



# Darbdavių patirtys ir lūkesčiai 2026 metams

Darbdavių nuomonės tyrimo ataskaita

2026 m. sausis

## Turinys

Santrauka	3
Apie tyrimą	5
<b>Darbdavių patirtys 2025 m.</b>	<b>7</b>
Veiklos vystymo iššūkiai 2025 m.	8
Darbuotojų trūkumas 2025 m.	10
Darbuotojų trūkumą patyrę darbdaviai	10
Darbuotojų trūkumo priežastys	11
Darbuotojų trūkumo sprendimo būdai	13
<b>2026-ieji darbdavių požiūriu: planuojami pokyčiai ir laukiami iššūkiai</b>	<b>15</b>
Numatomi veiklos pokyčiai 2026 m.	16
Darbuotojų ugdymas	19
Darbuotojų paklausos kaita	20
Darbdavių numatomi iššūkiai 2026 m.	22
Laukiami veiklos vystymo iššūkiai	22
Laukiami žmogiškųjų išteklių valdymo iššūkiai	28
<b>Priedai</b>	<b>31</b>
Darbdavių numatomi veiklos vystymo iššūkiai 2025 m. apskrityse	32
Darbdavių laukiami žmogiškųjų išteklių valdymo iššūkiai 2025 m. apskrityse	35

## Santrauka

---

### Veiklos iššūkiai 2025 m.

Pastaruosius trejus metus darbdaviai vardindami svarbiausius praėjusių metų veiklos vystymo iššūkius koncentruojasi į darbo rinkos problemas – į patirtų reikšmingiausių verslo vystymui iššūkių trejetuką daugiausiai darbdavių įtraukia darbuotojų trūkumą ir darbo užmokesčio didinimą.

Dešimtyje iš 19 analizuotų sektorių darbuotojų trūkumas reikšmingu 2025 m. patirtu veiklos vystymo iššūkiu buvo nurodomas dažniau nei kiti veiksniai.

Svarbiausių veiklos vystymui iššūkių trejetuke įsitvirtinę su darbuotojų trūkumu ir darbo kaštais susiję veiksniai rodo lėtines darbo rinkos problemas, sąlygotas demografinių tendencijų ir įgūdžių neatitikties.

Darbuotojų trūkumą į svarbiausių 2025 m. patirtų iššūkių trejetuką įtraukė kas antras darbdavys (50,1 proc.), darbo užmokesčio didinimą – du penktadaliai (42,1 proc.).

Dvejus metus iš eilės daugėjo darbdavių, nurodančių sunkumus dėl minimalios mėnesio algos augimo. 2025 m. MMA padidinimą iššūkiu įvardijo kas ketvirtas (27,2 proc.) darbdavys.

Žaliavų brangimą, energijos sąnaudas, pardavimų mažėjimą grėsmėmis įvardijusių darbdavių dalys išliko reikšmingomis, tačiau pastaruosius kelerius metus jos nedidėjo – darbdaviai demonstravo gebėjimus adaptuoti veiklą ir ieškoti konkuravimo sprendimų išliekant geopolitinėms įtampoms ir kintant makroekonominėi aplinkai.

---

### Darbuotojų trūkumo patirtys 2025 m.

Trečius metus iš eilės darbdavių, kurie patyrė sunkumų ieškant reikiamų darbuotojų, dalis perkopė 50 proc. ribą. 2025 m. su darbuotojų trūkumu susidūrė trys penktadaliai (58,8 proc.) apklausoje dalyvavusių darbdavių.

Aktualiausias darbuotojų trūkumas buvo viešojo valdymo, sveikatos priežiūros ir socialinio darbo, švietimo, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, statybos, gamybos, transporto ir saugojimo, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, administracinės ir aptarnavimo veiklos sektorių darbdaviams.

Dažniausiai darbdavių įvardijamomis darbuotojų trūkumo priežastimis išliko darbo ieškančiųjų motyvacijos stygius, dideli lūkesčiai dėl darbo užmokesčio bei netenkinantis darbo ieškančiųjų profesinis pasirengimas.

Paskutinius trejus metus fiksuota ženkliai mažesnė nei 2021-2022 m. darbdavių dalis, kuri darbuotojų trūkumo priežastimi nurodo emigraciją.

Ilgesnė nei tikėtasi darbuotojų paieška, vertės darbuotojui krepšelio (siūlomo atlygio, darbo sąlygų ir kt.) gerinimas darbuotojų paieškos etape, reikalavimų kandidatams mažinimas indikuoja, kad darbo rinkoje vis dar gausu atvejų, kuomet stipresnę derybinę poziciją turi darbuotojas.

Spręsdami darbuotojų stygiaus problemą, didesni darbdaviai dažniau nei maži siūlė papildomų naudų, apmokė ar perkvalifikavo darbuotojus, pritraukė darbuotojų iš užsienio ar naudojosi laikino įdarbinimo įmonių paslaugomis. Maži darbdaviai dažniau nei dideli dėl darbuotojų trūkumo atsisakė dalies užsakymų.

---

---

### Darbdavių nuotaikos pasitinkant 2026 m.

Darbdavių nuotaikos – santūresnės nei prieš metus. Mažiau darbdavių tikisi paauginti veiklos apimtis, padidinti lėšas darbuotojų ugdymui ar technologijoms, daugiau apsisprendusių išlaikyti *status quo* – nekisiančius gamybos ar paslaugų mastus, nevykdyti plėtros, nedidinti išlaidų technologijoms ir personalo ugdymui, nekurti naujų darbo vietų.

Visgi, darbdavių, numatančių neigiamus pokyčius šiose srityse, skaičius nepadidėjo. Labiau paaugo ne susitraukimą planuojančių, o siekiančių išlaikyti nekintančią situaciją dalis. Vyrauja stabilumo, o ne augimo lūkesčiai.

Tai rodo didelius neapibrėžtumus rinkoje ir atsargesnį požiūrį į veiklos vystymą. Darbdaviai šiuo metu renkasi *stebėti ir laukti* strategiją. Tokia laikysena būdinga, kai sąlygos nėra pakankamai palankios spartesnei plėtrai, bet tuo pačiu nėra tokios prastos, kad skatintų didelį susitraukimą ar visišką plėtros atsisakymą.

Optimistiškiau nusiteikę didesni darbdaviai: tarp jų daugiau planuojančių plėtrą, numatančių didinti gamybos ar paslaugų apimtis, samdą, darbo užmokestį, skirti daugiau lėšų darbuotojų ugdymui ir technologijoms. Maži darbdaviai labiau nusiteikę išlaikyti nekintančias pozicijas.

---

### Darbuotojų paklausa

Daugiausiai darbdavių paklausos augimą žada kvalifikuotiems darbininkams. Paauginti tokių darbuotojų skaičių užpildant esamus etatus ar steigiant naujas darbo vietas tikisi kas ketvirtas-penkta darbdavys.

Darbdaviai numato, kad artimiausiais metais ūgtels sunkiasvorių sunkvežimių ir krovinių transporto priemonių vairuotojų, įvairių kvalifikuotų statybos darbininkų profesijų, medienos ir metalo apdirbimo staklių operatorių, elektrikų, elektromechanikų ir elektromonteriu, metalo apdirbimo darbuotojų (suvirintojų ir pan.), virėjų poreikis.

Padidinti specialistų skaičių įmonėje ar įstaigoje tikisi kas penktas-šeštas darbdavys. Paklausos augimas žadamas inžinerijos, sveikatos, mokymo, IT specialistams, socialiniams darbuotojams individualios priežiūros darbuotojams, gamybos darbų meistrams ir brigadininkams, kt.

---

### Laukiami iššūkiai 2026 m.

Artimiausių metų *veiklos vystymo iššūkius* daugiausiai darbdavių sieja su darbo jėgos kaštais ir apsirūpinimu darbuotojais. Sunkumus dėl augančios MMA numatančių – daugiausiai per pastaruosius 4 metus (47,2 proc.).

Brangstančios žaliavos, energijos sąnaudos, pardavimų mažėjimas išlieka tarp dažnai įvardijamų rizikų, tačiau dėl jų nerimaujančių dalis pastaruosius dvejus metus kinta neženkiai.

Aktualiausi *žmonių išteklių valdymo iššūkiai* 2026 m., darbdavių nuomone, bus kvalifikuotų darbuotojų trūkumas ir konkurencingo darbo užmokesčio pasiūlymas dirbantiems ir darbo ieškantiems. Kaip ir pernai, trečią-ketvirtą vietą tarp dažniausiai vardijamų iššūkių užima darbuotojų motyvavimas ir jaunų specialistų pritraukimas.

MMA augimas, pardavimų vidaus rinkoje mažėjimas, žaliavų kainos, brangus skolinimasis – aktualesni iššūkiai mažesniems darbdaviams. Dideli darbdaviai dažniau nei mažieji svarbiausiomis veiklos vystymo rizikomis 2026 m. vardijo galimą darbuotojų trūkumą, veiklos skaitmenizavimą ir automatizavimą, kibernetinį saugumą.

## Apie tyrimą

Užimtumo tarnybos kasmetinis darbdavių nuomonės tyrimas yra skirtas geriau pažinti darbo rinkos ypatumus, darbdavių nuostatas ir planus, numatyti artimiausių metų pokyčius ir iššūkius.

Apklausoje dalyvavusių įmonių ir įstaigų pasiskirstymas sudarytas atsižvelgiant į apskrityse bei sektoriuose veikiančių ūkio subjektų skaičių. Dalyvauti apklausoje kviešti tik darbdaviai, turintys 5 ir daugiau darbuotojų.

Tyrimas apėmė visas savivaldybes. Darbdaviai apklausti 2025 m. lapkričio 1 d. – gruodžio 5 d. Apklausoje nuomonę išreiškė 2,6 tūkst. įmonių ir įstaigų, kuriose dirba 181,8 tūkst. darbuotojų, atstovai.

### Apklausoje dalyvavusios įmonės ar įstaigos pagal ūkio sektorius ir apskritis

	Paslaugos	Pramonė	Statyba	Žemės ūkis	Iš viso
Iš viso	1829	418	308	62	2617
Alytaus apskritis	68	17	10	3	98
Kauno apskritis	403	87	72	9	571
Klaipėdos apskritis	205	46	41	7	299
Marijampolės apskritis	57	15	8	3	83
Panevėžio apskritis	115	40	16	10	181
Šiaulių apskritis	130	35	25	13	203
Tauragės apskritis	40	13	6	2	61
Telšių apskritis	66	23	14	4	107
Utenos apskritis	49	19	8	3	79
Vilniaus apskritis	696	123	108	8	935

### Apklausoje dalyvavusios įmonės ar įstaigos pagal pagrindinės veiklos rūšį

Veikla	Darbdavių sk.
Iš viso	2617
Administracinė ir aptarnavimo veikla	90
Apdirbamoji gamyba	365
Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugų veikla	183
Didmeninė ir mažmeninė prekyba; variklinių transporto priemonių remontas	466
Elektros, dujų, garo tiekimas ir oro kondicionavimas	20
Finansinė ir draudimo veikla	34
Informacija ir ryšiai	94
Kasyba ir karjerų eksploatavimas	9
Kita aptarnavimo veikla	58
Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla	54
Nekilnojamojo turto operacijos	49
Profesinė, mokslinė ir techninė veikla	168
Statyba	308
Švietimas	200
Transportas ir saugojimas	239
Vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas	24
Viešasis valdymas ir gynyba; privalomasis socialinis draudimas	43
Žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė	62
Žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas	151

### Apklausoje dalyvavusios įmonės ar įstaigos pagal ūkio sektorius ir darbuotojų skaičių

	Paslaugos	Pramonė	Statyba	Žemės ūkis	Iš viso
Iki 10 darb.	561	96	105	25	787
10-49 darb.	762	180	149	29	1120
50-249 darb.	418	109	47	6	580
250+ darb.	88	33	7	2	130

#### Paaiškinimai

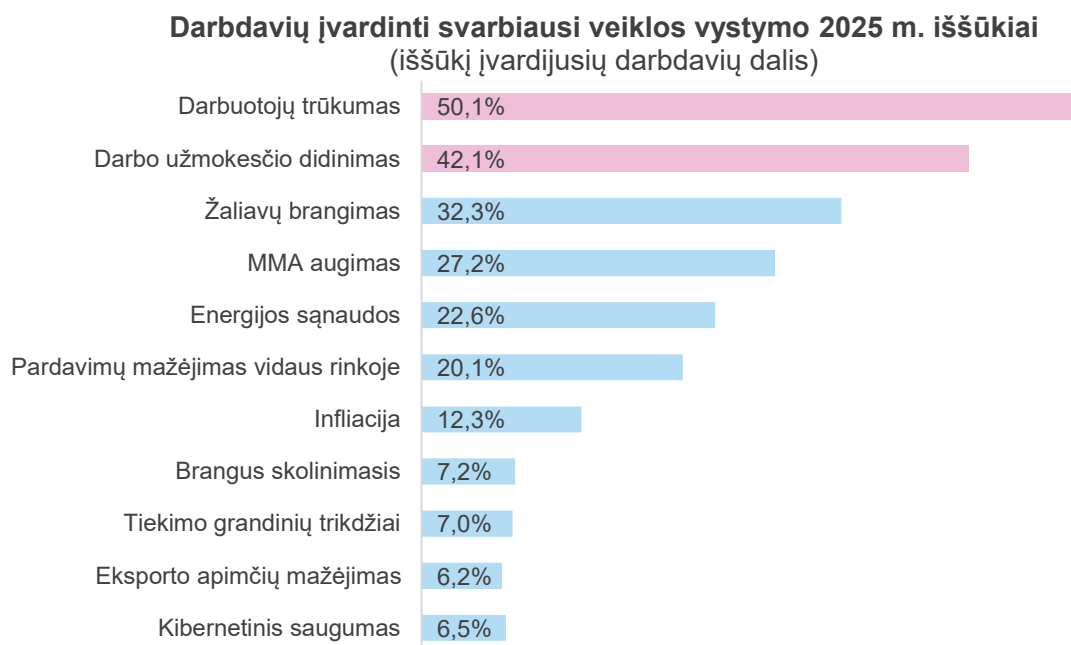
- Pramonės ūkio sektoriui priskiriamos įmonės, kurių pagrindinės ekonominės veiklos rūšis yra (a) apdirbamoji gamyba, (b) elektros, dujų, garo tiekimo ir oro kondicionavimas, (c) kasyba ir karjerų eksploatavimas, (d) vandens tiekimas, nuotekų valymas ir atliekų tvarkymas bei regeneravimas.
- Paslaugų sektoriui priskiriamos įmonės ir įstaigos, kurių pagrindinė veikla – (a) administracinė ir aptarnavimo veikla, (b) apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos, (c) didmeninė ir mažmeninė prekyba bei variklinių transporto priemonių remontas, (d) finansinė ir draudimo veikla, (e) informacija ir ryšiai, (f) kita aptarnavimo veikla, (g) meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla, (h) nekilnojamojo turto operacijos, (i) profesinė, mokslinė ir techninė veikla, (j) švietimas, (k) transportas ir saugojimas, (l) viešasis valdymas ir privalomasis socialinis draudimas (toliau – viešasis valdymas), (m) žmonių sveikatos priežiūra ir socialinis darbas.
- Administracinės ir aptarnavimo veiklos sektoriui priskiriami ūkio subjektai, vykdančys pastatų valymo ir kraštovaizdžio tvarkymo, įvairias įdarbinimo (laikino įdarbinimo ir kt.), verslo renginių organizavimo, apsaugos, kelionių organizavimo veiklas ir pan.
- Informacijos ir ryšių sektoriui priskiriama knygų ir periodinių leidinių leidybinė veikla, kino filmų ir TV programų gamyba, muzikos įrašų leidyba, TV ir radijo programų transliavimas, telekomunikacijų, informacinių paslaugų, programavimo, duomenų apdorojimo ir pan. veikla.
- Viešojo valdymo ir gynybos bei privalomojo socialinio draudimo sektorius (toliau – viešojo valdymo sektorius) apima bendrąją viešojo valdymo, teisingumo ir teisminę, viešosios tvarkos užtikrinimo, priešgaisrinių tarnybų ir pan. veiklą.
- Profesinės, mokslinės ir techninės veiklos sektoriui priskiriami ūkio subjektai, teikiantys apskaitos paslaugas, teises ir kitokias konsultacijas, taip pat vykdančys viešųjų ryšių, reklamos, rinkos tyrimų, architektūros ir inžinerijos ir panašias veiklas.
- Kitos aptarnavimo veiklos sektoriui priskiriamos įmonės, vykdančios kirpyklų ir grožio salonų veiklą, teikiančios kompiuterių, ryšių įrangos, buitines prietaisų ir pan. reikmenų remonto, tekstilės ir kailių gaminių skalbimo bei valymo, laidotuvių organizavimo paslaugas.

# Darbdavių patirtys 2025 m.

## Veiklos vystymo iššūkiai 2025 m.

Jei 2022 m. svarbiausiais patirtais iššūkiais darbdaviai vardijo energijos sąnaudas ir brangstančias žaliavas, tai pastaruosius trejus metus (2023-2025 m.) daugiausiai įmonių ir įstaigų į reikšmingiausių iššūkių trejetuką įtraukia darbuotojų trūkumą ir darbo užmokesčio didinimą, t. y. koncentruojasi į darbo rinkos ir darbo kaštų problemas.

Darbuotojų trūkumą svarbiausiu 2025 m. patirtu veiklos vystymo iššūkiu įvardijo pusė (50,1 proc.) darbdavių, darbo užmokesčio didinimą – du penktadaliai (42,1 proc.).



