

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.109>

УДК 336.1

О. В. Шрамко,

доцент кафедри фінансового забезпечення військ,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9080-7750>

О. І. Кузьмич,

викладач кафедри фінансового забезпечення військ,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-9467-8601>

О. Ф. Поплавський,

старший викладач кафедри фінансового забезпечення військ,

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-5824-2240>

М. О. Пясецька,

слухач, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-0980-0211>

А. В. Рудик,

слухач, Київський національний університет імені Тараса Шевченка

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-8417-2860>

**ТАРИФНА СИСТЕМА ЯК СКЛАДОВА ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ У
СФЕРІ ОПЛАТИ ПРАЦІ. ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ ЇЇ
РЕФОРМУВАННЯ**

*O. Shramko,
Associate Professor, Associate Professor of the Department of Military Financial
Support, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*O. Kuzmich,
Lecturer of the Department of Military Financial Support,
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*O. Poplavsky,
Senior Lecturer of the Department of Military Financial Support,
Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*M. Piasetska,
Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

*A. Rudyk,
Student, Taras Shevchenko National University of Kyiv*

THE TARIFF SYSTEM AS A COMPONENT OF THE STATE POLICY IN THE FIELD OF REMUNERATION. CHALLENGES AND DIRECTIONS FOR REFORM

У статті досліджено сутність, завдання та сучасні виклики функціонування тарифної системи оплати праці як ключового елементу державної політики у сфері регулювання трудових відносин. Проаналізовано правові засади її впровадження, зокрема норми Закону України від 24.03.1995 року № 108/95-ВР “Про оплату праці”, Кодексу законів про працю України та постанови Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 року № 1298 “Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери”, якою закріплено механізм формування Єдиної тарифної сітки (далі – ЄТС).

На основі розрахунків посадових окладів у 2025 році встановлено невідповідність між тарифними ставками та законодавчо встановленим

рівнем мінімальної заробітної плати, що зумовлює необхідність здійснення доплат до мінімальної заробітної плати та створює ситуацію соціальної несправедливості. Доведено, що така практика нівелює кваліфікаційні відмінності між працівниками різних категорій, знижує мотивацію до продуктивної праці та ставить під сумнів ефективність самої моделі тарифного регулювання.

Окреслено напрями реформування тарифної системи, зокрема підвищення тарифної ставки першого розряду до рівня мінімальної заробітної плати, удосконалення співвідношення між посадовим окладом і надбавками, регулярна індексація тарифних ставок відповідно до темпів інфляції та соціальних стандартів. Запропоновано забезпечити прозорість формування ЄТС і поступове її наближення до європейських підходів у сфері оплати праці.

Зроблено висновок, що модернізована тарифна система здатна стати дієвим інструментом соціально справедливого та економічно обґрунтованого регулювання трудових відносин у державному секторі.

The article explores the essence, objectives, and current challenges of the functioning of the tariff-based wage system as a key element of state policy in the regulation of labor relations. The legal framework for its implementation is analyzed, in particular the provisions of the Law of Ukraine of March 24, 1995 No. 108/95-VR “On Remuneration of Labor,” the Labor Code of Ukraine, and the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 30, 2002 No. 1298 “On the Remuneration of Employees on the Basis of the Unified Tariff Grid of Ranks and Coefficients for the Remuneration of Employees of Institutions, Establishments, and Organizations in Certain Sectors of the Budgetary Sphere,” which establishes the mechanism for forming the Unified Tariff Grid (UTG).

Based on the calculation of official salaries in 2025, a misalignment between tariff rates and the legally established minimum wage was identified, which necessitates additional payments to reach the minimum wage and creates a

situation of social injustice. It has been proven that such practice erodes qualification-based differences among employees of various categories, reduces motivation for productive work, and calls into question the effectiveness of the tariff regulation model itself.

The directions of reforming the tariff system are outlined, in particular raising the tariff rate of the first grade to the level of the minimum wage, improving the balance between the official salary and allowances, and regular indexation of tariff rates in accordance with inflation rates and social standards. It is proposed to ensure transparency in the formation of the UTG and its gradual convergence with European approaches to remuneration.

The conclusion is made that a modernized tariff system can become an effective instrument of socially just and economically sound regulation of labor relations in the public sector.

Ключові слова: тарифна система, заробітна плата, Єдина тарифна сітка, тарифна ставка, тарифний розряд, посадовий оклад, мінімальна заробітна плата, прожитковий мінімум, надбавки, доплати.

