

ДИСКУСІЙНА РУБРИКА/ DISCUSSION SECTION

УДК 332.1:352/354

АНДРУШКІВ Б.М.¹, ГОЛОВКОВА Л.С.^{2*}, КИРИЧ Н.Б.³, ПОГАЙДАК О.Б.⁴, ГАГАЛЮК О.І.⁵

¹ д.е.н., професор каф. «Управління інноваційною діяльністю та сферою послуг», Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: andrushkiv.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4897-5539

^{2*} д.е.н., проф., завідувач кафедри фінансів та економічної безпеки Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

³ д.е.н., професор, каф. менеджменту та адміністрування Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя; e-mail: nkuruch@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7728-9787.

⁴ д.е.н., с.н.с., науково-дослідна частина Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя; e-mail: pog.ola77@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4070-6863

⁵ аспірант кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, e-mail: gagaliuk.olya@gmail.com

(Статтю підготовлено за результатами засідання дискусійного клубу: «Проблеми соціально-економічного розвитку українського суспільства на сучасному етапі». Девіз засідання: «Ігнорування управлінням та кадровою політикою у державі призводить до гальмування реформ, соціально-економічного розвитку українського суспільства, посилення кризових явищ. Не дозволимо перетворити Україну в предмет торгу та інструмент наживи, країну політичних та економічних експериментів і фейків!»)

ЯВНІ ТА СКРИТІ ОЗНАКИ ПОСИЛЕННЯ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ДЕРЖАВІ: УПРАВЛІНСЬКІ ТА КАДРОВІ ПРОБЛЕМИ АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ РЕФОРМИ

Мета. Робота присвячена виявленню і виробленню рекомендацій з їх попередження явних та скритих ознак посилення кризових явищ в Україні. **Результати.** Внаслідок аналізу соціально-економічної ситуації у державі, виявлено явні та скриті ознаки посилення кризових явищ в Україні, як результат недосконалості управління та ігнорування кадровою політикою. Визначили місце та роль громадських наукових академічних формувань в управлінні державою та органах місцевого самоврядування в процесі децентралізації державно-управлінських функцій в умовах адміністративно-територіальної реформи. Визначено комплекс невирішених проблем, що впливають на завершення формування дієвої інституційної територіальної системи, здатної забезпечувати ефективну взаємодію держави, органів місцевого самоврядування та бізнесу, в основі якої знаходяться чітко встановлені правила та норми їх саморегуляції. Виявлено найважливіші чинники для налагодження партнерських відносин між державою, органів місцевого самоврядування та бізнесом у сфері ефективного використання ресурсів. **Наукова новизна** полягає у висвітленні діяльності та ролі наукових академічних громадських і державних управлінських структур у формуванні державної кадрової політики та розвитку ідеології місцевого демократичного самоврядування. Встановлено, що основою відносин держави, органів місцевого самоврядування та суб'єктів господарювання є визнання рівноправності та незалежності кожного з учасників. На основі дослідженого сучасного стану визначено роль кадрової політики в справі стабілізації економіки. Запропоновано створення механізмів взаємодії та ділового партнерства в умовах формування добровільних об'єднань територіальних громад. Виділено основну мету реформ, а саме: посилення співпраці між державою, органами місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання, що однозначно призведе до підвищення добробуту для населення і зростання доходів та прибутку у суспільстві. **Практична значимість** полягає в широких можливостях використання результатів дослідження управління та господарській діяльності. Відомо, що головним завданням сьогодення є підбір та розстановка кадрів, визначення основних напрямків її удосконалення, що дозволяє управлінням відкривати нові можливості у найбільш затребуваних та перспективних сегментних економічних нішах, які зможуть стимулювати розвиток економіки та залучити до цих процесів громадськість та наукову сферу.

Ключові слова: управління; кадрова політика; адміністративно-територіальна реформа; об'єднані територіальні громади; інфраструктура; держава; органи місцевого самоврядування; суб'єкти господарювання.