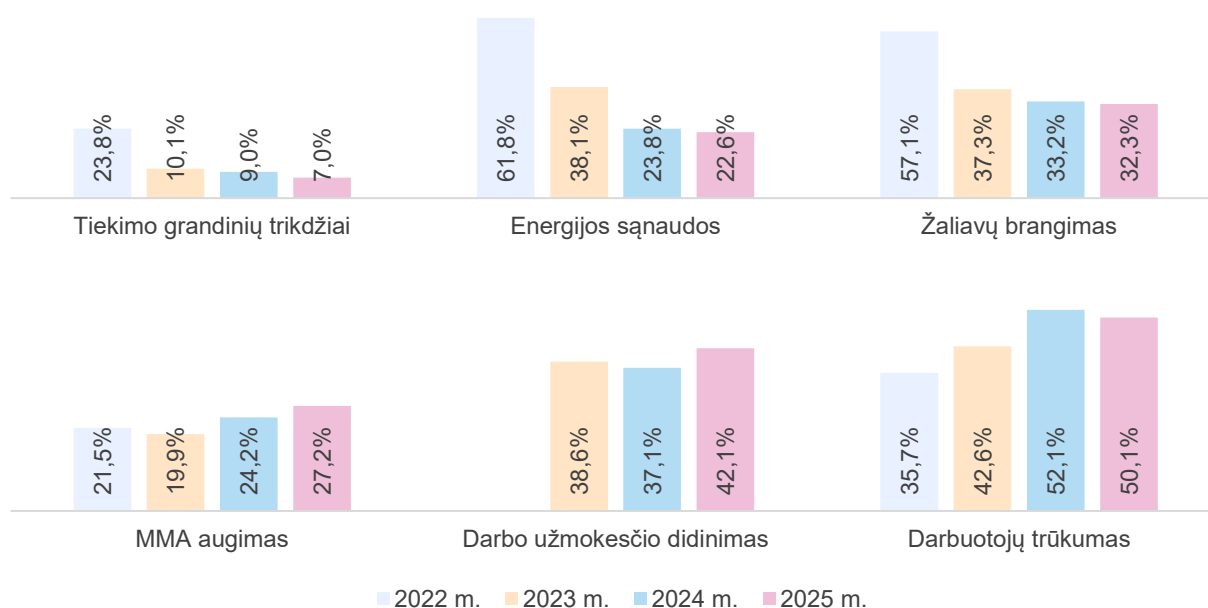
Dešimtyje iš devyniolikos analizuojamų veiklos sektorių darbuotojų trūkumas reikšmingu 2025 m. patirtu iššūkiu buvo vardinamas dažniau nei kiti veiksniai. Tai viešasis valdymas, švietimas, sveikatos priežiūra ir socialinis darbas, transportas ir saugojimas, gamyba, statyba, žemės ūkis ir miškininkystė, vandens tiekimas ir atliekų tvarkymas, meninė, pramoninė ir poilsio organizavimo veikla, administracinė ir aptarnavimo veikla.

Žaliavų brangimą, energijos sąnaudas, pardavimų mažėjimą grėsmėmis įvardijusių darbdavių dalys išlieka reikšmingomis, tačiau pastaruosius kelerius metus jos nedidėja. Žaliavų brangimą į svarbiausių 2025 m. iššūkių trejetuką įtraukė kas trečias darbdavys (32,3 proc.), energijos sąnaudas – kas ketvirtas-penktas (22,6 proc.), mažėjusius pardavimus vidaus rinkoje – kas penktas (20,1 proc.).

Darbdaviams svarbiausių iššūkių pokyčiai pastarųjų ketverių metų laikotarpiu rodo, kad 2022 m. sukrėtimų – energijos sąnaudų šuolio, žaliavų brangimo, tiekimo grandinių trikdžių ir pan. – šokas prislopo. Darbdaviai demonstravo gebėjimus adaptuoti veiklą ir ieškoti konkuravimo sprendimų kintant ekonominei aplinkai ir išliekant geopolitinėms įtampoms. Reikšmingiausių iššūkių viršūnėje šiuos veiksnius pakeitė su lėtinėmis darbo rinkos problemomis susiję iššūkiai – apsirūpinimas reikiama darbuotojais ir darbo jėgos kaštai.

*Kitais* 2025 m. sunkumais darbdaviai vardijo migracijos politikos pokyčius, užsieniečių įdarbinimo sunkumus, veiklos reguliavimo ir kitų teisės aktų pakeitimus, geopolitines įtampas, klientų nemokumą, didelę konkurenciją, demografinę situaciją, nepakankamą viešųjų paslaugų finansavimą ir kitus veiksnius.

## 2022-2025 m. patirtus iššūkius įvardijusių darbdavių dalis



*Pastaba:* 2022 m. tyrime standartizuotuose atsakymuose darbo užmokesčio didinimo veiksnys nebuvo išskirtas. Nuo 2023 m. atsakymų variantai papildyti šiuo veiksniumi, nes darbdaviai darbo užmokesčio didinimą dažnai nurodydavo kaip veiksnių, kurio nėra pateiktame sąraše (įrašydavo skiltyje Kita).

## Veiklos vystymo iššūkiai 2025 m. darbdaviai (sektoriai, kurie dažniausiai nurodė patyrę įvardintą iššūkį)

### Darbo užmokesčio augimas – 42,1%

- Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 55%
- Viešasis valdymas – 53,5%
- Profesinė, mokslinė ir techninė veikla – 50,6%
- Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos – 50,3%
- Transportas ir saugojimas – 48,1%

### MMA didėjimas – 27,2%

- Kasyba ir karjerų eksploatavimas – 55,6%
- Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos – 46,6%
- Kita aptarnavimo veikla – 50,7%
- Žemės ūkis ir miškininkystė – 40,3%
- Administracinė ir aptarnavimo veikla – 32,2%

### Žaliavų brangimas – 32,3%

- Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos – 63,4%
- Gamyba – 51,8%
- Žemės ūkis ir miškininkystė – 46,8%
- Statyba – 45,5%
- Elektros, dujų ir garo tiekimas – 40%

### Pardavimų vidaus rinkoje mažėjimas – 20,1%

- Didmeninė ir mažmeninė prekyba – 36,3%
- Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos – 27,3%
- Informacija ir ryšiai – 25,5%
- Profesinė, mokslinė ir techninė veikla – 25%
- Gamyba – 24,9%

### Eksporto mažėjimas – 6,2%

- Transportas ir saugojimas – 22,6%
- Gamyba – 16,4%
- Kasyba ir karjerų eksploatavimas – 11,1%
- Žemės ūkis ir miškininkystė – 9,7%

### Kibernetinis saugumas – 6,5%

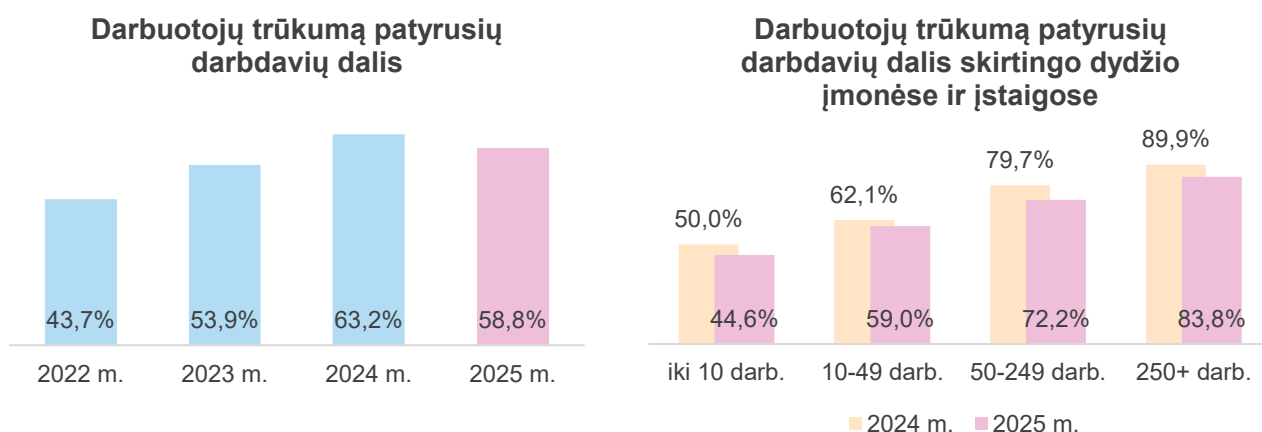
- Finansinė ir draudimo veikla – 38,2%
- Informacija ir ryšiai – 35,1%
- Viešasis valdymas – 30,2%
- Elektros, dujų ir garo tiekimas – 25%

## Darbuotojų trūkumas 2025 m.

### Darbuotojų trūkumą patyrę darbdaviai

Trečius metus iš eilės darbdavių, kurie patyrė sunkumų ieškant reikiamų darbuotojų, dalis perkopė 50 proc. ribą. 2025 m. su darbuotojų trūkumu susidūrė trys penktadaliai (58,8 proc.) apklausoje dalyvavusių darbdavių.

Aktualesnis darbuotojų trūkumas buvo didesniems darbdaviams: darbuotojų trūkumą praėjusiais metais sprendė 83,8 proc. įmonių ir įstaigų, kuriose dirba daugiau nei 250 darbuotojų, ir 44,6 proc. mažųjų darbdavių, turinčių iki 10 darbuotojų.



Daugiausiai darbdavių, kurie 2025 m. patyrė sunkumų ieškant darbuotojų – viešojo valdymo, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, statybos, gamybos, sveikatos priežiūros ir socialinio darbo, administracinės ir aptarnavimo veiklos, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, transporto ir saugojimo, švietimo sektoriuose. Čia darbuotojų stygių įvardijusių darbdavių dalis siekė ir perkopė dviejų trečdalių ribą.

Rečiau darbuotojų stygiaus problemą sprendė finansinės ir draudimo veiklos bei nekilnojamojo turto operacijų įmonės. Šiuose sektoriuose darbuotojų trūkumo patirtis įvardijo apie penktadalis.

Gamybos sektoriuje su darbuotojų stygiu susiduriančių darbdavių dalis šiek tiek ūgteli kasmet pastaruosius ketverius metus (2022 m. tokius sunkumus įvardijo 48,7 proc., 2023 m. – 64,5 proc., 2024 m. – 66,9 proc., 2025 m. – 69,9 proc.).

Daugiausiai darbdavių nurodė susidūrę su sunkumais ieškant tokių darbuotojų:

Specialistai	Kvalifikuoti darbininkai ir operatoriai
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mokytojų</li> <li>• Inžinierių</li> <li>• Slaugos specialistų</li> <li>• Gydytojų</li> <li>• Buhalterių</li> <li>• Socialinių darbuotojų</li> <li>• Psichologų</li> <li>• Programuotojų ir kitokių IT specialistų</li> <li>• Viešųjų pirkimo specialistų</li> <li>• Logopedų</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vairuotojų (sunkiasvorių sunkvežimių ir krovinių transporto, autobusų ir pan.);</li> <li>• Virėjų</li> <li>• Šaltkalvių</li> <li>• Elektrikų</li> <li>• Suvirintojų</li> <li>• Stalių</li> <li>• Statybininkų</li> <li>• Santechnikų</li> <li>• Siuvėjų</li> <li>• Dažytojų, apdailininkų</li> <li>• Betonuotojų</li> <li>• Pardavėjų, kasininkų</li> <li>• Barmenų, padavėjų</li> <li>• Baldžių ir kt.</li> </ul>

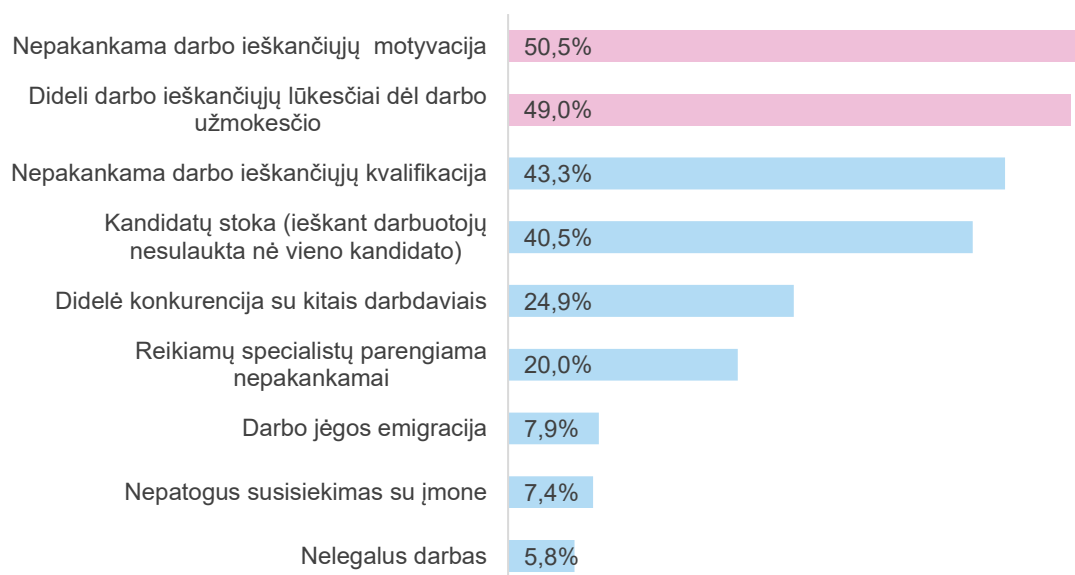
Be aukščiau pateiktų profesijų darbuotojų, statybų įmonės įvardijo vadovų trūkumą, viešojo valdymo įstaigos – architektų, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų teikėjai – administratorių.

## Darbuotojų trūkumo priežastys

Dažniausiai darbdavių įvardijamos darbuotojų trūkumo priežastys pastaruosius kelerius metus mažai kinta. Dominuoja nepakankama darbo ieškančiųjų motyvacija ir dideli lūkesčiai dėl darbo užmokesčio. Šias priežastis įvardijo pusė apklausoje dalyvavusių darbdavių, kuriems 2025 m. teko spręsti darbuotojų trūkumo problemas.

Netenkinantį profesinį pasirengimą ir situacijas, kuomet paskelbus laisvą darbo vietą nesulaukiama nė vieno kandidato, įvardijo du penktadaliai darbdavių, didelę konkurenciją su kitais darbdaviais – ketvirtadalis.

### Darbdavių nurodytos darbuotojų trūkumo 2025 m. priežastys (priežastį įvardijusių darbdavių dalis)



*Darbo ieškančiųjų motyvacijos* stoką dažniau nei kituose sektoriuose nurodė nekilnojamojo turto operacijų, žemės ūkio, kitos aptarnavimo veiklos, didmeninės ir mažmeninės prekybos, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, gamybos sektoriaus darbdaviai.

*Su dideliais lūkesčiais dėl darbo užmokesčio* dažniausiai susidūrė vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, energetikos, viešojo valdymo, nekilnojamojo turto operacijų veiklą vykdytys darbdaviai.

*Darbo ieškančiųjų profesinis pasirengimas* aktualiausias buvo energetikos, informacijos ir ryšių, profesinės, mokslinės ir techninės veiklos, statybos, meninės ir rekreacinės veiklos darbdaviams.

*Su kandidatų stoka*, kuomet nesulaukiama nė vieno norinčio pretenduoti į siūlomą darbo vietą, dažniausiai teko susidurti viešojo valdymo įstaigoms (tokią situaciją teigė patyrusios trys ketvirtadaliai viešojo valdymo įstaigų, 2025 m. turėjusių sunkumų dėl darbuotojų trūkumo).

*Didelę konkurenciją su kitais darbdaviais* darbuotojų trūkumo priežastimi dažniau nei kituose sektoriuose minėjo transporto ir saugojimo įmonės, sveikatos priežiūros ir socialinio darbo bei viešojo valdymo įstaigos.

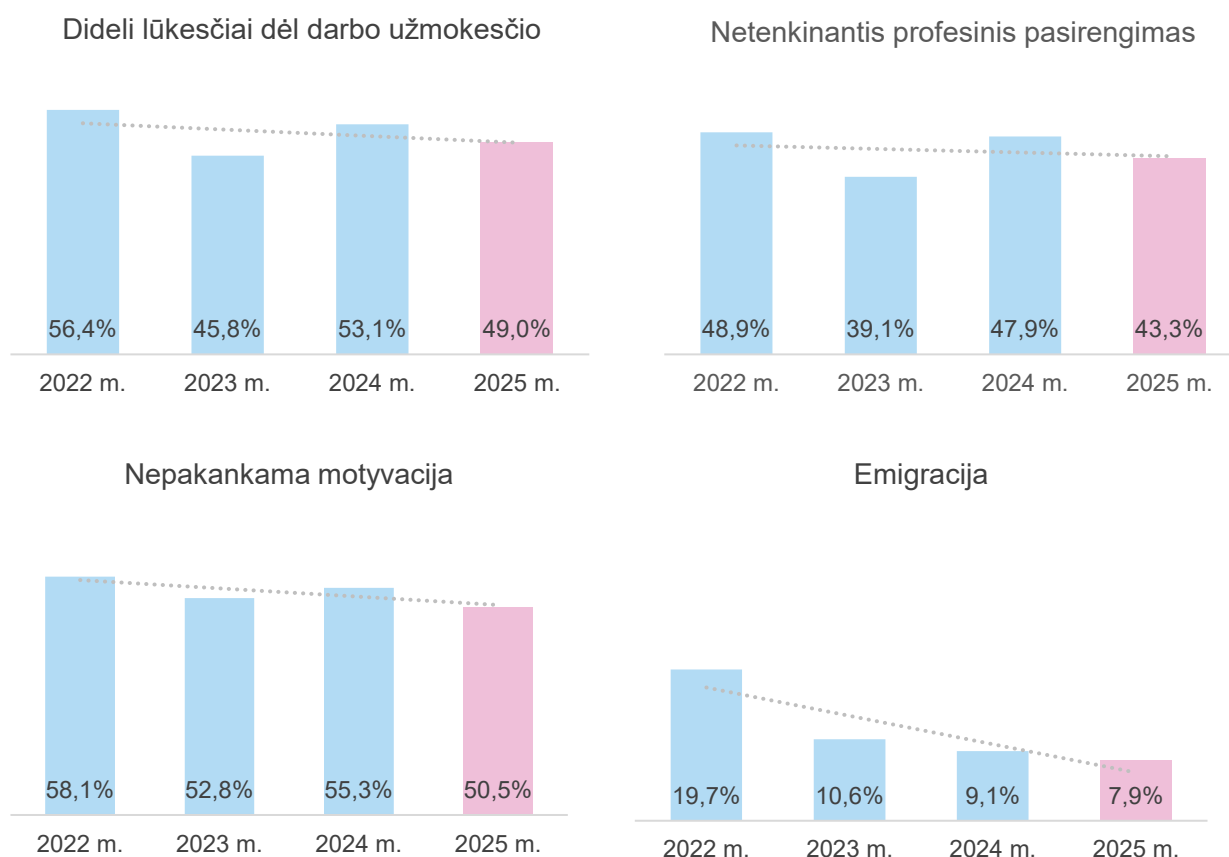
*Emigraciją* darbuotojų trūkumo priežastimi dažniausiai vardijo transporto ir saugojimo, žemės ūkio ir miškininkystės, gamybos ir statybos įmonės, *nelegalų darbą* – kasybos ir karjerų eksploatavimo, prekybos<sup>1</sup>, statybos, žemės ūkio ir miškininkystės sektoriai.

