

суб'єктності, яка супроводжується усвідомленням громадами того, що вони можуть не тільки реагувати на зміни, які продукує оточуюче середовище, але і самими ставати ініціаторами цих змін на свою користь – є критичною необхідністю в процесі формування внутрішньої структури громад. Інституційна розбудова органів місцевого самоврядування повинна виходити з позиції пріоритетів розвитку громади, і цей процес має обов'язково супроводжуватись активним транслюванням позиції громад щодо бажаних змін навколишнього середовища, розробки рекомендацій, пропозицій до формування порядку денного органами державної влади політик і процедур по відношенню до громад.

1. Академічний тлумачний словник української мови. URL: [http://sum.in.ua/s/poslidovnistj/\(01.09.2021\)](http://sum.in.ua/s/poslidovnistj/(01.09.2021)).
2. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1993. 702 с.
3. Мілаш І. В. Зміст поняття «Адаптивне управління» в сучасних реаліях функціонування вітчизняних підприємств», Харківський державний університет харчування та торгівлі. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/126.pdf> (02.09.2021).
4. Перетяцько А. В. Етимологія категорії «Економічна стабільність підприємства», Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», с. 204. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/16423906.pdf> 01.09.2021
5. Підсумки пілотного проекту з розробки системи оцінки ефективності територіальних громад. Програми USAID «Децентралізація приносить кращі результати та ефективність» (DOBRE). URL: <https://uacrisis.org/uk/programa-dobre-pidbyla-pidsumky-pilotnogo-proyektu-z-rozrobky-systemy-otsinky-efektyvnosti-terytorialnyh-gromad> (01.09.2021).
6. Таліб Нассим Николас. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. Пер.Караев Н. Колибри. 2019, 768 с.
7. Шабров О.Ф. Управление и самоорганизация как факторы стабильности и развития. *Эффективные технологии в системе государственного и муниципального управления*. Майкоп – Ростов н/Дону: Изд-во СКАГС. 1999. С. 180-194. URL: [http://shabrov.info/Statji/upr\\_sam.htm](http://shabrov.info/Statji/upr_sam.htm) (02.09.2021).

**Маріан Токар, Кристина Червеняк**

## **ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ГРОМАДИ**

Після завершення організаційної фази творення територіальних громад (ТГ), пріоритетним завданням цієї ланки публічно-управлінських відносин стало впровадження нових методів публічного адміністрування. Саме це повинно визначати буденність способів та прийомів практичної реалізації ними поточних завдань і функцій повсякденної життєдіяльності. До того ж, публічне адміністрування покликане визначити чіткі межі їхніх управлінських компетенцій і форм взаємодії з іншими публічними інституціями [3, с. 238–239].

Серед актуальних питань публічного адміністрування, які повинні бути вмотивовано використані для сталого розвитку громад слід враховувати основні положення управлінської діяльності, їхню нормативно-правову основу й

прагматичну діяльність. Адже поряд із урахуванням пріоритетів державної політики має бути задіяна й прагматика самоорганізації громадянського суспільства для благ його ж представників. Тому й публічне адміністрування має відзначатися результативністю та ефективністю [1, с. 209–211].

Виходячи з того, що публічне адміністрування – це регламентована законами та іншими нормативно-правовими актами діяльність суб'єктів публічного адміністрування, діяльність органів місцевої (публічної) влади має бути спрямована на прийняття адміністративних рішень та надання встановлених законами (нормами) адміністративних послуг.

Відтак, формування чітко структурованої публічної адміністрації в межах територіальної громади є важливою системоутворюючою нормою. Публічна адміністрація вибудовує таку систему публічних інституцій, які забезпечують та регулюють їхню діяльність, взаємодіють із державними й недержавними суб'єктами публічної влади, динамічно підживлюють цілісний розвиток громад. Це можуть бути органи державної влади, органи місцевого самоврядування, управлінські органи інших громад, різноманітні підприємства й організації різного правового статусу, об'єднання громадян тощо.

