

on average month. They include the city of Kyiv and Lviv, Zhytomyr, Khmelnytskyi and Ivano-Frankivsk regions. The Ukrainian experience of organizing professional forums of event managers during 2018-2024 was analyzed. The predominance of the regions of the Center of the West of Ukraine in the organization of events is primarily explained by security measures. A model-scheme of information flows between participants of MICE-tours is given. The importance of MICE events in the event industry of Ukraine is substantiated. Initiatives such as corporate social responsibility (CSR) programs, community outreach and sustainable practices were identified as highlighting the industry's commitment to positive impact beyond economic considerations. Events are transformed into platforms for fundraising and awareness campaigns for social and environmental actions and activities.

Keywords: events, event management, event technologies, event industry, MICE events, PR events, hotel and restaurant services, hotel and restaurant business, incentive tour.

Стаття надійшла до редакції 30.05.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Делі В.Ю., Кравчук Т. В. Розвиток івент-індустрії : можливості для України. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2024. № 4. С. 31-36.

Deli V., Kravchuk T. Development of event industry: opportunities for Ukraine. Actual problems of innovative economy and law. 2024. No. 4, pp. 31-36.

УДК: 330.341.1:339; JEL classification: M12

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-4-7>

СІРИК Зеновій Орестович¹, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри адміністративного та фінансового менеджменту, <https://orcid.org/0000-0001-9886-1068>

БЕРЕЗА Назарій Романович¹, аспірант, <https://orcid.org/0009-0007-5697-2115>

МАРГІТА Михайло Васильович, кандидат економічних наук, заступник міського голови м. Ужгород, Ужгородська міська рада, <https://orcid.org/0009-0006-0391-4600>

ВПЛИВ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ НА ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ

Сірик З.О., Береза Н.Р., Маргіта М.В. Вплив адміністративно-територіальної реформи на покращення управління персоналом у публічному управлінні.

Адміністративно-територіальна реформа є основним фактором у сучасному публічному управлінні, оскільки вона прямо впливає на організаційну структуру та функціонування державних органів на різних рівнях влади. Ця стаття розглядає вплив адміністративно-територіальної реформи на управління персоналом у секторі публічного управління. Насамперед реформа може призвести до змін у структурі та компетенціях державних органів, що вимагає перегляду процесів найму, звільнення та управління персоналом. Нові адміністративні одиниці можуть виникати або наявні можуть бути реорганізовані, що створює необхідність у пошуку та розгляді кадрових змін. Подальша адаптація персоналу до нових умов роботи та вимог може потребувати проведення навчання, перепідготовки та розвитку кадрів. У цьому контексті важливо забезпечити належну комунікацію та залучення персоналу до процесу змін. Також реформа може вплинути на системи мотивації та стимулювання персоналу у секторі публічного управління. Нові вимоги до ефективності та результативності роботи можуть бути потрібні для визначення системи оплати праці та інших стимулів. Загалом адміністративно-територіальна реформа не лише створює виклики, але й може бути можливістю для покращення управління персоналом у секторі публічного управління, якщо вона впроваджується з належною увагою до потреб та інтересів персоналу, а також з врахуванням сучасних методів управління персоналом.

Ключові слова: державна політика, управління, кадрова політика, персонал, система управління персоналом.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Управління персоналом у сфері публічного управління відіграє важливу роль у забезпеченні ефективності та якості надання державних послуг, а також в реалізації стратегічних цілей держави. Одним з факторів, що впливає на ефективність управління персоналом, є адміністративно-територіальна реформа, яка спрямована на оптимізацію та раціоналізацію структури та функцій органів державного управління.

Вступ України на шлях розвитку як незалежної держави поставив перед нею завдання розробити свою власну державну політику в різних сферах діяльності, зокрема у сфері кадрів і кадрової політики. Це особливо важливо, оскільки кадрова політика є важливим інструментом, за допомогою якого держава впливає на соціальний, політичний та економічний розвиток.

