

ПРЕЗЕНТАЦИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

на тему «Повышение эффективности
стимулирования труда на предприятии
ООО «Сталвиском»»

МИНСК - 2015

- Объект дипломной работы: ООО «Сталвиском».
- Предмет исследования: система мотивации персонала ООО «Сталвиском».
- Цель дипломной работы: изучить систему мотивации персонала и сделать конкретные предложения по совершенствованию управлением мотивацией персонала ООО «Сталвиском».
- Задачи дипломной работы:
 - раскрыть сущность мотивации персонала к труду;
 - проанализировать действующую на ООО «Сталвиском» практику управления трудовой мотивацией персонала;
 - разработать конкретные предложения по совершенствованию управлением мотивацией персонала ООО «Сталвиском».

Таблица 2.1 – Динамика изменения стоимости основных средств ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг., млн руб.

Основные средства	2013 г.	Уд. вес, %	2014 г.	Уд. вес, %	Динамика изменений 2014 к 2013 г., млн руб.	Темп роста 2014 к 2013 г., %
Основные средства всего	18255	100	27073	100	8818	148,3
здания и сооружения	6252	37,53	15774	58,26	8922	230,2
передаточные устройства	0	0,00	0	0,00	0	0,00
машины и оборудование	6752	36,99	3411	25,04	26	100,4
транспортные средства	4366	23,92	4293	15,86	-73	98,3
инструмент, инвентарь и принадлежности	285	1,56	228	0,84	-57	80,0



Рисунок 2.1 – Структура основных средств ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

