

УДК 316.343.653

Рахманов О.А., д-р соціол. наук, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ФОРМУВАННЯ РИНКУ ПРАЦІ ТОП-МЕНЕДЖЕРІВ В УКРАЇНІ

Проаналізовано основні етапи формування ринку праці топ-менеджерів в Україні. Окреслено вплив українського та транснаціонального капіталів на розвиток корпоративного управління. З'ясовано потенціал інфраструктурного забезпечення українського ринку праці топ-менеджерів. Розкрито специфіку вимог щодо ефективної діяльності топ-менеджерів в Україні.

Ключові слова: топ-менеджери, великі власники, ринок праці, освітня та кадрова інфраструктура.

У період масової приватизації та інтенсивного процесу первісного нагромадження капіталу в Україні основні завдання великих приватних власників полягали в консолідації активів і захисті прав власності, що зумовило домінування власників у керівництві компаній. Однак процеси інтеграції української економіки в глобальний простір потребують від власників великого капіталу залучення фахівців корпоративного управління. Крім цього, з часом, у силу об'єктивних вікових обмежень, українські капіталісти змушені будуть передати більшість своїх управлінських повноважень топ-менеджменту, та в майбутньому вплив вищих управляючих зростатиме. Беручи до уваги ці тенденції, вивчення ринку праці топ-менеджерів в Україні є вельми важливим і актуальним для аналізу сучасних постсоціалістичних трансформацій.

Постсоціалістичний розвиток ринкових відносин в Україні та впровадження великими власниками корпоративного управління лише тепер призводить до їх переорієнтації з отримання короткострокових вигод на отримання довгострокових доходів від своєї власності. Усе це сприяє зростанню попиту на кваліфікованих найманих менеджерів. Великі власники стали активно залучати іноземних топ-менеджерів – експатів (від англ. «expatriate managers»). Разом із цим в Україні відбулося формування національного прошарку професійних менеджерів, які вже встигли набути успішний досвід роботи на керівних позиціях, у тому числі в іноземних компаніях. Зростання попиту і пропозиції на ринку праці топ-менеджерів сприяє конкуренції між вітчизняними та іноземними фахівцями. Досі бракує науково обґрунтованого та цілісного аналізу формування основних елементів ринку праці вищих управлінців в українському бізнесі. Таким чином, мета цієї статті – простежити основні віхи інституціоналізації ринку праці топ-менеджерів в Україні.

Реалізація мети статті вимагала виконання таких завдань: 1) проаналізувати початковий етап перетворення директорів державних підприємств на управлінців-власників; 2) охарактеризувати специфіку впливу на український ринок праці топ-менеджерів іноземного капіталу та представництв транснаціональних корпорацій; 3) окреслити особливості запровадження корпоративного управління та залучення іноземних фахівців на підприємствах українських фінансово-промислових груп (ФПГ); 4) визначити потенціал інфраструктури забезпечення українського ринку праці топ-менеджерів; 5) з'ясувати сутність змін на ринку праці топ-менеджерів, які зумовила новітня фінансово-економічна криза.

Основним чинником попиту на працю керівників, який з'явився на початку 1990-х рр., стала поява великої кількості приватних підприємств. Лібералізація зовнішньоекономічних

зв'язків за відміни директивного планування створили неабиякі можливості для збагачення за рахунок різниці між ринковими внутрішніми та експортними цінами. Ці можливості надали підприємствам і об'єднанням реальних прав у ціноутворенні та розпоряджанні отриманим прибутком. Таким чином, підприємствам була надана небачена раніше міра свободи, а їх керівництво було виведене з-під опіки державної та партійної бюрократії та набуло необмеженої самостійності. Водночас трудові колективи, незважаючи на отримані відчутні права, не стали повноправними господарями виробничих активів. Директорський корпус перетворився у впливовий прошарок, який почав зсередини розхитувати командно-адміністративну систему, спираючись декларативно на вимоги трудових колективів.

