 11*

Grūti pateikt	13	20	11	16	10	10	13
Drīzāk nē	17	12	11	5	12	14	16
Noteikti nē	7	6	5	0	3	2	
Kolektīvā jūtos nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli							
Noteikti jā	23	27	21	38	30	37	75
Drīzāk jā	47	47	51	42	42	44	
Grūti pateikt	19	16	15	15	13	10	14
Drīzāk nē	9	7	12	3	14	8	11
Noteikti nē	2	3	1	2	1	1	
Kopīgu sociālo normu un uzskatu ievērošana							
Noteikti jā	25	32	24	28	23	32	69
Drīzāk jā	36	31	43	47	46	44	
Grūti pateikt	21	22	19	18	16	13	18
Drīzāk nē	15	12	12	4	12	10	13
Noteikti nē	3	3	2	3	3	1	
Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam							
Noteikti jā	29	29	31	33	32	32	74
Drīzāk jā	33	45	43	44	45	49	
Grūti pateikt	22	20	18	18	14	14	18
Drīzāk nē	15	3	6	4	8	5	8
Noteikti nē	1	3	2	1	1	0	
Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda							
Noteikti jā	32	39	41	43	40	48	87
Drīzāk jā	52	44	43	47	50	40	
Grūti pateikt	6	8	8	5	5	5	6
Drīzāk nē	9	9	8	4	5	6	7
Noteikti nē	1	0	0	1	0	1	

Avots: autorens pētījums, 2021; n=603

5. tabula/ *Table 5*

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs netiktu praktizēts kāds no zemāk minētajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Izpausmes veids/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Tiek lobētas politisko partiju intereses							
Noteikti jā	2	1	2	3	2	6	6
Drīzāk jā	6	1	3	3	2	2	
Grūti pateikt	21	21	12	20	11	20	17
Drīzāk nē	32	28	27	21	32	35	77
Noteikti nē	39	49	56	53	53	37	

11. pielikuma 6. turpinājums/ Continuation 6 of Annex 11

11. pielikums 6. pielikuma turpinājums/ Continuation of 6. Annex 11							
Izglītības iestādes vadītājs izmanto varu savu interešu virzīšanai							
Noteikti jā	1	4	2	3	4	6	11
Drīzāk jā	14	4	12	8	7	3	
Grūti pateikt	22	17	18	18	15	14	18
Drīzāk nē	26	31	25	26	24	33	71
Noteikti nē	37	44	43	45	50	44	
Izglītības iestādes vadītājam ir politiskā aizsardzība							
Noteikti jā	2	5	2	3	5	4	8
Drīzāk jā	7	3	5	7	1	6	
Grūti pateikt	31	36	29	33	32	32	32
Drīzāk nē	23	16	24	17	15	22	60
Noteikti nē	37	40	40	40	47	36	
Pastāv birokrātiska politika							
Noteikti jā	3	7	2	2	1	2	12
Drīzāk jā	12	8	13	8	8	6	
Grūti pateikt	28	29	23	30	26	28	27
Drīzāk nē	23	21	28	23	18	27	61
Noteikti nē	34	35	34	37	47	37	
Nozīmīga loma ir politiskajai piederībai (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)							
Noteikti jā	2	3	4	6	7	4	16
Drīzāk jā	7	12	18	12	10	13	
Grūti pateikt	39	36	28	37	29	29	33
Drīzāk nē	17	12	17	18	15	28	51
Noteikti nē	35	37	33	27	39	26	
Skolotāji tiek apbalvoti par lojalitāti vadītājam							
Noteikti jā	4	1	1	3	5	0	8
Drīzāk jā	10	5	5	7	5	4	
Grūti pateikt	27	24	20	21	22	21	23
Drīzāk nē	20	29	23	18	23	24	69
Noteikti nē	39	41	51	51	45	51	
Augšupvērsta hierarhija							
Noteikti jā	5	3	2	3	3	1	12
Drīzāk jā	15	7	8	5	10	7	
Grūti pateikt	23	28	19	22	20	18	21
Drīzāk nē	14	15	21	14	14	18	67
Noteikti nē	43	47	50	56	53	56	
Vadītājam pietuvinātajām personām tiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai							
Noteikti jā	9	0	2	3	6	3	13
Drīzāk jā	9	13	6	8	11	6	
Grūti pateikt	33	32	31	31	24	20	28

11. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 11*

Drīzāk nē	12	12	16	9	16	19	59
Noteikti nē	37	43	45	49	43	52	
Vadītājam pietuvinātajām personām tiek noteikta augstāka mēneša darba algas likme							
Noteikti jā	8	0	2	2	4	2	9
Drīzāk jā	10	5	6	4	5	4	
Grūti pateikt	32	36	30	35	35	20	31
Drīzāk nē	11	11	15	5	10	14	60
Noteikti nē	39	48	47	54	46	60	
Izsludinot jaunu vakanci, prioritāte tiek dota radiem un draugiem							
Noteikti jā	2	2	2	2	5	2	10
Drīzāk jā	9	5	9	5	11	8	
Grūti pateikt	25	24	21	22	20	17	22
Drīzāk nē	15	17	20	15	15	21	68
Noteikti nē	49	52	48	56	49	52	
Prēmijas sadales kritēriji nav skaidri un visiem saprotami							
Noteikti jā	14	7	5	6	7	4	19
Drīzāk jā	12	20	12	6	12	6	
Grūti pateikt	29	21	31	29	28	22	26
Drīzāk nē	15	21	14	15	15	17	55
Noteikti nē	30	31	38	44	38	51	
Profesionālās attīstības iespējas tiek piedāvātas pietuvinātajiem cilvēkiem							
Noteikti jā	2	1	2	2	4	2	7
Drīzāk jā	8	5	4	3	8	3	
Grūti pateikt	26	16	22	22	22	16	21
Drīzāk nē	16	27	24	15	12	19	72
Noteikti nē	48	51	48	58	54	60	

Avots: autore's pētījums, 2021; n=603

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem nosacījumiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