Постановка проблеми

Екстремальні обставини, в яких опиналася наша держава і народ у результаті бездіяльності окремих відповідальних державних органів, некомпетентного управління та не ефективного використання наявних ресурсів, погіршують негативні наслідки кризових явищ. Серед скритих і явних чинників, що проявили себе в останній період є не лише земля, за яку розпочалася активна боротьба вітчизняних та зарубіжних олігархів, а й енергоресурсів, занепад розвитку будівельної індустрії, виробництва будівельних матеріалів, видобутку, наприклад бурштину, дорогоцінних мінералів, металів і т.д. змушують задуматися над цією проблематикою не лише науковців, а і кожного здравомислячого громадянина нашої держави.

Як в загальнодержавному, так і в регіональному планах не використовуються належним чином колосальні туристично-рекреаційні можливості. Що ж стосується трудових ресурсів нашої держави то вони, як відомо, ефективно використовуються у всьому світі, окрім власної держави. За прикладами не потрібно далеко ходити. Держкомстат, показниками виїзду на роботу за кордон, підтверджує ці ганебні показники.

Всі ці галузі та їх ресурсні можливості при досконалому підборі професійних кадрів та впровадженні повного регіонального господарського розрахунку могли б не лише успішно розвиватись на місцях, а і суттєво наповнювати державний бюджет, покращувати добробут українського народу. Тим часом серед населення визрівають незадоволення активізацією в останній період, адміністративно – територіальної реформи, яка може перерости в глобальний загальнодержавний масштаб і викликати не лише втрату управління, незручності для людей, фінансове безладдя, а і масові протести, що в умовах війни вигідно і на руку лише агресору та ворогам України.

Ці та інші обставини обумовлюють актуальність та своєчасність проблеми. Тим часом логіка творчої ідеї та послідовність дослідження передбачають аналіз останніх наукових розробок та публікацій з досліджуваної теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблеми взаємодії органів місцевого самоврядування, державної влади та суб'єктів господарювання, в умовах посилення явних та скритих кризових явищ в державі, вплив управлінських чинників на ці процеси вивчали багато зарубіжних та вітчизняних науковців. Серед вітчизняних науковців слід зазначити праці В. Андрушенка, М. Баймуратова, О. Батанова, О. Бендасюка, Н. Бутенко, С. Грищенко, Ю. Залознова, В. Кампо, Н. Кирич [10], В. Кравченка, Ю. Леги, Г. Мельника, І. Петрова, Д. Попович, С. Співака [18], Ю. Тодика, О. Фрицького. Із зарубіжних – праці Г. Сілласте, А. Скоча, Е. Лес. та ін. [1-21]. Як пишуть Г.Х. Мельник, С.М. Співак [18], в умовах обмежень на ресурси, загострення кризових явищ, особливої актуальності набувають проблеми ефективності раціонального використання ресурсів, роботи підприємств, зростання їх конкурентоспроможності в нових умовах новостворених добровільно об'єднаних територіальних громад, управління промисловими підприємствами не лише за рахунок, наприклад, інноваційних чинників. Тим часом вище названі проблеми явних та скритих ознак кризових явищ в державі, організація партнерства та організації співпраці держави, органів місцевого самоврядування у сфері розвитку інфраструктури та сервісного обслуговування особливо в умовах добровільного об'єднання територіальних громад залишились за полем зору згаданих науковців. З огляду на це, необхідним є виявлення та конкретизація явних та скритих ознак кризових явищ в державі, вивчення причин та особливостей їх виникнення та пошук шляхів, а також розроблення соціально-економічних механізмів їх попередження.

Організація співпраці для досягнення означеної мети, вирішення поставлених завдань передбачають об'єднання й координацію зусиль на виявлення явних та скритих ознак посилення кризових явищ в державі визначення ролі наукових, управлінських чинників у цих процесах, звернувши увагу в першу чергу на кадрове зміцнення управлінських органів, підвищення ефективності використання ресурсів, рівність участі у підборі кадрів

кожної із сторін та спільну відповідальність за результати діяльності.

Формулювання мети статті

На основі аналізу соціально-економічної ситуації, виявлення явних та скритих ознак кризових явищ в державі, вивчення причин та особливостей їх виникнення актуальною постає проблема пошуку шляхів, а також розроблення соціально-економічних механізмів їх попередження. В умовах формування добровільних об'єднань територіальних громад, виникає потреба уточнення сутності та понять у сфері взаємодії органів місцевого самоврядування, держави та суб'єктів господарювання, як необхідної передумови ефективного функціонування економічної системи, визначення основних напрямів підвищення результативності співпраці владних структур, бізнес-спільноти постає основною метою дослідження на сучасному етапі.

