



# ПРАВО ТА ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СУСПІЛЬНИМ РОЗВИТКОМ

УДК 351/342.25 : 631.115.7

doi: 10.20998/2227-6890.2024.1.09

*В.Г. БУЛЬБА, В.В. ОРОБЕЙ*

## GAР-АНАЛІЗ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ БЕЗПЕЧНОГО СЕРЕДОВИЩА В СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ

У статті переосмислено класичний підхід до використання методу GAР-аналізу, розглянуто можливості його використання у публічному управлінні сільськими територіями та оцінювання інноваційних підходів, відповідно до стратегічних напрямів щодо розвитку соціальної сфери. Розроблено та запропоновано рекомендації щодо вдосконалення наявних інноваційних підходів. Доведено, що для збереження сільських територій в Україні в умовах російсько-української війни та у післявоєнний період важливим стратегічним пріоритетом публічного управління є розвиток безпечного середовища в сільській громаді (концепція «Безпечна громада», поліцейські станції, електронні послуги, концепція Zero waste, захист навколишнього середовища).

**Ключові слова:** публічне управління, аграрна сфера, соціальна сфера, територіальні громади, сільські території, інноваційні підходи, GAР-аналіз.

*V.H. BULBA, V.V. OROBEI*

## GAP ANALYSIS IN PUBLIC MANAGEMENT OF SAFE ENVIRONMENT DEVELOPMENT IN RURAL TERRITORIAL COMMUNITIES OF UKRAINE

The article rethinks the classical approach to using the GAP analysis method, examines the possibilities of its application in public management of rural areas, and evaluates innovative approaches in accordance with strategic directions for the development of the social sphere. Recommendations for improving existing innovative approaches have been developed and proposed. It has been proven that for the preservation of rural areas in Ukraine during the Russian-Ukrainian war and in the post-war period, an important strategic priority of public management is the development of a safe environment in the rural community ("Safe Community" concept, police stations, electronic services, Zero Waste concept, protecting the environment).

**Key words:** public management, agricultural sector, social sector, territorial communities, rural areas, innovative approaches, GAP analysis.

**Постановка проблеми.** Одним із інноваційних підходів у публічному управлінні є використання методу GAР-аналіз. Цей метод вже успішно використовують в управлінській і маркетинговій практиці. Відповідно до фінансово-економічного словника, метод GAР-аналізу представляє собою метод вибору стратегічних напрямів інноваційного розвитку (інноваційних стратегій) підприємства, який «дає можливість на основі дослідження фактичних і потенційних потоків прибутків від реалізації різних видів продукції виявити прогалини ринку, які можна заповнити інноваційною продукцією» [4], тобто визначити недовикористання можливостей ринку для отримання максимального прибутку. Зазвичай, цей метод здійснюють за основними елементами – прогалинами у конкуренції, збуті, використанні та номенклатурі.

За допомогою методу GAР на основі аналізу первинної інформації (інформаційних матеріалів, що збираються вперше для прийняття рішення щодо вирішення визначеної проблеми) вивчається стратегічне розходження між бажаним і реальним станом галузі (підприємства, підрозділу), порівнюється діяльність суб'єкта (об'єкта, підрозділу) управління / господарювання щодо досягнення поставленої мети, визначаються прогалини (розриви) в цьому процесі, які можна заповнити новими підходами. Метод GAР також, як і метод SWOT-аналіз, дозволяє виявити сильні, слабкі сторони та можливості і загрози досліджуваного об'єкта. У випадку, коли розрив прогалин виявляється незначний, то в управлінні застосовують стратегію стабільності. Однак, коли виявляється, що розрив прогалин є глибоким, широким, то доцільно

або застосувати стратегію розширення, або взагалі стратегію відмови – у разі, якщо прогалини пояснюються поганими показниками в минулому. Вважається, що аналіз розривів може бути стратегічним або оперативним. Перший фокусується на управлінні та плануванні загалом, а другий – на повсякденній роботі команди чи відділу. Оскільки обидва методи засновані на реальних ситуаціях, то і немає необхідності робити припущення. У такому випадку аналіз стратегічного розриву розглядає стратегію компанії / підприємства / галузі та тісно пов'язаний з порівняльним аналізом (порівняння себе з конкурентами або кращими практиками) [3].