[illegible]

12. pielikuma 1. turpinājums/ Continuation 1 of Annex 12

Nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi

Noteikti jā	86	94	86	82	83	76	98
Drīzāk jā	11	6	14	12	17	19	
Grūti pateikt	3	0	0	6	0	5	2
Drīzāk nē	0	0	0	0	0	0	0
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	

Nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu

Noteikti jā	61	81	62	82	67	76	94
Drīzāk jā	29	13	29	12	33	19	
Grūti pateikt	11	6	4	6	0	5	5
Drīzāk nē	0	0	5	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	

Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)

Noteikti jā	89	88	95	88	83	86	97
Drīzāk jā	11	6	5	6	17	10	
Grūti pateikt	0	6	0	6	0	4	3
Drīzāk nē	0	0	0	0	0	0	0
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	

Avots: autores pētījums, 2021; n=121

2. tabula/ Table 2

Atvieglojumu un labumu pieejamība skolotājiem, balstoties uz pašvaldību ārējiem normatīvajiem aktiem vai pašvaldību saistošajiem noteikumiem (atbildes sadalījumā pa reģioniem, % no atbilžu skaita)

Sociālās garantijas/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Veselības apdrošināšanas polises							
Nodrošina	89	75	38	41	17	10	45
Nenodrošina	4	6	48	59	67	76	43
Daļēji	7	19	14	0	16	14	12
Nezinu	0	0	0	0	0	0	0
Apmaksātas brilles vai lēcas							
Nodrošina	54	38	29	12	22	57	35
Nenodrošina	21	19	14	35	22	14	21
Daļēji	25	37	57	53	56	29	43
Nezinu	0	6	0	0	0	0	1
Apmaksāts acu ārsta apmeklējums							
Nodrošina	18	50	14	24	17	43	28
Nenodrošina	46	31	57	59	50	43	48
Daļēji	18	13	19	5	27	4	14
Nezinu	18	6	10	12	6	10	10
Bērnu piedzimšanas vai stāšanās laulībā pabalsts							
Nodrošina	29	56	76	18	39	62	47
Nenodrošina	39	13	10	29	11	19	20
Daļēji	7	6	4	12	0	5	6
Nezinu	25	25	10	41	50	14	28

1 apmaksāta brīvdiena pirmajā skolas dienā sakarā ar bērna skolas gaitu uzsākšanu 1.-4. klasē							
Nodrošina	64	75	86	59	67	86	73
Nenodrošina	7	6	10	18	17	5	11
Daļēji	15	13	0	6	11	5	8
Nezinu	14	6	4	17	5	4	8
1 apmaksāta brīvdiena, darbiniekam vai viņa bērnam absolvējot izglītības iestādi							
Nodrošina	43	56	76	59	50	71	59
Nenodrošina	14	13	10	29	17	19	17
Daļēji	14	13	0	0	11	0	6
Nezinu	29	18	14	12	22	10	18
3 apmaksātas brīvdienas sakarā ar stāšanos laulībā							
Nodrošina	39	69	71	53	50	67	58
Nenodrošina	11	13	0	24	0	14	10
Daļēji	11	0	10	0	11	0	5
Nezinu	39	18	19	23	39	19	26
Bezmaksas maltītes darba laikā							
Nodrošina	0	0	0	0	0	0	0
Nenodrošina	93	88	100	94	100	100	96
Daļēji	4	12	0	6	0	0	4
Nezinu	3	0	0	0	0	0	1
Apmaksāti tālākizglītības vai mācību kursi							
Nodrošina	57	38	67	53	56	43	52
Nenodrošina	11	6	5	6	11	5	7
Daļēji	29	56	28	41	33	52	40
Nezinu	3	0	0	0	0	0	1
Apmaksāta ekskursija vismaz reizi gadā							
Nodrošina	25	31	57	6	28	48	33
Nenodrošina	39	50	29	59	44	29	42
Daļēji	25	19	14	24	22	23	21
Nezinu	11	0	0	11	6	0	5
Pabalsts/ balva par ilggadīgu (5, 10, 15, 20 gadi) darbu izglītības iestādē							
Nodrošina	11	19	10	0	17	19	13
Nenodrošina	50	63	52	82	61	52	60
Daļēji	18	18	19	6	11	10	14
Nezinu	21	0	19	12	11	19	14

Avots: autores pētījums, 2021; n=121

3. tabula/ Table 3

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja darba devējs izteiktu atzinīgu novērtējumu kādā no nosauktajiem veidiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Atzinības veids/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Uzslavētu vai izteiktu pateicību Jums personīgi							
Noteikti jā	54	50	57	41	50	38	92
Drīzāk jā	36	38	33	59	44	52	

12. pielikuma 3. turpinājums/ Continuation 3 of Annex 12

Grūti pateikt	6	12	10	0	0	10	6
Drīzāk nē	4	0	0	0	6	0	2
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību kolektīva priekšā							
Noteikti jā	57	37	62	59	56	52	94
Drīzāk jā	25	63	33	41	38	43	
Grūti pateikt	11	0	5	0	0	5	4
Drīzāk nē	7	0	0	0	6	0	2
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Piešķirtu izglītības iestādes pateicības rakstu							
Noteikti jā	43	19	33	35	44	24	84
Drīzāk jā	29	75	52	53	44	52	
Grūti pateikt	21	6	15	12	6	24	14
Drīzāk nē	7	0	0	0	6	0	2
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Pieteiktu Jūs pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai							
Noteikti jā	43	19	57	53	56	29	85
Drīzāk jā	32	75	29	29	38	52	
Grūti pateikt	14	6	14	18	0	19	12
Drīzāk nē	11	0	0	0	6	0	3
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Aicinātu pašvaldību pieteikt Jūs IZM atzinības vai pateicības rakstam							
Noteikti jā	50	31	57	47	56	43	84
Drīzāk jā	21	56	33	29	38	43	
Grūti pateikt	18	13	10	24	0	14	13
Drīzāk nē	11	0	0	0	6	0	3
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	