Таким чином, на сьогоднішній час, сучасними тенденціями та інтенсивністю розвитку суспільства створюються нові передумови для налагодження взаємодії між різними державними інспектуючими та господарськими інституціями, організації конструктивного діалогу і взаєморозуміння в реалізації спільної державотворчої справи. Тому, перед усім необхідно вжити заходів для виявлення явних та скритих ознак посилення кризових явищ в Україні, як результату недосконалості управління та ігнорування кадрової політики у державі. Визначити місце та роль науки та громадських наукових формувань в управлінні державою та органах місцевого самоврядування в процесі децентралізації державно-управлінських функцій. Одним з основних підходів (інструментарієм) у діяльності вище згаданих інституцій на шляху досягнення спільної мети, запорукою важливих змін, в умовах об'єднання територіальних громад і суспільстві загалом, стає саме налагодження партнерських відносин.

Організація взаємодії між органами державної та самоврядної влади, суб'єктами господарювання, правоохоронними органами, засобами масової комунікації, в умовах об'єднання територіальних громад, надає можливість залучити більше потрібних ресурсів, що дасть змогу подолати умовні та реальні бар'єри й ефективно вирішувати

важливі суспільні завдання, а саме соціальні, економічні, інформаційно-комунікаційні, природоохоронні та ін. державотворчі задачі.

У процесі реалізації поставленої мети необхідно вирішити такі завдання: уточнити сутність та поняття за темою статті; виявити проблеми, що впливають на формування дієвої інституційної системи, яка забезпечуватиме ефективну взаємодію органів місцевого самоврядування, держави та суб'єктів господарювання; визначити чинники для налагодження партнерських відносин між цими секторами; запропонувати алгоритм взаємодії державно-самоврядного та приватного партнерства в умовах об'єднання територіальних громад, аналіз цієї співпраці, як в умовах адміністративно-територіальної реформи, так і в умовах добровільного об'єднання територіальних громад зокрема.

Виклад основного матеріалу дослідження

При всіх негативних показниках та обставинах розвитку національної економіки, ігнорується інноваційно-продуктивна думка науковців та громадськості щодо активізації вітчизняного виробництва. Насправді кадрова політика від верху до низу – недосконала. Продовжує процвітати кумівство, протекціонізм та ін. Як засвідчили виступи учасників дискусійного клубу на найближчу перспективу не видно змін на краще.

Ніхто не спішить удосконалювати виборче законодавство з тим, щоб у Верховній Раді запанувало справжнє народовладдя. Мало того, свідомо створюються перепони у формуванні державної ідеології та розвитку здорової конкурентоздатної науки. У православній Україні свідомо, без обґрунтованих потреб, урівнюються на державному рівні вірування мусульман, іудеїв, буддистів і т.д., ніби хтось хоче і тут посягти розбрат і громадянські протистояння.

На цьому фоні продовжують процвітати корупція, яка переживши легкий переляк після чергових виборів Президента, безпечно продовжує розвиватися, а політична проституція стала звичайним явищем. Повернулись до життя з 90-х років рейдерство і рекет.

Все це є результатом нехтування мораллю, духовністю та наукою, яка протягом 29-ти років продукує у формі численних статей, монографій, дипломних робіт та дисертацій

організаційно-економічні механізми вирішення тих та інших проблем.

Не можна сказати, що ніхто ніколи не використовує наукові розробки учених України. Щоправда, це має місце, у більшій мірі, закордоном. Впізнавши байдужість держави до освіти та власних наукових розробок, зарубіжна комерційна система «Scopus»...за гроші учених України публікує наукові розробки. При тому, ці абсурдні рекомендації, на даний час, узаконені Міністерством освіти та науки України, як обов'язкова вимога при вирішенні всіх проблем. Заплатив 500 чи 1500 доларів у закордонну касу і ти маєш шану і повагу на Батьківщині.