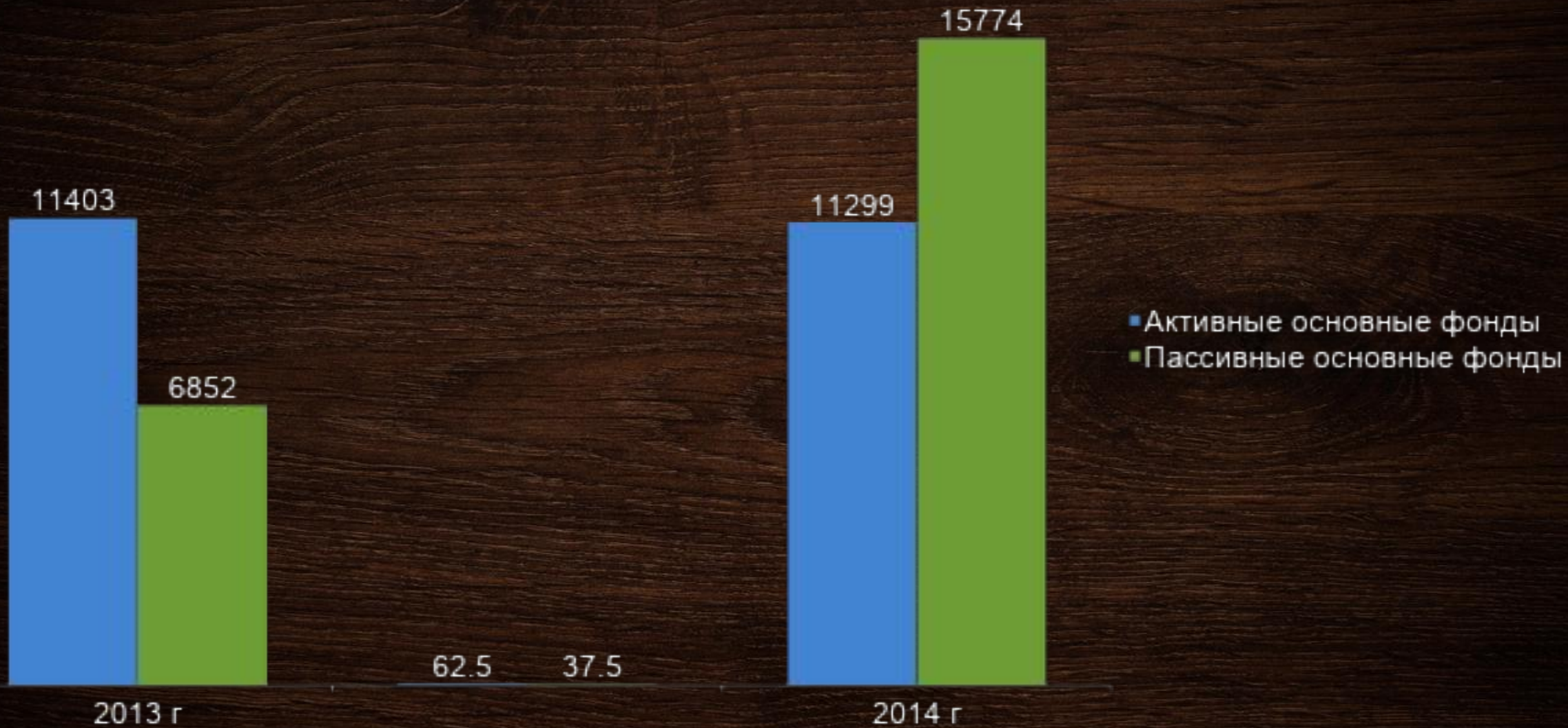


Рисунок 2.2 – Соотношение активной и пассивной доли основных фондов ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

Таблица 2.2 – Эффективность использования основных фондов ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

Основные средства	2013 г.	2014 г.	Динамика изменений 2014 к 2013 г., млн руб.	Темп роста 2014 к 2013 г., %
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	115 842	154 954	39 112	133,8
Основные средства всего	18255	27073	8 818	148,3
Среднесписочная численность работников	208	170	-38	81,7
Фондоемкость	0,158	0,175	0,017	110,9
Фондоотдача	6,346	5,724	-0,622	90,2
Фондовооруженность	87,764	159,253	71,489	181,5

Таблица 2.3 – Формирование чистой прибыли ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

Наименование показателей	2013 г.	2014 г.	Динамика изменений 2014 к 2013 г., млн руб.	Темп роста 2014 к 2013 г., %
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг	115842	154954	39112	133,76
Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг	97417	136452	39035	140,07
Валовая прибыль	18425	18502	77	100,42
Управленческие расходы	5332	7224	1892	135,48
Расходы на реализацию	16267	-	-	-
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг	-3174	11278	14452	
Прочие доходы по текущей деятельности	3512	2468	-1044	70,27
Прочие расходы по текущей деятельности	4528	3571	-957	78,86
Прибыль (убыток) от текущей деятельности	-4190	10175	14365	
Доходы по инвестиционной деятельности	8999	1122	-7877	12,47
Расходы по инвестиционной деятельности	3489	205	-3284	5,88
Доходы по финансовой деятельности	-	-	-	-
Расходы по финансовой деятельности	4649	5696	1047	122,52
Иные доходы и расходы	-	-	-	-
Прибыль (убыток) от инвестиционной, финансовой и иной деятельности	861	-4779	-5640	
Прибыль (убыток) до налогообложения	-3329	5396	8725	
Чистая прибыль (убыток)	-3329	4231	7560	