Отже, спробуємо за допомогою методу GAP-аналізу визначити прогалини в наявних інноваційних підходах, що використовуються у публічному управлінні розвитком безпечного середовища в сільських територіальних громадах України, та запропонуємо рекомендації щодо вдосконалення цього процесу.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретико-методологічну базу дослідження проблематики публічного управління розвитком соціальної сфери та сільських територій становлять праці таких українських вчених, як В. Бабаєв [1], І. Бабаєва [1; 12], В. Бульба [2; 13], Т. Гоголь [14], П. Горінов [14], Є. Матвіїшин [5], Л. Мельничук [14], О. Поступна [9], С. Приліпко [10], Н. Статівка [12], А. Тамм [9] та ін. Переважним чином вони розглядають сучасні підходи до реалізації соціальної політики держави та обґрунтовують необхідність використання інноваційних підходів в управлінні соціальним розвитком регіону та/або сільських територій. Однак, проблема, що зазначена в даній статті, як видається, залишається недостатньо розкритою, що зумовлює необхідність її подальшої розробки.

**Метою статті** є визначення прогалин в наявних інноваційних підходах, що використовуються у публічному управлінні розвитком безпечного середовища в сільських територіальних громадах України; розроблення рекомендацій щодо вдосконалення цього процесу.

**Виклад основного матеріалу.** Соціальна сфера, що забезпечує добробут населення, в українських селах переживає глибоку системну кризу, що проявляється в скороченні мережі закладів, неможливості у повній мірі задовольнити інтереси і потреби населення, погіршенні демографічних показників, відсутності необхідних зручностей у побуті сільських мешканців та ін. Усе це призводить до відчутного зниження якості життя сільського населення, стає більш відчутним розрив між рівнем життя села і міста. До того ж, рівень системного дискомфорту у соціальній сфері сільських територій зростає внаслідок російсько-української війни, що наразі триває в Україні, що лише поглиблює кризову ситуацію українського села. Особливо це відчувають люди, які проживають на окупованих, деокупованих, прифронтових, прикордонних з країною-агресором територіях. Саме на цих територіях відбувається гостра дестабілізація всіх сфер життєдіяльності суспільства. Виходячи з цього можна стверджувати,

що кризовий стан соціальної сфери без перебільшення загрожує майбутньому існуванню й розвитку українського села в цілому в країні, а найбільше на територіях з особливим статусом, що перелічені вище. Вважаємо, що для збереження українського села саме у зазначених умовах важливим стратегічним пріоритетом публічного управління розвитком сільських територій в Україні є розвиток безпечного середовища в сільській громаді, а саме впровадження в життя селян концепції «Безпечна громада», створення поліцейських станцій, надання електронних послуг, впровадження концепції Zero waste або «нуль відходів», захист довкілля [7].

Щодо концепції «Безпечна громада», то її головна ідея полягає в забезпеченні безпеки кожної громади, а безпечна громада забезпечує безпеку всієї країни. Створення безпекового середовища громади – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення правопорядку, безпеки дорожнього руху, громадського здоров'я, інфраструктури, публічних послуг, ведення бізнесу, праці, екологічної безпеки та ін. Жителі сільських територій мають відчувати себе в безпеці. Забезпечити таке безпечне середовище можна лише у постійній взаємодії, спільній праці місцевих органів влади з представниками поліції та з безпосередньою участю мешканців певного населеного пункту.