Тим часом, науковці ВУЗів України перебувають «між молотом і наковальнею», оскільки для наукових розробок потрібне фінансування, а для фінансування – гроші. Одне слово – зачароване коло. Через різні фінансові канали виділяються кошти на різноманітні державні теми, створюються кошториси для керівників груп і дослідників, проте цих виплат ледь вистачає на санітарні засоби, не говорячи про організацію експериментів чи зарплату. Про дослідження в науково-технічній галузі, годі й мріяти, навіть купівля відповідного обладнання гальмується аукціонами і тендерами. Тому, у 90% випадків, такими темами займаються лише керівники проектів, а решта дослідників залишаються дослідниками «на папері».

Порядок присвоєння вчених звань науковим та науково-педагогічним працівникам (далі Порядок), який був затверджений наказом МОНу 14.01.2016 року № 13 майже вщент розбиває прагнення молодих науковців займатися українською наукою, оскільки описує лише правила присвоєння вчених звань доцента і професора, а це 25% і 33% доплат до основного окладу відповідно. Попри те, що порядок, ніби й спрощує отримання вчених звань, але це не так. Ми розуміємо прагнення керівників Міністерства освіти та їх попередників вивести українську науку та її науковців на новий рівень, але це прагнення залишається лише прагненням. Для прикладу, наведемо декілька умов з порядку для отримання вчених звань, а саме підпунктів 3 і 4 п. 6, абзацу 2 і 3 підпункту 2 п. 7, у яких йдеться про підтверджене «...навчання, стажування у ВУЗі або науковій (або науково-технічній) установі в країні, яка входить до

Організації економічного співробітництва та розвитку (далі – ОЕСР) та/або Європейського Союзу (далі – ЄС), або ... (далі по тексту)», а також про наявність наукових праць в періодичних виданнях, «... які включені до наукометричних баз Scopus або Web of Science та не є перекладами з інших мов» та мають сертифікат про володіння однією з іноземних мов ЄС на рівні, не нижче B2. Цей рівень передбачає вільне володіння мовою, для якого повинна бути присутня постійна мовна практика. Ми ж не є членами, а ні ОЕСР, хоч угода про співробітництво між Україною та ОЕСР започатковано у 1997 році, а ратифіковано Верховною Радою України у липні 1999 року (Закон України від 07.07.99 №850-XIV), а ні ЄС. З однієї сторони, науковець, який не подорожує не буде відчувати необхідності у володінні і вивченні будь-якої мови, а з іншої – хто повинен фінансувати стажування наших науковців закордоном? Безперечно є велика кількість грантів і міжнародних проектів і т.д. Проте, вони створені для стимулювання і вкладання коштів у свої економіки, а не для оплати навчання наших науковців.

Багато гідних науковців через тих три вищеописаних пункти залишають роботу у ВУЗах, покидають кандидатські та докторські і йдуть в приватний сектор, а відмінники навчання, не поповнюють ряди науковців, а ряди гастарбайтерів Польщі, Чехії та й загалом країн ЄС та США, тим самим піднімаючи їх економіки. Україна давно стала країною трудових ресурсів для ЄС. Тому нас українців, яких не вдалося русифікувати через телевізор тепер насильно англійізують, а простих заробітчан полонізують або чехізують. Безперечно, викладач чи науковець повинен володіти хоч би однією іноземною мовою.

Перелік складнощів державного розвитку можна було б продовжувати і продовжувати.

Що ж пропонується? На даному етапі, у порядку експерименту, здійснити кадрове зміцнення виконавчих органів нашої держави за рахунок науковців–практиків з відповідним життєвим та професійним досвідом. Серед яких є немало потенційних лідерів, які за їх висловлюваннями здатні змінити ситуацію на краще. В складних соціально-економічних та життєвих умовах здійснює наукову та виробничо-господарську діяльність д.е.н., академік та перший віце-президент Академії економічних наук України Пешко А.В. На

взірець самопожертви Стівена Вільяма Гокінга, англійського фізика-теоретика, космолога, директора з досліджень Центру Теоретичної Космології Кембриджського університету, відомого своїми дослідженнями в астрофізиці, зокрема теорії чорних дір. Маючи захворювання мотонейронів, багато працював для популяризації наукових знань, одночасно працював на посаді лукасівського професора математики. Заслугує й на увагу життя Стіва Джобса – відомого американського мільярдера, який займався науковою, виробничою діяльністю, одночасно з виховною метою зустрічався з студентством. Його виступи стали популярними серед молоді.

