

*І.М. ЛУГОВА*, студент, НТУ «ХПІ», Харків

## **СТРУКТУРОВАНІСТЬ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ТОП-МЕНЕДЖМЕНТУ УКРАЇНИ**

Розглянуто корпоративні проблеми формування корпоративного сприйняття заробітної плати українських керівників. Запропоновано заходи щодо спрощення оподаткування високих доходів фізичних осіб державою та зменшення корпоративної напруги, що пов'язана з різницею у заробітній платі

The corporate problems of forming of corporate perception of wages of the Ukrainian leaders are considered. Measures on simplification of taxation of high profits of physical persons are offered by the state and diminishment of corporate tension, that is related to the difference in the wages.

**Ключові слова:** ТОП-менеджмент, структура заробітної плати, бенефіти, бонуси, премії, оклад, коефіцієнт корпоративної несправедливості.

**Вступ.** Сьогоднішній день – це постійна динаміка, рух уперед, удосконалення, якісні та кількісні зміни. Розвиток економіки, інтеграційні процеси, - ніщо не стоїть на місці. Останні роки країна стала більш відкритою для світу, в Україні почав достатньо жваво розвиватися бізнес, не дивлячись на кризу.

Для збільшення ВВП та ВВП важливу роль грає підприємництво. Для останнього вагомим ресурсом являються кваліфіковані робітники і, безпосередньо, управлінці. Саме їх особисті, ділові якості - запорука ефективності розвитку організацій.

**Постановка завдання.** Метою даної статті являється виявлення ролі керівника в організації, структура оплати його праці на корпоративному та державному рівні.

**Методологія.** Науковими методами, які було використано при написанні статті, слід вважати збір, систематизацію та комплексний аналіз релевантної інформації.

Керівники входять до складу промислово-виробничого персоналу підприємства, організації. Оплата їх праці, як і оплата робітників, будується з врахуванням кількості та якості роботи, трудового внеску кожного працівника. Разом з тим, на відміну від робітників, організація праці менеджера має свої специфічні особливості, які впливають на порядок оплати цієї категорії працівників [2].

Основним призначенням керівника є організація виробництва, спрямована

на досягнення максимальних результатів з найменшими затратами суспільної праці, здійснюючи управлінську діяльність, виконуючи організаційно-розподільчі, адміністративно-господарські, організаційно-інженерні та організаційно-економічні функції. Праця керівника специфічна за своїм змістом, характером і методами виконання роботи. Вона безпосередньо не пов'язана зі створенням матеріальних цінностей, але як частина сукупної праці повинна бути продуктивною і прямо впливати на виробничу діяльність підприємства [1].

Роль управлінських працівників полягає у створенні передумов та умов, необхідних для випуску продукції, регулюванні процесу її створення, підписання важливих угод, налагодженні партнерських зв'язків, оформленні відповідних аналітичних і звітних документів.

Таким чином, керівник будь-якого рівня завжди несе певного ступеня відповідальність та індивідуальні функціональні обов'язки.

Одразу постає питання: як же оцінюється така доволі специфічна діяльність у нашій державі?

Заробіток керівництва, як правило, має плаваючу структуру співвідношення окладної частини та інших виплат. Так, приблизна структура заробітної плати менеджера (не залежно від галузі, в якій задіяне підприємство) має такий вигляд (рисунок 1):

- 32,6 % - премії (стимулююча оплата за результатами);
- 0,1 % від суми загальної компенсації - бонуси (фіксована додаткова винагорода, що виплачується за результатами господарської діяльності; як правило, не носить постійного характеру);
- 7,4 % бенефіти (компенсації, - прямі та непрямі грошові виплати, що встановлюються для відшкодування витрат, пов'язаних з виконанням обов'язків, а також виплати соціального характеру);
- 0,6 % доплати на надбавки (виплачуються за особливі умови або склад праці);
- 59,3 % виплачений оклад.

