

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРАВА

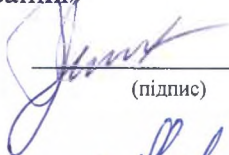
КАФЕДРА ФІНАНСОВОГО ТА ПОДАТКОВОГО ПРАВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: Публічне адміністрування в сфері модернізації системи
соціального захисту**

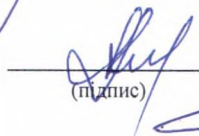
Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ПМУЗ-24-1 групи,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»

освітньо-професійна програма «Публічне управління фінансовою діяльністю держави та органів
місцевого самоврядування»



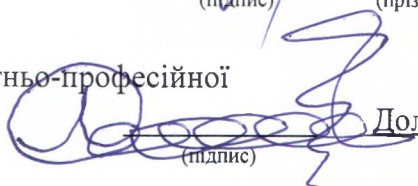
Ступак Карина Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник



Глух Марина Василівна, к.ю.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

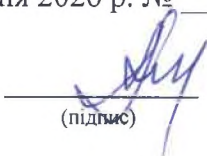
Керівник освітньо-професійної
програми



Долгий Олександр Андрійович, д.ю.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансового та податкового права
протокол від «09» січня 2026 р. № ____.

Завідувач кафедри



Глух Марина Василівна, к.ю.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Реєстрація № 5 08.01.26р. [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 09.01.26р. [підпис]
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 95 5 1 11.02.26р. [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: [підпис] Ю.В. Шпак
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: [підпис] М.В. Глух
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] О.А. Долгий
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] А.В. Гарбінська-Руденко
(підпис) (ініціали, прізвище)

ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії, членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10	10		Ю.В. Шпак
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	—		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		М.В. Глух О.А. Долгий
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10	10		А.В. Гарбінська-Руденко
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	45		О.В. Черняєва
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	95		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
95	A	5	11.02.2017р	Ю.В. Шпак М.В. Глух О.А. Долгий А.В. Гарбінська-Руденко О.В. Черняєва

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ	10
1.1. Соціальний захист населення як об'єкт публічного адміністрування: важливість, визначення та сутність.....	10
1.2. Механізми взаємодії публічної влади та публічного адміністрування в системі публічного управління.....	18
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	25
2.1. Сучасна архітектура публічного адміністрування соціальної сфери України.....	25
2.2. Аналіз реалізації механізмів соціального захисту в умовах воєнного стану.....	30
2.3. Проблеми та ризики функціонування системи соціального захисту в процесі модернізації.....	36
Розділ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРОЦЕСІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ	48
3.1. Стратегічні та інституційні орієнтири модернізації системи соціального захисту в контексті публічного адміністрування	48
3.2. Інструментальні напрями та механізми підвищення ефективності публічного адміністрування соціального захисту населення.....	51
ВИСНОВКИ	56
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	59

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена поглибленням процесів соціально-економічного зубожіння населення, різким зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб, посиленням нерівності доступу до соціальних послуг і підвищенням соціальних ризиків в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій. Масштабні демографічні зрушення, втрата джерел доходів, руйнування соціальної інфраструктури та зростання потреб у державній підтримці актуалізують необхідність переосмислення ролі публічної влади у забезпеченні соціального захисту населення. У цих умовах саме ефективність публічного адміністрування визначає спроможність держави та територіальних громад своєчасно реагувати на соціальні виклики, забезпечувати адресність, доступність і справедливість соціальної підтримки, а також відновлювати довіру громадян до інститутів публічної влади.

Проблематика модернізації соціального захисту виходить за межі суто фінансових рішень і потребує управлінського переосмислення: чіткішого розмежування повноважень, інтеграції реєстрів і процедур, підвищення прозорості рішень, запровадження оцінювання якості послуг і орієнтації на життєві ситуації отримувачів. Таким чином, наукове обґрунтування підходів до публічного адміністрування в процесі модернізації системи соціального захисту є суспільно значущим і практично необхідним.

Стан і ступінь наукової розробленості проблеми. Проблематика публічного адміністрування та функціонування системи соціального захисту досліджується як у працях зарубіжних, так і вітчизняних науковців. Теоретичні засади соціальної держави, моделей соціального захисту та добробуту розкрито у роботах Г. Еспінг-Андерсена, К. Поланьї, Б. Джессопа, у яких акцентовано увагу на інституційній природі соціальної політики та ролі держави в управлінні соціальними ризиками. Управлінські підходи до реформування соціальної сфери, концепції публічного адміністрування, нового публічного менеджменту та публічного врядування висвітлено у дослідженнях К. Поллітта, Г. Букерта,

С. Осборна. В українському науковому дискурсі суттєвий внесок у дослідження соціального захисту населення, соціальної політики та соціально-трудова відносин зробили А. М. Колот, Е. М. Лібанова, В. М. Скуратівський, О. В. Палій, О. І. Амоша, у працях яких розглянуто соціально-економічні передумови розвитку системи соціального захисту, її фінансові та інституційні обмеження. Водночас питання модернізації системи соціального захисту саме крізь призму публічного адміністрування, з урахуванням сучасних викликів зубожіння населення, зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, децентралізації та цифровізації, залишаються фрагментарно опрацьованими, що зумовлює необхідність подальших комплексних досліджень у цьому напрямі.

Мета роботи полягає у науковому обґрунтуванні напрямів удосконалення публічного адміністрування у процесі модернізації системи соціального захисту в Україні та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управлінських механізмів у цій сфері.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачається вирішення таких завдань:

дослідити еволюцію та сутність соціального захисту як об'єкта публічного адміністрування;

проаналізувати сучасну архітектуру та механізми взаємодії суб'єктів публічної влади у соціальній сфері;

оцінити реалізацію механізмів соціального захисту в умовах воєнного стану;

виявити проблеми та ризики функціонування системи соціального захисту; обґрунтувати стратегічні орієнтири та інструменти підвищення ефективності публічного адміністрування соціального захисту населення.

Об'єктом дослідження є процеси публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення.

Предметом дослідження є механізми, інструменти та організаційно-правові засади публічного адміністрування, що забезпечують модернізацію системи соціального захисту в Україні.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові та спеціальні методи, застосовані відповідно до мети і предмета роботи: аналіз і синтез для узагальнення теоретичних підходів і визначень; системний підхід для розгляду соціального захисту як багаторівневої інституційної системи; порівняльний метод для співставлення моделей і практик адміністрування соціального захисту; інституційний аналіз для оцінювання розподілу повноважень і процедур реалізації політики; методи економіко-статистичного аналізу та узагальнення для інтерпретації показників функціонування сфери; контент-аналіз нормативно-правових актів і стратегічних документів для визначення регуляторних рамок і пріоритетів; метод експертного узагальнення та проєктування для формування рекомендацій щодо модернізації управлінських механізмів.

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові акти України у сфері соціального захисту та соціальних послуг, офіційні статистичні матеріали і аналітичні звіти органів публічної влади, відкриті дані й публікації центральних органів виконавчої влади, Пенсійного фонду України та Державної служби статистики України, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з проблем публічного адміністрування та модернізації соціальної політики.

Науково-практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що сформульовані пропозиції та рекомендації можуть бути використані органами публічної влади та місцевого самоврядування для вдосконалення адміністративних процедур, підвищення адресності і доступності соціальних послуг, розвитку міжвідомчої взаємодії та цифрових інструментів управління у сфері соціального захисту, а також для поліпшення підходів до оцінювання якості й результативності соціальних програм.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТ

1.1. Соціальний захист населення як об'єкт публічного адміністрування: важливість, визначення та сутність

Соціальний захист населення як суспільне явище формувався впродовж тривалого історичного періоду та еволюціонував від неформальних форм взаємодопомоги до інституціоналізованих систем державної підтримки. Первинно механізми соціального захисту ґрунтувалися на родинних, громадських і релігійних практиках солідарності, однак із розвитком державності, ускладненням соціально-економічних відносин та зростанням соціальних ризиків поступово відбувалося розширення ролі держави у забезпеченні соціальної безпеки населення. У наукових дослідженнях підкреслюється, що саме індустріалізація, урбанізація та трансформація ринку праці стали ключовими чинниками переходу від фрагментарної допомоги до системного соціального захисту, який у сучасних умовах реалізується через механізми публічного адміністрування [3; 4].

У працях Г. Еспінг-Андерсена соціальний захист аналізується як ключовий елемент формування моделей соціальної держави, де саме держава бере на себе відповідальність за перерозподіл ресурсів і мінімізацію соціальних ризиків [3]. М. Феррера та Б. Кантільйон акцентують увагу на інституціоналізації соціального захисту в європейських країнах та його трансформації у складну систему публічної політики, орієнтовану на соціальну інтеграцію й інклюзію [1]. У дослідженнях Світового банку та МОП підкреслюється, що перехід соціального захисту у сферу публічного адміністрування пов'язаний із запровадженням формалізованих адміністративних процедур, чітким

розмежуванням повноважень суб'єктів влади та розвитком інституційної спроможності держави [9].

Таким чином, соціальний захист поступово трансформувався з соціально-культурного явища у повноцінну сферу публічного адміністрування, для якої характерними є нормативно-правове регулювання, організаційна структура, управлінські механізми та системне оцінювання результатів. Особливої динаміки цей процес набув у сучасний період під впливом глобальних криз і воєнних конфліктів, що актуалізувало необхідність адаптивних управлінських рішень і розширення функцій соціального захисту.

Еволюційний розвиток соціального захисту в Україні відбувався як у загальноєвропейському контексті формування соціальної держави, так і з урахуванням власних історичних, політичних та соціально-економічних особливостей. У наукових дослідженнях наголошується, що базові етапи становлення соціального захисту в Україні загалом корелюють із європейськими тенденціями переходу від традиційних форм взаємодопомоги до інституціоналізованих державних систем соціальної підтримки [49]. Водночас українська модель соціального захисту тривалий час розвивалася в умовах домінування державоцентричного підходу, що зумовило пріоритетність перерозподільних механізмів над управлінською ефективністю та адресністю соціальної підтримки.