Активність впровадження ідей концепції «Безпечна громада» в Україні припадає на осінь 2022 р. Не зважаючи на те, що цей проєкт дуже молодий, вже сьогодні можна побачити певні прогалини у практичній діяльності: нечіткий розподіл повноважень у сфері безпеки між державою та громадами, застарілі механізми взаємодії суб'єктів забезпечення безпеки громади; відсутність стандартів і методик оцінювання рівня безпеки громад. Вважаємо, що ці питання можна вирішити у правовому полі, розмежувавши повноваження держави і територіальної громади у відповідних сферах життєдіяльності громади та розробивши концептуальні засади, стандарти та критерії функціонування безпекового середовища в громаді, впровадити критерії оцінювання рівня безпеки громади, які б охоплювали всі види й рівні безпечного середовища [6].

Процес створення поліцейських станцій у територіальних громадах в Україні розпочався в рамках проведення реформи Національної поліції – проєкт «Поліцейський офіцер громади». Це новий формат роботи дільничних офіцерів поліції, метою якого є забезпечення всіх територіальних громад окремим офіцером, який здійснюватиме поліцейську діяльність в інтересах громади, в якій і проживає. Відповідно до умов проєкту, фінансування офіцера поліції здійснюється державою і громадою, звідси й з'явлює офіцер перед керівництвом Національної поліції України та перед територіальною громадою. До основних обов'язків офіцера поліції входять: орієнтована на потреби громади поліцейська діяльність, метою якої є попередження поширення на території ТГ правопорушень; реалізація спільно із громадою проєктів з підвищення публічної

безпеки (профілактика злочинів серед неповнолітніх, протидія домашньому насильству, популяризація здорового способу життя, допомога уразливим категоріям населення тощо); здійснення провадження у справах про адміністративні правопорушення, прийняття рішень про застосування адміністративних стягнень; проведення перевірки за зверненнями громадян та вжиття необхідних заходів [8]. У цілому, офіцер поліції орієнтується на потреби населення громади та має забезпечувати порядок на території своєї громади. Поліцейського офіцера громади обирають на підставі поданої анкети до Національної поліції України, відбору, що проходить в два етапи (тестування та інтерв'ю), та проходження кандидатом спеціального підготовчого курсу. Підготовлений кандидат призначається на офіцерську посаду, йому надається повне екіпірування, планшет, заробітна плата та соціальні гарантії. За підтримки громади офіцер отримує облаштоване службове приміщення – поліцейську станцію – з робочим місцем, службовий автомобіль та паливно-мастильні матеріали. Поліцейський офіцер має обслуговувати громаду, чисельність населення якої у сільській місцевості не перевищує 6 тис. осіб.

Перша поліцейська станція в Україні була створена в березні 2016 р. на Тернопільщині. Там працювало 6 досвідчених працівників поліції, які оперативна реагували на всі звернення місцевих мешканців. Станом на вересень 2021 р. надання поліцейських послуг забезпечували понад 680 поліцейських станцій у 21 регіоні країни (понад 380 громад). Процес відкриття цих станцій продовжується і досі та дає добрі результати. Як показує практика, прогалиною в цьому проекті є те, що у базовому законі – Законі України «Про Національну поліцію» [11] відсутні положення про поліцейського офіцера громади та не враховано сучасний стан країни (воєнний та післявоєнний стан) у його функціональних обов'язках. Тож, вважаємо, що потребою часу є визначення зазначених питань у правовому полі.

В умовах війни однією з гострих проблем для виживання людей на сільських територіях, особливо тих, що розташовані поблизу активних бойових дій, є реагування на безпекові виклики, зокрема, загроза від ворожих диверсійно-розвідувальних груп, забезпечення цивільної безпеки мешканців громади, захист та/або підтримка вразливих груп населення тощо. Вважаємо, що в контексті вдосконалення інноваційного підходу «Створення поліцейських станцій» важливим є розробка цільових програм, зокрема таких як: «Забезпечення безпеки громади», «Профілактика злочинності та забезпечення громадської безпеки та правопорядку», «Правова освіта населення» тощо. В будь-якому випадку, поява на вулицях населеного пункту поліцейського офіцера у форменому одязі, можливість вільно спілкуватись з ним підвищує у місцевих мешканців відчуття безпеки та формує довіру до поліції в цілому.

