

Darbuotojų skatinimas - viena iš priemonių juos išlaikyti įmonėje ir padidinti motyvaciją. Svarbiausia pamoka, kurią turi išmokti vadovai ir personalo specialistai, yra tokia: darbuotojų motyvacija turi būti nuolat palaikoma ir, laikui bėgant, motyvacijos priemonės turėtų kisti. Išties svarbu suprasti, kaip palaikyti atmosferą, kad darbuotojai jaustųsi įvertinti, jiems būtų įdomu. Ir tam ne visada reikia tik finansinių išteklių.

Galite nustebti, jog pirminė nematerialios motyvacijos skatinimo priemonė – tai tiesiog rankos paspaudimas darbuotojui. Pandemijos laikotarpiu ne visada gerai tai daryti (tiesa, dabar yra daugiau būdų sveikintis, pvz., susiliesti alkūnėmis, pasisveikinti prilietus kumščius), tačiau tas draugiškas gestas iš darbdavio atstovų pusės parodo, kad darbuotojas yra svarbus ir juo rūpinamasi. Juk dažniausiai kartu ir pasiteiraujama: „Kaip sekasi?“

Kita efektyvi, o gal net svarbiausia, nematerialios motyvacijos priemonė – gera atmosfera įmonėje. Ji apima pozityvius tarpusavio santykius, palaikymą iškilus sunkumams ar naujokui įsiliejant į darbuotojų kolektyvą. Tai jau sukurtų ir naujai atrandamų bendravimo būdų visuma.

Patinka interesus atitinkantis darbo pobūdis

Darbuotojus taip pat motyvuoja lankstus darbo grafikas, atostogų laiko pasirinkimo galimybė, tinkamas darbdavio požiūris į asmeninių ir profesinių interesų derinimą.

Trumpai tariant: motyvuoja viskas, kas tinka abiem darbo santykių pusėms – tiek darbdaviui, tiek ir darbuotojui. Tačiau vien nematerialios motyvacijos priemonės ne visada veikia, labai naudinga pridėti ir pinigines (materialias) motyvacinės priemonės.

Kartais motyvuoja pats darbo pobūdis – pavyzdžiui, darbuotojas, kuris mėgsta keliauti, rinksis darbą, kuriame daug komandiruočių. Vienu žodžiu, darbas turi tiktai darbuotojui ir tai jau motyvuoja.

Didelė materialių motyvacijos priemonių įvairovė

Ar visada pinigai motyvuoja darbuotoją? Ir taip, ir ne. Kartais svarbu tiesiog sužadinti darbuotojo emociją, kuri tam tikram laikui užkuria motyvacijos variklį.

Tai galima palyginti su televizijoje rodomų loterijų prizais – jei visi prizai būtų piniginiai, būtų ne taip azartiška, tačiau kai paskelbiama, kad bus varžomasi dėl automobilio ar

kelionės, kyla visai kitos emocijos.

Materialios darbuotojų motyvacijos priemonės yra dviejų rūšių: apmokestinamos ir neapmokestinamos. Atskira rūšis – kai neįmanoma identifikuoti naudos darbuotojui.

Asmeninis įmonės mašinos naudojimas yra apmokestinamas

Apmokestinamos motyvacijos priemonės yra tos, kurias išmokėjus ar suteikus darbuotojui naudą, teks išskaityti iš darbuotojo algos mokesčius – 20 proc. gyventojų pajamų mokestį (GPM) ir 19,5 proc. valstybinio socialinio draudimo (Sodros) įmokas arba dar papildomai pridedant 2,4 proc. ar 3 proc. Taigi, maksimaliai mokesčiai svyruoja nuo 39,5 proc. iki 42,5 proc.

Darbdavys gali šiuos mokesčius sumokėti iš savo lėšų, tačiau ta mokesčių dalis, kuri turėjo būti išskaityta iš darbuotojo algos, turės būti priskirta neleidžiamiesiems atskaitymams, apskaičiuojant pelno mokestį. Tokių apmokestinamų materialių darbuotojų motyvavimo priemonių pavyzdžiai: premija, galimybė naudotis įmonės automobiliu asmeniniais tikslais (pajamos natūra), dovana iš darbdavio, viršijanti 200 eurų sumą, ir kt.

Darbuotojams darbdaviai apmoka draudimo sutartis

Žinoma, darbdaviams labai aktualios yra neapmokestinamos darbuotojų motyvacinės priemonės. Jos išvardintos Gyventojų pajamų mokesčio ir Valstybinio socialinio draudimo įstatymuose. Jeigu materiali motyvacijos priemonė atitinka minėtuose įstatymuose nustatytas sąlygas – tokia darbuotojui suteikta nauda yra neapmokestinama.