Avots: autores pētījums, 2021; n=121

4. tabula/ Table 4

Skolotāju darba sniegums uzlabots, ja izglītības iestādēs tiek/tiktu nodrošināts kāds no nosauktajiem organizācijas kultūras izpausmes veidiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Izpausmes veids/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Kopīgas vērtības (vēsture, tradīcijas, simboli, rituāli, stāsti utt.)							
Noteikti jā	43	31	43	47	44	57	84
Drīzāk jā	39	31	52	35	44	38	
Grūti pateikt	7	32	5	12	12	5	12

12. pielikuma 4. turpinājums/ Continuation 4 of Annex 12

Drīzāk nē	11	6	0	6	0	0	4
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Kopīgi piedalāties pasākumos, kas stiprina skolas un valsts garu							
Noteikti jā	43	19	33	65	39	38	82
Drīzāk jā	29	44	57	18	56	52	
Grūti pateikt	14	31	10	17	5	5	14
Drīzāk nē	14	6	0	0	0	5	4
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Toleranta, iejūtīga, demokrātiska attieksme vienam pret otru							
Noteikti jā	54	25	52	65	44	48	90
Drīzāk jā	32	56	43	24	50	48	
Grūti pateikt	3	19	5	11	6	4	8
Drīzāk nē	11	0	0	0	0	0	2
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem							
Noteikti jā	39	31	19	59	39	38	87
Drīzāk jā	36	44	76	29	50	62	
Grūti pateikt	14	19	5	12	11	0	10
Drīzāk nē	11	6	0	0	0	0	3
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)							
Noteikti jā	54	38	57	59	39	48	91
Drīzāk jā	32	56	29	24	56	52	
Grūti pateikt	7	6	14	17	5	0	8
Drīzāk nē	7	0	0	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Kopīgu mērķu un uzdevumu noteikšana, kvalitatīvo un kvantitatīvo rādītāju uzlabošana, kopīgi ieviestas inovatīvas idejas							
Noteikti jā	39	19	43	47	28	43	87
Drīzāk jā	39	69	52	41	61	38	
Grūti pateikt	15	12	5	6	11	19	11
Drīzāk nē	7	0	0	6	0	0	2
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā							
Noteikti jā	46	19	48	59	61	33	91
Drīzāk jā	36	69	48	29	33	67	
Grūti pateikt	11	12	4	12	6	0	8
Drīzāk nē	7	0	0	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Ar savu pašiniciatīvu iespējams veicināt savu un skolas izaugsmi							
Noteikti jā	46	25	62	53	56	52	86
Drīzāk jā	32	50	29	41	39	33	

12. pielikuma 5. turpinājums/ Continuation 5 of Annex 12

Grūti pateikt	8	6	9	6	5	10	8
Drīzāk nē	14	19	0	0	0	5	6
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Kolektīvā jūtos nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli							
Noteikti jā	64	44	71	71	50	62	94
Drīzāk jā	25	44	29	24	44	33	
Grūti pateikt	4	12	0	5	6	5	5
Drīzāk nē	7	0	0	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Kopīgu sociālo normu un uzskatu ievērošana							
Noteikti jā	54	50	62	77	67	62	92
Drīzāk jā	29	31	38	18	28	38	
Grūti pateikt	10	19	0	5	5	0	7
Drīzāk nē	7	0	0	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam							
Noteikti jā	50	50	62	71	67	52	93
Drīzāk jā	39	50	38	18	22	38	
Grūti pateikt	7	0	0	11	11	10	6
Drīzāk nē	4	0	0	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	
Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda							
Noteikti jā	57	31	62	59	61	57	97
Drīzāk jā	39	69	38	35	33	38	
Grūti pateikt	0	0	0	6	6	5	2
Drīzāk nē	4	0	0	0	0	0	1
Noteikti nē	0	0	0	0	0	0	

Avots: autorens pētījums, 2021; n=121

5. tabula/ Table 5

Skolotāju darba sniegums uzlabotos, ja izglītības iestādēs netiktu praktizēts kāds no zemāk minētajiem politiskās klātbūtnes un tās ietekmes veidiem (vērtējums sadalījumā pa reģioniem, % no vērtējuma atbilžu skaita reģionā)

Izpausmes veids/ atbilžu varianti	Rīga	Pierīga	Vidzeme	Kurzeme	Zemgale	Latgale	Vidējais aritmētiskais, %
Tiek lobētas politisko partiju intereses							
Noteikti jā	0	6	0	0	0	0	4
Drīzāk jā	14	0	0	6	0	0	
Grūti pateikt	4	31	4	11	6	9	11
Drīzāk nē	11	19	5	18	33	24	85
Noteikti nē	71	44	91	65	61	67	

12. pielikuma 6. turpinājums/ Continuation 6 of Annex 12

12. priekšmeta 6. tālrunājums/ Continuation of 6/ Annex 12							
Izglītības iestādes vadītājs izmanto varu savu interešu virzīšanai							
Noteikti jā	7	6	0	0	6	0	7
Drīzāk jā	7	0	0	6	11	0	
Grūti pateikt	1	13	0	6	11	10	7
Drīzāk nē	21	31	14	6	0	14	86
Noteikti nē	64	50	86	82	72	76	
Izglītības iestādes vadītājam ir politiskā aizsardzība							
Noteikti jā	4	0	0	0	6	0	10
Drīzāk jā	4	13	0	18	6	10	
Grūti pateikt	13	36	0	17	10	5	14
Drīzāk nē	11	13	19	6	17	14	76
Noteikti nē	68	38	81	59	61	71	
Pastāv birokrātiska politika							
Noteikti jā	0	0	0	0	0	0	15
Drīzāk jā	18	44	0	12	17	0	
Grūti pateikt	18	5	5	17	5	19	12
Drīzāk nē	21	13	14	0	17	29	73
Noteikti nē	43	38	81	71	61	52	
Nozīmīga loma ir politiskajai piederībai (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)							
Noteikti jā	4	19	0	0	11	0	17
Drīzāk jā	7	25	5	12	6	10	
Grūti pateikt	25	18	14	11	11	33	18
Drīzāk nē	21	13	10	12	33	24	65
Noteikti nē	43	25	71	65	39	33	
Skolotāji tiek apbalvoti par lojalitāti vadītājam							
Noteikti jā	0	0	0	0	6	0	7
Drīzāk jā	11	6	5	6	6	0	
Grūti pateikt	14	19	0	6	10	0	8
Drīzāk nē	18	25	5	0	17	14	85
Noteikti nē	57	50	90	88	61	86	
Augšupvērsta hierarhija							
Noteikti jā	7	0	0	0	0	0	4
Drīzāk jā	7	0	0	6	6	0	
Grūti pateikt	7	31	4	11	11	9	12
Drīzāk nē	11	19	10	18	11	24	84
Noteikti nē	68	50	86	65	72	67	
Vadītājam pietuvinātajām personām tiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai							
Noteikti jā	7	0	0	0	6	0	6
Drīzāk jā	0	6	0	6	11	0	