На першому етапі (1992–1994 рр.) приватизація здійснювалася головним чином шляхом оренди державного майна трудовим колективом з правом його викупу або безпосередньо шляхом викупу середніх і великих підприємств (так звана «робоча», або «мала», приватизація). У результаті підприємства були фактично сконцентровані в руках керівництва. Внаслідок цього у першій половині 1990-х рр. в економіці й політиці домінували так звані «червоні директори». Це були керівники великих і середніх промислових підприємств, голови колгоспів, директори радгоспів, які, на відміну від дискредитованих партійних керівників, зберегли та зміцнили свій вплив на економіку. Ставши фактичними власниками, вони самі займалися оперативним управлінням компаній, наближаючи до себе довірених осіб і родичів, незважаючи на відсутність у них відповідної освіти та здібностей до ведення бізнесу. Залишаючись за своєю суттю державними підприємствами, «червоні директори» швидко збагачувалися завдяки тіншовим схемам збуту продукції, покладаючи відповідальність за виплату зарплат своїм працівникам на держбюджет. Завдяки вагомим матеріальним і організаційним ресурсам «червоні директори» були реальною силою та могли швидко мобілізувати тисячі працівників підприємств для пікетування центральних органів влади. Формування пулу українських управлінців відбувалося за цілком логічним сценарієм.

На другому етапі масова приватизація (1995–1998 рр.) проходила з використанням приватизаційних сертифікатів для залучення широких верств населення до придбання активів великих і середніх підприємств. У такий спосіб відбувалося первісне накопичення та легалізація тіншового приватного капіталу. У подальшому для управління були потрібні топ-менеджери, які могли б успішно керувати в нових ринкових умовах. Саме на цьому етапі до керівництва функціональними блоками приватизованих підприємств почали залучатися професійні фінансисти та юристи. Почалося залучення на керівні позиції менеджерів з філій іноземних компаній, оскільки вони мали досвід корпоративного управління. Але все ж це був час «вимушених» керівників – нових приватних власників. Саме тоді почалося долаття глибокої системної кризи 1990-х рр. Економіка України почала зростати з останнього кварталу 1999 р., а саме перед цим закінчилася масова приватизація. З 2000 р. спостерігалася суттєва позитивна кореляція між глибиною приватизації галузей економіки та їх динамікою зростання. Приватні компанії продемонстрували вищу ефективність господарської діяльності [1, с. 197–203]. Незважаючи на усталений стереотип про те, що в Україні, як і в Росії, великі власники є переважно вихідцями з радянської та комсомольської номенклатури, емпіричні дані свідчать про інше. Виявилося, що найбільшою мірою українським великим власникам притаманний спосіб створення бізнесу з нуля: 43% великих власників «зробили самі себе». Іншим за наповненістю способом є «менеджеральний» – 14,5% набули власність, пройшовши шлях від керівника підрозділу до топ-менеджера. Якщо підсумувати всі номенклатурні чи «силові» способи, то загальна кількість дорівнюватиме 26,2%. Таким чином, більше чверті статків українських великих власників за походженням можна віднести до номенклатурного та «силового». Крім цього, у структурі великих власників з'явився прошарок людей (7,4%), які починають отримувати власність у спадок або через родинні зв'язки [2, с. 303].

Вітчизняні великі власники певний час не наважувалися передавати управління своїми активами найманим топ-менеджерам. Прихід іноземного капіталу та відкриття в Україні великої кількості філій, представництв, інших підрозділів іноземних компаній пожвавив попит на управлінські кадри. Міжнародні представництва підбирали співробітників із знанням іноземних мов, з дипломом про вищу освіту, а також враховували особистісні якості претендентів. Крім цього, у країні з'явилися перші іноземні менеджери. На перших етапах керівні позиції в цих компаніях займали іноземні топ-менеджери (експати) «материнської» компанії. Власне, в західних компаніях існує практика переміщення управлінців з одного місця роботи на інше після 8–9 років роботи. У наступний підрозділ або філію в іншій країні такі управлінці привносять оригінальні новації із своїх попередніх місць роботи. І хоча це були кваліфіковані управлінці, які могли ефективно керувати компанією у розвинутій економіці, за умов корупції та втручання владних органів стали залучатися вітчизняні й російські топ-менеджери.

Усе ж таки повноцінний ринок топ-менеджерів в Україні став формуватися в кінці 1990-х – на початку 2000-х рр. У той час закінчилося формування фінансово-промислових груп. На ринку корпоративного управління стали відбуватись якісні трансформації, які виражалися в зміні основного завдання власників компаній: замість придбання та захисту активів метою великих власників стало зростання прибутковості компаній за рахунок підвищення ефективності їх діяльності. Ці зміни стали можливими в результаті запровадження Адміністрацією президента Л. Кучми формальних і неформальних домовленостей щодо регулювання прав власності за рахунок прийняття формальних (законів) і частково неформальних домовленостей.