Дослідники відзначають, що на відміну від країн Західної Європи, де інституціоналізація соціального захисту супроводжувалася поступовим формуванням адміністративної спроможності та соціального партнерства, в Україні становлення системи соціального захисту відбувалося в умовах масштабних політичних та соціально-економічних трансформацій [25]. У сучасний період, особливо в умовах воєнних дій і масового внутрішнього переміщення населення, еволюція соціального захисту в Україні набуває ознак прискореної адаптації, що поєднує європейські підходи з потребою оперативного реагування на надзвичайні соціальні виклики.

Узагальнення особливостей еволюційного розвитку системи соціального захисту населення в Україні з урахуванням його паралельності та специфіки щодо загальноєвропейських тенденцій наведено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Еволюційний розвиток соціального захисту населення:
загальноєвропейські тенденції та українська специфіка**

Етап розвитку	Загальноєвропейська траєкторія соціального захисту	Особливості еволюції соціального захисту в Україні
Традиційний (доіндустріальний)	Соціальна підтримка базується на родинній, громадській та церковній взаємодопомозі, відсутність системного державного втручання.	Аналогічне домінування неформальних форм підтримки, збереження громади як ключового соціального інституту, мінімальна роль держави.
Ранньоінституційний	Поступове залучення держави до регулювання соціальних ризиків, розвиток благодійних і страхових механізмів.	Обмежене інституційне оформлення соціальної допомоги, переважання патерналістських підходів і адміністративних рішень.
Індустріальний	Формування систем соціального страхування, пенсійного забезпечення, закріплення соціальних прав у законодавстві.	Розвиток соціального забезпечення в межах централізованої державної моделі, орієнтація на універсальні гарантії без адресності.
Соціальної держави	Інституціоналізація соціального захисту як складової публічної політики, розвиток адміністративних механізмів управління.	Соціальний захист набуває рис державної політики, але управлінські механізми залишаються малоефективними та фрагментованими.
Реформаційно-адаптивний (постсоціалістичний)	Перехід до активної соціальної політики, підвищення адресності, орієнтація на інклюзію та ефективність.	Однчасне реформування нормативно-правової бази, інституцій та процедур; поступове включення соціального захисту до сфери публічного адміністрування.
Кризово-воєнний (сучасний)	Посилення ролі соціального захисту як інструменту реагування на надзвичайні ризики, міграцію, економічні потрясіння.	Масове внутрішнє переміщення населення, різке зростання соціальних потреб, необхідність адаптивного публічного адміністрування в умовах війни та відновлення.

Узагальнено автором на основі досліджень [1, 3, 4, 25, 26, 49]

Наведена еволюція свідчить, що соціальний захист населення в Україні розвивався як у руслі загальноєвропейських тенденцій, так і з виразною національною специфікою, зумовленою історичними трансформаціями та

кризовими чинниками. Саме на сучасному етапі соціальний захист остаточно утверджується як сфера публічного адміністрування, що потребує системного управлінського підходу, інституційної спроможності та гнучких механізмів реагування на соціальні ризики, зокрема пов'язані з воєнними діями та зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб, що підтверджується висновками міжнародних організацій щодо трансформації систем соціального захисту в умовах збройних конфліктів та масового переміщення населення [10].

Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується глибокими соціально-економічними трансформаціями, що супроводжуються зростанням соціальних ризиків, масштабним внутрішнім переміщенням населення, поглибленням бідності та підвищенням навантаження на систему соціального захисту. За цих умов особливої ваги набуває наукове осмислення теоретичних і методологічних засад публічного адміністрування як ключового інструменту забезпечення ефективного функціонування та модернізації системи соціального захисту. Саме теоретико-методологічне обґрунтування дозволяє сформулювати цілісне уявлення про сутність соціального захисту як об'єкта публічного адміністрування, визначити його функціональне призначення та окреслити управлінські механізми реагування на сучасні виклики.

Соціальний захист населення є ключовим елементом публічної політики держави, оскільки забезпечує реалізацію базових соціальних прав та стабільність соціальної системи в умовах зростання соціальних ризиків [49].

Конституційні засади соціального захисту в Україні закріплено в статті 46 Конституції України, відповідно до якої громадяни мають право на соціальний захист, що включає забезпечення у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, безробіття з незалежних від особи обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом [19]. Зазначене положення визначає соціальний захист як обов'язок держави та створює нормативну основу для формування й реалізації системи публічного адміністрування у соціальній сфері.

У наукових дослідженнях соціальний захист розглядається як складне багаторівневе явище, що поєднує економічні, правові, соціальні та управлінські

компоненти. Його зміст не обмежується лише наданням матеріальної допомоги чи соціальних виплат, а охоплює сукупність заходів, спрямованих на запобігання соціальним ризикам, компенсацію їх наслідків та створення умов для соціальної інтеграції особи. Такий підхід дозволяє трактувати соціальний захист як комплексну систему, функціонування якої залежить від узгодженості рішень органів публічної влади, ефективності управлінських процедур та якості інституційного забезпечення.

Соціальний захист населення як об'єкт публічного адміністрування доцільно розглядати як сферу цілеспрямованого управлінського впливу, що поєднує планування, організацію, координацію, контроль та оцінювання результатів з орієнтацією на потреби населення і забезпечення балансу між соціальною справедливістю та економічними можливостями держави. В умовах воєнних дій, демографічних змін і децентралізаційних процесів соціальний захист трансформується у динамічний об'єкт публічного адміністрування, що потребує постійної адаптації управлінських механізмів [18].

Сучасне публічне адміністрування у сфері соціального захисту базується на сукупності теоретичних підходів, що сформувалися в межах еволюції науки публічного управління та відображають зміну ролі держави у наданні суспільно значущих послуг. Однією з ключових концепцій, що вплинула на трансформацію управлінських практик у соціальній сфері, є теорія «Нового публічного менеджменту» (New Public Management), у межах якої наголошується на необхідності підвищення ефективності діяльності публічних інституцій, орієнтації на результати, використанні інструментів стратегічного управління та запровадженні елементів конкуренції у сфері надання соціальних послуг. Застосування підходів NPM зумовило перехід від адміністративно-командних методів до більш гнучких управлінських механізмів, що особливо актуально для модернізації системи соціального захисту [6].

Поряд із цим, у сучасних дослідженнях дедалі більшого значення набуває концепція «належного врядування» (Good Governance), яка розглядає публічне адміністрування крізь призму прозорості, підзвітності, участі громадян,

верховенства права та орієнтації на потреби людини. У межах цієї теорії соціальний захист постає не лише як інструмент реалізації державної політики, а як сфера взаємодії публічної влади, місцевого самоврядування та інститутів громадянського суспільства, що забезпечує соціальну інклюзію та довіру до публічних інституцій [5; 7].

Важливим теоретичним підґрунтям сучасного публічного адміністрування є також підхід «New Public Service», який акцентує увагу на сервісній ролі держави та пріоритеті суспільних інтересів над суто управлінською ефективністю. У цьому контексті соціальний захист розглядається як суспільна цінність, а діяльність органів публічної влади спрямовується на створення умов для реалізації соціальних прав, участі громадян у формуванні соціальної політики та забезпечення адресності соціальної підтримки [2].

У межах даного дослідження соціальний захист населення розглядається як об'єкт публічного адміністрування на основі поєднання інституційного, функціонального та системного підходів, що дозволяє комплексно проаналізувати його еволюцію, суб'єктну структуру, управлінські механізми та напрями модернізації в умовах децентралізації й воєнних викликів.

Таким чином, сучасне публічне адміністрування у сфері соціального захисту ґрунтується на поєднанні управлінських, інституційних і ціннісних підходів, що дозволяє розглядати соціальний захист не лише як систему соціальних гарантій, а як комплексний об'єкт управлінського впливу. Саме інтеграція положень теорії нового публічного менеджменту, належного врядування та сервісно-орієнтованих концепцій створює методологічне підґрунтя для аналізу функцій, механізмів і інструментів публічного адміністрування соціального захисту населення.

Важливою методологічною характеристикою соціального захисту як об'єкта публічного адміністрування є його реалізація в межах складної багаторівневої взаємодії суб'єктів публічної влади та недержавного сектору. У сучасних умовах адміністрування соціального захисту здійснюється за участю Міністерства соціальної політики України, Національної соціальної сервісної

служби України, органів місцевого самоврядування, із залученням центрів надання адміністративних послуг, а також недержавних організацій і інших надавачів соціальних послуг. Така багатосуб'єктність зумовлює необхідність координації управлінських рішень, узгодження процедур і забезпечення єдиних стандартів надання соціальної підтримки.

У цьому контексті децентралізація публічного управління виступає не лише адміністративною реформою, а зміною парадигми публічного адміністрування соціального захисту, що передбачає наближення соціальних послуг до людини, підвищення їх доступності та адаптацію до реальних потреб територіальних громад. Перехід значної частини повноважень у сфері соціального захисту на місцевий рівень трансформує соціальний захист із централізованої системи розподілу ресурсів у сервісно-орієнтований об'єкт публічного адміністрування, що функціонує на засадах партнерства, відповідальності та орієнтації на отримувача соціальних послуг [55].

Для системного осмислення соціального захисту населення як об'єкта публічного адміністрування доцільно застосувати функціональний підхід, який дозволяє виявити ключові напрями управлінського впливу держави та органів місцевого самоврядування у соціальній сфері. Аналіз наукових праць свідчить, що функції соціального захисту виходять за межі суто матеріальної підтримки та охоплюють ширший спектр завдань, пов'язаних із забезпеченням соціальної стабільності, зниженням соціальних ризиків і підтримкою соціальної інтеграції населення [18; 26].