Для підвищення рівня співпраці поліції з владою сільських територій доцільним виявляється організація груп «Сусідської варті» – програма, яка

вже демонструє гарні результати щодо взаємодії поліцейського офіцера з місцевою владою громад та самими її мешканцями. У рамках цієї програми дієвим є створення групи в одному з месенджерів для інформування правоохоронців, рятувальників, місцевої влади про проблеми, виявлені мешканцями села, задля забезпечення безпеки громади та усунення проблем. Крім того, потребою часу є запровадження на сільських територіях плану «Чужий в селі», відповідно до якого жителі зобов'язані інформувати поліцейського офіцера про сторонніх осіб, протиправні дії, конфліктні ситуації серед мешканців, появу в селі автотранспорту, який не належить мешканцям села, та іншу інформацію, яка може бути корисною для працівника поліції. Такі заходи спрямовані на підвищення рівня співпраці поліції з владою та мешканцями сільських територій.

Як показує досвід, в громадах під час вирішення конфліктів слабо використовують такий інструмент соціальної технології, як діалог – спеціально підготовлений груповий процес, який, зазвичай, проводить ведучий-фасилітатор з метою покращення розуміння між учасниками діалогу та спрямований на прийняття спільного управлінського рішення. Для підвищення активності участі сільського населення в діалозі з поліцією та місцевою владою вважаємо необхідним організувати відповідне навчання мешканців та розробити методiku проведення діалогових заходів, спрямованих на порозуміння і врахування потреб різних соціальних груп населення в громаді. Крім того, доцільним є організація під час діалогової зустрічі проведення публічного звітування поліцейського офіцера за результатами виконання його функціональних обов'язків. Одним із показників діяльності поліцейського офіцера громади має бути кількість та якість реалізованих спільних з громадою проектів.

Стосовно такого виду безпеки, як безпека публічних послуг. Держава через відповідні органи надає громадянам і бізнесу цілу низку різних послуг (персональні документи, послуги для сім'ї, транспортні, соціальні, реєстраційні та інші послуги). В умовах швидкого розвитку інформаційних технологій найбільш популярними серед населення стають електронні послуги – послуги, що постачаються через мережу Інтернет, автоматизовано без втручання людини. Єдиною вимогою для отримання електронних послуг є наявність необхідного комп'ютерного забезпечення чи гаджета, встановлення на цих пристроях спеціального застосунку / додатку, а також наявність швидкісного Інтернету. Переведення публічних послуг в електронний формат підвищує ефективність і прозорість їх надання, економить час як надавачів, так і отримувачів цих послуг.

Починаючи з 2019 р., під час оголошеної пандемії Україна, як і більшість країн світу, вимушена була перевести освітні, медичні та культурні послуги в дистанційний формат. Повномасштабне вторгнення російських військ в Україну лише загостило потребу в переведенні цих послуг в електронні, звичайно, що не в усіх регіонах країни і досі населення отримують зазначені послуги

в он-лайн режимі, лише ті, які вважаються небезпечними.

Значна кількість адміністративних послуг надається працівниками центрів надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП), у тому числі й на сільських територіях. Це справді полегшує життя громадянам, які отримують послуги достатньо швидко і якісно. Однак, ЦНАП не на всіх територіях має можливість працювати безпечно. Тому пріоритетом виступають саме електронні послуги.

Слід зазначити, що в організації надання електронних послуг сільським мешканцям є певні прогалини, насамперед, це недосконала практика правозастосування та правовий нігілізм сільських мешканців, місцевих органів влади та бізнесу; низький рівень доступності деяких категорій населення до електронних послуг внаслідок відсутності необхідних цифрових гаджетів; низький рівень цифрової грамотності селян. Більшість проблем, як показує практика, виникає у осіб похилого віку та осіб з обмеженими можливостями, тобто тих осіб, які не можуть собі дозволити дороговартісний для них цифровий пристрій (смартфон, планшет тощо), для якого держава розробила застосунок «Дія», у якому можна оформити «Е-допомогу». Ця проблема особливо загострилась під час війни, коли внаслідок активних бойових дій українські громадяни втрачають житло, залишаються без документів, вимушені переїжджати до більш небезпечних населених пунктів, регіонів. Саме зазначені категорії населення не можуть скористатись додатковими електронними послугами, що розроблені українським урядом для громадян у умовах війни. До того ж, практично всі комунальні служби перевели платіжні розрахунки за надання послуг в електронний формат, що, звичайно, є доволі зручно, однак, знову є практично не доступними для зазначених категорій населення.