Анатолій Пешко, теж не дивлячись на деякі моменти зі здоров'ям, успішно справляється з управлінням різними комерційними установами, які з 1992 року успішно функціонували в різних сферах економічної діяльності, починаючи з фармацевтичної, постачання та переробки нафти та нафтопродуктів (Кременчуцька «Укртатнафта»), постачання газу, електроенергії на багаточисленні підприємства України від цегельних заводів (Ірпінський цегельний завод та інші) до феросплавних (Запорізький феросплавний завод) та металургійних підприємств (Металургійний комбінат «Азовсталь» м. Маріуполь, Дніпропетровські металургійні заводи «НІКО ТЬЮБ» та інші), гірничовидобувних (Північний ГЗК), цілому ряду гігантів хімічної промисловості України, а саме Горлівському «Стиролу», Черкаському «Азоту», Сіверодонецькому «Азоту», Одеському припортовому заводу, ВАТ «Оріана» м. Калуш та багато інших. Він як і Стів Джобс та Стівен Вільям Гокінг читає лекції [22]. Маючи науковий ступінь кандидата медичних наук та незавершену докторську дисертацію з медицини, успішно здійснює прийом громадян, консультує й консервативно лікує їх на благодійних засадах. Отримує подячні листи

від вдячних та оздоровлених людей. Систематично здійснює благодійну діяльність, допомагає малозабезпеченим, будинкам для пристарілих людей та багатьом школам-інтернатам для хворих дітей та дітей-сиріт, які потребують уваги держави і всіх небайдужих людей; сприяє підтримці науково-дослідницької роботи молодих вчених. Такі, як він могли би очолити галузь чи навіть виконувати інші провідні державні управлінські функції на рівні не лише міністрів чи віце-прем'єр-міністрів України. А.В. Пешко міг би бути одним з найефективніших і найпродуктивніших керівників, бо має не тільки теоретичні звання в економіці, а й має великий практичний досвід успішної роботи в реальному секторі як промисловості, так і в аграрному секторі України.

Насправді, у даний час, в зв'язку з неспокійною політичною ситуацією, активізацією воєнних дій на Сході, загостренням пандемії та ін., населення економічно та психологічно переживає надзвичайно складний період. Національна валюта з дня у день знецінюється, економіка не працює, а якщо «щось» і функціонує то лише «на себе». Численні запевнення Міністерства охорони здоров'я про надання допомоги у лікуванні «Коронавірусу» є пустим словом для бідних людей. Як відомо, лікарі й собі ради дати не можуть, масово звільняються з відділень та лікарень через відсутність необхідних захисних засобів. Критичне становище рятують волонтери та небайдужі. В силу цих обставин та в зв'язку з наступаючими виборами, тривають процеси політичного бродіння у суспільстві та ін. У столиці та регіонах не вщухають акції протесту. Народ в боротьбі за виживання нервово виснажується, розчаровується, стає, в одному випадку зловбивим: скільки можна! а в іншому аморфним: «...а хай ся діє Воля Божа» чи «...чорт з ними».

Висновки

Таким чином, як показали різні соціологічні дослідження, та ще й в умовах війни, така байдужість та псевдореформування, за якими стоїть одна мета – сіяння хаосу та привласнення засобів та землі. З позицій громадськості, військових спеціалістів та

науковців така діяльність вважається недопустимою, так як фактично межує з диверсійною діяльністю.

Власне ці та інші події спричинили прийняття звернення науковців та громадськості до керівництва держави з нагоди прийдешнього 30-ти річчя бездіяльності державних органів управління у сферах

господарської та наукової діяльності. Дане звернення підписали ряд керівників громадських організацій науковців.

Насправді у зневірі та розхитуванню політичної та соціально – економічної ситуації зацікавлені не лише численні внутрішні і, ще більш, зовнішні вороги. Про права народу та працюючих людей можновладцям чи властолюбцям немає кому нагадати. Тому таку спробу офіційно вперше зробили вони. Фейки, брехливі політики та їх партії, у нашій державі в основному використовуються як інструментарій забезпечення кланових інтересів. Власне ці обставини обумовлюють необхідність здійснити відбір погоджений з громадськістю кадрів на державні посади і таким чином реалізувати заходи з стабілізації соціально-економічної ситуації в державі.