Великі власники України, будучи політичними суб'єктами, могли вирішувати проблеми взаємодії з органами влади та судами. Крім цього, великі власники, обтяжені в період приватизації численними активами, шукали ефективні важелі управління ними. Цьому заважав не тільки брак відповідної освіти та навичок, але й соціально-психологічні особливості пострадянського підприємця-власника. Ментальність економічного «хижака», схильність, насамперед, до накопичення приватних активів часто суперечили систематичній управлінській роботі. До того ж, швидке зростання будь-якого бізнесу робить неминучим наймання топ-менеджера, оскільки зростає кількість важливих управлінських рішень, які неможливо приймати одноосібно. Отже, необхідність приведення корпоративного управління до міжнародних стандартів зумовила активне залучення іноземців українськими компаніями. Потрібні були досвідчені фахівці, що володіють навичками управлінської роботи, знаннями у сфері корпоративних фінансів, злиттів і поглинань, розміщення акцій на IPO тощо. Утім передання оперативного управління від акціонерів найманим топ-менеджерам затрималося на невизначений час.

Формування більш-менш цивілізованих правил призвело до зростання конкуренції у таких сферах, як агробізнес, роздрібна торгівля, телекомунікація, фінансовий сектор. Це зумовило витіснення з українського ринку невеликих суб'єктів підприємницької діяльності, які з часом зливалися з великими компаніями. Внаслідок цього стався перехід колишніх власників поглинутих підприємств у розряд найманих топ-менеджерів. Топ-менеджерами ставали колишні власники дрібного та середнього бізнесу, які не спромоглися отримати ресурси для розвитку власного бізнесу. Проте багато хто з колишніх власників не змогли звикнути до ролі найманих управлінців через необхідність підкорятися новим власникам.

Як зазначає В. Лановий, на українських теренах олігархічні господарські структури організовані, як правило, у формі багатоярусних і різносекторальних холдингових корпорацій з обмеженою кількістю мажоритарних власників – не більше десяти осіб. Керівництво підприємствами холдингу завжди зосереджено у відокремленому, надбудовно-

му (щодо виробничих одиниць) управлінському органі, який управляє фінансовими потоками холдингу, виступаючи як кредитна та інвестиційна групи. Власники такої корпоративної структури контролюють, головним чином, роботу саме фінансово-управлінського органу компанії. Для олігархічних компаній характерне невходження їхніх головних акціонерів до складу працівників виробничих чи управлінських підрозділів холдингу. Через це інтереси олігархів часто не збігаються з інтересами менеджерів окремих підприємств, і діяльність таких менеджерів не піддається ефективному контролю з боку власників корпорації. Через неконтрольоване володіння реальними виробничими об'єктами та ієрархічну структуру непрямого управління різногалузевими виробничими одиницями правління товариства та апарат контролю відірвані від підприємств [3].

Саме специфіка накопичення первісного капіталу не дає можливості власникам повною мірою покладатися на топ-менеджерів. На думку експертів, існує низка проблемних моментів у ставленні українських власників до найманих топ-менеджерів, неготовності сприймати їх як незалежних управлінців. Зокрема, зазначається обмежене бачення власниками перспектив розвитку бізнесу, нерозуміння власниками функціонування бізнес-моделі. Це втілюється у перекладанні власниками відповідальності на топ-менеджерів без делегування відповідних повноважень. Саме з цих причин домінує недовіра до топ-менеджерів з боку власників, які прагнуть тотально контролювати їхню діяльність і обмежувати їхню свободу в прийнятті рішень. Власники часто втручаються в операційну діяльність і кадрову політику топ-менеджерів. Водночас власники неефективно вирішують проблему мотивації топ-менеджерів, іноді проявляють непорядність у питанні оплати праці топ-менеджерів [4].

З іншого боку, новітня фінансова криза змусила власників шукати топ-менеджерів із знанням української специфіки. На думку експертів, мода на *polished CEO* («відполірованих» генеральних директорів компаній), яка була у 2007–2008 рр., вже минула. Попит на бездоганного топ-менеджера, який знає, як управляти публічною компанією, залучити інвесторів, вивести компанію на IPO та працювати з управлінськими консультантами, зараз в Україні є нижчим, ніж до кризи. Натомість найбільш затребуваною стали психологічна стійкість і розважливність. Українські власники шукають у кандидатах на посаду топ-менеджера, насамперед, такі навички: операційну ефективність (вміння керувати витратами), управління талантами (здатність створювати високоефективні команди при обмеженому бюджеті) і, особливо, вміння ефективно взаємодіяти з органами державної влади, якщо це не робить сам власник бізнесу. Якщо до кризи досягнення кандидата могла затьмарити магія брендів, на які він працював, то в посткризові роки власники вітчизняного бізнесу стали прискіпливіше вивчати успіхи та реальні результати кандидата на попередніх посадах [5].