*Kitomis* darbuotojų trūkumo priežastimis darbdaviai nurodė žalingus darbo ieškančiųjų įpročius, dirbti nemotyvuojančią socialinių išmokų sistemą, ribojimus įdarbinant trečiųjų šalių piliečius, nepatrauklią profesiją ar darbo sąlygas (pvz., naktinė pamaina, nepatogus darbo laikas, sunkus fizinis darbas, nepatraukli įmonės veiklos sritis, pvz., parduodamos įkapės, ir kt.), į pensiją išeinančius darbuotojus.

Maži darbdaviai darbuotojų trūkumo priežastimi dažniau vardijo darbo ieškančiųjų motyvacijos stoką. Dideli darbdaviai dažniau nei maži darbuotojų stygiaus priežastimis nurodė lūkesčius dėl darbo užmokesčio ir konkurenciją su kitais darbdaviais.

*Palyginti su praėjusiais metais*, darbdavių nurodomų darbuotojų trūkumo priežastys eiliškumas pakito neženkliai: dažniausiai įvardijamomis priežastimis išliko darbo ieškančiųjų motyvacija, lūkesčiai dėl atlygio ir netenkinantis profesinis pasirengimas. Ryškesnis pastarųjų penkerių metų pokytis – sumažėjusi darbdavių, kurie darbuotojų trūkumo priežastimi įvardija emigraciją, dalis. Jei 2021 m. ir 2022 m. emigraciją darbuotojų trūkumo priežastimi įvardindavo kas penktas darbdavys (atitinkamai 22,5 proc. ir 19,1 proc.), tai 2023-2025 m. laikotarpiu šią priežastį nurodančių darbdavių dalis ženkliai susitraukė 2025 m. siekė 7,9 proc.

### Darbdavių įvardijamos darbuotojų trūkumo priežastys (priežastį įvardijusių darbdavių dalis)



<sup>1</sup> Priskiriama ir variklinių transporto priemonių remonto veikla.

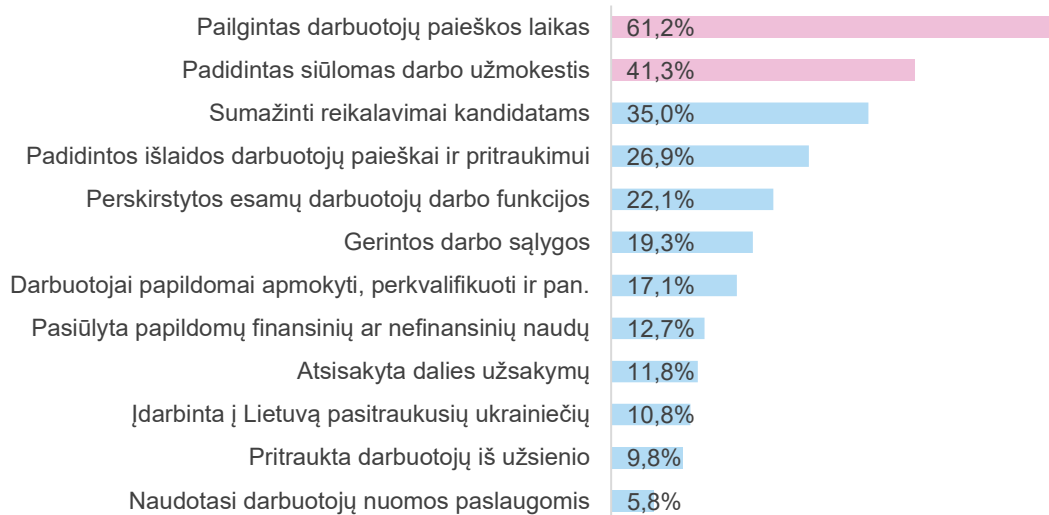
## Darbuotojų trūkumo sprendimo būdai

Nerandant darbuotojų 2025 m., 61,2 proc. darbdavių teko ilginti darbuotojų paieškos laiką. Kas dešimtas (9,9 proc.) darbuotojų nerandantis darbdavys rinkosi pasyvų šios problemos sprendimo būdą – apsiribojo darbuotojų paieškos ilginimu ir laukimu, kol atsiras tinkamų kandidatų. Likę taikė aktyvesnius darbuotojų trūkumo sprendimo būdus ar jų derinius (pvz., pratęsę darbuotojų paieškos laiką, peržiūrėjo siūlomą atlygį, ieškojo galimybių pritraukti darbuotojų iš užsienio, naudojosi laikinojo įdarbinimo įmonių paslaugomis ir kt.).

Nerandant darbuotojų, siūlomą darbo užmokestį peržiūrėjo ir didino du penktadaliai (41,3 proc.), reikalavimus kandidatams mažino kas trečias (35 proc.), daugiau lėšų darbuotojų paieškai ir pritraukimui skyrė kas ketvirtas (26,9 proc.). Darbo sąlygas peržiūrėjo ir gerino kas penktas (19,3 proc.) susidūręs su darbuotojų trūkumu, papildomų naudų pasiūlė kas aštuntas (12,7 proc.).

Ilgesnė nei tikėtasi darbuotojų paieška, vertės darbuotojui krepšelio (siūlomo atlygio, darbo sąlygų ir kt.) gerinimas paieškos ar atrankos etape, reikalavimų kandidatams mažinimas indikuoja, kad darbo rinkoje vis dar gausu atvejų, kuomet stipresnę derybinę poziciją turi darbuotojas.

### Darbuotojų trūkumo sprendimo būdai (sprendimus taikiusių darbdavių dalis)



*Darbuotojų paieškos laiką ilginti dažniau nei kituose sektoriuose teko sveikatos priežiūros ir socialinio darbo įstaigoms, energetikos bei administracinės ir aptarnavimo veiklos įmonėms.*

Darbuotojų *darbo užmokestį* nerandant darbuotojų dažniau nei kituose sektoriuose didino finansinės ir draudimo veiklos, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, nekilnojamojo turto, žemės ūkio ir miškininkystės, statybos veiklas vykdydantys darbdaviai.

*Reikalavimų kandidatams mažinimas* kaip darbuotojų trūkumo sprendimo būdas dažniau naudotas meninės, pramoginės ir poilsio organizavimo, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, administracinės ir aptarnavimo, gamybos veiklos sektoriuose.

Švietimo, administracinės ir aptarnavimo, profesinės, mokslinės ir techninės, meninės, pramoginės ir poilsio organizavimo veiklų sektorių darbdaviai, susidūrę su darbuotojų paieškos sunkumais, dažniau rinkosi reikalavimų kandidatams mažinimą nei siūlomo darbo užmokesčio didinimą.

*Darbo funkcijų perskirstymą*, padidinant darbo krūvį esamiems darbuotojams, dažniau taikė viešojo valdymo (51,4 proc.) ir energetikos sektorių (42,9 proc.) darbdaviai. Šį darbuotojų trūkumo sprendimo būdą rinkosi ir kas trečdalis švietimo bei sveikatos priežiūros ir socialinio darbo įstaigų.

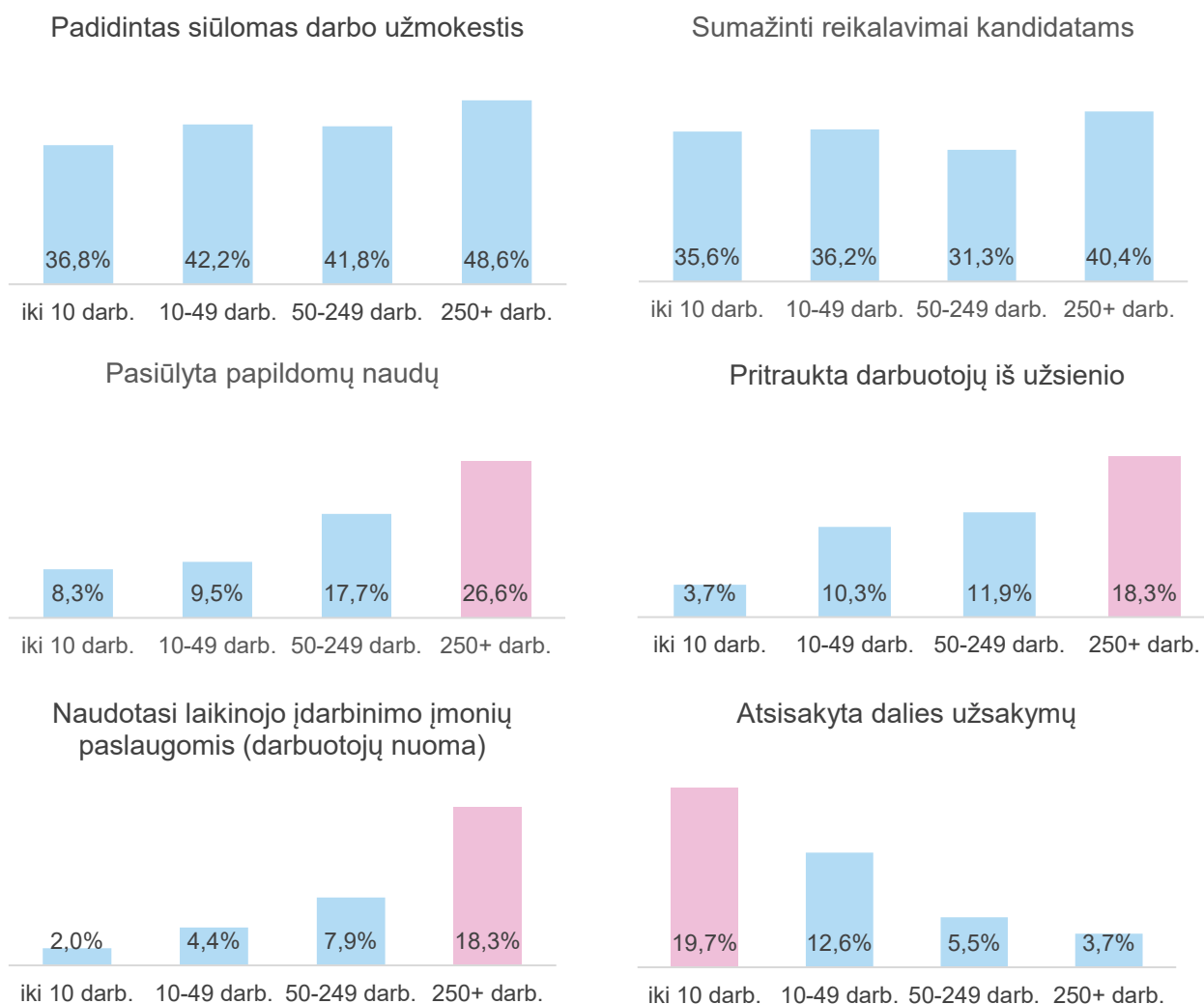
*Papildomas naudas* nerandant darbuotojų dažniausiai siūlė viešojo valdymo, finansinės ir draudimo veiklos, informacijos ir ryšių, sveikatos ir priežiūros ir socialinio darbo veiklas vykdančios įmonės. Rečiausiai šį darbuotojų sprendimo būdą rinkosi žemės ūkio, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, statybos sektoriaus darbdaviai.

*Darbuotojų pritraukimą iš užsienio* dažniau nei kituose sektoriuose rinkosi transporto ir saugojimo, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, informacijos ir ryšių įmonės. Į Lietuvą pasitraukusių *ukrainiečių* įdarbinimą kaip darbuotojų trūkumo sprendimo būdą dažniau rinkosi apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, transporto ir saugojimo, kitos aptarnavimo veiklos įmonės.

Dėl darbuotojų trūkumo *užsakymų* dažniau nei kituose sektoriuose dėl darbuotojų trūkumo atsisakė profesinės, mokslinės ir techninės veiklos, statybos bei transporto įmonės. *Laikinojo įdarbinimo paslaugomis* dažniausiai naudojosi gamybos įmonės.

Didesni darbdaviai dažniau nei mažesni ilgino darbuotojų paieškos laiką, didino lėšas darbuotojų paieškai, siūlė papildomų naudų, apmokė ar perkvalifikavo darbuotojus, pritraukė darbuotojų iš užsienio ar naudojo laikinojo įdarbinimo įmonių paslaugomis. Mažesni darbdaviai dažniau nei didesni atsisakė dalies užsakymų.

### Darbuotojų trūkumo sprendimo būdai skirtingo dydžio įmonėse (sprendimą 2025 m. taikiusių darbdavių dalis)

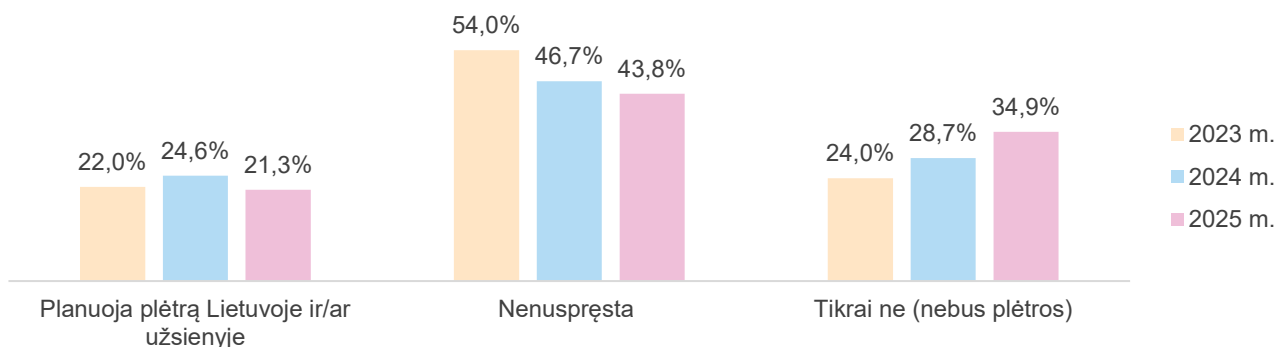


## 2026-ieji darbdavių požiūriu: planuojami pokyčiai ir laukiami iššūkiai

## Numatomi veiklos pokyčiai 2026 m.

Darbdavių optimizmo rinkoje – mažiau nei prieš metus. Santūresnes nuotakas ir stiprėjančias nuostatas išlaikyti *status quo* rodo darbdavių plėtros planai. Planuojančių plėtrą Lietuvoje ar užsienyje šalyse dalis svyruoja apie penktadalį, tačiau trečius metus iš eilės rinkoje daugėja apsisprendusių artimiausiais metais atsisakyti plėtros.

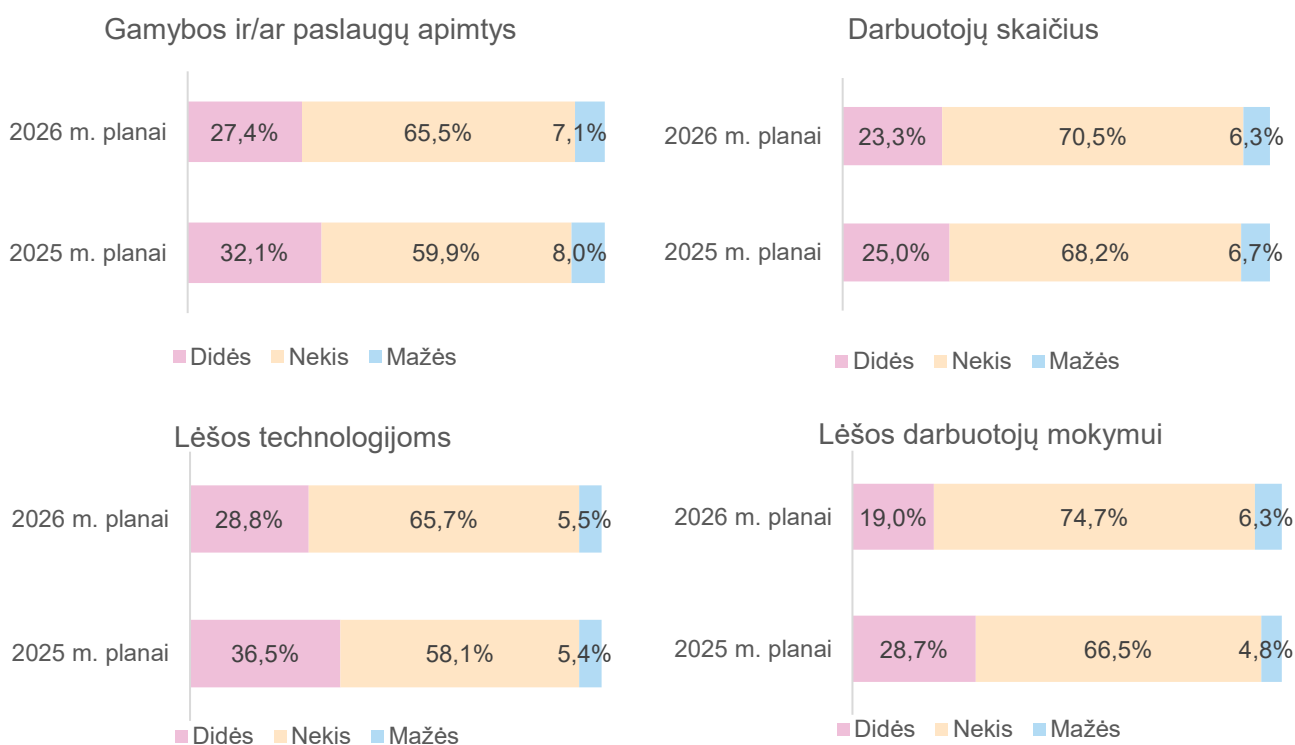
### Plėtros planai 2026 m. (apsisprendimą dėl plėtros išsakiusių darbdavių dalis)



Mažiau nei prieš metus darbdavių tikisi paauginti veiklos apimtis, skirti daugiau lėšų darbuotojų ugdymui ar technologijoms, daugiau – apsisprendusių išlaikyti nekisiančius gamybos ar paslaugų mastus, nedidinti išlaidų technologijoms ir mokymams (kvalifikacijos kėlimui, perkvalifikavimui ir pan.).

Kiek santūresni ir darbo užmokesčio didinimo planai: prieš metus vidutinio darbo užmokesčio įmonėje ar įstaigoje augimą numatė 56,1 proc., šiemet – 52,9 proc.