Pavyzdžiui, viena populiariausių ir turbūt plačiausiai naudojamų motyvacijos priemonių – iki 200 eurų per metus dovana iš darbdavio. Vadinasi, nupirkus darbuotojui dovanų kuponą už 200 eurų Kalėdų progą, nei darbdaviui, nei darbuotojui nereikės mokėti jokių mokesčių. Dovanos suma gali būti išskaidyta, svarbu, kad bendra suma per metus neviršytų 200 eurų.

Kitos dažnai naudojamos priemonės, kurios taip pat yra neapmokestinamos – darbdavio apmokėtos darbuotojo gyvybės draudimo, pensijų kaupimo ar papildomo savanoriško sveikatos draudimo sutartys. Tiesa, čia yra tam tikrų sąlygų – būtina sekti, kad darbdavio sumokėtų darbuotojo naudai tokių įmokų bendra suma neviršytų 25 procentus darbuotojo metinių darbo užmokesčio pajamų.

Kai neįmanoma identifikuoti darbuotojo naudos

Šiuolaikiniuose biuruose gan įprasta, kad darbdavys aprūpintų darbuotojus kava, arbata,

užkandžiais – vaisiais, karštomis bandelėmis, gaiviaisiais gėrimais. Jeigu neįmanoma nustatyti darbuotojo asmeninės naudos, tuomet jokių pajamų natūra darbuotojui neatsiranda, tačiau darbdavio patirtos išlaidos bus neleidžiami atskaitymai ir nebus galimybės pasinaudoti PVM atskaita.

Tas pats taikoma ir kalėdiniais vakarėliams ar kitokiai naudai, kai niekas neskaiciuoja, kiek kiekvienas darbuotojas suvartojo maisto ar gėrimų. Tačiau reikia atkreipti dėmesį, kad nuolat tiekiant maistą pietums, jeigu jis užsakomas pagal darbuotojo pageidavimus ir darbdavys už jį apmoka, reikėtų kruopščiai skaičiuoti kiekvieno darbuotojo naudą ir šias pajamas natūra apmokestinti. Tiesa, dėl darbuotojų maitinimo yra šiokių tokių išimčių karantino ir ekstremalios padėties metu, tačiau jai pasibaigus, galios įprastinės apmokestinimo taisyklės.

Darbuotojams išmokamos premijos per įmonės jubiliejų

Nuolatinės yra tos motyvavimo priemonės, kurių skyrimą dažniausiai nustato taisyklės: pavyzdžiui, kada bus mokamos ketvirtinės, pusmečio ar metinės premijos. Arba yra susitariama, kad darbuotojas galės naudotis įmonės automobiliu po darbo ir savaitgaliais.

Spontaniškų arba netikėtų priemonių pavyzdžiai: jei staiga darbdavys paskelbia, kad darbuotojai gali pasirinkti siūlomą motyvacijos priemonę iš sąrašo arba įmonės jubiliejaus proga visiems darbuotojams bus išmokėtos tam tikro dydžio premijos.

Patarimai darbdaviui:

1. Klausti darbuotojo – kas jį motyvuoja. Tai daryti reguliariai.
2. Nustatyti nuolatinės motyvacijos priemones – pavyzdžiui, ketvirtinę premiją.
3. „Pasilikti atsargai“ ir spontaniškų (netikėtų) motyvacijos priemonių – premijų, išvykų, bendrų renginių ar asmeninių naudų.
4. Apmokestinamas ir neapmokestinamas motyvacijos priemonės derinti tarpusavyje – negali visos naudos būti tik nemokamos.
5. Parenkant motyvacijos priemonę, svarbu atsižvelgti į darbuotojo asmenybės tipą, pomėgius. Netinkamai parinkta motyvacijos priemonė sukels priešingą efektą. Pavyzdžiui, darbuotojui, kuris nemėgsta teatro, nebus vertingas spektaklio bilietas.
6. Laikui bėgant, keisti motyvacijos priemones – sugalvoti naujų ar koreguoti jų derinius.
7. Visada prisiminti, kad ir nematerialios motyvacijos priemonės yra ne mažiau paveikios – ypač gera atmosfera darbuotojų komandoje. Nekreipiant dėmesio į tarpusavio santykius, dažnai neveikia ir piniginė motyvacija.

J. Navikienė. Darbuotojo motyvavimas – apmokestinamos ir neapmokestinamos priemonės. Kaip suteikti darbuotojui tinkamiausią naudą?

Kas labiausiai padeda, motyvuojant darbuotojus? Kūrybiškumas ir empatija. Kūrybiškumas skatina nuolatinę pozityvią kaitą, o empatija parodo, kad svarbus yra kiekvienas komandos narys.

Jurgita Navikienė, mokymų įmonės COUNTLINE lektorė

