

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту і маркетингу
Кваліфікаційна робота бакалавра з менеджменту

**на тему: «АНАЛІЗ І ОЦІНКА ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ
В ОРГАНІЗАЦІЇ»**

(на прикладі ТОВ «АВАЛОН»)

Допущено до захисту
«___» _____ 2020 року

Студентки групи М 05-16
факультету економіки і права
освітньо-професійної програми
менеджмент комерційної діяльності
за спеціальністю 073 Менеджмент
Проценко Ольги Вадимівни

Завідувач кафедри
менеджменту і маркетингу
_____ *Тарасюк М. В.*
(підпис)

Науковий керівник:
кандидат економічних наук,
доцент Насікан Н.І.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

КИЇВ – 2020

Зміст

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1	8
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ І ОЦІНКИ ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ	8
1.1. Сутність мотивації та зміст процесу стимулювання.....	8
1.2. Види засобів мотиваційного впливу в організації.....	17
1.3. Методика оцінки засобів мотиваційного впливу на персонал організації.....	24
РОЗДІЛ 2	33
ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ У ТОВ «АВАЛОН»	33
2.1. Загальна організаційно – економічна характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю « АВАЛОН».....	33
2.2. Аналіз засобів мотиваційного впливу у ТОВ «АВАЛОН».....	50
2.3. Оцінка основних форм економічної та неекономічної мотивації персоналу у ТОВ «АВАЛОН»	55
РОЗДІЛ 3	62
ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ У ТОВ «АВАЛОН»	62
3.1. Резерви підвищення ефективності економічних засобів мотивації ТОВ «АВАЛОН»	62
3.2. Напрямки покращення моральних засобів мотиваційного впливу на персонал у ТОВ «АВАЛОН»	70
ВИСНОВКИ.....	79
РЕЗЮМЕ	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	83
ДОДАТКИ.....	92

ВСТУП

Ефективний менеджмент ґрунтується на поєднанні реальних цілей, життєвих цінностей та установок, очікувань і потреб працівника з цілями організації. Людина, яка поділяє цілі й усвідомлює цінності своєї організації, здатна визначати собі завдання, знаходити шляхи їх вирішення, здійснювати самоконтроль, тобто переходити від зовнішнього мотивування до самомотивування. Воно можливе за певних об'єктивних умов, серед яких важливу роль відіграють задоволення первинних потреб працівника, висока культура виробництва, реальне самоуправління. Керівник може забезпечити розвиток позитивних мотивів у співробітників, створивши ситуаційне поле, яке спонукатиме кожного робити те, що від нього очікують. Для цього він повинен з'ясувати внутрішній мотиваційний спектр своїх підлеглих та оволодіти системою стимулів зовнішнього впливу, які зумовлюють виникнення у співробітників позитивних мотивів до праці.

Серед різноманітних стимулів, що спонукають працівника добре працювати, немає універсальних, оскільки люди по-різному реагують на різні стимули. Саме тому проблема визначення ефективних засобів мотиваційного впливу, їх комплексного застосування, аналізу і оцінки є актуальною в практичній площині.

Питанню ефективного використання засобів мотивації праці присвячені наукові праці багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених. Серед них: А. Афонін, В. Абрамов, Д. Богиня, А. Грішнова, Г. Дмитренко, М. Дороніна, А. Єськов, І. Завадський, М. Карлін, А. Колот, О. Віханський, Н.

Любомудрова, В. Сладкевич, К. Альдефер, В. Врум, Ф. Герцберг, О. Кузьмін, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Е. Мейо, М. Мескон, Р. Оуен.

Незважаючи на значну кількість робіт, пов'язаних із різними аспектами проблеми мотивації та стимулювання праці, питання аналізу і оцінки дієвих засобів мотиваційного впливу як важливого елементу системи мотивації праці в організації потребують поглибленого вивчення та подальшого дослідження. Останнє і зумовило мету і завдання кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження – висвітлити теоретичні основи аналізу і оцінки засобів мотиваційного впливу та визначити шляхи їх вдосконалення на прикладі ТОВ «АВАЛОН».

Завдання дослідження:

- з'ясування суті мотивації та змісту процесу стимулювання;
- визначення видів засобів мотиваційного впливу в організації;
- аналіз методики оцінки засобів мотиваційного впливу на персонал організації;
- проведення загальної організаційно - економічної характеристики товариства з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН»;
- аналіз засобів мотиваційного впливу у ТОВ «АВАЛОН»;
- оцінка основних форм економічної та неекономічної мотивації персоналу у ТОВ «АВАЛОН»;
- визначення резервів підвищення ефективності економічних засобів мотивації ТОВ «АВАЛОН»;
- з'ясування напрямків покращення моральних засобів мотиваційного впливу на персонал у ТОВ «АВАЛОН».

Об'єкт дослідження - засоби мотиваційного впливу, які використовуються в організації.

Предмет дослідження - аналіз і оцінка засобів мотиваційного впливу в організації.

Емпірична (експериментальна) база дослідження - товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН».

Методи досліджень у кваліфікаційній роботі включають такі наукові методи:

- системного аналізу, абстракції та аналогії - для поглиблення методології дослідження процесу формування засобів мотивації персоналу організації;

- економіко-статистичні (групувань, кореляційно-регресивний), функціонального аналізу, класифікації, типології, порівняльного аналізу - для оцінки динаміки стану мотивації персоналу, визначення його впливу на результати діяльності організації;

- економіко-математичного моделювання - для оцінки дієвості економічного стимулювання персоналу, визначення оптимальної структури системи мотиваційних засобів.

Практична значущість роботи полягає у визначенні шляхів вдосконалення засобів мотиваційного впливу на персонал. Результати проведених досліджень можуть бути використані в діяльності ТОВ «АВАЛОН» та інших підприємствах і організаціях.

Інформаційною базою дослідження послужили законодавчі та нормативні акти, наукова монографічна література, навчально-методична, довідкова література, періодичні видання з теорії та практики менеджменту, дані офіційної статистики, первинна документація ТОВ «АВАЛОН».

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг кваліфікаційної роботи 83 сторінки. Список використаних джерел включає 80 найменувань на 8 сторінках.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ І ОЦІНКИ ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ

1.1. Сутність мотивації та зміст процесу стимулювання

У економічній літературі є безліч визначень мотивації, які розкривають її сутність із різних сторін. Ефективність праці за інших рівних умов визначається особистим відношенням людини до праці, її трудовою поведінкою. У свою чергу трудова поведінка визначається впливом багатьох факторів, що діють з різною силою в різних напрямках. У загальному розумінні мотивація – це сукупність рушійних сил, що стимулюють людину до виконання визначених дій. Ці сили можуть мати як зовнішнє, так і внутрішнє походження і змушувати людину свідомо або несвідомо робити ті або інші вчинки [11, с. 214].

В управлінні мотивація – це функція керівництва, що полягає у формуванні стимулів до праці у працівників, спонуканні їх працювати з повною віддачею.

Ключовий акцент мотивації полягає в тому, що людина, усвідомлюючи завдання, що ставляться перед нею, і знаючи ту винагороду, яку вона може одержати за їхнє вирішення, зіставляє це зі своїми потребами, можливостями і здійснює певну діяльність. Розмаїття поглядів на сутність мотивації підтверджує, що остання – це складний процес, ефективність якого оцінюється за результатами діяльності організації [21, с. 24].

Поняття «мотивація» трактується вченими по-різному, проте їх визначення переважно між собою схожі. Цікавою можна вважати позицію Бугуцького А., який вважає, що мотивуючим фактором для українців є будь-

який аспект діяльності, який впливає на результативність праці. Найбільш істотний вплив на продуктивність праці спричиняє саме внутрішня мотивація особистості. На думку автора, мотивація містить у собі чотири основних компоненти - матеріальну зацікавленість, особистий інтерес до роботи, відносини в колективі, зміст роботи з погляду суспільних інтересів [7].

Інше визначення поняття «мотивація» дав Кібанов А. І.: «Свідомий вибір людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) та внутрішніх (мотиви) чинників» [10, с. 367].

Колот А. М. у своїй праці дає таке визначення: «Мотивація - «локомотив» активної трудової діяльності, сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованість, орієнтовану на досягнення особистих цілей і цілей організації» [1, с. 3, 16].

Ці визначення дають розуміння поняття мотивації з погляду змістовних теорій мотивації. Прихильники процесуальної теорії Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. мають дещо інше розуміння цього поняття: «Процес збудження себе та інших до діяльності для досягнення особистих цілей і цілей організації» [9, с. 360]. Пенч Й. визначає його як «комплекс чинників психічної або фізіологічної природи, який запускає та організовує поведінку людини, направлену на досягнення певної мети, психологічний механізм, що регулює будь-яку поведінку, що передує вибору, процес, який стимулює дію, підтримує її хід, інтегрує її протікання» [17, с. 243]. У іншому визначенні, наданому Чернушкіною О. О., мотивація розуміється як: «внутрішній процес усвідомлення працівником певного типу поведінки, зумовлений системою спонукальних соціальних, економічних і психологічних мотивів особистості та впливом стимулів» [18, с. 6].

Отже, мотивація, як основна функція менеджменту, пов'язана з процесом спонукання себе та інших людей до діяльності шляхом формування

мотивів поведінки для досягнення особистих цілей і цілей організації. Зміст функції мотивації полягає у визначенні потреб персоналу та забезпеченні їх задоволення в організації, розробленні систем винагороди за роботу, що виконується, застосуванні різноманітних форм оплати праці, використання стимулів ефективної взаємодії працівників у колективах і в організації загалом [3, с. 74].

З точки зору змістовних теорій мотивація персоналу свідомою є дія персоналу щодо вдосконалення підсистем у системі «організація» з метою розвитку організації під впливом стимулів, що дозволяє задовольнити власні потреби персоналу та потреби організації у цілому.

З точки зору процесуальних теорій мотивація персоналу є процесом спонукання персоналу суб'єктом управління підприємством до діяльності, що зорієнтована на вдосконалення підсистем у системі «організація» шляхом використання стимулів до якісного виконання функціональних обов'язків, відповідно до якої задовольняються потреби персоналу в отриманні справедливої винагороди за працю та забезпечення гідного рівня життя та потреби організації у своєму розвитку одночасно.

Очевидно, що у першому чи другому визначенні головними рушійними чинниками впливу на персонал є стимули, головною метою розвитку мотивації є відповідно задоволення потреб персоналу та організації з розвитку через удосконалення підсистем у системі «організації» одночасно. При цьому слід відмітити, що по-перше, стимулювання є дієвим інструментом і вирішальним зовнішнім чинником впливу на персонал у процесі розвитку мотивації, по-друге, для такого впливу на персонал використовуються різні види мотивації.

Доказом цього твердження є аналіз праць таких учених, як А. Я. Кібанов [10], В. М. Данюк [27], Н. О. Мазур [28] і В. М. Гриньова [29]. У дослідженнях цих учених стверджується, що:

- мотивація та стимулювання є протилежними за націленістю – перше націлено на зміну існуючого положення, а друге – на його закріплення, але, при цьому, вони доповнюють один одного та стимулювання повинно відповідати потребам, інтересам і здібностям працівника, бути адекватним механізмом мотивації працівника [10, с. 367];

- процес мотивації необхідно розглядати як механізм, у складі якого виокремлюють потреби, стимули і мотиви, де стимул розглядається як зовнішній чинник впливу, що створює у свідомості людини відчуття важливості для неї потреб та інтересів;

- водночас, лише комплексне поєднання стимулів і мотивів можуть принести бажаний мотиваційний ефект [27, с. 56];

- мотивація та стимулювання за своєю сутністю є різними процесами, де перший націлено на зміну системи мотивів людини під цілеспрямованим впливом стимулів, а другий – на вибір і застосування стимулів, здатних сформувати у людини систему мотивів до очікуваних дій – отже між ними існує тісний зв'язок [28, с. 174 – 175];

- під стимулюванням розуміють вплив на трудову поведінку працівника за допомогою створення особистісно значущих умов (трудова ситуація), які спонукали б його діяти певним чином;

- якщо проблеми мотивації пов'язані з формуванням внутрішнього спонукання, то стимулювання вимагає зовнішнє спонукання й елементи трудової ситуації (умови оплати, організації та змісту праці, соціальні умови);

- поняття мотивація тісніше пов'язане з морально-статусними, а стимулювання – з матеріальними потребами особи [29, с. 109].

Отже, наведені думки сучасних учених-економістів доводять вірність твердження про те, що стимулювання є дієвим інструментом розвитку мотивації та зовнішнім чинником, який сприятиме задоволенню потреб

персоналу та його спонукання до корисних дій, що задовольнятимуть її потреби організації.

Керівництво організації може залучати й утримувати кращих спеціалістів, визнавати та відзначати діяльність працівників, які досягли значних результатів, з метою подальшого стимулювання їх творчої активності, демонструвати ставлення до високих результатів праці, популяризувати результати праці кращих працівників, застосовувати різноманітні форми визнання заслуг, покращити морально-психологічний стан працівників через відповідну форму визнання; забезпечити підвищення трудової активності колективу організації.

У світовій практиці існують два підходи до вивчення теорій мотивації. Перший підхід (А. Маслоу, Ф. Герцберг, Д. Мак-Клелланд) ґрунтується на дослідженні змістовної сторони мотивації. У його рамках відповідні теорії базуються на вивченні потреб людини, які є основним мотивом їхньої поведінки, а отже діяльності.

Сутність теорії Маслоу зводиться до вивчення потреб людини, які визначають її поведінку. Потреби людини, відповідно, можна розділити на п'ять груп: фізіологічні потреби, необхідні для виживання людини: у їжі, у воді, у відпочинку; потреби в безпеці і впевненості в майбутньому - захист від фізичних і інших небезпек з боку навколишнього світу і впевненість у тому, що фізіологічні потреби будуть задовольнятися й у майбутньому; соціальні потреби - необхідність у соціальному оточенні, у спілкуванні з людьми, почуття "ліктя" і підтримка; потреби в повазі, у визнанні оточуючих і прагненні до особистих досягнень; потреба самовираження, тобто потреба у власному рості та у реалізації своїх потенційних можливостей [12, с. 174]. Перші дві групи потреб – первинні, а наступні три – вторинні, і вони можуть утворювати піраміду, в основі якої лежать первинні потреби, а вершиною є вторинні. Зміст такої ієрархічної побудови полягає в тому, що пріоритетні для людини потреби - більш нижчих рівнів і це позначається на його

мотивації. Іншими словами, в поведінці людини більш визначальним є задоволення потреб спочатку нижчих рівнів, а потім, у міру задоволення цих потреб, стають стимулюючим фактором і потреби більш високих рівнів. Найвища потреба - потреба самовираження і росту людини як особистості - ніколи не може бути задоволена цілком, тому й процес мотивації людини через потреби нескінченний. У зв'язку з цим, обов'язок керівника полягає в тому, щоб ретельно спостерігати за своїми підлеглими, вчасно з'ясовувати, які активні потреби рухають кожним із них, і приймати рішення щодо їх реалізації з метою підвищення ефективності роботи персоналу.

З розвитком економічних відносин і удосконаленням керування значна роль у теорії мотивації приділяється потребам більш високих рівнів. Представником цієї теорії є Девід Мак-Клелланд. Відповідно до його позиції, структура потреб вищого рівня зводиться до трьох факторів: прагнення до успіху, до влади та до визнання. При такому твердженні успіх розцінюється не як похвала чи визнання з боку колег, а як особисті досягнення в результаті активної діяльності, як готовність брати участь у прийнятті складних рішень і нести за них персональну відповідальність. Прагнення до влади повинно не тільки говорити про честолюбство, але і показувати вміння людини успішно працювати на різних рівнях управління в організаціях, а прагнення до визнання - її здатність бути неформальним лідером, мати свою власну думку і вміти переконувати оточуючих у його правильності.

Відповідно до теорії Д. Мак-Клелланда люди, що прагнуть до влади, повинні задовольнити цю свою потребу і можуть це зробити через займання визначених посад в організації. Керувати такими потребами можна, готуючи працівників до переміщення за ієрархією на нові посади, за допомогою їхньої атестації, направлення на курси підвищення кваліфікації. Такі люди матимуть широке коло спілкування, будуть прагнути його розширити і їхні керівники повинні сприяти цьому [20, с. 144].

Теорія мотивації Фредеріка Герцберга з'явилася в зв'язку із зростаючою необхідністю з'ясувати вплив матеріальних і нематеріальних факторів на мотивацію людини. Вчений створив двохфакторну модель, яка показує задоволеність роботою.

Перша група факторів пов'язана із самовираженням особистості, її внутрішніми потребами, а також з навколишнім середовищем, у якому здійснюється сама робота. До цієї групи належать так звані гігієнічні фактори, серед яких політика підприємства та адміністрації, умови роботи, заробітна плата, мікроклімат у колективі, рівень безпосереднього контролю. Очевидно, що гігієнічні фактори Ф. Герцберга відповідають фізіологічним потребам, потребам у безпеці і впевненості в майбутньому.

Друга група факторів мотивації пов'язана з характером і сутністю самої роботи. До них вчений відносить успіх, кар'єра (просування по службі), визнання та схвалення результатів роботи, ступінь делегування повноважень і відповідальності, можливості творчого та професійного зростання. Керівник в цьому випадку, повинен пам'ятати про необхідність узагальнення змістовної частини роботи [46, с. 92].

Різниця в розглянутих теоріях полягає у наступному: на думку А. Маслоу, після мотивації робітник обов'язково починає краще працювати; на думку Ф. Герцберга, робітник почне краще працювати тільки після того, як вирішить, що мотивація неадекватна. Таким чином, змістовні теорії мотивації базуються на дослідженні потреб і виявленні факторів, що визначають поведінку людей.

Другий підхід до мотивації базується на процесуальних теоріях. У них увага акцентується на розподілі зусиль працівників і виборі визначеного виду поведінки для досягнення конкретних цілей. До таких теорій відносяться теорія очікування або модель мотивації за В. Врумом, теорія справедливості і теорія Л. Портера і Е. Лоулера.

Відповідно до теорії очікування у моделі мотивації за Врумом не тільки потреба є необхідною умовою мотивації людини для досягнення мети, але й обраний тип поведінки. Процесуальні теорії очікування виходять із того, що поведінка співробітників визначається поведінкою керівника, що за певних умов стимулює роботу співробітника, який упевнений, що за певних умов йому буде видана винагорода, співробітника і керівника, які допускають, що при визначеному поліпшенні якості роботи, йому буде видана визначена винагорода, співробітника, який прирівнює розмір винагороди із сумою, що необхідна йому для задоволення визначеної потреби [41, с. 32].