Враховуючи вище зазначене, рекомендуємо удосконалити наявні законодавчі акти, що регулюють сферу надання електронних послуг, в частині використання механізмів державно-приватного партнерства з метою додаткового фінансування розвитку електронних адміністративних послуг, в тому числі на рівні територіальних громад. З метою подолання правового нігілізму серед мешканців сільських територій, представників місцевої влади й бізнесу доцільним є запровадження правової програми на рівні громади із залученням фахівців-юристів. Крім того, для підвищення рівня доступності літніх осіб і осіб з обмеженими можливостями до електронних послуг необхідно в кожному сільському населеному пункті виділити приміщення, закупити декілька сучасних цифрових пристроїв, на яких вивести відповідні застосунки, та найняти на роботу консультанта (за кошти громади, сільської ради, бізнес-структур та ін.), який би допомагав сільським мешканцям отримати електронні послуги та здійснювати комунальні платежі. Також необхідно організувати навчання мешканців громади цифровій грамотності, наприклад, шляхом створення у приміщенні закладу освіти / клубного закладу «Університету третього

віку» та залучити до цього процесу вчителя інформатики або студентську молодь, яка здобуває відповідну освіту.

Одним із інноваційних підходів у публічному управлінні розвитком сільських територій є впровадження концепції Zero waste («нуль відходів»). Ця концепція є новою для українського суспільства, зокрема для сільських мешканців. Найголовнішою прогалиною в цьому питанні є відсутність знань або наявні поверхневі знання у мешканців сільських територій про дану концепцію. Тож, вимогою часу є організація і проведення просвітницької роботи серед місцевого населення з метою зацікавлення та залучення їх до зменшення кількості сміття, скорочення споживання, відмови від непотрібного, компостувати органічні відходи, дбайливо ставитися до природи тощо. Концепція передбачає зміни на двох рівнях – індивідуальному і суспільному. Зокрема, індивідуальні зміни відбуваються шляхом формування змін поведінки людини, у першу чергу, у веденні домашнього господарства, побуті у стилі «нуль відходів». Найпростішим способом познайомити сільських мешканців із правилами концепції Zero waste – це проведення навчальних тренінгів з населенням, на яких, наприклад, разом порахувати, скільки може заощадити одна родина, якщо відмовиться від постійного придбання питної води у пластиковій тарі, а користуватися лише однією багаторазовою тарою для придбання питної води. Тобто, придбаючи питну воду, людина сплачує лише за неї, ані за тару. Можна порахувати економію за місяць та у довгостроковій перспективі, наприклад, за рік. Далі можна пояснити місцевим мешканцям, які ще є вигоди та можливості для впровадження правил концепції Zero waste у господарстві та щоденному побуті, зокрема, заміна хімічних засобів для миття й прибирання, засобів особистої гігієни на натуральні, використання багаторазових речей/предметів замість одноразових та ін.

Що стосується суспільного рівня, то тут йдеться про сформовану хибну думку суспільства про невичерпність ресурсів. Наприклад, велика кількість товарів, які пропонує виробник і заклади торгівлі, є неякісними чи вироблені з неякісного матеріалу, тож, покупець вимушений викидати неякісний предмет, який швидко псується чи ламається, та купувати новий товар, який, зазвичай, є таким самим неякісним. Таким чином, людина, намагаючись зекономити, купує постійно дешеві товари, що є практично одноразовими. Потрібно пояснювати, що потрібно правильно економити й обирати якісні і потрібні товари та відходити від одноразовості в економічно-торгівельній культурі.

