

# Elastīgā atalgojuma sistēmas ieviešana: soli tuvāk labāka darba devēja statusam

*Vasiļisa Kotova*

*PwC nodokļu nodaļas speciāliste*

*Irēna Arbidāne*

*PwC nodokļu nodaļas vecākā projektu vadītāja*

Pandēmijas laikā Latvijas uzņēmumi saskārās ar nepieredzētiem izaicinājumiem saistībā ar attālināto darbu, kad bija kritiski jāpārvērtē vispārējā korporatīvā kultūra.<sup>1</sup> Lielākos izaicinājumus izraisīja tieši nepieciešamība pēc elastības – tradicionālā astoņu stundu darbadiena birojā tika papildināta ar iespēju pieslēgties attālināti darbiniekam ērtākajā laikā. Daži uzņēmumi atcēla prasību būt birojā pilnu slodzi un izveidoja alternatīvu darba kārtību ar atšķirīgām stundām, vietām un apstākļiem. Elastība kļuva par svarīgu aspektu, lai saglabātu darbinieku motivāciju un uzticību. Tas arī izskaidro jaunu interesi par elastīgā atalgojuma sistēmām, par kuru straujo attīstību lasiet šajā rakstā.

## **Kas ir elastīgā atalgojuma sistēma?**

Elastīgais atalgojums sniedz darbiniekiem iespēju papildināt atalgojumu ar precēm vai pakalpojumiem (ēdināšana, iemaksas privātajos pensiju fondos, veselības apdrošināšana – pievienojoties darbinieku bonusu sistēmai pēc viņu izvēles. Atbilstoši [ASV statistikas biroja datiem](#), 2021. gadā šāds elastīgais atalgojums bija 31% valsts un pašvaldību darbinieku un 35% izglītības sistēmas darbinieku, bet tikai 11% privātajos uzņēmumos nodarbināto.

Ar šādu atalgojuma sistēmu darbinieki var izvēlēties sev nepieciešamos labumus un viņu neto alga faktiski palielinās par labumiem, kas nav apliekami samazināto nodokļu saistību dēļ.

## Elastīgā atalgojuma sistēmas priekšrocības

Elastīgā atalgojuma popularitāte lielākoties ir saistīta ar uzņēmuma līmeņa labumiem:

### *Uzņēmuma priekšrocības*

- **Talantu piesaiste un noturēšana:** elastīgā atalgojuma sistēma ir viena no metodēm, kā padarīt uzņēmumu atšķirīgu no citiem, ļaujot darbiniekiem justies novērtētiem, jo rodas sajūta, ka uzņēmums rūpējas par katra darbinieka vajadzībām.
- **Augstāks darbinieku lojalitātes līmenis:** darbinieki zina, ka uzņēmumu interesē viņu labbūtība.
- **Augstāks darbinieku produktivitātes līmenis:** jo motivētāki darbinieki, jo mazāka darbinieku mainība ([Kriss et al., 2021](#)). Mūsdienās uzņēmumi apvieno vairākus labumus vienā grozā, ļaujot darbiniekiem izdarīt izvēli atbilstoši savām interesēm ([Poór et al., 2018](#), [Poór & Óhegyi, 2013](#)).
- **Labāks uzņēmuma tēls:** ar elastīgu atalgojumu var mainīties darbinieku un potenciālo darbinieku priekšstats par uzņēmumu, veicinot uzņēmuma kultūras uzlabošanos ([Richman et al., 2008](#)).

### *Darbinieku priekšrocības*

- **Augstāka darbinieku pirktspēja:** elastīgais atalgojums sniedz iespēju izvēlēties labumus, kurus neapliek ar nodokļiem;
- **Labāks darba un privātās dzīves līdzsvars:** Labumu izvēle var dažādi veicināt darbinieku labbūtību.

## Kas jāņem vērā pirms elastīgā atalgojuma sistēmas ieviešanas?

Lai veiksmīgi ieviestu elastīgā atalgojuma sistēmu uzņēmumā, rūpīgi jāapsver dažādi faktori. Pamatu veido uzņēmuma mentalitāte, ētika un principi.

Uzņēmumam arī jāapsver, kā tas finansēs elastīgo atalgojumu īstermiņā un ilgtermiņā. Šis jautājums ir saistīts ne tikai ar finanšu resursu plānošanu un labumu groza noteikšanu vai variēšanu, bet arī ar administrācijas darbinieku pieejamību, kuri atbild darbiniekiem par sistēmas satura, procesu un administrēšanas jautājumiem.

Elastīgā atalgojuma sistēmas īstenošana ir rūpīgi jāplāno, jāanalizē dati un jākomunicē, lai nodrošinātu godīgumu, pārredzamību un objektivitāti. Toties uzņēmumi, kas veiksmīgi to īsteno, var gūt labumu no augstākas darbinieku motivācijas un produktivitātes.

---

<sup>1</sup>Starptautiskās Darba organizācijas pētījums, 2022.g.