Будівництво демократичної правової держави та вирішення складних політичних і соціально-економічних проблем потребують постійної уваги до кадрової служби. Україні зараз, більше ніж будь-коли, необхідна науково обґрунтована державна кадрова політика, система роботи з

кадрами, що буде сприяти призначенню на посади та формуванню персоналу управління, підготовці кваліфікованих державних службовців та їхньому постійному підвищенню кваліфікації. Тому формування та ефективне впровадження кадрової політики є важливою та актуальною проблемою державного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Принципи та методи управління персоналом у сфері державної служби досліджують такі вчені: О. Гугул [1], Н. Жук [2], І. Захарова [3], Н. Левицька [4] та ін. Але багато теоретичних питань з проблеми ще не з'ясовані та вимагають подальшого розв'язання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою роботи є дослідження впливу адміністративно-територіальної реформи на покращення управління персоналом в публічному управлінні.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Управління персоналом у публічних установах та організаціях – це складний і різноплановий процес, який визначає результативність організацій через ефективне застосування сучасних методів

¹Інститут адміністрування, державного управління та професійного розвитку НУ "Львівська політехніка"

управління персоналом. Зокрема, важливо адаптуватися до сучасних викликів і забезпечити розвиток ефективної державної політики. Остання активно формується в контексті завершення адміністративно-територіальної реформи в Україні, яка має на меті створення сучасної, цифрової та громадянсько-орієнтованої держави.

Ця реформа спрямована на розвиток ефективної системи державного управління, здатної впроваджувати інтегровану державну політику, спрямовану на задоволення потреб громадян, забезпечення сталого соціального розвитку та вирішення внутрішніх і зовнішніх викликів [6].

Реформа державного управління спрямована на зміну підходу до трьох основних складових виконавчої влади: структур, процесів і персоналу. Це включає зміцнення та створення більш відповідальних перед громадянами державних інституцій, ухвалення якісних виконавчих рішень, формування кваліфікованого державного апарату, впровадження електронного урядування та надання населенню зручних послуг. Зміцнення демократії в Україні неможливе без ефективного державного управління, що робить реформу державного управління важливою умовою для євроінтеграційного процесу країни. Європейський Союз надає підтримку цій реформі на різних рівнях: експертному, технічному та фінансовому.

Адміністративно-територіальна реформа – це комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію територіального устрою держави та раціоналізацію системи державного управління з метою підвищення його ефективності та адаптації до змінних вимог суспільства. Основні цілі адміністративно-територіальної реформи можуть включати:

- Зменшення адміністративного навантаження.
- Підвищення доступності та якості державних послуг.
- Стимулювання економічного розвитку регіонів.
- Оптимізацію структури державного управління [3].

Адміністративно-територіальна реформа часто супроводжується переглядом структури та функцій органів державного управління. Це може призвести до зменшення дублювання функцій, підвищення спроможності виконання завдань і зниження бюрократичних перешкод. Зміна структури органів управління також може вплинути на оптимізацію кадрових ресурсів і підвищення їхньої ефективності.

Реформування адміністративно-територіальної системи може вимагати перегляду управлінських практик і методів роботи. Це може включати впровадження сучасних методів управління персоналом, таких як стратегічне управління людськими ресурсами, система мотивації та оцінювання працівників. Такі зміни сприяють підвищенню ефективності та професійного розвитку кадрів у сфері публічного управління [2].

Адміністративно-територіальна реформа може стимулювати конкуренцію серед кадрових ресурсів у сфері публічного управління. Це може бути досягнуто шляхом впровадження

професійного конкурсу на заміщення вакантних посад, розвитку системи професійної підготовки та підвищення кваліфікації працівників.

Якість державного управління на рівнях центральної та місцевої влади залежить від професіоналізму державних службовців, їхньої здатності надавати якісні публічні послуги та бути мотивованими та добросовісними. Надані послуги населенню є важливою справою, яка вимагає не лише відбору кращих фахівців на державну службу, але й надання підтримки для професійного зростання та підвищення ефективності державного службовця.