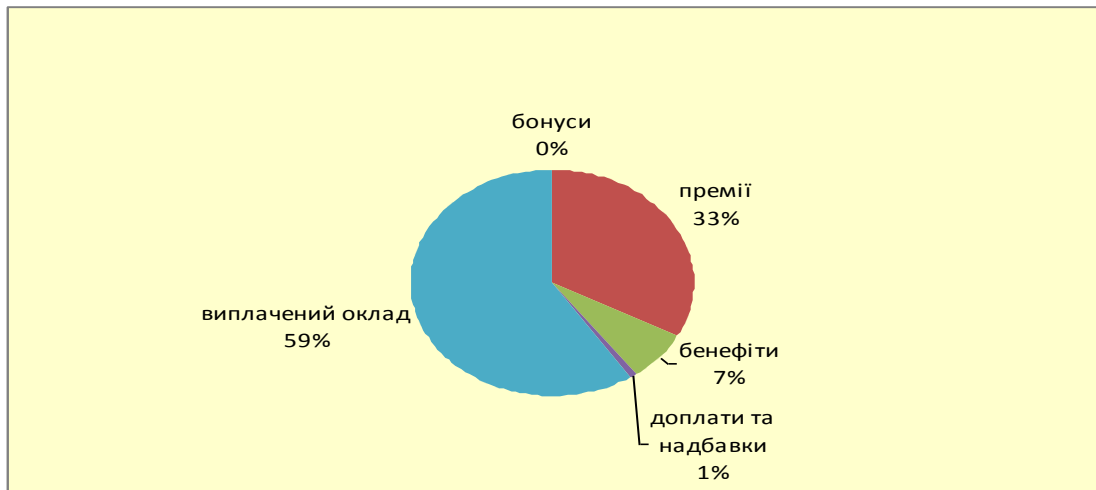


Рис. 1 – Приблизна структура заробітної плати менеджера

Менеджери середньої ланки отримують бонуси, що розраховуються за підсумками року з урахуванням розмірів прибутку на основний капітал, менеджери вищої ланки - прибутку на акцію корпорації [4].

У період застою менеджери отримують набагато менше, хоча робітники і можуть отримувати колишні суми в залежності від обсягу випуску продукції. Наприкінці року компанія розподіляє 10% доходу (до виплати податку) між усіма працівниками, за винятком керівників вищої ланки, які отримують певну суму готівкою і у вигляді акцій.

Характерною особливістю стану ринку оплати персоналу являється співвідношення грошових і не грошових часток. Таким чином, частка грошових виплат у структурі компенсаційного пакета керівника буде мати наступний вигляд, що видно на рисунку 2.

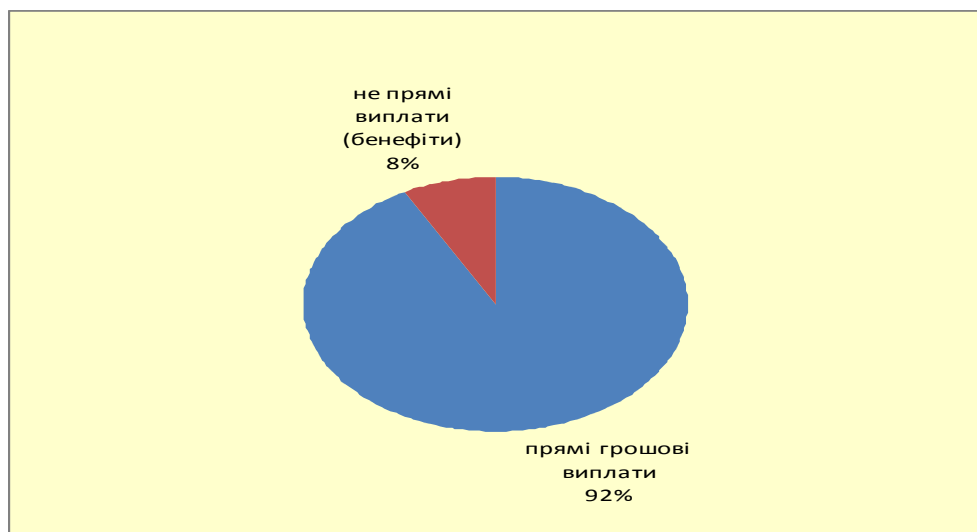


Рис. 2 – Частка грошових виплат у структурі компенсаційного пакета керівника

Як відомо, у передкризовий час високо оцінювалася така якісь менеджера,

як уміння керувати людьми. На даний час на ринку праці керівників усіх рівнів виникли деякі зміни. Менеджера обирають за іншими критеріями, а саме: наявність навиків антикризового менеджменту, уміння швидко реагувати в умовах нестабільності задля підтримки та розвитку підприємства, компанії чи фірми. Через те, що відбір змінився та став жорсткішим, на ринку не вистачає керівників необхідного кваліфікаційного рівня. Компанії намагаються не втрачати таких важливих працівників або залучають їх до себе зі штабу фірм-конкурентів. Приваблення менеджерів найчастіше відбувається за рахунок збільшення частки бенефітів, або включенням до них певних пунктів соціального пакету (оплата транспорту, незапланованих відпусток, лікарняних або інше).

За офіційними даними газети «Дело» та компанії «Ернст енд Янг Україна» в 2009 році реальна заробітна плата генеральних директорів виросла на 34 % у порівнянні з 2008 роком, коли вона складала 63 тис. грн.. Вилка доходів українських ТОП-менеджерів у 2009 році була достатньо неоднозначною, що можна побачити на таблиці 1[4].

