

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-162>

УДК 331.2:69(477)

СУЧАСНИЙ СТАН І НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ У БУДІВЕЛЬНІЙ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

CURRENT STATE AND DIRECTIONS FOR IMPROVING THE REMUNERATION SYSTEM IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF UKRAINE

Дропа Ігор Юрійович

аспірант,

Київський національний університет будівництва і архітектури

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9551-3535>**Dropa Ihor**

Kyiv National University of Construction and Architecture

Стаття присвячена аналізу формування оплати праці в будівельній галузі України в умовах війни, дефіциту кадрів та потреб відбудови з урахуванням відповідності до вимог ЄС. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій формування систем оплати праці в будівельній галузі України та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення системи оплати праці з позицій посилення мотивації та керованості витрат у собівартості будівельно-монтажних робіт. Методика базується на комплексному інструментарії: аналізі номінальних і реальних показників, структури фонду оплати праці та частки оплати праці у ВВП, Обґрунтовано напрямів удосконалення оплати праці на основі імплементації контрактних стандартів FIDIC із прозорими механізмами ціноутворення, розширення соціальних пакетів, спрощення сертифікації робочих місць для робіт підвищеного ризику, зміни оподаткування трудових доходів.

Ключові слова: оплата праці, будівельна галузь, структура фонду оплати праці, реальна заробітна плата, мотивація, персонал, управління витратами на персонал, людський капітал.

The article is devoted to the analysis of wage formation in the construction industry of Ukraine in the context of war, labor shortages, and reconstruction needs, taking into account compliance with EU requirements. The purpose of the article is to study current trends in the formation of remuneration systems in Ukraine's construction sector and to substantiate practical recommendations for improving the remuneration system from the standpoint of motivational effectiveness and cost controllability in the unit cost of construction and installation works. The methodology is based on a comprehensive toolkit, including the analysis of nominal and real indicators, the structure of the wage fund and the share of labour compensation in GDP, as well as comparative and dynamic analysis that accounts for adjacent sectors, since inter-sector income gaps determine labour mobility. It is generalised that changes in remuneration are largely of an inflation-driven nominal nature and are accompanied by income volatility due to wartime risks and fluctuations in production programmes. Distortions of the motivational function of remuneration are identified, stemming from the inertia of tariff-based approaches, the shadowing of payments, the growing share of non-guaranteed allowances and internal pay equalisation, which creates the risk of wage compression and weakens the "qualification–performance–reward" link. It is demonstrated that inter-sector competition for labour intensifies the selective outflow of scarce skilled workers and engineering and technical staff. As a result, the competence core of construction personnel is eroded, which translates into higher operational risks: disruptions of project schedules, a higher probability of technological deviations and defects, increased rework costs, and intensified threats to occupational safety. The practical value of the study lies in substantiating directions for improving remuneration and labour guarantees: implementing FIDIC contract standards with transparent pricing mechanisms, expanding social benefit packages, simplifying workplace certification procedures for high-risk jobs, and initiating a progressive taxation scale for labour income.

Keywords: wages, construction industry, wage fund structure, real wages, motivation, personnel, personnel cost management, human capital.

Постановка проблеми. Масштабування відбудови інфраструктури, житла та виробництва з урахуванням вимог ЄС щодо якості, безпеки й термінів зумовлює потребу в нових підходах до управління людським капіталом, зокрема у вдосконаленні систем оплати праці. Нині такі системи залишаються орієнтованими на застарілі тарифні моделі, слабо враховують кваліфікацію та результати праці, включають тіньові виплати та не відповідають європейським стандартам. Неформальна зарплата не гарантує соціального захисту, а сприйняття її як витрат стримує інвестиції в персонал, що поглиблює кадровий дефіцит і знижує привабливість галузі. У цих умовах актуальним є науковий аналіз сучасних систем оплати праці в будівництві, виявлення проблем і визначення шляхів їх вдосконалення з урахуванням викликів війни та відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування оплати праці в будівництві широко досліджуються як в Україні, так і за кордоном, проте зберігають актуальність на тлі воєнних трансформацій та євроінтеграційних процесів. У вітчизняних дослідженнях науковців Ажаман І.А., Комлевої Т.М. [1], а також Коваленко О.В., Гук Л.А [2] переважає підхід, орієнтований на адаптацію тарифно-преміальних систем до проєктної природи галузі. У праці Завербного А.С, Шпака Н.О. та Процайла І. [3] акцент зроблено на формуванні мотиваційних систем будівельних підприємств. Дослідження Згалат-Лозинської Л.О., Шовківської В.В. і Козлової А.І. [4] зосереджено на забезпеченні керованості фонду оплати праці в умовах війни та нестабільності. Зарубіжні науковці, зокрема Armstrong M. і Brown D. [5], а також Duncan K. та Ormiston R. [6], акцентують увагу на дефіциті кадрів, зростанні заробітної плати та необхідності втручання держави для подолання негативних наслідків низькооплачуваної праці.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас незважаючи на наявний науковий доробок щодо формування оплати праці як інструментарію стимулювання, на нашу думку, недостатньо розкритими залишаються методичні та прикладні засади формування адаптивних моделей оплати праці будівельних підприємств, які б одночасно забезпечували керованість витрат у собівартості, зважаючи на специфіку будівельних робіт, відповідали сучасним