Таким чином, в теорії очікування підкреслюється необхідність у перевазі підвищення якості праці співробітника і впевненості в тому, що це буде відзначено керівником, і відповідно дозволить йому реально задовольнити свою потребу. Отже, можна зробити висновок, що працівник повинен мати такі потреби, які можуть бути в значній мірі задоволені результатом передбачуваних винагород. Тоді керівник має так заохочувати, щоб задовольнити очікувану потребу працівника.

Відповідно до теорії справедливості ефективність мотивації оцінюється працівником не за визначеною групою факторів, а системно, з урахуванням оцінки винагород, виданих іншим працівникам, що працюють у подібному системному оточенні. Співробітник оцінює свій розмір заохочення в порівнянні з заохоченнями інших співробітників. При цьому він враховує умови, в яких працюють він і інші співробітники [43, с. 64].

Теорія мотивації Л. Портера - Е. Лоулера побудована на поєднанні елементів теорії очікування і теорії справедливості на основі введеного співвідношення між винагородою і досягнутими результатами. Л. Портер і Е. Лоулер визначили три змінні, котрі впливають на розмір винагороди: витрачені зусилля, особистісні якості людини і її здібності, усвідомлення своєї ролі в процесі праці [54, с. 82]. Елементи теорії очікування тут

виявляються в тому, що працівник оцінює винагороду відповідно до витрачених зусиль і вірить в те, що ця винагорода буде адекватна витраченим зусиллям. Елементи теорії справедливості виявляються в тому, що люди мають власну думку з приводу правильності чи неправильності винагороди в порівнянні з іншими співробітниками та, відповідно, ступінь задоволення.

Наведений аналіз теорій мотивації праці дає розуміння закономірностей формування і функціонування системи стимулювання персоналу в організації.

Загалом, мотивація і стимулювання трудової діяльності – це складні багатоаспектні процеси управління. Стимулювання праці являє собою, в першу чергу, зовнішнє спонукання, елемент трудової ситуації, що впливає на поведінку людини у сфері праці. Його можна назвати матеріальним втіленням мотивації персоналу.

Незважаючи на певну схожість, мотивація персоналу та стимулювання мають свої відмінні риси. Мотивація передбачає організацію праці персоналу у довгостроковому періоді, у той час як стимулювання обмежується мотивацією співробітників у певний короткостроковий проміжок часу. Мотивація впливає на внутрішню свідомість людини і спонукає до сумлінної праці, а стимулювання коригує поведінку працівника зовнішніми стимулами, спонукаючи працювати краще, ніж це зумовлено трудовими відносинами.

Таким чином, мотивацію варто розглядати на індивідуальному рівні кожного працівника, оскільки кожен має свої власні мотиви до праці. А стимулювання визначається як більш загальний термін і використовується до всіх працівників однаково. Стимулювання праці в широкому розумінні є прагненням організації за допомогою моральних і матеріальних засобів впливу сформувати у працівника бажання до трудової діяльності, інтенсифікувати його, підвищити продуктивність і якість праці, прискорити досягнення поставлених виробничих цілей.

1.2. Види засобів мотиваційного впливу в організації

У науковій літературі прийнято виділяти два види мотивації – внутрішню і зовнішню. Внутрішня пов’язана з інтересом до діяльності, зі значимістю виконуваної роботи, свободою дій, можливістю реалізувати себе, а також розвивати свої вміння і здібності. Зовнішня мотивація формується під дією зовнішніх факторів, таких як умови оплати праці, соціальні гарантії, можливість просування по службі, похвала або покарання керівником. Вони мають вплив, але не обов’язково на тривалий період. Більш ефективною є така система факторів, яка впливатиме як на зовнішню, так і на внутрішню мотивацію.

Ці види взаємопов’язані та переплетені між собою у системі управління організації завдяки використанню засобів мотиваційного впливу на працівників. Засоби мотивації класифікують за різними ознаками. Насамперед засоби мотивації поділяють на:

1. Економічні (прямі) – це форми та системи оплати праці, премії, участь у прибутках, оплата навчання.

2. Економічні (непрямі) включають пільгове харчування, доплату за стаж, пільгове користування житлом, транспортом, спортивними спорудами.

3. Негрошові передбачають збагачення змісту та покращення умов праці, гнучкі робочі графіки, охорону праці, просування по службі, участь в управлінні, систему атестацій і співбесід [32, с. 68].

Засоби мотивації поділяються також на індивідуальні та групові, внутрішні й зовнішні. До внутрішніх відносять задоволення від виконаної роботи, відчуття власної компетентності та самоповаги. Зовнішні - винагорода, яка забезпечується керівником. Зовнішня винагорода безпосередньо пов'язана із системою стимулювання, яка включає три рівні визнання заслуг працівника керівництвом, матеріальні стимули залежно від величини трудового вкладу та можливість підвищення по службі.

Також засоби мотивації праці поділяються на матеріальні і нематеріальні, прямі економічні, непрямі економічні та соціальні. Матеріальні (прямі економічні) відображають роль мотиваційного механізму оплати праці в системі підвищення продуктивності праці [12, с. 332].

Матеріальна мотивація включає заробітну платню, регулярні грошові премії з нагоди певних подій (ювілей служби, різноманітні державні та релігійні свята), нерегулярні грошові премії з нагоди певних подій у житті працівника (ювілей, народження дитини, певні досягнення у роботі), інші грошові виплати (відсотки від підписаних контрактів, гонорари).

Щодо заробітної плати, то вона має різні форми і системи (рис. 1.1).

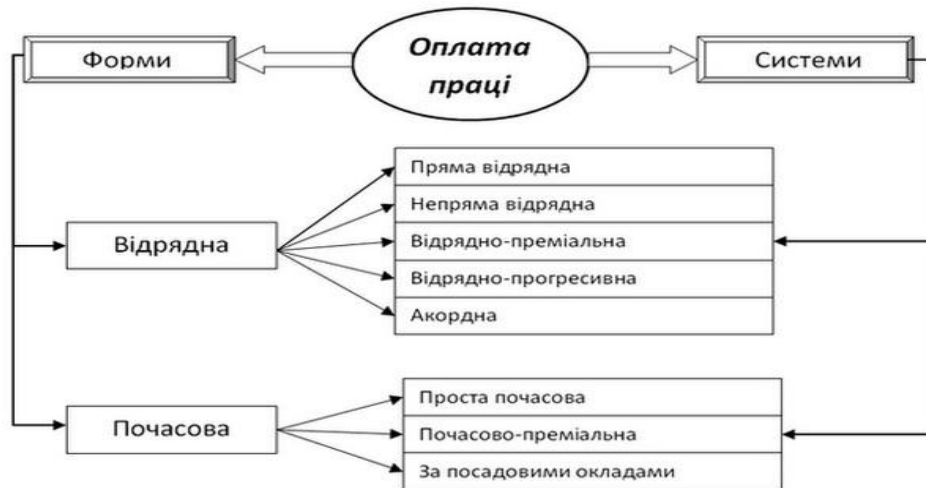


Рис. 1.1. Форми і системи заробітної плати

Джерело: [51, с. 314]

Заробітна плата працівника в організації залежить від займаної посади, кваліфікації, стажу роботи, кількості і якості затраченої праці і буває відрядною, коли в основу визначення її розміру покладається обсяг випущеної продукції, та погодинною, яка залежить від кількості відпрацьованого часу.

Погодинна форма заробітної плати застосовується щодо керівників, фахівців, службовців, а також тих працівників, результати діяльності яких не піддаються точному обліку та виміру. Погодинна форма оплати праці застосовується на підприємствах з регламентованим технологічним режимом, де робочий не може робити безпосереднього впливу на збільшення випуску продукції [35, с. 271].

Відрядна форма оплати праці полягає у тому, що заробітна плата встановлюється працівникам за встановленими розцінками за кожною одиницю виконаної роботи або випущеної продукції. Вона застосовується до працівників, конкретні результати діяльності яких легко вимірювані і їхній ріст необхідно стимулювати, а вироблення продукції є вирішальним результатом роботи. Ця форма заробітної плати поділяється на системи за

способом визначення відрядної розцінки, способом розрахунку з працівниками (індивідуально чи колективно) та способом матеріального заохочення.

Використання тих чи інших форм і систем відрядної та погодинної заробітної плати переважно залежить від сфери діяльності працівників, характеру трудових і технологічних процесів, завдань стимулювання.

Крім основної заробітної плати, можна говорити про додаткову, що нараховується за професіоналізм, кваліфікацію, ділові навички у формі різного роду доплат, які мають компенсаційний характер. У деяких випадках заробітна плата буває неявною, тобто існує у вигляді різного роду пільг, які на практиці значно збільшують доходи суб'єкта.

Одним із найбільш дієвих стимулюючих засобів є система преміювання. Робітники преміюються за підсумками досягнення одного-двох показників; службовці і фахівці – двох-трьох показників. Підставами для преміювання слугують економія ресурсів, збільшення прибутку, насамперед у сфері діяльності, що не має прямого відношення до даного працівника, різного роду наукові досягнення, раціоналізаторські пропозиції, успішне проведення заходів щодо попередження проблем, виняткові заслуги. Для того, щоб премії відігравали роль діючого стимулюючого фактора, вони, як свого часу запропонував ще Ф. Тейлор, повинні складати не менш як 30% основного заробітку [24, с. 145].

Передумовами успішного преміювання вважається правильний вибір системи показників, що виходять з конкретних завдань, які стоять перед організацією, диференціацію показників в залежності від ролі і характеру підрозділів, рівня посад, орієнтацію показників преміювання на реальний внесок у кінцеві результати, ефективність і якість роботи, облік загальнофірмових досягнень, конкретність, зрозумілість, гнучкість, справедливість критеріїв оцінки досягнень. Загальним принципом преміювання є винагорода за будь-які, нехай невеликі успіхи, а також

потенційна необмеженість її величини і своєчасність виплати. У той же час критерії і нормативи, за якими відбувається преміювання, повинні регулярно переглядатися відповідно до зміни умов діяльності організації, її цілей, економічного становища. Грошові виплати у формі заробітної плати і премій, які використовуються як важелі стимулювання, в залежності від конкретної ситуації можуть бути пропорційними або непропорційними досягнутим результатам. Вони бувають акцентуючі і нівелюючі, бо при акцентуванні вони зростають швидше збільшення результату, а при нівелюванні – повільніше. Така система може включати штрафи. В основі позитивного стимулювання лежать премії за більш високі результати і байдуже ставлення до низьких, що спонукує передовиків ще більшою мірою вириватися вперед у порівнянні з іншими.

В цілому система грошових виплат повинна забезпечити більшості працівників бажаний рівень доходу за умови сумлінного ставлення до роботи і виконання своїх обов'язків. Задоволеність матеріальною винагородою, її справедливим рівнем стимулює ініціативність людей, формує прихильність організації, залучає нових працівників [39, с. 45].

Не менш важливою є нематеріальна (нефінансова), або непряма та соціальна мотивація. До неї належать подарунки, соціальні пакети, навчання, корпоративні святкування, відкритість і постійний діалог керівництва з персоналом, інші види мотивації – так звані соціальні вигоди, до яких слід включити безкоштовні медичні огляди, безкоштовний відпочинок під час відпустки, можливості для оздоровлення і заняття спортом.

Такий вид мотивації вимагає порівняно невисоких витрат протягом року на одного працівника, проте підвищує статус організації в очах персоналу, оскільки працівник бачить турботу про себе з боку керівництва. Крім того, такий вид додаткової мотивації як медичний огляд дозволяє економити на лікарняних, а потім і на виплатах з інвалідності (уже на рівні держави).

До нематеріальних способів поліпшення мотивації відноситься вдосконалення організації праці шляхом постановки цілей, розширення трудових функцій, збагачення праці, виробничої та професійної ротації, гнучкого графіку роботи, поліпшення умов праці. Розширення трудових функцій означає внесення різноманітності в роботу персоналу, тобто збільшення числа операцій, які виконуються одним працівником, у результаті чого подовжується робочий цикл у працівника та зростає інтенсивність праці. Збагачення праці – це надання людині такої роботи, яка давала б можливість зростання, творчості, відповідальності, самоактуалізації, включення в його обов'язки деяких функцій планування і контролю за якістю основної, а інколи і суміжної діяльності [36, с. 67].

Ще одним способом нематеріального стимулювання є вдосконалення організаційної культури через формування місії організації, визначення принципів формування стосунків із внутрішнім і зовнішнім середовищем організації, визначення особових компетенцій і моделей поведінки, стимулювання праці відповідно до внутрішніх мотивів і потреб співробітників.

Навчання за кошт організації є одним із найважливіших моментів у системі мотивації працівників. Таке навчання часто пов'язують з відпочинком [6, с. 41]. Працівник отримує можливість відійти від щоденної робочої рутини, отримати нові знання, новий мотиваційний заряд. Під час мотиваційних тренінгів працівники організації більше спілкуються між собою неформально, що сприяє зближенню та формуванню командного духу. Підприємство, у свою чергу, отримує кадри підвищеної кваліфікації.

Іншим видом мотивації є проведення корпоративних святкувань, під час яких відбувається зближення трудового колективу. На таких святкуваннях обов'язкова присутність керівництва. Тоді працівники відчувають, що керівник і вони належать до єдиної команди. Мотивація вільним часом полягає у скороченому робочому дні або додатковій відпустці,

що покликані компенсувати підвищені витрати праці (наприклад, у сфері науки, освіти), змінному чи гнучкому графіку роботи, які роблять режим більш зручним для людини, що дозволяє йому без збитку для неї займатися іншими справами, наданні відгулів за частину зекономленого при виконанні роботи часу, що поки що у вітчизняній практиці поширення не одержало.

До моральних способів мотивації належить визнання, яке може бути особистим і публічним. Суть особистого визнання полягає в тому, що працівників, які особливо відзначилися, згадують в спеціальних доповідях вищому керівництву організації або особисто представляються йому, одержують право підпису відповідальних документів, в розробці яких вони брали участь, їх персонально вітає дирекція з нагоди свят чи сімейних дат. Публічне визнання допускає інформацію про досягнення працівників у місцевій газеті, на спеціальних стендах, «дошках пошани», нагородження людей, які особливо відрізнялися, почесними знаками, грамотами, внесення їхніх імен у спеціальні книги організації. Зазначені засоби мотиваційного впливу часто супроводжують такими заходами економічного характеру, як нагородження преміями, турпоїздками, стажуваннями. Специфічною формою морального стимулювання є похвала і критика. Похвала повинна застосовуватись за будь-які гідні дії підлеглих, навіть незначні, але обов'язково конкретні, що сприяють досягненню цілей організації. Це забезпечить регулярність і послідовність похвали, проте вона має бути дозованою, ґрунтуватися на принципі контрасту, який передбачає визначені перерви, тому що при занадто частому її повторенні вона перестає бути діючою. Відсутність похвали, особливо за хорошу роботу, демотивує, як і незаслужена похвала, тому для останньої потрібно мати об'єктивні критерії.

Критика, як засіб мотивації, може здійснюватися в залежності від ситуації у різних формах. Наприклад, безособово (не називаючи імен і прізвищ); з докором у тому, що людина підвела інших; з висловленням заклопотаності з приводу стану справ у особи, яку критикують;

супроводжуватися жалем, співпереживанням йому; містити в собі подив, іронію, натяк, попередження, побоювання, вимогу, виклик. Але найголовніша вимога критики – це її конструктивність [42, с. 214]. Конструктивна критика спрямована не тільки на те, щоб виявити недоліки в роботі працівника і стимулювати його до того, щоб їх виправити, але й на те, аби надати йому всіляку допомогу. Необхідно зупинитися ще на одній формі мотивації, яка поєднує в собі попередні – це просування в посаді. Воно дає і більш високу заробітну плату (економічний мотив), і більш цікаву та змістовну роботу (організаційний мотив), і відображає заслуги та авторитет особистості (моральний мотив) [37, с. 221].

Отже, сучасною теорією і практикою напрацьовано достатньо широкий перелік засобів мотиваційного впливу, серед яких підвищення заробітної плати, премії, доплати, зацікавленість в роботі, кар'єрі, просування по службі та інші. Успіх їх застосування визначається комплексним підходом до мотивації, який, у свою чергу, базується на глибокому і всебічному вивченні внутрішнього середовища організації, його мотиваційної структури та засобів мотивації, які застосовуються у організації.

1.3. Методика оцінки засобів мотиваційного впливу на персонал організації

Формування активної дієвої системи мотивації ґрунтується на постійному аналізі, удосконаленні відносин між роботодавцями і найманими працівниками, керівниками та їхніми підлеглими, конкуруючими групами працівників та групами, що виконують споріднені функції.

На рівні організації система мотивації повинна ґрунтуватися на таких вимогах:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці;
- узгодження рівня оплати праці з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх;
- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників;
- забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників;
- підтримування в колективі атмосфери довіри й зацікавленості в реалізації загальної мети.

Реалізація методів підсилення мотивації праці передбачає відповідність матеріальної винагороди працівника тій діяльності, яка сприяє підвищенню ефективності роботи організації, визнання досягнень тих працівників, чийі результати перевищують середні показники, характерні для працівників даної категорії, участь працівників у розробленні показників, за якими оцінюються результати діяльності організації, чітке визначення посадових обов'язків працівників, виключення будь-яких соціальних привілеїв для керівництва, які поглиблюють диференціацію між ним і виконавцями.

Принципи, на яких ґрунтується мотивація в організації, полягають у системності - побудова набору оціночних показників для кожного напрямку мотивації трудової діяльності, комплексності - отримання й обробка соціально-економічної, соціологічної та психологічної інформації, яка характеризує стан і зміни в мотивації трудової діяльності, аполітичність - аналіз основних причин зміни стану мотивації трудової діяльності з врахуванням впливу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, періодичність - регулярне поповнення інформаційної бази, необхідної для розробки

ключових характеристик мотивації трудової діяльності, виробничо-територіальний підхід - досягнення оптимального поєднання виробничих і територіальних принципів проведення моніторингу керівниками товариства.

Оцінка системи мотивації персоналу може проводитись із урахуванням двох компонентів системи мотивації: матеріальної та нематеріальної. Аналіз та оцінку матеріальної складової системи мотивації праці починають з регламентуючих документів, що визначають процес стимулювання працівників. Після аналізу документів вивчають всі складові матеріальної мотивації персоналу, визначають наскільки її елементи та структура відповідають етапам життєвого циклу організації, оскільки складові системи мотивації знаходяться в прямій залежності від етапу життєвого циклу, на якому знаходиться організація та мети, що на даному етапі переслідуються.