### Darbdavių planuojami veiklos pokyčiai (planai 2026 m. vs 2025 m.)



Mažėjantis darbdavių, planuojančių veiklos plėtrą, gamybos ar paslaugų mastų didinimą ar numatančių daugiau lėšų technologijoms ar darbuotojų ugdymui, skaičius rodo augantį neapibrėžtumą ir atsargesnį požiūrį į ateitį.

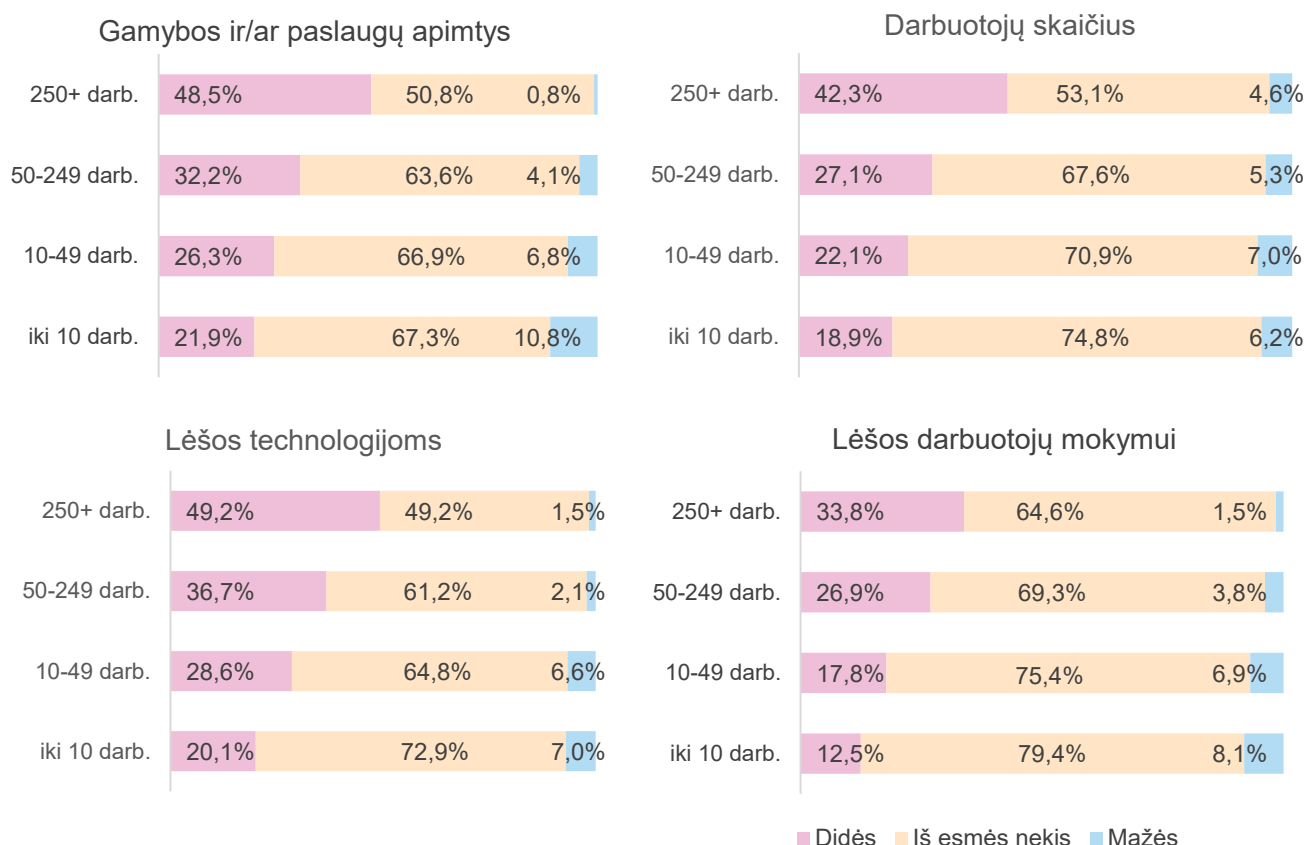
Vis dėlto, atkreiptinas dėmesys, kad darbdavių, numatančių neigiamus pokyčius šiose srityse, ženklus daugėjimo nėra. Labiau paaugo ne susitraukimą numatančių, o siekiančių išlaikyti nekintančią situaciją dalis.

Galima daryti prielaidą, kad verslas šiuo metu renkasi *laukti ir stebėti* strategiją. Paprastai tokia laikysena būdinga laikotarpiui, kai sąlygos nėra pakankamai palankios spartesnei plėtrai, bet kartu nėra ir tokios prastos, kad skatintų ženklų susitraukimą, investicijų stabdymą ar plėtros planų atsisakymą.

Tikėtina, jog 2026 m. rinka išliks pakankamai stabili, tačiau augimo impulsams prireiks aiškesnių teigiamų signalų iš makroekonominės aplinkos. Tai neišvengiamai atsilies darbo rinkos raidai – ypač naujų darbo vietų kūrimo aktyvumui.

Optimistiškiau nusiteikę didesni darbdaviai. Tarp jų – daugiau planuojančių padidinti gamybos ar paslaugų apimtį, darbuotojų samdą, skirti daugiau lėšų darbuotojų mokymui ir technologijoms. Mažesni darbdaviai labiau nusiteikę išlaikyti nekintančią padėtį.

### Skirtingo dydžio darbdavių planuojami veiklos pokyčiai 2026 m. (pokyti planuojančių darbdavių dalis)

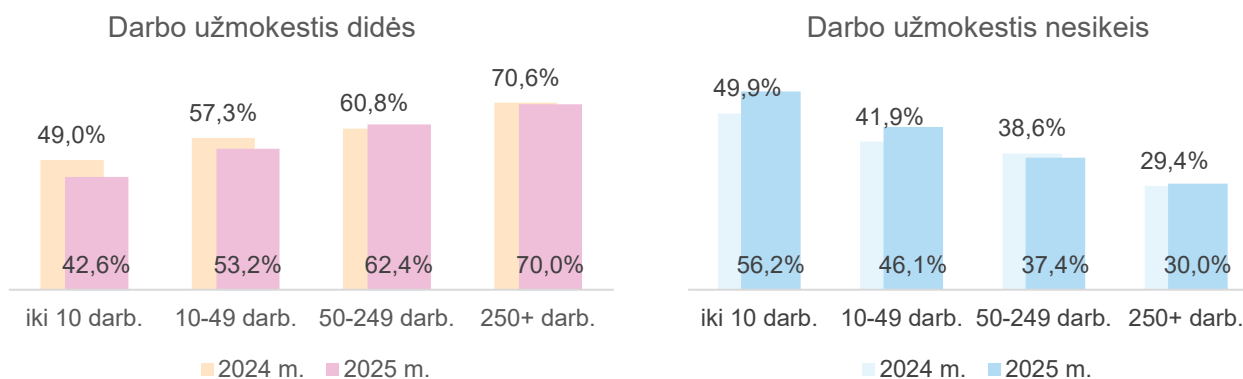


Daugiau darbo užmokestį numatančių didinti darbdavių – tarp didesnių įmonių ir įstaigų. Augsiantį vidutinį darbo užmokestį savo organizacijoje numato 70 proc. darbdavių, turinčių daugiau nei 250 darbuotojų, ir 42,6 proc. mažųjų darbdavių (iki 10 darb.).

Smulkieji darbdaviai labiau nusiteikę išlaikyti nekintantį atlygį. Darbo užmokesčio savo įmonėse nekeis 56,2 proc. mažųjų (iki 10 darb.) darbdavių ir 30 proc. turinčiųjų daugiau nei 250 darbuotojų.

Šios nuostatos per metus dar labiau sustiprėjo: smulkiųjų darbdavių tarpe darbo užmokestį didinti numatančių darbdavių dalis traukėsi 6,4 proc. punkto, o planuojančių išlaikyti nekintantį atlygį – didėjo 6,3 proc. punkto.

### Skirtingo dydžio darbdavių planuojami darbo užmokesčio pokyčiai (pokyti planuojančių darbdavių dalis)



Pozityvesni nei kituose sektoriuose darbdavių lūkesčiai fiksuojami administracinės ir aptarnavimo veiklos bei informacijos ir ryšių sektoriuose.

Tarp *administracinės ir aptarnavimo veiklos* įmonių, vykdančių laikinojo įdarbinimo, tarpininkavimo įdarbinant, pastatų valymo, kraštovaizdžio tvarkymo, apsaugos, kelionių organizavimo ir pan. veiklas – daugiausiai darbdavių, kurie planuoja didesnes nei 2025 m. veiklos apimtis (42,2 proc.), turi plėtros planų (36,7 proc.) ar ketina kurti naujų darbo vietų (60 proc.).

Šiame sektoriuje darbdavių, ketinančių plėsti veiklą, steigti naujas darbo vietas ir didinti veiklos apimtis, dalis yra šiek tiek mažesnė nei prieš metus, tačiau išlieka didesnė nei daugelyje kitų sektorių.

*Informacijos ir ryšių* sektoriuje plėtros planus įvardijo kas trečias darbdavys (33 proc.). Lyginant su kitais veiklos sektoriais, čia – (a) daugiausiai įmonių, planuojančių plėtrą užsienyje (19,1 proc.) ir (b) mažiausiai apsisprendusių, jog artimiausiu metu plėtros nevykdys (19,1 proc.).

Paauginti veiklos apimtis tikisi 40,4 proc. informacijos ir ryšių įmonių, darbuotojų skaičių padidinti užpildant neužimtus etatus ar steigiant naujas darbo vietas – 36,2 proc. Šis sektorius patenka į TOP3 sektorių, kuriuose daugiausiai darbdavių numatę didinti lėšas technologijoms (39,4 proc.) ir darbuotojų mokymams (27,7 proc.).

Palyginti su situacija prieš metus, šiame sektoriuje mažėjo darbdavių, besitikinčių didesnių veiklos apimčių ar didinančių investicijas į technologijas ir darbuotojų ugdymą. Nepaisant to, pozityviai nusiteikusių čia daugiau nei daugelyje kitų sektorių.

Mažiau optimizmo – *transporto ir saugojimo* sektoriuje. Čia kas devintas (11,3 proc.) darbdavys planuoja mažesnes paslaugų apimtis, kas dešimtas (10 proc.) ketina panaikinti darbo vietų, kas vienuoliktas (8,8 proc.) numato mažėsiantį darbuotojų skaičių įmonėje. Apie dalies darbo vietų panaikinimą svarstančių dalis – didesnė nei 2023 m. ar 2024 m. Kas ketvirta (24,7 proc.) įmonė šiame sektoriuje laukiamu iššūkiu įvardija mažėsiančias eksporto apimtis (pernai – 29,4 proc.).

Veiklos susitraukimą planuoja kas dešimta *didmeninės ir mažmeninės prekybos* (10,1 proc.) bei *profesinės, mokslinės ir techninės veiklos* (9,5 proc.) įmonė.

Santūriausi planai padidinti darbuotojų skaičių (kuriant naujas darbo vietas ar užpildant esamus etatus) – *viešojo valdymo* sektoriuje. Čia 16,3 proc. įstaigų tikisi, kad darbuotojų daugės, tačiau 14 proc. numato mažėjimą.

## Darbuotojų ugdymas

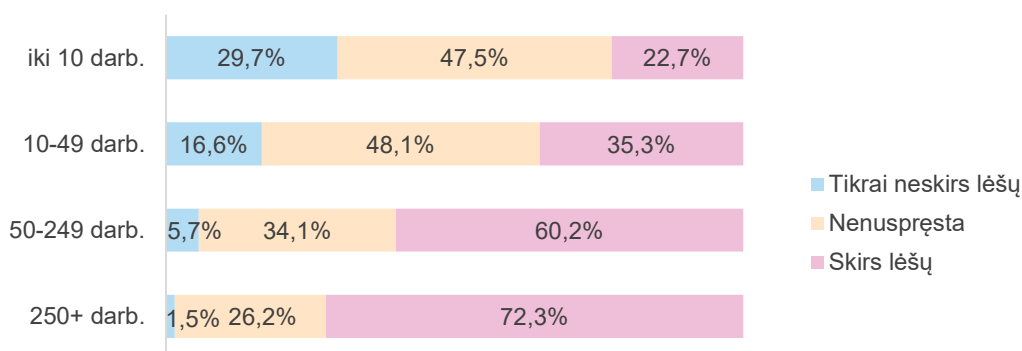
2026 m. lėšų darbuotojų mokymui skirti planuoja 38,9 proc. apklaustų įmonių ir įstaigų (pernai tokių buvo 42,7 proc., užpernai – 35,7 proc.). Trečius metus iš eilės darbuotojų ugdymui lėšų nusimančių darbdavių dalis peržengia trečdalią ribą.

Kaip ir pastaruosius trejus metus, daugiausiai darbdavių, numatančių skirti lėšų darbuotojų mokymui – viešojo valdymo, švietimo, žmonių sveikatos priežiūros ir socialinio darbo, energetikos, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo sektoriuose. Juose lėšų darbuotojų ugdymui ketina skirti ne mažiau 70 proc. įmonių ir įstaigų.

Gamybos ir statybos sektoriuose išteklių darbuotojų mokymui nusimatę apie trečdalią darbdavių (atitinkamai 31,8 proc. ir 35,4 proc.).

Mažiausiai darbdavių, 2026 m. ketinančių skirti lėšų darbuotojų ugdymui – apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų (17,5 proc.), žemės ūkio (21 proc.), nekilnojamojo turto operacijų (22,1 proc.), prekybos (23,2 proc.) sektoriuose.

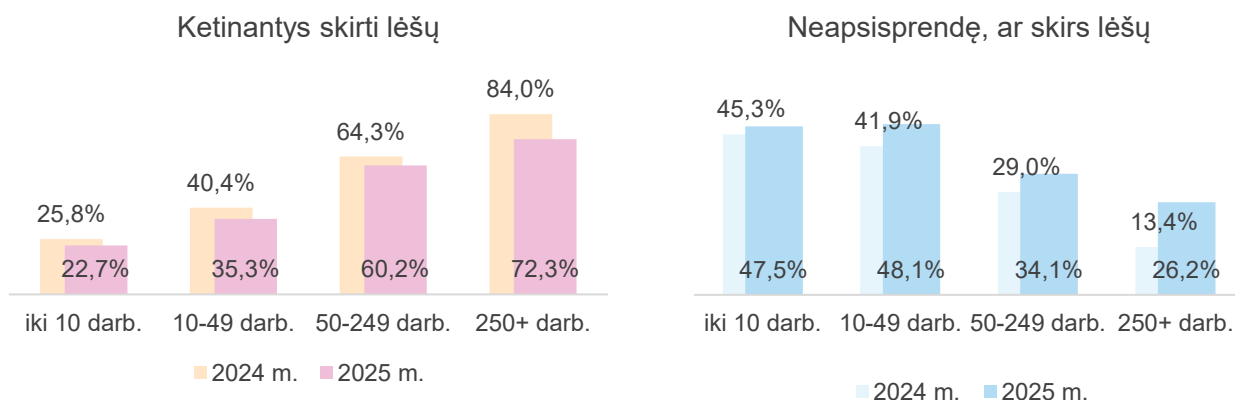
**Darbuotojų ugdymui 2026 m. lėšų ketinantys skirti darbdaviai (pagal darbdavio dydį)**



Kaip ir prieš metus, į darbuotojų mokymą labiau nusiteikę investuoti (a) didesni, (b) darbuotojų trūkumą patyrę ar (c) veiklos plėtrą planuojantys darbdaviai. Lėšų darbuotojų mokymui ketina skirti 72,3 proc. įmonių ar įstaigų, kuriose dirba daugiau nei 250 darbuotojų, ir kiek daugiau nei penktadalis (22,7 proc.) mažųjų darbdavių, turinčių iki 10 darbuotojų.

Palyginti su 2024 m. pabaigoje išsakytais darbdavių planais, darbuotojų ugdymui lėšų numatančių skirti darbdavių mažėjo ir tarp stambiųjų, ir tarp mažesnių darbdavių, o neapsprendusių dėl išteklių skyrimo šiais sričiai dalis išaugo visose išskirtose darbdavių grupėse.

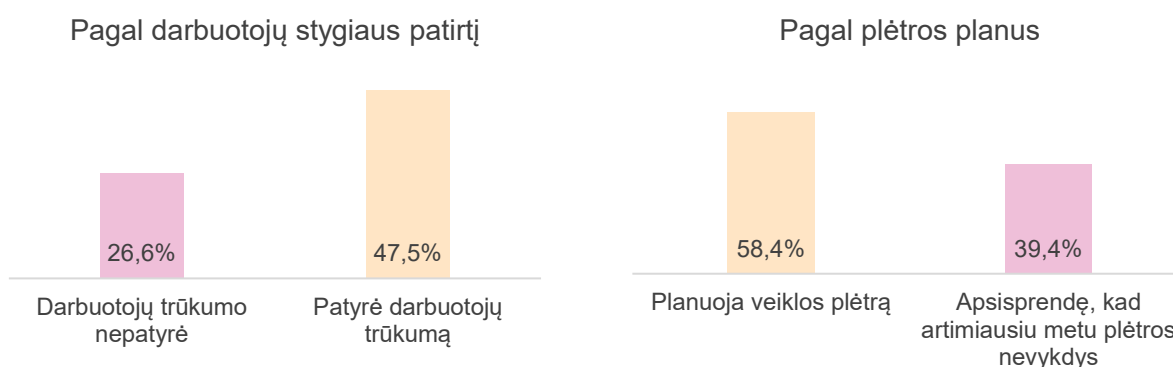
**Darbdavių planai skirti lėšų darbuotojų ugdymui (planai 2026 m. vs 2025 m.)**



Lėšų darbuotojų mokymui skirti ketina beveik pusė darbdavių, kuriems 2025 m. teko spręsti darbuotojų trūkumo problemą. Tarp tų, kurie nesucidūrė su tokiais sunkumais, investuoti į darbuotojų mokymą planuoja apie ketvirtadalis (26,6 proc.) – beveik perpus mažiau nei susidūrusių su darbuotojų stygiais.

Tarp veiklos plėtrą planuojančių darbdavių, lėšų darbuotojų ugdymui ketinančių skirti yra pusantro karto daugiau nei tarp įmonių ir įstaigų, kurios apsisprendusios plėtros nevykdyti.

### Darbdavių, planuojančių 2026 m. skirti lėšų darbuotojų ugdymui, dalis



Didesnį nei prieš metus darbuotojų mokymų biudžetą planuoja kas penktas darbdavys (19 proc.). Prieš metus didinti mokymų biudžetą planavo 28,7 proc., prieš dvejus – 27 proc. įmonių ir įstaigų.

