

УДК 331.101.262:331.2:005.963

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.42>**М'ячин В.Г.**

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри соціально-економічних дисциплін
Дніпровський державний університет внутрішніх справ
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1491-5100>

ДИНАМІКА СЕРЕДНЬОЇ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У статті досліджено динаміку середньої заробітної плати в Україні протягом 2014–2024 років як ключовий чинник формування та розвитку людського капіталу. Проаналізовано взаємозв'язок між оплатою праці, ефективністю управління персоналом, мотивацією працівників та загальним соціально-економічним добробутом. Показано, що стає зростання заробітної плати, за умови відповідності продуктивності праці, сприяє утриманню трудового потенціалу, підвищенню кваліфікації, зменшенню масштабів міграції. Водночас виявлено нерівномірність зростання зарплат між секторами економіки: найбільш динамічні – ІТ та фінанси; найменш – освіта, охорона здоров'я та сільське господарство. Зроблено висновки щодо необхідності державного регулювання у сфері оплати праці з метою збалансованого розвитку ринку праці. Підкреслено важливість заробітної плати як інструменту стимулювання розвитку людського капіталу та підвищення конкурентоспроможності національної економіки.

Ключові слова: заробітна плата, мотивація персоналу, людський капітал, управління кадрами, економіка праці, статистика України, Укрстат.

Постановка проблеми. У сучасних соціально-економічних умовах питання ефективного використання та розвитку людського капіталу набуває особливої актуальності. Зміна характеру праці, посилення конкуренції на ринку праці, цифровізація економіки, глобалізаційні виклики та необхідність адаптації до європейських стандартів формують нові вимоги до управління персоналом. У цьому контексті ключову роль відіграє система оплати праці, зокрема динаміка середньої заробітної плати, яка виступає не лише індикатором економічного розвитку, а й одним із визначальних чинників формування, збереження та розвитку людського капіталу.

Недостатній рівень заробітної плати призводить до втрати кваліфікованих кадрів, міграції робочої сили, зниження мотивації до продуктивної праці та професійного саморозвитку. Водночас стає зростання заробітної плати, за умови її відповідності зростанню продуктивності праці, сприяє підвищенню добробуту працівників, інвестуванню в освіту, охорону здоров'я та інші сфери, що безпосередньо впливають на якість людського капіталу. Таким чином, аналіз динаміки середньої заробітної плати дозволяє виявити тенденції розвитку соціально-трудових відносин, рівень соціального захисту працівників, а також ефективність політики управління персоналом.

Незважаючи на постійне зростання номінальних показників заробітної плати в Україні протягом останнього десятиліття, проблема дисбалансу між трудовим внеском та матеріальним заохоченням залишається актуальною. Важливо дослідити не лише кількісні зміни, а й якісні аспекти — вплив заробітної плати на збереження кадрового потенціалу, професійну мобільність, соціальну згуртованість та економічну безпеку держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових джерел свідчить про зростаючий

інтерес дослідників до вивчення людського капіталу як ключового фактора забезпечення конкурентоспроможності як на макро-, так і на мікроекономічному рівнях. Основні напрями досліджень охоплюють взаємозв'язок між розвитком людського капіталу та ефективністю економічних процесів, механізми його формування, управління та капіталізації, а також ризики втрат в умовах війни.

У праці С.Ю. Дуги [1] обґрунтовано теоретичні положення щодо ролі людського капіталу в забезпеченні конкурентоспроможності національної економіки. Автором проаналізовано сучасний стан цього ресурсу в Україні, виокремлено основні проблеми та намічено перспективи його розвитку з урахуванням глобальних трансформаційних процесів.

Важливим є дослідження В. Плаксюка та О. Горватової [2], у якому людський капітал розглядається як один із базових чинників ефективності функціонування компаній. Автори наводять емпіричні дані та аргументи на користь стратегічного управління знаннями, навичками й мотивацією працівників задля зміцнення конкурентних позицій бізнес-структур.

Глобальні підходи до вимірювання людського капіталу представлено у роботі О.А. Зінченка та А.О. Самойленка [3]. Дослідники аналізують індекс людського капіталу як інструмент міжнародних порівнянь та виявляють позицію України на глобальному рівні. У роботі акцентується увага на системному відставанні України за показниками розвитку людського потенціалу.