Для оцінки системи матеріальної мотивації в організації також проводять аналіз фонду оплати праці, що включає аналіз динаміки фонду оплати праці за досліджуваний період, аналіз структури фонду оплати праці, що передбачає визначення в ньому питомої ваги основної та додаткової заробітної плати, компенсаційних виплат та проаналізувати їх динаміку. Таким чином можна з'ясувати орієнтацію системи матеріальної мотивації персоналу. Так, високий рівень основної заробітної плати свідчить про пріоритетність такого принципу мотивації, як стабільність рівня оплати праці; зростання додаткової заробітної плати означає орієнтацію на зростання ефективності витрат на оплату праці, а зростання компенсаційних виплат означає орієнтацію системи мотивації праці на результати діяльності організації. Після цього необхідно провести аналіз середньої заробітної плати в організації.

Середня заробітна плата визначається за формулою:

$$\overline{ЗП} = \frac{\sum \Phi ОП}{\bar{Ч}}, \quad (1.1)$$

де $\overline{ЗП}$ – середня заробітна плата одного працівника;

$\Sigma \Phi ОП$ – сума фонду оплати праці штатних працівників організації;

$Ч$ – середньооблікова чисельність працівників організації [23, с. 131].

Оцінюючи систему матеріальної мотивації персоналу, аналізують рівень диференціації заробітної плати, оскільки її однаковий розмір не стимулює працівників до більш ефективної роботи, а надмірна диференціація спричинює демотивацію. Для оцінки диференціації заробітної плати в організації використовують такі показники, як середня заробітна плата, що розраховується як середньоарифметична зважена. При цьому варто враховувати, що одного цього показника не достатньо для аналізу, оскільки зростання середньої заробітної плати може відбуватися за рахунок працівників, що отримують високу зарплатню і тим самим поглиблюють диференціацію.

Система нематеріальних засобів мотивації також залежна від етапів життєвого циклу організації. Наприклад, на етапі створення організації головним мотивом нематеріальної мотивації буде можливість отримати новий досвід, піднятися по кар'єрних сходах, отримати визнання своїх результатів. На етапі зростання на перший план виходить можливість навчання та отримання додаткових навичок працівниками, також залишається прагнення кар'єрного росту. На етапі зрілості організації працівників мотивує отримання відзнак, делегування їм більших повноважень, отримання більш відповідальних завдань.

При проведенні оцінки системи мотивації праці персоналу необхідно з'ясувати її ефективність. Перш за все вона характеризується таким показником як зарплатомісткість, що показує суму витрат на оплату праці, яка міститься в сумі витрат на виробництво або реалізацію одиниці продукції. Цей показник обчислюється за формулою:

$$ЗМ = \frac{\Phi ОП}{ВП(РП)}, \quad (1.2)$$

де ЗМ – зарплатомісткість,

ФОП – фонд оплати праці;

ВП (РП) – обсяг валової (реалізованої) продукції у звітному періоді [32, с. 301].

Наступним показником є показник продуктивності праці, що характеризує ефективність, результативність витрат праці й визначається кількістю продукції, виробленої за одиницю часу, або витратами праці на одиницю виробленої продукції, або виконаних робіт і обчислюється за формулою:

$$ПП = \frac{Q}{\bar{Ч}}, \quad (1.3)$$

де ПП – продуктивність праці;

Q – обсяг виготовленої продукції;

$\bar{Ч}$ – середньооблікова чисельність персоналу .

Також для оцінки мотивації праці використовується коефіцієнт плинності кадрів, що характеризує відношення вибулих з організації працівників за власним бажанням до середньооблікової чисельності, і визначається за формулою:

$$K_{mn} = \frac{Ч_{зв}}{\bar{Ч}}, \quad (1.4)$$

де $Ч_{зв}$ – чисельність працівників, звільнених за власним бажанням [32, с. 303].

Ефективність системи мотивації також можна визначати за допомогою визначення рівня задоволеності працівниками існуючою системою мотивації. Для цього використовують різні соціологічні методи, серед яких анкетування, опитування. Таким чином можна отримати не лише думку

працівників про систему мотивації праці, а і з'ясувати їх потреби, інтереси та визначити очікування від роботи в компанії. Думка персоналу повинна бути основою для вдосконалення існуючої системи мотивації праці або для формування нової.

Методика оцінки засобів мотиваційного впливу на персонал організації у соціально-психологічному аспекті полягає у вивченні соціально-трудоких відносин у організації, основних факторів трудової мотивації, резервів удосконалення діяльності працівників. А з економічної точки зору - це визначення конкурентоздатності організації, дієвості функціонування системи управління трудовими ресурсами, мотивації та виявлення факторів, які сприяли підвищенню ефективності й прибутковості організації.

Оцінюючи мотивацію праці, враховують методику та засоби мотивації, виявляють переваги і недоліки та розробку рекомендацій з вдосконаленням мотиваційного процесу.

Для більш ефективно оцінки засобів мотивації необхідно поставити чіткі і конкретні цілі перевірки дієвості засобів мотивації, визначити критерії оцінки мотиваційної системи, використовувати повну та достовірну інформацію про результати діяльності персоналу, зіставити результати трудової діяльності із впливом засобів мотивації на персонал, провести оцінку мотиваційної системи організації на стику виробничо-економічних, поведінкових та особистісних характеристик.

Перший етап процесу полягає в постановці проблеми, він включає вивчення інформації про організацію, визначення цілей і завдань мотиваційної системи. Для здійснення цього етапу потрібно розглянути стратегію організації щодо мотивації, мотивуючі й демотивуючі засоби, методи мотивації, що використовуються, відповідність мотивації стратегічним цілям організації.

Наступний етап – розробка загального плану дослідження стану мотиваційної системи управління з урахуванням специфіки організації-

галузевої приналежності, розмірів організації, організаційної структури, вибору підходів і методів проведення діагностики з врахуванням позитивних і негативних моментів.

Основний метод, що використовується під час оцінки засобів мотивації, є опитування, яке проводиться у вигляді анкетування та тестування. Воно має ряд переваг в порівнянні з іншими методами дає швидке отримання інформації і невеликі фінансові затрати.

Це приклад тесту, який використовується керівництвом організації при прийомі на роботу на посаду бухгалтера (рис.1.1).

Питання
<p>1. Який у вас стаж роботи бухгалтером?</p> <ul style="list-style-type: none"> - до 5 років; - від 5 до 10 років; - більше 10 років.
<p>2. Чому ви вибрали саме наше товариство?</p> <ul style="list-style-type: none"> - тут була вільна посада; - тут хороший заробіток; - тут чудові умови праці; - ваш варіант: _____
<p>3. Звідки ви дізналися про дану вакансію:</p> <ul style="list-style-type: none"> - з газети; - з електронної газети; - від знайомих; - ваш варіант: _____
<p>4. Чому ви вибрали саме цю професію?</p> <ul style="list-style-type: none"> - ваш варіант: _____

<hr/> <hr/> <hr/>
<p>5. Чого ви очікуєте від роботи в нашому товаристві?</p> <p>- ваш варіант: _____</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>6. Які перспективи від співпраці ви бачите для обох сторін?</p> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Рис.1.1. Тест для прийому на посаду бухгалтера організації

Джерело: складено автором на основі первинної інформації організації

Але таке отримання інформації дає можливість отримати як правильну так і перекручену інформацію від опитуваного, тому його варто поєднувати з іншими засобами дослідження мотивації.

Наступний етап отримання діагностики полягає в обробці та аналізі отриманих даних у вигляді систематизованих та сформованих за певними критеріями й напрямками обробки результатів.

Заключний етап - це формування висновків про дієвість мотиваційної системи на основі виявлених переваг і недоліків, а також визначення відповідності мотиваційної політики цілям, стратегії організації витрат на

мотивацію кінцевим результатам роботи, розробка рекомендацій з удосконаленням.

Розроблення та впровадження ефективної системи оцінки засобів мотивації персоналу, що адекватна процесам і стратегічним цілям розвитку організації можлива лише за умови чіткої детермінації цілей даної оцінки. При цьому головною метою даного елемента системи управління персоналом є забезпечення зворотного зв'язку між суб'єктом та об'єктом даної системи (тобто між керівником і підлеглими, адміністрацією і найманими працівниками) стосовно всіх аспектів економічної та соціальної поведінки людини в організації. Іншими словами, призначенням системи оцінки засобів мотивації персоналу є підвищення ефективності використання вмінь, знань і навичок персоналу організації.

Метою оцінки засобів мотивації персоналу є правильне визначення можливих методів мотивації (матеріальної, моральної) поведінки працівників.

При цьому потрібно також виділяти мету оцінки:

- підвищення якості управління персоналом, чого досягають періодичними і систематичними оцінками вмотивованості працівників;
- забезпечення єдності дій між усіма складовими системи управління персоналом;
- підвищення ефективності використання людських ресурсів організації, що оцінюють за економічними критеріями;
- підвищення продуктивності праці, оскільки персональні оцінки є надійним стимулом для працюючих.

Отже, розробка методів і процедури оцінки засобів мотивації персоналу організації орієнтується насамперед на динаміку зовнішнього середовища і має бути зроблена з урахуванням чіткої детермінації цілей оцінки, обґрунтування параметрів оцінки, наявності комплексного набору засобів оцінки і надання обґрунтованих висновків за результатами оцінки.

Тому мотиваційний моніторинг повинен сприяти визначенню найбільш діючих важелів і стимулів впливу на поведінку працівників організації з метою досягнення цілей.

Отже, суть мотивації полягає в процесі спонукання працівника до здійснення діяльності, яка виходить з потреб людини та цілей організації для отримання працівником винагороди, а організацією – фінансової вигоди. Для реалізації мотивації організацією використовуються певні мотиваційні засоби.

До засобів мотиваційного впливу організації належать матеріальні, нематеріальні, організаційно-моральні. Всі вони допомагають стимулювати інтерес працівників до досягнення цілей організації.

Застосування цих засобів мотивації обговорюється керівництвом організації після перевірки мотиваційної системи, що дає керівництву можливість правильно оцінювати і мотивувати працівників.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ НА ПЕРСОНАЛ У ТОВ «АВАЛОН»

2.1. Загальна організаційно – економічна характеристика Товариства з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН»

Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН» (ТОВ «АВАЛОН») було засновано 23 березня 1992 року у м. Києві, свідоцтво нового зразка видано 06 жовтня 1998 року. Організаційно – правова форма: товариство з обмеженою відповідальністю, форма власності – приватна. Установчим документом, який регулює всі питання по створенню, роботі та ліквідації товариства є статут.

Ідея створення товариства була втілена одним із засновників після того, як було вивчено національний ринок вирощування насіння елітних і суперелітних сортів.

Засновником товариства є Бамбура Олександр Максимович, директором – Бамбура Марина Олександрівна, співзасновник і бухгалтер товариства – Бамбура Галина Іванівна.

Юридична адреса товариства: м. Київ, провулок Честерівський, 7. Фактично розташовується у селищі міського типу Макарів Макарівського району Київської області. Займає на даний момент 300 гектарів землі. Сфера діяльності: вирощування рослин на насіння елітних і суперелітних сортів: цукровий буряк, пшеницю, просо, декоративні трави. У товаристві працює 28 працівників, з яких троє є засновниками товариства, один із засновників веде бухгалтерію товариства в цілому. Також на місці працюють ще один бухгалтер, який рахує відпрацьовані дні, видає заробітну плату, обробляє первинну документацію та передає всі дані бухгалтеру товариства. Окрім

цього, у полі працює агроном, який має спеціальні знання, потрібні для вирощування таких рослин, і робітники, які працюють на транспорті та обслуговують машино-тракторний парк.

Посадовий склад ТОВ «АВАЛОН» включає в себе (рис. 2.1):

- 3 співзасновники з рівними частками, про що зазначено в статуті товариства;

- бухгалтер, що веде первинну документацію;

- агроном;

- працівники сільськогосподарської бригади – 11 осіб;

- працівники ремонтно - транспортного цеху – 11 осіб.

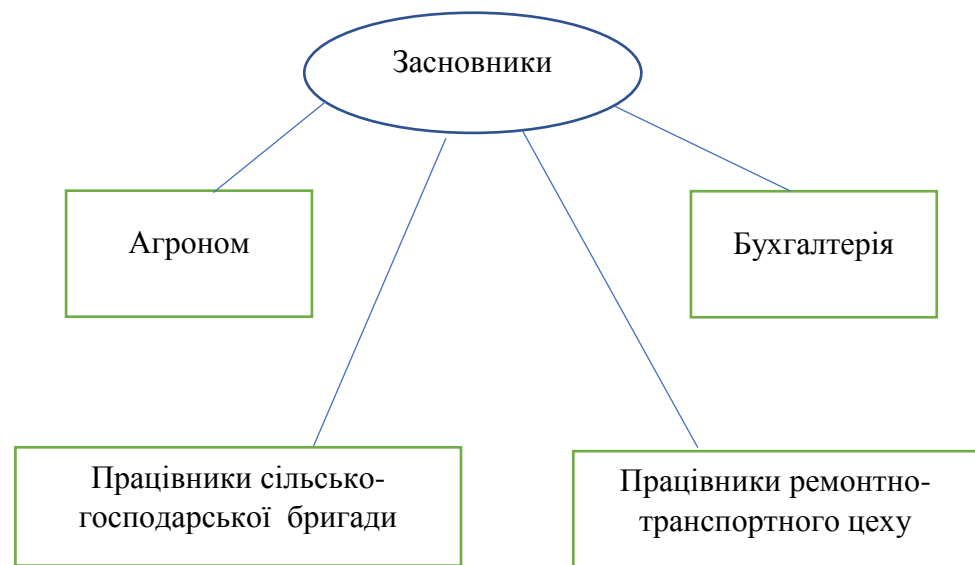


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «АВАЛОН»

Джерело: складено автором на основі первинної інформації організації.

Організаційна структура товариства має лінійну форму, через невеликий штат працівники ремонтно-транспортного цеху є по сумісництву водіями сільськогосподарського транспорту. Це є одночасно і перевагою – не потрібно наймати інших працівників, і недоліком – у сезон

сільськогосподарських робіт кожна пара рук важлива як в полі, так і у цеху по ремонту техніки.

Товариство займається такими видами діяльності згідно класифікації видів господарської діяльності та установчих і статутних документів, як: вирощування зернових та декоративних культур та продаж їх на ринках України та за кордоном.

У табл. 2.1 наведено аналіз динаміки основних економічних показників за аналізовані п'ять років.

Таблиця 2.1

Динаміка основних економічних показників ТОВ «АВАЛОН»

№	Показники	Од. вим.	Періоди (роки)						Відхилення 2019р. / 2014р
			2014 р.	2015р.	2016р	2017р.	2018р.	2019р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Обсяг виготовленої продукції:	тис. грн.	56211	88223	86223	108339	83847	84357	1,5
2	Собівартість виготовленої продукції	тис. грн.	153821	194613	207213	244432	219518	22344	0,15
3	Обсяг реалізованої продукції (робіт, послуг)	тис. грн.	3706	2506	1238	2306	2439	2523	0,68
4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	116278	151278	201278	301278	356278	364218	3,13
5	Середньорічна вартість	тис. грн.	543904	542004	541004	601493	550126	560218	1,03

	основних виробничих фондів								
6	Річні амортизаційні відрахування	тис. грн.	20133	21133	39356	21433	12011	1919	0,01
7	Рівень зносу основних виробничих фондів	%	3,6	3,8	7,001	3,8	2,14	2,93	0,81
8	Фондовіддача основних виробничих фондів	грн./грн.	0,28	0,36	0,34	0,04	0,4	0,34	1,21
9	Коефіцієнт віддачі спожитих основних фондів	грн./грн.	7,64	9,21	1,0	11,40	18,28	2,71	0,35
10	Середньорічні залишки оборотних коштів	тис. грн.	913307	812307	683818	701741	708029	724848	0,79
11	Коефіцієнт обіговості оборотних коштів	кое ф.	0,0022	45454,54	0,0033	30303,03	0,0034	0,35	159,09
12	Чисельність працівників, всього: в т. ч. робітників	чол.	28 22	28 22	28 22	28 22	28 22	28 22	0 0
13	Середньорічний виробіток одного працівника	тис. грн.	132,36	89,5	44,21	82,36	87,11	90,22	0,68

14	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн.	5231,4	6481,4	7187,25	7604,2	8187,5	85433	1,63
15	Валовий прибуток (включає прибуток та постійні витрати), тис. грн.	тис. грн.	37543	85700	177234	-55665	177234	177234	4,72
16	Прибуток до оподаткування (балансовий прибуток), тис. грн.	тис. грн.	-20913	18144	-41079	-55665	-110408	123221	-5,89
17	Чистий прибуток (збиток):	тис. грн.	-15545	-27752	-93091	-383015	-447352	279120	-17,96
18	Рівень рентабельності	%	1,32	1,35	1,88	0,82	0,69	14,78	11,2

Отже, проводячи оцінку основних техніко-економічних показників діяльності суб'єкта господарювання та проаналізувавши динаміку цих показників за останні п'ять років, можна зробити відповідні висновки:

- динаміка цих показників в основному позитивна, лише чистий прибуток має від'ємні значення, це пов'язано з тим, що за ці роки змінювався курс долара по відношенню до гривні. Зміни ці відбувалися в сторону підвищення рівня цін, і збільшення витрат на оплату праці та ціни на продаж зерна.

- важливим є те, що товариство не брало на себе довго- і короткострокових зобов'язань, що теж вплинуло на від'ємний прибуток, оскільки це могло б протримати товариство на плаву у скрутні часи;

- відхилення обсягу виготовленої продукції становить 1,5, відхилення собівартості продукції становить 0,15, обсягу реалізованої продукції - 0,68, відхилення собівартості реалізованої продукції – 3.13, відхилення собівартості основних виробничих фондів – 1,03, відхилення річних амортизаційних відрахувань – 0,01, відхилення рівня зносу основних виробничих фондів – 0,81, відхилення фондівіддачі основних фондів- 1,21, відхилення коефіцієнту віддачі спожитих основних фондів – 0,35, відхилення сегедньовічних залишків оборотних коштів – 0,79, відхилення в чисельності працівників, відхилення середньорівного виробітку одного працівника – 0,68, відхилення середньомісячної заробітної плати одного працівника – 1,63, відхилення валового прибутку становить 4,72, відхилення прибутку до оподаткування -5,89, відхилення чистого прибутку становить – 17,96, відхилення рівня рентабельності за цей період – 11,2. Динаміка відхилення показує, що товариство переживало не найкращі часи, так як деякі показники від'ємні, але за 2019 рік рівень рентабельності у порівнянні з 2014 роком виріс у 11,2 проценти. Це значить, що товариство стало отримувати більше додаткового прибутку.

У зв'язку з тим, що у товаристві працює 28 працівників, функції маркетингового відділу виконує директор – один із співзасновників товариства.

