

УДК 331.101.2

JEL Classification: J31, L74, D22

DOI: <https://doi.org/10.64076/eecsr250708.06>

Дропа І. Ю.,

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,

Київський національний університет
будівництва і архітектури, м. Київ

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ЯК ЧИННИК КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Сучасні умови господарювання в Україні, що значною мірою визначаються впливом воєнного стану, суттєво змінюють пріоритети розвитку будівельної галузі. Зростає потреба в оперативній адаптації підприємств до нестабільного середовища, дефіциту ресурсів і кваліфікованої робочої сили. Водночас будівництво залишається ключовою сферою для підтримання економіки, відновлення зруйнованої інфраструктури та реалізації соціально важливих проєктів.

В умовах жорсткої конкуренції та обмежених кадрових можливостей особливого значення набуває ефективна система оплати праці, яка виконує не лише компенсаційну, а й стратегічну функцію. Вона має сприяти збереженню персоналу, підвищенню його залученості, продуктивності та лояльності до підприємства. Наявність дієвої, адаптивної та справедливої системи винагород стає важливим чинником забезпечення конкурентоспроможності будівельного бізнесу навіть у кризових умовах.

У зв'язку з цим виникає потреба у переосмисленні підходів до формування системи оплати праці, з урахуванням специфіки воєнного періоду, нових викликів ринку праці та необхідності збереження економічної стійкості підприємств.

Одним із ключових чинників, що визначає ефективність цих підходів, є кадровий потенціал будівельної галузі та динаміка оплати праці, які зазнали суттєвих змін у період 2022–2025 років. Саме аналіз кількісних і якісних змін у структурі персоналу, а також еволюції заробітних плат дозволяє оцінити реальний стан справ у галузі та виявити вразливі місця, що потребують стратегічного втручання.

Одним із найгостріших таких викликів є стрімке скорочення трудових ресурсів у будівельному секторі, що безпосередньо впливає на темпи

виконання робіт, якість проєктів та загальну ефективність підприємств. Зменшення кількості працівників спостерігається протягом усього періоду воєнного стану, і ця тенденція продовжує ускладнювати кадрову ситуацію у 2024–2025 роках. Протягом (2022–2024) років кількість офіційно працевлаштованих українців знизилась майже на 1 млн осіб [1]. Це пов'язано з мобілізацією та міграцією населення через відтік працівників особливо гостро проявилася кадрова нестача в будівництві.

Зі зменшенням кількості працівників посилилась конкуренція за кваліфіковану робочу силу, що закономірно вплинуло на рівень заробітної плати в будівельній галузі. Умови воєнного часу змусили підприємства переглядати політику оплати праці, аби зберегти ключових спеціалістів, підвищити мотивацію персоналу та забезпечити безперервність виконання будівельних проєктів. У 2023-2024 роки зарплати у сфері будівництва зросли приблизно на 34-36 %, наприклад, березень 2024-2025: медіанна платня за спеціальностями "будівництво/облицювальні роботи" зросла з 21 500 грн до 28 500 грн (+32 %)[2].

Середня зарплата у сфері будівництва наприкінці 2024 складала 24 000–25 000 грн, що на +23 % більше ніж роком раніше:

- різноробочий: від 20 000 грн (+25% зростання за рік);
- монтажник: від 30 000 грн (+33%);
- електрик: від 22 500 грн (+25%);
- будівельник: від 30 000 грн (+20%);
- інженер-конструктор: від 30 000 грн (+20%);
- головний інженер: від 35 000 грн (+17%) [3].

Зарплати у столиці, як правило, вищі за середній рівень у країні. У Києві, наприклад, середня зарплата становить 30 000 грн, а для топових позицій, таких як виконроб або головний інженер, вона може сягати 45 000 грн. Найбільший попит на будівельних фахівців спостерігається у великих містах - Києві рівень вищий: середньо – 30 000 грн, а для висококваліфікованих – до 45 000 грн [3], Львові, Одесі та Дніпрі.