У свою чергу, Г. Бойківська та К. Саладяк [4] доводять роль людського капіталу в ефективному функціонуванні підприємств. Автори акцентують на зв'язку між інвестиціями в розвиток персоналу і результативністю діяльності суб'єктів господарювання.

У статті О.О. Морозової [5] здійснено порівняльний аналіз практик використання людського капіталу

на підприємствах різних країн. Авторка підкреслює важливість адаптації міжнародного досвіду до українських умов та формування ефективних кадрових стратегій.

Міщук Н.В. та Гусарук О.С. [6] наголошують на важливості людського капіталу в інноваційному розвитку підприємств. Згідно з результатами їх дослідження, рівень кваліфікації працівників є визначальним чинником створення нових продуктів, процесів і конкурентних переваг.

Аспекти використання людського капіталу в окремих галузях розкрито в роботі В.В. Іванової [7], де підкреслено значення комунікативних та професійних навичок працівників туристичного бізнесу для підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Особливу увагу слід приділити дослідженням В.П. Антонюка [8; 9], у яких проаналізовано наслідки війни для відтворення людського капіталу в Україні. Автор обґрунтовує, що втрати населення, трудової мобільності та інституційної інфраструктури є суттєвим бар'єром для модернізації економіки у повоєнний період. У роботі, написаній у співавторстві з Ю.С. Залозною, також досліджено регіональні аспекти відновлення людського капіталу.

Практичні проблеми капіталізації людського потенціалу на рівні агропромислових підприємств розглянуто у дослідженні О.В. Більської [10]. Авторка звертає увагу на важливість формування умов для реалізації знань і навичок працівників з метою підвищення ефективності виробництва.

Таким чином, проаналізовані джерела демонструють глибину і багатовимірність сучасних наукових підходів до вивчення людського капіталу, його значення у зміцненні економічної стійкості держави, формуванні конкурентних переваг підприємств і забезпеченні інноваційного розвитку. У зв'язку з війною та глобальними викликами ця тема набуває ще більшої актуальності, що вимагає подальших міждисциплінарних досліджень і розробки ефективних політик на всіх рівнях управління.

Метою статті є дослідження впливу динаміки середньої заробітної плати на розвиток людського капіталу в контексті сучасної системи управління персоналом. У статті розкрито взаємозв'язок між оплатою праці, мотивацією працівників та ефективністю використання кадрового потенціалу на різних рівнях господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління персоналом як ключова функція сучасного менеджменту передбачає формування таких умов, які б забезпечували максимальну ефективність використання трудового потенціалу підприємств, організацій і держави загалом. У цьому контексті людський капітал розглядається як стратегічний ресурс, від рівня розвитку якого залежить конкурентоспроможність суб'єктів господарювання та національної економіки в цілому. Одним із визначальних чинників розвитку людського капіталу є рівень заробітної плати, що виступає не лише економічною категорією, а й інструментом мотивації працівників, стимулювання інноваційної активності та підвищення загальної продуктивності праці.

Середня заробітна плата як агрегований показник відображає тенденції змін в оплаті праці та дозволяє

оцінити соціально-економічний добробут працюючого населення. Її динаміка є важливим індикатором як для макроекономічного аналізу, так і для прийняття управлінських рішень у сфері персоналу. Зростання цього показника вказує на підвищення вартості робочої сили, покращення умов життя працівників та зростання інвестицій у людський капітал, а його стагнація або зниження може свідчити про проблеми в системі соціально-трудових відносин, зниження мотивації до професійного розвитку та посилення тенденцій до трудової міграції.

Актуальність дослідження динаміки середньої заробітної плати як чинника розвитку людського капіталу зумовлена потребою у формуванні ефективної кадрової політики, орієнтованої на довгострокову перспективу. В умовах воєнного стану, економічної нестабільності та демографічного спаду особливо важливо не лише забезпечити зростання номінальної заробітної плати, а й досягти її реального підвищення з урахуванням інфляційних процесів і купівельної спроможності. Разом із тим, заробітна плата повинна виконувати не лише функцію відтворення робочої сили, а й стимулювати розвиток її якісних характеристик – освіти, кваліфікації, компетентностей та креативного потенціалу.

Таким чином, дослідження динаміки середньої заробітної плати в системі управління персоналом набуває особливого значення як з точки зору наукового аналізу, так і практичної реалізації механізмів соціально-економічного розвитку. Це дозволяє визначити пріоритети державної та корпоративної політики у сфері праці та людського капіталу, сприяючи підвищенню ефективності управлінських рішень на всіх рівнях.