Для виправлення ситуації у державі та державно-самоврядному комплексі перед усього пропонується:

- радикально змінити кадрову політику в державі, давши можливість проявити себе громадським науковим та академічним формуванням, практикам – науковцям типу Пешка А.В., з відповідним життєвим, науковим і виробничим досвідом;

- вжити невідкладних заходів до створення організаційно-економічних механізмів взаємодії та ділового партнерства державно-самоврядних органів та суб'єктів господарювання запропонувати алгоритм цієї взаємодії в умовах формування об'єднань територіальних громад;

- до закінчення бойових дій на Сході припинити поширення хаосу в державі шляхом посилення роз'яснювальної роботи та тимчасовим припиненням окремих адміністративно-територіальних реформ чи інших провокаційних та некомпетентних дій у сфері управління;

- після закінчення бойових дій, у мирний час відповідно до Конституції України, діючого законодавства та нормативних актів, провести соціологічні дослідження у цій сфері суспільного життя та за результатами їх обговорення і референдуму реалізувати науково обґрунтовані комплексні науково-технічні програми з адміністративно-територіального реформування, реалізації землі тощо;

- доцільно невідкладно змінити виборче законодавство з тим, щоб були створені умови при яких в органи управління в державі могли б прийти компетентні спеціалісти, а в законодавчі органи могли увійти добропорядні люди і професіонали та таким чином забезпечити істинне народовладдя;

- невідкладно дати розпорядження про формування концепції державної ідеології.

Реалізація пропонованих заходів дозволить стабілізувати соціально-економічну ситуацію в державі, послабити негативний вплив явних і скритих чинників на неї кризових явищ.

ANDRUSHKIV B.M.¹, GOLOVKOVA L.S.^{2*}, KYRYCH N.B.³, ПОГАЙДАК О.Б.⁴, НАНАЛІУК О.І.⁵

1 Doctor of Economics, Professor of dep. "Management of innovation and services" Ternopil Ivan Puluj National Technical University, e-mail: andrushkiv.bohdan@gmail.com, ORCID ID: 0000-0003-4897-5539

2* Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance and Economic Security, Dnipro National University of Railway Transport named after Academician V. Lazaryan, Street Lazaryan, 2, 49010, Dnipro, Ukraine, e-mail: g.liudmila22@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-5473-6644

3 Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and Administration, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, e-mail: nkuruch@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-7728-9787

4 Doctor of Economics, Senior Research Fellow, Senior Research Fellow, Ternopil Ivan Puluj National Technical University, email: anastasia.pogaydak@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4070-6863

5 graduate student of the Department of Innovation Management and Services, Ternopil National Technical University named after Ivan Pulyuy, st. Ruska, 56, Ternopil, 46001, Ukraine, e-mail: gagaliuk.olya@gmail.com

OBVIOUS AND HIDDEN SIGNS OF INCREASING CRISIS PHENOMENA IN THE STATE: PROBLEMS OF MANAGEMENT AND PERSONNEL OF ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REFORM

The purpose. The work is devoted to the identification and development of recommendations for their prevention of overt and covert signs of intensification of the crisis in Ukraine. **The results.** As a result of the analysis of the socio-economic situation in the country, obvious and hidden signs of intensification of crisis phenomena in Ukraine were revealed as a result of imperfect management and ignoring of personnel policy. The place and role of public scientific academic formations in the management of the state and local self-government bodies in the process of decentralization of state-administrative functions in the conditions of administrative-territorial reform were determined. A set of unresolved issues affecting the completion of an effective institutional territorial system capable of ensuring effective interaction between the state, local governments and business, based on clearly established rules and norms of their self-regulation. The most important factors for establishing partnerships between the state, local governments and business in the field of resource efficiency have been identified. **Scientific novelty** lies in the coverage of the activities and role of scientific academic public and state management structures in the formation of state personnel policy and the development of the ideology of local democratic self-government. It is established that the basis of relations between the state, local governments and business entities is the recognition of equality and independence of each of the participants. Based on the studied current state, the role of personnel policy in stabilizing the economy is determined. It is proposed to create mechanisms of interaction and business partnership in the conditions of formation of voluntary associations of territorial communities. The main goal of the reforms is highlighted, namely: strengthening cooperation between the state, local governments and businesses, which will clearly increase the welfare of the population and increase income and profits in society. **Practical significance** lies in the wide possibilities of using the results of the study in management and economic activity. It is known that the main task of today is the selection and placement of personnel, identifying the main areas of improvement, which allows managers to open new opportunities in the most popular and promising segmental economic niches that can stimulate economic development and involve the public and science.