Особливістю українського ринку праці топ-менеджерів є те, що більше цінуються ті управлінці, які мають досвід роботи в різних компаніях, а не ті, хто перебував переважно в одному корпоративному середовищі. Дослідження показують, що здатність до навчання (*learning agility*) на власному досвіді є вищою у топ-менеджерів, які змінили кілька компаній і мали можливість частіше вчитися на своїх помилках. Саме тому вітчизняні хедгантери (так звані «мисливці за головами») радять претендентам на посаду CEO в українській компанії не засиджуватися на одному місці більше 4–5 років [5]. До слова, середній строк роботи топ-менеджерів у багатьох українських компаніях, особливо найдинамічніших секторів, становить у середньому 3–5 років, тоді як на Заході – близько 10 років [6].

Запровадження корпоративного управління в новостворених холдингах вимагало від великих акціонерів залучення відповідних кадрів. Брак ефективних керівників частково компенсувався залученням іноземних менеджерів. До того ж ефективних управлінців не вистачало як на зростаючому ринку, так і під час світової економічної кризи. Важливо зазначити, що залучення іноземних керівників – реалія життя великих компаній. Результати досліджень

показують географічну специфіку розподілу місцевих і запрошених управлінських кадрів в Україні. Якщо на Сході країни діють переважно великі виробничі компанії, яким потрібні «великі» топ-менеджери, то на Заході – приватні компанії, яким частіше потрібні керівники, що спеціалізуються на початкових етапах розвитку бізнесу. Характерною рисою сучасного ринку керівників в Україні є перехідний етап управління приватними активами – від керівництва за допомогою довірених осіб до залучення професійних менеджерів. Виявлено, що чим далі на Захід країни, тим частіше компаніями керують довірені люди [7].

У середині 2000-х рр. переїзд іноземців в Україну став сприйматися на світовому ринку топ-менеджерів як нормальний розвиток кар'єри успішного керівника. Україна стала привабливим місцем роботи для іноземних менеджерів. У великих українських компаніях іноземним менеджерам пропонуються привабливі компенсаційні пакети, розмір яких часто перевищує пропозиції на їхніх рідних ринках, великі можливості для самореалізації та розвитку в професійній діяльності. (На думку експертів, консультантів і клієнтів, іноземці сьогодні становлять 30–35% усіх керівників бізнесу в Україні. З них 40% – росіяни, решта – громадяни європейських країн і США. Ця пропорція корелює з аспектами освоєння ринку України місцевими та іноземними компаніями, включаючи реструктуризацію бізнесу в умовах економічної кризи [7]. Разом з тим особливі умови для іноземних топ-менеджерів часто породжують непорозуміння між ними та вітчизняними фахівцями. Експати через завищену самооцінку недооцінюють фаховість місцевих колег, що проявляється в намаганні посилено опікати й контролювати їх. Іншою перешкодою є ментальні непорозуміння у налагодженні довірчих відносин. Західні експати звикли формувати відносини на професійній основі, натомість українці зосереджуються переважно на міжособистісних відносинах, а не на ділових.

Найпершим інфраструктурним елементом формування ринку праці топ-менеджерів стало створення відповідної спеціалізації українських навчальних закладів. Багато українських топ-менеджерів мають базову освіту, яка поверхнево сприяла набуттю управлінських знань і навичок. Початковий етап розвитку бізнесу в Україні вимагав, насамперед, економічних і технічних знань. Про це свідчить дослідження освітньо-кваліфікаційної спеціалізації власників великого капіталу в Україні. Серед великих власників України виявилось найбільше людей, які отримали інженерно-технічну спеціалізацію, – 46,6%. Майже п'ята частина (19,2%) великих власників здобули загальноекономічну (економіка підприємства, менеджмент, маркетинг) спеціалізацію, 13,4% – фінансово-економічну (фінанси, банківська справа) [2, с. 296]. Оскільки багато сучасних великих власників досі є управляючими своїх підприємств, то тенденція переважання технічної та економічної освітньо-кваліфікаційних спеціалізацій відтворилася й серед сучасної верстви українських топ-менеджерів.