12. pielikuma nobeigums/ The ending of Annex 12

Grūti pateikt	11	6	0	6	10	4	6
Drīzāk nē	7	13	5	0	6	10	88
Noteikti nē	75	75	95	88	67	86	
Vadītājam pietuvinātajām personām tiek noteikta augstāka mēneša darba algas likme							
Noteikti jā	4	6	0	0	6	0	5
Drīzāk jā	4	6	0	6	0	0	
Grūti pateikt	9	0	0	6	5	0	4
Drīzāk nē	4	13	5	0	6	9	91
Noteikti nē	79	75	95	88	83	91	
Izsludinot jaunu vakanci, prioritāte tiek dota radiem un draugiem							
Noteikti jā	4	0	0	0	0	0	4
Drīzāk jā	4	6	0	6	6	0	
Grūti pateikt	7	7	0	5	21	0	7
Drīzāk nē	14	6	5	12	6	19	89
Noteikti nē	71	81	95	77	67	81	
Prēmijas sadales kritēriji nav skaidri un visiem saprotami							
Noteikti jā	4	13	0	0	6	0	9
Drīzāk jā	7	6	5	6	6	0	
Grūti pateikt	3	6	5	0	10	0	4
Drīzāk nē	18	6	14	6	17	24	87
Noteikti nē	68	69	76	88	61	76	
Profesionālās attīstības iespējas tiek piedāvātas pietuvinātajiem cilvēkiem							
Noteikti jā	4	6	0	0	0	0	4
Drīzāk jā	4	6	0	6	0	0	
Grūti pateikt	2	7	0	0	11	0	4
Drīzāk nē	4	6	0	0	11	14	92
Noteikti nē	86	75	100	94	78	86	

Avots: autores pētījums, 2021; n=121

EKSPERTU APTAUJAS ANKETA

Cienījamie eksperti!

Skolotāja profesija kļūst aizvien sarežģītāka, prasības pieaug. Valdība līdztekus algas palielinājumam prasa paaugstināt izglītības kvalitāti, uzsverot, ka algas iet roku rokā ar izglītības kvalitāti. Latvijā līdz šim nav veikts pētījums, un līdz ar to nav pamatojuma apgalvojumam, ka, palielinot darba algas, uzlabosies darba sniegums. Publiskajā telpā veidojas atšķirīgi skolotāju darba snieguma paaugstināšanas nākotnes redzējumi. Tāpēc ir ļoti aktuāli analizēt situāciju un izzināt: Kurš ir racionālākais? Kurš ir atbilstošākais skolotāju vajadzībām? Kādi faktori ietekmē skolotāja sniegumu un līdz ar to arī kvalitāti? Kurš faktors visbūtiskāk ietekmē skolotāju sniegumu? Vai darba algas palielināšana uzlabotu skolotāju sniegumu?

Ekspertu izvērtēšanai tiek piedāvāti pieci iespējamie skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriji.

Jūsu kā vadošo profesionāļu viedoklis ir ļoti vērtīgs!

Iepriekš pateicoties, Ilze Priževote, LLU ESAF doktorante.

Instrukcija

Tālāk tekstā ir ekspertu tabulu aizpildīšanas instrukcijas. Iespējams, visērtākais veids, kā to izdarīt, ir elektroniski aizpildot Word tabulas. Izpildīto anketu lūdzu nosūtīt uz e-pastu (i.prizevoite@gmail.com).

Jums būs jāaizpilda simetriskas tabulas (skat. paraugu sarkanā krāsā nākamajā lapā). Katrā tabulas rūtiņā tiek savstarpēji salīdzināti divi elementi (kritēriji). Iekrāsotos lodziņus ērtības labad neaizpilda. Salīdzināšanu vienmēr veic ar elementu, kas atrodas vertikāli. Ja pirmais elements (vertikāli uz leju) ir svarīgāks par otro (horizontāli pa labi), tad attiecīgajā rūtiņā ieraksta veselu skaitli no relatīvās svarīguma skalas (1.tabula), bet pretējā gadījumā tiek izmantots apgriezts lielums. Piemēram, parauga tabulā finansiālais atalgojums ir novērtēts kā būtisks vai stipri pārāks (5) skolotāju darba snieguma paaugstinātājs par nefinansiālo atalgojumu – pretējā gadījumā būtu 1/5. **Sanāk, ja vertikālais kritērijs ir svarīgāks – būs apaļš vērtējums, ja nesvarīgāks – būs daļa!**

1. tabula/ Table 1

Relatīvā svarīguma skala

Relatīvā svarīguma intensitāte	Definīcija	1. Paskaidrojums
1	Vienāds svarīgums	Divu kritēriju, kritēriju grupu vai alternatīvu vienāds ieguldījums mērķa sasniegšanā.
3	Mērens viena pārākums par otru	Pieredze un spriedumi dod vieglu pārsvaru vienam kritērijam, kritēriju grupai vai alternatīvai par otru.
5	Būtisks vai stiprs pārākums	Pieredze un spriedumi dod stipru pārsvaru vienam kritērijam kritēriju grupai vai alternatīvai par otru.
7	Nozīmīgs pārsvars	Vienam no kritērijiem, kritēriju grupām vai alternatīvām tiek dots tik stiprs pārsvars par otru, ka tas kļūst praktiski nozīmīgs .
9	Ļoti stiprs pārsvars	Viena kritērija, kritēriju grupas vai alternatīvas pārākums par otru apstiprinās visstiprāk .
2,4,6,8	Starpvērtības	Tiek lietotas kompromisa gadījumos.