Keywords: management; personnel policy; administrative-territorial reform; united territorial communities; infrastructure; state; local governments; business entities

REFERENCES

1. *Zakon Ukrainy «Pro derzhavno-pryvatne partnerstvo»* [Law of Ukraine "On Public-Private Partnership.]. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2404-17/ed20120803>
2. Andrushkiv, B. M., Kyrych N. B., Pohaidak O. B., & Sherstiuk R. P. (2015) *Osoblyvosti vykorystannia derzhavnykh vazheliv upravlinnia innovatykoiu subiektiv hospodariuvannia yak instrumentom pidvyshchennia yikhnoi konkurentospromozhnosti (yevropeiski aktsenty)* [Peculiarities of using state levers of innovation management of business entities as a tool to increase their competitiveness (European accents)]. *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*. Vol. 2 (49). 134 – 143.
3. Andrushkiv B. M. (2001) *Na varti Zakonu, Konstytutsii prav* [On guard of the Law, the Constitution of the rights]. Ternopil : «Posibnyky pidruchnyky». 350 p.
4. Andrushkiv B. M. *Na vistri sotsialnoi napruhy* [On the verge of social tension]. Zbruch, 2001. 75 p.
5. Andrushkiv B. M. (Eds), Bortniak F. V., Yu.Ya. Vovk & oth.. (2012) *Innovatsiina polityka* [Innovation policy] / za zah. red. B. M. Andrushkiva. Ternopil : TzOV «Terno-Hraf». 484 p.
6. Bohdanovych V., Semenchenko A. (2007) *Formalizatsiia stratehichnoho planuvannia u sferi derzhavnoho upravlinnia* [Formalization of strategic planning in the field of public administration.]. *Ekonomika Ukrainy*. № 2. 13 – 26.
7. Burak V.Ya. (2014) *Rol profspilok v systemi zakhystu trudovykh prav ta zakonnykh interesiv pratsivnykiv za proektom Trudovoho kodeksu Ukrainy* [The role of trade unions in the system of protection of labor rights and legitimate interests of employees under the draft Labor Code of Ukraine.]. *Problemy derzhavotvorennia i zakhystu prav liudyny v Ukraini* : mater. XX zvitnoi rehionalnoi nauk.-prakt. konf. 6–7 liutoho 2014 r. / Za red. P.M. Rabinovycha. Lviv : Yurydychnyi fakultet Lvivskoho natsionalnoho universytetu imeni Ivana Franka. 243–246.
8. Doronina O.A. (2013) *Problemy ta perspektyvy diialnosti profspilok shchodo zabezpechennia hidnoi pratsi v Ukraini* [Problems and prospects of trade unions in ensuring decent work in Ukraine]. *Biznes Inform*. № 9. 202–207. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_9_34
9. Zapara S.I. (2013) *Rol profspilkovoi orhanizatsii v systemi vyryshennia trudovykh sporiv v Ukraini* [The role of trade union organization in the system of labor dispute resolution in Ukraine.]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu : Serii: Pravo* / hol. red. Yu.M. Bysaha. – Uzhhorod : Helvetyka. Vol. 22. T.1 Ch.1. 146–150.