Зокрема, ділове видання «Forbes. Україна» проаналізувало звіти понад 8500 компаній, надані Агентством з розвитку інфраструктури фондового ринку. Враховувалася освіта керівників, членів правління, наглядових рад і ревізійних комісій – усього понад 12 000 фахівців [8]. Виявилось, що кузнями кадрів для корпоративного управління стали міста, де є найбільше університетів і вища концентрація великого бізнесу. Зокрема, найбільше шансів стати топ-менеджерами мали випускники ВНЗ Києва (4534 особи) та Донецька (1499 осіб). Сьогодні вони обіймають майже половину всіх керівних посад. На третьому місці – Харків (1028 осіб). Несподіванкою є те, що серед українських топ-менеджерів виявилось більше випускників ВНЗ Львова (703 особи), ніж Дніпропетровська (594 особи), де великий бізнес є більш потужним. Якщо брати до уваги спеціалізацію ВНЗ, то найкраще склалася кар'єра у випускників технічних і торговельно-економічних ВНЗ. Найбільша кількість (890 осіб) українських топ-менеджерів навчалися в Київському національному економічному університеті імені Вадима Гетьмана. У першій десятці ВНЗ, які випустили найбільше топів,

є ще два торгово-економічних університети – Київський (311 осіб) і Донецький (290 осіб). Натомість майже 12% усіх управлінців закінчили Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут» (746 осіб) і Донецький національний технічний університет (589 осіб).

За 20 років розвитку підприємництва в Україні виросло ціле покоління висококласних вітчизняних топ-менеджерів. Останнім часом Україна перетворюється на кузню кадрів вищої ланки для міжнародних корпорацій: вітчизняних топ-менеджерів запрошують керувати великим бізнесом у Західну Європу та Росію [9]. За останні роки в Україні з'явилася дуже велика кількість бізнес-шкіл і організацій на базі економічних університетів, які пропонують навчання за програмою MBA (від англ. Master of Business Administration) – кваліфікаційний ступінь у менеджменті (управлінні). Кваліфікація MBA має на увазі здатність виконувати роботу керівника середньої та вищої ланки. Зазвичай період навчання за програмою MBA займає 2–5 років.

Вагомим інфраструктурним чинником ринку праці топ-менеджерів стали кадрові та консалтингові компанії, що спеціалізуються на доборі кадрів для вітчизняного бізнесу. Причому ці компанії роблять ставку як на експатів, так і на місцеві кадри. Серед таких компаній помітно вирізняються «Ward Howell Україна», «RosExpert», «Pedersen & Partners», «MAIN. Search & Development», «New Goal International», «Alex Polin International», «Hay Group», «HR Center» та «HeadHunter».

Про становлення ринку праці топ-менеджерів в Україні свідчить входження та діяльність транснаціональних кадрових і консалтингових компаній. Зокрема, з 2004 р. в Україні працює компанія з пошуку керівників і розвитку лідерського капіталу «Ward Howell Україна», яка успішно розвиває три основні напрями діяльності: Executive Search, Management Selection і Talent Development & Consulting. Протягом останніх 3 років компанія «Ward Howell Україна» реалізувала більше 100 проектів з пошуку керівників вищого та середнього рівнів. Іншою відомою міжнародною компанією є транснаціональна компанія «Pedersen & Partners», що спеціалізується на підборі менеджерів вищої ланки. Компанія відкрила 50 офісів у 47 країнах. В Україні офіс «Pedersen & Partners» було відкрито у 2005 р. Компанія глобального консультування з питань менеджменту «Hay Group», яка має 86 офісів у 47 країнах, працює в Україні з 2006 р. З листопада 2006 р. в Україні працює міжнародна консалтингова компанія «New Goal International», яка займається підбором вищих управлінських кадрів для вітчизняних і міжнародних підприємств. Міжнародна компанія «Alex Polin International» є executive search компанією, яка спеціалізується на пошуку керівників і пропонує українським та міжнародним фірмам рішення у сфері управління персоналом. Російська консалтингова компанія в сфері управлінського капіталу «RosExpert» відкрила свій офіс в Києві у 2008 р. На українському ринку праці топ-менеджерів – з 1999 р. Компанія «RosExpert» має багаторічний досвід роботи на російському, українському та міжнародному ринках. За роки діяльності було підбрано більше 1000 керівників вищої ланки в різних індустріях. Практика розвитку лідерства успішно виконала понад 100 проектів. Крім цього, українська компанія «MAIN. Search & Development», яка є дочірньою структурою «RosExpert», пропонує повний спектр послуг у сфері пошуку, оцінки та розвитку топ-менеджерів і управлінських команд.