Для здійснення своїх повноважень управлінська ланка громади оперує механізмами публічного адміністрування. Ними є спеціальні засоби, що забезпечують здійснення регулюючого впливу публічних адміністрацій на соціально-економічні територіальні системи різних рівнів. У даному випадку мова йде про фрагменти територіальних громад, які шляхом громадського волевиявлення увійшли до цілісного складу територіальних громад, або ж, іншими словами, пройшли процедуру об'єднання в ТГ (села, селища, міста).

Механізм публічного адміністрування визначає і відповідну технологію, яка є операційною системою діяльності (дій), що обирають ті чи інші необхідні інструменти, засоби та прийоми для досягнення суб'єктом публічного адміністрування (організацією чи конкретною посадовою особою) чітких цілей розвитку громади. Від чіткості змісту визначених технологічних процедур залежить здійснення ефективного публічного адміністрування в управлінській діяльності громади.

Щодо методологічної основи публічного адміністрування, то застосування відповідних методів є практичною мотивацією суб'єктів публічної адміністрації в змісті їх відповідальної та якісної діяльності, з метою надання публічних послуг.

Щоправда, слід враховувати і певні особливості при застосуванні методів публічного адміністрування. Вони мають бути спрямованими на досягнення завдань публічного інтересу, визначати певні правила гри і відповідну культуру взаємовідносин між суб'єктами, впливати на їхню поведінку, необмежуючи при цьому їхні права та компетенції, й урешті носити індивідуальний чи колективний характер.

Урахувавши вищенаведені моменти управлінська ланка громади як елемент публічного адміністрування виступає самодостатньою організацією місцевого самоврядування. Лише у такому разі територіальна громада має реальну можливість автономно, відповідально й ефективно вирішувати життєвоважливі

питання, що стосуються всіх її фрагментів. Водночас реалізуються одні з основоположних принципів місцевого самоврядування – народовладдя, гласність та організована колективність. Підпорядкування місцевій адміністрації публічним інтересам громади визначає і зміст публічного адміністрування, що є характерним у наш час для розвитку всієї сфери публічного управління [2].

Відтак здійснюється і ще одна важлива особливість публічного адміністрування – ефективний процес вироблення, прийняття та виконання управлінських рішень в межах усіх фрагментів територіальної громади. А завдяки використанню методів управлінської діяльності реалізуються відповідні способи й прийоми аналізу та оцінювання управлінських ситуацій за допомогою організаційно-правових форм, що регулюють поведінку громадян у соціумних процесах та відносинах.

У підсумку, слід наголосити, що система публічного адміністрування в сфері управлінської діяльності в межах територіальних громад має ґрунтуватися на соціально орієнтованих принципах і спрямовуватися для досягнення публічних та приватних інтересів, соціальних благ громадян. Ураховуючи значну кількість нових управлінських кадрів у громадах та відсутність у них професійного досвіду, системність та організаційна відповідальність перед громадою мають стимулювати їх на вирішення проблем територіальної життєдіяльності виключно на засадах публічного адміністрування.

1. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с.
2. Обушна Н. Публічне управління як нова модель організації державного управління в Україні: теоретичний аспект. *Ефективність державного управління: збірник наукових праць*. 2015. Вип. 44. URL: [http://lvivacademy.com/vidavnistvo\\_1/edu\\_44/fail/ch\\_1/8.pdf](http://lvivacademy.com/vidavnistvo_1/edu_44/fail/ch_1/8.pdf).
3. Токар М. Реалізація публічних інтересів: територіальна громада і громадська організація. *Україна 2030: публічне управління для сталого розвитку: матеріали щоріч. міжнар. наук.-практ. конф.* (Київ, 2020 р.): у 3 т. / за заг. ред. А. П. Савкова, М. М. Білинської, О. М. Петрое. Київ: НАДУ, 2020. Т. 2. С. 238 – 240.

**Володимир Попович**

## **СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД**

Сьогодні територіальні громади зіткнулися зі значними проблемами, які не були подолані при різних попередніх варіантах адміністративно-територіального поділу й реформи децентралізації. Вся справа в тому, що стратегія розвитку, будь якого населеного пункту, або була формальністю, яку всі сприймали як звичайні рекомендації від органів державної влади, або ж зовсім відсутня. І це при тому, що вона несла в собі дуже важливе значення. За