10. Kyrych N. B. (2008) *Teoretychni ta prykladni mekhanizmy upravlinnia stratehiieu pidvyshchennia hospodarsko-finsanovoi stabilnosti pidpriemstva* [Theoretical and applied management mechanisms for improving the economic and financial stability of the enterprise.]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky*. № 3. 136 – 142.
11. Popovych D.V. (2015) *Kontsesiia yak forma derzhavno-pryvatnoho partnerstva: sutnist, perevahy i nedoliky zastosuvannia* [Concession as a form of public-private partnership: the essence, advantages and disadvantages of application]. *Ekonomika: realii chasu. Naukovyi zhurnal*. № 1 (17). 49 – 53. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n1.html>
12. Andrushkiv B. M., Boiko O. B., Kyrych N. B. & oth.. [2015] *Nash zavtrashnii den. Poshuk shliakhiv upravlinnia rozvytkom oblasti* [Our tomorrow. Search for ways to manage the development of the region]. Ternopil : TzOV «Terno-hraf». 196 p.
13. *Naukova ta innovatsiina diialnist v Ukraini: Stat. zb.* [Scientific and innovative activity in Ukraine: Coll. of articles] (2000) (Derzhkomstat) Ukrainy. Kyiv.
14. *Ofitsiyni sait tsentr Razumkova* [Official site of the Razumkov Center]. URL: www.razumkov.org.ua/ukr/index.php
15. Hryshchenko S. (2011) *Pidhotovka ta realizatsiia proektiv publichno-pryvatnoho partnerstva: Praktychnyi posibnyk dlia orhaniv mistsevoi vlady ta biznesu* [Preparation and implementation of public-private partnership projects: A practical guide for local authorities and business.]. Kyiv : FOP Moskalenko O.M. 140 p.
16. Zaloznova, Yu. S., Butenko, N. V., & Petrova I. P. (2016) *Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku* [Public-private partnership in Ukraine: status, problems and prospects. Economic Bulletin of Donbass]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*. № 2 (44). 21-28.
17. Zapatrina I.V. (2010) *Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: perspektyvy zastosuvannia dlia realizatsii infrastrukturykh proektiv i nadannia publichnykh posluh* [Public-private partnership in Ukraine: prospects of application for the implementation of infrastructure projects and the provision of public services]. *Ekonomika i prohnouzuvannia*. № 4. 62-86. URL: nbuv.gov.ua/UJRN/econprog_2010_4_8
18. Andrushkiv B. M., Kyrych N. B., Melnyk H. Kh. & oth. (2017) *Stratehiia rozvytku administratyvnoho raionu (Kontseptualni zasady orhanizatsii sotsialno-ekonomichnoho rozvytku administratyvnoho raionu v konteksti formuvannia dobrovilnykh obiednan terytorialnykh hromad Lanovechchyny)* [Strategy of development of the administrative district (Conceptual bases of the organization of social and economic development of the administrative district in the context of formation of voluntary associations of territorial communities of Lanovechchyna)]. Ternopil: FOP Palianytsia V. A. 452 p.
19. Fedyshyn I. B. (2014) *Osoblyvosti vprovadzhennia innovatsii v umovakh transformatsii promyslovykh pidpriemstv (Yevropeiski aktsenty)* [Features of innovation in terms of transformation of industrial enterprises (European accents)] / za zah. red. N. B. Kyrych. Ternopil : TzOV «Terno-hraf»,. 248 p.
20. Tokarieva M.V. (2012) Rol profesiinykh spilok u pryiniatti pravyl vnutrishnoho trudovoho rozporiadku. [The role of trade unions in adopting the rules of internal labor regulations] *Zb. nauk. prats Kharkivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni H.S. Skovorody. Seriia «Pravo»*. № 18. 57–60.
21. Tsyvkh V. (2002) Profspilky u hromadianskomu suspilstvi: teoriia, metodolohiia, praktyka [Trade unions in civil society: theory, methodology, practice]. Kyiv : VPTs Kyivskiy universytet. 376 p.
22. *Praktychnyi posibnyk z pidhotovky tekhniko-ekonomichnoho obgruntuvannia ta zastosuvannia metodyky provedennia analizu efektyvnosti zdiisnennia derzhavno-pryvatnoho partnerstva* [A practical guide to preparing a feasibility study and application of methods for analyzing the effectiveness of public-private partnerships]. URL: <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/03/PracticalGuide.pdf>
23. Andrushkiv B., Bilopolskyi M., Yamnenko M., Yavorivska L., & Varakuta O. (2020) *Daty zmohu proiavyty sebe...* [Give the opportunity to express themselves...]. *Holos Ukrainy*. 11 serpnia. URL: <http://www.golos.com.ua/article/334376>

Стаття надійшла до редакції: 01.10.2020

Received: 2020.10.01