Проводячи аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища товариства, доцільно згадати про асортимент та номенклатуру продукції, її переваги та недоліки. Асортимент продукції товариства представлений елітним та суперелітним насінням цукрового буряка, ярої та озимої пшениці, проса, декоративних трав.

Номенклатура продукції включає в себе такі сорти:

1. Пшениці: озима «Самурай», «Ріно», «Гардемарин» - тверді сорти, посухо і морозостійкі; яра: «Мідас», «Леннокс», «Таврида» - тверді і м'які сорти, стійкі до грибкових уражень.

2. Цукрового буряка: Гібрид Уладово – Верхнячський ЧС – 37, Гібрид Рамзес, Уладівський однонасінний – виведені в Україні, урожайність від 511,9 г/га до 742 ц/га, цукристість в середньому 17,4%, збір цукру від 88,1 Ц/га до 129,8 ц/га.

3. Насіння проса: «Харківське 31» жовтого кольору, урожайність до 65ц/га, вихід крупи – до 80%, вміст протеїну в зерні до 14 %, середньоспіле, посухостійке, стійке до ураження грибковими хворобами; «Полтавське золотисте» червоного кольору, урожайність до 66,7 ц/га, вміст протеїну 13%, ультрараннє, посухостійке, стійке до грибкових хвороб.

4. Декоративні трави: Пампасова трава – багаторічник, висота 1,5-2 м., теплолюбна і посухостійка, потребує хорошого освітлення; Моховинка сюрприз шиловидна – багаторічна низькоросла, 8 см., трава, утворює невеликі густі вічнозелені подушки, імітує мох; Лагурус Леся - однорічна трав'яниста рослина з великою кількістю стебел, висота 25-60 см., використовується в засушеному виді та для прикрашання кам'янистих гірок.

Отже, згідно даних маркетингового аналізу, проведеного керівництвом, пшениця і цукровий буряк знаходяться на етапі життєвого циклу зростання, декоративні трави на етапі стабільності, що є причиною переглянути позицію щодо цих сортів трав і додати інші, які допомогли б підвищити попит на це насіння, і просо знаходиться на етапі спаду, що може означати перехід до більш популярних сортів проса.

Споживачами насіння є сільськогосподарські товариства та домашні господарства, а також закордонні споживачі сільськогосподарської продукції. На долю сільськогосподарських товариств припадає 40% усього продажу насіння, на долю домашніх господарств – 25%, а решту 35% припадає на долю закордонних покупців (рис. 2.2).

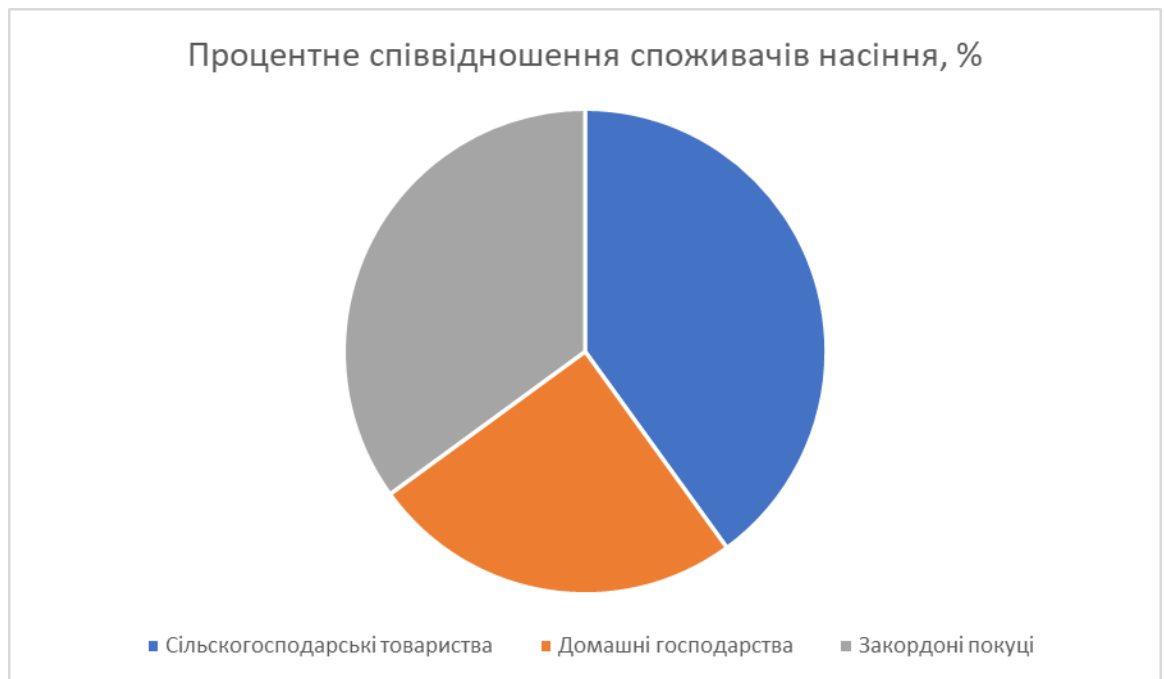


Рис.2.2. Співвідношення споживачів продукції ТОВ «АВАЛОН»

Джерело: складено автором на основі первинної інформації організації

Основними конкурентами товариства у вирощуванні та продажі насіння на українському та зарубіжному ринках є:

- ТОВ «Агрофермер» - є головним конкурентом товариства, перевагами є те, що товариство вирощує насіння елітних сортів, яке можна висівати 8 років; воно має високу морозостійкість; добре переносить різницю температур навесні; сорти посухостійкі; стійкий імунітет до грибків; стабільна і висока врожайність. Їх недоліком є висока ціна на продукцію канадської фірми «Кернел глобал холдинг» - їхнього торгового партнера;

- ТОВ «Максвел агро»: перевагами є: вирощування насіння суперелітних сортів; доставка по Україні; безкоштовна консультація; гнучка система бонусів і скидок; з недоліків: недоліками є проблеми з сайтом,

неможливо дізнатися ціну товару через проблеми із зв'язком; погано продумано інформаційну базу на сайті;

- ТОВ «Суперагроном»: переваги - насіння елітних сортів, працює на зарубіжному ринку, спеціалізується переважно на сортах озимої пшениці, має висока стійкість до морозів, недоліком є проблемна доставка насіння тих сортів, які приходять з-за кордону, труднощі з розмитненням.

Оцінивши та проаналізувавши конкурентів, керівництво товариством розробило нову тактику та стратегію розвитку товариства в 2020 році. Вона полягає у використанні інформації про переваги і недоліки їх конкурентів для оцінки ринку торгівлі насінням і перехід на вирощування зерна, яке було б найбільш конкурентноздатним саме в таких умовах ринку.

Основними постачальниками насіння є:

- Група компаній «Агроексперт-трейд» - знаходиться у центрі України, у м. Київ офіс, насінневий завод у м. Черкаси, склад мікродобрив у м. Таращі Київської області, на їх сайті є адреси пунктів видачі зерна та добрив, які в гарячий період працюють цілодобово. Це дуже зручно в гарячу пору, коли роботи ідуть без зупинки, а також на сайті є телефони, за якими можна зробити замовлення;

- ТОВ «Сервіс-агрозахід» - знаходиться у Тернопільській області, с. Великі Гаї; має власний інтернет – магазин, де можна вибрати і замовити саме те зерно, яке потрібно, а магазин відправляє замовлення поштою, що не дуже зручно, бо немає магазину поблизу, де можна взяти зерно в руки і візуально побачити, яке воно;

- Інтернет-магазин «Укрнасіння» - тут великий вибір насіння ярої та озимої пшениці, жита, проса, посадкового матеріалу, засобів захисту, добрив та стимуляторів, а також можливість бути не тільки покупцем, а й продавцем, знаходиться юридично магазин за адресою: м. Краматорськ, вул. Південна. Перевагою цього магазину є те, що він зводить продавця і покупця на своїй території, а опоненти домовляються про кількість, строки та умови поставки

товару, що є зручним для усіх учасників угоди: покупець і продавець знайшли те, що їм потрібно, і зекономили на оплаті складу для зберігання, а магазин отримав певний відсоток від угоди за посередницькі послуги;

- Інтернет-магазин «Флоріум» - знаходиться територіально у Чернівецькій області, смт. Глибока, працює в інтернет-режимі, продають насіння та сажанці різних одно- та багаторічних декоративних рослин;

- Люлинецька дослідно-селекційна станція Інституту біоенергетичних культур та цукрових буряків НААНУ – знаходиться у с. Уладівське, Калинівського району Вінницької області, спеціалізується на вирощуванні насіння цукрового буряка, яке можуть відсилати поштою, або дають можливість самовивозу.

Аналіз постачальників дав можливість керівництву прийняти рішення про пошук нових постачальників, які можуть поставити якісний посівний матеріал, але не переставати співпрацювати з цими партнерами, які є на даний момент.

На основі звіту «Баланс: форма №1» можна провести аналіз ефективності використання основних виробничих фондів товариства і зробити висновки про динаміку загального обсягу основних фондів, за первинною вартістю оцінити динаміку суми зносу, а також співставити обчислені показники динаміки (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Аналіз ефективності використання основних виробничих фондів у ТОВ
«АВАЛОН»**

Показники стану та руху основних виробничих фондів	Роки				Відхилення, %		
	2016	2017	2018	2019	2017/2016	2018/2017	2019/2018
1. Обсяг виготовленої продукції, тис.	207213	244432	219518	247891	1,2	0,9	1,13

грн.								
2. Середньорічна вартість ОВФ, тис. грн.	601493	583570	550126	560218	1,0	1,02	1,02	
3. Фондовіддача, грн./грн.	0,34	0,04	0,4	0,4	0,12	10	1	
4. Коефіцієнт віддачі спожитих ОВФ, грн./грн.	1,0	11,40	18,28	2,71	11,40	1,6	0,15	
5. Рентабельність ОВФ, %	- 0,07	-0,1	-0,2	0,5	-1,43	-2	-2,5	

З даних таблиці бачимо, що обсяг виготовленої продукції був найбільшим у 2019 році, середньорічна вартість основних фондів була найбільшою у 2016 році, фондівіддача була найкращою у 2018 та у 2019 роках, коефіцієнт віддачі спожитих коштів найвищим був у 2018 році і найнижчим у 2016 році, тобто обсяг виробленої продукції був найбільшим у 2018 році і найнижчим у 2016 році, а рентабельність основних фондів за всі роки зі знаком мінус через те, що прибуток до оподаткування за ці роки був збитковим, а у 2019 році рентабельність стала 0,5 через те, що чистий прибуток за цей рік став додатнім.

При здійсненні оцінювання оборотних коштів підприємства слід провести оцінку структури середньорічних залишків оборотних коштів та їх динаміку за останні кілька періодів (табл.2.3).

Таблиця 2.3

Структурно-динамічний аналіз оборотних коштів у ТОВ «АВАЛОН»

Елементи оборотних коштів	Показники						відхилення			
	2017		2018		2019		2018/2017		2019/2018	
	т.грн.	%	т.грн.	%	Т.грн.	%	Т.грн.	%	Т.грн.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Капітал підприємства, тис. грн., всього	1009950	0,000099	1009950	0,000099	1009950	0,000099	1009950	0,000099
2	Власний капітал, тис. грн., всього	1009950	0,000099	1009950	0,000099	1009950	0,000099	1009950	0,000099

З даних табл. 2.5. бачимо, що величина капіталу товариства за 2016-2019 роки не змінювалася.

При виконанні аналізу витрат товариства використовувався розділ 2 «Звіту про фінансові результати» ТОВ «АВАЛОН» за три останні роки (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Аналіз елементів операційних витрат у ТОВ «АВАЛОН»

№	Елементи витрат	Роки							
		2016 т. грн.	%	2017 т. грн.	%	2018 т. грн.	%	2019, тис. Грн.	%
1	Матеріальні витрати	96791	37,64	123907	44,03	96415	39,50	97321	23,3
2	Витрати на оплату праці	86247	33,54	91250	32,42	98250	40,25	99530	42,03
3	Відрахування на соціальні заходи	-	-	-	-	-	-	-	-
4	Амортизація основних фондів та нематеріальних	39356	15,31	21433	7,62	12011	4,9	1919	11,84

	активів								
5	Інші витрати	34743	13,51	44843	15,93	37421	15,33	28457	22,83
6	Всього	25713 7	100	281433	100	244097	100	227227	100

Аналіз витрат показує, що матеріалоємність найбільшою була у 2017 році, витрати на оплату праці стабільно зростали через підвищення курсу цін на продукти та необхідні товари, найбільша амортизація була у 2016 році через списання великої кількості транспортних засобів, інші витрати несуттєво збільшилися у 2017 році, що може означати зростання витрат на збут продукції, оскільки ціни на насіння піднялися, а кількість його була невеликою через посуху, а також збільшення постійних витрат через збільшення витрат на вирощування зерна.

Аналіз фінансових результатів, виконаний за даними бухгалтерської звітності ТОВ «АВАЛОН», наведений у табл.2.7.

Таблиця 2.7

Аналіз фінансових результатів ТОВ «АВАЛОН»

№	Фінансові результати	Роки				Відхилення		
		2016	2017	2018	2019	2017 / 2016	2018 / 2017	2019 / 2018
1	Виручка від реалізації продукції, робіт, послуг, тис. грн.	430524	366701	431920	441823	0,85	1,18	1,02
2	Податок на додану вартість (ПДВ), тис. грн.	52012	65423	75642	76245	1,26	1,16	1,01
3	Акцизний збір, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
4	Чиста виручка (без ПДВ та акцизного	378512	245613	245870	252317	0,65	1,00	1,03

	збору), тис. грн.							
5	Собівартість реалізованої продукції (неповна), тис. грн.	201278	301278	356278	364218	1,5	1,18	1,02
6	Валовий прибуток, тис. грн.	177234	-55665	-110408	123221	-0,314	1,98	-1,12
7	Прибуток до оподаткування (балансовий прибуток), тис. грн.	-41079	-55665	-110408	123221	-0,314	1,98	-1,12
8	Рівень рентабельності, %	0,4	-1,5	-0,3	6,3	-3,75	0,2	-21
9	Платежі до бюджету, тис. грн.	-	-	-	-	-	-	-
10	Чистий прибуток, тис. грн.	-93091	383015	447352	279120	4,11	1,17	0,62

На підставі аналізу фінансових результатів ТОВ «АВАЛОН» можна зробити наступні висновки: обсяги реалізації у аналізованих роках зменшилися у 2017 році і знову підвищилися у 2018 та 2019 роках, що свідчить про збільшення обсягів та цін на продукцію; збутова і маркетингова політика товариства принесла свої плоди у збільшенні обсягів проданої продукції; маркетингова політика полягала у правильному виборі номенклатури товарів, що добре підняло доходи товариства; за рахунок злагоджених і продуманих маркетингових ходів товариства чистий прибуток виріс з від'ємного у додатній. Всі ці зміни прослідковуються у «Звіті про рух грошових коштів», який дозволяє визначити зміни величини коштів, що йдуть на оплату праці, на оплату податків і зборів, на соціальні заходи та на

інші потреби, які виникають у товариства. Також цей звіт показує рух коштів, які ідуть на фінансові інвестиції та приходять від інвестиційної діяльності, зокрема і чистий рух грошових коштів за звітний період діяльності товариства. Це можна побачити у Додатках А-Е до звіту. Грошові кошти товариства змінювалися в залежності від виручки від реалізації і найбільшим показником їх був показник за 2016 рік, який склав 645967 грн.

Отже, організаційна структура ТОВ «АВАЛОН» потребує змін, оскільки взаємозамінність – це добре тоді, коли іде підготовка до посівної кампанії, а не тоді, коли на полі і в цеху важливі усі працівники, бо від цього залежить швидкість проведення посіву і якість проведення посівної кампанії.

Аналіз ринку покупців продукції показав, що в процентному відношенні покупці поділяються на сільськогосподарські підприємства-40%, домогосподарства-25% та закордонні покупці-35%. Аналіз ринку конкурентів дав розуміння, як підвищити конкурентоздатність товариства, що дало свій результат у 2019 році. Аналіз ринку продавців дав змогу визначитися з вибором продавців більш якісного насіння.

Аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «АВАЛОН» дав змогу виявити тенденцію до покращення фінансового становища товариства в цілому, що показали звіти за 2019 рік: чистий збиток змінився на чистий прибуток і становить 279120 тис. грн.

2.2. Аналіз засобів мотиваційного впливу у ТОВ «АВАЛОН»

Практична функція мотивації полягає в підборі різних способів і методів ефективної дії на персонал в цілях його орієнтації на результативну діяльність з урахуванням мотиваційних установок працівників і їх професійного та особового потенціалу. Існує дуже багато чинників і способів дії на мотивацію людини. Більш того, той чинник, який сьогодні мотивує конкретного робітника до інтенсивної праці, завтра може вже не чинити такого впливу. Те, що ефективно при мотивуванні одних людей, може бути неістотним для інших. Комплексна мотивація прийшла на зміну «вузькій», пов'язаній переважно з матеріальною винагородою за працю. Комплексна мотивація характеризується взаємозв'язком і взаємообумовленістю соціально-економічних і соціально-психологічних процесів, гармонізуючи інтереси особи і організації.

Для мотивації праці товариства з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН» та забезпечення потрібного рівня трудової активності персоналу визначили набір цінностей, які були закладені в основу мотивування персоналу.

Цей набір цінностей враховує:

- основні потреби та інтереси людей, які записують у формі пільг, переваг, видів заохочення в «Правилах внутрішнього трудового розпорядку товариства» і закріплюють в інших локальних нормативних правових актах;
- визначає рівень потреб кожного працівника, його інтереси і можливості задоволення;

- конкретизує види трудової діяльності, які потрібні організації і які доцільно мотивувати;

- організовує працю у товаристві так, щоб переконати працівника в можливості задовольнити його інтереси з доступними для нього витратами фізичних і моральних сил, часу та можливості відтворити свою працездатність;

- узгоджує певні види діяльності з набором цінностей і переваг;

- при наймі працівника в'ясняє, які в нього мотиви, інтереси, яка система цінностей.

Щоб мотиваційний процес був керованим, керівництво товариства створило певні умови для отримання повної та достовірної інформації про персонал Товариства, стан і динаміку його мотиваційної спрямованості та встановило систему стеження за соціально-економічними наслідками прийнятих рішень.

Для того, щоб оцінити ефективність засобів мотивації праці персоналу, потрібно дослідити кількісні і якісні показники. До кількісних показників відносяться фонд оплати праці, сукупні витрати на персонал, втрати від браку; до якісних – задоволеність працею, ступінь свободи в прийнятті рішень та інформованість персоналу про діяльність підприємства.