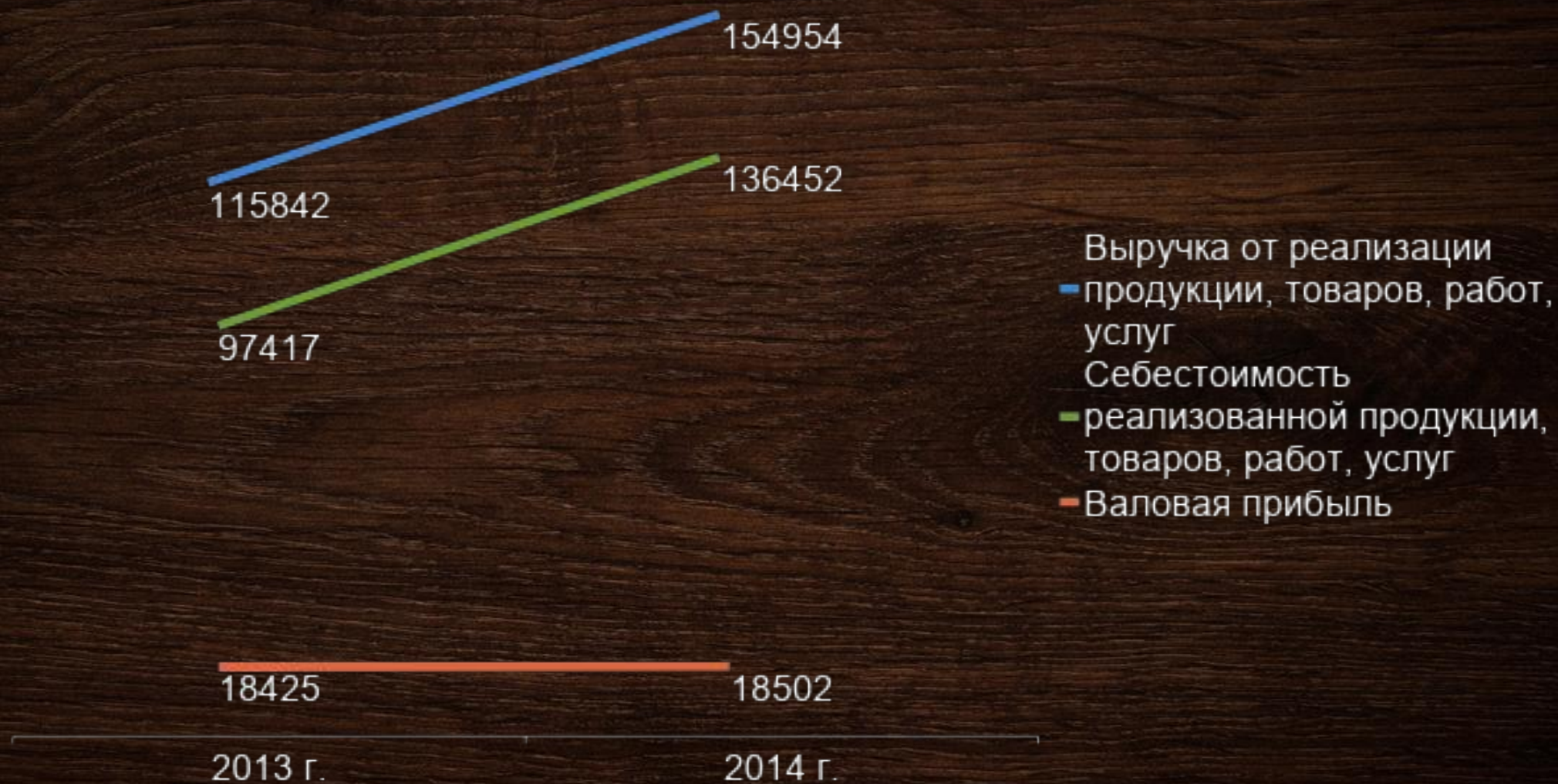


Рисунок 2.3 – Формирование валовой прибыли ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

Таблица 2.4 – Оценка финансового состояния ООО «Сталвиском» за 2013–2014 гг.

Коэффициенты	Норматив	2010	2011
1	2	3	4
Коэффициент текущей ликвидности (К1)		0,78	0,93
Коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами (К2)		-0,289	- 0,079
Коэффициент обеспечения финансовых обязательств активами (К3)		0,988	0,935

Как видно из таблицы 2.4 – Оценка финансового состояния ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг. коэффициент текущей ликвидности не соответствует требованиям норматива, также коэффициент обеспечения собственными оборотными средствами не соответствует требованиям норматива, коэффициент обеспечения финансовых обязательств активами не соответствует требованиям норматива.

Можно сделать вывод о том, что финансовое состояние ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг. является сложным.

Таблица 2.5 – Оценка обеспеченности ООО «Сталвиском» трудовыми ресурсами, их состав и структура за 2013 – 2014 гг.