соціально-трудовим нормативам та забезпечували відтворення важливих професійних компетенцій в умовах війни та після її завершення.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження сучасних тенденцій формування систем оплати праці в будівельній галузі України та обґрунтування практичних рекомендацій щодо удосконалення системи оплати праці з позицій посилення мотивації та керованості витрат у собівартості будівельно-монтажних робіт.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для об'єктивної оцінки стану оплати праці необхідно застосовувати комплексний методологічний інструментарій, що включає аналіз рівня номінальних та реальних показників, структури фонду оплати праці, частки оплати праці у ВВП, а також компаративний та динамічний аналіз.

Проведемо аналіз номінальної та реальної заробітної плати у будівництві та в цілому по Україні у 2021–2025 рр., результати якого представлені в табл. 1.

Реальна заробітна плата відображає купівельну спроможність з врахуванням інфляції й є ключовою для оцінки добробуту та мотивацій працівників. Для її розрахунку використано дефлятування за кумулятивним індексом споживчих цін із базою 2021 р. Результати аналізу 2021–2025 рр. свідчать, що зміни оплати праці в Україні мають переважно номінально-інфляційний характер: за майже двократного зростання середньої номінальної заробітної плати по економіці близько +99,5%, водночас приріст реальної заробітної плати після урахування індексу зростання цін є значно нижчим (+23,9%). Для будівельної галузі характерні значні коливання рівня оплати праці, що пояснюється чутливістю до макроекономічної кризи внаслідок коронавірусу (2020-2021 рр.) воєнних ризиків (2022-2025 рр.), зростанням дефіциту кадрів та відповідно вартості їх утримання. У 2022 році через повномасштабне вторгнення росії будівельна галузь опинилася в простой: проєкти зупинено, порушено постачання, ринок праці ослаб через міграцію та мобілізацію, а фонди оплати праці скориговано під фінансову нестабільність. З 2023 року спостерігалось швидке зростання зарплат у галузі, яке перевищило середні темпи по економіці, частково відновивши купівельну спроможність: на кінець 2025 року номінальні зарплати зросли на 127,5% до рівня 2021-го, реальні – на 41,3%, заробітна

Таблиця 1

**Номінальна та реальна заробітна плата
в будівництві та в цілому по Україні у 2021–2025 рр.**

Показник	Роки					Зміни 2025р. до 2021 р.	
	2021	2022	2023	2024	2025*	абсолютні	відносні, %
Кумулятивний індекс споживчих цін у базисі 2021р.	100,0	126,6	133,1	149,1	161,0	+61,0	+61,0
Середньомісячна заробітна плата у цілому по Україні, номінальна, грн	14014	14847	17442	21473	27954	+13940	+99,5
Середньомісячна заробітна плата у цілому по Україні, реальна (у цінах 2021 р.), грн	14014	11727	13104	14402	17363	+3349	+23,9
Середньомісячна заробітна плата у будівництві, номінальна, грн	11289	9781	12634	16928	25679	+14390	+127,5
Середньомісячна заробітна плата у будівництві, реальна (у цінах 2021 р.), грн	11289	7726	9492	11353	15950	+4661	+41,3

Джерело: розраховано автором на основі [7-8]

*- прогнозування виконано шляхом екстраполяції динаміки номінальної заробітної плати на підставі доступних квартальних спостережень за 2025 рік з урахуванням характерної для будівництва сезонної компоненти на основі [7]

плата в будівництві поступово наближуються до середньоекономічного рівня по Україні з 80,6% у 2021 р. до 91,9% у 2025 р.

