

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті досліджено теоретичні та прикладні аспекти удосконалення систем оплати праці на будівельних підприємствах з урахуванням сучасних викликів, зокрема в умовах війни росії проти України. Обґрунтовано, що повномасштабна збройна агресія спричинила суттєві трансформації у функціонуванні будівельної галузі: руйнування виробничої та житлової інфраструктури, релокацію підприємств, дефіцит трудових ресурсів через мобілізацію та міграцію населення, порушення логістичних ланцюгів і зростання вартості матеріалів. У таких умовах система оплати праці набуває стратегічного значення як інструмент збереження кадрового потенціалу та забезпечення безперервності виробничих процесів.

Проаналізовано сучасні форми та системи оплати праці (тарифну, відрядну, погодинну, контрактну, преміальну) та визначено їх ефективність з огляду на нестабільність обсягів робіт, підвищені ризики та необхідність виконання відновлювальних і оборонних проєктів. Особливу увагу приділено проблемам несвоєчасності фінансування, інфляційним процесам, необхідності компенсації за роботу в небезпечних умовах і запровадженню додаткових гарантій для працівників, залучених до відбудови критичної інфраструктури.

У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що комплексне вдосконалення систем оплати праці на будівельних підприємствах України в період воєнного стану має стати одним із ключових напрямів підвищення їх економічної стійкості. Запропоновані підходи до формування гнучких моделей матеріального стимулювання, поєднання фіксованої частини заробітку з показниками результативності (дотримання строків, якість, безпека праці), а також посилення соціальної складової винагороди сприятимуть збереженню кадрового потенціалу, зростанню продуктивності праці та ефективній реалізації програм післявоєнної відбудови держави.

Ключові слова: *оплата праці, заробітна плата, будівельні підприємства, системи оплати праці, кадровий потенціал, гнучкі моделі оплати, соціальні гарантії*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку будівельної галузі України характеризується високим рівнем невизначеності, зумовленим наслідками війни росії проти України, руйнуванням виробничої та соціальної інфраструктури, міграцією населення та дефіцитом кваліфікованих кадрів.

Будівельні підприємства функціонують в умовах нестабільного фінансування, зростання собівартості робіт, інфляційних процесів та підвищених виробничих ризиків. За таких обставин особливої актуальності набуває проблема формування ефективної системи оплати праці, здатної забезпечити мотивацію працівників, збереження трудового потенціалу та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Традиційні підходи до організації оплати праці в будівництві часто не враховують специфіку проєктного характеру діяльності, сезонність виконання робіт, необхідність оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та роботу в умовах підвищеної небезпеки. Невідповідність між рівнем винагороди та реальними трудовими витратами, відсутність гнучких механізмів стимулювання результативності, недостатній зв'язок між оплатою праці та якісними показниками виконання робіт знижують зацікавленість працівників у досягненні стратегічних цілей підприємства.

Додатково ускладнює ситуацію необхідність реалізації масштабних програм відбудови зруйнованих об'єктів та критичної інфраструктури, що потребує мобілізації значних трудових ресурсів і підвищення продуктивності праці. Водночас існуючі системи оплати праці не завжди забезпечують достатній рівень соціального захисту працівників, які виконують роботи в умовах воєнного стану.

Отже, постає об'єктивна потреба в науковому обґрунтуванні напрямів удосконалення систем оплати праці на будівельних підприємствах України з урахуванням сучасних викликів, що зумовлює актуальність і практичну значущість даного дослідження.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення систем оплати праці на будівельних підприємствах України в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови, з урахуванням галузевої специфіки, підвищених виробничих ризиків і необхідності збереження кадрового потенціалу.

Для досягнення поставленої мети передбачено: проаналізувати сучасні підходи до формування систем оплати праці в будівельній галузі; визначити основні проблеми їх функціонування в умовах війни та економічної нестабільності; оцінити вплив мотиваційних механізмів на продуктивність праці та економічну стійкість підприємств; обґрунтувати напрями впровадження гнучких моделей матеріального стимулювання та посилення соціальної складової винагороди працівників.