Лідери українського ринку executive search – «Ward Howell», «RosExpert» і «Pedersen & Partners» – працювали у 2012 р. 23 кандидати на посаду CEO (гендиректора). Це майже стільки, скільки у 2011 р., і на 76% перевищує показник 2010 р. У 2012 р. найбільше нових CEO (6) гедгантери підбрали для важкої промисловості [5].

Економічна криза внесла деякі корективи в ситуацію на ринку. По-перше, відбулося повернення багатьох акціонерів до «ручного» управління активів. По-друге, змінилися вимоги до топ-менеджерів компаній, від яких сьогодні чекають демонстрації антикризових навичок

управління. Найбільш затребуваними є ті топ-менеджери, які можуть ефективно розпоряджатися обмеженими фінансовими ресурсами та здатні розвивати компанію в умовах повної невизначеності українських бізнес-реалій. У другій половині 2009 р. на українському ринку праці топ-менеджерів проявився феномен безробіття, оскільки багато звільнених керівників шукали роботу понад 5 місяців, а відомий індекс компанії «HeadHunter» за категорією «Вищий Менеджмент» в Україні коливався восени 2009 р. у межах 4,0, тобто на одну відкриту топ-позицію претендували відразу 4 кандидати) [10]. Українські власники шукали в кандидатах, насамперед, такі навички: 1) операційну ефективність – уміння керувати витратами; 2) управління талантами – здатність створювати високоефективні команди при обмеженому бюджеті, 3) уміння ефективно взаємодіяти з органами державної влади, якщо це не робить сам власник бізнесу [5].

Утім уже у 2013 р. попит на найкращі топ-кадри підвищився. Українські компанії відчувають гострий дефіцит висококласних топ-менеджерів. Провідні компанії вже усвідомили, що зацікавити найкращих топ-фахівців можуть лише особливі умови. Адже залучити управлінців так званого С-рівня, які вже відбулися (посади CEO, CFO, COO – гендиректор, фіндиректор, операційний директор), здатні тільки два фактори – масштабність завдань і фінансова зацікавленість. Крім того, незважаючи на уповільнення активності вітчизняного бізнес-середовища, за останні 2–3 роки попит на кадри вищої ланки посилюється через розвиток ряду галузей в Україні – насамперед, це сільське господарство, ІТ-сектор, фармацевтика, металургія, а також ринок товарів повсякденного попиту. Це зростання зумовило появу амбітних планів, пов'язаних з придбанням капіталу або з виходом на біржу. До того ж відбувається зміна акціонерів, які вимагають більш кваліфікованих, сильних директорів [6].

В останні роки в Україні прижилася так звана «бонусна» система мотивації топ-менеджерів у великих компаніях. Компанії-лідери своїх галузей прив'язують бонус керівника до виконання стратегічних проєктів, які можуть тривати декілька років. Доходи кадрів вищої ланки зростають переважно саме за рахунок бонусів. Так, якщо середня заробітна плата фінансового директора за останні 2 роки зросла на 17% – до 57,5 тис. грн. (до сплати податків), то річний бонус для цієї посади збільшився на 68% – до 261 тис. грн. Директори з кадрів за ті самі 2 роки стали заробляти на 12% більше, в середньому 46 тис. грн. щомісяця, водночас їхній річний бонус зріс на 56% – до 183 тис. грн. Найвище зростання показали Київська, Луганська, Донецька та Дніпропетровська області, що пояснюється наявністю там центральних офісів компаній [6].

Іншим інструментом зацікавленості та лояльності топ-менеджерів в Україні є надання частки в бізнесі. Частка в бізнесі надзвичайно мотивує вищий менеджмент. Часто високоефективні топ-менеджери найвищого класу (генеральний директор, заступник генерального директора, фінансовий директор і головний інженер) володіють частками від 2% до 7% [6]. Це зумовлює працювати управлінця не тільки на зарплату, але й на результат, оскільки його дивіденди залежать тільки від його сумлінності.