Категории персонала	2013 г.		2014 г.				Отклонение от				Фактическая численность отчетного периода в процентах к	
	числ., чел.	уд. вес., %	по плану		фактически		2013		плана		числ. 2013 года	плановой
			числ., чел.	уд. вес., %	числ., чел.	уд. вес., %	числ., чел. (гр.6–гр.2)	уд. вес., % (гр.7–гр.3)	числ., чел. (гр.6–гр.4)	уд. вес., % (гр.7–гр.5)		
1. Персонал основной деятельности	298	97,7	370	97,6	398	97,8	100	0,1	28	0,2	133,5	107,5
В том числе:												
1.1. Рабочие	165	54,1	200	52,8	215	52,8	50	-1,3	15	0,1	130,3	107,5
1.2. Служащие:	75	24,6	85	22,4	91	22,4	16	-2,2	6	-0,1	121,3	107
1.2.1. Руководители	25	8,2	30	7,9	33	8,1	8	-0,1	3	0,2	132	110
1.2.2. Специалисты	33	10,8	55	14,5	59	14,5	26	3,7	4	0,0	178,7	107,2
2. Персонал неосновной деятельности	7	2,3	9	2,4	9	2,2	2	-0,1	-	-0,2	128,5	100
ВСЕГО:	305	100	379	100	407	100	102	-	28	-	133,4	107,3

Таблица 2.6 – Качественный состав трудовых ресурсов ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

Показатель	Численность рабочих		Отклонение (гр.3– гр.2)	Удельный вес, %	
	2013	2014		2013	2014
Группы работников					
По возрасту, лет:					
до 20	2	5	3	0,7	1,2
от 20 до 30	45	71	26	14,8	17,4
от 30 до 40	120	175	55	39,3	43
от 40 до 50	95	103	8	31,1	25,3
от 50 до 60	39	49	10	12,8	12
свыше 60	4	4	-	1,3	1,1
Итого	305	407	102	100	100
По образованию:					
общее базовое	-	-	-	-	-
общее среднее	39	57	18	12,8	14
профессионально–техническое	99	127	28	32,4	31,2
среднее, средне специальное	57	89	32	18,7	21,9
высшее	110	134	24	36,1	32,9
Итого	305	407	102	100	100
По трудовому стажу, лет:					
до 5	19	21	2	6,2	5,2
от 5 до 10	28	37	9	9,2	9,1
от 10 до 15	62	94	32	20,3	23,1
от 15 до 20	66	101	35	21,7	24,8
свыше 20	130	154	24	42,6	37,8
Итого	305	407	102	100	100

Таблица 2.7 – Динамика показателей производительности труда ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг.

Название показателя	Обозначения	2013	2014	Отклонение, (+/-) (гр.3 – гр.2)	Темп роста, %
1. Объем реализованной продукции в сопоставимых ценах, млн.руб.	V	115842	154954	39115	133,8
2. Численность работников, чел.	Ч	305	407	102	133,4
в том числе – рабочие	Чр	165	215	50	130,3
3. Средняя заработная плата, млн.руб.	Зп	7,7622	9,0564	1,2931	116,7
4. Фонд заработной платы, млн. руб.	Фзп	2367,484	3685,971	1318,487	155,7
5. Годовая производительность труда, млн .руб.	Пр.тр.год	379,8098	380,7223	0,9125	100,2
в том числе на одного рабочего, млн.руб.	Пр.тр.год раб.	702,0727	720,7163	18,6436	102,7

Как видно из таблицы 2.7 — Динамика показателей производительности труда ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг. фонд заработной платы по сравнению с прошлым периодом увеличился 155,7%, что в числовом выражении составило 1318,487 млн. руб.

Для определения факторов, повлиявших на снижение годовой производительности труда, применим метод цепных подстановок:

- Пр.тр.год раб.0 = $V_0 / Чр_0 = 115842 / 165 = 702,073$;
- Пр.тр.год раб. усл = $V_1 / Чр_0 = 154954 / 165 = 939,115$;
- Пр.тр.год раб.1 = $V_1 / Чр_1 = 154954 / 215 = 720,716$;
- Δ Пр.тр.год раб $V = 939,115 - 702,073 = 237,042$ млн. руб.;
- Δ Пр.тр.год раб $Чр = 720,716 - 939,115 = - 218,399$ млн. руб..

Следовательно, увеличение объема произведенной продукции по сравнению с прошлым годом на 133,8% (на 39115 млн. руб.) привело к увеличению годовой производительности труда на одного рабочего на 237,042 млн. руб., а увеличение численности рабочих на 130,3% (на 50 человек) — к снижению годовой производительности труда на 218,399 млн. руб.

В ООО «Сталвиском» основное внимание уделено материальным методам мотивации и стимулирования. В соответствии с Инструкцией о составе фонда заработной платы расходы ООО «Сталвиском», связанные с оплатой труда, и другие выплаты работникам подразделяются на три части:

- фонд заработной платы;
- выплаты социального характера;
- расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.