Аналіз досліджень та публікацій. Аналіз наукової та практичної літератури свідчить про те, що проблеми формування ефективної системи оплати праці в будівельній галузі останніми роками привертають пильну увагу вчених як в Україні, так і за кордоном. У зарубіжних дослідженнях увага акцентується на адаптації моделей оплати праці до умов проєктної діяльності, вимог гнучкості, діджиталізації та підвищення результативності працівників.

Автор С. Головченко досліджує підходи до підвищення продуктивності та мотивації персоналу в будівельних компаніях, аналізує ефективність матеріальних і нематеріальних стимулів, гнучких бонусних систем та професійного розвитку працівників і пропонує практичні рекомендації для оптимізації мотиваційних стратегій [1].

Автори Г.С. Цимбалюк та Р.В. Кравчук досліджують роль оплати праці як ключового елементу системи матеріальної мотивації персоналу, підкреслюють, що

система винагороди не повинна обмежуватися лише базовою заробітною платою, а має включати такі компоненти, як премії, надбавки й інші мотиваційно-стимулюючі виплати, що здатні впливати на поведінку працівників і продуктивність їхньої праці [2].

М.В. Прокопенко, Ю.О. Костенко розглядають розглядають систему оплати праці як інструмент поведінку працівників. У центрі уваги – використання «змагальних мотивації, здатний не лише компенсувати трудові витрати, а й стимулювати конкурентоспроможну» технологій, що передбачають винагороду за досягнення та перевиконання показників, а також надтарифні виплати, які слугують додатковим стимулом до продуктивної праці [3].

Л. Згалат-Лозинська, В. Шовківська, А. Козлова аналізують та обґрунтовують сучасні напрями удосконалення соціально-трудова гарантій на будівельних підприємствах України. Автори зосереджують увагу на тому, що традиційні механізми гарантування прав працівників уже не здатні ефективно реагувати на виклики сучасного ринку праці, зокрема в умовах постійних змін під впливом воєнного стану та економічної нестабільності [4].

І. Шубала акцентує увагу на необхідності вдосконалення систем оплати праці шляхом запровадження гнучких моделей преміювання, диференціації винагороди залежно від результатів діяльності, поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, а також оптимізації структури витрат з метою підвищення продуктивності праці та конкурентоспроможності підприємств [5].

Автори С. Газуда, П. Балага пропонують комплекс принципів формування сучасної системи оплати праці, що базується на прозорості, справедливості, гнучкості, диференціації за результатами праці та стимулюванні безперервного навчання, підкреслюючи необхідність подальших досліджень щодо забезпечення балансу між результативністю праці та її винагородою в умовах нормативних змін [6].

О. Григоревська і І. Христос акцентують увагу на проблемах організації облікових операцій із нарахування та утримання заробітної плати, підкреслюючи необхідність їх удосконалення з метою забезпечення точності, своєчасності та підвищення мотиваційної ролі оплати праці як важливого чинника розвитку трудового потенціалу [7].

О.Ю. Поліщук, О.В. Сяська, О.Р. Савченко досліджують трансформацію системи оплати праці та трудових відносин в умовах воєнного стану, зокрема необхідність поєднання гарантій права працівників на оплату праці з урахуванням обмежених фінансових можливостей роботодавців, акцентують увагу на структурних змінах ринку праці, зростанні економічної неактивності населення та потребі формування нових підходів до регулювання оплати праці й відновлення ефективного функціонування ринку праці в умовах тривалої війни [8].