Наведені у табл. 1.2 функції відображають багатовимірний характер соціального захисту як об'єкта публічного адміністрування та свідчать про його системну роль у реалізації соціальної політики держави. Взаємодія компенсаторної та превентивної функцій дозволяє не лише реагувати на наслідки соціальних ризиків, а й зменшувати їх імовірність у майбутньому, тоді як стабілізаційна та інтеграційна функції забезпечують соціальну згуртованість і підтримку суспільної стійкості.

Функції соціального захисту населення як об'єкта публічного адміністрування

Функція	Зміст функції в контексті публічного адміністрування
Компенсаторна	Спрямована на відшкодування втрат доходів та соціальних благ у разі настання соціальних ризиків (безробіття, втрата працездатності, переміщення населення), реалізується через соціальні виплати, допомоги та пільги [25]
Превентивна	Орієнтована на запобігання виникненню або поглибленню соціальних ризиків шляхом раннього виявлення вразливих груп, розвитку соціальних послуг та активної соціальної політики [18]
Стабілізаційна	Забезпечує підтримання соціальної рівноваги в суспільстві, зниження рівня соціальної напруги та недопущення соціальної дестабілізації в умовах кризових явищ [27]
Інтеграційна	Спрямована на включення соціально вразливих категорій населення у суспільне життя, забезпечення доступу до соціальних послуг, ринку праці та громадських інституцій [55]
Регулятивна	Пов'язана з формуванням і реалізацією державних соціальних стандартів, нормативів та правил надання соціальної підтримки, а також із координацією діяльності суб'єктів публічної влади [26]

Регулятивна функція, у свою чергу, формує управлінську рамку, в межах якої реалізуються всі інші функції соціального захисту, що підтверджує його значення як ключового об'єкта публічного адміністрування.

Для цілісного розуміння місця соціального захисту в системі публічного адміністрування доцільно відобразити його як багаторівневий об'єкт управлінського впливу, що формується у взаємодії суб'єктів публічної влади, нормативно-правового середовища, управлінських механізмів та отримувачів соціальної підтримки (рис. 1.1).

Такий підхід дозволяє наочно продемонструвати взаємозв'язки між елементами системи соціального захисту та логіку реалізації управлінських рішень у соціальній сфері [25, 26]. Отже, соціальний захист населення як об'єкт публічного адміністрування слід розглядати як складну, багаторівневу та динамічну систему, що сформувалася в результаті еволюційного розвитку соціальної держави та функціонує в межах визначених теоретико-методологічних підходів публічного управління.



Рис. 1.1. Соціальний захист населення в системі публічного адміністрування

Його зміст визначається поєднанням нормативно-правових засад, інституційної структури, управлінських функцій і взаємодії суб'єктів публічної влади та недержавного сектору, а реалізація соціального захисту дедалі більше орієнтується на принципи децентралізації, сервісності та доступності соціальних послуг. В умовах воєнних дій, масового внутрішнього переміщення населення та зростання соціальних ризиків соціальний захист остаточно утверджується як ключовий об'єкт публічного адміністрування, модернізація якого потребує системного наукового аналізу управлінських механізмів і інструментів, що й зумовлює логіку подальшого розгляду проблематики в межах наступного підпункту першого розділу.

1.2. Механізми взаємодії публічної влади та публічного адміністрування в системі публічного управління

Ефективність функціонування системи соціального захисту населення значною мірою визначається характером взаємодії органів публічної влади та механізмами публічного адміністрування, які забезпечують реалізацію

соціальної політики на національному та місцевому рівнях. У сучасній теорії публічного управління така взаємодія розглядається як процес узгодження управлінських рішень, повноважень і ресурсів між різними суб'єктами влади з метою досягнення соціально значущих результатів [26].

У наукових дослідженнях наголошується, що публічне адміністрування у сфері соціального захисту реалізується через сукупність нормативно-правових, організаційних, фінансово-економічних та інформаційних механізмів. Саме їх узгоджене функціонування забезпечує трансформацію задекларованих соціальних прав у реальні соціальні послуги та виплати. Лаврухін В. В. підкреслює, що недостатня координація між органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування призводить до фрагментарності управлінських рішень і зниження ефективності соціального захисту [22].

У межах теорії публічного адміністрування механізми взаємодії публічної влади у сфері соціального захисту доцільно розглядати як систематизовану сукупність інструментів і процедур, за допомогою яких забезпечується узгоджена діяльність суб'єктів управління. З методологічної точки зору такі механізми можуть бути згруповані за їх функціональним призначенням, що дозволяє чіткіше окреслити роль кожного з них у реалізації соціальної політики та підвищити керованість системи соціального захисту (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Основні механізми взаємодії публічної влади у сфері соціального захисту населення

Вид механізму	Зміст у системі публічного адміністрування
Нормативно-правовий	Закріплення повноважень суб'єктів, стандартів соціальних послуг, процедур взаємодії
Організаційний	Координація діяльності органів влади, делегування повноважень, міжвідомча взаємодія
Фінансово-економічний	Бюджетне фінансування, субвенції, соціальні програми, компенсаційні механізми
Інформаційний	Обмін даними, реєстри отримувачів, цифрові сервіси
Контрольно-оціночний	Реалізація державного контролю за дотриманням прав людини на соціальну підтримку та якістю надання соціальних послуг; інституційна роль Нацсоцслужби у моніторингу та перевірці обґрунтованості призначення допомоги.

Узагальнено автором на основі [9, 10, 26].

Особливе місце в архітектурі контрольно-оціночного механізму належить Національній соціальній сервісній службі України (Нацсоцслужбі). Як центральний орган виконавчої влади, вона виконує ключову роль у здійсненні державного нагляду (контролю) за дотриманням вимог законодавства під час надання соціальної підтримки. Модернізація цього механізму полягає у переході від суто фіскальних перевірок до моніторингу якості соціальних послуг та забезпечення прав бенефіціарів, що дозволяє мінімізувати корупційні ризики та підвищити адресність державної допомоги [47].

Важливе значення для формування сучасних механізмів публічного адміністрування мають міжнародні підходи та стандарти, які використовуються в країнах Європейського Союзу та державах – членах Організації економічного співробітництва та розвитку. У звітах OECD соціальний захист розглядається як складова соціальної стійкості держави, а публічне адміністрування – як ключовий інструмент забезпечення доступності, адресності та результативності соціальних програм. Наголошується, що ефективні механізми адміністрування мають ґрунтуватися на принципах прозорості, міжінституційної координації та орієнтації на потреби громадян.

Такий підхід корелює з положеннями концепцій New Public Management і Good Governance, у межах яких взаємодія суб'єктів публічної влади розглядається як ключова умова підвищення ефективності, прозорості та результативності публічного адміністрування соціальної сфери [6; 7].

У документах Світового банку підкреслюється, що саме інституційна спроможність публічної влади та якість адміністративних процедур визначають здатність системи соціального захисту реагувати на кризові ситуації, зокрема масове внутрішнє переміщення населення та зростання бідності.

Значний вплив на формування теоретичних підходів до соціального захисту справляють напрацювання International Labour Organization, у яких соціальний захист розглядається як сукупність базових соціальних гарантій, що мають забезпечуватися державою протягом усього життєвого циклу людини. У

цьому контексті публічне адміністрування відіграє роль механізму практичної реалізації соціальних стандартів, визначених на міжнародному рівні [10].

В українському контексті механізми взаємодії публічної влади у сфері соціального захисту регламентуються нормами чинного законодавства. Базові засади соціального захисту закріплено в Конституції України, яка визначає соціальну спрямованість держави та гарантує право громадян на соціальний захист [19]. Практична реалізація цих положень здійснюється відповідно до Закону України «Про соціальні послуги», який визначає систему надання соціальних послуг, повноваження суб'єктів публічної влади та механізми міжсекторальної взаємодії [45]. Умови соціального захисту внутрішньо переміщених осіб унормовано Законом України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб», що надає органам публічної влади додаткові управлінські функції в умовах кризових соціальних процесів [37].

Нормативна складова механізмів публічного адміністрування у сфері соціального захисту в Україні формується на багаторівневій основі: від конституційних гарантій права на соціальний захист до спеціального законодавства та підзаконних актів, що регламентують повноваження суб'єктів, процедури надання послуг і обіг даних. «Каркасом» системи виступає Закон України «Про соціальні послуги», який визначає учасників системи, їх компетенції та організаційні засади надання соціальних послуг [45], тоді як Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії» задає нормативні орієнтири для управлінських рішень і ресурсного забезпечення [33]. В умовах воєнних ризиків і зростання кількості внутрішньо переміщених осіб ключовим регулятором взаємодії суб'єктів стала також нормативна база щодо ВПО та стратегічні документи координації державної політики внутрішнього переміщення, що конкретизують міжвідомчу взаємодію на практиці. Паралельно цифровізація соціальної сфери формує новий вимір адміністрування через регламентацію реєстрів, інформаційних систем і захисту персональних даних, що підсилює прозорість процедур, але водночас підвищує вимоги до правомірності обробки даних та інституційної спроможності [40].

