

УДК 331.101.3

**Кавецька Яна-Марія**

**Kavetska Yana-Mariya**

Науковий керівник: к.е.н., доцент Н. М. Слівінська

*Тернопільський національний економічний університет*

## **СУЧАСНІ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРІВ MODERN TOP MANAGEMENT STIMULATION SYSTEMS**

На сьогоднішній день топ-менеджер – це керівник вищого рівня управління, який бере участь у визначенні стратегії розвитку компанії, управлінець, котрий дійсно відповідальний за ухвалення рішень. Тому для забезпечення згуртованості колективу важливим завданням є збереження команди менеджерів вищої ланки та їх ефективна мотивація.

Комерційні банки, компанії FMCG-сектору надають перевагу саме довгостроковому стимулюванню керівників вищої ланки. Преміальні виплати керівників в межах програм довгострокового стимулювання в цих компаніях можуть складати від 25% до 100% їх базового річного доходу.

Згідно з опитуванням компанії Boyden Global Executive Search, середній рівень зарплат на посаді президента великої фірми в Україні складає 6,81 тис. доларів. Але розрив між найвищим і найнижчим управлінським рівнем суттєвий – від 57,65 тис. дол. до 4 тис. доларів. Генеральні директори отримують менше – від 4,48 до 20 тис. дол. на місяць. Найвищий рівень зарплат топ-менеджерів у сфері телекомунікацій та агробізнесу [3].

В світовій практиці успішно впроваджені та функціонують різноманітні системи стимулювання керівників вищої ланки. За своєю сутністю усі вони спрямовані на підвищення рівня вмотивованості менеджерів, їх залучення до постановки і вирішення стратегічних завдань, зростання показників ефективності діяльності фірми.

Винагорода менеджерів різних управлінських рівнів, як правило має постійну та змінну частини [2]. Розмір постійна (фіксованої) частини заробітку залежить від сфери та масштабів діяльності компанії, перспектив її розвитку. Змінна частина винагороди якраз і несе стимулюючий ефект. Вона може ґрунтуватись на абсолютних показниках, або на відносних показниках діяльності компанії.

Найбільш поширенішими сучасними системами стимулювання топ-менеджерів є: опціони на викуп акцій; преміальні акції; віртуальні опціони.

Опціон на викуп акцій є системою за якої менеджеру надається право на викуп акцій компанії за фіксованою ціною впродовж певного періоду часу [1]. Якщо до терміну реалізації опціону ринкова ціна акцій компанії перевищить фіксовану, то співробітник викупує їх і отримує свій дохід від зростання капіталізації. При функціонування таких систем стимулювання у великих вітчизняних компаніях застосовуються щорічні гарантовані виплати або розтягнуті на декілька років виплати бонусу, заробленого менеджером впродовж попереднього року.

Використання системи опціонів дає власникам компанії та менеджерам різних рівнів певні вигоди, а саме: формує довгострокову мотивацію працівників; сприяє утриманню цінних працівників у компанії; сприяє формуванню лояльності працівників (в т. ч. і менеджерів); сприяє забезпеченню економічного зростання компанії. У опціонних програмах завжди поєднується і матеріальна, і нематеріальна мотивація. Матеріальна складова поєднується з визнанням певних заслуг менеджера перед компанією. Менеджер, який отримав опціон, стає потенційним акціонером компанії і, відповідно, починає розділяти позицію інших акціонерів і приймати рішення виходячи з їх інтересів.

Ефективна система стимулювання топ-менеджерів на довгостроковій основі, на наш погляд, має відповідати двом основним критеріям: бути

конкурентоспроможною та відповідати стратегії та корпоративній культурі компанії.

Підтримання конкурентоспроможного рівня оплати праці досягається за рахунок моніторингу рівня заробітних плат великих консалтингових компаній. Для розробки якісної та ефективної системи стимулювання топ-менеджерів має бути чітке формулювання та розуміння працівниками стратегічних цілей та завдань компанії.

### **Перелік посилань:**

1. Трусів Г. «Топ-мотивація для топ-менеджера» / URL: [http://www.iteam.ru/publications/human/section\\_48/article\\_2703/](http://www.iteam.ru/publications/human/section_48/article_2703/)
2. Осовська Г. В. Основи менеджменту: навчальний посібник URL: <http://mmlib.net/knigi/menedzhment/kniga-17/>
3. Материальное стимулирование топ-менеджмента компании / URL: <https://forumkyiv.org/ru/speakers/oleksij-dolgih>