Зазначена траєкторія зростання пояснюється сукупною дією кількох взаємопов'язаних факторів. По-перше, дефіцит працівників робітничих професій і інженерно-технічних кадрів підвищив конкуренцію роботодавців за персонал і змусив підприємства піднімати оплату як інструмент утримання фахівців. За даними звіту Ukraine Construction Snapshot 2025, дефіцит працівників у будівельній сфері сягає понад 30%, хоча галузь функціонує лише на 60% від довоєнної потужності [9]. Найгостріше відчувається нестача кваліфікованих робітників: арматурників, бетонярів, мулярів, зварювальників, електриків. На одного кандидата припадає 2,4 вакансії, що створює жорстку конкуренцію між роботодавцями [9]. По-друге, у 2023-2025 рр. підвищення зарплат у будівництві значною мірою зумовлювалося вимогами до бронювання працівників: згідно з критеріями для критично важливих підприємств, оплата праці мала бути не нижчою за мінімальну зарплату, помножену на коефіцієнт 2,5 (8000 × 2,5 = 20 000 грн). Це стимулювало зростання зарплат у дефіцитних професіях, оскільки в умовах жорсткої технологічної

взаємозалежності виробничий процес залежить від наявності ключових фахівців. Щоб уникнути зупинок, підприємства підвищували оплату до порогового рівня, а також коригували зарплати суміжного персоналу, що з одного боку забезпечувало стабільність, а з іншого – спричиняло ризики зарплатної компресії та послаблення мотивації до підвищення кваліфікації.

Аналіз систем оплати праці на багатьох будівельних підприємствах показує, що значна частина з них залишається застарілою та слабо виконує мотиваційну функцію. Хоча на окремих підприємствах впроваджуються більш прогресивні підходи, загальною проблемою є домінування змінної частини (премій, доплат) над основною зарплатою, що робить дохід працівника нестабільним і залежним від суб'єктивних рішень керівництва чи ситуативних результатів. Це знижує соціальну захищеність і порушує принцип гарантованості оплати [4]. Крім того, традиційні тарифні сітки здебільшого не враховують індивідуальний внесок, компетентність або інноваційність, а системи винагороди часто зводяться лише до участі у виробничому процесі, без акценту на розвиток персоналу. Відзначимо, що для працівників

бюджетної сфери та підприємств державного сектору будівництва оплата праці у 2025 р. регулюється Єдиною тарифною сіткою, при чому посадові оклади за ЄТС продовжують розраховуватися на основі прожиткового мінімуму 3028 грн. Отже, для висококваліфікованого працівника 10-го розряду з коефіцієнтом 1,82 оклад складає 5815 грн ($3195 \times 1,82$), що є нижче за мінімальну зарплату в 8000 грн [10]. За цією ЄТС для I тарифного розряду оклад становить 3195 грн. Отже, і кваліфікований інженер (10-й розряд) і працівник I розряду можуть отримувати на руки однакову суму – 8000 грн після доплат до мінімалки, якщо не враховувати додаткові надбавки за стаж чи інтенсивність, що повністю нівелює стимули до підвищення кваліфікації та кар'єрного зростання в державному секторі в галузі будівництва.

Продовжуючи аналіз оплати праці, відзначимо, що важливим індикатором соціальної орієнтованості економіки є частка заробітної плати у структурі ВВП, яка характеризує участь працівників у розподілі національного доходу. В Україні цей показник традиційно нижчий за європейські стандарти і продовжує знижуватися. За оцінками станом на 2024 рік, частка оплати праці найманих працівників у ВВП України становила близько 35% порівняно з 39% ВВП у 2015 р. та 43,8% у 2020 р. [11]. Натомість у Європейському Союзі в 2025 р. частка оплати праці найманих працівників становила 47,9% ВВП (48,5% у євросоні) [12]. Така диспропорція відображає структурні проблеми української економіки: високий рівень тіньової зайнятості, домінування прибутків з капіталу та податки на споживання, а також вплив війни, який посилює нерівність у розподілі доходів. У прикладному вимірі це означає, що Україна фактично конкурує не стільки продуктивністю та технологічною складністю, скільки відносно дешевою працею, що зводить потенціал внутрішнього попиту, стимулює трудову міграцію та послаблює фінансову базу системи соціального страхування. Низька питома вага трудових доходів у ВВП також корелює з меншою спроможністю домогосподарств інвестувати в людський капітал (освіта, здоров'я), а, отже, із відтворенням «пастки низької доданої вартості». У контексті євроінтеграції це набуває особливої ваги, оскільки зближення з соціально-економічною моделлю ЄС передбачає не лише формальну гармонізацію норм, а й інституційну спроможність забезпечувати гідні умови праці, ширше охоплення колек-

тивно-договірним регулюванням та ефективні механізми детінізації зайнятості.

В будівельній галузі показники питомої ваги витрат на оплату праці в собівартості будівельної продукції залишаються на рівні 10–20%. У розвинених країнах (Європа, США) частка праці в структурі витрат на будівництво традиційно становить 30–40% і більше, залежно від типу об'єктів.