Аналіз публікацій свідчить, що сучасні дослідження систем оплати праці на будівельних підприємствах зосереджені на поєднанні матеріальних і нематеріальних стимулів, запровадженні гнучких бонусних і змагальних механізмів, диференціації винагороди залежно від результатів діяльності та професійного розвитку працівників. Водночас автори підкреслюють необхідність удосконалення соціально-трудова гарантій, облікових процедур і принципів формування оплати праці на засадах прозорості, справедливості та адаптивності, особливо в умовах воєнного стану й економічної нестабільності, що вимагає

формування нових збалансованих підходів до регулювання винагороди праці та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Виклад основного матеріалу. Система оплати праці є ключовим інструментом управління персоналом на будівельних підприємствах, оскільки прямо впливає на продуктивність, ефективність виконання робіт, якість будівельних об'єктів та збереження кадрового потенціалу. У сучасних умовах воєнного стану в Україні вона набуває особливої стратегічної значущості, адже підприємства вимушені працювати в умовах високих ризиків, руйнування виробничої та житлової інфраструктури, нестачі кваліфікованих кадрів, мобілізації частини працівників та масштабної міграції населення.

Сучасні форми та системи оплати праці на будівельних підприємствах включають тарифну, відрядну, погодинну, контрактну та преміальну оплату. Тарифна система передбачає стабільну заробітну плату залежно від кваліфікації працівника і забезпечує передбачуваність доходів, що важливо в умовах економічної нестабільності. Проте вона не стимулює підвищення продуктивності, не враховує складність виконуваних робіт і не винагороджує інноваційні чи нестандартні підходи до виконання завдань.

Відрядна система оплати праці орієнтована на кількість виконаних робіт. Вона стимулює збільшення обсягів виробництва, проте у випадку з відновлювальними та оборонними проєктами, де критично важливими є якість, безпека та дотримання технологічних стандартів, відрядна оплата може знижувати мотивацію працювати відповідально. Це створює потребу у поєднанні відрядної та тарифної систем з використанням бонусів за дотримання нормативів.

Погодинна система оплати дозволяє компенсувати працівникам фактично відпрацьований час. Вона є доцільною для робіт із високою ризиковістю або складною організацією процесів, а також для виконання відновлювальних робіт у зоні активних бойових дій. Однак погодинна система потребує точного обліку робочого часу, контролю за ефективністю та додаткових стимулів для підтримання продуктивності.

Контрактна та преміальна системи поєднують базову заробітну плату з бонусами за результативність. Вони здатні мотивувати працівників до досягнення ключових показників ефективності, таких як дотримання строків, безпека робіт, якість виконання проєктів. У період війни такі моделі є найбільш адаптивними, оскільки дозволяють враховувати нестабільність обсягів робіт, підвищені ризики та специфіку відновлювальної діяльності.

У період воєнного стану будівельні підприємства стикаються з низкою проблем: несвоєчасне фінансування та перебіг з ресурсами; зростання вартості будівельних матеріалів та обладнання; дефіцит кваліфікованих кадрів через мобілізацію та міграцію; підвищені виробничі ризики та небезпечні умови праці; інфляційні процеси, що знижують реальну купівельну спроможність заробітку.

Ці фактори відображаються і на рівні оплати праці, що проявляється у зміні середніх заробітних плат для різних категорій працівників будівельної галузі у 2024–2025 роках.

Таблиця 1

Динаміка середніх зарплат у будівельній галузі (2024-2025рр) [9]

Спеціалізація	Середня зарплата (грн) 2024	Середня зарплата (грн) 2025	Річне зростання (%)
Різноробочий	16000	20000	+25
Монтажник	22500	30000	+33
Електрик	18000	22500	+25
Будівельник (загалом)	25000	30000	+20
Інженер конструктор	25000	30000	+20
Головний інженер	30000	35000	+17

Як видно з таблиці, середні зарплати зросли від 17% до 33% залежно від спеціалізації, що частково компенсує економічні ризики та підвищену вартість життя. Проте навіть з таким зростанням традиційні системи оплати праці не завжди забезпечують достатню мотивацію та соціальний захист працівників, що підкреслює необхідність впровадження гнучких моделей матеріального стимулювання.