13. pielikuma 1. turpinājums/ Continuation 1 of Annex 13

PARAUGS: Kritēriju grupu salīdzināšana

Kritēriju grupu vērtēšana vienmēr notiek attiecībā pret kopējo mērķi (**visās tabulās ietonēts dzeltenā krāsā**). Piemērā - kurš kritērijs visbūtiskāk paaugstinātu skolotāju darba sniegumu.

Kurš kritērijs visbūtiskāk paaugstinātu skolotāju darba sniegumu	Finansiālais atalgojums	Nefinansiālais atalgojums	Organizācijas kultūra	Politikas klātbūtne
Finansiālais atalgojums	1	5	1	7
Nefinansiālais atalgojums		1	1/5	1
Organizācijas kultūra			1	1/7
Politikas klātbūtne				1

Finansiālais atalgojums – alga, prēmijas, piemaksas, atvieglojumi un labumi

Nefinansiālais atalgojums – vadītāja, pašvaldības atzinība (mutiska, rakstiska), līdzdalība lēmumu pieņemšanā, attīstības iespējas (piemēra, profesionālās pilnveides kursi)

Organizācijas kultūra – labs mikroklimats, kopīgas vērtības, komandas vienotība u.c.

Politikas klātbūtne – prēmijas sadales kritēriji skaidri, nav politiskās piederības, nepastāv birokrātiska politika u.c.

Piemērs! Šajā piemērā eksperts finansiālo atalgojumu vērtē kā būtiski vai stipri svarīgāku (5) skolotāju darba snieguma paaugstinātāju par nefinansiālo atalgojumu, finansiālais atalgojums un organizācijas kultūra ir vērtēti vienādi – vienāds svarīgums (1), savukārt finansiālais atalgojums attiecībā pret politikas klātbūtni tiek vērtēts kā nozīmīgi svarīgāks (7) skolotāju darba snieguma paaugstinātājs. Nefinansiālo atalgojumu eksperts vērtē kā būtiski vai stipri mazāk svarīgu (1/5) skolotāju darba snieguma paaugstinātāju par organizācijas kultūru, nefinansiālais atalgojums un politikas klātbūtne ir vienādi svarīgi (1), savukārt organizācijas kultūrā attiecībā pret politikas klātbūtni tiek vērtēts kā nozīmīgi nesvarīgāks (1/7) skolotāju darba snieguma paaugstinātājs.

Šādā veidā jāaizpilda visas tabulas. Kā redzat, matricas ir simetriskas un elementi simetriskajās rūtīnās ir apgriezti. Tāpēc tos aizpildīt NAV nepieciešamības, tie tiks aizpildīti automātiski. Jāaizpilda tika neiekrašotās rūtīnās!

1. uzdevums (1 tabula)

Pēc izveidotās skolotāju darba snieguma paaugstināšanas hierarhijas ekspertiem savstarpēji jāsalīdzina *kritēriju grupas atkarībā no kopējā mērķa – skolotāju darba snieguma paaugstināšana* (ietonēts dzeltenā krāsā), proti, jāizvērtē kurš snieguma ietekmējošais faktors ir nozīmīgākais skolotāju darba snieguma paaugstināšanas kontekstā. Kritēriju grupu salīdzināšanas rezultātus katrs eksperts ieraksta tabulā, kas izveidota matricas formā.

1.1. tabula/ Table 1.1.

Kritēriju grupu salīdzināšana

Skolotāju darba snieguma paaugstināšana	Finansiālais atalgojums	Nefinansiālais atalgojums	Organizācijas kultūra	Politikas klātbūtne
Finansiālais atalgojums	1			
Nefinansiālais atalgojums		1		
Organizācijas kultūra			1	
Politikas klātbūtne				1

2. uzdevums (4 tabulas)

Ekspertiem savstarpēji jāsalīdzina vērtēšanas kritēriji katras kritēriju grupas ietvaros attiecībā pret kopējo mērķi (skolotāju darba snieguma paaugstināšana).

2.1. tabula/ *Table 2.1.***Kritēriju grupas “Finansiālais atalgojums” kritēriju salīdzināšana**

Finansiālais atalgojums (skolotāju darba snieguma paaugstināšana)	Skolotājam nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi	Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)	Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)	Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta	Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē	Skolotājam nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu
Skolotājam nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi	1					
Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)		1				
Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)			1			
Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta				1		
Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē					1	
Skolotājam nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu						1

Kritēriju grupas “Nefinansiālais atalgojums” kritēriju salīdzināšana

Nefinansiālais atalgojums (skolotāju darba snieguma paaugstināšana)	Darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi	Darba devējs nodrošinātu skolotājam nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas	Darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību skolotājam kolektīva priekšā	Darba devējs pieteiktu skolotāju pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai	Skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā
Darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi	1				
Darba devējs nodrošinātu skolotājam nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas		1			
Darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību skolotājam kolektīva priekšā			1		
Darba devējs pieteiktu skolotāju pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai				1	
Skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā					1

Kritēriju grupas “Organizācijas kultūra” kritēriju salīdzināšana

Organizācijas kultūra (skolotāju darba snieguma paaugstināšana)	Kolektīvā jūtas nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli	Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam	Labs mikroklimate (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)	Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda	Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem	Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā
Kolektīvā jūtas nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli	1					
Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam		1				
Labs mikroklimate (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)			1			
Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda				1		
Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem					1	
Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā						1

Kritēriju grupas “Politikas klātbūtne” kritēriju salīdzināšana

Politikas klātbūtne (skolotāju darba snieguma paaugstināšana)	Nepastāv birokrātiska politika	Prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami	Politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)	Izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai	Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai
Nepastāv birokrātiska politika	1				
Prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami		1			
Politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)			1		
Izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai				1	
Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarificēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai					1

3. uzdevums (22 tabulas)

Jāizvērtē pieci alternatīvie scenāriji skolotāju darba snieguma paaugstināšanā atkarībā no katra kritērija (ietonēts dzeltenā krāsā).