Ця різниця свідчить про збереження старих перекосів: недооцінку живої праці, домінування матеріальних витрат, які зросли через війну та логістичні проблеми, високий прибуток власників і значний обсяг тіньових виплат (зарплати «в конвертах»). Для покращення ситуації в цій сфері доцільно реалізувати механізми прозорого тендерного ціноутворення, індексації цін, детінізації виплат, посилення колективних договорів і перегляд нормативів витрат у будівництві.

Зазначимо, що оплата праці в будівництві характеризується значною регіональною диференціацією. Найвищі рівні зарплат традиційно фіксуються у великих містах, таких як Львів, Київ, Дніпро, де зосереджені основні обсяги будівельних робіт та спостерігається вищий рівень життя. Наприкінці 2025 р. середня зарплата в Києві досягла 40,1 тис. грн, що значно перевищує середній показник по країні. Натомість, у прифронтових областях, таких як Харківська, Запорізька, Миколаївська, ситуація є складнішою. З одного боку, ризики безпеки вимагають премій за ризик, з іншого – зменшення обсягів комерційного будівництва та руйнування економічної інфраструктури обмежують фінансові можливості підприємств. Проте, саме в цих регіонах спостерігається значний попит на відновлювальні роботи, що фінансуються державою або міжнародними донорами, де рівень оплати праці регламентується кошторисними нормами.

Структурні особливості оплати праці в будівництві визначаються також специфікою виробничого процесу. Значна частина робіт виконується вахтовим методом або на умовах тимчасової зайнятості, що впливає на стабільність доходів. Крім того, поширеною є відрядна форма оплати праці, де заробіток залежить від обсягу виконаних робіт. Це створює умови для високої диференціації доходів всередині однієї професії: кваліфікований муляр або монолітчик може заробляти в рази більше, ніж різнороб, особливо в сезон активного будівництва.

Аналіз стану оплати праці в будівництві не може обмежуватися лише внутрішньогалу-

зевими показниками. Для об'єктивної оцінки тенденцій необхідно враховувати стан суміжних секторів економіки, оскільки саме міжгалузеві розриви в доходах визначають напрями трудової мобільності. В табл. 2 представлений компаративний аналіз динаміки оплати праці у розрізі видів економічної діяльності [7; 8, с. 23]. Розрахунок ланцюгових та базисних індексів зростання дозволяє ідентифікувати зміни у часовому та міжгалузевому вимірі, оцінити ступінь конкурентоспроможності секторів на ринку праці та виявити кореляцію між рівнем матеріального стимулювання та макроекономічними зрушеннями в сфері зайнятості.

Результати зіставлення показників середньомісячної номінальної заробітної плати за 2021–2025 рр. (табл. 2) свідчать про те, що будівельна галузь тривалий період характеризувалася заниженим рівнем оплати праці відносно інших видів економічної діяльності. Так, у 2021 р. середня заробітна плата в будівництві становила 11289 грн, що відповідало лише 80,6 % від середнього рівня по країні (14014 грн), у 2022 – 65,9%, у 2023 – 72,4%, 2024 р. 78,8%. Згідно з розрахунками на кінець 2025 р. спостерігається тенденція до скорочення цього розриву: галузева зарплата на рівні 25 679 грн наближається до 91,9% загальноекономічного показника (27 954 грн). Проте, незважаючи на позитивну динаміку, галузь все ще не досягає середнього рівня оплати праці в національній економіці. Основним дестабілізуючим чинником залишається той факт, що навіть за умови прискореного зростання заробітків будівництво продовжує поступатися галузям, які є прямими конкурентами за трудовий ресурс. Так, у 2025 р. рівень оплати праці у суміжних секторах залишається суттєво вищим: торгівля – 32 829 грн, промисловість - 31 452 грн, транспорт та логістика - 29 183 грн. Відповідно номінальне підвищення заробітної плати у 2024–2025 рр. до 91,9% загальноекономічного показника лише частково компенсує існуючі диспропорції на ринку праці, втім наразі не гарантує стабілізації зайнятості в будівництві, не усуває системну проблему кадрового дефіциту. Наявність диференціації у розмірі 3,5–7,1 тис. грн на користь інших видів діяльності створює передумови для подальшого відтоку кадрів. Водночас якщо підвищення оплати до діапазону близько 20–26 тис. грн забезпечується переважно як інструмент підтримання виробничої стійкості, але не супроводжується відновленням мотиваційної структури винагороди, де є

чітко визначені кваліфікаційні рівні та «вилки» оплати, прозорі правила преміювання, диференційовані доплати за складність робіт, дотримання вимог охорони праці, якість та відсутність дефектів, відбувається послаблення зв'язку між індивідуальним/бригадним внеском та розміром винагороди. У такій ситуації працівник здійснює раціональний вибір на основі порівняння альтернативних секторів за критеріями очікуваного доходу, ризиковості, стабільності зайнятості та умов праці, що знижує конкурентоспроможність будівництва на ринку праці.