Keywords: tariff system, wages, Unified Tariff Grid, tariff rate, tariff grade, salary scale, minimum wage, subsistence minimum, allowances, supplements.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Тарифна система виступає основою організації оплати праці в державному секторі, адже саме вона повинна забезпечувати об'єктивний розподіл заробітної плати залежно від складності робіт, кваліфікаційного рівня та умов праці. Проте її фактичне функціонування у 2025 році не відповідає закладеним принципам. Більшість посадових окладів, розрахованих за Єдиною тарифною сіткою, виявилися нижчими за встановлений розмір мінімальної заробітної плати. Це призводить до необхідності здійснення доплат до мінімальної заробітної плати, розмір якої визначений Законом України “Про державний бюджет”

відповідного року, а також створює ситуацію, коли розмір заробітної плати висококваліфікованих фахівців наближений до розміру заробітної плати технічних службовців, що формує соціальну несправедливість і демотивує працівників.

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Питанням державного регулювання оплати праці, тарифної системи та Єдиної тарифної сітки присвячено праці таких вітчизняних науковців, як А. Колот, О. Гадзевич, І. Бондар, В. Петюх, О. Новікова та ін. Вчені наголошують на необхідності перегляду тарифної ставки першого розряду, посилення ролі соціальних стандартів та вдосконалення системи надбавок і доплат. Разом з тим, попри значну кількість публікацій, проблема практичного застосування ЄТС, зокрема в умовах воєнного стану та обмеженого фінансування бюджетної сфери, досі залишається недостатньо дослідженою.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження сутності та особливостей функціонування тарифної системи оплати праці в Україні, а також визначення ключових напрямів її вдосконалення.

Для досягнення мети передбачено вирішення таких завдань:

- проаналізувати законодавчі засади тарифної системи оплати праці;
- розкрити механізм формування Єдиної тарифної сітки та її застосування у бюджетній сфері;
- навести приклади розрахунку посадових окладів за тарифними розрядами у 2025 році;
- виявити проблеми співвідношення тарифних ставок із соціальними стандартами;
- обґрунтувати напрями реформування тарифної системи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організація оплати праці працівників є одним із ключових інструментів соціально-економічної

політики держави, адже саме від неї залежить рівень життя населення, мотивація до продуктивної праці та забезпечення соціальної справедливості. В умовах дії правового режиму воєнного стану та обмеженого бюджетного фінансування особливого значення набуває ефективність механізмів оплати праці, де значна частина працівників здійснює суспільно важливі функції. Тарифна система є однією з цих ключових складових механізму організації оплати праці в державному секторі. Саме вона покликана забезпечити обґрунтовану диференціацію заробітної плати залежно від складності виконуваних завдань, рівня кваліфікації та умов праці та виступає базою для формування посадових окладів та є основою соціально-трудових відносин у бюджетній сфері.

У сучасній економічній науці питання організації оплати праці розглядається як ключовий чинник забезпечення соціальної справедливості та економічної ефективності. Як зазначає вітчизняний економіст А. М. Колот: “За змістовою характеристикою тарифна система – це сукупність нормативних матеріалів, за допомогою яких визначається рівень заробітної плати працівників залежно від складності роботи (кваліфікації, відповідальності) та умов праці” [10].

Подібну позицію у своїх працях висловлює вчений-економіст І.О. Гадзевич, наголошуючи, що тарифна система використовується для диференціації розмірів заробітної плати працівників залежно від їхньої кваліфікації, відповідальності, умов праці (тобто її шкідливості, важкості, інтенсивності, привабливості тощо), її кількості та результатів. З допомогою тарифної системи установлюються співвідношення між низько і високооплачуваними категоріями трудящих [9].

Але поняття “тарифна система оплати праці” визначається не лише дослідниками та науковцями, які дають власні тлумачення терміну у своїх роботах, але й в нормативно-правових актах, зокрема, в Законі України “Про оплату праці”, Кодексі законів про працю України та Постанові Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2002 р. № 1298.

Відповідно до Закону України “Про оплату праці”, системами оплати праці є тарифна та інші системи, що формуються на оцінках складності виконуваних робіт і кваліфікації працівників [3].

Тарифна система оплати праці включає: тарифні сітки, тарифні ставки, схеми посадових окладів, професійні стандарти та кваліфікаційні характеристики (за відсутності професійних стандартів) [3].