## Darbuotojų paklausos kaita

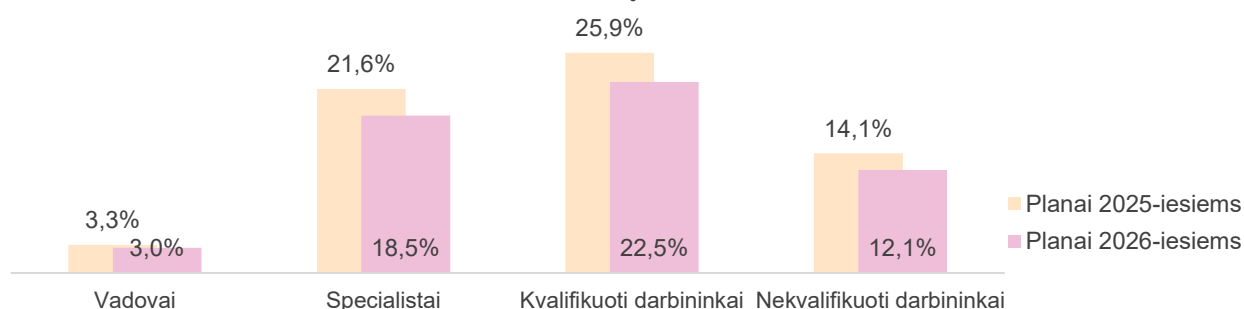
Darbdavių planai dėl darbuotojų samdos per artimiausius 12 mėnesių – šiek tiek santūresni nei prieš metus. Planuojančių 2026 m. sukurti bent vieną naują darbo vietą dalis smuktelėjo 4,1 proc. punkto iki 39,5 proc. Apsisprendusių nekurti naujų darbo vietų dalis paaugo 4,1 proc. punkto iki 60,5 proc.

Nuostatos nekurti naujų darbo vietų stipresnės ir labiau paaugo mažesnių darbdavių tarpe. 2026 m. darbo vietų nekurti apsisprendę 68,5 proc. smulkiųjų darbdavių (iki 10 darb.) ir 61,6 proc. įmonių ir įstaigų, turinčių 10-49 darbuotojų. Neplanuojančių kurti naujų darbo vietų dalis abejose įvardintose darbdavių grupėse ūgtelėjo 5,4 proc. punkto.

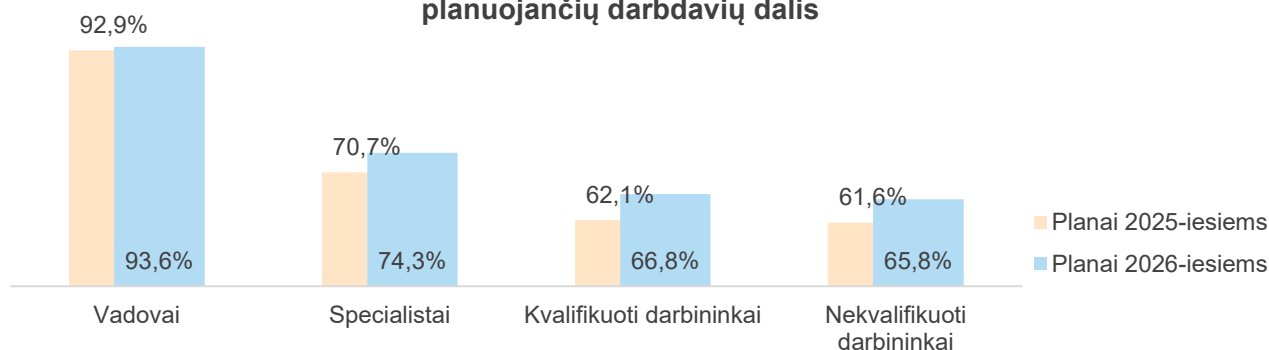
Stambiųjų darbdavių tarpe – daugiau pozityvių planų. Bent vieną darbo vietą sukurti planuoja 66,2 proc.

Šiek tiek mažiau nei prieš metus yra darbdavių, kurie ketina padidinti specialistų ar kvalifikuotų darbininkų skaičių, daugiau įmonių ir įstaigų tikisi išlaikyti *status quo*.

### Per artimiausius 12 mėn. darbuotojų skaičiaus augimą planuojančių darbdavių dalis

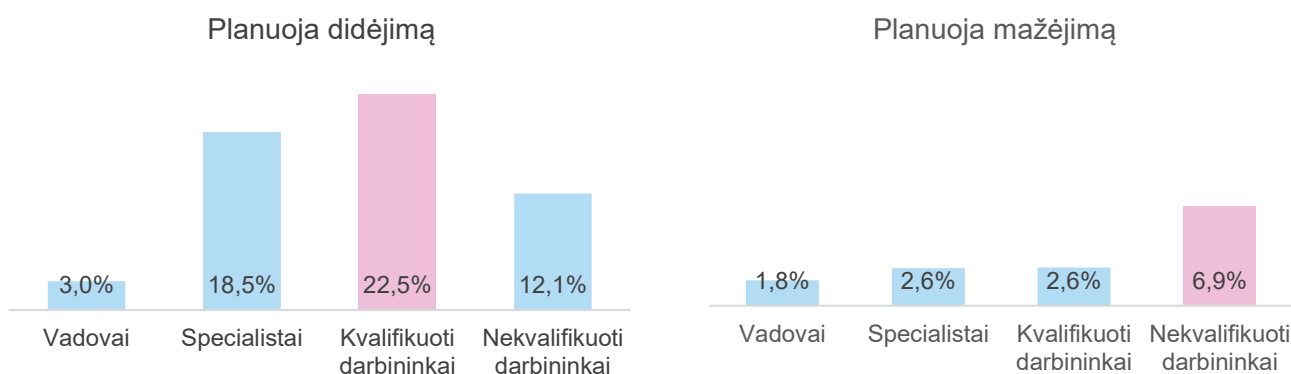


### Per artimiausius 12 mėn. nesikeisiantį darbuotojų skaičių planuojančių darbdavių dalis



2026 m. nekisiantį vadovų skaičių numato 93,6 proc., specialistų – 74,3 proc., nekvalifikuotų ir kvalifikuotų darbininkų – 66-67 proc. Darbuotojų skaičiaus didėjimą (užpildant esamus etatus ar steigiant naujas darbo vietas) darbdaviai labiausiai sieja su kvalifikuotais darbininkais ir specialistais.

### Darbuotojų skaičiaus kaitą 2026 m. planuojančių darbdavių dalis (pagal kvalifikacines grupes)



*Kvalifikuotų darbininkų* skaičiaus augimą įmonėse numato penktadalis (22,5 proc.) darbdavių, mažėjimą – 2,6 proc. Daugiausiai darbdavių, planuojančių padidinti kvalifikuotų darbininkų skaičių – statybos, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, gamybos, kasybos ir karjerų eksploatavimo sektoriuose. Čia paauginti kvalifikuotų darbininkų skaičių užpildant neužimtus etatus ar kuriant naujas darbo vietas tikisi trečdalis ir daugiau darbdavių.

Darbdaviai numato, kad artimiausiais metais jų įmonėse *labiausiai ūgtels šių profesijų<sup>2</sup> darbuotojų poreikis*: sunkiasvorių sunkvežimių ir krovinių transporto priemonių vairuotojų, elektrikų, virėjų, plataus profilio statybininkų, variklinių transporto priemonių mechanikų, elektromechanikų ir elektromonterių, suvirintojų, šaltkalvių, dažytojų, betonuotojų, vandentiekinių ir vamzdinių montuotojų, dailidžių ir stalių, mūrininkų, grindų ir plytelių klojėjų, medienos meistrų, surinkėjų, baldžių, medienos ir metalo apdirbimo staklių operatorių, metalinių konstrukcijų ruošėjų ir montuotojų, tinkuotojų, kepėjų ir konditerių, kelininkų ir kt.

Didėsiantį *specialistų* skaičių planuoja 18,5 proc. darbdavių, mažėsiantį – 2,6 proc. Daugiausiai numatančių specialistų skaičiaus ūgtelėjimą užpildant neužimtus etatus ar steigiant naujas darbo vietas – žmonių sveikatos priežiūros ir socialinio darbo, viešojo valdymo, informacijos ir ryšių sektoriuose.

<sup>2</sup> Profesijos, kurias įvardijo daugiausiai apklaustų darbdavių, numatančių kvalifikuotų darbininkų poreikio augimą įmonėje/įstaigoje.

Specialistų grupėje darbdaviai numato šių profesijų darbuotojų poreikio augimą: (a) inžinerijos specialistų – mechanikos, elektros, statybos, technologijų ir gamybos, elektronikos inžinierių, gamybos meistrų ir brigadininkų; (b) mokymo specialistų – specialiųjų poreikių mokinių mokytojų, ikimokyklinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo mokytojų; (c) sveikatos specialistų – slaugos specialistų, gydytojų specialistų, bendrosios praktikos gydytojų; (d) IT specialistų – programinės įrangos ir taikomųjų programų kūrėjų, duomenų bazių kūrėjų ir administratorių; (e) kitų verslo ir socialinės srities specialistų – pardavimo atstovų, buhalterių, socialinių darbuotojų, individualios priežiūros darbuotojų, sandėliavimo tarnybos tarnautojų ir kt.

*Nekvalifikuotų darbininkų* skaičių didinti planuoja 12,1 proc. apklaustų darbdavių, mažinti – 6,9 proc. Daugiausiai darbdavių, ketinančių padidinti nekvalifikuotų darbininkų skaičių įmonėse – administracinės ir aptarnavimo veiklos, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, žemės ūkio sektoriuose.

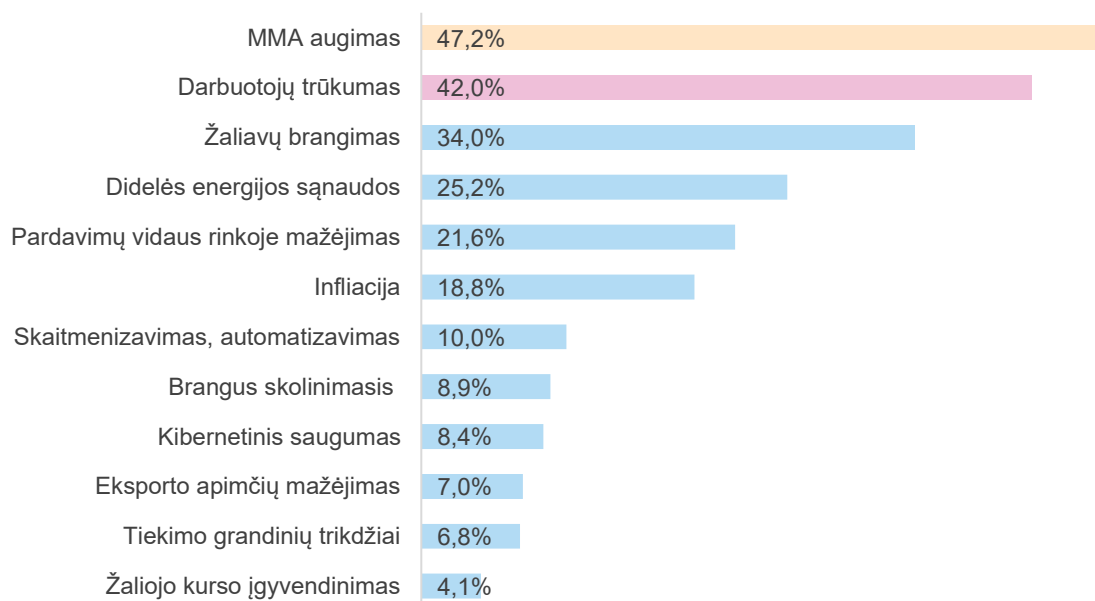
*Vadovų* grupėje, kaip įprasta, darbdaviai numato mažiausią dinamiką: padidinti vadovų komandas tikisi 3 proc., mažinti vadovų skaičių planuoja 1,8 proc. Likę tiksis išlaikyti stabilų vadovaujančias pareigas užimančių darbuotojų skaičių. Daugiausiai planuojančių padidinti vadovų skaičių – informacijos ir ryšių (7,4 proc.) bei statybos (7,8 proc.) sektoriuose.

## Darbdavių numatomi iššūkiai 2026 m.

Laukiami veiklos vystymo iššūkiai<sup>3</sup>

Veiklos vystymo iššūkius 2026 m. daugiausiai darbdavių sieja su augančiais darbo jėgos kaštais ir apsirūpinimu darbuotojais. Sunkumus dėl padidėjusios *minimalios algos* numatančių – daugiausiai per pastaruosius ketverius metus (47,2 proc.). Prognozuojančių trikdžius dėl *darbuotojų trūkumo* dalis antrus metus iš eilės perkopia dviejų penktadalių ribą (42 proc.).

### Darbdavų laukiami veiklos vystymo iššūkiai 2026 m. (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis)

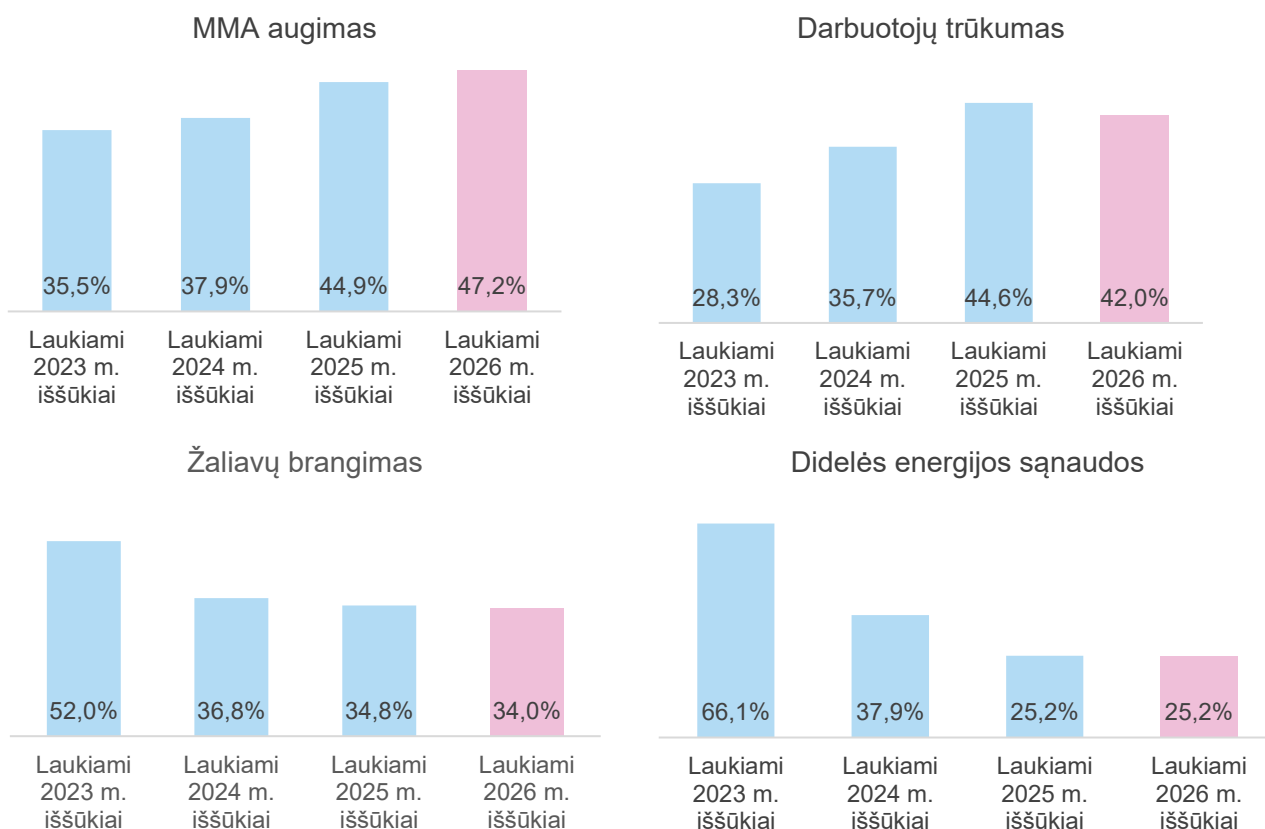


<sup>3</sup> Apklausos metu darbdaviai prašyti įvardinti tris jų veiklos vystymui ir sėkmei svarbiausius iššūkius, su kuriais teks susidurti 2026 m.

*Brangstančias žaliavas* veiklos vystymo grėsme laiko kas trečias (34 proc.), *energijos sąnaudas* – kas ketvirtas (25,2 proc.). Nors šie veiksniai išlieka tarp dažniausiai minimų iššūkių, juos įvardijančių įmonių ir įstaigų dalis – atitinkamai 1,5 karto ir 2,6 karto mažesnė nei prieš trejus metus.

*Pardavimų mažėjimą vidaus rinkoje* grėsme laiko kas penktas, *brangų skolinimąsi ir kibernetinį saugumą* – kas vienuoliktas darbdavys.

### Darbdavių įvardinti laukiami artimiausių 12 mėn. svarbiausi iššūkiai (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis)



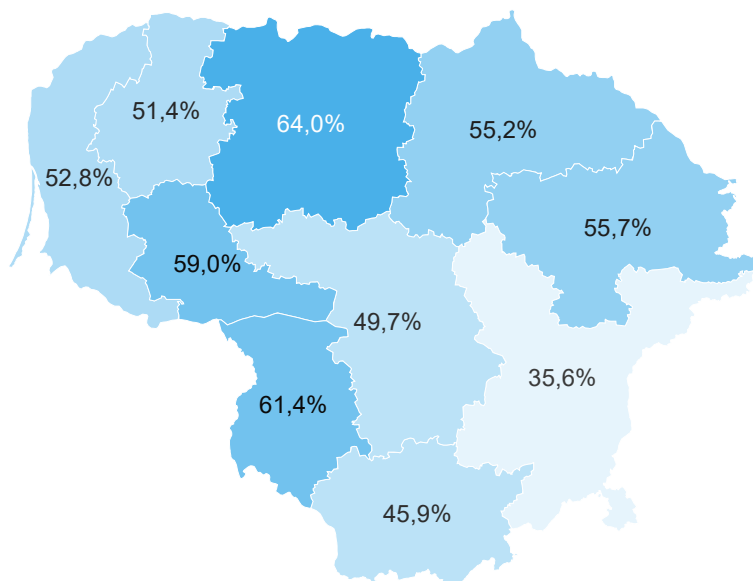
Minimalaus darbo užmokesčio augimas, pardavimų vidaus rinkoje mažėjimas, žaliavų kainos, brangus skolinimasis – aktualesni iššūkiai mažesniems darbdaviams. Dideli darbdaviai dažniau nei mažos įmonės svarbiausiomis veiklos vystymo rizikomis 2026 m. vardijo galimą darbuotojų trūkumą bei veiklos skaitmenizavimą ir automatizavimą, kibernetinį saugumą.