З огляду на багаторівневий характер публічного адміністрування у сфері соціального захисту, механізми взаємодії публічної влади формуються та реалізуються в межах розгалуженої нормативно-правової бази. Вона охоплює конституційні норми, спеціальні закони, стратегічні документи та підзаконні акти, які визначають повноваження суб'єктів, процедури надання соціальних послуг, інструменти координації та цифрової взаємодії. Узагальнення ключових нормативно-правових актів, що забезпечують функціонування механізмів публічного адміністрування системи соціального захисту, наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Нормативно-правове забезпечення механізмів публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення в Україні

Нормативно-правовий акт	Рівень регулювання	Ключове призначення в системі публічного адміністрування
Конституція України (ст. 46)	Конституційний	Закріплює право громадян на соціальний захист як базову соціальну гарантію та визначає соціальну спрямованість держави
Закон України «Про соціальні послуги»	Законодавчий	Визначає систему соціальних послуг, повноваження суб'єктів публічної влади, механізми міжсекторальної взаємодії та принципи надання послуг
Закон України «Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії»	Законодавчий	Формує нормативні орієнтири соціальної політики, які слугують основою для управлінських рішень і фінансування соціального захисту
Закон України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб»	Законодавчий	Регламентує механізми публічного адміністрування соціального захисту ВПО, визначає додаткові повноваження органів влади в кризових умовах
Стратегія державної політики щодо внутрішнього переміщення до 2025 року	Стратегічний документ	Забезпечує координацію дій суб'єктів публічної влади, визначає пріоритети та інструменти реалізації політики щодо ВПО
Закон України «Про адміністративні послуги»	Законодавчий	Регламентує організаційні механізми надання соціальних та адміністративних послуг, зокрема через ЦНАПи
Стратегія цифрової трансформації соціальної сфери	Стратегічний документ	Формує засади цифровізації механізмів публічного адміністрування, підвищення прозорості та доступності соціальних послуг
Закон України «Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери»	Законодавчий	Визначає правові та організаційні засади функціонування інтегрованих інформаційних систем і обміну даними між суб'єктами

Узагальнено автором на основі аналізу чинного законодавства України [19, 33, 36, 37, 41, 47]

Дані табл. 1.4 свідчать, що механізми публічного адміністрування у сфері соціального захисту в Україні мають комплексний нормативний характер і ґрунтуються на поєднанні правових, організаційних та цифрових інструментів. Така багаторівнева нормативна конструкція забезпечує формальну узгодженість дій суб'єктів публічної влади, проте водночас підвищує вимоги до міжвідомчої координації та інституційної спроможності, особливо в умовах децентралізації та воєнних викликів.

Особливу роль у системі механізмів модернізації відіграє цифровий інструментарій. Впровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС) дозволяє реалізувати принцип «гроші йдуть за людиною», автоматизувати перевірку права на допомогу через взаємодію з державними реєстрами та забезпечити екстериторіальність надання послуг. Це трансформує інформаційний механізм із допоміжного у визначальний фактор ефективності публічного адміністрування [47].

У контексті децентралізації особливої ваги набувають організаційні механізми публічного адміністрування на рівні територіальних громад. Як зазначає Сухова К. К., саме на місцевому рівні формується практичний вимір соціального захисту через оцінювання потреб населення, планування соціальних послуг і контроль їх якості. Це вимагає налагодження ефективної взаємодії між державними органами, органами місцевого самоврядування та недержавними надавачами соціальних послуг [55].

Для наочного відображення механізмів взаємодії суб'єктів публічного адміністрування у сфері соціального захисту доцільно представити їх у вигляді схеми (рис. 1.2), яка демонструє, що ефективність соціального захисту залежить не від ізольованої діяльності окремих інституцій, а від узгодженості управлінських, ресурсних та інформаційних механізмів у межах багаторівневої системи публічного адміністрування.



Рис. 1.2. Механізми взаємодії суб'єктів публічного адміністрування у сфері соціального захисту

Отже, механізми взаємодії публічної влади та публічного адміністрування у сфері соціального захисту формуються під впливом як національних правових норм, так і міжнародних стандартів соціальної політики. Їх комплексне застосування створює теоретико-методологічне підґрунтя для модернізації системи соціального захисту населення, що обумовлює необхідність подальшого аналізу практики їх реалізації в Україні, чому і присвячено наступний розділ магістерської роботи.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ

2.1. Сучасна архітектура публічного адміністрування соціальної сфери України

Стан та тенденції розвитку публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення України значною мірою визначаються особливостями інституційної архітектури соціальної сфери, яка сформувалася в умовах трансформації системи державного управління, децентралізаційних реформ і посилення соціальних викликів, зумовлених воєнним станом. Сучасна архітектура публічного адміністрування соціальної сфери характеризується багаторівневістю, функціональною диференціацією суб'єктів та поступовим перерозподілом управлінських повноважень між центральним і місцевим рівнями влади [22].

Ключову роль у формуванні та реалізації державної політики у сфері соціального захисту відіграє Міністерство соціальної політики України, яке здійснює стратегічне планування, нормативно-правове регулювання та координацію діяльності інших суб'єктів публічного адміністрування. Саме на рівні Міністерства визначаються пріоритети соціальної політики, стандарти соціальних послуг і напрями модернізації системи соціального захисту з урахуванням соціально-економічної ситуації в країні [28].

Важливим елементом сучасної інституційної моделі є Національна соціальна сервісна служба України, яка виконує функції державного нагляду та контролю у сфері надання соціальних послуг і соціальної підтримки. Її діяльність спрямована на забезпечення дотримання законодавства, захист прав отримувачів соціальних послуг, а також на моніторинг якості та обґрунтованості рішень, що ухвалюються органами публічної влади на різних рівнях. Посилення ролі Нацсоцслужби відображає загальну тенденцію переходу від формального

адміністрування до результатноорієнтованого управління соціальною сферою [44].

Суттєві трансформації відбулися у сфері адміністрування соціальних виплат, що пов'язано з розширенням повноважень Пенсійного фонду України. У межах модернізації публічного адміністрування саме Пенсійний фонд поступово перебрав на себе функції з призначення та виплати окремих видів державної соціальної допомоги, що раніше здійснювалися органами соціального захисту населення. Такий перерозподіл функцій спрямований на уніфікацію процедур, зменшення адміністративного навантаження та підвищення прозорості фінансових потоків у системі соціального захисту.

Важливим результатом передачі функцій з адміністрування соціальних виплат Пенсійному фонду України стало запровадження принципу екстериторіальності надання соціальних послуг. Зазначений принцип передбачає можливість звернення особи до будь-якого територіального органу Пенсійного фонду незалежно від місця реєстрації або фактичного проживання, що має принципове значення в умовах масового внутрішнього переміщення населення. Реалізація екстериторіальності суттєво підвищує доступність соціального захисту, зменшує адміністративні бар'єри та відповідає сервісно-орієнтованій логіці модернізації публічного адміністрування соціальної сфери [56].

Значну роль у сучасній архітектурі публічного адміністрування відіграють органи місцевого самоврядування, які безпосередньо забезпечують надання соціальних послуг на рівні територіальних громад. У процесі децентралізації саме громади стали ключовими суб'єктами реалізації соціальної політики, відповідальними за оцінювання потреб населення, планування мережі соціальних послуг та взаємодію з недержавними надавачами. Такий підхід відповідає сервісній логіці публічного адміністрування та принципу наближення соціальних послуг до отримувача.

Організаційним «містком» між громадянами та системою публічного адміністрування соціальної сфери виступають центри надання адміністративних послуг, які забезпечують доступність соціальних і адміністративних процедур, у

тому числі в цифровому форматі. У поєднанні з розвитком електронних реєстрів і Єдиної інформаційної системи соціальної сфери ЦНАПи стають важливим елементом інституційної модернізації соціального захисту.

Окреме місце в сучасній архітектурі публічного адміністрування соціальної сфери України посідає Міністерство цифрової трансформації України, яке забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері цифровізації публічних послуг. Через національну цифрову платформу «Дія» Мінцифри виступає ключовим інституційним посередником між громадянами та органами публічної влади, зокрема у сфері доступу до соціальних послуг і державної допомоги. Інтеграція соціальних сервісів у цифрову екосистему «Дія» сприяє спрощенню адміністративних процедур, підвищенню прозорості та реалізації принципу «держава в смартфоні», що є важливим елементом модернізації публічного адміністрування [30].

Для узагальнення сучасної архітектури публічного адміністрування соціальної сфери України доцільно систематизувати основних суб'єктів та їх функціональне призначення, що представлено в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

**Ключові суб'єкти публічного адміністрування соціальної сфери
України та їх функції**

Суб'єкт	Основні функції у сфері соціального захисту
Міністерство соціальної політики України	Формування державної соціальної політики, нормативно-правове регулювання, стратегічне планування
Міністерство цифрової трансформації України	Цифровізація публічних послуг, розвиток платформи «Дія», інтеграція цифрових сервісів у соціальній сфері
Національна соціальна сервісна служба України	Державний нагляд і контроль, моніторинг якості соціальних послуг, захист прав отримувачів
Пенсійний фонд України	Адміністрування соціальних виплат, призначення та виплата окремих видів державної допомоги
Органи місцевого самоврядування	Надання соціальних послуг, оцінювання потреб населення, управління соціальними програмами
Центри надання адміністративних послуг	Забезпечення доступу громадян до соціальних і адміністративних послуг
Недержавні надавачі соціальних послуг	Реалізація соціальних послуг на засадах партнерства з органами публічної влади

Узагальнено на основі аналізу чинного законодавства та офіційних матеріалів органів публічної влади [28, 30].

Характерною рисою сучасної архітектури публічного адміністрування соціальної сфери України є формування багаторівневої вертикалі та горизонталі управлінської взаємодії, що поєднує центральні органи виконавчої влади, інституції контролю, місцеве самоврядування та цифрові платформи. Вертикальна взаємодія забезпечується через нормативно визначений розподіл повноважень і підзвітність між Міністерством соціальної політики України, Національною соціальною сервісною службою та територіальними органами, тоді як горизонтальна взаємодія реалізується через міжвідомчий обмін даними, інтеграцію державних реєстрів та використання Єдиної інформаційної системи соціальної сфери. Така цифрово орієнтована модель взаємодії дозволяє забезпечити узгодженість управлінських рішень, мінімізувати дублювання функцій та підвищити оперативність реагування на соціальні ризики, що особливо актуально в умовах воєнного стану [36].