Тарифна сітка (схема посадових окладів) формується на основі тарифної ставки робітника першого розряду та міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень розмірів тарифних ставок (посадових окладів) [3].

Тарифні ставки (погодинні, денні, місячні) виражають розмір оплати праці на різних видах робіт за одиницю часу (година, день, місяць) залежно від кваліфікаційного розряду працівника. Ставка 1-го тарифного розряду визначає встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче від якого не може здійснюватися оплата за виконану працівником місячну, годинну норму праці (обсяг роботи).

Тарифна сітка – шкала (схема), за допомогою якої визначаються співвідношення в оплаті праці працівників залежно від складності роботи та їх кваліфікації, тобто забезпечується більш висока оплата праці за складнішу роботу. Вона містить певну кількість розрядів і відповідних їм тарифних коефіцієнтів. Тарифний розряд відображає рівень кваліфікації робітника, тобто у робітника вищої кваліфікації — вищий розряд тарифної сітки. Тарифні коефіцієнти показують, у скільки разів оплата праці кожного розряду кваліфікованих робітників вища від оплати праці робітника 1-го розряду.

Співвідношення тарифних коефіцієнтів крайніх розрядів є діапазоном тарифної сітки. Тарифна сітка відображає також темпи абсолютного й відносного зростання тарифних коефіцієнтів, яке може бути прогресивним, постійним і регресивним залежно від фінансових можливостей підприємства і професійно-кваліфікаційного складу кадрів.

Згідно з чинним законодавством, невід'ємними елементами тарифної системи виступають професійні стандарти та кваліфікаційні характеристики. Вони містять кваліфікаційні характеристики, що визначають обсяг професійних знань і трудових навичок, якими має володіти робітник певного розряду і професії та визначають перелік необхідних знань і навичок для певних посад, а також слугують основою для присвоєння кваліфікаційних розрядів. Відповідно до Кодексу Законів про працю України, порядок розроблення та затвердження професійних стандартів визначають Кабінетом Міністрів України [1].

Оплата праці керівників, спеціалістів та службовців здійснюється за схемами посадових окладів з урахуванням посади, рівня кваліфікації, складності виконуваних функцій та обсягу відповідальності. У бюджетних установах такі схеми реалізуються через штатний розпис, де зазначається перелік посад, чисельність персоналу та розміри посадових окладів.

Особливу роль у функціонуванні тарифної системи відіграє Постанова Кабінету Міністрів України від 30 серпня 2002 р. № 1298, якою затверджено Єдину тарифну сітку. Єдина тарифна сітка – це шкала тарифних розрядів та тарифних коефіцієнтів, яка дозволяє визначити посадовий оклад для посади певного рівня (тарифного розряду) на основі ставки працівника 1-го тарифного розряду [4].

Єдина тарифна сітка була прийнята 30 серпня 2002 року і планувалася до запровадження з 1 січня 2003 року. На початковому етапі вона передбачала 25 тарифних розрядів із максимальним тарифним коефіцієнтом 4,51. Проте фактичне введення ЄТС відбулося лише з 1 вересня 2005 року. Так, вона включила в себе з 25 тарифних розрядів із відповідними тарифними коефіцієнтами, затвердження яких відбувалось у три етапи, а саме:

- I етап – тарифний коефіцієнт дорівнює 3,35 для 25 тарифного розряду;
- II етап – тарифний коефіцієнт дорівнює 3,93 для 25 тарифного розряду;

- III етап – тарифний коефіцієнт дорівнює 4,51 для 25 тарифного розряду [4].

Посадові оклади (тарифні ставки) за розрядами Єдиної тарифної сітки визначаються шляхом множення окладу (ставки) працівника 1 тарифного розряду на відповідний тарифний коефіцієнт. У разі коли посадовий оклад (тарифна ставка) визначені у гривнях з копійками, цифри до 0,5 відкидаються, від 0,5 і вище - заокруглюються до однієї гривні. Так, у 2025 році посадовий оклад працівника 1-го тарифного розряду становить 3195,00 грн. Тож оклад працівника, наприклад, 5-го розряду буде дорівнювати 4345,00 грн., оскільки тарифний коефіцієнт дорівнює 1,36, а 15-го – 8243,00 грн., так як тарифний коефіцієнт дорівнює 2,58 [4].

Запровадження Єдиної тарифної сітки передбачало забезпечення справедливої диференціації посадових окладів працівників, залежно від рівня їх кваліфікації та складності їхніх завдань, і розміри посадових окладів працівників за тарифними розрядами Єдиної тарифної сітки тісно пов'язані з мінімальною заробітною платою та прожитковим мінімумом.