Відтак у середньостроковій перспективі формується ризик міжгалузевого перетікання робочої сили із будівництва до промисловості, транспорту та торгівлі, де рівні оплати є вищими (табл. 2), а виробничі ризики та сезонні коливання зайнятості, як правило, нижчі. Принципово важливо, що йдеться не лише про кількісне скорочення зайнятості, а про селективний якісний характер відтоку: першими схильні залишати галузь працівники з високим рівнем людського капіталу - кваліфіковані робітники дефіцитних професій та інженерно-технічний персонал, для яких доступний ширший спектр альтернативних пропозицій. Для них перехід в інші сфери є економічно більш раціональним, оскільки дозволяє отримати вищий дохід за меншої інтенсивності праці, відсутності сезонного фактору та нижчих ризиків виробничого травматизму. Наслідком стає вимивання компетентнісного ядра будівельних кадрів, що перетворюється у зростання операційних ризиків: порушення календарних графіків, підвищення ймовірності технологічних відхилень і дефектів, зростання витрат на переробки та посилення загроз виробничій безпеці. У контексті реалізації програм відбудови це означає пряме погіршення здатності галузі забезпечувати потрібні обсяги, темпи та стандарти якості будівельно-монтажних робіт.

Важливо врахувати, що стабілізація кадрового потенціалу будівельних підприємств детермінується не лише рівнем грошової оплати праці, а й конфігурацією соціально-трудових гарантій, що фактично формують негрошовий компонент сукупної винагороди та виступають частиною компенсаційного пакета. У межах цієї логіки соціальні гарантії, такі як безпечні умови праці та належний рівень охорони праці, страхові й медичні програми, підтримка мобілізованих працівників і їхніх сімей, інструменти адаптації ветеранів, навчання та підвищення кваліфікації, а також

Таблиця 2

Аналіз динаміки оплати праці в Україні у розрізі видів економічної діяльності у 2021-2025 рр., грн

Вид економічної діяльності	Роки					Темпи змін, %				Відн. зміни 2025 р. до 2021 р., %
	2021	2022	2023	2024	2025*	2022 р. до 2021 р., %	2023 р. до 2022 р., %	2024 р. до 2023 р., %	2025 р. до 2024 р., %	
Усього	14014	14847	17442	21473	27954	105,9	117,5	123,1	130,2	99,5
Сільське, лісове та рибне господарство	12287	13061	14625	18012	27013	106,3	112,0	123,2	150,0	119,8
Промисловість	14902	15176	18390	23150	31452	101,8	121,2	125,9	135,9	111,1
Будівництво	11289	9781	12634	16928	25679	86,6	129,2	134,0	151,7	127,5
Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	13488	15103	20630	25286	32829	112,0	136,6	122,6	129,8	143,4
Транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	13837	13731	17184	21699	29183	99,2	125,2	126,3	134,5	111,0
Тимчасове розміщування й організація харчування	8543	9367	12300	15881	19747	109,7	131,3	129,1	124,4	131,1
Інформація та телекомунікації	25530	30829	37946	52457	67547	120,8	123,1	138,2	128,8	164,6
Фінансова та страхова діяльність	23975	27986	34393	41384	53241	116,7	122,9	120,3	128,7	122,0
Операції з нерухомим майном	11142	11560	15509	19508	24162	103,8	134,2	125,8	123,9	116,9
Професійна, наукова та технічна діяльність	19369	20497	23413	29200	36924	105,8	114,2	124,7	126,5	90,6
Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	11186	12291	14395	17562	21515	109,9	117,1	122,0	122,5	92,3
Державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування	19048	20764	23395	29099	31031	109,0	112,7	124,4	106,6	62,9
Освіта	11817	11999	12439	14593	17746	101,5	103,7	117,3	121,6	50,2
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	11616	13738	14688	16850	19292	118,3	106,9	114,7	114,5	66,1
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	12508	11567	13336	15872	20285	92,5	115,3	119,0	127,8	62,2

Джерело: розраховано автором на основі [7-8]

*- прогнозні дані 2025 р. отримано шляхом екстраполяції динаміки номінальної заробітної плати на підставі доступних спостережень за I-III кварталами 2025 р. [7]

прозорі правила нарахувань і доплат, які надаються в межах програм корпоративної соціальної відповідальності, стають інструментом бренду роботодавця [13] та конкурентною перевагою підприємства.