Таким чином, сучасна архітектура публічного адміністрування соціальної сфери України являє собою складну багаторівневу систему, в якій поєднуються стратегічні, регуляторні, контрольні та сервісні функції. Її розвиток відбувається у напрямі підвищення інституційної спроможності, цифровізації процедур і посилення ролі місцевого рівня в реалізації соціальної політики. Водночас така складність структури зумовлює необхідність ефективної координації між суб'єктами публічної влади, що набуває особливого значення в умовах воєнного стану та зростання соціальних потреб населення.

Для наочного відображення сучасної архітектури публічного адміністрування соціальної сфери України, а також вертикальних і горизонтальних зв'язків між основними суб'єктами, доцільно подати узагальнену схему інституційної та цифрової взаємодії (рис. 2.1), що дає змогу системно відобразити взаємозв'язок інституційних і цифрових компонентів публічного адміністрування та підкреслити трансформацію управлінської моделі соціального захисту в умовах децентралізації й воєнного стану.



Рис. 2.1. Архітектура публічного адміністрування соціальної сфери України в умовах цифровізації та екстериторіальності

Наведена схема демонструє, що ефективність публічного адміністрування соціального захисту визначається не лише розподілом повноважень між інституціями, а й рівнем цифрової інтеграції, узгодженістю управлінських рішень та реалізацією принципу екстериторіальності надання соціальних послуг.

Отже, сучасна архітектура публічного адміністрування соціальної сфери України формується як багаторівнева, інституційно диференційована та цифрово орієнтована система, у межах якої поєднуються стратегічні, регуляторні, контрольні та сервісні функції. Посилення ролі центральних органів виконавчої влади у формуванні політики, розширення повноважень інституцій контролю, залучення органів місцевого самоврядування до безпосереднього надання соціальних послуг, а також інтеграція цифрових платформ і державних реєстрів створюють передумови для підвищення адресності, екстериторіальності та доступності соціального захисту населення. Водночас складність такої архітектури обумовлює зростання вимог до міжвідомчої координації, узгодженості управлінських рішень та ефективності інформаційної взаємодії, що особливо актуалізується в умовах воєнного стану.

2.2. Аналіз реалізації механізмів соціального захисту в умовах воєнного стану

Запровадження воєнного стану в Україні з лютого 2022 року стало безпрецедентним викликом для системи соціального захисту населення та механізмів її публічного адміністрування. Масове внутрішнє переміщення населення, руйнування соціальної інфраструктури, зростання рівня вразливості домогосподарств і необхідність оперативного реагування на надзвичайні соціальні ризики зумовили радикальну трансформацію управлінських підходів у соціальній сфері. За цих умов ефективність соціального захисту стала безпосередньо залежною від здатності публічної влади забезпечити швидке, екстериторіальне та цифрово підтримане надання соціальних виплат і послуг.

В умовах воєнного стану система соціального захисту населення України зазнала безпрецедентного навантаження, пов'язаного з масовим внутрішнім переміщенням населення, зростанням кількості отримувачів соціальної допомоги та необхідністю оперативної адаптації механізмів публічного адміністрування. Для оцінки масштабів цих викликів доцільно проаналізувати демографічні характеристики внутрішньо переміщених осіб, територіальну концентрацію ВПО та динаміку бюджетного фінансування відповідних соціальних програм.

За офіційною інформацією Міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України в державі обліковується понад 4,6 млн внутрішньо переміщених осіб. Аналіз соціально-демографічної структури цієї категорії населення свідчить про переважання жінок, чисельність яких становить близько 2,76 млн осіб, тоді як кількість чоловіків сягає 1,86 млн осіб. У віковому розрізі домінують особи старші за 18 років (приблизно 3,78 млн осіб), водночас чисельність дітей серед внутрішньо переміщених осіб становить близько 837 тис. осіб, що зумовлює додаткове навантаження на систему соціального захисту у сфері освітніх, медичних і соціальних послуг. (табл. 2.2) [28].

Таблиця 2.2

**Соціально-демографічна структура внутрішньо переміщених осіб в
Україні (станом на 17.12.2025 р.)**

Показник	Кількість, млн осіб	Частка, %
Загальна кількість ВПО	4,62	100,0
Жінки	2,76	59,7
Чоловіки	1,86	40,3
Особи віком понад 18 років	3,78	81,8
Діти	0,837	18,2

Наведені дані свідчать про виразну гендерну та вікову асиметрію внутрішнього переміщення, де переважають жінки та особи працездатного віку. Це зумовлює підвищений попит не лише на грошову допомогу, а й на соціальні послуги, послуги зайнятості, догляду за дітьми та психосоціальної підтримки, що має бути враховано при проєктуванні механізмів публічного адміністрування соціальної сфери.

Територіальний розподіл внутрішньо переміщених осіб характеризується концентрацією в прифронтових регіонах та областях, суміжних із зонами активних бойових дій, а також у столиці як центрі адміністративних і сервісних можливостей. Найбільша кількість ВПО зосереджена у Харківській, Донецькій та Дніпропетровській областях, а також у місті Києві. Водночас найменша чисельність внутрішньо переміщених осіб зафіксована у західних регіонах країни, зокрема у Рівненській та Волинській областях, що свідчить про просторову асиметрію соціального навантаження на регіональні системи соціального захисту [11].

Реалізація механізмів публічного адміністрування соціального захисту в умовах воєнного стану не може бути оцінена виключно з інституційної або процедурної позиції. Її результативність безпосередньо залежить від фінансової спроможності держави забезпечувати виконання соціальних зобов'язань в умовах різкого зростання соціальних ризиків, насамперед пов'язаних із масовим внутрішнім переміщенням населення. У цьому контексті динаміка державних видатків на соціальний захист виступає важливим індикатором адаптивності

системи публічного адміністрування до викликів воєнного часу та пріоритетів соціальної політики. Фінансовий вимір реалізації механізмів соціального захисту внутрішньо переміщених осіб також зазнав суттєвого розширення. Так, у Державному бюджеті України на 2025 рік на виплату допомоги ВПО передбачено понад 31,8 млрд грн, тоді як у 2026 році заплановано збільшення цього обсягу до 39,6 млрд грн. Зростання бюджетних асигнувань свідчить про перехід від ситуативних антикризових рішень до більш системного фінансового забезпечення соціального захисту внутрішньо переміщених осіб у межах публічного адміністрування (табл. 2.3). Слід зазначити, що дані за 2025 рік відображають обсяг бюджетних видатків, спрямованих виключно на програми підтримки внутрішньо переміщених осіб, і не охоплюють повний обсяг соціальних видатків зведеного бюджету.

Таблиця 2.3

**Державні видатки на соціальний захист та соціальне забезпечення
населення України у 2020-2025 роках [51]**

Рік	Видатки зведеного бюджету на соціальний захист, млн грн	Частка у видатках зведеного бюджету, %	Частка у ВВП, %
2020	346 720,5	21,7	8,2
2021	367 346,6	19,9	6,7
2022	455 186,2	15,0	8,7
2023	514 130,7	11,6	7,8
2024*	521 927,7	10,6	6,8
2025**	31,8 млрд грн (ВПО)**	—	—

* Дані за 2024 рік – попередні.

** Для 2025 року наведено обсяг видатків, спрямованих виключно на допомогу внутрішньо переміщеним особам відповідно до даних Міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України.

Дані табл. 2.3 демонструють принципово нову конфігурацію фінансування соціального захисту в умовах воєнного стану. Починаючи з 2022 року спостерігається різке зростання абсолютних обсягів державних видатків на соціальний захист, що зумовлено необхідністю оперативного реагування на масове внутрішнє переміщення населення, втрату доходів та розширення кола отримувачів соціальної підтримки. Водночас частка соціальних видатків у

структурі зведеного бюджету та ВВП має тенденцію до скорочення, що свідчить про перерозподіл бюджетних пріоритетів на користь сектору безпеки й оборони.

Характерною ознакою воєнного періоду є трансформація соціальних видатків із відносно стабільної складової бюджетної політики у гнучкий антикризовий інструмент публічного адміністрування. Значні ресурси спрямовуються на цільові програми підтримки внутрішньо переміщених осіб, що підтверджується запланованим обсягом фінансування допомоги ВПО у 2025 році на рівні 31,8 млрд грн із подальшим зростанням у 2026 році [28].

Одним із ключових інструментів реалізації механізмів соціального захисту в умовах війни стала Єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС), яка була створена як відповідь на фрагментарність і застарілість попередніх інформаційних рішень. Її впровадження відбувалося в межах реалізації Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери, схваленої Кабінетом Міністрів України у 2020 році [47], а з 2022 року система запрацювала по всій території держави (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Ключові цифрові механізми реалізації соціального захисту населення в умовах воєнного стану

Цифровий механізм	Управлінське призначення	Роль у забезпеченні соціального захисту в умовах війни
Єдина інформаційна система соціальної сфери (ЄІССС)	Інтеграція даних та автоматизація процедур	Забезпечує екстериторіальність надання соціальної допомоги, оперативне призначення виплат ВПО та постраждалим особам
Єдиний соціальний реєстр	Акумуляція даних про отримувачів соціальної підтримки	Дозволяє ідентифікувати потреби населення, запобігати дублюванню виплат та підвищувати адресність допомоги
Соціальний веб-портал електронних послуг	Онлайн-доступ громадян до соціальних сервісів	Забезпечує дистанційне подання заяв та отримання інформації в умовах обмеженої фізичної доступності
Інтеграція з платформою «Дія»	Цифрова ідентифікація та подання заяв	Спрощує комунікацію між громадянами та державою, знижує адміністративні бар'єри
Міжреєстрова взаємодія	Обмін даними між суб'єктами публічної влади	Скорочує строки прийняття рішень і підвищує оперативність реагування на соціальні ризики

Узагальнено автором на основі матеріалів Мінсоцполітики України та аналітичних звітів міжнародних організацій [9, 10, 28].