До 2017 року Законом України “Про оплату праці” було визначено, що мінімальна заробітна плата – законодавчо встановлений розмір заробітної плати за просту, некваліфіковану працю, нижче якого не може здійснюватись оплата за виконану працівником місячну, а також погодинну норму праці (обсяг робіт). При цьому до мінімальної заробітної плати не включались доплати, надбавки, заохочувальні та компенсаційні виплати. Проте чинна редакція цього Закону дає зовсім інше тлумачення. Сьогодні стаття 3 Закону України “Про оплату праці” визначає, що мінімальна заробітна плата - це встановлений законом мінімальний розмір оплати праці за виконану працівником місячну (годинну) норму праці.

Розмір заробітної плати працівника за повністю виконану місячну (годинну) норму праці не може бути нижчим за розмір мінімальної заробітної плати. У 2025 році розмір мінімальної заробітної плати становить 8000,00

грн., що визначено Законом України “Про державний бюджет на 2025 рік” [2].

Закон України “Про прожитковий мінімум” визначає, що прожитковий мінімум - вартісна величина достатнього для забезпечення нормального функціонування організму людини, збереження його здоров'я набору продуктів харчування (далі - набір продуктів харчування), а також мінімального набору непродовольчих товарів (далі - набір непродовольчих товарів) та мінімального набору послуг (далі - набір послуг), необхідних для задоволення основних соціальних і культурних потреб особистості [5]. Прожитковий мінімум для працездатних осіб у 2025 році встановлений у розмірі 3028,00 гривень [2].

Закон України “Про оплату праці” визначає, що мінімальний посадовий оклад (тарифна ставка) встановлюється у розмірі, не меншому за прожитковий мінімум, встановлений для працездатних осіб на 1 січня календарного року [3]. Так, виходячи з того, що прожитковий мінімум, наразі, становить 3028,00 грн., а ставка 1 тарифного розряду – 3195,00 грн., бачимо, що дане положення виконується.

Водночас простежується суттєва проблема, оскільки тарифна ставка працівника першого тарифного розряду не відповідає розміру мінімальної заробітної плати. Якщо у 2008 році ставка першого тарифного розряду станом на 01.12 становила 515,00 грн., що дорівнювало розміру мінімальної заробітної плати, то вже у 2011 році тарифна ставка першого розряду становила 613,00 грн, тоді як мінімальна заробітна плата станом на 01.01.2011 зросла до 941,00 грн на місяць. У 2017 році ситуація поглибилася, оскільки розмір мінімальної заробітної плати був підвищений у 2 рази та дорівнював 3200,00 грн, тоді як прожитковий мінімум для працездатних осіб становив 1600,00 грн, що відповідало і тарифній ставці першого тарифного розряду за Єдиною тарифною сіткою (рисунок 1).