Daugiausiai nerimaujančių dėl *minimalaus darbo užmokesčio* augimo – kitos aptarnavimo veiklos<sup>4</sup> apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų, žemės ūkio sektoriuose. Čia minimalios algos augimą iššūkiu įvardijo daugiau nei 60 proc. darbdavių. Mažiausiai dėl MMA didėjimo nerimaujančių – tarp informacijos ir ryšių (20 proc.), energetikos (25 proc.), finansinės ir draudimo veiklos (26,5 proc.) įmonių.

Mažiau nei kitose apskrityse darbdavių, kurie MMA pokyčius įvardijo reikšmingu artimiausių metų iššūkiu – Vilniaus apskrityje (35,6 proc.). Daugiausiai dėl minimalaus darbo užmokesčio nerimaujančių – Šiaulių (64 proc.) ir Marijampolės (61,4 proc.) apskrityse.

<sup>4</sup> Priskiriamos skalbyklos, valyklos, įvairių buitinių ir pan. reikmenų taisyklos, kirpyklos, laidotuvių organizavimo ir pan. paslaugos.

### Minimalios algos augimą 2026 m. iššūkiu įvardijusių darbdavių dalis apskrityse



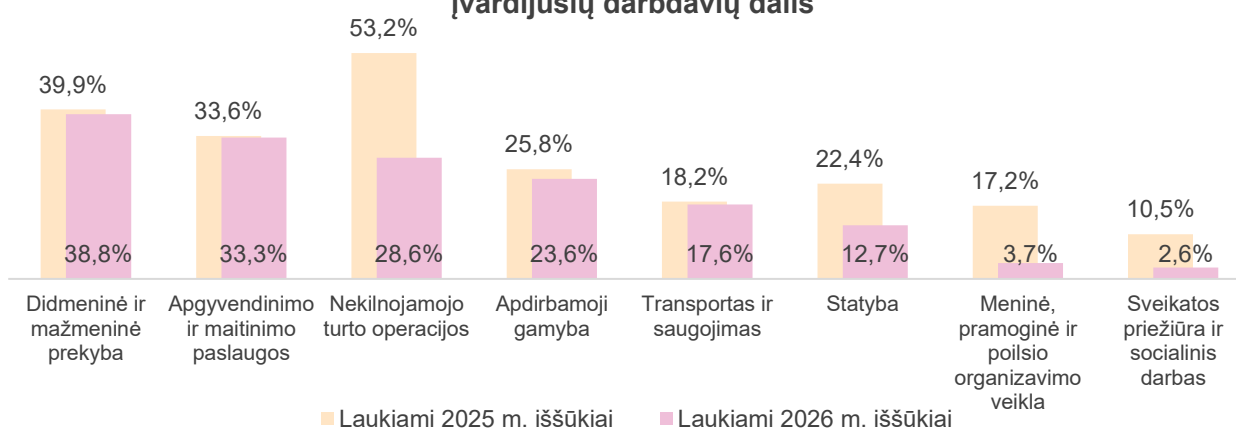
Teikia „Bing“ platforma  
© Microsoft, TomTom

*Darbuotojų trūkumą* laukiamu veiklos vystymo iššūkiu dažniausiai vardijo viešojo valdymo ir žmonių sveikatos priežiūros įstaigos, statybos, kasybos ir karjerų eksploatavimo, transporto, administracinės ir aptarnavimo veiklos įmonės. Šiuose sektoriuose galimus sunkumus ieškant ir pritraukiant reikiamų darbuotojų išvelgiančių dalis perkopia 50 proc. ribą.

Daugiausiai darbdavių, artimiausiu metu išvelgiančių galimus sunkumus dėl *pardavimų vidaus rinkoje* mažėjimo – didmeninės ir mažmeninės prekybos bei apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų sektoriuose (atitinkamai 38,8 proc. ir 33,3 proc.). Palyginti su praėjusiais metais, tokius sunkumus numatančių darbdavių dalis šiuose sektoriuose beveik nekito.

Nekilnojamojo turto operacijų, statybos, meninės, pramoninės ir poilsio organizavimo veiklos, sveikatos priežiūros sektoriuose vidaus pardavimų mažėjimą grėsme įvardijančių verslų ženkliai mažėjo. Tikėtina, kad neigiamų lūkesčių mažėjimui šiuose sektoriuose įtakos galėjo turėti šalyje vykstantys II pakopos pensijų sistemos pokyčiai. Darytina prielaida, kad dalis šiuose sektoriuose veikiančių įmonių tikisi, jog gyventojai gautas lėšas nukreips į gyvenamojo būsto įsigijimą ar gerinimą, sveikatos paslaugas bei pramogas, taip skatindami vidaus paklausą minėtuose sektoriuose.

### Vidaus pardavimų mažėjimą laukiamu artimiausių 12 mėn. iššūkiu įvardijusių darbdavių dalis



Gamybos sektoriuje pardavimų vidaus rinkoje ir eksporto mažėjimą laukiamu iššūkiu įvardijusių dalys kito neženkliai. Mažesnius vidaus pardavimus laukiamu iššūkiu įvardijo 23,6 proc. gamybos įmonių (prieš metus – 25,8 proc.), eksporto susitraukimą – 17,8 proc. (prieš metus – 20,4 proc.).

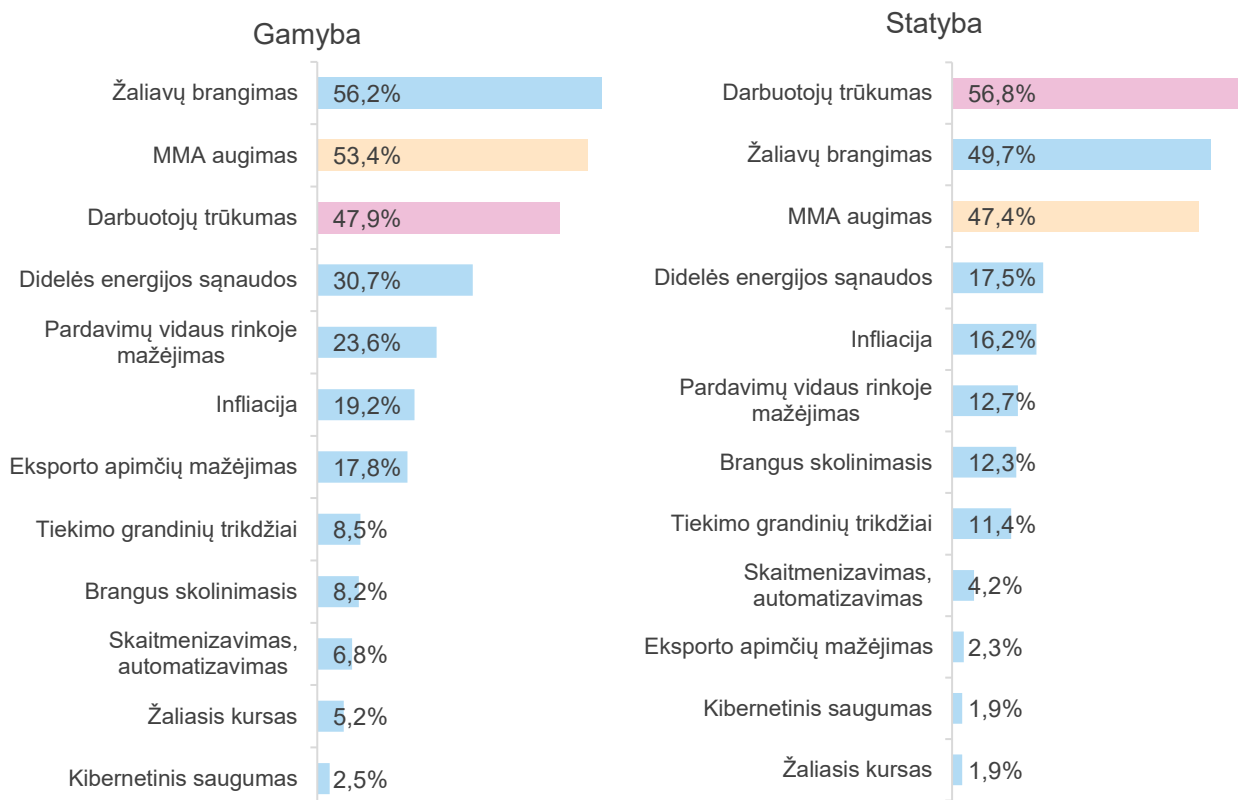
*Kibernetinį saugumą* artimiausių metų iššūkiu dažniau nei kituose sektoriuose vardijo informacijos ir ryšių (43,6 proc.), elektros, dujų ir garo tiekimo (35 proc.), finansinės ir draudimo veiklos (32,4 proc.) įmonės ir viešojo valdymo (27,9 proc.) įstaigos.

Kitais reikšmingais veiklos vystymo iššūkiais darbdaviai vardijo:

- Gamyba – *cukraus* mokestį, biurokratiją, darbuotojų *kokybę*;
- Apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos – PVM lengvatos centralizuotam šildymui ir karštam vandeniui naikinimą;
- Meninė, pramoginė ir poilsio organizavimo veikla – patalpų nuomą;
- Transportas – senėjančią vairuotojais dirbančių bendruomenę, darbuotojų iš trečiųjų šalių įdarbinimo kliūtis, geopolitinės situacijos sąlygotus veiklos pokyčius;
- Švietimas – vaikų su specialiais poreikiais integraciją į ugdymo procesą, mažėjančių moksleivių skaičių, teisės aktų kaitą, didėjančią biurokratiją;
- Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – paslaugų finansavimą, konkurenciją dėl darbuotojų.

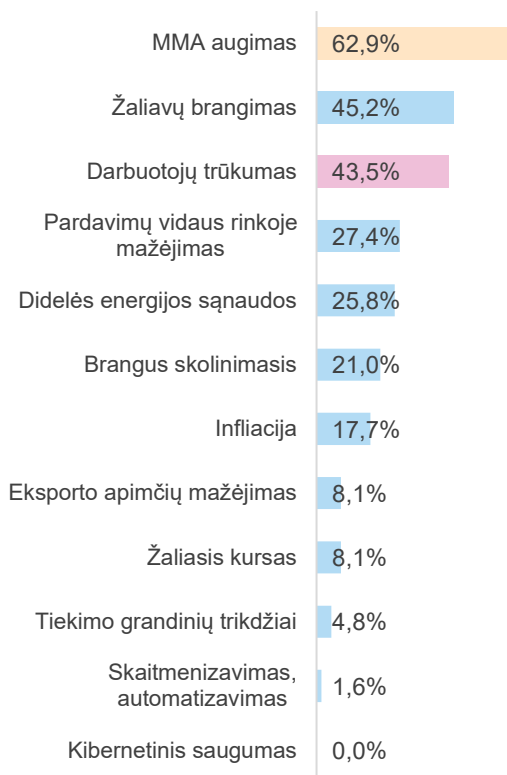
Darbdavių įvardinti svarbiausi 2026 m. laukiami veiklos vystymo iššūkiai detaliau: išskirtuose sektoriuose – žemiau, apskrityse – žr. 1 priede. Numatomi žmonių išteklių valdymo iššūkiai – 28 psl.

### Darbdavių laukiami svarbiausi veiklos vystymo iššūkiai 2026 m. (iššūkių įvardijusių darbdavių dalis nurodytuose veiklos sektoriuose)

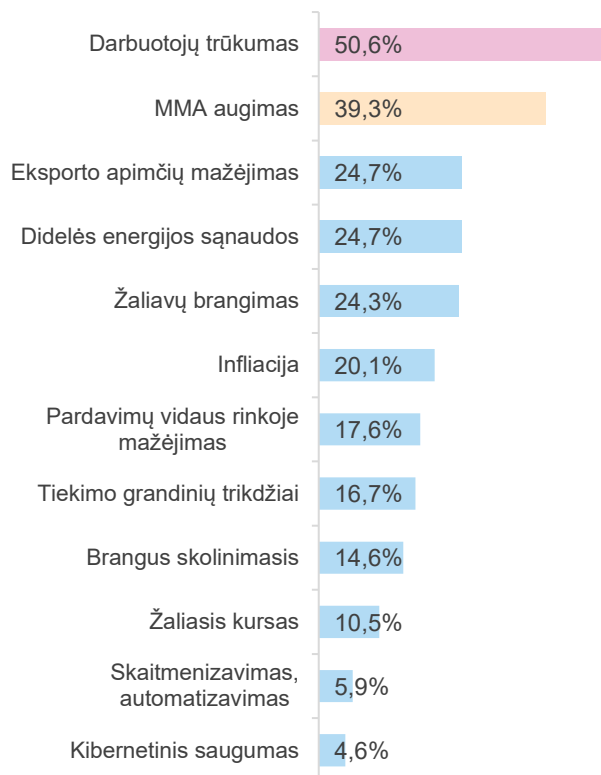


## Darbdavių laukiami svarbiausi veiklos vystymo iššūkiai 2026 m. (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis nurodytuose veiklos sektoriuose)

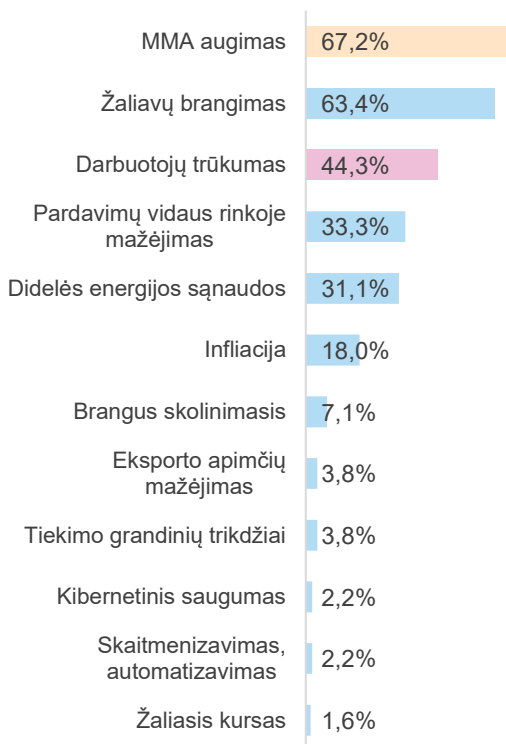
### Žemės ūkis ir miškininkystė



### Transportas ir saugojimas



### Apgyvendinimas ir maitinimas

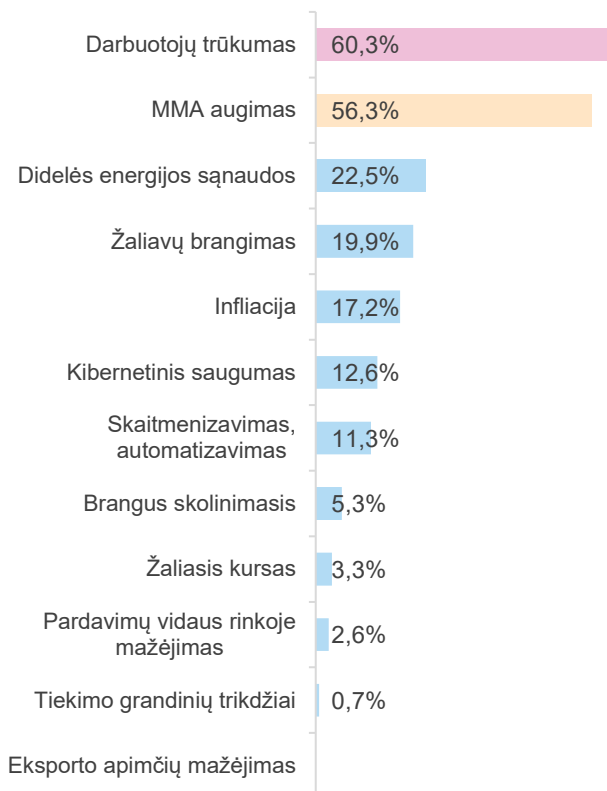


### Prekyba

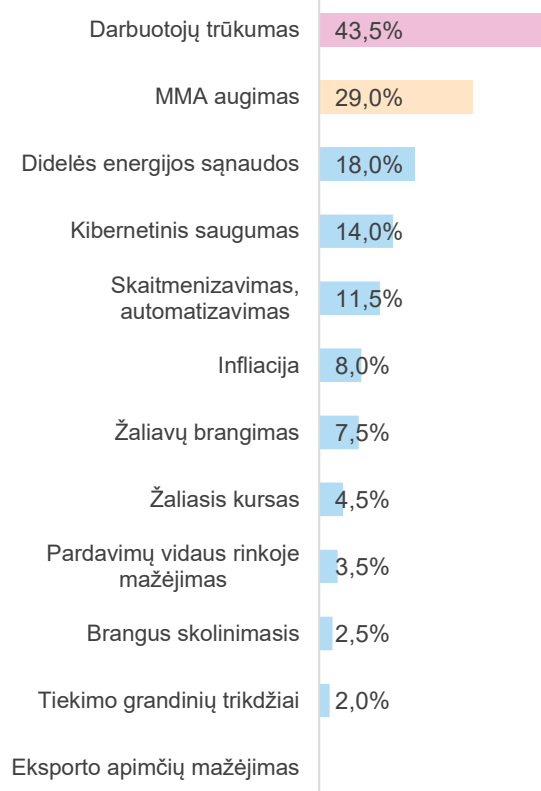


## Darbdavių laukiami svarbiausi veiklos vystymo iššūkiai 2026 m. (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis nurodytuose veiklos sektoriuose)