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Skolotājam nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi”

Skolotājam nav jāstrādā vairākās izglītības iestādēs, lai nodrošinātu pilnu darba slodzi	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.2. tabula/ Table 3.2.

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)”

Skolēniem ar speciālajām vajadzībām tiek nodrošināts nepieciešamais atbalsta personāls (pedagoga palīgs, speciālais pedagogs, logopēds, psihologs)	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.3. tabula/ Table 3.3.

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)”

Izglītības iestādē tiek apmaksāti visi papildu veicamie pienākumi (darbu labošana, gatavošanās nodarbībām, individuālais darbs ar skolēniem, klases audzināšana)	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Valsī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta”

Valstī noteiktā skolotāju zemākā mēneša darba algas likme tiek paaugstināta	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.5. tabula/ *Table 3.5.***Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē”**

Tiek nodrošināts mazāks skolēnu skaits klasē	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.6. tabula/ *Table 3.6.*

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Skolotājam nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu”

Skolotājam nav nepārtraukta spriedze par izglītības iestādes nākotni - tās pastāvēšanu	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi”

Darba devējs uzslavētu vai izteiktu pateicību skolotājam personīgi	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Darba devējs nodrošinātu skolotājam nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas”

Darba devējs nodrošinātu skolotājam nepieciešamās profesionālās attīstības iespējas	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību skolotājam kolektīva priekšā”

Darba devējs uzslavētu vai izteiktu mutisku pateicību skolotājam kolektīva priekšā	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Darba devējs pieteiktu skolotāju pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai”

Darba devējs pieteiktu skolotāju pašvaldības atzinības rakstam vai nominācijai	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā”

Skolotājam tiktu dota iespēja būt klāt, brīvi izteikt savas domas un līdzdarboties svarīgu lēmumu pieņemšanā	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Kolektīvā jūtas nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli”

Kolektīvā jūtas nepiespiesti, iespēja brīvi izteikt savu viedokli	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “*Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam*”

Organizēti saliedēšanās pasākumi kolektīvam	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “*Labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)*”

Labs mikroklimats (cieņa, uzticēšanās, vienotība, saliedētība)	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “*Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda*”

Kopīga pārliecība, ka mēs esam komanda	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.16. tabula/ *Table 3.16.***Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem”**

Vadība rūpējas par saviem darbiniekiem	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā”

Iespēja piedalīties modernas un mūsdienīgas mācību vides veidošanā	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.18. tabula/ *Table 3.18.***Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “*Nepastāv birokrātiska politika*”**

Nepastāv birokrātiska politika	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami”

Prēmijas sadales kritēriji ir skaidri un visiem saprotami	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.20. tabula/ Table 3.20.

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)”

Politiskajai piederībai nav nozīmīga loma (piemēram, skolas attīstībai, pašvaldības finansējuma piešķiršanā u.c.)	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

3.21. tabula/ Table 3.21.

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai”

Izglītības iestādes vadītājs neizmanto varu savu interešu virzīšanai	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

Skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriju salīdzināšana atkarībā no kritērija “Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarifcēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai”

Vadītājam pietuvinātajām personām netiek tarifcēts lielāks darba stundu skaits nedēļā papildu pienākumu veikšanai	Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide	Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības	Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība	Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem
Jāpalielina valsts budžeta mērķdotācijas finansējums (zemākās mēneša darba algas likmes palielināšana, papildu veicamo pienākumu apmaksa, papildu atbalsta personāla nodrošināšana)	1				
Elastīga un pieejama profesionālā pārkvalifikācija un skolotāju vajadzībām atbilstoša profesionālā pilnveide		1			
Pozitīva atgriezeniskā saite un darba novērtējums par skolotāja darbu no darba devēja, pašvaldības, politikas veidotājiem un sabiedrības			1		
Pozitīva un uz demokrātiskiem principiem balstīta organizācijas darbība				1	
Lēmumi izglītības iestādēs un pašvaldībās tiek pieņemti, ņemot vērā izglītojamo un skolotāju vajadzības, nevis balstoties uz populistiskiem lēmumiem					1

PALDIES PAR ATSAUCĪBU UN PACIETĪBU!

AHP metodika lēmuma pieņemšanā

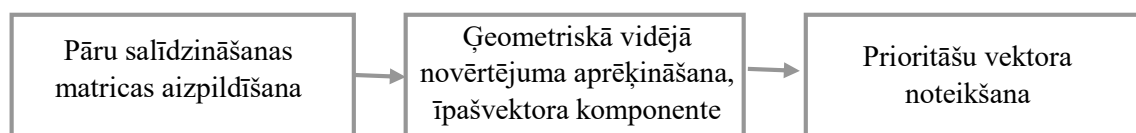
Eksperti vērtēšanu sāk no izveidotās hierarhijas augšējiem līmeņiem. Matricu sāk aizpildīt no kreisā augšējā matricas elementa, uzdodot jautājumu: *par cik t.i. svarīgāks nekā augšējais elements?* Šos ekspertu slēdzienus izsaka skaitliski, izmantojot speciālu 9 ballu skalu (skat. 12. pielikuma 1. tabulu). Jāpiezīmē, ka relatīvā svarīguma skala ir bijusi efektīva ļoti daudzos pielietojumos, un tās priekšrocības ir pierādītas arī teorētiski (Saaty, 2007). Piemēram, salīdzinot divas kritēriju grupas “finansiālais atalgojums” un “nefinansiālais atalgojums”, ja finansiālais atalgojums tiek vērtētas stipri augstāk kā nefinansiālais atalgojums, tad otrās rindīņas trešajā kolonnā ieraksta vērtējumu “5” - būtisks vai stiprs pārkums (skat. 1. att.). Savukārt, trešās rindīņas otrajā kolonnā ieraksta apgrieztu vērtējumu “1/5”. Ja, piemēram, finansiālais atalgojums ir ekvivalents - vienādi svarīgs, tad ieraksta abās vērtējumu vietās “1”. Ekvivalents vērtējums (1) ir arī rindu un kolonnu krustpunktos, kas izsaka vienas un tās pašas kritēriju grupas.