Виявлені міжгалузеві розриви в оплаті праці створюють стратегічні передумови для занепаду будівельного сектору. Ключова загроза полягає не лише у поточному дефіциті кадрів, а й у втраті інтересу до будівельних професій серед майбутніх поколінь. Оскільки рівень винагороди у будівництві залишається структурно нижчим за альтернативні сфери (торгівлю, логістику чи промисловість) при значно вищих фізичних ризиках, освітня галузь стикатиметься з браком абітурієнтів. Це створює замкнене коло: низька відносна оплата праці робить професію «непрестижною», що зупиняє приплив молодих фахівців і унеможливує технологічний розвиток галузі в майбутньому [4]. За таких умов будівництво ризикує втратити потенціал до самовідтворення людського капіталу. У зв'язку з цим формування кадрового потенціалу в будівельній галузі має ґрунтуватися на комплексному підході, що передбачає розбудову цілісної системи економічних, організаційних та освітніх детермінант, що дозволяє не лише забезпечити суб'єктів господарювання персоналом відповідної кваліфікації, а й запровадити механізми раціонального розподілу та адаптивного перерозподілу робочої сили у міжгалузевому та регіональному вимірах [14, с. 176].

Стратегічним напрямом удосконалення системи оплати праці в будівництві має стати впровадження адаптивних моделей винагороди, які поєднують гарантовану базову складову для утримання персоналу з прозорою змінною частиною, прив'язаною до вимірюваних показників результативності, та підкріплюються бюджетним контролем фонду оплати праці. Одним із кроків у цьому напрямі стало підписання 5 липня 2025 року нової Галузевої угоди на 2025-2027 роки, що встановлює оновлені мінімальні ставки оплати праці в будівництві, суттєво вищі за попередні показники. Вона спрямована на детінізацію доходів і наближення зарплат до реального ринкового рівня: зокрема, для некваліфікованих працівників встановлено мінімальну ставку у 12142 грн, а для інженерно-технічного персоналу – запроваджено нові коефіцієнти, як-от 4,0 для головного інженера [15].

Водночас перспективи вдосконалення системи оплати праці не обмежуються лише інституційним захистом базових ста-

вок. У контексті євроінтеграційних прагнень України та завдань повоєнного відновлення особливого значення набуває гармонізація вітчизняної моделі соціально-трудова гарантій із міжнародними стандартами управління інвестиційно-будівельними проєктами. Саме тому ключовим вектором розвитку має стати модернізація систем оплати праці з урахуванням ринкових реалій, продуктивності праці та принципів гідної праці, закладених у європейських та міжнародних практиках.

Одним із найефективніших інструментів трансформації системи оплати праці є впровадження типових контрактів FIDIC, що передбачають ринкові підходи до регулювання трудових відносин і диференціації винагороди залежно від кваліфікації, відповідальності та трудомісткості робіт. На відміну від вітчизняних тарифних моделей, FIDIC передбачає прозоре ціноутворення, яке узгоджується з реальним рівнем життя та забезпечує належні умови праці, що мінімізує практику виплати мінімальної зарплати за кваліфіковану працю. Контрактні стандарти FIDIC сприяють формуванню сучасного соціального діалогу, переходу до гнучких компенсаційних пакетів (включно з медстрахуванням і пенсійним забезпеченням), а також дозволяють нівелювати розрив між внутрішніми та європейськими трудовими гарантіями [15]. Їх імплементація здатна зменшити міграційні ризики та забезпечити паритетну оплату праці на рівні 5-12 євро за годину, як у Польщі чи Німеччині. Отже, перехід до міжнародних контрактних форм не лише підвищить доходи працівників, а й сприятиме зміцненню людського капіталу, стабільності ринку праці та сталому розвитку будівельної галузі в період повоєнного відновлення.

Висновки. Інтеграція контрактних стандартів FIDIC створює умови для побудови ефективної моделі соціальної відповідальності, де заробітна плата відіграє роль рушія розвитку людського капіталу та гарантує кадрову стабільність в умовах дефіциту фахівців через війну та міграцію. Прогнозується, що забезпечення стабільно високої винагороди відповідно до європейських практик сприятиме утриманню ключових працівників і залученню молоді, а також зменшить ризики відтоку кадрів у суміжні галузі або за кордон. Для посилення соціальної справедливості доцільно ініціювати запровадження прогресивної шкали оподаткування доходів фізичних осіб, як у ЄС, що дозволить зменшити фіскальний тиск на працівників із низь-

кими доходами, підвищити їх купівельну спроможність і знизити стимули до неформальної зайнятості чи еміграції.