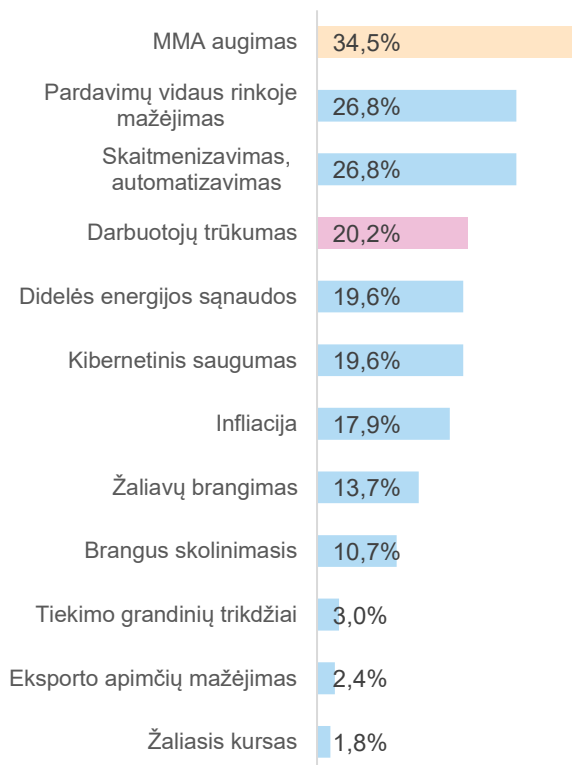
### Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas



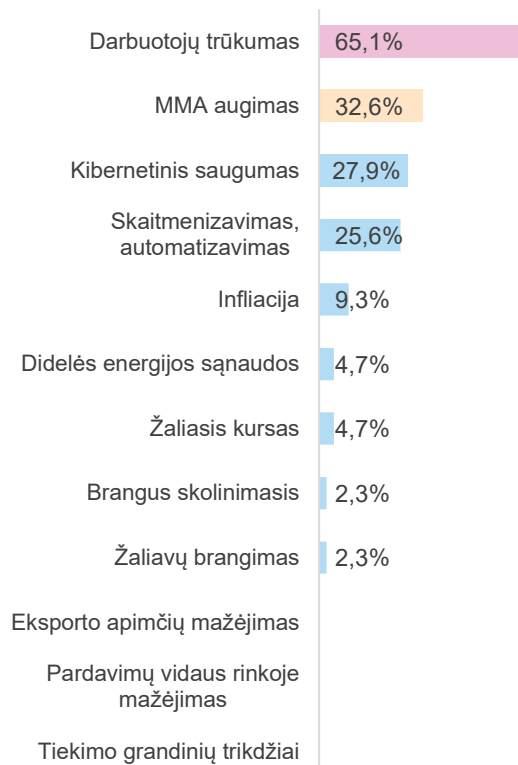
### Švietimas



### Profesinė, mokslinė ir techninė veikla



### Viešasis valdymas

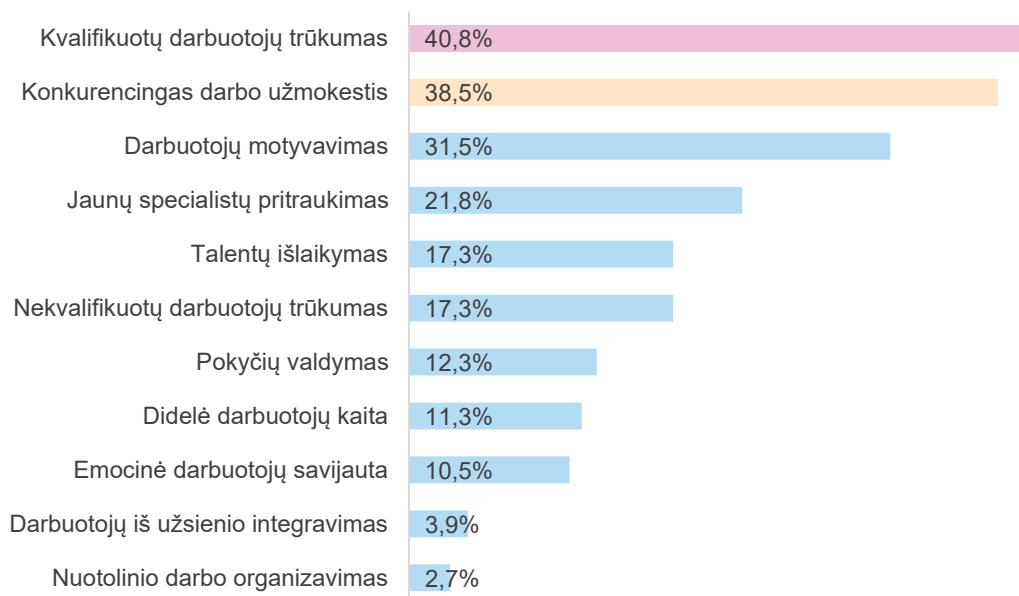


## Laukiami žmogiškųjų išteklių valdymo iššūkiai<sup>5</sup>

Kaip ir praėjusiais metais, svarbiausiais laukiamais 2026 m. žmogiškųjų išteklių valdymo iššūkiais išlieka kvalifikuotų darbuotojų stygius ir konkurencingas darbo užmokestis. Su šiais iššūkiais susidurti ketina du penktadaliai (~40 proc.) darbdavių.

Jaunų specialistų pritraukimas aktualus kas penktam darbdaviui (21,8 proc.), talentų išlaikymas – kas šeštam (17,3 proc.).

### Darbdavių laukiami žmonių išteklių valdymo iššūkiai 2026 m. (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis)



Daugiausiai darbdavių nerimąjančių dėl galimo *kvalifikuotų darbuotojų trūkumo* – statybos, gamybos, transporto ir saugojimo įmonėse bei žmonių sveikatos priežiūros ir socialinio darbo, viešojo valdymo įstaigose. Galimus sunkumus apsirūpinant kvalifikuotais darbuotojais numato kas antras darbdavys šiuose sektoriuose.

Daugiau nei šalies vidurkis (38,5 proc.) tokį iššūkį savo veikloje prognozuojančių darbdavių – ir žemės ūkio, vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo, kasybos ir karjerų eksploatavimo, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų sektoriuose.

Kvalifikuotų darbuotojų trūkumas ir jaunų specialistų pritraukimas išlieka aktualesnė problema nei nekvalifikuotos darbo jėgos stygius. Galimus sunkumus dėl kvalifikuotų darbuotojų trūkumo numatančių darbdavių yra 2,5 karto daugiau nei įžvelgiančių sunkumų dėl nekvalifikuotų darbininkų stygiaus.

*Konkurencingas atlygis* aktualesnis išlieka viešojo valdymo sektoriui priskiriamoms įstaigoms. Patrauklaus darbo užmokesčio pasiūlymą spręstina problema įvardijo 55,8 proc. apklausoje dalyvavusių šio sektoriaus darbdavių. Šis iššūkis mažiau aštrus nei praėjusius trejus metus, tačiau su juo susiduriančių darbdavių dalis viešojo valdymo sektoriuje yra didesnė nei kituose sektoriuose.

Be viešojo valdymo įstaigų, patrauklaus atlygio pasiūlymą iššūkiu įvardija beveik pusė sveikatos priežiūros ir socialinio darbo įstaigų (48,3 proc.) bei meninę, pramoginę ir poilsio organizavimo veiklą<sup>6</sup> vykdančių darbdavių (44,4 proc.).

<sup>5</sup> Darbdaviai prašyti įvardinti iki trijų jų įmonei/įstaigai svarbiausių žmonių išteklių valdymo iššūkius, su kuriais teks susidurti 2026 m.

<sup>6</sup> Šiam sektoriui priskiriamos ne tik privatūs paslaugų veiklos organizatoriai, bet ir muziejai, teatrai, bibliotekos.

*Jaunų specialistų pritraukimas* aktualesnė problema vandens tiekimo ir atliekų tvarkymo įmonėms, viešojo valdymo ir švietimo įstaigoms. Palyginus su praėjusiais metais, jaunų specialistų pritraukimo sunkumus numatančių darbdavių dalis ženkliau ūgtelėjo viešojo valdymo sektoriuje.

*Talentų išlaikymą* laukiama iššūkiu dažniau nei kituose sektoriuose vardijo informacijos ir ryšių, finansų ir draudimo veiklos, profesinės, mokslinės ir techninės veiklos įmonės. Čia talentų išlaikymą svarbesniu iššūkiu laiko du kartus daugiau darbdavių nei jaunų specialistų pritraukimą.

*Darbuotojų kaitą* laukiama sunkumu dažniausiai vardijusių sektorių trejetukas išliko toks pats kaip pernai. Sunkumų dėl darbuotojų kaitos numato kas ketvirta-penkta administracinės ir aptarnavimo veiklos, apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų įmonė, viešojo valdymo įstaiga.

*Emocinė darbuotojų savijauta* aktualesnis iššūkis viešojo valdymo, švietimo, žmonių sveikatos ir socialinio darbo įstaigoms. Darbuotojų iš užsienio integravimo klausimus dažniau spręsti numato transporto (12,6 proc.) bei informacijos ir ryšių (8,5 proc.) įmonės.

### Darbdavių laukiami žmonių išteklių valdymo iššūkiai 2026 m. (dažniausiai iššūkių įvardiję sektoriai)

#### Kvalifikuotų darbuotojų stygius – 40,8%

- Statyba – 58,1%
- Apdirbamoji gamyba – 54,5%
- Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 54,3%
- Viešasis valdymas – 48,8%
- Transportas ir saugojimas – 47,7%

#### Nekvalifikuotų darbuotojų stygius – 17,3%

- Žemės ūkis ir miškininkystė – 51,6%
- Administracinė ir aptarnavimo veikla – 46,7%
- Vandens tiekimas ir atliekų tvarkymas – 45,8%
- Kasyba ir karjerų eksploatavimas – 33,3%
- Apgyvenimas ir maitinimas – 29%

#### Konkurencingas darbo užmokestis – 38,5%

- Viešasis valdymas – 55,8%
- Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 48,3%
- Meninė, pramoginė ir rekreacinė veikla – 44,4%
- Finansai ir draudimas – 44,1%
- Transportas ir saugojimas – 41,8%

#### Jaunų specialistų pritraukimas – 21,8%

- Vandens tiekimas ir atliekų tvarkymas – 45,8%
- Viešasis valdymas – 41,9%
- Švietimas – 39,5%
- Žemės ūkis ir miškininkystė – 32,3%
- Elektros, dujų ir garo tiekimas – 30%

#### Talentų išlaikymas – 17,3%

- Informacija ir ryšiai – 50%
- Finansai ir draudimas – 50%
- Profesinė, mokslinė ir techninė veikla – 31,5%
- Viešasis valdymas – 27,9%
- Meninė, pramoginė ir rekreacinė veikla – 27,8%

#### Didelė darbuotojų kaita – 11,3%

- Administracinė ir aptarnavimo veikla – 23,3%
- Apgyvendinimas ir maitinimas – 23%
- Viešasis valdymas – 20,9%
- Statyba – 13%
- Žemės ūkis ir miškininkystė – 12,9%

#### Darbuotojų motyvavimas – 31,5%

- Viešasis valdymas – 55,8%
- Finansai ir draudimas – 41,2%
- Meninė, pramoginė ir rekreacinė veikla – 40,7%
- Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 37,1%
- Švietimas – 36%

#### Emocinė darbuotojų savijauta – 10,5%

- Viešasis valdymas – 30,2%
- Švietimas – 22%
- Sveikatos priežiūra ir socialinis darbas – 21,2%
- Informacija ir ryšiai – 17%
- Meninė, pramoginė ir rekreacinė veikla – 16,7%

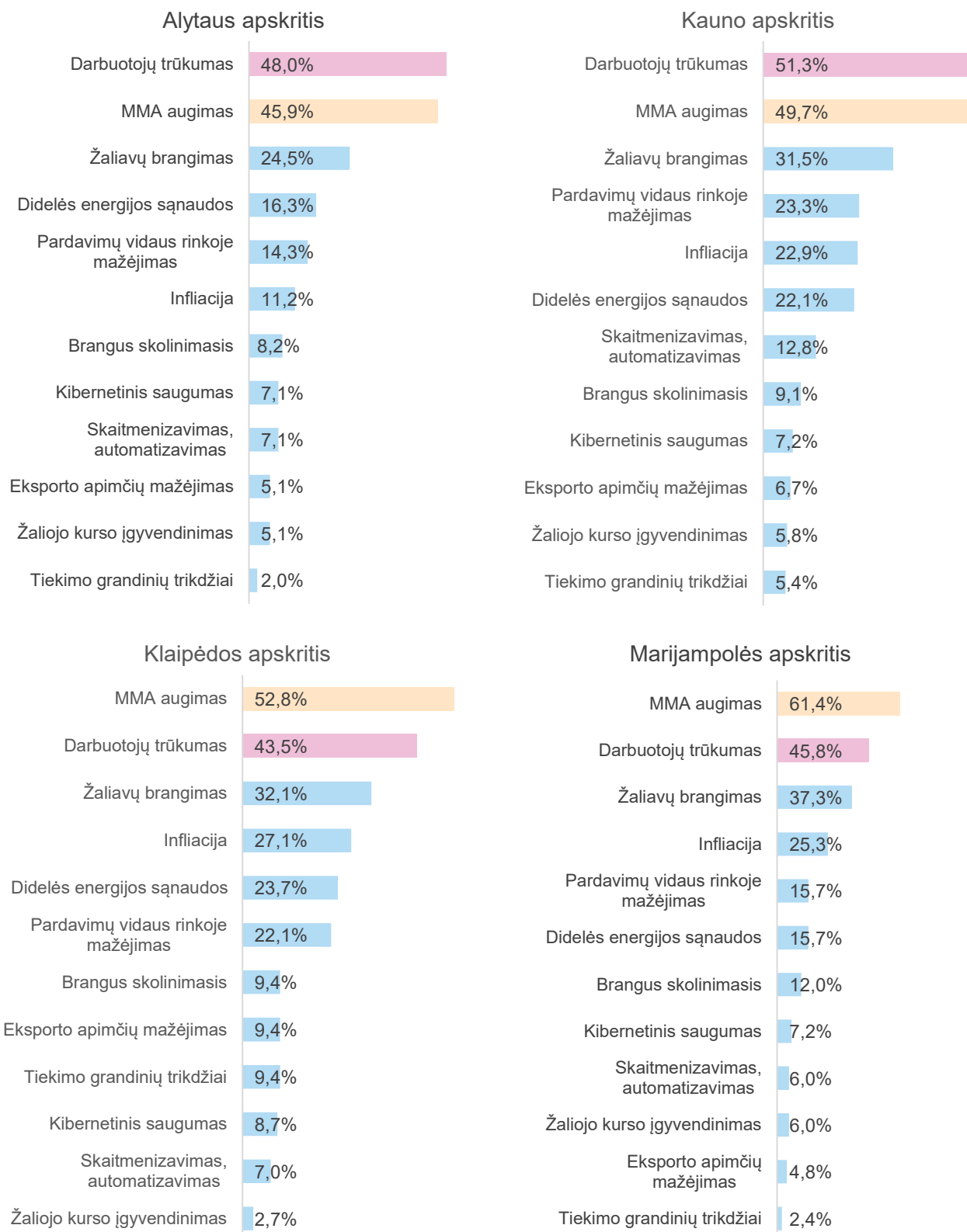
Pokyčių valdymas 2026 m. iššūkiu dažniau vadinamas energetikos bei informacijos ir ryšių sektoriuose. Čia galimus sunkumus valdant pokyčius numato kas ketvirtas darbdavys.

Daugelis įvardintų žmonių išteklių valdymo iššūkių aktualesni didesniems darbdaviams. Dideli darbdaviai dažniau nurodė įžvelgiantys galimus sunkumus dėl darbuotojų (ir kvalifikuotų, ir nekvalifikuotų) stygiaus, jaunų specialistų pritraukimo, talentų išlaikymo, darbuotojų kaitos ar emocinės gerovės. Konkurencingo darbo užmokesčio ir pokyčių valdymas aktualus ir mažesniems, ir didesniems.

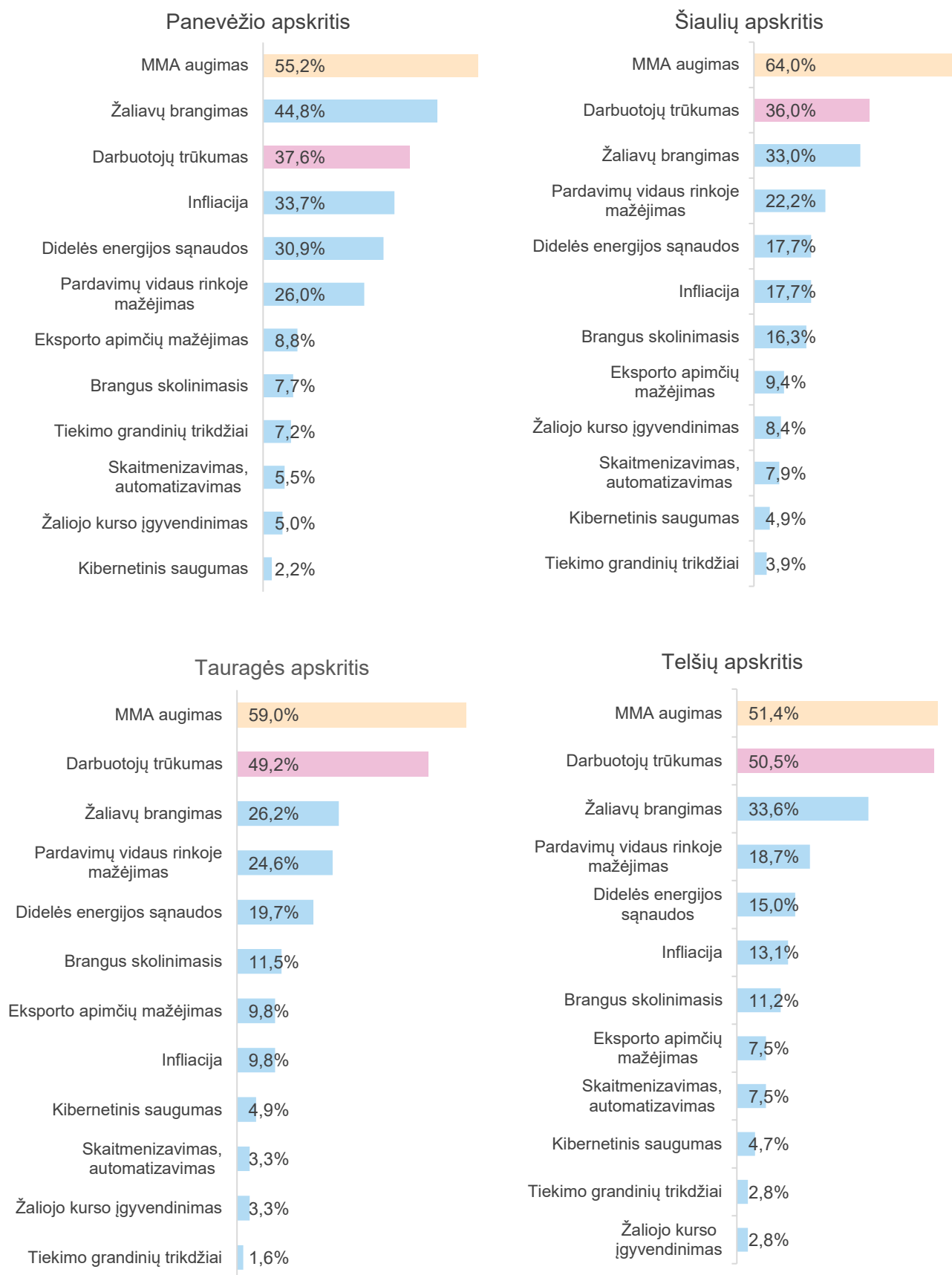
Detaliau apie darbdavių numatomus žmonių išteklių valdymo iššūkius 2026 m. šalies apskrityse – **2 priede.**