Головною метою державної кадрової політики є прогнозування та програмування кадрового забезпечення, визначення стратегічного напрямку формування, професійного розвитку та раціонального використання трудових ресурсів України. Під трудовими ресурсами країни розуміється працездатна частина населення, яка здатна за своїми психофізіологічними та інтелектуальними якостями створювати матеріальні блага або послуги.

Кадрова політика у сфері державного управління визначає роль і місце кадрів у суспільстві, а також цілі, завдання, основні напрями та принципи роботи державних структур з кадрами. Основні критерії їх оцінювання та шляхи вдосконалення підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, а також раціонального використання кадрового потенціалу країни також є частиною цієї політики. Практичне втілення цієї політики проявляється у реалізації функції управління персоналом [3].

Управління персоналом організації – це цілеспрямована діяльність керівного складу, керівників і спеціалістів підрозділів системи управління персоналом. Ця діяльність охоплює розроблення концепції та стратегії кадрової політики, а також принципів і методів управління персоналом організації.

Після прийняття Закону України «Про державну службу» [5] з'явилася потреба у посиленні стратегічної ролі служб управління персоналом у системі державного управління. Вони відповідають за реалізацію завдань управління персоналом у державному органі, добір персоналу, планування та організацію заходів з підвищення рівня професійної компетентності державних службовців, а також за документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення. Система управління персоналом у сфері державної служби включає компоненти, які наведені на рис. 1.

Служба управління персоналом у галузі реалізації державної політики у сфері державної служби керується законодавством України, міжнародними договорами, актами Верховної Ради, указами Президента, постановами Кабінету Міністрів та іншими регулятивними актами.

Основні принципи управління персоналом визначають основу наукової і практичної діяльності в цій галузі, зокрема побудову системи управління персоналом, механізми її функціонування та організаційну культуру. Існують різні підходи до визначення цих принципів, проте найпоширенішими є ті, що наведені у табл. 1.

Основними завданнями служби управління персоналом є:

1. Реалізація державної політики з питань управління персоналом у державному органі.
2. Забезпечення виконання керівником державної служби своїх повноважень з питань управління персоналом.
3. Забезпечення організаційного розвитку державного органу.
4. Добір персоналу державного органу.

5. Прогнозування розвитку персоналу, заохочення працівників до службової кар'єри, підвищення рівня їхньої професійної компетентності.

6. Здійснення аналітичної та організаційної роботи з кадрового менеджменту.

7. Організаційно-методичне керівництво та контроль за роботою з персоналом у підпорядкованих територіальних органах.

8. Документальне оформлення вступу на державну службу, її проходження та припинення [4].

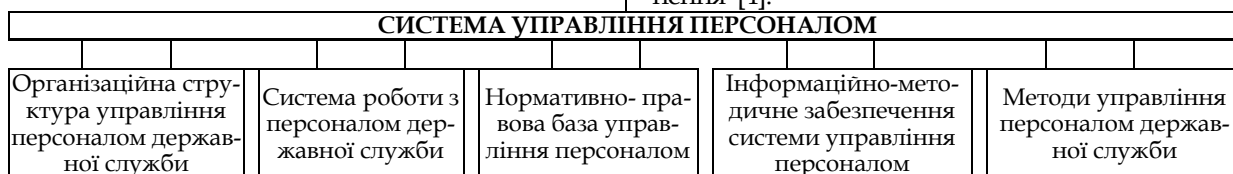


Рис. 1. Система управління персоналом. Джерело: систематизовано авторами

Таблиця 1

Принципи управління персоналом

Принцип	Характеристика
Адаптивність	Гнучкість і пристосування управління персоналом до умов, що постійно змінюються
Ієрархічність	Взаємодія між ланками управління персоналом на різних рівнях управління
Колегіальність	Взаємодія співробітників служби управління персоналом
Комплексність	Врахування чинників, які впливають на управління персоналом
Концентрація	Ліквідація дублювання і концентрація уваги в управлінні персоналом на вирішенні поставлених перед організацією завдань
Оперативність	Своєчасне прийняття рішень
Оптимальність	Багатоваріантність і вибір найбільш оптимального варіанту
Плановість	Планування роботи з персоналом
Добір і розстановка кадрів	Відповідність працівників їхній кваліфікації і здібностям, потребам та інтересам організації
Узгодженість	Погоджені взаємовідносини між ланками управління персоналом

Джерело: визначено авторами

Методи управління персоналом включають в себе адміністративні, організаційно-розпорядчі, правові, економічні, соціально-психологічні та морально-етичні методи (рис. 2).