Саме ці регіони є центрами відновлювальних робіт і нових інвестиційних проєктів. Львів виділяється найбільшим зростанням зарплат, яке за рік склало 36%. Популярні тут вакансії:

- зварювальник: середня зарплата 27 500 грн;
- технологи та проєкт-менеджери: від 28 900 до 35 000 грн;
- столяри та маляри: 26 000 грн.
- будівництво/архітектура – середня пропозиція 28 500 грн (+4%)

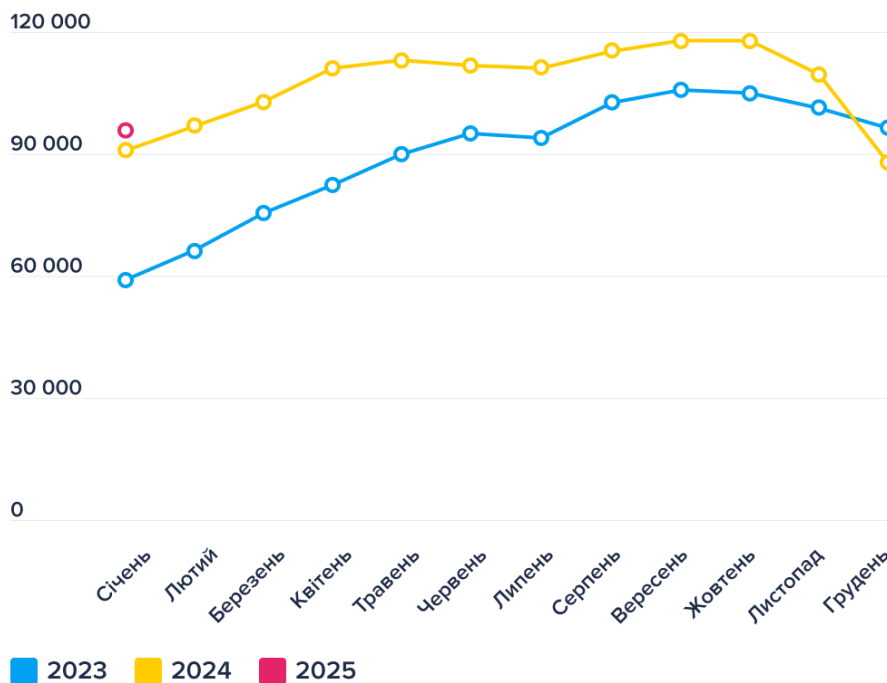
Кваліфіковані спеціалісти, такі як монтажники, зварювальники, електрики та будівельники, залишаються найбільш затребуваними. З

огляду на відновлення пошкоджених об'єктів і впровадження сучасних технологій у будівництві, попит на цих фахівців лише зростатиме.

За даними Work.ua [4], у перший місяць 2025 року на їх сайті роботодавці розмістили 94 985 вакансій, що на 7% пропозицій роботи більше, ніж було в грудні 2024-го. Водночас, ця цифра практично не відрізняється від кількості роботи в січні 2022 року - останньому місяці до повномасштабного вторгнення. Тоді на ринку праці було 97 349 вакансій, у 2025 році помітно більше: +7 % у січні, а відгуків – +39 %.

Динаміка вакансій з січня 2023 року до січня 2025 року **WORK.ua**

Результати дослідження Work.ua



Так само нерівномірно в січні зросла кількість вакансій в областях-лідерах за кількістю роботи:

Київська - 31 489 вакансії, +4% до грудня;

Львівська - 8 320, +10%;

Дніпропетровська - 8 126, +2%;

Одеська - 5 323, +10%;

Харківська - 2 949, +13%.

У січні найбільше роботи шукачам пропонували в трьох категоріях:

- "Робочі спеціальності, виробництво" - 15 932 вакансій, + 5% до грудня;

- "Сфера обслуговування" - 13 927, +6%;

- "Продаж, закупівля" - 11 888, +11% [4].

Отже, динаміка зростання кількості вакансій у будівельній сфері та підвищення рівня пропонованої заробітної плати свідчать про серйозні структурні зміни на ринку праці.

Щоб глибше зрозуміти характер цих змін, важливо проаналізувати ключові причини, що зумовили трансформацію кадрової ситуації у галузі, а також основні тенденції, які визначають її розвиток у період 2022-2025 років.

1. Воєнний стан і мобілізація призвели до масового залучення чоловіків до Збройних Сил України і значно скоротили доступну робочу силу, особливо у традиційно "чоловічій" сфері - будівництві. За оцінками кадрових порталів, дефіцит працівників у галузі становить понад 30-35% у 2023-2024 роках. Згідно з дослідженням від Європейської Бізнес Асоціації, 74 % будівельних компаній відчували дефіцит кадрів, а кількість робітників-спеціалістів бракувало на 30-40 % [5].

За даними Forbes за 2022-2024 роки дефіцит кадрів у секторі сягнув 40 %, що призвело до активного залучення мігрантів для заповнення вакансій [6]. Кількість офіційно зареєстрованих працівників у будівельному секторі скоротилася на 25,4%, до майже 300 000 людей, свідчать дані Конфедерації роботодавців України [7].