Отже, підбиваючи підсумки, можна стверджувати, що формування верстви топ-менеджерів в Україні розпочалося з лібералізації соціалістичної економіки та набуття директорським корпусом підприємств необмеженої економічної суб'єктності. Встановлено, що початкові етапи роздержавлення підприємств призвели до концентрації активів у так званих «червоних директорів». На етапі сертифікатної приватизації відбувалося первісне накопичення та легалізація тіньового приватного капіталу. Новосформована верства великих власників частково сама вела управління активами, або ж через довірених осіб. Разом з цим почалося залучення на керівні позиції менеджерів з філій іноземних компаній, оскільки вони набули досвіду корпоративного управління. Утім з'ясовано, що запровадження корпоративного управління не вирішило проблем взаємовідносин між власниками та топ-менеджерами:

організація багатоярусних і різносекторальних холдингових корпорацій призвела до розбалансованості інтересів великих власників і топ-менеджерів. Однак за останні роки гострий дефіцит висококласних топ-менеджерів змусив українські компанії посилити систему мотивації навіть шляхом надання невеликої частки в бізнесі. Специфіка інституціоналізації українського ринку праці топ-менеджерів полягає в тому, що найефективнішими є ті управлінці, які мають досвід роботи в різних компаніях, а не ті, хто перебував переважно в одному корпоративному середовищі. В Україні в цілому сформована інфраструктура забезпечення українського ринку праці топ-менеджерів: у ВНЗ великих міст можна здобути відповідну освіту, існують вітчизняні управлінські бізнес-школи. На українському ринку активно працюють міжнародні рекрутингові та консалтингові компанії з пошуку керівників вишого та середнього рівнів.

Список використаних джерел

1. Українська приватизація: плюси і мінуси / [Головаха Є.І., Дубровський В.І., Кошик О.М., Білоцерківцев О.Г.] ; за ред. О.Й. Пасхавера. – К. : Альтерпрес, 2001. – 208 с.
2. Рахманов О. Власники великого капіталу як суб'єкт соціально-економічних перетворень в Україні / О. Рахманов. – К. : Ін-т соціології НАН України, 2012. – 376 с.
3. Лановий В. Олігархічний капіталізм: передумови розвалу [Електронний ресурс] / В. Лановий // Екон. правда.– 2012. – 2 жовт. – Режим доступу : http://www.epravda.com.ua/publications/2012/10/2/337702/view_print.
4. Собственники и топ-менеджеры: единство в противостоянии [Електронний ресурс]. // &СТРАТЕГИИ. – 2007. – № 12. – Режим доступу : <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=840>.
5. Вербяный В. Какого руководителя ищут для своих компаний украинские собственники [Електронний ресурс] / В. Вербяный // Forbes. Украина. – 2013. – № 3 (март). – Режим доступу : <http://forbes.ua/magazine/forbes/1348306-kakogo-rukovoditeya-ishchut-dlya-svoih-kompanij-ukrainskie-sobstvenniki>.
6. Прядко И. Разделяй и властвуй. В Украине острый дефицит высококлассных топ-менеджеров / И. Прядко // Корреспондент. – 31 мая. – 2013. – № 21 (560). – С. 22–24.
7. Зайковская И. Украина: дефицит талантливых топ-менеджеров сохранится [Електронний ресурс] / И. Зайковская // Сайт консалтинговой компании HR Center. – 22.10.2009 – Режим доступу : <http://www.hrc.com.ua/content/articles/index.php?article=1891>.
8. Аксенов Ю. Какие вузы готовят руководителей украинских компаний [Електронний ресурс] / Ю. Аксенов // Forbes. Украина. – 2013. – № 4 (апр.)– Режим доступу : <http://forbes.ua/magazine/forbes/1350160-kakie-vuzy-gotovyat-rukovoditelej-ukrainskih-kompanij>.
9. Тымкив К. Шеф на экспорт. Украина превращается в кузницу топ-менеджеров для международных корпораций [Електронний ресурс] / К. Тымкив // Корреспондент. – 2 сент. – 2011. – № 34. – Режим доступу : <http://news.bigmir.net/business/449019>.
10. Осейко Н. Ситуация на рынке труда топ-менеджмента Украины [Електронний ресурс] / Н. Осейко // Сайт консалтинговой компании HR Center. – 05.02.2010. – Режим доступу : <http://www.hrc.com.ua/content/articles/index.php?article=3438>.