У період з 2014 до 2024 року динаміка середньомісячної заробітної плати штатних працівників в Україні демонструє стійке зростання (рис. 1). У 2014 році середня заробітна плата становила 3480 грн, а у 2024 році прогнозується її підвищення до 21473 грн. Це зростання у 6,2 рази свідчить про значне номінальне підвищення доходів населення, хоча реальне зростання потребує уточнення з урахуванням інфляції та девальвації гривні за ці роки. Дані для дослідження залучено з сайту Укрстату [11].

На рис. 1 зображено динаміку середньомісячної заробітної плати штатних працівників в Україні за період із 2014 по 2024 роки. Графік чітко демонструє стабільне зростання номінальних доходів працівників, яке протягом зазначеного періоду набуло суттєвого прискорення.

У 2014 році середньомісячна заробітна плата становила 3480 грн. У подальшому спостерігається щорічне зростання: у 2015 році – 4195 грн, у 2016 – 5183 грн. Особливо різкий стрибок відбувся у 2017 році, коли показник зріс до 7104 грн, що на 1921 грн більше, ніж попереднього року, або майже на 37%. Така динаміка могла бути зумовлена валютною девальвацією, зростанням цін, підвищенням мінімальної заробітної плати та структурними реформами в економіці.

Подальші роки характеризуються збереженням темпу зростання: 2018 – 8865 грн, 2019 – 10497 грн, 2020 – 11591 грн. У 2021 році середня зарплата вже становить 14014 грн, у 2022 – 14847 грн. Прогнозні показники за 2023 та 2024 роки становлять 17442 грн та 21473 грн відповідно. Таким чином, за десятиріччя

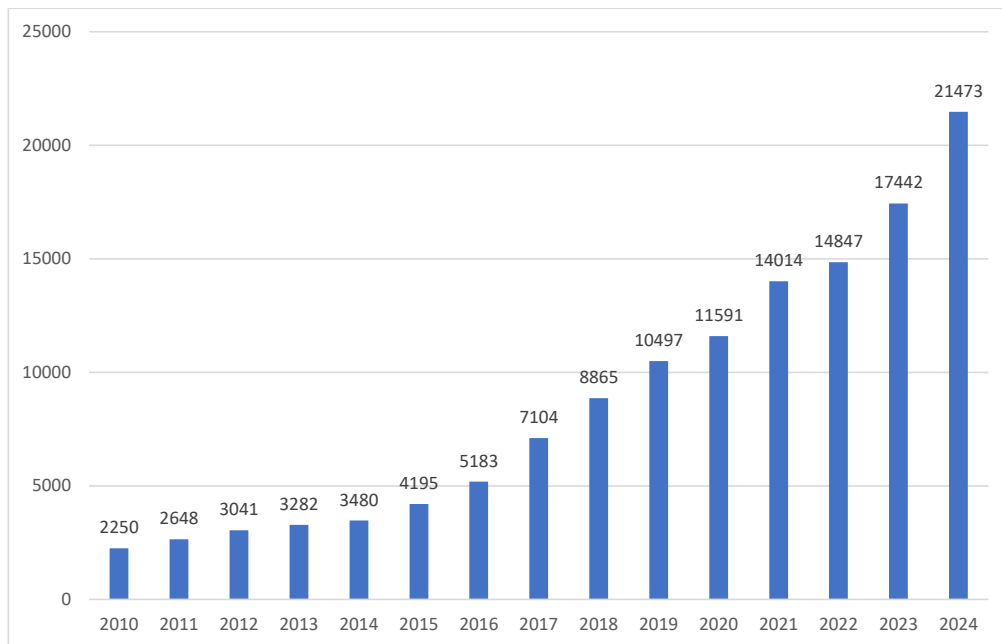


Рисунок 1 – Динаміка середньомісячної заробітної плати штатних працівників в Україні у період з 2014 до 2024 рр.

заробітна плата зросла у 6,2 рази (з 3480 грн у 2014 році до 21473 грн у 2024 році).

Це свідчить про поступове зміцнення оплати праці в Україні, однак важливо враховувати, що реальна купівельна спроможність доходів залежить не лише від номінального рівня зарплати, але й від інфляційних процесів, курсу національної валюти, вартості споживчого кошика та соціальних витрат.