Для оцінки фінансових показників для покращення процесу у товаристві використовують нормативну, планову, облікову, аналітичну інформацію, а саме:

- планово-економічну (форма 50-сг «Звіт про основні сільськогосподарські показники діяльності товариства»);

- інформацію про кількісний та якісний склад робочої сили й ефективність її використання міститься у таких основних формах статистичного спостереження, як №1-ПВ «Звіт з праці (термінова – місячна - квартална)», № 6-ПВ «Звіт про кількість працівників, їхній якісний склад та професійне навчання (річна)»;

- інформацію бухгалтерії (форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати», форма № 3 «Звіт про власний капітал», форма № 4 «Звіт про рух грошових коштів», форма № 4 «Звіт про рух грошових коштів», форма №5 «Примітки до річної фінансової звітності»).

До економічних засобів мотивації у товаристві відносять основні грошові виплати (заробітну плату) та додаткові грошові виплати (премії, тринадцяту заробітну плату, додаткові виплати, одноразові грошові виплати).

Виплати основної заробітної плати працівникам ТОВ «АВАЛОН» проводяться регулярно у перших числах місяця, наступного за звітним. Виплати тринадцятої заробітної плати проводяться за результатами фінансового року, якщо фінансові показники господарської діяльності дозволяють це зробити. Додаткові виплати проводяться за результатами місячної фінансової діяльності, коли є прибуток. Одноразові грошові виплати проводяться у випадках, коли працівники потребують фінансової підтримки для задоволення власних потреб. Такими потребами можуть бути: похорони, весілля, навчання, лікування рідних та близьких.

До неекономічних засобів мотивації, які застосовують у ТОВ «АВАЛОН», відносяться організаційні, соціальні та моральні засоби мотивації. До організаційних засобів мотивації, які використовуються у товаристві, відносяться - мотивація цілями, мотивація участю у справах товариства, мотивація збагаченням праці.

Використовуючи організаційні засоби мотивації, керівництво ТОВ «АВАЛОН» змогло досягти того, що чистий прибуток товариства за останні п'ять років збільшився і став прямувати до позитивного його значення. Мотивація цілями дала можливість працівникам товариства відчувати себе потрібними, важливими, дала розуміння того, що вклад кожного в загальний розвиток справ товариства, дуже великий і важливий для всього товариства.

Участь у справах товариства закріпила розуміння власної значущості кожного працівника та сприяла покращенню трудової дисципліни кожного працівника.

Мотивація значущості дала можливість працівникам отримати перспективу в професійному зростанні, що дає можливість швидше і якісніше вирішувати всі проблеми товариства.

До моральних способів мотивації у ТОВ «АВАЛОН» відноситься визнання, яке може бути особистим і публічним. Суть особистого визнання полягає в тому, що працівників, що особливо відрізнялися, згадують в спеціальних доповідях керівництву товариства або особисто представляють йому, вони отримують право підпису відповідальних документів, їх персонально вітає директор з нагоди свят або сімейних дат. Суть публічного визнання полягає в оприлюдненні результатів роботи тих чи інших працівників та використання для цього «дошок пошани».

У ТОВ «АВАЛОН» практикують такий засіб мотивації як можливість показати працівнику його значущість перед товариством за креативне виконання тієї чи іншої роботи, за нестандартні рішення в певних спірних ситуаціях, за мудрість, виявлену у особливо важких моментах. Окрім цього для працівників має велике значення відчувати, що товариство забезпечує їх можливістю показати свої здібності, що кожен може на своєму робочому місці краще впоратися із поставленою перед ним задачею.

Працівники товариства відчують професійну гордість за свою причетність до річних економічних результатів, вони гордяться досягнутим, бо відчують турботу та підтримку керівництва. У ТОВ «АВАЛОН» відчувається атмосфера взаємної поваги та довіри, присутнє заохочення до розумного ризику, терпимість до помилок і невдач.

До соціальних методів мотивації, які використовуються у ТОВ «АВАЛОН», відноситься метод надання всім рівних можливостей, незалежно від посади, кваліфікації, вкладу, особистих заслуг та інших факторів.

Ще одним засобом мотивації працівників є просування по службі, тобто стимулювання до отримання вищої заробітної плати, цікавої та насиченої змістом роботи, дає можливість заслужити авторитет у колег, а також потрапити до вищої статусної групи. Цей засіб дає можливість поєднати економічну, організаційну та моральну форми мотивації у товаристві. Проте його використання у ТОВ «АВАЛОН» обмежується невеликою кількістю посад високого рівня управління та недостатністю вільних коштів, необхідних для фінансування витрат на перепідготовку працівників у процесі просування по службі.

Важливим є те, що всі ці чинники мотивують неоднаково в залежності від часу перебування на посаді, а після п'яти років мотивування жоден із них не дає бажаного результату, тому задоволення роботою падає. Для запобігання падінню зацікавленістю роботою у працівників керівництво ТОВ «АВАЛОН» постійно проводять аналіз ефективності засобів мотивації.

Аналіз проводиться переважно за допомогою методу тестування. Він полягає у підготовці таких тестових завдань, які могли б допомогти виявити ступінь ефективності використання того чи іншого засобу мотивації відносно того чи іншого працівника. При цьому враховують його особистісні якості, швидкість сприймання та обробки інформації, досвід та стаж його роботи на займаній посаді. За результатами тестування проводиться оцінка здатності того чи іншого працівника відповідати займаній посаді.

За результатами тесту керівник товариства, який займається прийомом працівників на роботу, визначає, чи підходить даний працівник посаді, на яку претендує, чи підходить цій людині колектив товариства по моральних та соціальних критеріях, чи зможе ця людина швидко адаптуватися у соціальному середовищі товариства, а також які засоби мотивації слід застосовувати до цієї людини після прийому її на роботу.

2.3. Оцінка основних форм економічної та неекономічної мотивації персоналу у ТОВ «АВАЛОН»

Мотивація праці у товаристві потребує детальнішого врахування нинішньої соціально-економічної ситуації, а також дії чинників, пов'язаних із розвитком ринкової економіки.

Мотиваційний процес, як зазначалось раніше, виникає на основі потреб та інтересів людини і корелює, з одного боку, з цілим спектром особистих якостей та цільових настанов, тобто з життєвим та виробничим досвідом працівника, його професійними та фізіологічними можливостями, із бажаними, очікуваними результатами власних дій. А з другого – з техніко-технологічними умовами та можливостями виробництва, його організацією, адекватністю дій керівників, поведінкою працівника у виробничому процесі та реакцією з боку зовнішнього соціального середовища.

Одним з головних засобів мотивації у ТОВ «АВАЛОН» є основна заробітна плата. У товаристві використовують різні види оплати праці: керівникам, бухгалтерам та агроному оплата нараховується відповідно до процентної ставки, яка затверджена керівництвом, а бригадам, які працюють у полі та ремонтують техніку заробітна плата нараховується за прямою

індивідуальною відрядною системою нарахування заробітної плати (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

**Величина заробітної плати у ТОВ «АВАЛОН» за 2014 - 2019 рр.,
тис.грн.**

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2015 / 2014	2016 / 2015	2017 / 2016	2018 / 2017	2019 / 2018
Фонд оплати праці	62777	77777	86247	91250	98250	99257	1,24	1,11	1,06	1,08	1,01
Оплата праці керівників	14235	24222	28556	29467	32405	33501	1,7	1,18	1,03	1,10	1,3
Оплата праці бухгалтерів	13564	14236	15578	16204	17678	18256	1,05	1,09	1,11	1,09	1,0
Оплата праці агронома	13563	14894	15120	16820	17201	17520	1,10	1,02	1,11	1,02	1,02
Оплата праці польової бригади	11214	12210	13981	14745	15012	16450	1,09	1,15	1,05	1,02	1,1
Оплата праці бригади ремонтників	10201	12215	13012	14014	15954	16478	1,19	1,07	1,08	1,14	1,0

Дані табл.2.8 дають розуміння рівня заробітної плати у товаристві за останні 6 років, її зміни через економічні умови зовнішнього ринку, а також їх відношення один до одного. Загальний фонд оплати праці збільшився з 62777 тис. грн. до 99257 тис. грн., оплата праці керівників за даний період виросла з 14235 тис. грн. до 33501 тис. грн., оплата праці бухгалтерів збільшилася з 13564 тис. грн. до 18256 тис. грн., оплата праці польової бригади 11214 тис. грн. до 16450 тис. грн. Оплата праці агронома зросла з

13563 тис. грн. до 17520 тис.грн., а оплата праці бригади ремонтників збільшилася з 10201 тис. грн. до 16478 тис. грн. Такий ріст заробітної плати був спричинений економічною ситуацією в країні, що вплинуло на фінансове становище людей.

Оскільки у даній економічній ситуації фінансова сторона мотивації є дуже важливою, товариство використовує цей засіб мотивації для покращення фінансового становища своїх працівників, які можуть розраховувати на те, що за хороші результати роботи вони мають право на отримання додаткової заробітної плати.

Інші види економічних засобів мотивації проаналізуємо у таблиці 2.9, серед них величина виплаченої додаткової заробітної плати, одноразових грошових виплат та премій за період з 2014 по 2019 роки.

Таблиця 2.9

Аналіз додаткових видів економічних засобів мотивації у ТОВ

«АВАЛОН»

Вид економічних засобів мотивації	2014р., тис. грн.	2015р., тис. грн.	2016р., тис. грн.	2017р., тис. грн.	2018р., тис. грн.	2019р., тис. грн.	2015 / 2014, тис.грн.	2017 / 2016, Тис.грн.	2019 / 2018 Тис.грн.
Додаткова заробітна плата	11453	13245	14213	16783	17458	18524	1,16	1,18	1,06
Одноразові грошові виплати	10546	11452	12025	15021	16024	17521	1,09	1,25	1,09
Премії	10224	11223	12100	13201	13014	13654	1,1	1,09	1,05

За даними табл.2.9 можна зробити висновки, що додаткова заробітна плата зростала найбільше за період з 2016 по 2017 роки на 1,18 тис.грн, одноразові грошові виплати найбільшими були у період з 2017 по 2016 роки на 1,25 тис. грн., премії росли у період з 2014 по 2015 роки на 1,1 тис. грн.

Групу неекономічних засобів мотивації у ТОВ «АВАЛОН» складають конкретні організаційні і моральні засоби мотивації, мотивація цілями, участю у справах товариства, збагачення, публічне визнання, які часто переплітаються з конкретними економічними чинниками мотивації і зумовлюють один одного.

Засобами публічного мотиваційного визнання у ТОВ «АВАЛОН» є нагородження грамотами та почесними знаками, фото кращих працівників, які за цей період досягли високих результатів у роботі та змогли підняти показники економічної діяльності на новий рівень, розміщують на спеціальних стендах (табл. 2.10).

Таблиця 2.10

**Динаміка використання засобів публічного визнання у ТОВ
«АВАЛОН»**

Засоби мотивації	2014р.	2015р.	2016р.	2017р.	2018р.	2019р.	Разом
Нагородження грамотами	6	14	10	15	10	8	63
Нагородження почесними знаками	5	15	15	5	20	4	64
Запис у почесній книзі	4	6	5	5	20	2	42
«Дошка пошани»	20	10	10	20	20	2	82

Визнання заслуг і оцінка праці є важливими для працівників Товариства, оскільки дозволяють їм побачити себе в ролі переможців. Вищий ступінь задоволення працівників досягається в результаті визнання і оцінки їх праці. Тому за період з 2014 року по 2019 рік було нагороджено грамотами 63 людини, нагороджено почесними знаками 64 людини, запис у почесній книзі 42 людини, на «дошці пошани» було розміщено фото 82 працівників. За період з 2014 по 2019 роки матеріальну компенсацію у ТОВ «АВАЛОН» отримали 42 осіб, різні грошові винагороди – 51 осіб, особисте

визнання начальства отримало 20 чоловік, суспільного визнання однієї особи було удостоєно 8 працівників, а бригада по ремонту транспорту - 10 працівників, отримала суспільне визнання у товаристві як кращі працівники товариства за результатами року (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

**Оцінка визнання і нагород, які отримали працівники ТОВ
«АВАЛЮН» за період з 2014 по 2019 роки**

Визнання та нагороди	2014р	2015р	2016р	2017р	2018р	2019р	Разом
Матеріальна компенсація	5	5	15	10	5	2	42
Різні грошові винагороди	10	10	10	10	10	1	51
Суспільне визнання заслуг однієї особи	1	1	1	1	2	2	8
Суспільне визнання заслуг групи осіб	-	-	-	-	1	-	1

Специфічним засобом морального стимулювання у ТОВ «АВАЛЮН» є похвала і критика. Похвала слідує за будь-якими гідними діями підлеглих, навіть найбільш незначними, але обов'язково конкретними, що сприяють досягненню мети товариства.

За негативні дії підлеглі і керівники піддаються критиці, тобто негативній думці з боку тих, що оточують, що розкриває недоліки і упущення в роботі. Критика залежить від ситуації і виявляється у товаристві у різних формах: безособово (без імен і прізвищ), з докором в тому, що людина підвела інших, з висловом заклопотаності з приводу стану подій у критикованої особи, з жалем, співпереживанням, із здивуванням, іронією, натяком, попередженням, побоюванням, вимогою, викликом. Минулого року один із працівників створив критичну ситуацію під час посівної компанії, але допоміг виправити її вчасно та його робота до цього випадку була зразковою, тому керівництво обмежалося критикою на його адресу з натяком про те, що повтор ситуації приведе до його звільнення.

Основною вимогою застосування критики у ТОВ «АВАЛОН» - є її конструктивність. Адже конструктивна критика дозволяє не тільки виявити недоліки в роботі працівника і стимулювати його до роботи над їх усуненням, але і надати йому допомогу.

Особливу увагу керівництво ТОВ «АВАЛОН» приділяє нематеріальному стимулюванню праці, складаючи гнучку систему пільг для працівників, наприклад:

- застосовують програми збагачення праці та ротацію кадрів, заохочують перехід з одного робочого місця на інше, більш бажане та відповідне до вмінь та знань працівника;

- надають позики працівникам – на придбання предметів необхідності (меблі, машина, ремонт, покупка дому чи квартири) з наступною виплатою частинами із заробітної плати, що сприяє затриманню компетентного працівника на робочому місці на період повернення позики і забезпеченню потреб працівника з мінімальними витратами сімейних доходів

- застосовують гнучкий графік, неповний робітничий тиждень, можливість працювати окремим працівникам як на робочому місці, так і вдома, без відриву від сім'ї, що підходить мамам з малолітніми дітьми та інвалідам;

- надають працівникам знижки на продукцію Товариства – можливість отримати посадковий матеріал за оптовими цінами.

Отже, в управлінні товариством не існує якогось одного, найкращого засобу мотивації. За останнє десятиріччя відбулася значна зміна застосовуваних у ТОВ «АВАЛОН» засобів мотивації. Крім матеріальних мотивуючих засобів, значну роль стали відігравати: зміст роботи, кар'єрне зростання взаємини з колегами. Таким чином, аналіз господарської діяльності ТОВ «АВАЛОН» дозволяє визначити, що фінансово-економічний стан товариства є задовільним. За даними фінансової звітності бачимо тенденцію до покращення фінансового становища в зв'язку із зміною

політики товариства через аналіз конкурентоздатності, платоспроможності та заміну посівного матеріалу та машино-тракторного парку товариства. У ТОВ «АВАЛОН» використовують такі засоби мотиваційного впливу, як матеріальні - заробітна плата, додаткова заробітна плата, одноразові грошові виплати та премії, і нематеріальні, такі як похвала, нагородження грамотами, підвищення по службі, додаткові відпустки. Оцінюючи ці засоби, можна відзначити, що вони є дієвими, бо застосування комплексу засобів мотиваційного впливу сприяло збільшенню економічних показників господарської діяльності товариства у аналізований період.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЗАСОБІВ МОТИВАЦІЙНОГО ВПЛИВУ У ТОВ «АВАЛОН»

3.1. Резерви підвищення ефективності економічних засобів мотивації ТОВ «АВАЛОН»

Мотивація є постійним пріоритетом та частиною культури товариства, яка базується на емоційних та внутрішніх потребах працівників, а не керівників. За загальними спостереженнями, середньостатистичний працівник віддає власне роботі не більше 50% свого часу. Тому оволодіння майстерністю мотивації здатне подвоїти шанси на успіх та перемогу над середньостатистичним конкурентом. Завжди потрібно мати на увазі, що люди швидко до всього звикають, і всі бонуси починають здаватися

звичними. Через це важливо завжди залишати щось про запас або постійно вигадувати нові форми для їх заохочення.

В реальності люди самостійно знаходять для себе мотивацію, а в товаристві завдання керівника – створити сприятливий ґрунт для розвитку мотивації. В її основі лежить вміння пов'язувати результат та винагороду з речами, які працівник цінує найбільше. Тому керівництво ТОВ «АВАЛОН» постійно вивчає та аналізує анкетні та ситуативні дані про свій персонал, розмовляє з підлеглими, дізнається, що працівникам приносить задоволення та чим найбільше подобається займатись.

Навіть зараз, в складний економічний період, керівництво товариства думає на перспективу, правильно будує психологічний клімат та загальну атмосферу товариства, не втрачає зацікавленості працівників, які можуть внести значний вклад в розвиток товариства після успішного подолання тимчасових труднощів. У товаристві постійно шукають резерви засобів мотиваційного впливу на працівників з метою покращення ефективності використання робочого часу та отримання кращих фінансових та економічних результатів господарської діяльності.

На сьогоднішній день засоби мотивації праці у товаристві можна об'єднати в чотири відносно самостійні напрямки:

1) матеріальне стимулювання (включає вдосконалення системи заробітної платні, надання можливості персоналу приймати участь у власності та прибутку товариства. Застосування цього методу є корисним щодо досягнення короткострокових підвищень у виробництві праці. Вплив на робітників лише грошовими методами не може привести до довгострокового підвищення виробництва, тому сьогодні все частіше у товаристві використовують негрошове стимулювання).

2) поліпшення умов праці та якості робочої сили - це видно з даних кадрових звітів;

3) залучення персоналу в процес управління - на загальних зборах товариства було прийнято рішення залучати весь персонал товариства до прийняття управлінських рішень;

4) вдосконалення організації праці (постановка цілей, розширення функцій, збагачення праці, виробнича ротація, застосування гнучких графіків роботи та додаткових відпусток).

