

DOI 10.34132/mspc2025.02.13.22

Ярослав Жовнірчик

МЕХАНІЗМИ ФОРМУВАННЯ СПРОМОЖНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ

У наукових матеріалах розкрито сутність формування спроможної територіальної громади в контексті публічно-сервісної діяльності держави. Обґрунтовано, що ефективність місцевого самоврядування визначається не лише обсягом переданих повноважень чи фінансових ресурсів, а цілісною системою взаємодії держави та громади. Визначено основні механізми формування спроможної громади: фінансово-економічні, організаційно-управлінські, кадрові, інноваційно-цифрові та соціальні. Показано, що публічно-сервісна модель державного управління забезпечує створення сприятливих умов для саморозвитку громад, підвищення якості публічних послуг і зміцнення довіри громадян до влади. Зроблено висновок, що партнерська взаємодія між державою та громадами є основою нової архітектури публічного врядування, зорієнтованої на прозорість, відповідальність і сталий розвиток.

Ключові слова: публічне управління, спроможна територіальна громада, публічно-сервісна діяльність, сервісна держава, децентралізація.

Формування спроможних територіальних громад є ключовою умовою сучасної державної політики України, спрямованої на децентралізацію, підвищення ефективності публічного управління та зміцнення довіри громадян до влади. Передача повноважень і фінансових ресурсів громадам не гарантує їхньої реальної спроможності. Необхідною є цілісна система узгоджених дій на економічному, управлінському, соціальному та культурному рівнях, що забезпечує взаємозв'язок між ресурсами, інституціями, людьми та цінностями місцевого самоврядування [1; 2; 6].

У цьому контексті вагомого значення набуває публічно-сервісна діяльність держави, яка виступає інституційною основою розвитку громад. Саме через механізми сервісного публічного управління держава створює сприятливі умови для реалізації потенціалу громад: забезпечує нормативно-правову підтримку, інфраструктуру публічних послуг, цифровізацію та партнерство влади, бізнесу й громадянського суспільства [3; 4].

Публічно-сервісна діяльність держави і спроможність громади взаємодоповнюють одна одну. Сервісна держава формує рамкові умови для саморозвитку громад, підвищує якість публічних послуг і прозорість управління. Водночас саме активні, спроможні громади наповнюють сервісну модель реальним змістом, демонструючи здатність ефективно використовувати ресурси та залучати громадян до творення політики розвитку [5].

У результаті формується нова архітектура публічного управління, у центрі якої громада виступає рівноправним партнером держави у забезпеченні добробуту та сталого розвитку. Такий підхід відповідає європейським стандартам врядування, де головними цінностями є прозорість, довіра, підзвітність і громадська участь.

Система формування спроможної громади охоплює п'ять взаємопов'язаних механізмів: фінансово-економічні, організаційно-управлінські, кадрові, інноваційно-цифрові та соціальні. У сукупності вони утворюють фундамент нової моделі публічного врядування, що відповідає принципам сервісної держави.

1. Фінансово-економічні механізми. Фінансова стабільність є базою спроможності громади, адже саме вона визначає здатність забезпечувати якісні послуги, утримувати інфраструктуру й підтримувати місцевий розвиток. Розширення власної податкової бази, ефективне управління майном, прозорість бюджету та впровадження державно-приватного партнерства формують основу економічної незалежності громади. Через механізми фінансової децентралізації держава надає громадам можливість бути не прохачами ресурсів, а повноцінними постачальниками публічних сервісів освітніх, соціальних, адміністративних [6]. Водночас воєнні та економічні потрясіння посилюють потребу у державній підтримці, аби громади могли зберегти фінансову стійкість і функціональність.

2. Організаційно-управлінські механізми. Ефективна система управління визначає спроможність громади стратегічно планувати, реалізовувати політику розвитку й залучати громадян до ухвалення рішень. Стратегічне планування, міжмуніципальне співробітництво, створення агенцій розвитку та рад партнерства формують інституційний каркас управлінської діяльності. У контексті сервісного управління держава встановлює рамкову політику і надає методичну підтримку, а громади адаптують ці інструменти до власних потреб [6]. Таким чином формується модель співуправління, де сервісність, партнерство та відповідальність діють у комплексі.

3. Кадровий потенціал. Людський капітал є вирішальним чинником реалізації реформ і розвитку громади. Компетентність управлінців, готовність до інновацій, комунікаційна відкритість і сервісна орієнтація визначають ефективність публічної політики. Розвиток кадрового потенціалу передбачає систему безперервного навчання, обмін досвідом та формування управлінської культури, орієнтованої на надання якісних послуг. Кадровий потенціал - це «людське обличчя» сервісної держави, адже саме працівники місцевого самоврядування є посередниками між державою та громадянами, уособлюючи цінності відкритості, доброчесності й професіоналізму.

4. Інноваційно-цифрові механізми. Цифровізація є важливим каталізатором прозорості, ефективності та довіри у відносинах між владою й громадянами. Електронні сервіси, відкриті бюджети, онлайн-платформи участі, системи електронного документообігу забезпечують доступність послуг і мінімізують бюрократію. У межах публічно-сервісної моделі цифрові технології сприяють реалізації принципу «держава як сервіс». Вони відкривають можливості для підзвітності влади, зворотного зв'язку з громадянами та інтеграції громад у національну систему електронного врядування.