З огляду на позитивні динамічні зміни 2024-2025 рр., перспективи подальшого зростання заробітної плати в Україні на 2026 рік залишаються сприятливими. У Державному бюджеті України на 2026 рік, середня зарплата по країні очікується на рівні близько 30 000 грн, що свідчить про подальше підвищення доходів найманих працівників - це зумовлено загальною тенденцією зростання номінальних доходів населення, незважаючи на інфляційні виклики та продовження війни [10].

При цьому позитивний вплив на рівень оплати праці у будівництві має і новий галузевий тарифно-колективний документ, підписаний між Міністерством розвитку громад та територій України і профспілками будівельників. Ця галузева угода на 2023-2027 рр. значно підвищує гарантовані тарифні ставки для працівників будівельної сфери: мінімальна зарплата для некваліфікованої праці збільшена майже вдвічі – з 6 995 грн до понад 12 142 грн, а також встановлені оновлені коефіцієнти для різних професійних груп [11].

Цей документ є важливим кроком у формуванні соціальних та трудових гарантій у будівництві, оскільки він не лише підвищує базові ставки, але й містить положення щодо легалізації праці, підвищення кваліфікації, безпеки праці та колективного захисту прав працівників.

У контексті цих галузевих ініціатив прогноз середніх зарплат на 2026 рік можна узагальнити умовною таблицею, що відображає перспективне зростання доходів як у будівництві, так і в загальнонаціональному вимірі.

Таблиця 2

Прогноз середніх зарплат в Україні та в будівництві (2026–2027 рр.) [10]

Категорія	Прогноз 2026 рік (грн)	Прогноз 2027 рік (грн)
Середня зарплата по Україні	30 000-30 240	34 800-35 268
Будівництво та архітектура	32 000-33 000	

У 2026 році рівень оплати праці в Україні, включно із будівельною галуззю, прогнозується на рівні, що перевищує показники 2024–2025 рр., з подальшим зростанням у наступні роки. Це зумовлено як загальнонаціональними економічними прогнозами, так і дією галузевої угоди, що підвищує гарантовані оплати для будівельників, стимулюючи підвищення соціальних стандартів праці в умовах реконструкції країни.

Водночас саме зростання номінальних показників оплати праці не є достатньою умовою для підвищення ефективності діяльності підприємств. Практика свідчить, що традиційні системи оплати не завжди забезпечують належну мотивацію до підвищення продуктивності, дотримання стандартів безпеки та якості виконання робіт. За таких умов особливої актуальності набуває впровадження гнучких моделей оплати праці, орієнтованих на результат, індивідуальний внесок працівника та стратегічні цілі підприємства.

Для підвищення ефективності та адаптації до сучасних викликів застосовуються наступні моделі:

1. Модель «Базова ставка + індивідуальна премія»

$$ЗП_{\text{загальна}} = ЗП_{\text{база}} + П_{\text{крі}},$$

де $ЗП_{\text{загальна}}$ – загальна заробітна плата,

$ЗП_{\text{база}}$ – фіксована частина заробітку,

$П_{\text{крі}}$ – премія за досягнення індивідуальних показників (обсяг робіт, якість, строки, безпека праці).

2. Модель «Командна премія»

$$П_{\text{команда}} = ЗП_{\text{база}} \times K_{\text{результативність}},$$

де: $K_{\text{результативність}}$ визначається виконанням проектних завдань (терміни, обсяг, якість). Ця модель стимулює співпрацю та відповідальність бригади.

3. Модель «Премія за ризик та умови праці»

$$П_{\text{ризик}} = ЗП_{\text{база}} \times K_{\text{ризик}}$$

де $K_{\text{ризик}}$ — коефіцієнт, що відображає рівень небезпеки (0,1–0,3).

4. Інтегрована модель «Базова ставка + КРІ + ризик + соціальні бонуси»

$$ЗП_{\text{загальна}} = ЗП_{\text{база}} + П_{\text{крі}} + П_{\text{ризик}} + П_{\text{соц}},$$

де: $П_{\text{соц}}$ включає додаткові соціальні бонуси (страхування, компенсації, навчання).

