

## NERINGOS SPORTO MOKYKLOS DARBUOTOJŲ MOTYVAVIMO TVARKOS APRAŠAS

### I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Neringos sporto mokyklos (toliau – Mokykla) darbuotojų motyvavimo tvarkos aprašas (toliau – aprašas) reglamentuoja darbuotojų skatinimo bei kitų sprendimų, susijusių su darbuotojų motyvacija, priėmimo tvarką.
2. Darbuotojų motyvavimo tikslai:
  - 2.1. skatinti darbuotojus, didinant jų aktyvumą, savarankiškumą bei pasitenkinimą darbu;
  - 2.2. pastebėti ir įvertinti darbuotojų veiklos kokybę bei pasiekimus;
  - 2.3. suteikti darbuotojams pripažinimo ir svarbumo jausmą;
  - 2.4. gerinti darbuotojų psichologinę savijautą ir puoselėti jų savivertę.

### II. PAGRINDINĖS SĄVOKOS IR TERMINAI

4. **Motyvacija** – tai skatinimo procesas, kai naudojant vidinius ir išorinius veiksnius, darbuotojas nukreipiamas konkrečiai veiklai.
5. **Motyvavimas** – valdymo proceso dalis, reiškianti poveikį darbuotojų elgsenai.
6. **Motyvavimo sistema** – finansinių ir nefinansinių įvairių motyvavimo priemonių isuma, kurios būtų suderintos su Mokyklos kultūra, atmosfera, struktūra bei valdymo stiliumi.
7. **Motyvas** – veiklos stimulai, susiję su žmonių poreikių tenkinimu, t. y. jų aktyvumą skatinantys bei veiklos kryptį lemiantys aplinkos arba vidaus veiksniai.
8. **Priedas** – tai papildomas darbuotojo atlyginimas, mokamas už individualius darbo rezultatus bei padidintą darbo krūvį.
9. **Įtraukimas į valdymą** – tai darbuotojo įtraukimas į valdymą, suteikiant jam sprendimų priėmimo funkciją bei daugiau savarankiškumo atliekamo darbo atžvilgiu.
10. **Darbuotojų pripažinimas** – tai viešai pastebėtas kiekvienas nusipelnęs darbuotojas.
11. **Materialinė motyvavimo priemonė** – tai skatinimas, išreikštas darbo užmokesčiu ir kitomis piniginėmis išmokomis bei papildomomis paskatomis.
12. **Nematerialinė motyvavimo priemonė** – tai darbuotojo darbo sąlygų gerinimas, geresnių (naujesnių) darbo priemonių suteikimas ir pan.
13. Kitos šioje tvarkoje naudojamos sąvokos atitinka Lietuvos Respublikos teisės aktus bei Mokyklos direktoriaus įsakymais patvirtintas įstaigos vidaus tvarkas ir aprašus.

### III. MOTYVAVIMO PRIEMONĖS

14. Materialinės motyvavimo priemonės:
  - 14.1. Vardinė dovana;
  - 14.2. Priedas;
  - 14.3. Priemoka;
  - 14.4. Vienkartinė piniginė išmoka;
  - 14.5. Apmokamos mokymosi atostogos;
  - 14.6. Kvalifikacijos kėlimo apmokėjimas;

- 14.7. Kitos finansinio motyvavimo priemonės, apibrėžtos LR teisės aktais (pareiginės algos kintamoji dalis, mokėjimas už darbą poilsio ir švenčių dienomis, nakties bei viršvalandinį darbą, premijos už ypač svarbias įstaigos veiklai užduotis ir pan.).
15. Piniginės išmokos skaičiuojamos ir mokamos vadovaujantis LR valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymu, kitais LR teisės aktais.
16. Nematerialinės motyvavimo priemonės:
- 16.1. Teikimas valstybiniam apdovanojimui gauti;
  - 16.2. Naujesnio (naujo) inventoriaus skyrimas darbuotojui funkcijoms vykdyti, darbo sąlygų gerinimas.
  - 16.3. Profesinio tobulėjimo galimybės;
  - 16.4. Užimtumo laiko reguliavimas (atostogų laiko pasirinkimas, lankstaus darbo grafiko nustatymas, nuotolinis darbas);
  - 16.5. Darbo proceso organizacinio segmento tobulinimas (sąlygos dalyvauti sprendimų priėmimo procese, didesnės atsakomybės delegavimas, kūrybiškumo skatinimas);
  - 16.6. Motyvavimas pačiu darbo turiniu, kylančiu pasitenkinimo jausmu dirbant, galimybe realizuoti savo gebėjimus, suteikiant galimybę rizikuoti ir ieškoti naujų sprendimų, išvengiant nekonstruktyvios kritikos, nekuriant konkurencinių santykių.
  - 16.7. Socialinių ir kultūrinių priemonių programos (dalyvavimas įstaigoje vykstančiuose renginiuose, gerų santykių per neformalųjį bendravimą didinimas ir pan.)
  - 16.8. Edukacinės/pažintinės darbuotojų išvykos į kitas Lietuvos ir užsienio sporto įstaigas;
  - 16.9. Galimos ir kitos šiame apraše neišvardintos nematerialinės motyvavimo priemonės.
17. Skiriamos materialinės ir nematerialinės motyvavimo priemonės negali prieštarauti Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymui ar (ir) kitų teisės aktų reikalavimams.