Саме загальнонаціональне функціонування ЄІССС дозволило забезпечити екстериторіальний принцип доступу до соціального захисту, за якого громадяни можуть звертатися за допомогою незалежно від місця реєстрації або фактичного проживання, що є критично важливим для внутрішньо переміщених осіб.

Таблиця 2.5

Реалізація принципу екстериторіальності в системі соціального захисту в умовах воєнного стану

Критерій	До впровадження ЄІССС	Після впровадження ЄІССС
Територіальна прив’язка	За місцем реєстрації	Незалежно від місця проживання
Доступ ВПО до допомоги	Обмежений, потребував підтвердження місця проживання	Забезпечений у будь-якій громаді
Швидкість призначення виплат	Тривалі строки через паперові процедури	Скорочення строків завдяки автоматизації
Координація між органами	Фрагментарна	Централізована через цифрові реєстри
Управлінська гнучкість	Низька	Висока, адаптивна до кризових умов

У період повномасштабної війни ЄІССС стала базовою цифровою інфраструктурою для реалізації державної соціальної політики в кризових умовах. Зокрема, через систему було організовано виплати щомісячної допомоги на проживання внутрішньо переміщеним особам, а також одноразову допомогу громадянам, які постраждали внаслідок підриву Каховської гідроелектростанції. Ці кейси демонструють здатність цифрових механізмів публічного адміністрування забезпечувати швидку мобілізацію ресурсів і цільове спрямування соціальної підтримки у відповідь на надзвичайні події [11, 28].

Подальший розвиток ЄІССС супроводжувався розширенням функціоналу та переліку соціальних допомог, що адмініструються в цифровому форматі. Із 1 липня 2024 року в промислову експлуатацію було впроваджено процеси призначення, нарахування та виплати десяти видів соціальної допомоги, зокрема для сімей з дітьми, осіб з інвалідністю, прийомних батьків і патронатних вихователів. Загалом станом на 2024 рік система охоплює сімнадцять видів

державної соціальної підтримки, що свідчить про поступове формування єдиного цифрового контура соціального захисту [24].

Важливим етапом інституційного закріплення цифрових механізмів стало ухвалення Закону України «Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери», який підписано Президентом України у листопаді 2025 року. Попри те, що закон набуде чинності у 2026 році, система фактично функціонує з 2022 року та вже налічує понад 26 тисяч активних користувачів серед представників органів соціального захисту, органів місцевого самоврядування та центрів надання адміністративних послуг. Це свідчить про випереджальний характер цифрової трансформації публічного адміністрування у соціальній сфері порівняно з формально-правовим закріпленням.

Функціональною основою ЄІССС виступає Єдиний соціальний реєстр, який акумулює інформацію про осіб, що отримують або мають право на державну соціальну підтримку. Саме інтеграція реєстрів дозволяє реалізувати людиноцентричний підхід до соціального захисту, мінімізувати дублювання виплат, знизити корупційні ризики та підвищити адресність допомоги. Водночас наявність таких підсистем, як «Соціальне казначейство», «Єдиний соціальний процесинг» і «Електронний архів», трансформує інформаційний механізм у визначальний елемент сучасного публічного адміністрування [36].

Окремої уваги заслуговує роль цифрових платформ у забезпеченні доступності соціальних послуг у воєнний період, коли фізична присутність громадян у органах соціального захисту часто є ускладненою або неможливою. Запуск Соціального веб-порталу електронних послуг Міністерства соціальної політики України у вересні 2024 року, а також інтеграція окремих сервісів через платформу «Дія», стали важливими елементами трансформації сервісної моделі публічного адміністрування соціальної сфери. Ці інструменти забезпечили можливість дистанційного подання заяв, відстеження статусу соціальних виплат та отримання інформаційної підтримки без необхідності звернення до фронт-офісів. У результаті цифровізація сприяла скороченню адміністративних витрат часу як для отримувачів допомоги, так і для працівників соціальної сфери, а

також підвищила стійкість системи соціального захисту в умовах воєнного стану [38, 40]. Узагальнення управлінських ефектів впровадження цифрових інструментів подано в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Управлінські ефекти впровадження ЄІССС у період воєнного стану

Напрямок впливу	Характеристика ефекту	Значення для публічного адміністрування
Адресність соціальної допомоги	Точніше визначення отримувачів	Підвищення соціальної справедливості
Прозорість використання коштів	Контроль через цифрові процеси	Зменшення корупційних ризиків
Оперативність реагування	Швидке впровадження нових видів допомог	Підвищення стійкості соціальної системи
Навантаження на персонал	Зменшення паперової роботи	Перехід до сервісно-орієнтованої моделі
Міжвідомча координація	Стандартизація даних	Посилення інституційної спроможності

Водночас концентрація ключових управлінських і цифрових інструментів на центральному рівні актуалізує питання балансу між централізацією антикризового управління та спроможністю територіальних громад самостійно реалізовувати соціальну політику.

Таким чином, аналіз реалізації механізмів соціального захисту в умовах воєнного стану свідчить, що цифровізація, екстериторіальність і міжвідомча інтеграція стали ключовими чинниками збереження керованості та функціональної спроможності системи. Водночас масштабність і складність запроваджених рішень актуалізують низку проблем і ризиків, пов'язаних із кадровим забезпеченням, цифровою нерівністю територіальних громад та інституційною координацією, що потребує подальшого аналізу.

2.3. Проблеми та ризики функціонування системи соціального захисту в процесі модернізації

Модернізація системи соціального захисту населення в Україні, що активізувалася в умовах воєнного стану та супроводжується цифровізацією,

децентралізацією і розширенням екстериторіальних механізмів надання соціальної підтримки, поряд із позитивними управлінськими ефектами актуалізує низку проблем і ризиків. Вони мають як системний, так і ситуаційний характер та безпосередньо впливають на стійкість, ефективність і справедливість функціонування соціальної сфери в умовах кризових викликів.

Насамперед слід зазначити, що трансформація системи соціального захисту відбувається в режимі підвищеного навантаження, коли одночасно поєднуються зростання кількості отримувачів соціальної допомоги, обмеженість фінансових і кадрових ресурсів, а також необхідність швидкого впровадження нових управлінських і цифрових рішень. За таких умов ризики модернізації проявляються не лише у вигляді окремих технічних або організаційних збоїв, а й у вигляді структурних дисбалансів між централізованими управлінськими рішеннями та реальними спроможностями територіальних громад [27]

Важливо підкреслити, що проблеми функціонування системи соціального захисту в процесі модернізації мають багатовимірний характер і охоплюють інституційний, кадровий, фінансовий, цифровий та соціальний виміри. Їх комплексний аналіз дозволяє не лише виявити вузькі місця у реалізації публічної політики соціального захисту, а й окреслити потенційні загрози довгостроковій ефективності системи, що особливо актуально в контексті післявоєнного відновлення та євроінтеграційних процесів.

Модернізація системи соціального захисту населення України в умовах воєнного стану має характер прискореної трансформації, що поєднує одночасне розширення кола отримувачів підтримки, цифровізацію процедур, впровадження принципу екстериторіальності та посилення міжвідомчої інтеграції. Проте інтенсивність змін і кризовий контекст їх реалізації обумовлюють появу не лише позитивних управлінських ефектів, а й комплексу проблем і ризиків, які впливають на стійкість системи, доступність послуг, якість адміністрування та довіру до публічних інституцій [56]. З методологічної точки зору доцільним є попереднє структурування ключових проблемних зон за групами ризиків, що дозволяє забезпечити логічну послідовність аналізу та

обґрунтовано перейти від констатації викликів до формування управлінських рішень у рекомендаційному розділі. Узагальнення основних проблем і ризиків функціонування системи соціального захисту в процесі модернізації наведено в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Ключові проблеми та ризики функціонування системи соціального захисту населення України в процесі модернізації

Група проблем і ризиків	Зміст проблеми / ризику	Потенційні наслідки для публічного адміністрування
Інституційні	Фрагментарність повноважень між центральними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та надавачами соціальних послуг; складність міжвідомчої координації в умовах кризового управління	Ускладнення прийняття управлінських рішень, дублювання функцій, зниження оперативності реагування на соціальні ризики
Кадрові	Дефіцит кваліфікованих фахівців соціальної сфери, професійне вигорання персоналу, нерівномірність кадрової спроможності територіальних громад	Погіршення якості соціальних послуг, зростання навантаження на працівників, зниження довіри громадян до органів публічної влади
Фінансові	Обмеженість бюджетних ресурсів у поєднанні зі зростанням кількості отримувачів соціальної підтримки; ризики довгострокової фінансової стійкості соціальних програм	Скорочення обсягів або затримки соціальних виплат, загроза фрагментації програм соціального захисту
Цифрові	Цифрова нерівність між територіальними громадами, недостатній рівень цифрових навичок у частини населення та персоналу, кібербезпекові ризики	Обмеження доступу окремих груп населення до соціальних послуг, зниження ефективності цифрових механізмів
Соціальні	Поглиблення соціальної вразливості окремих категорій населення, ризики соціальної напруги та недовіри до інститутів влади	Зниження легітимності соціальної політики, посилення соціальної фрагментації

Однією з ключових проблем функціонування системи соціального захисту населення в процесі модернізації залишається інституційна складність та фрагментація управлінських повноважень. Попри формування більш чіткої архітектури публічного адміністрування соціальної сфери, на практиці взаємодія між центральними органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, інституціями контролю та надавачами соціальних послуг

характеризується різним рівнем спроможності та неоднаковим темпом адаптації до нових управлінських моделей. Це ускладнює узгодження рішень, особливо в умовах воєнного стану, коли соціальні ризики потребують швидкого і скоординованого реагування.