Для посилення привабливості будівельних підприємств на ринку праці рекомендовано розширити соціальний пакет за рахунок добровільного медичного страхування, реалізації програм психологічної реабілітації, недержавного пенсійного забезпечення, механізмів адаптації мобілізованих працівників після повернення до цивільної про-

фесії. Okремо варто спростити процедури сертифікації робочих місць, встановивши на галузевому рівні перелік посад, що априорно потребують підвищених гарантій і доплат для оперативного реагування в умовах підвищеного ризику.

Реалізація цих кроків сприятиме трансформації системи оплати праці та соціальних гарантій у дієвий інструмент утримання персоналу й сталого розвитку будівельної галузі в умовах війни та відновлення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Ажаман І. А., Комлева Т. М. Стан та динаміка оплати праці в Україні та галузі будівництва. *Ефективна економіка*. 2018. № 6. Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/3.pdf
2. Коваленко О.В., Гук Л.А. Удосконалення системи оплати праці на будівельному підприємстві. *Економічний вісник університету*. 2016. № 29. С. 97-103. Режим доступу: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=461548>
3. Завербний А., Шпак Н., Процайло І. Особливості аналізування впливу ключових факторів, оцінювання індикаторів при формуванні мотиваційних систем будівельних підприємств. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 1. С. 208–216. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.208>
4. Згалат-Лозинська Л., Шовківська В., Козлова А. Вектори удосконалення системи соціально-трудова гарантій на будівельних підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-145>
5. Armstrong M., Brown D. *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward*. 5th edition. London; New York: Kogan Page Publishers. 2019. 392 p. ISBN:9780749497743
6. Duncan K., Ormiston R. What Does the Research Tell Us about Prevailing Wage Laws? *Labor Studies Journal*. 2018. № 44(2). P. 139-160. DOI: <https://doi.org/10.1177/0160449X18766398>
7. Середня місячна зарплата за видами економічної діяльності в 2025 році Мінфін. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/branch/> (дата звернення: 07.01.2026)
8. Статистичний щорічник України за 2024 рік / за ред. А. В. Макаруча ; відп. за вип. О. А. Вишнеvsька. Київ : Державна служба статистики України, 2025. 273 с. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/statystychnyushchorichnyk-ukrayiny-2024>
9. Ukraine Sector Snapshot: Construction IREX 2025 URL: <https://www.irex.org/sites/default/files/node/resource/Ukraine%20Construction%20Snapshot%20V4.pdf> (дата звернення: 20.01.2026)
10. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери : Постанова Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2002 року № 1298 (зі змінами № 1790 від 31.12.2025) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 07.01.2026)
11. Оплата праці найманих працівників. Річні національні рахунки. URL: <https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=3a52f03c4fcf99a003d67acc7584dd21> (дата звернення: 07.01.2026)
12. Wages and labour costs. Eurostat 28 March 2025. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs#Labour_cost_components (дата звернення: 07.01.2026)
13. Згалат-Лозинська Л. О., Дорошенко П. Ю., Данилюк Л. С. Корпоративна соціальна відповідальність як інструмент розвитку кадрового потенціалу будівельних підприємств. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2025. № 19. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15791335>
14. Кичко І., Холодницька А. Перспективи збереження та реалізації кадрового потенціалу будівельних підприємств: мотивація та організація праці. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 3 (43). С. 174-184. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-174-184](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-174-184)
15. Галузева угода між Міністерством розвитку громад та територій України та Профспілкою працівників будівництва і промисловості будівельних матеріалів України на 2025-2027 роки : Міністерство розвитку громад та територій України № 13 від 31.07.2025, підписана 05.07.2025 р. URL: <https://me.gov.ua/view/6f476ed2-8be3-4a21-b734-e9303ed783fc>

16. FIDIC. Amendments to the FIDIC Conditions of Contract for Plant and Design-Build for Electrical & Mechanical Plant, and for Building and Engineering Works, designed by the Contractor. 2nd ed. Geneva: Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils, 2017. 21 p. ISBN 978-2-88432-082-5.