Руководство в ООО «Сталвиском» периодически повышает тарифные оклады работников. Тарифные оклады могут быть повышены:

- специалистам, при наличии присвоенной в установленном порядке квалификационной категории:
- имеющим вторую квалификационную категорию — на 10%;
- имеющим первую квалификационную категорию — на 15%;
- имеющим высшую квалификационную категорию — на 20%;
- в зависимости от ответственности выполняемой работы или трудовых функций — от 10 до 50%;
- за интенсивность работы — от 15 до 50%;
- за участие в разработке и реализации инновационных проектов, способствующих модернизации производства, от 20 до 50%;
- за участие в разработке и реализации инвестиционных проектов — до 40%;
- на внедрение новейших технологий — на 60%;
- при внесении вклада в эффективность работы организации — до 20%;
- при наличии ученого звания — до 10%.

Таблица 2.8. Факторы, делающие работу в ООО «Сталвиском» более привлекательной

Факторы, которые делают работу более привлекательной	Заставляют работать интенсивнее, %	Делают работу более привлекательной, %	И то и другое, %
Работа без больших напряжений и стрессов	19	65	16
Удобное расположение	45	30	25
На рабочем месте нет шума и каких-либо загрязнений среды	51	25	24
Работа с людьми, которые нравятся	55	35	10
Хорошие отношения с непосредственным начальником	30	40	30
Достаточная информация о том, что вообще происходит в организации	15	60	25
Гибкий график работы	65	20	15
Значительные дополнительные льготы	30	40	30

Данные таблицы 2.8 свидетельствуют о том, что в ООО «Сталвиском» среди факторов, которые заставляют работать эффективнее, наибольшее значение имеют: гибкий график работы (65 % опрошенных); работа с людьми, которые нравятся (55 % опрошенных); на рабочем месте нет шума и каких-либо загрязнений среды (51 % опрошенных); удобное расположение (45 % опрошенных); значительные дополнительные льготы и хорошие отношения с непосредственным начальником (30 % опрошенных).

Среди факторов, которые делают работу в ООО «Сталвиском» более привлекательной, наибольший удельный вес принадлежит: работа без больших напряжений и стрессов (65 % опрошенных); достаточная информация о том, что вообще происходит в организации (55 % опрошенных); значительные дополнительные льготы и хорошие отношения с непосредственным начальником (40 % опрошенных); работа с людьми, которые нравятся (35 % опрошенных).

Среди факторов, которые и заставляют работать эффективнее, и делают работу более привлекательной, в ООО «Сталвиском» наибольшая доля ответов принадлежит хорошим отношениям с непосредственным начальником и дополнительным льготам (30 % опрошенных).

Таким образом, на основании анализа материала изложенного во второй главе дипломной работы можно сделать следующие выводы:

- 1) В ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг. отмечена негативная тенденция снижения эффективности использования основных средств, так фондоотдача снизилась на 0,622, а фондоемкость выросла на 0,017. При этом фондовооруженность выросла на 71,489. Что говорит о неэффективном использовании основных средств предприятия.
- 2) Чистая прибыль ООО «Сталвиском» в 2014 г. составила — 4231 млн. руб. можно сделать вывод о том, что предприятие не является убыточным и развивается с положительной тенденцией. За 2013 – 2014 гг. отмечен рост показателей рентабельности, так показатель рентабельности продаж увеличился и составил — 2,73%. Данная ситуация обусловлена эффективным управлением предприятия, вследствие правильно выбранного пути развития организации по всем видам деятельности. Следует отметить, что предприятие является прибыльным и рентабельным. Финансовое состояние ООО «Сталвиском» за 2013 – 2014 гг. является не критическим.
- 3) Численность персонала за 2013-2014 гг., обеспечивающего основную деятельность в 2014 г. увеличилась по сравнению с планом на 0,2%, а ее доля составила 97,8%, по сравнению с 2013 г. — 97,7%. Численность рабочих увеличилась как по сравнению с планом, так и по сравнению с 2013 г. соответственно на 28 и 100 человек. Увеличение численности наблюдается по всем категориям персонала основной деятельности, а именно численность работников по сравнению с 2013 годом по категории «рабочие» увеличилась на 50 человек, что в процентах составило 30,3%, по категории «служащие» численность увеличилась на 16 человек, что в процентах составило 21,3%.