Правові методи управління персоналом можуть бути імперативними (обов'язковими для виконання), диспозитивними (допускають можливість вибору), рекомендаційними (вказують, як треба діяти відповідно до норм права) і заохочувальними (сприяють стимулюванню керівників, що діють відповідно до правових норм).

Проблеми управління персоналом у сфері державної служби України пов'язані з низкою чинників, зокрема з відсутністю чіткого розподілу політичних і адміністративних посад, відсутністю відкритого конкурсного відбору державних службовців, проблемами з кар'єрним зростанням, недостатнім професійним навчанням і відсутністю єдиних критеріїв оцінювання та стимулювання. Сучасна кадрова ситуація в Україні характеризується недостатнім рівнем професіоналізму, бюрократизмом, а також проблемами з корупцією серед керівництва. У нових умовах працівники кадрових служб повинні мати не лише відповідну кваліфікацію, а й розуміти соціально-економічні процеси, мати спеціальні знання в галузі організації виробництва та ефективних методів праці, а також володіти сучасною обчислювальною технікою.

Модернізація системи державної служби відповідно до найкращих світових практик і

стандартів є одним з основних завдань реформування державного управління в Україні. Це передбачає створення кадрових служб, які виконують керівництво організацією, розроблення банку даних про психологічні типи працівників, а також впровадження нового мотиваційного механізму для стимулювання державних службовців до постійного професійного зростання. Реалізація цих напрямів управління персоналом дозволить створити стабільну, професійну та результативну державну службу в Україні, яка зможе ефективно формулювати політику держави з питань суспільного розвитку.

Покращення управління персоналом у сфері публічного управління є важливою складовою для ефективності державних органів. Ось кілька стратегій, які можуть допомогти в цьому процесі:

1. Розвиток кадрової політики. Розроблення чітких положень і процедур для найняття, звільнення, оцінювання та розвитку персоналу. Важливо встановити прозорі критерії та стандарти для оцінювання роботи працівників.

2. Навчання та розвиток. Забезпечення доступу до навчальних програм для працівників, які сприяють їхньому професійному розвитку. Це може включати тренінги, семінари, менторство та програми підготовки керівників.

3. Мотивація та заохочення. Встановлення системи стимулів і заохочень, яка визнає успіхи та досягнення персоналу. Це може бути через

фінансові премії, просування по службі або інші види винагороди.

4. Комунікація та співпраця. Забезпечення відкритої та ефективної комунікації між управлінням та персоналом. Це включає регулярні наради, обмін інформацією та можливість висловлювати пропозиції та скарги.

5. Використання технологій. Впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації рутинних завдань і полегшення роботи персоналу. Це може покращити продуктивність і знизити навантаження на працівників.

6. Різноманітність і включеність: створення середовища, де кожен працівник відчуває себе важливим та долученим до процесів управління.

7. Оцінювання та перегляд результатів. Постійне оцінювання ефективності стратегій управління персоналом і внесення відповідних коригувань на основі результатів [1].

Ці стратегії можуть сприяти покращенню управління персоналом у сфері публічного управління та забезпечити більшу ефективність у роботі державних органів.

МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ	
Адміністративні методи	Спрямовані на прийняття ефективних управлінських рішень, підтримку виконавчої дисципліни, порядку, матеріальної, дисциплінарної та адміністративної відповідальності.
Організаційно-розпорядчі методи	Базуються на використанні встановлених організаційних зв'язків, кадрових рішень, резолюцій, наказів, розпоряджень, вказівок, інструкцій, контролю за їх виконанням і є методами організаційного і розпорядчого впливу.
Правові методи	Базуються на регулюванні норм права, встановлених для державної служби, є важливим інструментом формування у персоналу державної служби правової свідомості, правової відповідальності і правової культури.
Економічні методи	Стимулюють і підвищують мотивацію керівного персоналу, сприяють підвищенню його матеріальної зацікавленості, підвищенню ефективності і результативності його роботи (підвищення заробітної плати, виплата премій, надання пільг і заохочень).
Соціально-психологічні методи	Є конкретними засобами впливу на формування і розвиток свідомості та поведінки державного службовця, формують творче ставлення до виконання службових обов'язків, ініціативу і діловитість, створюють умови для розвитку особистості.
Морально-етичні методи	Є засобом морального регулювання поведінки персоналу, передбачають відповідність моральним нормам, визначають поведінку, формують моральну свідомість.

Рис. 2. Методи управління персоналом. Джерело: визначено авторами

Висновки та перспективи подальших досліджень. Адміністративно-територіальна реформа має значний потенціал у покращенні управління персоналом у сфері публічного управління. Шляхом оптимізації структури та функцій органів державного управління, зміни управлінських практик і підвищення конкурентоспроможності кадрового потенціалу, можна досягти покращення ефективності та якості надання державних послуг, а також забезпечити відповідність управління персоналом сучасним вимогам і стандартам.

Встановлено, що головною метою державної кадрової політики є прогнозування та програмування кадрового забезпечення, визначення стратегічного бачення формування, професійного розвитку та раціонального використання кадрів, усіх трудових ресурсів України. Практичне втілення кадрової політики держави та організації здійснюється через функцію управління персоналом.

Виділено поняття «управління персоналом» як цілеспрямовану діяльність керівного складу організації, керівників і спеціалістів підрозділів системи управління персоналом, яка включає розроблення концепції та стратегії кадрової політики, принципів і методів управління персоналом організації.

Визначено структуру системи управління персоналом у сфері державної служби, яка включає основні компоненти: організаційну структуру управління персоналом державної служби; систему роботи з персоналом державної служби; нормативно-правову базу управління персоналом; інформаційно-методичне забезпечення системи управління персоналом; методи управління персоналом державної служби.

Досліджено нормативно-правове забезпечення, основні завдання, принципи, методи системи управління персоналом організації. Виділено основні проблеми управління персоналом у сфері державної служби: відсутність чіткого розподілу політичних і адміністративних посад, відкритого конкурсного відбору державних службовців, кар'єрного зростання, єдиних критеріїв оцінювання та стимулювання.

Для формування ефективної державної політики суспільного розвитку запропоновано створення таких кадрових служб, які б також виконували керівництво організацією, створення банку даних про психологічні типи працівників; розробити новий мотиваційний механізм, який забезпечить прагнення державного службовця до постійного оновлення своїх професійних знань, вмінь і навичок.

Література.

1. Гугул О.Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6(44). С. 194-198.

2. Жук Н.Б. Державна кадрова політика. Державний архів Львівській області. URL: <http://www.archivelviv.gov.ua/materials/publications/articles/derzhavna-kadrova-politika/>.
3. Захарова І.В. Перспективні напрями вдосконалення кадрової політики в органах державної влади в умовах адміністративно-територіальної реформи. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Дала*. 2013. № 16(205). С. 116-120.
4. Левицька Н.А. Особливості управління керівним персоналом в органах державної служби України. *Управління розвитком*. 2014. № 7 (170). С. 135-138.
5. Про державну службу: Закон України № 889 від 10.12.2015 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
6. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
7. Про місцеві державні адміністрації: Закон України № 586-XIV від 9 квітня 1999 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
8. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України № 2493-III від 7 червня 2001 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
9. Про запобігання корупції: Закон України № 1700-VII від 14 жовтня 2014 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>.
10. Про затвердження Типового положення про службу управління персоналом державного органу: наказ Національного агентства України з питань державної служби № 47 від 03 березня 2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16?>

References.