Ця модель дозволяє: стимулювати результативність та ефективність; мотивувати працювати у складних умовах; забезпечити соціальний захист та підтримку персоналу; зберегти кадровий потенціал і знизити плинність кадрів.

Одним із ключових аспектів удосконалення системи оплати праці є поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів. Матеріальні стимули включають премії за високу продуктивність, надбавки за роботу у небезпечних умовах, компенсації за затримки фінансування та збільшення вартості матеріалів. Нематеріальні стимули включають публічне визнання досягнень, кар'єрне зростання, навчання та підвищення кваліфікації, психологічну підтримку та соціальні гарантії. Комплексне використання цих інструментів дозволяє забезпечити мотивацію персоналу навіть в умовах високої невизначеності.

В умовах воєнного стану одним із викликів є збереження кадрового потенціалу. Частина працівників залучена до мобілізації, інші залишають регіони через загрозу безпеці, що призводить до дефіциту кваліфікованих робітників. Система оплати

праці має стати механізмом не лише винагороди, але й утримання співробітників на підприємстві. Для цього важливими є: своєчасна виплата зарплати, введення компенсацій за роботу в небезпечних умовах, надання медичних та соціальних гарантій, можливості для професійного розвитку.

Суттєвим фактором є гнучкість системи оплати. Будівельні підприємства працюють на проєктній основі, обсяги робіт часто змінюються, а строки виконання можуть бути критичними для реалізації відновлювальних програм. Гнучка модель оплати праці дозволяє оперативно коригувати ставки, премії та бонуси залежно від реальної продуктивності та специфіки проєкту. Наприклад, комбінація фіксованої базової частини заробітку з преміальною складовою за досягнення конкретних показників ефективності є найбільш оптимальною.

Важливою є також взаємозалежність системи оплати праці та безпеки праці. Премії та надбавки повинні стимулювати дотримання правил безпеки, правильне використання техніки та засобів захисту. Це дозволяє знижувати виробничі ризики та забезпечувати працівників у зоні активних бойових дій або на об'єктах критичної інфраструктури.

Для підвищення ефективності системи оплати праці необхідно впроваджувати систематичну оцінку продуктивності. Вона повинна враховувати як індивідуальні, так і командні показники: дотримання строків, якість виконання робіт, ефективне використання матеріалів, дотримання стандартів безпеки та технологічних норм. Оцінка результативності дозволяє коригувати ставки, визначати преміальні та забезпечувати прозорість винагороди.

Не менш важливим є соціальний аспект системи оплати праці. У період воєнного стану працівники потребують додаткових гарантій: медичне страхування, соціальні пакети, компенсації за наднормативну роботу, психологічну підтримку та можливості для професійного навчання. Соціально орієнтована система стимулювання забезпечує не лише збереження кадрового потенціалу, а й підвищує лояльність співробітників до підприємства.

Одним із перспективних напрямів є використання цифрових технологій для управління оплатою праці. Системи автоматизованого обліку робочого часу, моніторингу продуктивності та формування бонусів дозволяють оперативно реагувати на зміни в обсягах робіт, контролювати витрати та коригувати винагороду співробітників залежно від результатів. Такі рішення особливо актуальні в умовах воєнного стану, коли підприємства змушені працювати в умовах обмежених ресурсів та високої невизначеності.

Важливим є також інтегрований підхід до мотивації. Оплата праці не повинна розглядатися ізольовано від інших аспектів управління персоналом. Вона взаємопов'язана з навчанням та розвитком, кар'єрним зростанням, формуванням корпоративної культури, безпекою праці та соціальними гарантіями. Комплексний підхід забезпечує більш стійкий результат, підвищує продуктивність і сприяє відновленню будівельної галузі післявоєнного періоду.