Отже, динаміка середньомісячної заробітної плати є позитивною й відображає тенденцію до економічного зростання. Проте для всебічної оцінки добробуту працівників необхідно проводити додатковий аналіз реальної заробітної плати з урахуванням індексу споживчих цін та рівня інфляції.

Найбільш оплачуваними сферами економіки залишаються «Інформація та телекомунікації» і «Фінансова та страхова діяльність». У 2014 році працівники ІТ-сфери отримували в середньому 5476 грн, а у 2024 році їхня заробітна плата прогнозовано досягне 39062 грн. Це одне з найшвидших зростань – майже у 7,1 раз. Така динаміка пояснюється як високим попитом на ІТ-послуги, так і інтеграцією України у світовий ринок цифрових послуг. Фінансова галузь демонструє схожі темпи зростання: з 7002 грн у 2014 році до 38454 грн у 2024 році. Це зумовлено високою доданою вартістю в банківському секторі та потребою у висококваліфікованих кадрах.

Високу динаміку зростання також демонструє державне управління та оборона. У 2014 році середня зарплата у цьому секторі становила 4381 грн, а у 2024 році вона сягне 24353 грн. Це свідчить про посилення ролі державного сектора, особливо в умовах воєнного стану, реформування армії та правоохоронних органів. Показово, що підвищення у цій сфері є сталим і систематичним протягом усього періоду.

Сектори, пов'язані з інтелектуальною працею, як-от «Професійна, наукова та технічна діяльність», також

мають високий рівень оплати. У 2014 році середня зарплата у цій галузі становила 4972 грн, тоді як у 2024 році – 25349 грн. Це зростання майже у 5,1 раз, що свідчить про поступове підвищення ролі науковців, аналітиків, фахівців у сфері інженерії, ІТ, консалтингу та юриспруденції.

Протилежну динаміку, хоча й зі зростанням у номінальному вираженні, спостерігаємо у таких галузях як «Тимчасове розмішування і харчування», «Охорона здоров'я», «Сільське господарство». У 2014 році працівники готельно-ресторанного бізнесу отримували в середньому 2786 грн, а у 2024 році – 15881 грн. Це зростання у понад 5,7 раз, однак цей рівень залишається нижчим від середньої по країні заробітної плати. Те саме стосується охорони здоров'я, де у 2014 році середня зарплата була на рівні 2929 грн, а у 2024 прогнозується 17308 грн. Хоча темпи зростання є динамічними, вони не компенсують рівень фізичної та моральної навантаженості, який характерний для цих сфер.

Сільське господарство також залишається серед галузей з відносно низьким рівнем оплати. У 2014 році середня заробітна плата у цьому секторі становила 2476 грн, а у 2024 – 18012 грн. Навіть попри зростання у понад 7 разів, галузь усе ще не є привабливою з точки зору винагороди за працю, що може бути наслідком сезонності, тінізації зайнятості та недостатнього технічного переоснащення.

Цікавим є зростання у галузях, пов'язаних із освітою та культурою. У 2014 році зарплата в освіті становила 3036 грн, а у 2024 році – 17553 грн. Це вказує на поступове поліпшення фінансування освіти, однак відставання від інших інтелектуальних сфер, таких як ІТ або наука, залишається помітним. У сфері культури заробітна плата зросла з 3440 грн до 15827 грн за аналогічний період, що також свідчить про деяке покращення, але не повністю відповідає вимогам до кваліфікації і соціальної значущості цієї роботи.

Загалом, спостерігається поступове розширення розриву між низькооплачуваними та високооплачуваними секторами. Якщо у 2014 році різниця між найнижчою та найвищою середньою зарплатою не перевищувала 2,5–3 рази, то у 2024 році вона вже становить майже 2,7–2,8 рази. Це вказує на посилення нерівності в оплаті праці між секторами, що потребує уваги з боку державної соціально-економічної політики.

Таким чином, динаміка заробітної плати у 2014–2024 роках загалом є позитивною. Проте глибший аналіз показує, що зростання не є рівномірним. Галузі з високою доданою вартістю або державним пріоритетом розвиваються швидше, тоді як традиційні та соціально значущі сектори, як-от охорона здоров'я, освіта, культура, досі залишаються у відносно менш вигідному становищі. Це створює виклик для формування справедливого і збалансованого ринку праці в Україні.