Kritēriju grupas	Finansiālais atalgojums	Nefinansiālais atalgojums	Organizācijas kultūra	Politikas klātbūtne	Prioritātes vektora koordinātes	SA=SI/SV=(λ-n)/((n-1)*SV)			
Finansiālais atalgojums	1	5	1	7	0.46	2.432	2.34		
Nefinansiālais atalgojums	1/5	1	1/3	1/2	0.08	0.427	11.00		
Organizācijas kultūra	1	3	1	5	0.37	1.968	2.53		
Politikas klātbūtne	1/7	2	1/5	1	0.09	0.489	13.50		
SA=	0.05				1.00	5.316	4.14	4	0.9
						S	λ	n	SV

Avots: autores veiktie aprēķini

1. att./ Fig 1 Kritēriju grupu salīdzināšana un novērtēšana attiecībā uz problēmu “Skolotāju darba snieguma paaugstināšana”

Lai uzskatāmāk parādītu izklāstīto algoritmu, prioritāšu vektora aprēķināšanas shēma parādīta 2. attēlā. Prioritātes vektors katram no hierarhijas elementiem rāda tā nozīmīgumu attiecībā pret augstāka līmeņa kritēriju. Rakstot secinājumus, par nozīmīgāko kritēriju vai apakškritēriju nosaka to, kam ir visaugstākais prioritāšu vektors. Savukārt tas, kam ir vismazākais prioritāšu vektors, tiek uzskatīts par visnenozīmīgāko.



	A ₁	A ₂	A ₃	utt. / etc.
A ₁	$\frac{W_1}{W_1}$	$\frac{W_1}{W_2}$	$\frac{W_1}{W_3}$	$\rightarrow \sqrt[3]{\frac{W_1}{W_1} * \frac{W_1}{W_2} * \frac{W_1}{W_3}} = a_1 \rightarrow \frac{a_1}{S} = x_1$
A ₂	$\frac{W_2}{W_1}$	$\frac{W_2}{W_2}$	$\frac{W_2}{W_3}$	$\rightarrow \sqrt[3]{\frac{W_2}{W_1} * \frac{W_2}{W_2} * \frac{W_2}{W_3}} = a_2 \rightarrow \frac{a_2}{S} = x_2$
A ₃	$\frac{W_3}{W_1}$	$\frac{W_3}{W_2}$	$\frac{W_3}{W_3}$	$\rightarrow \sqrt[3]{\frac{W_3}{W_1} * \frac{W_3}{W_2} * \frac{W_3}{W_3}} = a_3 \rightarrow \frac{a_3}{S} = x_3$

Avots: Saati T., 1980

2. att./ Fig 4.34. **Prioritāšu vektoru noteikšanas shēma**

$$S = \sum_{i=1}^3 a_i, \quad (1.)$$

Ar A_i shēmā tiek apzīmētas salīdzināmās otrā līmeņa kritēriju grupas, w_i – salīdzināmo elementu novērtējums, a_i – salīdzināmo elementu vidējais ģeometriskais novērtējums, bet x_i – salīdzināmo elementu prioritātes vektors.

Katrai pāru vērtējumu matricai ir jāaprēķina īpašvektoru kopa, pēc tam, normalizējot rezultātu uz 1, var iegūt prioritāšu vektoru. Kā redzams tabulā (skat. 1. att.), eksperta aizpildītai vērtējumu matricai veic palīgaprēķinus:

Viens no labākajiem veidiem īpašvektoru kopas aprēķināšanai ir ģeometriskais vidējais – katras rindiņas elementus sareizina un izvelk n-tas pakāpes sakni, kur n – elementu skaits (Saaty, 1980). To vienkārši ir izdarīt ar MS funkciju *product* (...), piemēram, a₁ =: ((PRODUCT(C7:F7))^(1/4))=2.432. Līdzīgi aprēķina a₂, ..., a₄;

Aprēķina a_i summu S (skat. formulu 1.), S=5.316;

Dalot a_i ar summu S iegūst prioritātes vektora koordinātes x_i (skat. 1. att.), piemēram, x₁=a₁/S=2.432/5.316=0.46.

Kad aprēķinātas īpašvektoru un prioritāšu vektoru komponentes, jānosaka saskaņotības attiecība, kas rāda, cik saskaņoti ar šo metodi ir darbojies pētnieks, sastādot tabulu. Lai novērtētu lokālo prioritāšu saskaņotību, lieto divus rādītājus:

- saskaņotības indeksu (SI);
- saskaņotības attiecību (SA).

Eksperta darba kvalitāti aizpildot matricu novērtē ar saskaņotības attiecību SA, ko aprēķina pēc formulas:

$$SA=SI/SV, \quad (2.)$$

Ar SI formulā tiek apzīmēts saskaņotības indekss, bet SV – varbūtējā saskaņotība.