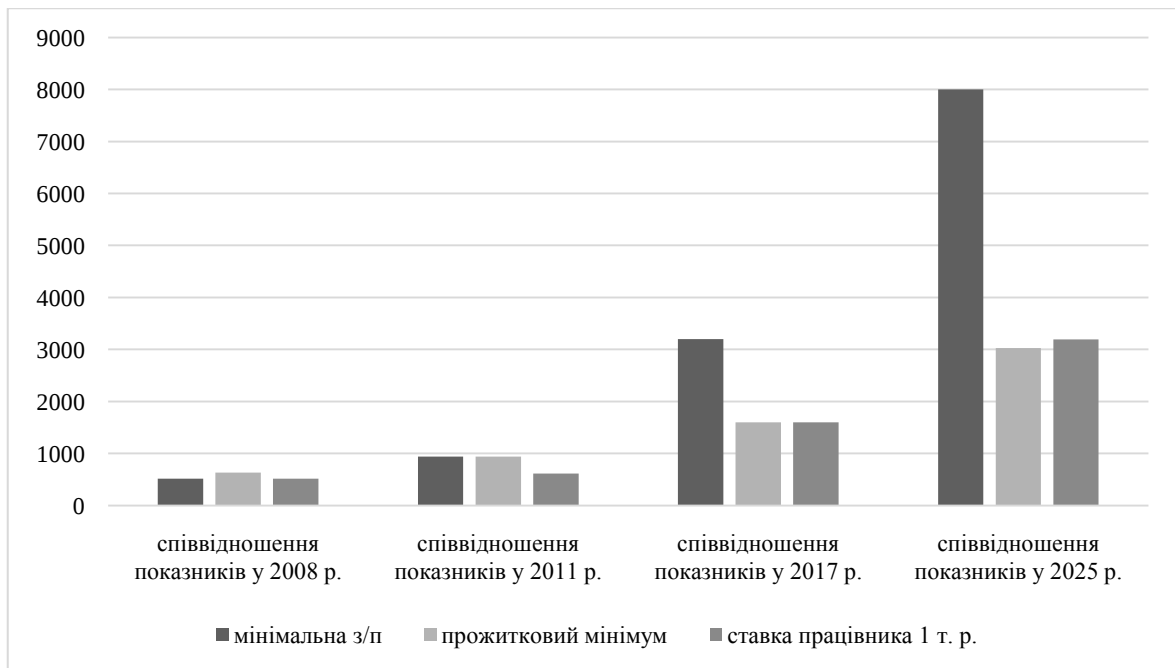


Рис.1. Співвідношення мінімальної заробітної плати, прожиткового мінімуму та ставки працівника 1-го тарифного розряду у 2008, 2011, 2017, 2025 рр.

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2].

У зв'язку з тим, що мінімальний посадовий оклад не може бути нижчим за прожитковий мінімум, а заробітна плата працівника не може меншою за мінімальну заробітну плату, з 2017 року виникла потреба в доплаті до мінімальної заробітної плати.

У 2025 році більшість тарифних розрядів ЄТС є нижчими за мінімальну заробітну плату. Так, починаючи лише з 15-го тарифного розряду розмір посадового окладу перевищує цей соціальний стандарт, оскільки дорівнює 8243,00 грн. Ця ситуація є досить несправедливою, оскільки вона призводить до зрівнювання заробітних плат між низько кваліфікованими та висококваліфікованими працівниками.

Практичне нарахування заробітної плати працівникам підтверджує усі зазначені проблеми. Так, наприклад, у 2025 році комірник (1-й тарифний розряд), у якого посадовий оклад становить 3195,00 грн., може отримати заробітну плату у розмірі 8000,00 грн. завдяки надбавкам і доплатам (у тому числі отримує доплату до мінімальної заробітної плати), тоді як головний

інженер (13-й розряд) маючи посадовий оклад у розмірі 7253,00 грн., але доплати і надбавки йому встановлені не у максимальному розмірі (наприклад отримує надбавку за бойову готовність у розмірі 10% від ПО, замість 50%), також отримає 8703,6,00 грн., що лише на 703,6 грн. більше за заробітну плату комірника. Це свідчить про нівелювання кваліфікаційних відмінностей, що суперечить самій ідеї тарифної системи (таблиця 1).

Таблиця 1. Розрахунок заробітної плати працівникам.

Вид виплати	Розмір виплати (за посадою комірника)	Розмір виплати (за посадою головного інженера)
Посадовий оклад	3195,00	7253,00
Підвищення посадового окладу	383,4 (3195,00*12%)	-
Надбавка за вислугу років	-	725,3 (7253,00*10%)
Доплата за бойову готовність (50%)	1789,7 (3579,40*50%)	725,3 (7253,00*10%)
Доплата до мінімальної заробітної плати	2631,9	-
Разом:	8000,00	8703,6

Джерело: розраховано і складено за даними [6; 7].

Така проблема спостерігається і серед інших видів професій, наприклад, медичних працівників чи працівників закладів культури, коли заробітна плата висококваліфікованих працівників майже не відрізняється від посад, для яких кваліфікація є необов'язковою. Таку ситуацію не можна назвати справедливою, тому доцільність використання такої системи викликає сумніви.

Крім того, система надбавок і доплат, передбачена постановою № 1298, не компенсує проблему низьких посадових окладів. Надбавки “за високі досягнення у праці”, “за складність і напруженість у роботі”, “за виконання особливо важливої роботи” та інші мають переважно стимулюючий, а не компенсаційний характер. Обмежене фінансування призводить до того, що навіть ці виплати здійснюються не завжди [4].