Для покращення використання засобів мотивації трудової діяльності в динаміці, взаємозумовленості та взаємозв'язку з соціально-економічними процесами у товаристві рекомендовано застосувати набір ключових характеристик (показників), до яких належать:

а) характеристика трудової діяльності і якості трудового потенціалу:

- професійно-кваліфікаційний склад працівників;
- якість професійної підготовки та перепідготовки робочої сили;
- стан зайнятості;
- оцінка конкурентоспроможності працівників;
- форми і методи матеріального стимулювання трудової діяльності та їх

дієвість;

- форми і методи негативної мотивації та їх ефективність;
- умови й організація праці;
- рівень продуктивності праці;

б) рівень задоволення працею та результатами трудової діяльності:

- роль і місце праці в ціннісних орієнтаціях працівників;
- основні мотиви трудової діяльності і зміни в їх структурі;

в) показники рівня життя:

- номінальна заробітна плата;
- структура доходів;
- диференціація доходів;
- структура витрат;
- реальний бюджет працівників та їх сімей;

- рівень забезпечення житлом, послугами медицини, освіти, культури, екологічна ситуація, особиста безпека;

г) характеристики стану суспільної думки щодо ефективності соціально-економічної політики держави, соціальної спрямованості ринкових перетворень.

Займаючи центральне місце в системі заходів матеріального стимулювання, заробітна плата не завжди є ефективним мотивувальним чинником підвищення її продуктивності. Практика показала, що для посилення ролі заробітної плати у системі заходів мотиваційного впливу на персонал мають бути забезпечені такі вимоги:

- люди, які працюють у товаристві, мають надавати заробітній платі великого значення;

- заробітна плата та її продуктивність мають бути тісно пов'язані між собою;

- форми оплати праці повинні враховувати вимоги, що впливають із її ролі в мотиваційному процесі.

- соціальна інфраструктура, яка включає сукупність організацій і підприємств, що забезпечують сприятливі умови життєдіяльності людей, на виробництві та у побуті.

Рекомендації щодо дії стимулів до активної трудової діяльності реалізуються за відповідними умовами соціальної сфери, такими як упорядковане житло з відповідними комунальними умовами; високий рівень медичного, торговельного, транспортного та інших видів обслуговування працівників, які забезпечують здоровий спосіб життя.

Соціальні засоби мотивації праці у товаристві є важливим мобілізуючим чинником до трудової й творчої діяльності. На нинішньому етапі їх роль і значення у товаристві значно зросли.

Рекомендовано, щоб соціальні засоби, що використовуються в механізмі мотивації праці товариства, були орієнтовані на інтереси

працівників. Вони мають: приводити у відповідність бажання працівників з цілями товариства, тобто формувати внутрішньо - корпоративну мету; сприяти ідентифікації працівників зі своїм товариством; підвищувати продуктивність праці, підтримувати його інтенсивність і бажання співробітників працювати; соціально розвивати працівників, сприяти підвищенню їх соціального статусу; заохочувати ініціативу працівників при вирішенні їхніх власних проблем і проблем підприємства; покращувати мікроклімат у товаристві; формувати у працівників і громадськості позитивну думку про товариство, тобто зміцнювати діловий імідж товариства.

Соціальні фактори мотивації праці повинні органічно входити в соціальну політику товариства, тому що воно може досягти успіху в сучасних умовах тільки тоді, коли працівники відчують, що, по-перше, до них відносяться не просто краще, ніж на інших підприємствах, а як до рівноправних партнерів, і, по-друге, тоді, коли у працівників буде можливість саморозвитку і творчого зростання на підприємстві. Тому соціальні засоби мотиваційного механізму повинні, з одного боку, бути привабливі для працівників, а, з іншого, орієнтовані на успіх товариства.

До соціальних засобів, які є резервами мотивації для товариства, відносяться:

- якісні соціально-трудова відносини між керівництвом і підлеглими – досягаються обома сторонами для покращення трудових показників та фінансових результатів товариства, дають можливість з усіх сторін якісно розглянути певні проблеми, які час від часу виникають у товаристві;

- зростання статусу в колективі, кар'єрний ріст – важливий для тих працівників, які хочуть отримати кращу заробітну плату, визнання та статус в колективі;

- гарний імідж товариства на ринку, зростання його конкурентоспроможності – імідж товариства має велике значення для тих працівників, які влаштовуються на роботу і знають ціну своїм вмінням;

- зростання статусу в суспільстві – дасть можливість відчувати себе більш значимим для колег і співробітників.

Окрім цих соціальних факторів резервами можуть бути такі засоби:

- пенсійне страхування – оскільки в нашій країні уже є державне пенсійне страхування, цей резерв можна створити у товаристві – відкривати при прийомі на роботу персональний пенсійний рахунок зі згоди працівника і відраховувати туди певний процент від заробленого працівником;

- страхування на випадок хвороби – існує, як загальнодержавне, але можна було б створити власний фонд, який акумулював би фінанси на такий випадок;

- загальні відрахування, які використовуються на пільгове харчування працівників – організувати харчування для тих працівників, які працюють у полі цілий день, а також затримуються на довший час, ніж звичайний робочий день;

- оплата комунальних послуг – для багатьох працівників є важливим оплачені комунальні послуги, особливо, коли є великий борг за попередні роки, який не можливо перекрити однією заробітною платою;

- допомога родині – включає в себе допомогу молодим сім'ям, сім'ям з дітьми, сім'ям, які втратили годувальника;

- організація дозвілля – спільні пікніки, святкування днів народжень, пам'ятних дат, уродин та проводи у останню дорогу, святкування календарних свят, ювілеїв та проводи на пенсію – невеликий перелік тих можливих святкувань, які дають людям можливість відчувати себе у колективі як у великій сім'ї все це вважається подарунком працівникам, але несе в собі багато фінансових затрат, які лягають на товариство великим грузом, тому варто перед кожним святкуванням прораховувати бюджет майбутнього

дійства та узгодити його з керівниками підрозділів для коригування величини цих витрат.

Соціальні засоби мотивації праці слід віднести по своїй значущості до числа пріоритетних, оскільки людина, що здійснює трудову діяльність, – істота суспільна, і серед собі подібних не обмежується виключно задоволенням матеріальних (фізичних) потреб. Тому підвищення соціальної значущості праці в сучасному суспільстві прямо пов'язане з розвитком демократії та самоврядування як у суспільстві, так і на виробництві.

Резервами економічних засобів мотивації товариства є:

- надання премії, цінних подарунків – можливість за додатковий прибуток надавати одноразові грошові премії тим працівникам, які протягом певного періоду старанно працюють та показують хороші результати на своїй ділянці роботи, а також преміювати працівників, які за результатами роботи за період від трьох до п'яти років мали хороші результати у роботі;

- розширення соціального пакета – в соціальний пакет можна додати можливість не тільки безоплатно проходити медичний огляд, але й лікувати загальні захворювання на безоплатній основі, отримувати страховку на стоматологічні послуги та гінекологічний огляд для жінок, отримувати додаткові відпустки для відпочинку та навчання;

- надання можливості для кар'єрного зростання – отримувати можливість навчатися на платній основі за рахунок товариства, вибрати ту професію, яка в майбутньому зможе допомогти розкрити весь потенціал працівника для того, щоб покращити дохід товариства і вивести його на вищий рівень роботи, допомогти оновити політику товариства та його конкурентоздатність на ринку сільськогосподарських послуг;

- розширення повноважень працівників, надання можливості для участі у прийнятті рішень – це нові свіжі ідеї росту і розвитку як внутрішньої так і зовнішньої політики товариства.

Особисті засоби мотивації – їх резервами у товаристві є:

- надання можливості розкрити і реалізувати власний потенціал працівником – у товаристві є багато можливостей для самореалізації, це дасть змогу допомогти нерішучим людям відчутти власну значимість для товариства;

- можливість застосувати отримані знання в практичній діяльності – для тих працівників, які тільки що закінчили навчання.

Оскільки на роботу товариства впливає не тільки зовнішнє але й внутрішнє середовище, то ці засоби мотивації будуть резервними:

- внутрішня і зовнішня економічна та політична стабільність – мають велике значення тоді, коли все навкруги в економіці і політиці здається нестабільним та крихким: ця стабільність дасть працівникам впевненість у завтрашньому дні і віру в курс товариства;

- рівень освіти та культури в країні, рівень розвитку науки і освіти в країні – дає можливість постійно проводити перекваліфікацію персоналу і перепідготовку відповідно до існуючого рівня розвитку цих засобів мотиваційного впливу.

Така велика кількість можливих резервів мотивації говорить про те, що для кожного конкретного працівника повинна бути побудована окрема система стимулювання з урахуванням:

- особистих якостей;
- наявності тих або інших ресурсів в організації;
- стилем керівництва в товаристві.

Дієвість запропонованих методів може бути оцінена лише з часом. Ефективне управління виробничо-господарською діяльністю товариства значною мірою залежить від використання вміло налагодженого мотиваційного механізму.

Розглянуті резерви підвищення ефективності економічних засобів мотиваційного впливу дозволять значно посилити систему мотивації персоналу Товариства і, відповідно, вплинути на продуктивність його праці.

3.2. Напрямки покращення моральних засобів мотиваційного впливу на персонал у ТОВ «АВАЛОН»

За оцінкою спеціалістів в області менеджменту персоналу, нині в країнах з розвинутою економікою не більш як 45% найманих працівників у структурі мотивів першість віддають досягненню матеріальної винагороди. При цьому за останні роки частка тих, хто віддає перевагу нематеріальним мотивам, різко зросла. Постійні зміни в структурі, ієрархії мотивів слід розглядати як об'єктивну закономірність, властиву сучасним економічним системам.

До чинників трансформаційних процесів, що відбуваються в мотивації трудової діяльності, належать зміни в структурі та якості сукупної робочої сили; зміни у змісті праці та матеріальному стані найманих працівників і загалом у якості їхнього життя; скорочення резервів підвищення ефективності праці за рахунок фізичних можливостей людини.

Реакцією на зміни в структурі мотивів та їх ієрархії стало виникнення численних сучасних концепцій, які об'єднують нові принципові положення, незважаючи на певну різницю між ними. Ці концепції під назвами теорій «якості трудового життя», «збагачення змісту праці», «гуманізації праці», «співучасті» трудящих декларують необхідність нових підходів до підвищення соціальної та виробничої активності працівників.

Ці підходи зокрема передбачають розробку та впровадження в господарську практику:

- а) програм гуманізації праці: їх головна мета - максимізація прибутку;
- б) програм професійно-кваліфікаційного розвитку робочої сили – головна мета: підготувати спеціалістів вузької спеціалізації, яку потребує товариство;
- в) нетрадиційних методів матеріального стимулювання (індивідуалізація заробітної плати, участь працівників у прибутках, плани групового стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах) - стимулюють у працівників бажання досягати більших результатів;
- г) програм широкого залучення трудящих до управління виробництвом – стимулює відчуття власної значимості працівника [10, с.120].

Моральне стимулювання, як зазначалось, є найрозвиненішою підсистемою духовного стимулювання праці, яке полягає у передачі інформації про заслуги людини, результати її діяльності в соціальному середовищі. Відповідно, моральні стимули – це стимули, дія яких ґрунтується на потребі людини в суспільному визнанні.

Моральне стимулювання працівників, яке може проводитись у ТОВ «АВАЛОН», повинне відповідати наступним вимогам:

1. передбачати заохочення за конкретні показники, на які працівники роблять безпосередній вплив і які найбільше повно характеризують участь кожного працівника в рішенні завдань;
2. установлювати заходи заохочення за успіхи в праці так, щоб за більш високі досягнення застосовувати більш значимі заходи заохочення;
3. підсилити зацікавленість кожного працівника в постійному поліпшенні його виробничих показників;
4. бути простим та зрозумілим для працівників;
5. урахувати зростаючу суспільно-політичну активність і професійно-технічну майстерність, стійкість високих результатів у праці;
6. недопущення знецінювання моральних стимулів.

Напрямки покращення використовуваних моральних засобів мотиваційного впливу на персонал ТОВ «АВАЛОН» включають:

- створення умов, за яких люди відчували б професійну гордість за причетність до дорученої роботи, особисту відповідальність за її результати – це сприяло б підсиленню їх бажання працювати в товаристві;

- присутність виклику, забезпечення можливості кожному на своєму робочому місці показати свої здібності, краще впоратися із завданням, відчутти власну значущість - для цього завдання повинно містити певну частку ризику, але й шанс домогтися успіху;

- визнання авторства результату - працівники, що відзначилися, можуть отримувати право підписувати документи, у розробці яких вони брали участь;

- висока оцінка керівництва, яка може бути особистою і публічною. Особиста оцінка полягає в тому, що ті працівники, які особливо відзначилися, згадуються в спеціальних доповідях керівництву організації, їх персонально вітають з нагоди свят і сімейних дат. Публічна

оцінка передбачає можливість оголошення подяки, нагородження цінними подарунками, почесними грамотами, нагрудними значками, занесення до Книги пошани і на дошку пошани, присвоєння почесних звань, звань кращих за професією;

- постановка високих цілей, які надихають людей на ефективну, а часом і самовіддану працю. Задоволеність, що виникає при їх досягненні, впливає на поведінку в подібних ситуаціях в майбутньому. Цілі повинні бути ясними, зрозумілими, значущими, досить важкими, усвідомленими у контексті ситуації (так званий ефект Стаханова), спиратися на наявні вже успіхи і пов'язуватися з винагородою, що можливо впроваджувати у товаристві;

- створення атмосфери взаємної поваги, довіри, турботи про особисті інтереси, заохочення розумного ризику, терпимість до помилок і невдач – така атмосфера сприятиме розвитку згуртованості колективу, появи прагнення працювати на результат, розуміння власної значущості в товаристві як особистості і як члена команди;

- просування на посаді, яке дає більш високу заробітну плату (економічний стимул), і цікаву та змістовну роботу (організаційний стимул), а також відбиває визнання заслуг і авторитету особистості шляхом потрапляння у вищу статусну групу (моральний стимул).

Цей спосіб мотивації є внутрішньо обмеженим: в організації не так багато посад високого рівня, тим паче вільних; не всі люди здатні керувати, і не всі до цього прагнуть, крім усього іншого просування по службі вимагає підвищених витрат на перепідготовку.

- страх втратити роботу є достатнім, хоча і не ідеальним стимулом, що забезпечує бажану продуктивність;

- правильне і вчасне використання такого мотиваційного засобу як похвала і критика, що дозволить додатково простимулювати тих працівників, які працюють якісно, і тих, які роблять свою роботу не так якісно, як

потрібно, важливим моментом у використанні даного засобу є щирість того, про що говориться – несправедлива або нещира реакція на дії працівника діє демотивуюче, тому це має бути сказано від щирого серця;

- допомога працівникам у реалізації своїх власних планів – допоможе працівникам відчувати свою важливість у товаристві.

На основі того, в якій формі, з якою швидкістю і яким чином працівники отримують завдання, вони оцінюють власну значимість з точки зору керівника, тому неможна приймати рішення, яке стосується змін в роботі співпрацівників без їх відома, навіть якщо зміни позитивні, а також перешкоджати доступу к необхідній інформації. Інформація щодо якості праці співробітника повинна бути оперативною, масштабною і своєчасною. Працівнику треба надавати максимально можливий рівень самоконтролю;

- необхідність надання підлеглим можливості навчатися, розвивати їх творчі можливості - забезпечити фінансовою підтримкою та додатковою відпусткою для того, щоб розвивати для товариства спеціаліста з певного напрямку діяльності, це сприятиме створенню відчуття захищеності і впевненості у завтрашньому дні;

- розвиток в працівниках прагнення до успіху - це реалізовані цілі, для досягнення яких співпрацівник застосував максимум зусиль;

- перерозподіл робочого часу - реалізується наданням працівникові можливості самому визначати початок, закінчення і тривалість робочого дня, але за умови дотримання місячної (тижневої) норми робочого часу, обов'язкового виконання встановлених трудових норм (завдань), збереження (забезпечення) нормального ходу виробничого процесу - гнучкий або ковзний графік. Численні дослідження і спостереження свідчать, що за достатньої кваліфікації (коли не потрібна повсякчасна допомога майстра чи бригадира) і змістовної роботи самостійне регулювання робочого часу сприяє підвищенню продуктивності праці. При цьому стають другорядними

проблеми, зв'язані з невиходами на роботу у зв'язку із захворюванням, сімейними чи іншими непередбаченими обставинами.

За умов застосування гнучких графіків працівники отримують значно більшу можливість в індивідуальному порядку координувати професійні й особисті інтереси та обов'язки. Новий ступінь свободи в розпорядженні робочим часом потребує самоорганізації працівника, підвищення особистої відповідальності за використання ресурсів праці. Зазначені обставини можна розглядати як складові посилення трудової мотивації. Але не кожний виробничий процес можна організувати з використанням режиму гнучкого робочого часу.

Якщо на виробничій ділянці необхідна одночасна присутність кількох працівників, зв'язаних між собою технологічним процесом, режим гнучкого робочого часу не може бути застосований. Мотивацію в таких випадках можна підвищити наданням відповідній групі працівників права встановлювати параметри робочого часу на основі домовленості між ними. При використанні ковзних графіків роботи можливе і пряме стимулювання робочим часом на основі створення й використання банку часу. При цьому час, відпрацьований за певний обліковий період понад встановлену норму, у цьому випадку не пропадає, а записується на особовий рахунок працівника або в суспільний фонд додаткового робочого часу. Накопичений час в подальшому можна використати для додаткової відпустки, відгулу, погашення заборгованості за попередній період. Очевидно, що право працювати у вільному режимі доцільно надавати лише тим працівникам, які засвідчили свою високу свідомість, організованість, дисциплінованість.

Успіх без визнання приводить до розчарування, вбиває ініціативу. Однак цього не станеться, якщо підлеглим, які отримали успіх, делегувати додаткові права, просунути їх по службі, оскільки непомітний для недосвідченого ока процес втрати інтересу працівника до праці, його пасивність приносить такі відчутні результати, як плінність кадрів, керівник

раптом виявляє, що йому доводиться вникати у всі деталі будь-якої справи, виконуваного підлеглим, що, у свою чергу, не виявляють ні найменшої ініціативи, а ефективність роботи падає.

Щоб цього не сталося, потрібно добиватися максимальної віддачі від своїх підлеглих. Для ефективного управління таким ресурсом як люди, необхідно виділити визначені параметри роботи, що доручається підлеглим, змінюючи ті, які можуть впливати на психологічні стани виконавців, тим самим мотивуючи або демотивуючи їх. Грамотно спроектована робота повинна створювати внутрішню мотивацію, відчуття особистого внеску у вироблену товариством продукцію.

Для більш ефективного застосування моральних стимулів необхідно:

- 1) ширше використати різноманітні форми морального заохочення в інтересах розвитку творчої ініціативи та активності;
- 2) наявність положення про статуси морального заохочення й знання його працівниками;
- 3) моральне заохочення підкріплювати мірами матеріального стимулювання, забезпечити правильну взаємодію матеріальних і моральних стимулів;
- 4) про кожне моральне заохочення працівника широко інформувати трудовий колектив;
- 5) вручати нагороди й повідомляти подяки в урочистій обстановці;
- 6) заохочувати працівників вчасно - відразу після досягнення певних успіхів у праці;
- 7) розвивати нові форми заохочення і установлювати строгу моральну відповідальність кожного працівника за доручену справу;
- 8) точно дотримуватися встановленого порядку внесення записів про заохочення в трудові книжки працівників.