References

1. Golovakha Ye.I., Dubrovskiy V.I., Koshyk O.M., Bilotserkivets' O.G. Ukrain'ska pryvatyzatsiya: pliusy i minusy [Ukrainian privatization: pros and cons], O.J. Paskhavera (Eds.). Kyiv, Alterpres, 2001, p. 197–203 [in Ukrainian]

2. *Rakhmanov O.* Vlasnyky velykogo kapitalu yak subekt sotsial'no-ekonomichnykh peretvoren' v Ukraini [Owners of the large capital as the subject of the socio-economic transformations in Ukraine]. Kyiv, Institute of Sociology NAS of Ukraine, 2012, 376 p. [in Ukrainian]
3. *Lanovy V.* Oligarkhichnyi kapitalizm: peredumovy rozvalu [Oligarchic capitalism: implications of the collapse]. Ekonomichna pravda, 2 October, 2012, available at: http://www.epravda.com.ua/publications/2012/10/2/337702/view_print. [in Ukrainian]
4. Sobstvenniki i top-menedzhery: edinstvo v protivostoyanii [The owners and top-managers: unity in opposition]. & STRATEGII, 2007, № 12, available at: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=840> [in Russian].
5. *Verbianyi V.* Kakogo rukovoditelya ishchut dlya svoikh kompanii ukrainskie sobstvenniki [What kind of a leader are Ukrainian owners looking for their companies]. Forbes. Ukraina, 2013, № 3 (March), available at: <http://forbes.ua/magazine/forbes/1348306-kakogo-rukovoditelya-ishchut-dlya-svoih-kompanij-ukrainskie-sobstvenniki> [in Russian].
6. *Pryadko I.* Razdelyai i vlastvui. V Ukraine ostryy defitsit vysokoklassnykh top-menedzherov [Divide et impera. Ukraine experiences acute shortage of top-managers]. Korrespondent, 31 May, 2013, № 21 (560), p. 22–24 [in Russian].
7. *Zaikovskaia I.* Ukraina: defitsit talantlivykh top-menedzherov sokhranitsya [Ukraine: the shortage of talented senior executives remains]. Sait konsaltingovoi kompanii HR Center, 22.10.2009, available at: <http://www.hrc.com.ua/content/articles/index.php?article=1891> [in Russian].
8. *Aksenov Yu.* Kakie vuzy gotovyat rukovoditelei ukrainskikh kompanii [Which universities prepare leaders for Ukrainian business]. Forbes. Ukraina, 2013, № 4 (April), available at: <http://forbes.ua/magazine/forbes/1350160-kakie-vuzy-gotovyat-rukovoditelej-ukrainskih-kompanij> [in Russian].
9. *Tymkiv K.* Shef na eksport. Ukraina prevrashchaetsya v kuznitsu top-menedzherov dlya mezhdunarodnykh korporatsii [The chief export. Ukraine turns into a blacksmith of top managers for international corporations]. Korrespondent, 2 September, 2011, № 34, available at: <http://news.bigmir.net/business/449019> [in Russian].
10. *Oseiko N.* Situatsiya na rynke truda top-menedzhmenta Ukrainy [The situation on the Ukrainian labour market of top-managers]. Sait konsaltingovoi kompanii HR Center, 05.02.2010, available at: <http://www.hrc.com.ua/content/articles/index.php?article=3438> [in Russian].

Отримано 03.02.14

Рахманов А.А., доцент, доктор социол. наук, проф. кафедры политологии и социологии Киевского нац. экон. ун-та им. Вадима Гетьмана

ФОРМИРОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ В УКРАИНЕ

Проанализированы основные этапы формирования рынка труда топ-менеджеров в Украине. Очерчено влияние украинского и транснационального капитала на развитие корпоративного управления. Выяснено потенциал инфраструктурного обеспечения украинского рынка труда топ-менеджеров. Раскрыта специфика требований для эффективной деятельности топ-менеджеров в Украине.

Ключевые слова: топ-менеджеры, крупные собственники, рынок труда, образовательная и кадровая инфраструктура.

Rakhmanov O.A., Doctor of Sociology, Professor of Department of Political Science and Sociology of Vadym Hetman Kyiv National Economic University

THE FORMATION OF LABOUR MARKET FOR TOP MANAGERS IN UKRAINE

Paper dwells upon the main stages of labor market for top managers in Ukraine. Author outlines the impact of Ukrainian and transnational capital on the development of corporate management. Author explores the potential of the infrastructural provision of Ukrainian labor market by top managers. Specific requirements for the effective activity of top managers in Ukraine are revealed.

Keywords: top managers, owners of big business, labor market, education and personnel infrastructure.