Отже, з вищевикладеного бачимо, що фактичне функціонування ЄТС не зовсім відповідає її концептуальному призначенню – забезпечувати справедливу диференціацію заробітної плати відповідно до кваліфікації та

складності виконуваних завдань. Вдосконалення тарифної системи оплати праці передусім має ґрунтуватися на забезпеченні реальної диференціації посадових окладів залежно від рівня кваліфікації, складності та обсягів виконуваних завдань. Важливим напрямом є підвищення розміру посадового окладу за 1 тарифним розрядом до розміру мінімальної заробітної плати. Також доцільним буде регулярна індексація тарифних ставок відповідно до темпів інфляції та соціальних стандартів, що дозволить підтримувати купівельну спроможність працівників. Крім того, слід оптимізувати співвідношення між основною заробітною платою та надбавками, щоб саме посадовий оклад становив основну частку доходу. Важливою є й прозорість у формуванні тарифної сітки та поступове наближення її до міжнародних стандартів, що забезпечить справедливість і конкурентоспроможність оплати праці в Україні.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Проведений аналіз засвідчує, що Єдина тарифна сітка не повністю виконує основної функції справедливого розподілу заробітної плати. Більшість тарифних розрядів залишаються нижчими від мінімальної заробітної плати, що фактично зводить нанівець кваліфікаційні відмінності між працівниками різних професійних груп. Така ситуація породжує соціальну несправедливість та демотивацію висококваліфікованих фахівців.

Реформування тарифної системи є нагальною потребою. Воно має передбачати підвищення тарифної ставки першого розряду до рівня мінімальної заробітної плати, оновлення механізму встановлення коефіцієнтів ЄТС, посилення ролі професійних стандартів і вдосконалення системи надбавок і доплат. Лише за таких умов тарифна система зможе виконувати своє призначення – бути ефективним інструментом соціально справедливого регулювання оплати праці.

Література:

1. Кодекс законів про працю України : Кодекс України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 16.09.2025).
2. Про Державний бюджет України на 2025 рік : Закон України від 19.11.2024 р. № 4059-IX. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text> (дата звернення: 16.09.2025).
3. Про оплату праці : Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 16.09.2025).
4. 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 30.08.2002 р. № 1298. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF#Text> (дата звернення: 16.09.2025).
5. Про прожитковий мінімум : Закон України від 15.07.1999 р. № 966-XIV. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-14#Text> (дата звернення: 16.09.2025).
6. Про затвердження Положення про умови та порядок виплати працівникам Збройних Сил України надбавки за вислугу років : Наказ Міністерства оборони України від 17.10.2000 р. № 409. *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0757-00#Text> (дата звернення: 16.09.2025).
7. Про впорядкування умов оплати праці працівників загальних (наскрізних) професій і посад бюджетних військових частин, закладів, установ та організацій Збройних Сил України : Наказ Міністерства оборони України від 24.01.2006 р. № 28. *Офіційний вебпортал парламенту України*.

URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0107-06#Text> (дата звернення: 16.09.2025).

8. Гадзевич О.І. Оплата праці в умовах ринку: теорія, практика: Навчальний посібник. – К.: КОНДОР, 2008. – 400 с.

9. Колот А.М. Мотивація персоналу: Підручник. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 340с.

References

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1971), “The Labour Code of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (accessed 16 September 2025).

2. The Verkhovna Rada of Ukraine (2024), The Law of Ukraine “On the State Budget of Ukraine for 2025”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20#Text> (accessed 16 September 2025).

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (1995), The Law of Ukraine “On Remuneration of Labour”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (accessed 16 September 2025).

4. Cabinet of Ministers of Ukraine (2002), Resolution “On remuneration of employees on the basis of the Unified Tariff Scale of ranks and coefficients for remuneration of employees of institutions, establishments and organizations of certain sectors of the budgetary sphere”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF#Text> (accessed 16 September 2025).

5. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine “On the Subsistence Minimum”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/966-14#Text> (accessed 16 September 2025).

6. Ministry of Defence of Ukraine (2000), Order “On approval of the Regulation on the conditions and procedure for payment of seniority bonus to employees of the Armed Forces of Ukraine”, available at:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0757-00#Text> (accessed 16 September 2025).

7. Ministry of Defence of Ukraine (2006), Order “On streamlining the conditions of remuneration of employees of general (cross-cutting) professions and positions of budgetary military units, institutions, establishments and organizations of the Armed Forces of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0107-06#Text> (accessed 16 September 2025).

8. Hadzevych, O.I. (2008), Oplata pratsi v umovakh rynku: teoriia, praktyka [Remuneration under market conditions: theory and practice], Kondor, Kyiv, Ukraine.

9. Kolot, A.M. (2006), Motyvatsiia personalu [Personnel motivation], 2nd ed, KNEU, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 09.10.2025 р.