REFERENCES:

1. Azhman I. A., Komlieva T. M. (2018) Stan ta dynamika oplaty pratsi v Ukraini ta haluzi budivnytstva [State and dynamics of wages in Ukraine and the construction sector]. *Efektivna ekonomika*, no. 6. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2018/3.pdf (accessed January 20, 2026).
2. Kovalenko O. V., Huk L. O. (2016) Udoskonalennia systemy oplaty pratsi na budivelnomu pidpriumstvi [Improving the wage system at a construction enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, no. 29/1, pp. 97–103. Available at: <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=461548> (accessed January 20, 2026).
3. Zaverbnyi A., Shpak N., Protsailo I. (2025) Osoblyvosti analizuvannia vplyvu kliuchovykh faktoriv, otsiniuvannia indykatoriv pry formuvanni motyvatsiinykh system budivelnykh pidpriumstv [Specifics of analysing key-factor impacts and assessing indicators in forming motivation systems of construction enterprises]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 35, no. 1, pp. 208–216. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.01.208>
4. Zgalat-Lozynska L., Shovkivska V., Kozlova A. (2025) Vektory udoskonalennia systemy sotsialno-trudovykh harantii na budivelnykh pidpriumstvakh [Vectors for improving the system of social and labour guarantees at construction enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-145>
5. Armstrong M., Brown D. (2019) *Armstrong's Handbook of Reward Management Practice: Improving Performance Through Reward* (5th ed.). London; New York: Kogan Page. 392 p. ISBN: 9780749497743.
6. Duncan K., Ormiston R. (2018) What does the research tell us about prevailing wage laws? *Labor Studies Journal*, vol. 44, no. 2, pp. 139–160. DOI: <https://doi.org/10.1177/0160449X18766398>
7. Minfin (2026) Serednia misiachna zarplata za vydamy ekonomichnoi diialnosti v 2025 rotsi (hrn) [Average monthly wage by type of economic activity in 2025 (UAH)]. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/branch/> (accessed January 7, 2026).
8. State Statistics Service of Ukraine (2025) *Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2024 rik* [Statistical Yearbook of Ukraine 2024]. Ed. by Makarchuk A. V.; executive editor Vyshnevskaya O. A.. Kyiv: State Statistics Service of Ukraine. 273 p. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/publications/statystychnyy-shchorichnyk-ukrayiny-2024> (accessed January 20, 2026).
9. IREX (2025) *Ukraine Sector Snapshot: Construction*. Available at: <https://www.irex.org/sites/default/files/node/resource/Ukraine%20Construction%20Snapshot%20V4.pdf> (accessed January 20, 2026).
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2002, August 30) Pro oplatu pratsi pratsivnykiv na osnovi Yedynoi taryfnoi sitky rozriadiv i koefitsientiv z oplaty pratsi pratsivnykiv ustanov, zakladiv ta orhanizatsii okremykh haluzei biudzhethnoi sfery [On remuneration of employees based on the Unified Tariff Scale of grades and coefficients for employees of institutions and organizations in selected public-sector branches]. Resolution No. 1298 (as amended, incl. No. 1790 of December 31, 2025). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF#Text> (accessed January 7, 2026).
11. State Statistics Service of Ukraine (2026) *Oplata pratsi naimanykh pratsivnykiv. Richni natsionalni rakhunky* [Compensation of employees. Annual national accounts]. Available at: <https://stat.gov.ua/uk/explorer?md5=3a52f03c4fcf99a003d67acc7584dd21> (accessed January 7, 2026).
12. Eurostat (2025, March 28) *Wages and labour costs*. Statistics Explained. Available at: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Wages_and_labour_costs#Labour_cost_components (accessed January 7, 2026).
13. Zhalat-Lozynska, L. O., Doroshenko, P. Yu., & Danyliuk, L. S. (2025). Korporatyvna sotsialna vidpovidalnist yak instrument rozvytku kadrovoho potentsialu budivelnykh pidpriumstv [Corporate social responsibility as a tool for developing the human potential of construction enterprises]. *Zdobutky ekonomiky: perspektyvy ta innovatsii*, (19). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.15791335>
14. Kychko I., Kholodnytska A. (2025) *Perspektyvy zberezhenia ta realizatsii kadrovoho potentsialu budivelnykh pidpriumstv: motyvatsiia ta orhanizatsiia pratsi* [Prospects for preserving and realizing HR potential of construction enterprises: motivation and labour organization]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 3(43), pp. 174–184. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-174-184](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-174-184)
15. Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine, Trade Union of Construction Workers and Building Materials Industry of Ukraine (2025) *Haluzeva uhoda na 2025–2027 roky* [Sectoral agreement for 2025–2027] (No. 13, dated July 31, 2025; signed July 5, 2025). Available at: <https://mindev.gov.ua/storage/app/sites/1/uploaded-files/galuzeva-ugoda.pdf> (accessed January 20, 2026).

16. FIDIC. (2017). Amendments to the FIDIC Conditions of Contract for Plant and Design-Build for Electrical & Mechanical Plant, and for Building and Engineering Works, designed by the Contractor (2nd ed.). Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils. ISBN 978-2-88432-082-5

Дата надходження статті: 04.12.2025

Дата прийняття статті: 15.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025