- 4) За 2013 – 2014 гг. фонд заработной платы по сравнению с предыдущим периодом увеличился 155,7%, что в числовом выражении составило 1318,487 млн. руб. Увеличение объема произведенной продукции по сравнению с предыдущим периодом на 133,8% (на 39115 млн. руб.) привело к увеличению годовой производительности труда на одного рабочего на 237,042 млн. руб., а увеличение численности рабочих на 130,3% (на 50 человек) — к снижению годовой производительности труда на 218,399 млн. руб.
- 5) В ООО «Сталвиском» основное внимание уделено материальным методам мотивации и стимулирования. В соответствии с Инструкцией о составе фонда заработной платы расходы ООО «Сталвиском», связанные с оплатой труда, и другие выплаты работникам подразделяются на три части: фонд заработной платы; выплаты социального характера; расходы, не относящиеся к фонду заработной платы и выплатам социального характера.
- 6) Для стимулирования работников к более качественному и производительному труду в ООО «Сталвиском» широко используются не только материальные методы стимулирования, но и нематериальные.
- Однако на предприятии имеется ряд проблем, а именно:
- 1) Сложность применения действующей системы премирования для расчета.
 - 2) Организация нематериального стимулирования труда четко не сформирована.
 - 3) Сотрудники не участвуют в процессе принятия решений, вследствие не информирования.

Мотивирующее воздействие на работников оказывают не только традиционные методы мотивирования (денежные и моральные), но и характеристика выполняемой работы. Настрой на работу, заинтересованность в конечных результатах, готовность работать с высокой отдачей, то есть те основные проявления рабочего поведения, в которых реализуется высокий уровень трудовой мотивации, в значительной степени зависят от характеристики и содержания выполняемой работы. Таким образом, руководству предприятия для повышения мотивационной активности работников необходимо порекомендовать, чтобы они учитывали в выполняемой работе сотрудников следующие характеристики:

- самостоятельность, предоставляемую исполнителю — как степень свободы и права планировать, определять график работ и выполнять ее по своему усмотрению;
- возможность для принятия самостоятельных решений, которая повышает чувство личной ответственности за выполняемую работу.

В качестве важного условия повышения мотивации на предприятии может быть рекомендована реструктуризация работ с использованием метода обогащения труда.

Обогащение труда — это практика предоставления работникам возможности иметь большую ответственность и больший контроль над выполнением своей работы. Люди, выполняющие обогащенную работу, имеют больше возможностей работать на более высоком уровне сложности и ответственности, имеют больше возможностей для самоконтроля в противовес внешнему контролю. Обогащение труда связано с такой организацией труда, которая включает в себя более разнообразное содержание работы и требует более высокого уровня знаний и навыков. Здесь следует выполнять небольшое количество рабочих заданий, а нести большую ответственность за труд и предоставлять исполнителю большую самостоятельность.

Подводя итоги, на основании проведенного анализа действующей системы материального стимулирования персонала ООО «Сталвиском» мы можем сформулировать ряд предложений, направленных на ее совершенствование:

- 1) Руководителю организации необходимо устанавливать реалистичные цели для себя и для других - достаточно сложные, интересные и реальные. При этом цели должны быть достижимыми. Если подчиненные считают, что перед ними поставлены слишком сложные цели, то мотивация будет снижаться;
- 2) Так же следует сопоставлять показатели материального стимулирования с целями бизнеса и предусматривать системы поощрений не за реализацию конкретных задач, а за выполнение общих планов.
- 3) В связи с тем, что некоторым сотрудникам постоянно приходится использовать свои личные сотовые телефоны для рабочих целей, необходимо компенсировать им затраты за мобильную связь - оплачивать ежемесячные выплаты фиксированной суммы на компенсацию средств сотовой связи.
- 4) Тарифно-окладная система безнадежно устарела и не отвечает реалиям сегодняшнего дня. Новые подходы к стимулированию предполагают отказ от традиционных повременных систем или оплаты по коэффициенту сложности, а также их замену на оплату труда, состоящую из двух компонентов: базовой ставки и дополнительных стимулирующих выплат, зависящих от индивидуальных результатов и/или эффективности работы подразделения/компании.