#### **IV. DARBUOTOJŲ MOTYVAVIMO PAGRINDAI IR TVARKA**

18. Teikimą dėl motyvavimo priemonės (priemonių) skyrimo darbuotojui ruošia instruktorius metodininkas arba įstaigos vidaus dokumentuose įgalioti asmenys, atsižvelgdamas į Mokyklos galimybes skirti siūlomą motyvavimo priemonę ir suderina su įstaigos vadovu.
19. Sprendimai, susiję su darbuotojų kandidatūra ir motyvavimo priemonių skyrimu, gali būti priimami ir kolegialiu svarstymu, vadovaujantis teisėtumo, objektyvumo ir nešališkumo principais bendrų susirinkimų, metinių pokalbių metu.
20. Teikimo nesuderinus ir įstaigos vadovui priėmus sprendimą neskirti motyvavimo priemonės, sprendimo motyvus jis trumpai išdėsto teikime savo rezoliucija.
21. Pagrindas teikti motyvavimo priemonės skyrimui darbuotoją gali būti tarnybinės veiklos vertinimo išvada, kuria darbuotojo veikla įvertinta labai gerai, bei kiti darbuotojo vadovo manymu svarbūs teikiamo darbuotojo tarnybinės veiklos pasiekimai.
22. Teikime nurodoma:
- 22.1. Darbuotojo vardas, pavardė ir pareigos;
  - 22.2. Darbuotojo darbo rezultatai palyginti su kitų tas pačias funkcijas vykdančių darbuotojų darbo rezultatais;
  - 22.3. Siūloma motyvavimo priemonė;
  - 22.4. Kiti teikimą, ruošiančio vadovo, manymu reikalingi duomenys pagrindžiantys motyvuotino darbuotojo išskirtinumą ir motyvavimo reikalingumą.

23. Teikimas dėl vyriausio buhalterio, kitų administracijos darbuotojų, tiesiogiai pavaldžių Mokyklos direktoriui, motyvavimo neruošiamas. Direktorius atsižvelgdamas į šių darbuotojų darbo rezultatus (metinę, pusmečio rezultatų ataskaitą, ar kt. duomenis) gali priimti sprendimą dėl motyvavimo priemonių skyrimo.

## **V. MOTYVAVIMO PRIEMONIŲ SKYRIMAS**

24. Paruoštas ir suderintas teikimas dėl motyvavimo priemonių skyrimo perduodamas Direktoriui sprendimui priimti.

25. Direktorius sprendimai dėl motyvavimo priemonių skyrimo priimami Direktorius įsakymais.

26. Paskyrus motyvavimo priemonę ją darbuotojui perduodama bendra nustatyta tvarka (materialus turtas, paskatinimai, pinginės išmokos ir pan.).

27. Motyvavimo priemonė negali būti skiriama jei jos skyrimas prieštarauja Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo ir komisijų narių atlygio už darbą įstatymui, kitiems LR teisės aktams bei Mokyklos direktoriaus įsakymais patvirtintoms įstaigos vidaus tvarkoms ir aprašams.

## **VI. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS**

28. Darbuotojų motyvavimas vykdomas visus metus.

29. Vienu metu už tuos pačius pasiekimus gali būti taikomos kelios motyvavimo priemonės, t. y. moralinio ir materialinio pobūdžio priemonės.

30. Kilus neaiškumams dėl darbuotojų materialinės motyvavimo priemonės formos ar dydžio, darbuotojas gali kreiptis į Mokyklos administraciją.

31. Darbuotojų motyvavimas turi daryti teigiamą poveikį darbuotojams ir skatinti juos gerai ir kokybiškai atlikti savo darbą.

32. Darbuotojų motyvavimo tvarkos aprašas yra skelbiamas Mokyklos internetiniame tinklapyje [www.neringasport.lt](http://www.neringasport.lt)