Модернізація системи соціального захисту значною мірою відбувається в режимі антикризового управління, що об'єктивно посилює роль центрального рівня у формуванні політики та адмініструванні ключових соціальних програм. Водночас концентрація управлінських і цифрових інструментів на національному рівні за недостатньо розвиненої інституційної спроможності окремих територіальних громад створює ризик надмірної централізації. Така ситуація може призводити до зниження гнучкості системи соціального захисту та обмежувати можливості місцевого самоврядування оперативно реагувати на специфічні потреби населення конкретних громад [47].

Окремою проблемною зоною є координація між суб'єктами публічної влади в умовах розширення цифрових механізмів адміністрування. Запровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери та інтеграція державних реєстрів значно підвищили керованість процесів, проте водночас актуалізували питання чіткого розмежування відповідальності за прийняття управлінських рішень, обробку даних і контроль якості соціальних послуг. За відсутності належної міжвідомчої синхронізації зростає ризик управлінських збоїв, які можуть негативно впливати на доступність соціальної підтримки для вразливих категорій населення.

Таким чином, інституційні та управлінські проблеми модернізації системи соціального захисту проявляються у напруженні між централізованими антикризовими рішеннями та необхідністю збереження ролі місцевого рівня як безпосереднього провайдера соціальних послуг. Подолання цих дисбалансів потребує не лише нормативного уточнення повноважень, а й посилення координаційних механізмів та управлінської спроможності суб'єктів публічного адміністрування.

Кадрові проблеми та ризики функціонування системи соціального захисту

Одним із ключових стримувальних чинників модернізації системи соціального захисту населення в Україні залишається кадрове забезпечення органів публічного адміністрування соціальної сфери. В умовах воєнного стану навантаження на персонал органів соціального захисту суттєво зросло внаслідок різкого збільшення кількості отримувачів соціальних виплат і послуг, насамперед внутрішньо переміщених осіб, а також розширення переліку адміністративних процедур, що реалізуються у скорочені строки.

За узагальненими оцінками органів місцевого самоврядування та експертних опитувань у соціальній сфері, у 2022–2025 роках середнє навантаження на одного спеціаліста соціального захисту в громадах з високою концентрацією ВПО зросло щонайменше у 2–3 рази порівняно з довоєнним періодом. У низці територіальних громад один фахівець одночасно супроводжує від кількох сотень до понад тисячі отримувачів соціальної підтримки, що об'єктивно обмежує можливість індивідуального підходу та підвищує ризики формалізації надання соціальних послуг [52, 53].

Кадровий дефіцит у соціальній сфері посилюється структурними диспропорціями між регіонами. Найбільш гостро проблема нестачі кваліфікованих кадрів проявляється у прифронтових та прилеглих до них областях, а також у громадах, які прийняли значну кількість внутрішньо переміщених осіб. Водночас фінансова спроможність територіальних громад не завжди дозволяє забезпечити конкурентний рівень оплати праці спеціалістів соціального захисту, що зумовлює плинність кадрів і ускладнює формування стабільних професійних команд.

Окремим ризиком модернізації є професійне вигорання працівників соціальної сфери. За результатами аналітичних досліджень міжнародних організацій у сфері соціальної політики, в умовах тривалих кризових ситуацій від 30 до 40 % працівників соціальних служб демонструють ознаки емоційного виснаження та зниження професійної мотивації. В українських реаліях ці ризики посилюються поєднанням адміністративних функцій із необхідністю надання

первинної психосоціальної підтримки вразливим категоріям населення, що не супроводжується системними програмами підтримки самих працівників [16].

Суттєвим кадровим викликом у процесі цифрової трансформації соціального захисту є також нерівномірний рівень цифрових компетентностей персоналу. Попри активне впровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери та електронних сервісів, рівень готовності працівників до повноцінного використання цифрових інструментів істотно відрізняється залежно від регіону та типу громади. За експертними оцінками, до 25–30 % працівників соціальної сфери в малих громадах потребують додаткового навчання для ефективної роботи з цифровими платформами та міжреєстровими інформаційними системами [15].

Кадрові проблеми та ризики функціонування системи соціального захисту в процесі модернізації мають комплексний і стратегічний характер. Дефіцит персоналу, надмірне навантаження, професійне вигорання та асинхронність цифрової трансформації і професійної підготовки створюють системні обмеження для підвищення ефективності публічного адміністрування соціальної сфери. За цих умов подальша модернізація системи соціального захисту потребує не лише технологічних і нормативних рішень, а й цілеспрямованої кадрової політики, орієнтованої на розвиток людського капіталу в публічному управлінні.

Суттєвим обмеженням модернізації системи соціального захисту населення в Україні є негативна динаміка кадрового забезпечення публічної служби, що безпосередньо впливає на спроможність органів соціального захисту реалізовувати нові управлінські та цифрові механізми. В умовах воєнного стану скорочення чисельності державних службовців поєднується зі зростанням функціонального навантаження, що створює системний ризик для стабільності та якості соціального адміністрування.

Детальний аналіз змін у кадровому складі державної служби в розрізі категорій посад наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Динаміка фактичної чисельності державних службовців за категоріями посад у 2023–2025 рр., осіб

Показник (категорія посади)	31.12.2023	31.12.2024	30.09.2025	Абсолютне відхилення (2024/2023)	Абсолютне відхилення (2025/2024)	Загальна динаміка (2025/2023)
Усього (фактично працюючих)	159 904	156 276	155 422	–3 628	–854	–4 482
Категорія «А»	213	220	229	+7	+9	+16
Категорія «Б»	40 737	37 645	38 437	–3 092	+792	–2 300
Категорія «В»	118 954	118 411	116 756	–543	–1 655	–2 198

Як свідчать дані табл. 2.8, загальна чисельність фактично працюючих державних службовців у 2023–2025 роках скоротилася на 4 482 особи, що відображає загальнодержавну тенденцію оптимізації кадрового складу в умовах воєнного стану. Водночас скорочення відбувається нерівномірно між категоріями посад, що має принципове значення для функціонування системи соціального захисту [52, 53].

Найбільш чутливою до кадрових змін виявилася категорія «Б», до якої належать керівники структурних підрозділів, зокрема в органах соціального захисту населення та територіальних підрозділах. Різке скорочення цієї категорії у 2024 році (на понад 3 тис. осіб) свідчить про ослаблення управлінської ланки середнього рівня, яка відіграє ключову роль у координації соціальних програм, управлінні персоналом і впровадженні цифрових рішень. Часткове відновлення чисельності у 2025 році не компенсує повністю втрат попереднього періоду, що зберігає ризики управлінської фрагментації.

Особливої уваги потребує динаміка категорії «В», яка становить основу державної служби та безпосередньо забезпечує надання соціальних послуг, призначення допомог і супровід отримувачів соціальної підтримки. Скорочення цієї категорії на 2 198 осіб упродовж аналізованого періоду є критичним з огляду на те, що саме на фахівців припадає основне навантаження з реалізації механізмів соціального захисту в умовах масового внутрішнього переміщення населення [53].

На тлі загального скорочення персоналу зростання чисельності категорії «А» (вищого корпусу державної служби) має обмежений компенсаторний ефект для системи соціального захисту. Посилення стратегічного рівня управління без адекватного кадрового наповнення операційної ланки створює дисбаланс між формуванням політики та її практичною реалізацією.

Додатковим чинником кадрових ризиків є територіальна нерівномірність скорочень. Найбільший відтік державних службовців спостерігається в регіонах з високою концентрацією органів публічної влади та в областях, що зазнали безпосереднього впливу бойових дій або значного навантаження через прийом внутрішньо переміщених осіб. У таких умовах громади з підвищеним соціальним навантаженням одночасно стикаються з дефіцитом персоналу, що ускладнює реалізацію навіть цифрово спрощених процедур соціального захисту.

Отже, кадрові зміни у державній службі в період 2023–2025 років формують один із ключових ризиків модернізації системи соціального захисту населення. Скорочення чисельності фахівців і керівників середньої ланки на тлі зростання соціальних потреб населення обмежує інституційну спроможність публічного адміністрування та актуалізує необхідність розроблення цільової кадрової політики у соціальній сфері, що має поєднувати стабілізацію персоналу, підвищення кваліфікації та адаптацію до цифрових форматів роботи.

Фінансові ризики модернізації системи соціального захисту населення

Фінансова спроможність держави є базовою передумовою ефективного функціонування та модернізації системи соціального захисту населення. В умовах воєнного стану саме фінансовий компонент механізмів публічного адміністрування зазнає найбільшого тиску, оскільки поєднує необхідність одночасного фінансування сектору безпеки й оборони та виконання зростаючих соціальних зобов'язань перед населенням. Така конкуренція бюджетних пріоритетів формує системний ризик довгострокової фінансової стійкості соціальних програм.

Як показує аналіз динаміки видатків на соціальний захист у 2020–2025 роках, попри зростання абсолютних обсягів фінансування після 2022 року,

частка соціальних видатків у структурі зведеного бюджету та у відсотках до ВВП має тенденцію до скорочення. Це свідчить про те, що соціальний захист у воєнний період дедалі більше набуває ознак антикризового, а не стратегічно стабільного напрямку бюджетної політики. Особливо показовим у цьому контексті є виокремлення у 2025 році значного обсягу коштів (31,8 млрд грн), спрямованих виключно на допомогу внутрішньо переміщеним особам, що підкреслює концентрацію ресурсів на окремих категоріях отримувачів соціальної підтримки [50].

Зростання кількості внутрішньо переміщених осіб, осіб, які втратили джерела доходів, а також домогосподарств, що потребують соціальної підтримки, істотно розширює коло отримувачів соціальних виплат і послуг. Водночас можливості бюджету залишаються обмеженими, що формує ризик структурної напруги між обсягом соціальних зобов'язань держави та її фінансовими ресурсами. За таких умов публічне адміністрування змушене балансувати між збереженням універсальних соціальних гарантій і запровадженням більш жорстких критеріїв адресності.