1. Huhul, O.Ya. (2013). «Theoretical approaches to personnel development management». *Innovatsijna ekonomika*. № 6(44). pp. 194-198.
2. Zhuk, N.B. Derzhavna kadrova polityka. Derzhavnyj arkhiv L'vivs'kij oblasti. [State personnel policy. State Archives of the Lviv Region]. Available at: <http://www.archivelviv.gov.ua/materials/publications/articles/derzhavna-kadrova-politika/>.
3. Zakharova, I.V. (2013). « There are direct prospects for improving personnel policy in the authorities of the state in the minds of administrative-territorial reform». *Visnyk Skhidnoukrains'koho natsional'noho universytetu imeni Volodymyra Dalia*. № 16(205). pp. 116-120.
4. Levyts'ka, N.A. (2014). « Peculiarities of personnel management in the government service bodies of Ukraine». *Upravlinnia rozvytkom*. № 7 (170). pp. 135-138.
5. Pro derzhavnu sluzhbu: Zakon Ukrainy. (2015). [On state service: Law of Ukraine]. № 889 dated December 10, 2015. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
6. Konstytutsiia Ukrainy. [Constitution of Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
7. Pro mistsevi derzhavni administratsii: Zakon Ukrainy. (1999). [About local state administrations: Law of Ukraine]. № 586-XIV dated 09 April 1999. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
8. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriadiuvannia: Zakon Ukrainy. (2001). [About service in the bodies of local self-government: Law of Ukraine]. № 2493-III dated 7 June 2001. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14>.
9. Pro zapobihannia koruptsii: Zakon Ukrainy. (2014). [About the prevention of corruption: Law of Ukraine]. № 1700-VII dated June 14, 2014. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>.
10. Pro zatverdzhennia Typovoho polozhennia pro sluzhbu upravlinnia personalom derzhavnoho orhanu: nakaz Natsional'noho ahenstva Ukrainy z pytan' derzhavnoi sluzhby. (2016). [On the approval of the Standard Regulations on the Personnel Management Service of a State Authority: Order of the National Agency of Ukraine for the Power of the State Service]. № 47 dated 03 February 2016. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0438-16?>

Abstract.

Siryk Z., Bereza N., Marhita M. *The impact of the administrative and territorial reform on the improvement of human re-source management in public administration.*

Administrative-territorial reform is a key factor in modern public administration as it directly impacts the organizational structure and functioning of state agencies at various levels of government. This article examines the impact of the administrative-territorial reform on human resource management in the public administration sector. First of all, the reform may lead to changes in the structure and competencies of state agencies, which requires revision of the processes of hiring, firing, and managing personnel. New administrative units may be created or existing ones may be reorganized, causing the need to identify and consider personnel changes. Further adaptation of personnel to new working conditions and requirements may need training, retraining, and development. In this context, it is important to ensure proper communication and involvement of personnel in the change process. The reform may also impact the systems of motivation and encouragement of personnel in the public administration sector. New requirements for efficiency and performance may be necessary to determine the system of labor remuneration and other incentives. In general, administrative-territorial reform is not only a challenge but can also be an opportunity to improve human resource management in the public administration sector if it is implemented with due attention to the needs and interests of personnel, as well as taking into account modern methods of human resource management. The article aims to study the impact of the administrative-territorial reform on the improvement of personnel management in public administration. The author shows that the main goal of the state personnel policy lies in forecasting and programming of personnel provision and determination of the strategic vision of formation, professional development, and rational use of personnel and all labor resources of Ukraine. The practical implementation of the personnel policy of the state and the organization is carried out through the personnel management function. The article emphasizes the concept of "human resource management" as a targeted activity of the organization's management, executives, and specialists of the HR management system, which includes the development of the concept and strategy of personnel policy and principles and methods of human resource management of the organization.

Keywords: public policy, management, personnel policy, personnel, human resource management system.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2024 р.

Бібліографічний опис статті:

Сірик З.О., Береза Н.Р., Маргіта М.В. Вплив адміністративно-територіальної реформи на покращення управління персоналом у публічному управлінні. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 4. С. 36-40.

Siryk Z., Bereza N., Marhita M. *The impact of the administrative and territorial reform on the improvement of human resource management in public administration. Actual problems of innovative economy and law*. 2024. No. 4, pp. 36-40.