

Концептуальні підходи до побудови системи винагороди керівників акціонерних товариств будівельної галузі України

Соловійова О.Є., Харківська національна академія міського господарства

Тема винагороди керівників акціонерних товариств в останні часи викликає гарячу дискусію фахівців в контексті інтересів зацікавлених осіб: інституційних інвесторів, акціонерів, профспілок, уряду. В Україні практично відсутні інструменти впливу на рівень винагороди керівників вищої ланки (Кодекс винагороди) і відповідні інституції (Комісії з винагороди), які б знімали конфлікт інтересів зацікавлених сторін.

Актуалізація формування концептуальних підходів до винагороди керівників вітчизняних будівельних акціонерних товариств також полягає у тому, що практика життя значно передре теоретичному узагальненню процесів проектування системи винагород в умовах корпоративного управління організацією.

Системний підхід до проектування і функціонування системи винагороди реалізується практично у всіх розвинутих економік світу, але з різним співвідношенням між фінансовою та нефінансовою її частинами. Так, в будівельних компаніях США, схемами оплати передбачається ув'язка форм грошової і негрошової винагород (системи гнучкої оплати праці), то в будівельних компаніях Великої Британії перевагу надано формі грошової винагороди.

Однак, копіювати досвід іноземних компаній є хибним, внаслідок важливості географічного, національного, релігійного, і т.п. факторів, які суттєво впливають на формування ціннісної орієнтації як окремої людини, так і групи людей (орієнтації суспільства).

Проведені дослідження серед керівників будівельних акціонерних товариств Харківського регіону (12 підприємств, 87 керівників) підтвердили тезу, що концептуальні підходи сучасної технології побудови вітчизняної системи винагороди керівників будівельної галузі України повинні:

- по-перше, забезпечити таку діяльність керівників, яка б була направлена на досягнення інтересів акціонерного товариства і його інвесторів;
- по-друге, зв'язати винагороду керівників з винагородою їх підлеглих (свого роду створення наскрізної системи винагороди між різновидами категорій персоналу) з тою метою, щоб вся команда менеджменту вищої ланки керівництва керувалась одними і тими ж принципами (насамперед принципом солідарності в оплаті праці персоналу).

Новітній концептуальний підхід до винагороди керівників полягає в тому, що плани винагород повинні будуватися навколо комбінації як кількісних так і якісних задач, обумовлених стратегічними баченнями (стратегічними картами) як окремих бізнес-одиниць, так і підприємства в цілому. Вони (задачі) повинні бути сфокусовані на близькі та далекі перспективи та не збуджувати керівників до значних ризиків, забезпечити їх збалансовану поведінку. Комбінація задач призначена підтримувати баланс

між короткостроковими і довгостроковими планами діяльності акціонерного товариства. Схеми винагороди повинні бути логічними в своїй архітектоніці, структурі, прозорості, що надає властивостей довіри різному роду людей, які мають справи із підприємством.

Винагорода, за думкою виключно всіх дослідників, повинна бути зв'язана з результатами роботи керівників. Однак, складність реалізації цієї установки полягає в розумінні складності того факту, що для керівників різних бізнес-одиниць індикатори кінцевих результатів їх діяльності вкрай різні за своєю економічною сутністю і рівнем агрегації (аналітичні, комплексні), за створенням доволі складних систем оцінки роботи керівників.

За результатами проведених досліджень в акціонерних товариствах будівельної галузі Харківського регіону розроблено:

- алгоритм побудови системи винагороди за реалізацією дієвих засобів в чотирьох важливих областях бізнесу(стратегії; розміщення ресурсів; запозичення; цінності кадрів);
- функціональні задачі основних компонентів системи винагороди;
- принципи рішення до винагороди керівників відносно фази розвитку корпоративного управління акціонерним товариством;
- засади концепції довгострокових преміальних винагород за методами оцінки ринкової вартості підприємства.