2. Міграція та демографічна криза - виїзд понад 5 млн українців за кордон, значна частина яких - люди працездатного віку, зумовив дефіцит кадрів, особливо у центральних і західних регіонах. Частина внутрішньо переміщених осіб не мають відповідної кваліфікації або не можуть влаштуватися через локальну перенасиченість ринку праці.

3. Підвищений попит на будівельні кадри через відновлення - після масових руйнувань інфраструктури з 2022 року значно зросла потреба у монтажниках, мулярах, зварювальниках, бетонниках, що створило кадровий "вакуум" і вплинуло на перегляд системи мотивації.

Узагальнюючи виявлені фактори, можна зробити низку висновків щодо поточного стану будівельної галузі та сформулювати практичні рекомендації, які сприятимуть підвищенню її ефективності та стійкості в умовах воєнного стану.

Насамперед, сучасні виклики - мобілізація, міграція, інфляційний тиск, зростання попиту на будівельні послуги та дефіцит кадрів - актуалізують потребу у глибокому переосмисленні підходів до управління персоналом. В цих умовах ключовим інструментом утримання кваліфікованої робочої сили та забезпечення стабільної діяльності підприємств виступає формування ефективної системи оплати праці. В умовах воєнного стану ефективна система оплати праці є ключовим інструментом утримання та залучення персоналу, збереження темпів будівництва і забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Така система має бути адаптивною, прозорою та орієнтованою на результат. Вона повинна включати конкурентні зарплатні пропозиції, гнучкі моделі преміювання, а також елементи нематеріальної мотивації, які враховують реальні потреби працівників у критичних умовах. Формування подібної системи не лише сприяє підвищенню продуктивності праці та лояльності персоналу, але й зміцнює позиції підприємства на ринку, підвищує його репутацію та конкурентоспроможність.

Зростання заробітних плат у 2022-2025 роках є вимушеним наслідком кадрової кризи, а не стратегічно зваженим кроком. Тому системи мотивації потребують перегляду на користь довгострокових рішень. Основні загрози конкурентоспроможності будівельного бізнесу - це відтік кваліфікованих кадрів, зростання витрат і нестабільність ринку праці. Системний підхід до оплати праці, заснований на поєднанні грошової та негрошової мотивації, цифрового моніторингу та стратегічного HR-управління, дає змогу забезпечити стабільність та адаптивність у критичних умовах.

Таким чином, ефективна система оплати праці в умовах воєнного стану є не просто внутрішнім управлінським інструментом, а стратегічною передумовою відновлення й сталого розвитку будівельної галузі України.

Список використаних джерел

1. Моніторинг основних подій в економіці України (лютий 2025) 16.04.2025 | 10:04 | Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. URL: <https://me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=4fe059aa-b30e-42e0-9200-328c258b013d&title=MonitoringOsnovnikhPodiiVEkonomitsiUkraini-liutii2025->
2. Зарплати в Україні зросли на 25% за рік: хто заробляє найбільше. середа 07 травня 2025 15:44. URL: https://www.rbc.ua/rus/news/zarplati-ukrayini-zrosli-25-rik-hto-zaroblyae-1746621634.html?utm_source.
3. Зарплати в сфері будівництва в Україні: чого очікувати в 2025 році. Новини 24.02.2025. URL: https://propertytimes.com.ua/novosti/zarplati_v_sferi_budivnitstva_v_ukrayini_chogo_ochikuvati_v_2025_rotsi.
4. Скажена конкуренція за дистанційку та підйом б'юті-індустрії: як розпочався 2025 рік на ринку праці. 6 лютого 2025. URL: <https://www.work.ua/articles/analytics/3500>.
5. 74% будівельних компаній в Україні відчувають дефіцит кадрів. URL: <https://minprom.ua/news/313154>.
6. Дефіцит кадрів у будівництві – до 40%. **Українські забудовники починають залучати працівників-мігрантів.** Де вони вже працюють. URL: <https://forbes.ua/company/defitsit-kadriv-u-budivnitstvi-do-40-ukrainski-zabudovniki-pochinayut-zaluchati-pratsivnikiv-migrantiv-de-voni-vzhe-pratsyuyut-13062024-21745>.
7. The Chairman of the UNBA Committee explained how to compensate for the shortage of personnel in the construction industry. 16.07.24. <https://en.unba.org.ua/activity/news/9362-the-chairman-of-the-unba-committee-explained-how-to-compensate-for-the-shortage-of-personnel-in-the-construction-industry>.