5. Соціальний капітал. Основою спроможної громади є люди - їхня ініціатива, взаємна довіра та готовність до спільної дії. Соціальний капітал охоплює рівень згуртованості, громадянської активності й участі у вирішенні місцевих проблем. Високий рівень соціальної взаємодії забезпечує стійкість громади до кризових явищ і підсилює ефективність управління. Довіра, волонтерство, громадські організації та публічні консультації формують партнерську модель відносин між владою і населенням. У цій моделі держава стає сервісною платформою, що підтримує ініціативу, а громада - активним учасником розвитку.

Таким чином, формування спроможних територіальних громад є стратегічною умовою модернізації України. Ефективна держава та сильна громада утворюють симбіоз публічно-сервісного управління, у якому влада створює рамкові умови, а громада - наповнює їх реальним змістом. Сервісна держава починається з довіри, а довіра - з місцевого рівня, де громадяни щодня відчують якість публічних послуг. Архітектура публічно-сервісної діяльності повинна базуватись на інституційній сталій, цифрових інноваціях і партнерстві між владою та громадою. Успішна громада - це не лише адміністративна одиниця, а спільнота людей, які усвідомлюють власну відповідальність і здатні творити спільне майбутнє. Саме така модель відповідає європейським стандартам демократичного врядування та забезпечує стійкість державності через сильні, самодостатні громади.

References

1. Antonova, L.V., & Zhovnirchuk, Ya.F. (2021). Rol instytutu prefekta ta prefektur u zabezpechenni spromozhnosti terytorialnykh hromad v Ukraini [The role of the prefect institution and prefectures in ensuring the capacity of territorial communities in Ukraine]. *Publichne upravlinnia ta rehionalnyi rozvytok – Public Administration and Regional Development*, 1, (pp. 190-215). Retrieved from: <https://doi.org/10.34132/pard2021.11.09> [in Ukrainian].
2. Antonova, L., Ivashova, L., & Antonov, A. (2023). Problemy detsentralizatsii ta rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini: sotsialni aspekty [Problems of decentralization and development of territorial communities in Ukraine: social aspects]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: Practice and Experience*, 17, (pp. 87-95). Retrieved from: <https://nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/2046> [in Ukrainian].
3. Baranovskyi, M.O. (2023). Spromozhnist terytorialnykh hromad Ukrainy: pidkhody do otsinky, rehionalni vidminnosti, typizatsiia [Capacity of territorial communities of Ukraine: assessment approaches, regional differences, typology]. *Naukovyi visnyk Chernivetskoho universytetu: Heohrafiia – Scientific Bulletin of Chernivtsi University: Geography*, 845, (pp. 77-87) [in Ukrainian].
4. Hrynchyshyn, I.M. (2018). Spromozhnist terytorialnykh hromad: teoretychnyi dyskurs [Capacity of territorial communities: theoretical discourse]. *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy – Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine*, 6(134), (pp. 51-56) [in Ukrainian].
5. Kaziuk, Ya. (2023). Analiz metodyk otsiniuvannia spromozhnosti terytorialnykh hromad: vysnovky ta propozyitsii [Analysis of methodologies for assessing the capacity of territorial communities: conclusions and proposals]. *decentralization.ua*. Retrieved from: <https://decentralization.ua/news/17549> [in Ukrainian].
6. Zhovnirchuk, Y., Chernov, S., Larina, N., Lukashuk, M., & Antonova, L. (2023). Strategic planning for the sustainable development of territorial communities. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, 18(7), (pp. 2097-2105). Retrieved from: <https://doi.org/10.18280/ijssdp.180712> [in English].

**MECHANISMS FOR FORMING A CAPABLE TERRITORIAL COMMUNITY IN THE CONTEXT OF A
SERVICE-ORIENTED STATE**

The scientific paper reveals the essence of forming a capable territorial community in the context of the public service activities of the state. It substantiates that the effectiveness of local self-government is determined not only by the scope of delegated powers or financial resources but also by a comprehensive system of interaction between the state and the community. The main mechanisms for forming a capable community are identified: financial and economic, organizational and managerial, human resource, innovation and digital, and social. It is shown that the public service model of state governance creates favorable conditions for community self-development, improves the quality of public services, and strengthens citizens' trust in the authorities. It is concluded that the partnership between the state and communities serves as the foundation of a new architecture of public governance focused on transparency, accountability, and sustainable development.

Keywords: public governance, capable territorial community, public service activity, service-oriented state, decentralization.

Відомості про автора / Information about the author

Ярослав Жовнірчик, доктор наук з державного управління, професор, в.о. завідувача відділу проблем державного управління та адміністративного права, Інститут держави і права імені В. М. Корецького, Національної академії наук України, м. Київ, Україна. E-mail: ya.zhovnirchik@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>.

Yaroslav Zhovnirchik, Doctor of Science in Public Administration, Professor, Acting Head of the Department of Public Administration and Administrative Law, V. M. Koretsky Institute of State and Law of the National Academy of Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine. E-mail: ya.zhovnirchik@ukr.net, orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1378-9923>.