Також слід зазначити, що концепція Zero waste спричиняє зміни й у виробничій інфраструктурі, зокрема, в діяльності промислових підприємств, що розташовані у невеликій близькості чи безпосередньо на території громади. Відповідальний виробник має піклуватись про навколишнє середовище та мешканців населеного пункту (пунктів), що розташовані поряд з підприємством. Це стосується вибору виробниками якісних матеріалів і складників,

покращення дизайну продукції з урахуванням можливості повторного використання, ремонту чи переробки, наприклад, пакування товару. Важливою складовою також у цьому питанні є створення чи фінансування мережі переробних станцій для правильної утилізації залишкових відходів. Такий підхід, окрім піклування про довкілля, також дає можливість запропонувати територіальній громаді підвищити рівень зайнятості сільського населення шляхом створення нових робочих місць.

Отже, концепція Zero waste є однією зі складових та інноваційним підходом в глобальній проблемі людства – захисті навколишнього середовища. Сьогодні розроблено та впроваджуються нові підходи й технології для вирішення цієї проблеми. Не виключенням є і сільські населені пункти, які мають певні прогалини у вирішенні проблеми захисту навколишнього середовища. Найбільш актуальними є: проблема із забезпеченням енергетичної незалежності населеного пункту; брак доступу сільського населення до інформації про ризики від діяльності промислових об'єктів, розташованих у недалекій близькості чи безпосередньо на території громади; забруднення території; незаконна вирубка дерев та будівництва, нераціональне використання водних ресурсів тощо. Для вирішення цих питань нами розроблено та запропоновано низку рекомендацій, серед яких головними вважаємо:

– створення екологічних технопарків як ефективний шлях впровадження інноваційних технологій у сфері енергозбереження (залучення науковців, представників бізнесу і органів публічної влади; встановлення податкових пільг; надання цільових субсидій різних рівнів та ін.; екопарки є перспективним напрямком розвитку альтернативної енергетики та покращенням екології в певному населеному пункті / територіальній громаді);

– створення регіональних кластерів з управління відходами (пропозиції щодо участі місцевих громадських та неурядових організацій, асоціацій і представників приватного сектору у грантових проєктах, спрямованих на створення системи таких кластерів у малих і середніх громадах країни);

– підтримка повторного використання та переробки вторинної сировини (будівництво переробних промислових підприємств);

– організація вивозу сміття з населеного пункту (налагодження системи централізованого збору відходів, проведення роз'яснювальної / просвітницької роботи серед населення); запровадження системи роздільного збору сміття; отримання громадою / населеним пунктом економічної вигоди за сортування відходів; вести навчальні предмети в закладах загальної середньої освіти, наприклад, предмет «екопросвіта» з метою пояснення правил, можливостей, формування далекоглядності у молодого покоління в питаннях організації збору та вивозу сміття у сільських населених пунктах, ознайомлення їх з успішними практиками та досвідом інших громад);

– організація і проведення екологічних заходів з метою очищення території у населеному пункту та за його межами, підвищення екоосвідомості сільських жителів (залучення мешканців населеного пункту до заходів, спрямованих на очищення навколишнього середовища, в тому числі водних ресурсів, озеленення території з метою покращення екологічного стану та довкілля; проведення екологічного моніторингу стану території територіальної громади; проведення одноденних екологічних екскурсій і подорожей; формування екологічної культури сільського населення та ін.);

– збереження ландшафтного і біотичного різноманіття; популяризація належного ставлення до наявних об'єктів і територій природних ресурсів, у тому числі задля розвитку туризму на власній території; розробка локальних екомереж; підтримка сприятливого гідрологічного режиму водних ресурсів та їх санітарного стану тощо.

**Висновки.** Наприкінці хотілось би зауважити, що нами переосмислено класичний підхід до використання методу GAP-аналізу, розглянуто можливість його використання у публічному управлінні сільськими територіями та оцінювання інноваційних підходів, відповідно до стратегічних напрямів щодо розвитку соціальної сфери. Розроблено та запропоновано рекомендації щодо вдосконалення наявних інноваційних підходів шляхом більш глибокого експертного аналізу кожного з цих підходів.