Таким чином, переконаність в обґрунтованості, справедливості визнання трудових заслуг працівника, у правильності його заохочення

піднімає моральний авторитет праці, піднімає особистість, формує активну життєву позицію.

Дуже ефективним засобом морального стимулу персоналу залишаються дошки пошани та подібні їм інструменти визнання, тому що для багатьох людей важливо, щоб про їхній трудовий внесок у спільну справу знали не тільки безпосередні керівники й колеги.

Ефективним методом зміцнення дисципліни праці є заохочення за сумлінну працю. Необхідно звертати увагу на якісний відбір кандидатів на заохочення. Заохочуватися повинні тільки кращі люди колективу в чіткій відповідності до прийнятих нормативних документів щодо стимулювання праці.

Важливе місце в системі мотивації ТОВ «АВАЛОН» слід відвести негативним засобам, що направлені, перш за все, на покращення трудової дисципліни, а поряд з цим і на покращення роботи працівників. Оскільки основна увага у ТОВ «АВАЛОН» приділялася саме позитивним засобам мотивації, то варто звернути увагу на цей вид мотивації, який може бути серйозним стимулом до покращення працездатності працівників товариства. Це так званий «метод батога і пряника». Негативна мотивація потрібна там, де потрібен чіткий контроль за дотриманням правил і процедур, там, де без цього можуть бути нещасні випадки. Ці засоби спрямовані на недопущення порушень правил, вони стимулюють дисципліну і порядок, без них неможливим є використання багатьох машин та інструментів, таких необхідних для сільського господарства. З моральних засобів це – зняття з дошки пошани, догана, позбавлення грошової винагороди, переведення на більш стару техніку, яка повільніша від сучасної, дисциплінарні стягнення як економічний засіб мотивації.

Звісно, для того, аби бути ефективними, всі ці заходи, так само як і дисциплінарні стягнення, мають бути доведені до відома працівників, мати

вплив на мотиви їх діяльності, застосовуватись своєчасно і у відповідності до вчиненого проступку або до ситуації, що склалася.

У ТОВ «АВАЛОН» вироблено певні рекомендації щодо застосування покарань до працівників, а саме: покарання має бути своєчасним; інтенсивність покарання має відповідати проступку та особі працівника; працівникові необхідно роз'яснити причини покарання; покарання не має зачіпати особисті якості працівника. Але слід додати, що покарання не повинні бути системою, вони повинні бути радше виключенням з правила. Покарання мають бути настільки рідкісним явищем, щоб на них звернули увагу. Лише в такому випадку вони можуть справляти дійсний вплив на покарану особу та на інших працівників, лише тоді відношення до них буде серйозним. До того ж не можна занадто захоплюватись покараннями, адже в такому випадку вплив від них буде вже не виховний, не мотивуючий, а пригнічуючий. Працівники будуть просто боятись приймати самостійні рішення, аби не зробити щось не так і не проявлятимуть ініціативу.

Таким чином, моральні стимули являють собою такі засоби залучення людей до праці, які засновані на відношенні до праці як до вищої цінності, на визнанні трудових заслуг як головних. Вони не зводяться тільки до заохочень і нагород, застосування їх передбачає створення такої атмосфери, суспільної думки та морально-психологічного клімату, при яких у трудовому колективі добре знають, хто і як працює, і кожному віддається по заслугах. Такий підхід вимагає забезпечення впевненості в тому, що сумлінна праця й зразкове поведження завжди одержують визнання й позитивну оцінку, принесуть повагу й подяку.

Отже, економічні засоби мотиваційного впливу у ТОВ «АВАЛОН» є постійним пріоритетом та частиною культури товариства, вони базуються на емоційних та внутрішніх потребах працівників, на їх прагненні отримати більш високу і достойну заробітну плату. У ТОВ «АВАЛОН» є значні

резерви матеріальних та нематеріальних засобів мотивації, використання яких дасть позитивний результат у вигляді прибутку товариства. Водночас покращення моральних засобів мотивації у товаристві дасть не тільки очікуваний фінансовий результат, але й моральне задоволення працівників своєю працею і ще більше простимулює їх до кращого виконання своїх обов'язків.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження проблем аналізу і оцінки засобів мотиваційного впливу в організації можна зробити наступні висновки:

1. Мотивація персоналу відіграє важливу роль в управлінні товариством, оскільки кожен працівник має свої потреби й інтереси, хоче, щоб рано чи пізно вони були хоча б в якійсь мірі задоволені. Сутність мотивації полягає у тому, щоб стимулювати і підтримувати у працівників засобами мотиваційного впливу бажання добиватися вирішення цих потреб через покращення продуктивності праці.

2. Засоби мотивації бувають матеріальні та нематеріальні – вони сприяють отриманню прибутку через мотивацію працівників: одним з найважливіших засобів мотивації є заробітна плата, тому що переважна більшість людей працює саме для забезпечення своїх матеріальних потреб. Крім зарплатні, велику роль у мотивації працівників відіграють: перспективи кар'єрного росту, ставлення керівництва, соціально-психологічний клімат у колективі, підвищення кваліфікації, соціальні пільги та інші нематеріальні засоби впливу.

3. Розробка методів і процедури оцінки засобів мотивації персоналу організації залежить не тільки від динаміки зовнішнього середовища, вона повинна бути розроблена з урахуванням чіткого розуміння цілей оцінки, обґрунтування параметрів даної оцінки, наявності комплексного набору засобів оцінки і надання керівництву товариством обґрунтованих висновків за результатами оцінки. Тому мотиваційний моніторинг повинен сприяти визначенню найбільш діючих важелів і стимулів впливу на поведінку працівників організації з метою досягнення цілей.

4. Організаційна структура ТОВ «АВАЛОН» потребує змін, оскільки взаємозамінність добра тоді, коли іде підготовка до посівної кампанії, а не тоді, коли на полі і в цеху важливі усі працівники, бо від цього залежить

швидкість проведення посіву і якість проведення посівної кампанії. Аналізуючи ринок покупців продукції побачили, що важливо збільшити частку закордонних покупців для отримання кращих прибутків. Аналіз ринку конкурентів сприяв розумінню, як підвищити конкурентоздатність товариства, що дало свій результат у 2019 році, а ринку продавців дав змогу визначитися з вибором продавців більш якісного насіння, аналіз фінансово-економічних показників ТОВ «АВАЛОН» допоміг виявити тенденцію до покращення фінансового становища товариства в цілому, що у 2019 році чистий збиток змінився на чистий прибуток.

5. Аналіз засобів мотиваційного впливу у ТОВ «АВАЛОН» показав, що ефективність їх перевіряється переважно за допомогою методу тестування, який полягає у підготовці певних тестових завдань, які допомагають виявити ефективність використання того чи іншого засобу мотивації певного працівника. При цьому враховують його особистісні якості, швидкість сприймання та обробки інформації, досвід та стаж його роботи на займаній посаді. За результатами тестування проводиться оцінка здатності того чи іншого працівника відповідати займаній посаді.

6. У ТОВ «АВАЛОН» використовують такі засоби мотиваційного впливу як матеріальні - заробітна плата, додаткова заробітна плата, одноразові грошові виплати та премії, і нематеріальні, такі як похвала, нагородження грамотами, підвищення по службі, додаткові відпустки. За результатами оцінки можна відзначити, що вони є дієвими, бо застосування комплексу засобів мотиваційного впливу сприяло збільшенню економічних показників господарської діяльності товариства у аналізованій період.

7. Економічні засоби мотиваційного впливу у ТОВ «АВАЛОН» є постійним пріоритетом та частиною культури товариства, вони базуються на емоційних та внутрішніх потребах працівників, на їх прагненні отримати більш високу і достойну заробітну плату. У товариства є значні резерви

матеріальних та нематеріальних засобів мотивації, використання яких дає позитивний результат у вигляді прибутку.

8. Покращення моральних засобів мотивації у товаристві дасть не тільки очікуваний позитивний фінансовий результат, але й моральне задоволення працівників своєю працею і ще більше простимулює їх до кращого виконання своїх обов'язків. Для покращення результатів у роботі варто постійно змінювати засоби мотивації.

РЕЗЮМЕ

У кваліфікаційній роботі на тему «Аналіз і оцінка засобів мотиваційного впливу в організації (на прикладі ТОВ «АВАЛОН»)» розглянуто праці науковців щодо сутності, видів, форм та можливостей використання засобів мотивації на підприємствах.

Перший розділ роботи присвячений теоретичним засадам управління засобами мотивації в організації, їх видам та методиці оцінки ефективності використання засобів мотивації в організації.

Другий розділ роботи присвячений аналізу тих засобів мотивації, які використовуються в товаристві з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН». Утому числі було дано оцінку організаційно – економічної характеристики товариства, проведено аналіз тих матеріальних та нематеріальних засобів мотивації, які використовуються у ТОВ «АВАЛОН».

У третьому розділі було розглянуто та запропоновано резерви економічних засобів для їх успішного використання у товаристві та напрямки використання певних моральних засобів мотивування.

Практичне значення одержаних результатів полягає у використанні отриманих результатів для вдосконалення управління працівниками товариства через засоби мотивації.

Resume

The qualifying work on "Analysis and evaluation of motivational tools in the organization (on the example of LLC " AVALON ") " considered the work of scientists on the nature, types, forms and possibilities of using motivational tools in enterprises.

The first section of the work is devoted to the theoretical principles of management of means of motivation in the organization, their types and methods of assessing the effectiveness of the use of means of motivation in the organization.

The second section of the work is devoted to the analysis of those means of motivation that are used in the limited liability company "AVALON". In particular, an assessment of the organizational and economic characteristics of the company was given, an analysis of those tangible and intangible means of motivation used in LLC "AVALON".

In the third section the reserves of economic means for their successful use in society and directions of use of certain moral means of motivation were considered and offered. The practical significance of the obtained results lies in the use of the obtained results to improve the management of the company's employees through means of motivation.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А. О. Азарова, О. А. Ковальчук // Економічний простір. – 2010, № 5, С. 53–58.
2. Андреева Е. Компании, у которых есть чему поучиться / Е. Андреева. – К.: Стандарт, 2004, 296 с.
3. Андрійчук Ю. А. Зарубіжний досвід мотивації персоналу в розріз і японської моделі. URL: <http://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2017/jun/4204/andriychuku.pdf>
4. Арзамасова О. В. Кадрова політика промислового підприємства в ринкових умовах [Електронний ресурс] / Арзамасова О. В. – Режим доступу: <http://www.nbuuv.gov.ua/>.
5. Басаков М. И. Управление персоналом: конспект лекций / М. И. Басаков. – Изд-е 4-е., Ростов н/Д: Феникс, 2006, 160 с.
6. Баксалова О. М. Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві / О. М. Баксалова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2009, № 6, Т. 3, С. 194-197.
7. Бей Г. В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. 8 (2018), Статті| 20.05.2018. <https://modecon.mnau.edu.ua/management-of-personnel-development-as-method-of-ensuring-of-high-level-employees-engagement/>.
8. Безтелесна Л. Удосконалення механізму мотивації продуктивності найманих працівників / Л. Безтелесна, Г. Міщук, С. Мартинюк // Україна: аспекти праці.-2006, №1, С.42-48.

9. Берг О. Мотивация на ура / О. Берг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/motivaciya-na-ura>.
10. Біліченко О. С. Класичні і сучасні моделі мотивації трудової діяльності / О. С. Біліченко // Вісник аграрної науки Причорномор'я. – 2012, № 4., С. 119-125.
11. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: (управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления) / В.И. Бовыкин. – М. : Экономика, 1997, 368 с.
12. Виханский О. С. Менеджмент: учеб. для экон. спец. вузов / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М., 2001, 420 с.
13. Вігуржинська С. Ю. Економіка підприємства / Вігуржинська С. Ю. – Одеса, 2009, 256 с.
14. Волинець В. В. Засоби переконання та стимулювання (заохочення) у забезпеченні зобов'язань за трудовим договором / В. В. Волинець // Форум права. – 2009, № 1. С. 92-98.
15. Генкин Б. М. Экономика и социология труда: учебник для ВУЗов / Б. М. Генкин. – М.: Норма, 2007, 448 с.
16. Гетьман О. О. Економіка підприємства: [навч. посібник для студентів вищих навч. закладів] / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2008, 488 с.
17. Гольфа А. В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки / Формування ринкових відносин в Україні. - 2004., №2, с.94 - 97.
18. Гончаров В. Н. Совершенствование процесса управления персоналом на основе развития мотивации / В. Н. Гончаров // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: сб. материалов международ. науч.-практ. семинара 3 – 4 ноября 2008 г. – Воронеж; Воронежский гос. ун-т, 2008., С. 19 – 23.

19. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами: монографія / В. М. Гриньова, О. М. Ястремська. – Харків: ХНЕУ, 2006., 192 с.
20. Губарев Р. В. Анализ современных теорий мотивации и стимулирования труда / Р. В. Губарев // Вестник УГУЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. – 2014, № 1(7), С.239-246
21. Гуцан О. М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля / О. М. Гуцан // Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». – 2017. № 24(1246), С. 26-30
22. Гущина И. А. Трудовая мотивация как фактор повышения эффективности труда / И. А. Гущина // Общество и экономика. – 2010, № 1, С. 169–174.
23. Енциклопедичний словник «100 термінів і понять соціально-трудової сфери»: / Під заг. ред. С. В. Мельника. – Луганськ: ДУ НДІ соціально-трудових відносин Мінпраці України, 2005, 220 с.
24. Еськов А. Л. Повышение эффективности мотивации работников на основе усиления ее связи с конечными результатами труда / А. Л. Еськов, И. И. Симакова // Вісник Харківського нац. ун-ту ім. В. Н. Каразіна. Економічна серія. – 2005, Вип. 663, С. 73-76.
25. Економіка підприємства: навч. посіб. / Л.О. Болтянська, Л.О. Андреева, О.І. Лисак. Херсон: ОЛДПЛЮС, 2015. 668 с.
26. Еськов О. Л. Развитие механизма мотивации труда в системе производственного менеджмента большого предприятия / О. Л. Еськов: автореферат дис. доктора экон. наук, спец. 08.09.01 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. – Донецьк: Інститут економіко-правових досліджень НАН України, 2006. 35 с.
27. Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В. М. Данюк, О. О. Чернушкіна // Вісник

Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ. – 2006, № 11 (105), С. 55 – 62.

28. Докучаєв О. А. Взаємозв'язок умов праці та її продуктивності / О. А. Докучаєв // Регіональні аспекти економіки та освіти: міжнар. Наук.-практ. Конф., 12-13 травня 2006 р.: тези доповідей. – Кременчук, 2006, с. 198-258.

29. Докучаєв О. А. Методи дослідження механізму мотивації персоналу підприємства / О. А. Докучаєв // Економіка і держава. – 2006, №8., С.79-81.

30. Дуда С. Т., Кіцак Х. Р. Мотивація та результативність праці персоналу підприємства: їх сутність та взаємозв'язок // Науковий вісник НЛТУ України: зб. наук.техн. пр. Вип. 20 (14). Львів: РВВ НЛТУ України, 20 10. С. 188—193.

31. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства: навч. посіб. / Ю.В. Макогон, В.С. Рижиков, С.В. Касьянюк. К.: Центр навчальної літератури, 2016, 424 с.

32. Капустянський П. З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2007, 155 с.

33. Колот А. М. Мотивація персоналу: підручник / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2005. 337 с.

34. Кошелупов І. Ф. Оцінка ефективності мотивації праці управлінського персоналу / І. Ф. Кошелупов // Вісник Хмельницького нац. ун-ту: економічні науки, том 2. Хмельницький, 2005, С.158-162.

35. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. Маркетинг і менеджмент інновацій, 2018, № 1. С.218-229.

36. Климчук А. О. Мотивація персоналу як складова ефективного управління підприємством. Вісник соціально-економічних досліджень, випуск 1 (60), 2016.

37. Кравченко Е. С. Ключевые доминанты современных теорий мотивации персонала предприятия / Е. С. Кравченко, А. А. Скорик // Инновационное развитие экономики: предпринимательство, образование, наука: сб. науч. ст. / редкол.: Т. В. Борздова (отв.ред.) [и др.]. – Минск: ГИУСТ БГУ, 2015, С.85-89

38. Криворотько І. О. кандидат економічних наук Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського. Дослідження зарубіжного досвіду мотивації персоналу для використання в українських умовах.- Економіка та підприємництво, 2013 р., № 2 (71), с.151.

39. Куликов Г. Т. Мотивация труда наемных работников: монография / Г. Т. Куликов / Отв. ред. Д. П. Богиня. – 2-е изд. – К.: Ин-т демографии и соц. исследований НАНУ, 2006. 244 с.

40. Лазарєв С. В. Японський варіант управління мотивацією праці персоналу / С. В. Лазарєв, Н. С. Лазарєв // Мотивація і оплата праці. – 2013, № 1, С. 48–53.

41. Литвинюк А. А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. Учебник. – М.: Юрайт 2014, 398 с.

42. Любичкая В.А. Развитие мотивации труда персонала на основе индивидуализации инструментов стимулирования: монография / В. А. Любичкая, В. А. Бородин. Барнаул: АлтГТУ, 2014, 155 с.

43. Мазур Н. О. Роль стимулів у системі мотивації персоналу / Н. О. Мазур // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць Київського національного економічного університету. Спецвип. до 100-річчя КНЕУ та 40-річчя кафедри управління персоналом. Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Т. 2. – Київ: КНЕУ, 2005, С. 173 – 182.