- 4) В последние годы эти задачи успешно решают гибкие бестарифные системы оплаты труда. Гибкие — потому, что система может трансформироваться под практически любые задачи оперативного планирования и стимулирования. Бестарифные — потому, что базовые параметры заработной платы — ставки, оклады, тарифы, минимальные зарплаты определяются исходя из конъюнктуры рынка труда в регионе, характера, целей и задач бизнеса, кадровой политики руководства фирмы. Из различных гибких систем (оплаты комиссионными, премирование "звезд", участие в собственности) оплата за достижение измеряемых результатов пользуются наибольшей популярностью. Такие системы на практике доказали свое преимущество перед традиционными схемами, так как тесная связь зарплаты сотрудника с эффективностью его деятельности приносит дивиденды и ему, и компании. При переходе на гибкие бестарифные системы оплаты труда работники получают возможность заработать большее количество денег при условии хорошей работы, но - только при достижении компанией высоких итоговых результатов, на которые они могут повлиять и за которые несут ответственность. Фирма же получает мотивированных сотрудников: люди стараются сделать больше, чтобы больше заработать, а тех, кто не выдерживает конкуренции, заменяют новые сотрудники с подходящей философией.
- 5) Периодические повышения заработной платы, производимые в агентстве, становятся для персонала недейственными уже через два месяца после введения, поскольку работает эффект привыкания к доходу. Поэтому, прежде чем решать вопрос о повышении заработной платы, необходимо более тщательно анализировать мотивационную структуру сотрудников.

- 6) Также рекомендуется ООО «Сталвиском» учесть положения Декрета Президента Республики Беларусь от 23.01.2009 №2 «О стимулировании работников организаций отраслей экономики». Декрет предусматривает большую гибкость при установлении величины дополнительных выплат работнику и кроме того сам размер премиальных выплат и надбавок различного рода может составлять с января 2009 года до 80 % от оклада. Данный Декрет позволяет предприятиям усилить стимулирующую роль заработной платы для повышения прибыльности и эффективности работы предприятия. Более того он позволяет разработать систему премирования адекватно учитывающую вклад каждого специалиста в достижение конечного результата.
- 7) Постоянное информирование персонала о событиях на предприятии, о перспективах решения важнейших проблем, затрагивающих их интересы.
- 8) Привязка уровня оплаты труда к «жизненным пикам» работника (например, окончание университета, поступление на работу, свадьба, рождение ребенка, аренда/покупка жилья и др.). Каждое значимое событие в жизни человека, как правило, сопровождается ростом затрат. Если при этом его расходы существенно превышают доход, это может привести к снижению производительности труда, что, в свою очередь, отрицательно скажется на финансовых результатах деятельности организации.

Таблица 3.1 – Затраты на повышение эффективности системы стимулирования труда ООО «Сталвиском» млн руб.

Статьи затрат	Сумма, млн руб.
материальное стимулирование работников	178
Организационно – технические мероприятия, направленные на преобразование системы мотивации	41
Итого	219

Итак, можно предложить следующие основные направления развития системы мотивации трудовой деятельности персонала в ООО «Сталвиском»:

- 1) развитие системы управления деловой карьерой;
- 2) расширение использования социально-психологических факторов в мотивации персонала, формирование благоприятного социально-психологического климата в коллективе ООО «Сталвиском»;
- 3) Чаще применять в работе делегирование полномочий, чтобы повысить уровень ответственности сотрудников, их значимость. Для того чтобы делегирование было эффективным, необходимо опытным путём выяснить, какие функции требуют компетентного подхода, т.е. руководитель должен выполнять их сам, какие допустимо делегировать, а также выявить функции, которые вовсе не стоит исполнять. Для этого в течении недели необходимо записывать все осуществляемые функции распределяя их по соответствующим группам.
- 4) Разработать тренинги, направленность которых будет на сплоченность и доверие, развитие умений работать в команде.
- 5) Внутри организации можно создать почту. Руководителю можно будет писать письма с вопросами, жалобами и предложениями, обсуждение которых будет на общих собраниях. Это позволит выявить некоторые вопросы, которые сотрудники по каким – то причинам не могли озвучить самостоятельно, что негативно сказывалось на их работе. В данном случае руководитель решает сразу две задачи – снимает эмоциональную напряженность сотрудников и находит выход из той или иной ситуации.