Таким чином, удосконалення системи оплати праці на будівельних підприємствах України в умовах війни та післявоєнної відбудови повинно враховувати:

- гнучкість у формуванні заробітної плати;
- поєднання базової ставки та преміальної складової;
- матеріальні та нематеріальні стимули;
- соціальні гарантії та підтримку працівників;

- оцінку продуктивності та безпеки праці;
- використання цифрових технологій для моніторингу та контролю результатів.

Комплексне впровадження таких підходів забезпечує збереження кадрового потенціалу, підвищення ефективності виробництва, мотивацію персоналу та економічну стійкість будівельних підприємств. Воно створює передумови для успішної реалізації програм післявоєнної відбудови та відновлення критичної інфраструктури держави, що є стратегічним завданням для стабілізації економіки та розвитку будівельної галузі.

З огляду на ці виклики можна виділити кілька ключових аспектів, що визначають стратегічне значення системи оплати праці:

1. Система оплати праці як стратегічний інструмент у воєнний час. Заробітна плата перетворюється на ключовий фактор збереження кадрового потенціалу, мотивації працівників та безперервності виробничих процесів. Вона забезпечує виконання критично важливих відбудовних та оборонних проєктів. Цей стратегічний характер вимагає перегляду традиційних моделей оплати.

2. Необхідність адаптації традиційних форм оплати. Класичні підходи (тарифна, відрядна, погодинна, контрактна, преміальна) не враховують специфіку проєктної діяльності, сезонність робіт та високі ризики воєнного часу. Після адаптації традиційних форм постає потреба в більш комплексному підході до винагороди працівників.

3. Поєднання фіксованої заробітної плати з показниками результативності та посилення соціальних гарантій. Стабільний дохід та преміальна складова стимулюють відповідальність, якість і дотримання термінів робіт. Додатково посилюється соціальна складова: компенсації за роботу у небезпечних умовах, додаткові гарантії при релокації та медичне страхування. Таке поєднання відкриває шлях до впровадження гнучких моделей оплати.

4. Гнучкі моделі оплати праці як інструмент збереження кадрового потенціалу та підвищення продуктивності. Адаптивні системи, що враховують індивідуальні досягнення та зміни обсягів робіт, підтримують мотивацію працівників і дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища. Це зменшує плинність кадрів і підвищує ефективність виробництва. Підвищена продуктивність і збереження персоналу ведуть до більшої економічної стійкості підприємств.

5. Удосконалення системи оплати праці як ключовий чинник економічної стійкості та післявоєнної відбудови. Ефективні системи оплати забезпечують конкурентоспроможність, оптимізують витрати на персонал і гарантують якісне та своєчасне виконання відновлювальних проєктів. В довгостроковій перспективі вони сприяють швидкій відбудові критичної інфраструктури та стабільності будівельної галузі.

Удосконалені системи оплати праці на будівельних підприємствах передбачають поєднання базового доходу, премій за результативність, надбавок за ризик та соціальних бонусів. Такий підхід дозволяє адаптувати винагороду до конкретних умов роботи, стимулювати високу якість та дотримання термінів, а також компенсувати додаткові ризики працівників, залучених до відновлювальних та оборонних проєктів. Наприклад, умовний розрахунок для монтажника передбачає базову ставку, збільшену на 25% премії за виконання KPI та 10%

надбавки за роботу в небезпечних умовах, що значно підвищує загальну зацікавленість персоналу у якісному виконанні завдань.

Крім матеріальної мотивації, велике значення мають соціальні гарантії, такі як страхування, медичне обслуговування, компенсації при релокації та додаткові виплати за роботу у високоризикових умовах. Поєднання соціальної складової з фінансовою стимулює працівників залишатися на підприємстві, зменшує плинність кадрів та підвищує рівень відповідальності у виконанні завдань.

Впровадження гнучких моделей оплати праці також підвищує економічну стійкість підприємств. Підприємства отримують можливість оптимізувати витрати на персонал, забезпечити конкурентоспроможність заробітної плати, зменшити ризики невиконання проєктних планів та підвищити ефективність виробничих процесів. У довгостроковій перспективі це сприяє більш швидкій та якісній післявоєнній відбудові критичної інфраструктури держави, забезпечуючи стабільність будівельної галузі та економіки загалом.