Висновки. Оцінка динаміки середньої заробітної плати в Україні у 2014–2024 роках дозволяє зробити низку важливих висновків щодо тенденцій в управлінні персоналом і формуванні ефективної системи стимулювання праці. В умовах соціально-економічних трансформацій, зовнішніх викликів і внутрішніх реформ стабільне зростання номінального рівня заробітної плати стало одним із чинників утримання трудового потенціалу в країні. Упродовж аналізованого періоду середня заробітна плата збільшилася більш ніж

у шість разів, що свідчить про поступове покращення умов праці та матеріального забезпечення працівників. Разом із тим, зростання відбувалося нерівномірно як у часовому вимірі, так і між секторами економіки. Найбільш динамічно розвивалися галузі з високою доданою вартістю, зокрема інформаційно-комунікаційні технології та фінансова діяльність. У той же час, сектори з високим соціальним навантаженням, як-от охорона здоров'я, освіта, культура та сільське господарство, продовжують відставати за рівнем оплати праці, що знижує їхню привабливість на ринку праці. Це посилює професійну диференціацію та ризики трудової міграції.

Висновки також вказують на необхідність удосконалення державної політики оплати праці, зокрема шляхом стимулювання розвитку стратегічно важливих, але недофінансованих галузей, запровадження прозорих механізмів оцінки ефективності праці, адаптації заробітної плати до інфляційних змін. Важливо, щоб заробітна плата не лише забезпечувала відтворення робочої сили, а й виступала інструментом інвестування в людський капітал – його освіту, кваліфікацію, професійну мобільність, адаптивність до змін ринку. Таким чином, динаміка середньої заробітної плати має розглядатися як ключовий індикатор розвитку людського капіталу, що напряму впливає на конкурентоспроможність економіки, соціальну стабільність і перспективи сталого розвитку держави.

Список використаних джерел:

1. Дуга С. Ю. Людський капітал як фактор конкурентоспроможності національної економіки: аналіз сучасного стану та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 70. С. 56–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-8>
2. Плаксюк В., Горватова О. Людський капітал як фактор підвищення ефективності та конкурентоспроможності компанії. *Академічний огляд*. 2023. № 1 (58). С. 160–174. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-12>
3. Зінченко О. А., Самойленко А. О. Глобальний вимір розвитку людського капіталу. *Міжнародні економічні відносини*. 2020. № 8 (230). С. 104–113. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-230-104-113>
4. Бойківська Г., Саладяк К. Роль людського капіталу в забезпеченні ефективного розвитку підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2022. № 5. Том 1. С. 131–134. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-21](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-21)
5. Морозова О. О. Актуальність використання людського капіталу на підприємствах: міжнародний аспект. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2024. № 3. С. 31–39. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-31-39>
6. Мішук Н. В., Гусарук О. С. Вплив людського капіталу на інноваційний розвиток та підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Ефективна економіка*. 2024. № 10. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.71>
7. Іванова В. В. Людський капітал як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств туристичного бізнесу. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. № 5(155). С. 321–327.
8. Антонюк В. П. Втрати людського капіталу внаслідок війни як загроза повоєнній модернізації економіки України. *Економіка України*. 2022. № 8. С. 20–33.
9. Антонюк В. П. Людський капітал як чинник інноваційного розвитку та об'єкт дослідження. *Управління економікою: теорія та практика*: 36. наук. пр. Київ : ІЕП НАНУ, 2021. С. 3–12.
10. Більська О. В. Особливості капіталізації людського потенціалу на підприємствах АПК. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2017. № 1. С. 194–204.
11. Середня заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності (архів) [Електронний ресурс] / Державна служба статистики України. 2021. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpsph/arh_szp_ed_u.html

References:

1. Duga, S. Y. (2024). Liudskyi kapital yak faktor konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky: analiz suchasnoho stanu ta perspektivy rozvytku [Human capital as a factor of national economic competitiveness: Analysis of the current state and development prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (70), 56–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-8>
2. Plaksyuk, V., & Horvatova, O. (2023). Liudskyi kapital yak faktor pidvyshchennia efektyvnosti ta konkurentospromozhnosti kompanii [Human capital as a factor in improving company efficiency and competitiveness]. *Akademichnyi ohliad*, 1 (58), 160–174. DOI: <https://doi.org/10.32342/2074-5354-2023-1-58-12>
3. Zinchenko, O. A., & Samoylenko, A. O. (2020). Hlobalnyi vymir rozvytku liudskoho kapitalu [Global dimension of human capital development]. *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny*, 8 (230), 104–113. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2020-1-230-104-113>
4. Boikivska, H., & Saladiak, K. (2022). Rol liudskoho kapitalu v zabezpechenni efektyvnoho rozvytku pidpriemstv [The role of human capital in ensuring effective enterprise development]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 5 (1), 131–134. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5\(1\)-21](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-310-5(1)-21)