Перспективами подальших розвідок є визначення прогалини в наявних інноваційних підходах, що використовуються у публічному управлінні в рамках стратегічного пріоритету розвитку сільських територій – підвищення рівня диверсифікації економічної зайнятості селян.

#### Список джерел інформації

1. Бабасв В.Ю., Бабасва І.О. (2022). Публічне управління зайнятостю населення сільських територій в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. *Актуальні проблеми державного управління*. № 2 (61). С. 157-179.
2. Бульба В.Г. (2013). Територіальна громада як об'єкт і суб'єкт державної соціальної політики. *Публічне управління: теорія та практика*. Вип. 4. С. 118-125.
3. Ісасенко В.М. (2016). *SWOT-аналіз і аналіз прогалин (GAP-аналіз) політик, програм, планів і законодавчих актів у галузі освіти й науки та підготовка рекомендацій щодо їх удосконалення відповідно до положень Конвенцій Ріо*. Херсон : ФОП Грінь Д. С. 106 с.
4. Кучинський В.А., Гайдукова А.Д. (2015). Управління інноваційним потенціалом підприємства. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХП» : зб. наук. пр. Темат. вип. : Технічний прогрес та ефективність виробництва*. Харків : НТУ «ХП». № 60 (1169). С. 19.
5. Матвішин Є.Г. (2022). Підхід до оцінювання результативності управління розвитком територіальних громад. *Демократичне врядування*. № 1 (29). С. 13-25.
6. Національна концепція «Безпечна громада» : презентація. Децентралізація. Retrieved from <https://www.decentralization.ua/uploads/attachment/document.pdf>
7. Оробей В.В. (2024). *Публічне управління розвитком соціальної інфраструктури сілких територій України* :

дис. доктора філософії з публ. упр. та адмін. Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна. 281 с.

8. Поліцейський офіцер громади. Національна поліція України. Офіційний вебпортал. Реформи Поліції. Retrieved from <https://www.npu.gov.ua/diyalnist/reforma-policiyi/policejskij-oficer-gromadi>

9. Поступна О.В., Тамм А.Є. (2016). Сучасні підходи до реалізації державної соціальної політики на регіональному рівні. *Реалізація державної соціальної політики сталого розвитку регіону органами публічної влади України : кол. моногр.* ; Л.О. Белова, Д.В. Карамішев, Л.В. Набока та ін. ; за заг. ред. д.держ.упр., проф. Д.В. Карамішева, к.держ.упр., доц. Л.В. Набоки. Харків : Вид-во ХарПІ НАДУ «Магістр». С. 122-135.

10. Приліпко С. (2020). Багаторівневе публічне управління комплексним розвитком сільських територій України. *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президенті України*. Спецвипуск. С. 118-121.

11. Про Національну поліцію : Закон України № 580-VIII від 2 липня 2015 р. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>

12. Статівка Н.В., Бабаєва І.О. (2023). Основні складові державного регулювання розвитку сільської соціальної інфраструктури. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. Вип. 37. С. 131-136.

13. Bulba V., Orobei V. (2023). Study of methodological approaches to assessing the development of social infrastructure in rural areas. *Global Scientific Trends: Economics and Public Administration*. Vol. 5/2023. P. 5-20.

14. Melnychuk L., Hohol T., Gorinov P. (2021). Implementation of innovations in the public administration system for the social sphere: reform of the deinstitutionalization process in Ukraine. *Public Policy and Accounting*. № 2 (4). P. 9-16.

#### References (transliterated)

1. Babaiev V.Iu., Babaieva I.O. (2022). Publichne upravlinnia zainiatiistiu naseleння silskykh terytorii v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoho vidnovlennia. Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia. № 2 (61). S. 157-179.