14. pielikuma 2. turpinājums/ Continuation 2 of Annex 14

Lai aprēķinātu SI summē vērtējuma matricas kolonnas elementus, pēc tam pirmās kolonnas elementu summu reizina ar normalizētā prioritāšu vektora pirmo komponenti x_1 , otrās kolonnas summu - ar otro komponenti utt. Pēc tam iegūtos skaitļus summē un šo summu apzīmē ar λ_{max} . Iepriekš aplūkotam piemēram λ_{max} aprēķinu var pierakstīt ar šādu izteiksmi:

$$\lambda_{max} = \left(\frac{w_1}{w_1} + \frac{w_2}{w_1} + \frac{w_3}{w_1}\right) \cdot x_1 + \left(\frac{w_1}{w_2} + \frac{w_2}{w_2} + \frac{w_3}{w_2}\right) \cdot x_2 + \left(\frac{w_1}{w_3} + \frac{w_2}{w_3} + \frac{w_3}{w_3}\right) \cdot x_3, \quad (3.)$$

Tad saskaņotības indeksu (SI) aprēķina saskaņā ar 4.4. formulu:

$$SI = \frac{\lambda_{max} - n}{n - 1}, \quad (4.)$$

kur n – salīdzināmo elementu skaits (matricas rangs).

Tālāk šo lielumu salīdzina ar to, kuru iegūtu nejauši izvēloties vērtējumus no skalas 1/9, 1/8, 1/7,..., 1,2,..., 9. Varbūtējās saskaņotības (VS) vērtējums dažāda izmēra varbūtējām matricām ir dots 1. tabulā.

1. tabula/ Table 1.

Varbūtējās saskaņotības novērtējumi

Matricas izmērs	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Varbūtējā saskaņotība (SV)	0	0	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41	1.45	1.49

Avots: Saati T., 1980

Izdalot saskaņotības indeksu (SI) ar atbilstošās matricas varbūtējo saskaņotību (SV), iegūst saskaņotības attiecību (SA):

$$SA = \frac{SI}{SV}, \quad (5.)$$

Saskaņā ar T. Saati teoriju saskaņotības attiecībai (SA) ir jābūt mazākai par 10% vai 0.10. Atsevišķos gadījumos var pieļaut 20%, bet ne lielāku. Ja saskaņotības attiecība iziet ārpus šīm robežām, tad ekspertiem ir vēlreiz rūpīgi jāpēta uzdevums un jāpārbauda savi vērtējumi (Saati, 1980).

Aplūkotajā piemērā par kritēju grupu izvērtēšanu (skat. 1. att.), SA aprēķināšanu: sasummējot katras matricas kolonnas elementus un šīs summas sareizinot ar attiecīgām prioritātes vektora koordinātēm un to sasummējot iegūst $\lambda_{max} = 4.14$. Nolasot SV = 0.90, jo $n=4$, saskaņā ar formulām 2. un 4. varam aprēķināt $SA = (4.14 - 4) / ((4 - 1) \cdot 0.90) = 0.05$. Saskaņotības attiecība ir mazāka par 0.10, tādējādi var secināt, ka eksperta darbs, aizpildot novērtējuma matricu, ir bijis kvalitatīvs. Saskaņotības attiecības SA skaitliskā vērtība tika aprēķināta katrai vērtēšanas tabulai.

Kā nākošās ekspertam ir jāizpilda tabulas ar katras kritēriju grupas kritēriju vērtējumu. Tādējādi šajā trešajā līmenī ir jāaizpilda 4 tabulas un jāaprēķina prioritātes vektora koordinātes un saskaņotības attiecība (skat. 12. pielikumu).

Pēc tam jau pēdējā, ceturtajā līmenī ir jānovērtē pieci skolotāju darba snieguma paaugstināšanas scenāriji pret katru no 22 kritērijiem (4x6; 4x5). Tādējādi, kopā katram ekspertam bija jāaizpilda $1 + 4 + 22 = 27$ tabula, un katrai aizpildītajai tabulai tika aprēķināti prioritātes vektora koordinātes un saskaņotības attiecība (skat. 12. pielikumu).

14. pielikuma nobeigums/ *The ending of Annex 14*

Pēc visu pāru salīdzināšanas matricu aizpildīšanas un to saskaņotības pārbaudes ir iespējams iegūt kopējo ainu par pētāmo problēmu un nepieciešamajiem pasākumiem konkrētās alternatīvas veicināšanai.

Pirmām kārtām uzmanība jāvelta tām kritēriju grupām un apakškritērijiem (pasākumu virzieniem), kas ir būtiskāki un kas ieguvuši augstāku prioritāšu vektoru skaitlisko vērtējumu. Tieši šie skaitliskie novērtējumi ir izmantojami, pieņemot lēmumu par to, kuru kritēriju grupu un atsevišķos apakškritērijus (pasākumus) būtu nepieciešamas attīstīt vispirms, t.i., kuri būtu jāuzsāk, lai pēc iespējas ātrāk sasniegtu izvirzīto mērķi.

Šim nolūkam jāaprēķina globālās prioritātes vektora koordinātes katram vērtējumam atsevišķi. Tas dod iespēju skaitliski raksturot alternatīvu. Globālās prioritātes vektora koordinātes aprēķina ar sekojošu formulu:

$$XS = \sum_{j=1}^{25} a_j \cdot x_{sj} = \sum_{j=1}^{25} x_k \cdot x_{kj} x_{sj}, \quad (6.)$$

kur

X_s – s-tā scenārija globālās prioritātes vektora koordināte, ($s=1,2,3,4,5$);

a_j – j-tā kritērija globālais “svars”, ($j=1,2,...,22$);

x_{sj} – s-tā scenārija vērtējums no j-tā kritērija skatu punkta;

x_k – k-tās kritēriju grupas “svars”, ($k=1,2,...,4$);

x_{kj} – j-tā kritērija “svars” starp k-tās grupas kritērijiem (lokālais “svars”).

Tādā pašā veidā organizē visu ekspertu darbu vērtējuma tabulu aizpildīšanu un visām vērtējuma tabulām tiek sarēķinātas prioritātes vektora koordinātes un saskaņotības attiecības. Noslēgumā katra eksperta vērtējumus apkopo un sastāda globālo prioritāšu vektora koordināšu aprēķināšanas tabulu un veic vajadzīgos aprēķinus saskaņā ar 6. formulu.