Таким чином, практичне застосування гнучких та комплексних моделей оплати праці поєднує матеріальне та соціальне стимулювання, підвищує продуктивність і якість робіт та сприяє збереженню кадрового потенціалу, що робить систему оплати праці ключовим інструментом стабілізації та розвитку будівельної галузі в умовах високої невизначеності.

Висновок. Комплексне вдосконалення систем оплати праці в будівництві має стати ключовим елементом економічної стійкості та конкурентоспроможності підприємств України. Система оплати праці є стратегічним інструментом для будівельних підприємств. Особливо це проявляється в умовах воєнного стану та економічної нестабільності, коли заробітна плата стає ключовим чинником збереження кадрового потенціалу, мотивації працівників та безперервності виробничих процесів. Ефективна організація оплати праці дозволяє підприємствам забезпечити виконання критично важливих відбудовних та оборонних проєктів.

Удосконалення системи оплати праці потребує комплексного підходу. Це передбачає поєднання матеріальних та нематеріальних стимулів, соціальних гарантій, премій за результативність та надбавок за ризик і складність виконуваних робіт. Такий підхід не лише підвищує мотивацію працівників, але й сприяє зростанню продуктивності, якості виконання робіт та економічної стійкості підприємства.

Щоб забезпечити ефективність мотиваційних механізмів, доцільно впроваджувати гнучкі моделі оплати праці. Вони дозволяють враховувати індивідуальні досягнення працівників, колективні результати, зміни обсягів робіт та специфіку проєктної діяльності. Така адаптивність сприяє ефективному стимулюванню персоналу та зменшенню плинності кадрів, створюючи передумови для стабільної роботи підприємства у складних умовах.

Крім того, диференціація систем оплати та прозорість нарахувань є важливим фактором оптимального використання ресурсів. Встановлення чітких критеріїв преміювання, обліку робочого часу і результатів праці, а також додаткові винагороди за економію матеріалів і ресурсів дозволяють підприємству ефективно витрачати фінансові ресурси та забезпечувати справедливую мотивацію працівників.

Не менш важливим аспектом є стимулювання професійного розвитку персоналу. Розширення трудових функцій, підвищення кваліфікації та залучення працівників до виконання супутніх робіт сприяють зміцненню кадрового

потенціалу, підвищують рівень продуктивності та закладають основу для довгострокової економічної стійкості підприємства.

Таким чином, комплексне вдосконалення системи оплати праці забезпечує довгострокові переваги. Воно сприяє підвищенню продуктивності та якості робіт, збереженню кваліфікованих кадрів, ефективному використанню фінансових ресурсів та успішній реалізації програм післявоєнної відбудови критичної інфраструктури. Це робить систему оплати праці ключовим елементом розвитку та стабілізації будівельної галузі в сучасних умовах.

Список літератури:

1. Holovchenko S. Developing a staff motivation system for construction companies: Algorithms for encouraging high productivity. *Development Management*, 2025, 24(1), 20-33. DOI: 10.63341/devt/1.2025.20.
2. Цимбалюк Г. С., Кравчук Р. В. Оплата праці як елемент матеріальної мотивації працівників. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2022. № 2 (65). С. 54–58. <https://doi.org/10.32689/2523-4536/65-6>
3. Прокопенко М.В., Костенко Ю.О. Удосконалення механізму оплати праці складових «змагальних» технологій та за допомогою мотиваційно-стимулюючих надтарифних виплат. *Проблеми та перспективи розвитку підприємництва*. 2022. № 29. С. 92-105. <https://doi.org/10.30977/PPB.2226-8820.2022.29.92>
4. Згалат-Лозинська Л., Шовківська В., Козлова А. Вектори удосконалення системи соціально-трудова гарантій на будівельних підприємствах. *Економіка та суспільство*, 2025, 74. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-145>
5. Шубала І.В. Перспективи вдосконалення системи оплати праці на будівельному підприємстві. *Соціально-трудова сфера: сучасний стан, проблеми та стратегічні напрями розвитку*: зб. тез доп. учасників міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф., 14-16 листоп. 2017 р. Київ: КНЕУ, 2017. С. 224-225.
6. Газуда С., Балаго П. Вдосконалення систем оплати праці в умовах переходу до економіки знань. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2024. Вип. 2 (33). С. 243-250. DOI: 10.24144/2078-1431.2024.2(33).243–250
7. Григорєвська О.О., Христос І.В. Шляхи удосконалення організації бухгалтерського обліку розрахунків з оплати праці на підприємстві. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*, 2016, 2(32), 97–105. [https://doi.org/10.26642/pbo-2015-2\(32\)-97-105](https://doi.org/10.26642/pbo-2015-2(32)-97-105)
8. Поліщук О.Ю., Сяська О.В., Савченко О.Р. Сучасні тенденції та особливості оплати праці. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*, 2024, 31. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.31.2024.319011>
9. Нагребельна Г. Зарплати в сфері будівництва в Україні: чого очікувати в 2025 році. URL: https://propertytimes.com.ua/novosti/zarplati_v_sferi_budivnitstva_v_ukrayini_chogo_ochikuvati_v_2025_rotsi (дата звернення: 06.12.2025)
10. Рибак А. Середня зарплата українців перевищить 30 000 гривень вже у 2026 році – уряд. URL: <https://business.org.ua/finance/serednia-zarplata-ukraintsiv-perevyshchyt-30-000-hryven-vzhe-u-2026-rotsi-uriad> (дата звернення: 06.12.2025)
11. Галузева угода між Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, Об'єднанням організацій роботодавців «Всеукраїнська конфедерація роботодавців житлово-комунальної

галузі України» та Центральним комітетом профспілки працівників житлово-комунального господарства, місцевої промисловості, побутового обслуговування населення України на 2023-2027 роки. URL: <https://drive.google.com/file/d/1hc1Z13K9GKdf96GqCD0vfXTD5AN8IJfL/view> (дата звернення: 06.12.2025)

Myroslava ZINCHENKO

Improvement of remuneration systems at construction enterprises

The article examines the theoretical and applied aspects of improving remuneration systems at construction enterprises, taking into account current challenges, in particular under the conditions of Russia's war against Ukraine. It is substantiated that the full-scale armed aggression has caused significant transformations in the functioning of the construction sector, including the destruction of industrial and residential infrastructure, relocation of enterprises, labor shortages due to mobilization and migration, disruption of logistics chains, and rising material costs. Under such circumstances, the remuneration system acquires strategic importance as a tool for preserving human resources and ensuring the continuity of production processes.

The study analyzes modern forms and systems of remuneration (tariff-based, piece-rate, hourly, contractual, and bonus-based) and determines their effectiveness in the context of unstable workloads, increased risks, and the need to implement recovery and defense projects. Particular attention is paid to issues of delayed financing, inflationary processes, the necessity of compensation for work under hazardous conditions, and the introduction of additional guarantees for employees involved in the reconstruction of critical infrastructure.

As a result of the research, it is substantiated that the comprehensive improvement of remuneration systems at construction enterprises in Ukraine during martial law should become one of the key directions for strengthening their economic resilience. The proposed approaches to developing flexible models of material incentives, combining a fixed salary component with performance indicators (meeting deadlines, quality, occupational safety), as well as strengthening the social component of remuneration, will contribute to preserving human capital, increasing labor productivity, and ensuring the effective implementation of post-war reconstruction programs.

Keywords: *remuneration, wages, construction enterprises, wage systems, human resources potential, flexible payment models, social guarantees.*

Дата надходження статті: 09.01.2026

Дата прийняття статті: 12.02.2026