5. Morozova, O. O. (2024). Aktualnist vykorystannia liudskoho kapitalu na pidpriemstvakh: mizhnarodnyi aspekt [Relevance of human capital utilization in enterprises: International aspect]. *Biznesinform*, (3), 31–39. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-3-31-39>
6. Mishchuk, N. V., & Husaruk, O. S. (2024). Vplyv liudskoho kapitalu na innovatsiinyi rozvytok ta pidvyschennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Impact of human capital on innovation development and competitiveness of enterprises]. *Efektivna ekonomika*, (10). DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.71>
7. Ivanova, V. V. (2014). Liudskyi kapital yak chynnyk zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv turystychnoho biznesu [Human capital as a factor in ensuring competitiveness of tourism enterprises]. *Aktualni problemy ekonomiky*, 5 (155), 321–327.
8. Antonyuk, V. P. (2022). Vraty liudskoho kapitalu vnaslidok viiny yak zahroza povoyennii modernizatsii ekonomiky Ukrainy [Loss of human capital due to war as a threat to post-war economic modernization in Ukraine]. *Ekonomika Ukrainy*, (8), 20–33.
9. Antonyuk, V. P. (2021). Liudskyi kapital yak chynnyk innovatsiinoho rozvytku ta ob'ekt doslidzhennia [Human capital as a factor in innovation development and an object of study]. In *Upravlinnia ekonomikoiu: teoriia ta praktyka* (pp. 3–12). Kyiv: Institute of Industrial Economics of NAS of Ukraine.
10. Bilska, O. V. (2017). Osoblyvosti kapitalizatsii liudskoho potentsialu na pidpriemstvakh APK [Peculiarities of human capital capitalization in agricultural enterprises]. *Visnyk KhNAU. Seriya: Ekonomichni nauky*, (1), 194–204.
11. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (2021). Serednia zarobitna plata shtatnykh pratsivnykiv za vydamy ekonomichnoi diialnosti (arkhiv) [Average monthly wages by types of economic activity (archive)]. Available at: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/gdn/szpshp/arh_szp_ed_u.html

Myachin Valentin

Dnipro State University of Internal Affairs

DYNAMICS OF AVERAGE WAGES AS A FACTOR IN HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT WITHIN THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM

The article explores the dynamics of average monthly wages in Ukraine from 2014 to 2024 as a key factor in the formation and development of human capital within the personnel management system. The research reveals the correlation between wage levels, employee motivation, and the overall efficiency of human resource management at different levels of the economy. Particular attention is paid to wage growth as an indicator of economic development and as a tool for investing in education, health care, and improved living standards. It is demonstrated that sustainable wage growth, if aligned with productivity, positively impacts the retention of skilled labor, enhances qualifications, and reduces migration. The analysis reveals a significant differentiation in wage growth among economic sectors. The most dynamic growth was observed in information and communication technologies and financial services, while socially important sectors such as education, healthcare, culture, and agriculture showed relatively modest increases. This disparity highlights the necessity for state intervention in wage regulation to ensure a balanced labor market. Furthermore, the study underscores the importance of real wage growth adjusted for inflation, not merely nominal indicators. The article emphasizes that wages should not only fulfill a reproductive function but also serve as an instrument for enhancing professional mobility, qualifications, and the innovative capacity of workers. The findings support the need for an improved national wage policy focused on the strategic development of human capital. Wage dynamics are identified as a critical element in strengthening national competitiveness, social cohesion, and economic security. Therefore, a balanced and transparent wage system is crucial for sustaining long-term socio-economic development and increasing the efficiency of labor resource management in Ukraine.

Keywords: wages, personnel motivation, human capital, human resource management, labor economics, statistics of Ukraine, Ukrstat.

JEL classification: J31, J24, J38, M52, O15.