# Priedai

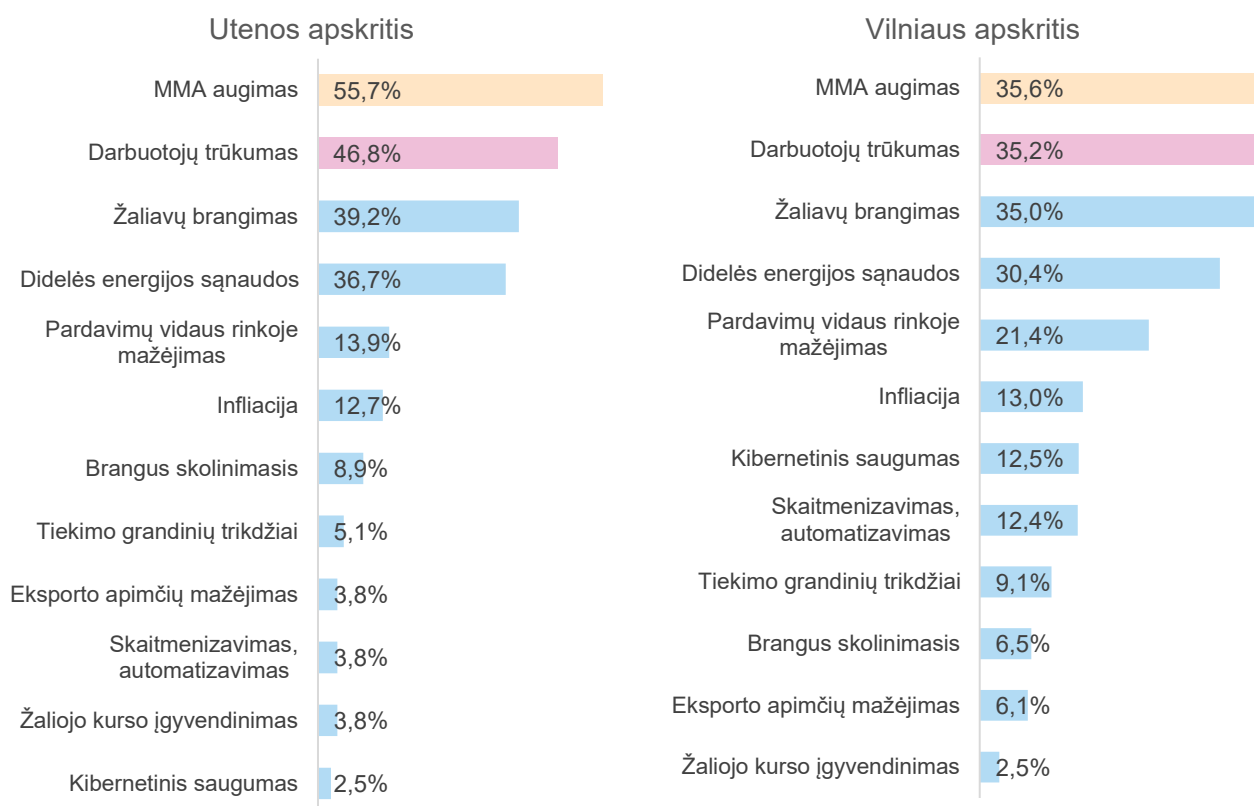
**Darbdavių numatomi svarbiausi veiklos vystymo iššūkiai 2026 m.**  
(iššūkį įvardijusių darbdavių dalis apskrityse)



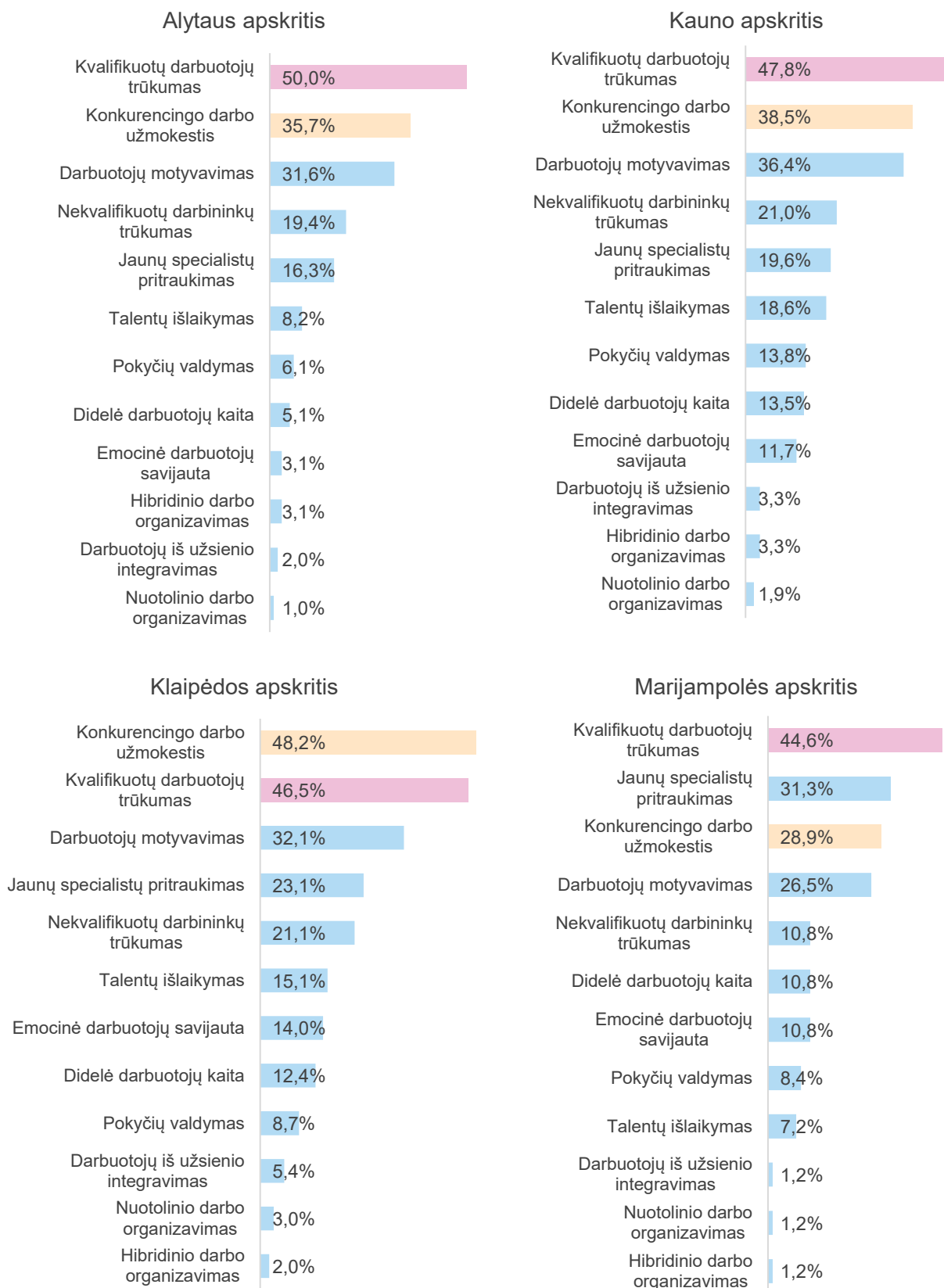
## Darbdavių numatomi svarbiausi veiklos vystymo iššūkiai 2026 m. (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis apskrityse)



**Darbdavių numatomi svarbiausi veiklos vystymo iššūkiai 2026 m.**  
(iššūkį įvardijusių darbdavių dalis apskrityse)

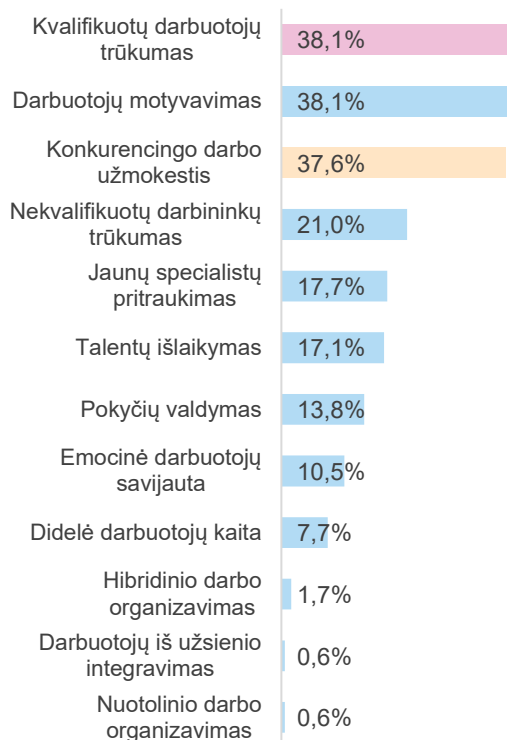


**Darbdavių laukiami svarbiausi 2026 m. žmonių išteklių valdymo iššūkiai**  
(iššūkį įvardijusių darbdavių dalis apskrityse)

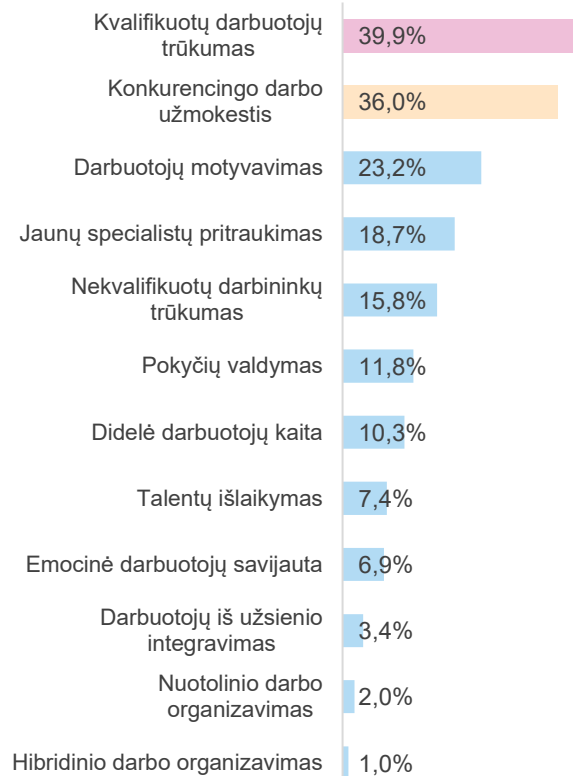


## Darbdavių laukiami svarbiausi 2026 m. žmonių išteklių valdymo iššūkiai (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis apskrityse)

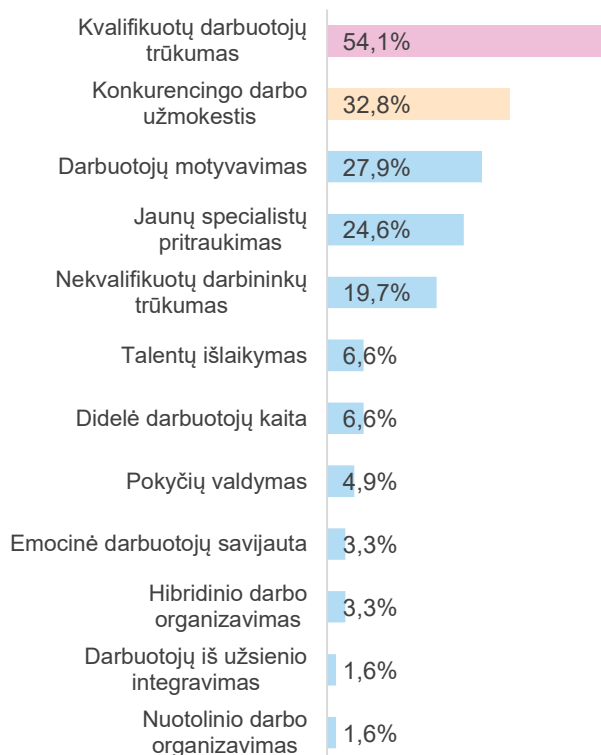
### Panevėžio apskritis



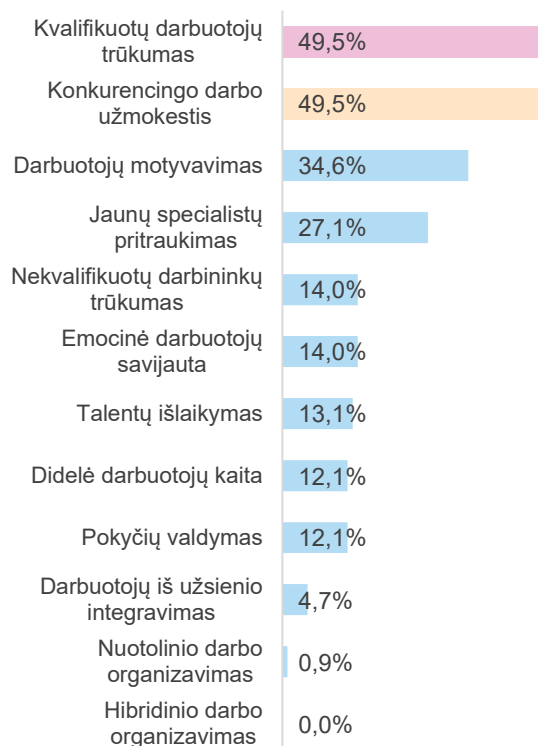
### Šiaulių apskritis



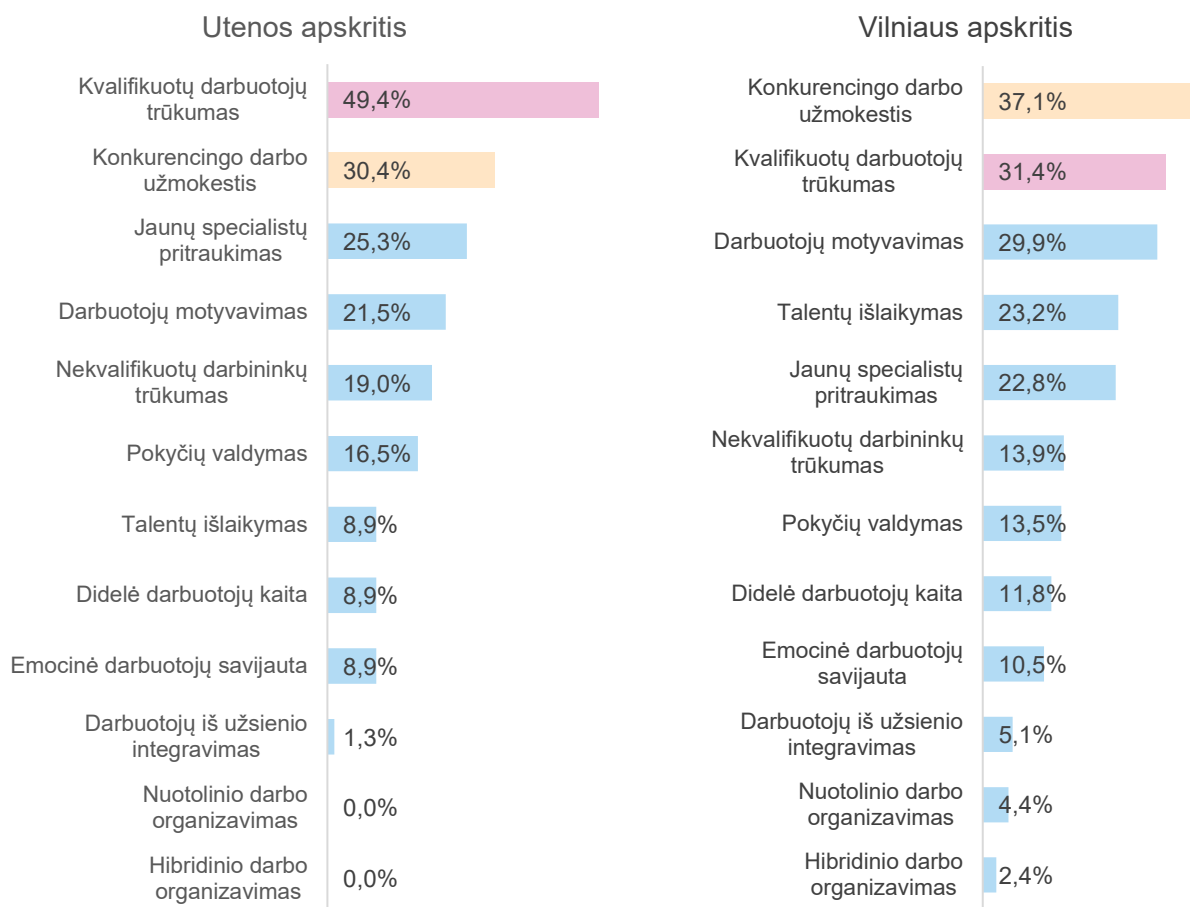
### Tauragės apskritis



### Telšių apskritis



## Darbdavių laukiami svarbiausi 2026 m. žmonių išteklių vadybos iššūkiai (iššūkį įvardijusių darbdavių dalis apskrityse)





Užimtumo tarnyba prie  
Lietuvos Respublikos socialinės  
apsaugos ir darbo ministerijos

A Vivulskio g. 13,  
LT-03162 Vilnius

+370 700 79244  
[info@uzt.lt](mailto:info@uzt.lt)  
[www.uzt.lt](http://www.uzt.lt)