Також передбачається динаміка зростання заробітної плати, це можна пояснити прив'язкою доходу керівника до курсу долара, який останнім часом виріс.

Достатньо високий рівень заробітної плати викликає появу такого явища, як корпоративна несправедливість, адже розбіжність у доходах керівників достатньо велика.

Таблиця 1- Середньорічна заробітна плата українських ТОП-менеджерів, тис. грн./міс., 2009 рік

Посада	Min	Max
Генеральний директор	34,5	100,5
Директор зі збуту	20,9	68
Фінансовий директор	20,1	60,3
Директор з персоналу	18,2	45,6
Директор відділу маркетинга	15,6	56,8

Для більшої наочності, доцільно розглянути показники порівняння середньої заробітної плати ТОП-менеджерів та спеціалістів в Україні у січні 2010 року в різних галузях економіки, та розрахувати коефіцієнти несправедливості, як співвідношення доходів керівників різних рівнів (Таблиця 2) [5].

Таблиця 2 – Корпоративна нерівність в Україні, грн. /міс. (січень 2010року)

Галузь	Середня заробітна плата, грн.../міс	Коефіцієнт
--------	-------------------------------------	------------

	Топ-менеджери	Спеціалісти	несправедливості
Консалтинг, аудит	12000	4039	3,0
Банки	9000	3892	2,3
Промисловість та виробництво	8167	3898	2,1
Реклама та PR-послуги	9000	3248	2,8
Готельно-ресторанні, розважальні комплекси	6833	2840	2,4
Медицина та охорона здоров'я	12786	5209	2,4
Нерухомість, девелопмент	6000	3740	1,5
Освіта	3500	4438	0,8

Така різниця особистих прибутків менеджерів пояснюється рівнем кваліфікації, досвідом роботи. Працівники часто сприймають таку дещо «завищену» заробітну плату, як несправедливу, але в той же час вона відображає реальну активність керівника, ефективно використані ділові контакти, досягнуті ним та співробітниками результати. Менеджер повинен бути достатньо забезпеченим для нормальної та продуктивної роботи [2].

Таке розмежування призвело до майже повної відсутності середнього класу в Україні.

Високий рівень заробітної плати не завжди відображається підприємствами у державних звітах. Це пояснюється тим, що організації вигідніше не сплачувати певну частину податків та зборів до державної скарбниці, а безпосередньо стимулювати та заохочувати своїх працівників для подальшої успішної співпраці. Дуже поширеною, нажаль, є практика обігу грошей поза фінансовими звітами у конвертах, як доповнення до заробітної плати як керівника, так і звичайного робітника. Таким чином, частина готівки йде у тінь. Це проблема державного рівня.

**Результати дослідження.** Розглянувши ситуацію на ринку заробітної плати керівництва, можна резюмувати, що його діяльність є достатньо складною і специфічною, потребує особливої матеріальної оцінки праці. Можна сформулювати правило: якщо заробіток менеджера високий – бізнес являється успішним. Але часто реальні доходи ТОП-менеджерів являються дещо завищеними у порівнянні з менеджерами нижчих ланок, а також працівників. Це призводить до різкого корпоративного розмежування. У той же час, заробітна плата керівника являється справедливою нагородою за успішне використання навичок, інтуїції, знань для розвитку організації. Також має місце не висвітлення реальних особистих доходів керівництва у звітах держави, це призводить до відходу готівки у сектор тіньової економіки.

**Висновки.** Для більш м'якого сприйняття доходу ТОП-менеджерів, дієво впроваджувати на підприємствах системи інформування працівників, щодо

результатів, які необхідно досягти кожному у своїй діяльності для більшого заробітку; впроваджувати прозору систему оплати праці.

Для виходу готівки з тіні, в інтересах держави переглянути систему стягнення податку з доходів фізичних та юридичних осіб. Надати пільги при відсоткових зборах (до державної скарбниці) із високої заробітної плати, яка формується завдяки успішності бізнесу певної галузі.

**Список літератури:** 1. Пул М., Уорнер М. Управление человеческими ресурсами – СПб.: Питер, 2002. 1200с. (Серия «Бизнес-класс»), с. 793-815. 2. Травин В.В., Дятлов В.А. Основы кадрового менеджмента. – М., 1995. 3. Журнал «Бизнес» №2, февраль 2010 г. 4. [www.delo.ua](http://www.delo.ua) 5. [www.rabota.ua](http://www.rabota.ua)

Подано до редакції 03.03.2010