2. Bulba V.H. (2013). Terytorialna hromada yak ob'iekt i subiekt derzhavnoi sotsialnoi polityky. Publichne upravlinnia: teoriia ta praktyka. Vyp. 4. S. 118-125.

3. Isaienko V.M. (2016). SWOT-analiz i analiz prohalyn (GAP-analiz) polityk, prohram, planiv i zakonodavchykh aktiv u haluzi osvity u nauky ta pidhotovka rekomendatsii shchodo yikh udoskonalennia vidpovidno do polozhen Konventsii Rio. Kherson: FOP Hrin D. S. 106 s.

4. Kuchynskiy V.A., Haidukova A.D. (2015). Upravlinnia innovatsiynym potentsialom pidpriemstva.

Visnyk Nats. tekhn. un-tu «KhPI» : zb. nauk. pr. Temat. vyp. : Tekhnichniy prohres ta efektyvnist vyrobnytstva. Kharkiv : NTU «KhPI». № 60 (1169). S. 19.

5. Matviishyn Ye.H. (2022). Pidkhid do otsiniuvannia rezultatyvnosti upravlinnia rozvytkom terytorialnykh hromad. *Demokratychnе vriaduvannia*. № 1 (29). S. 13-25.

6. Natsionalna kontseptsiiia «Bezpechna hromada» : prezentatsiia. Detsentralizatsiia. Retrieved from <https://www.decentralization.ua/uploads/attachment/document.pdf>

7. Orobei V.V. (2024). Publichne upravlinnia rozvytkom sotsialnoi infrastruktury silkykh terytorii Ukrainy : dys. doktora filosofii z publ. upr. ta admin. Kharkiv : KhNU imeni V. N. Karazina. 281 s.

8. Politseiskyi ofitser hromady. Natsionalna politsiia Ukrainy. Ofitsiyni vebportal. Reformy Politsii. Retrieved from <https://www.npu.gov.ua/diyalnist/reforma-policiyi/policejskij-oficer-gromadi>

9. Postupna O.V., Tamm A.Ie. (2016). Suchasni pidkhody do realizatsii derzhavnoi sotsialnoi polityky na rehionalnomu rivni. Realizatsiia derzhavnoi sotsialnoi polityky staloho rozvytku rehionu orhanamy publichnoi vladly Ukrainy : kol. monohr. ; L.O. Bielova, D.V. Karamyshev, L.V. Naboka ta in. ; za zah. red. d.derzh.upr., prof. D.V. Karamysheva, k.derzh.upr., dots. L.V. Naboky. Kharkiv : Vyd-vo KharRI NADU «Mahistr». S. 122-135.

10. Prylipko S. (2020). Bahatorivneve publichne upravlinnia kompleksnym rozvytkom silskykh terytorii Ukrainy. Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry prezidentovi Ukrainy. Spetsvyypusk. S. 118-121.

11. Pro Natsionalnu politsiiu : Zakon Ukrainy № 580-VIII vid 2 lypnia 2015 r. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>

12. Stativka N.V., Babaieva I.O. (2023). Osnovni skladovi derzhavnoho rehuliuвання rozvytku silskoi sotsialnoi infrastruktury. Publichne upravlinnia ta administruвання v Ukraini. Vyp. 37. S. 131-136.

13. Bulba V., Orobei V. (2023). Study of methodological approaches to assessing the development of social infrastructure in rural areas. *Global Scientific Trends: Economics and Public Administration*. Vol. 5/2023. P. 5-20.

14. Melnychuk L., Hohol T., Gorinov P. (2021). Implementation of innovations in the public administration system for the social sphere: reform of the deinstitutionalization process in Ukraine. *Public Policy and Accounting*. № 2 (4). P. 9-16.

*Надійшла (received) 20.05.2024*

#### *Відомості про авторів / About the Authors*

**Булба Володимир Григорович (Bulba Volodymyr)** – Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри права, національної безпеки та європейської інтеграції; Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5352-0574>;

**Оробей Віктор Вікторович (Orobei Victor)** – Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління» Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, здобувач наукового ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування; Харків, Україна; ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-9152-0188>