44. Марченко О. А. Кадровий менеджмент та мотивація персоналу працівників туристичних підприємств. АГРОСВІТ, № 11, 2016. С. 10-11.
45. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
46. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 1994. – 702 с.
47. Механизмы реализации основных принципов гуманизации труда и трудовой мотивации: монография / Гончаров В. Н., Радомский С. И., Радомская М. С., Додонов О. В.; под общ. ред. д. е. н., проф. В. М. Гончарова. – Донецк: СПД Куприянов В. С., 2006. – 200 с.
48. Наумко Ю. С. Основные принципы мотивации труда и их воздействие на деятельность предприятия / Ю. С. Наумко // Глобальные и национальные проблемы экономики. – 2016, № 11, С. 641-644.
49. Нижник В. М., Харун О. А. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: монографія. Хмельницький: ХНУ, 2011. 210 с.
50. Одегов Ю. Г. Банковский менеджмент: управление персоналом: учеб. пособ. / Ю. Г. Одегов, Т. В. Никонова, Д. А. Безделов / Под ред. Ю. Г. Одегова. – М.: Изд-во «Экзамен», 2005. 448 с.
51. Пілігрим К. І. Формування механізму розвитку мотивації персоналу туристичних підприємств. Дисертація. Київ-2017.
52. Петрович Й. М., Прокопишин-Рашкевич Л. М. Економіка і фінанси підприємства: підручник. Львів: Магнолія, 2006, 406 с.
53. Пицур Я. С. Мотивация труда и ее стимулирование в управлении персоналом / Я. С. Пицур, А. Л. Черченко // Економічний вісник. – 2018, №1, С.153-158.
54. Питер Гаудж. Исследование мотивации персонала. – М: Бизнес Букс, 2014, 272 с

55. Потьомкін Л. Засоби підвищення мотивації праці за допомогою заробітної плати у промисловості / Л. Потьомкін // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011, № 10, С. 116–122.

56. Рукасов С. В. Аналіз систем мотивації персоналу з урахуванням досвіду провідних країн світу / С. В. Рукасов // Вісник Хмельницького нац. ун-ту, 2009, № 5, С. 93–96.

57. Савченко Г. О. Мотиви і стимули до праці та їх роль у підвищенні ефективності банків / Г. О. Савченко, Т. П. Збрицька // Вісник Донецького національного університету. Спецвипуск. Т. 2. Серія В «Економіка і право». – Донецьк, 2009, С. 59 – 66.

58. Самыгин С. И. Менеджмент персонала: учеб. пособ. / С. И. Самыгин, Л. Д. Столяренко. – М.: Зевс, 1997, 480 с.

59. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах: монография / Н. В. Самоукина. – М.: Вершина, 2006, 224 с.

60. Серобабов С. А. Влияние гендерного фактора на формирование системы мотивации персонала / С. А. Серобабов // Управление персоналом в программах подготовки менеджеров: сб. материалов междунаrod. науч.-практ. семинара 2-3 ноября 2007 г. – Воронеж; Воронежский гос. ун-т, 2008, С. 93 – 96.

61. Сивицька І. Г. Синиченко А. В., Мотиваційна стратегія як провідна детермінанта оптимізації управління персоналом. Економіка і організація управління. №3(35), 2019. С. 92-100.

62. Скачкова Л. С. Управление мотивацией персонала: подходы, модели, инструментарий / Л. С. Скачкова, Е. П. Костенко, С. В. Бутова, Е. В. Михалкина / под ред. Михалкиной Е. В. – Ростов-на-Дону: Изд-во «Содействие – XXI век», 2015. – 226 с.

63. Сладкевич В. П. Мотивационный менеджмент: курс лекцій / В. П. Сладкевич. – К.: МАУП, 2001. – 168 с.

64. М. Слоновьовський. Мотивація як оснвний принцип розвитку людських ресурсів системи публічного управління. Ефективність державного управління. 2018. ВИП. 1 (54). Ч. 1
65. Тужилкіна О. В. Підвищення вагомості нематеріальних чинників мотивації праці у формуванні людського капіталу сучасного підприємства в Україні / О. В. Тужилкіна // Актуальні проблеми економіки. – 2010, № 9, С. 37–41.
66. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента: учебник. – 2-е изд. / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М.: Дело, 1997. – 332 с.
67. Управління персоналом: навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К.: Центр навчальної літератури, 2006, 504 с.
68. Управління персоналом: навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
69. Урманов Ф. Ш., Касімова А. А. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці // ВІСНИК ЖДТУ. 2017. № 4 (82). С. 98-102. (Серія “Економічні науки”).
70. Уткин Э. А. Менеджмент. Москва : ЭКМОС, 1999. 255 с.
71. Управление персоналом организации: учебник / под. ред. А. Я. Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 1997. – 512 с.
72. Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. «Молодий вчений» . № 4.4 (44.4). квітень, 2017 р., с. 112-115.
73. Формування системи мотивації праці на підприємствах в умовах переходу до ринкової економіки: монографія / В. М. Гончаров, М. А. Будагьянц, С. Й. Радомський та ін.; за заг. ред. В. М. Гончарова. – К.: Техніка, 1999. 112 с.
74. Херцберг Ф., Моснер Б., Блох Снидерман Б. Мотивация к работе: Пер. с англ. – М.: Вершина, 2007. 240 с.

75. Хміль Ф. І. Управління персоналом: [підручник для студентів вищих навчальних закладів] / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006, С. 251–281.

76. Чернушкіна О. О. Мотивація у механізмі підвищення продуктивності виробництва / О. О. Чернушкіна: автореферат дис. канд. екон. наук, спец. 08.00.07 – Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика. – Київ: Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2007, 20 с.

77. Черкасов А. В. Формування мотиваційного механізму в системі управління персоналом переробних підприємств АПК / А. В. Черкасов: автореферат дис. канд. екон. наук, спец. 08.00.04 – Економіка та управління підприємствами. – Луганськ: Луганський національний аграрний університет, 2010, 20 с.

78. Юкіш В. В. Застосування матеріальних і нематеріальних методів мотивації лідерства на різних рівнях управління / В. В. Юкіш // Інноваційна економіка. – 2009, № 8, С. 62–66.

79. Penc J. Zarządzania personelem w przedsiębiorstwie / J. Penc; wyd. A. Marzalek. – Warszawa, 2001 r, 454 s.

80. Szczupaczyński J. Anatomia zarządzania organizacją. – Warszawa: Międzynarodowa Szkoła Menedżerów Spółka z o.o., 2002 r, 269 s.

ДОДАТКИ

Додаток А

Додаток 1

до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2020	0	0
	1	1
16463570		
8039100000		
240		
01.11, 46.21		

Підприємство _Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН» за ЄДРПОУ
 Територія _М. Київ, Провулок Честерівський, 7_____ за КОАТУУ
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство за КОПФГ
 ОВид економічної діяльності Сільське господарство_____ за КВЕД
 Середня кількість працівників¹ _____28_____

Адреса, телефон м. Київ, провулок Честерівський, 7 _____

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку

за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 01 _____ 2020_р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4

I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	550126	560218
первісна вартість	1011	562137	562137
знос	1012	12011	1919
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	550126	560218
II. Оборотні активи. Запаси	1100	245870	252317
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	462159	472531
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	708029	724848
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1282177	1285066
	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
	1	3	4
	Пасив		
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	967084	967084
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	103780	113750
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1070864	1080834
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-

Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	75642	76245
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	98250	99530
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	37421	28457
Усього за розділом III	1695	211313	204232
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	1282177	1285066

Керівник

Бамбура М. О.

Головний бухгалтер

Бамбура Г. І.

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2019 01 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«АВАЛОН».

за ЄДРПОУ 16463570

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _ 2019 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	252317	245870
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(364218)	(356278)

Валовий: прибуток	2090	616535	
збиток	2095	(-)	(110408)
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	(-)	(-)
Витрати на збут	2150	(13254)	(12568)
Інші операційні витрати	2180	(28457)	(37421)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	574824	
збиток	2195	(-)	(160397)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(221451)	(211313)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	353373	-
збиток	2295	(-)	(371710)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	74253	75642
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	279120	
збиток	2355	(-)	(447352)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	213551	123907
Витрати на оплату праці	2505	99530	91250
Відрахування на соціальні заходи	2510	-	-
Амортизація	2515	23456	21433
Інші операційні витрати	2520	45621	44843
Разом	2550	382158	281433

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник
Головний бухгалтер

Бамбура М. О.
Бамбура Г. І.

Додаток Б

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Дата (рік, місяць, число)		КОДИ	
		2019	01 01
Підприємство _Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН»	за ЄДРПОУ	16463570	
Територія _М. Київ, Провулок Честерівський, 7_____	за КОАТУУ	8039100000	
Організаційно-правова форма господарювання Товариство	за КОПФГ	240	
0Вид економічної діяльності Сільське господарство_____	за КВЕД	01.11, 46.21	
Середня кількість працівників ¹ _____28_____			
Адреса, телефон м. Київ, провулок Честерівський, 7 _____			

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту

про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)

на 01 2019 р.

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	540704	550126
первісна вартість	1011	562137	562137
знос	1012	21433	12011
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	540704	550126
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	245613	245870
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	456128	462159
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	701741	708029
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1242445	1282177
Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	967084	967084
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	73845	103780

Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1040929	1070864
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	65423	75642
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	91250	98250
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	44843	37421
Усього за розділом III	1695	201516	211313
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	1242445	1282177

Керівник

Бамбура М. О.

Головний бухгалтер

Бамбура Г. І.

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2018 01 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«АВАЛОН».

за ЄДРПОУ 16463570

(найменування)

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за _ 2018 р.

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4

Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	245870	245613
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(356278)	(301278)
Валовий: прибуток	2090		
збиток	2095	(110408)	(55665)
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	(-)	(-)
Витрати на збут	2150	(12568)	(15568)
Інші операційні витрати	2180	(37421)	(44843)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190		
збиток	2195	(160397)	(116076)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(211313)	(201516)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
збиток	2295	(371710)	(317592)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	75642	65423
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		

збиток	2355	(447352)	(383015)
--------	------	----------	----------

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	123907	96415
Витрати на оплату праці	2505	91250	98250
Відрахування на соціальні заходи	2510	-	-
Амортизація	2515	21433	12011
Інші операційні витрати	2520	44843	37421

Разом	2550	281433	244097
--------------	-------------	--------	--------

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник
Головний бухгалтер

Бамбура М. О.
Бамбура Г. І.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Додаток В

Дата (рік, місяць, число)

Підприємство _Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН»
Територія _М. Київ, Провулок Честерівський, 7_____
Організаційно-правова форма господарювання Товариство
ОВид економічної діяльності Сільське господарство_____
Середня кількість працівників¹ _____28_____
Адреса, телефон м. Київ, провулок Честерівський, 7 _____

за ЄДРПОУ
за КОАТУУ
за КОПФГ
за КВЕД

КОДИ		
2018	0	0
	1	1
16463570		
8039100000		
240		
01.11, 46.21		

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту

про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01 2018 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На кінець звітнього періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	601493	583570
первісна вартість	1011	562137	562137
знос	1012	39356	21433
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	601493	583570
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	378512	245613
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	645967	456128
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	683818	701741
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1285311	1285311
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На початок звітнього періоду
1	2	3	3

I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1009950	1009950
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	102359	73845
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1112309	1083795
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	52012	65423
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	86247	91250
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	34743	44843
Усього за розділом III	1695	173002	201516
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття			
Баланс	1900	1285311	1285311

Керівник

Бамбура М. О.

Головний бухгалтер

Бамбура Г. І.

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Дата (рік, місяць, число) 2017 01 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН».

за ЄДРПОУ 16463570

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _ 2017 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	378512	245613
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(201278)	(301278)
Валовий: прибуток	2090	177234	
збиток	2095	()	(55665)
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	(-)	(-)
Витрати на збут	2150	(10568)	(15568)
Інші операційні витрати	2180	(34743)	(44843)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	131923	
збиток	2195	()	(116076)
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	173002	(201516)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
збиток	2295	(41079)	(317592)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	52012	65423
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355	(93091)	(383015)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	123907	96791

Витрати на оплату праці	2505	91250	86247
Відрахування на соціальні заходи	2510	-	-
Амортизація	2515	21433	39356
Інші операційні витрати	2520	44843	34743
Разом	2550	281433	257137

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник
Головний бухгалтер

Бамбура М.О.
Бамбура Г. І.

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2017	0	0
	1	1
16463570		
8039100000		
240		
01.11, 46.21		

Підприємство _Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН» за ЄДРПОУ
 Територія _М. Київ, Провулок Честерівський, 7 за КОАТУУ
 Організаційно-правова форма господарювання Товариство за КОПФГ
 0Вид економічної діяльності Сільське господарство за КВЕД
 Середня кількість працівників¹ 28
 Адреса, телефон м. Київ, провулок Честерівський, 7
 Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту

про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
 за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
 на 01 2017 р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	541004	601493
первісна вартість	1011	562137	562137
знос	1012	21133	39356
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	541004	601439
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	207213	378512
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	607094	645967

Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	812307	683818
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1355311	1285311
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На початок звітнього періоду
1	2	3	3
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1009950	1009950
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	203978	102359
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1213928	1112309
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	45896	52012
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	77777	86247
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	17710	34743
Усього за розділом III	1695	141383	173002
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	1355311	1285311

Керівник

Головний бухгалтер

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

Бамбура М. О.

Бамбура Г. І.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2016 01 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«АВАЛОН».

за ЄДРПОУ 16463570

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _ 2016 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	378512	203978
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(201278)	(151278)
Валовий: прибуток	2090	177234	85700
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	(-)	(-)
Витрати на збут	2150	(10568)	(11003)
Інші операційні витрати	2180	(34743)	(17710)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	131923	56987
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-

Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	173002	(38843)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		18144
збиток	2295	(41079)	()
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	52012	45896
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355	(93091)	(27752)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	123907	88223
Витрати на оплату праці	2505	91250	77777
Відрахування на соціальні заходи	2510	-	-
Амортизація	2515	21433	21133
Інші операційні витрати	2520	44843	17710
Разом	2550	281433	204843

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Бамбура М. О.

Головний бухгалтер

Бамбура Г. І.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Додаток Д

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ		
2016	0	0
	1	1
16463570		
803910000		
240		
01.11, 46.21		

Підприємство _Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН» за ЄДРПОУ
Територія _М. Київ, Провулок Честерівський, 7_____ за КОАТУУ
Організаційно-правова форма господарювання Товариство за КОПФГ
0Вид економічної діяльності Сільське господарство _____ за КВЕД
Середня кількість працівників¹ _____28_____ за КВЕД
Адреса, телефон м. Київ, провулок Честерівський, 7 _____
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту

про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на _____01_____ 2016_р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	542004	541004
первісна вартість	1011	562137	562137
знос	1012	20133	21133
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	542004	541004
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	153821	207213
Поточні біологічні активи	1110	-	-

Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	759486	607094
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	913307	812307
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	1455311	1355311
	Код рядка	На початок звітного періоду	На початок звітного періоду
Пасив			
1	2	3	3
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1009950	1009950
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	116278	203978
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1126228	1213928
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	36458	45896
розрахунками зі страхування	1625	-	-
розрахунками з оплати праці	1630	62777	77777
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	14710	17710
Усього за розділом III	1695	113945	141383
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-

Баланс	1900	1240173	1355311
---------------	-------------	---------	---------

Керівник
Головний бухгалтер

Бамбура М. О.
Бамбура Г. І.

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2014 | 01 | 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«АВАЛОН».

за ЄДРПОУ 16463570

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _ 2015 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	203978	153821
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(151278)	(116278)
Валовий: прибуток	2090	85700	37543
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	(-)	(-)
Витрати на збут	2150	(11003)	(8903)
Інші операційні витрати	2180	(17710)	(14710)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	56987	13930

збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(38843)	(34843)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	18144	
збиток	2295	()	(20913)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	45896	36458
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355	(27752)	(15545)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-

Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	88223	56211
Витрати на оплату праці	2505	77777	62777
Відрахування на соціальні заходи	2510	-	-
Амортизація	2515	21133	20133
Інші операційні витрати	2520	17710	14710
Разом	2550	204843	153831

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Бамбура М. О.

Головний бухгалтер

Бамбура Г. І.

Додаток 1
до Національного положення (стандарту) бухгалтерського обліку
1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»

Додаток Е

		КОДИ	
		2015	01 01
Дата (рік, місяць, число)			
Підприємство _Товариство з обмеженою відповідальністю «АВАЛОН»	за ЄДРПОУ	16463570	
Територія _М. Київ, Провулок Честерівський, 7	за КОАТУУ	8039100000	
Організаційно-правова форма господарювання Товариство	за КОПФГ	240	
ОВид економічної діяльності Сільське господарство	за КВЕД	01.11, 46.21	
Середня кількість працівників ¹ _____ 28			
Адреса, телефон м. Київ, провулок Честерівський, 7			
Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту			

про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку «v» у відповідній клітинці):
за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

Баланс (Звіт про фінансовий стан)
на 01 _____ 2015_р.

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	-	-
накопичена амортизація	1002	-	-
Незавершені капітальні інвестиції	1005	-	-
Основні засоби	1010	543904	542004
первісна вартість	1011	562137	562137
знос	1012	18233	20133
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-

Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	543904	542004
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	14562	153821
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	-	-
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	645213	759486
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Інші оборотні активи	1190	-	-
Усього за розділом II	1195	927869	913307
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття			
Баланс	1300	1471773	1455311
Пасив	Код рядка	На початок звітнього періоду	На початок звітнього періоду
1	2	3	3
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	1009950	1009950
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	105629	116278
Неоплачений капітал	1425	(-)	(-)
Вилучений капітал	1430	(-)	(-)
Усього за розділом I	1495	1115579	1126228
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	-	-
Інші довгострокові зобов'язання	1515	-	-
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	-	-
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	-	-
розрахунками з бюджетом	1620	-	-
у тому числі з податку на прибуток	1621	300941	36458
розрахунками зі страхування	1625	-	-

розрахунками з оплати праці	1630	42707	62777
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	12546	14710
Усього за розділом III	1695	356194	113945
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	1471773	1240173

Керівник
Головний бухгалтер

Бамбура М. О.
Бамбура Г. І.

¹ Визначається в порядку, встановленому центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику у сфері статистики.

КОДИ

Дата (рік, місяць, число) 2014 01 01

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю
«АВАЛОН».

за ЄДРПОУ 16463570

(найменування)

**Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)
за _ 2014 р.**

Форма № 2 Код за ДКУД 1801003

I. Фінансові результати

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	153821	145628
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(116278)	(106245)
Валовий: прибуток	2090	37543	39383
збиток	2095	()	()
Інші операційні доходи	2120	-	-
Адміністративні витрати	2130	(-)	(-)

Витрати на збут	2150	(8903)	(7503)
Інші операційні витрати	2180	(14710)	(13710)
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	13930	18170
збиток	2195	()	()
Дохід від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	-
Фінансові витрати	2250	(-)	(-)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(34843)	(30779)
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290		
збиток	2295	(20913)	(12609)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	36458	300941
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350		
збиток	2355	(15545)	(288332)

II. Сукупний дохід

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-

Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	-	-

III. Елементи операційних витрат

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	56211	52433
Витрати на оплату праці	2505	62777	42707
Відрахування на соціальні заходи	2510	-	-
Амортизація	2515	20133	18233
Інші операційні витрати	2520	14710	12546
Разом	2550	153831	125919

IV. Розрахунок показників прибутковості акцій

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-

Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-

Керівник

Бамбура М. О.

Головний бухгалтер

Бамбура Г. І.