- 6) Для повышения удовлетворенности людей от самого процесса труда надо постараться помочь им найти творческую составляющую в своей работе: организация встреч, поездок, семинаров для обмена опытом между сотрудниками предприятий, действующих в смежных сферах.
- 7) Для специалистов одного уровня проводить различные конкурсы и соревнования. Победитель конкурса получает какую-либо значительную премию – возможно как материальное так и нематериальное поощрения.
- 8) Для наиболее перспективных работников младшего и среднего звена можно реализовать программу «Кадровый резерв», куда включать высококвалифицированных сотрудников с определенным стажем работы на предприятии и готовых к карьерному росту.
- 9) Предоставление свободного времени, точнее – достижение оптимального распределения рабочего времени работников с учетом баланса «интересы предприятия/интересы человека».
- 0) Признавать заслуги подчиненного:
 - а) персональная устная или письменная похвала от руководителя, устная благодарность, публичное признание заслуг (на совещании, собрании), почетная грамота;
 - б) помещение различных записей о достижениях работника в его личный файл, издать приказ о поощрении работника с внесением записи в трудовую книжку

11) для раскрытия творческого потенциала каждого работника, с целью его всестороннего развития как личности и высшей ценности предприятия, развития его талантов, умственных и физических способностей необходимо упростить, действующий на предприятии порядок оформления разрешения на обучение за счет средств предприятия, что позволит обучаться в высших учебных заведениях большему количеству работников предприятия;

12) при возникновении необходимости для удовлетворения потребностей предприятия в специалистах, а работников в самореализации, самовыражении и самосовершенствовании, обучение второй и смежной профессии производить в специальных учебных заведениях, занимающихся подготовкой необходимых специалистов;

13) при проведении конкурса «Лучший по работнику года», для обеспечения действенности этого стимула, в целях увеличения вероятности победы, необходимо увеличить количество номинаций внутри предприятия и проводить его не реже одного раза в три месяца. Кроме этого предусматривается выплата денежной премии и чествование победителей. В конце года среди победителей избирается лучший;

14) Хорошие условия труда и организации рабочего места работников. Приоритеты в получении нового оборудования. Канцелярская принадлежность высокого качества, передаваемая от одного лучшего работника периода к другому. (Например, фирменная ручка «Паркер»). Более высокое качество оснащения рабочего места лучших работников. (Например, компьютер с жидкокристаллическим экраном, более удобное кожаное кресло и т.д.).

15) Различные программы содействия работникам вне работы, а также членам их семей. Сюда относятся: помощь в усыновлении детей; помощь родителям в воспитании детей; помощь работникам в уходе за престарелыми родителями (покрытие затрат на обслуживание и консультирование); расширенный период сохранения рабочего места за работником в случае необходимости ухода за членами семьи; помощь в сохранении семьи (покрытие затрат на консультирование и специализированное лечение в случае необходимости); расширенный период отсутствия в связи со смертью родственников; гибкие графики работы и возможность работы дома; скидки на приобретение товаров в определенных магазинах.

Таблица 3.2 – Затраты на нематериальное стимулирование работников труда ООО «Сталвиском», руб.

Наименование затрат на нематериальное стимулирование	Затраты, руб. /ед.	Количество		Затраты всего, руб.
		ед. /год	чел.	
1	2	3	4	5
Открытки к праздникам	10	5	35	1800
Открытки к юбилеям	100	1	9	900
Открытки к дням рождения	25	1	35	900
Формирование доски почета	12000	1	-	12000
Вручение дипломов, грамот	150	1	35	5250
Всего затрат	-	-	-	20850

На основании вышеизложенного можно сделать вывод: внедрение предложенных мероприятий в сочетании с совершенствованием иных методов управления позволит повысить заинтересованность сотрудников в результатах своего труда и эффективность всей системы управления ООО «Сталвиском», что приведет к повышению производительности труда персонала и более эффективной деятельности предприятия в целом.

Спасибо за внимание