Фінансові ризики проявляються також у потенційній нестабільності реалізації соціальних програм. У разі поглиблення бюджетних обмежень або затримок зовнішнього фінансування зростає ймовірність скорочення обсягів окремих видів допомоги, відтермінування виплат або фрагментації програм соціального захисту за регіональним принципом. Це, своєю чергою, може призвести до зниження довіри населення до інститутів публічної влади та посилення соціальної напруги, особливо серед найбільш уразливих груп.

Водночас цифровізація механізмів соціального захисту, зокрема впровадження ЄІССС, частково пом'якшує фінансові ризики за рахунок підвищення адресності виплат, зменшення дублювання допомог і посилення контролю за використанням бюджетних коштів. Проте навіть за умови оптимізації адміністративних витрат цифрові інструменти не здатні повністю компенсувати структурні обмеження бюджетної системи в умовах тривалої війни.

Фінансові ризики модернізації системи соціального захисту населення в Україні обумовлені поєднанням обмеженості бюджетних ресурсів та зростання соціальних потреб. Їх мінімізація потребує не лише технічного вдосконалення механізмів публічного адміністрування, а й формування середньо- та довгострокової фінансової стратегії соціального захисту, здатної забезпечити стійкість соціальних програм у післявоєнний період.

Цифрові ризики функціонування системи соціального захисту в процесі модернізації

Цифровізація механізмів публічного адміністрування соціального захисту, попри її беззаперечну роль у підвищенні доступності та оперативності соціальних послуг, супроводжується формуванням специфічних ризиків, які можуть обмежувати ефективність модернізаційних процесів. Одним із ключових таких ризиків є цифрова нерівність між територіальними громадами, що проявляється у відмінностях рівня цифрової інфраструктури, доступу до швидкісного інтернету та технічного оснащення органів соціального захисту на місцевому рівні.

Особливо гостро проблема цифрової нерівності постає в сільських та малих територіальних громадах, а також у регіонах, що зазнали значних руйнувань унаслідок воєнних дій. За цих умов навіть формальна наявність цифрових інструментів, зокрема Єдиної інформаційної системи соціальної сфери чи електронних порталів соціальних послуг, не завжди гарантує їх реальну доступність для населення. У результаті частина громадян змушена звертатися до традиційних офлайн-каналів, що знижує загальну ефективність цифрових механізмів публічного адміністрування.

Другим суттєвим аспектом цифрових ризиків є недостатній рівень цифрових компетентностей як серед отримувачів соціальних послуг, так і серед персоналу органів соціального захисту. За результатами загальнонаціонального дослідження цифрової грамотності населення України, проведеного Міністерством цифрової трансформації України, понад 53 % громадян мають цифрові навички нижче базового рівня, при цьому близько 15 % населення

взагалі не володіють цифровими навичками. Найнижчий рівень цифрової спроможності зафіксовано серед осіб віком понад 60 років, мешканців сільських територій та соціально вразливих груп населення, які водночас є основними отримувачами соціальної підтримки [30].

Недостатній рівень цифрової грамотності суттєво обмежує можливості повноцінного використання електронних сервісів соціального захисту, зокрема подання заяв через веб-портали, відстеження статусу виплат або взаємодії з цифровими реєстрами. Аналогічні виклики спостерігаються й серед працівників органів соціального захисту населення, де впровадження цифрових рішень часто випереджає системну підготовку персоналу. Це зумовлює додаткові управлінські ризики, пов'язані з помилками в роботі з інформаційними системами, зростанням навантаження на більш підготовлених фахівців та зниженням загальної ефективності цифрових механізмів публічного адміністрування.

Окрему групу цифрових ризиків становлять загрози кібербезпеці, які в умовах воєнного стану набувають особливої актуальності. Централізація великих масивів персональних даних у межах ЄІССС та інтеграція численних державних реєстрів підвищують вразливість інформаційної інфраструктури до кібератак, несанкціонованого доступу або технічних збоїв. Потенційні порушення безпеки даних можуть не лише призвести до витоку персональної інформації, а й підірвати довіру громадян до цифрових інструментів соціального захисту, що є критично небезпечним для сервісно-орієнтованої моделі публічного адміністрування [17].

Сукупний вплив зазначених цифрових ризиків може зумовити обмеження доступу окремих груп населення до соціальних послуг, зниження результативності цифрових механізмів і посилення нерівності у реалізації соціальних прав. Це свідчить про необхідність поєднання технологічної модернізації з цілеспрямованою політикою розвитку цифрової інфраструктури громад, підвищення цифрових компетентностей персоналу та населення, а також посилення системи кіберзахисту в соціальній сфері.

Соціальні ризики модернізації системи соціального захисту

Соціальні ризики модернізації системи соціального захисту проявляються насамперед у поглибленні вразливості окремих категорій населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, осіб з інвалідністю, багатодітних сімей, людей похилого віку та домогосподарств із втраченими джерелами доходу. В умовах воєнного стану ці групи одночасно стикаються з підвищеними потребами у соціальній підтримці та з ускладненим доступом до послуг через територіальні, цифрові й інституційні бар'єри.

Нерівномірність доступу до соціальної допомоги, затримки виплат або складність адміністративних процедур формують ризики зростання соціальної напруги та недовіри до інститутів публічної влади. У таких умовах соціальний захист перестає сприйматися як гарантована функція держави й трансформується у фактор соціальної фрустрації. Це негативно впливає на легітимність соціальної політики загалом і може посилювати процеси соціальної фрагментації, особливо в громадах із високою концентрацією ВПО або обмеженими ресурсами місцевого самоврядування [15].

Отже ці ризики означають необхідність переходу від формально однакових підходів до більш гнучких, адресних і контекстно чутливих моделей соціального захисту, орієнтованих на реальні потреби різних соціальних груп.

Водночас сукупність фінансових, кадрових, цифрових і соціальних проблем свідчить, що модернізація системи соціального захисту в умовах воєнного стану супроводжується не лише позитивними трансформаціями, а й системними обмеженнями, які потребують комплексних управлінських рішень. Це зумовлює необхідність пошуку інструментів підвищення стійкості, адресності та інституційної спроможності системи соціального захисту, що й визначає логіку подальших пропозицій щодо її вдосконалення.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ В ПРОЦЕСІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ

3.1. Стратегічні та інституційні орієнтири модернізації системи соціального захисту в контексті публічного адміністрування

Модернізація системи соціального захисту населення України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення потребує не лише розширення обсягів фінансування чи впровадження цифрових інструментів, а насамперед системного вдосконалення інституційних та організаційних механізмів публічного адміністрування. У цьому контексті особливої актуальності набуває визначення стратегічних та інституційних орієнтирів модернізації системи соціального захисту, які мають забезпечити узгодженість управлінських рішень, підвищення інституційної спроможності суб'єктів публічного адміністрування та адаптивність соціальної політики до умов воєнних і післявоєнних викликів. Проведений у попередньому розділі аналіз засвідчив, що ефективність соціальної політики значною мірою залежить від узгодженості повноважень між суб'єктами публічної влади, кадрової спроможності органів соціального захисту та якості міжвідомчої координації.

Однією з ключових проблем функціонування системи соціального захисту залишається інституційна фрагментарність, яка проявляється у розмежуванні регуляторних, контрольних і сервісних функцій між різними органами без належного механізму горизонтальної координації. У сучасних умовах Міністерство соціальної політики України виконує стратегічну та нормативно-формульвальну роль, Національна соціальна сервісна служба України зосереджена на контрольно-наглядових функціях, тоді як органи місцевого самоврядування та центри надання адміністративних послуг здійснюють безпосереднє надання соціальних послуг. За відсутності чітко визначених процедур взаємодії між цими

суб'єктами зростає ризик дублювання функцій, перевантаження окремих ланок системи та зниження якості управлінських рішень.

Таблиця 3.1

Стратегічні та інституційні орієнтири модернізації системи соціального захисту в контексті публічного адміністрування

Напрямок модернізації	Ключовий виклик	Пропоноване управлінське рішення
Інституційний	Фрагментарність та дублювання функцій	Запровадження єдиних регламентів міжвідомчої взаємодії та координаційної ролі Мінсоцполітики як модератора
Територіальний	Нерівномірність ресурсів громад	Встановлення державних мінімальних стандартів соціальних послуг і компенсаторних механізмів підтримки
Кадровий	Скорочення штату та втрата інституційної пам'яті	Автоматизація рутинних процесів і розвиток кейс-менеджменту
Сервісний	Формально-бюрократична модель	Перехід до людиноцентричної та екстериторіальної моделі надання послуг
Цифровий	Роз'єднаність інформаційних систем	Формування єдиного цифрового простору соціальної сфери

Узагальнені у табл. 3.1 напрями модернізації відображають системний характер трансформації публічного адміністрування соціального захисту та свідчать про необхідність одночасних інституційних, кадрових, територіальних і цифрових змін, що взаємно підсилюють один одного.

Посилення координаційної ролі центрального органу виконавчої влади у сфері соціальної політики не означає адміністративної централізації управління. Йдеться про формування єдиного інституційного та цифрового простору взаємодії, у межах якого Міністерство соціальної політики України виступає модератором і методологічним центром, забезпечуючи узгодженість рішень, стандартизацію процедур і міжвідомчу координацію. Такий підхід передбачає збереження автономії суб'єктів на місцевому рівні за одночасного запровадження спільних регламентів взаємодії, цифрових протоколів обміну даними та координаційних механізмів, що мінімізують фрагментарність і дублювання функцій.

Особливої уваги в процесі модернізації потребує організаційна спроможність місцевого рівня, на який унаслідок децентралізації покладено

значну частину функцій із реалізації соціальної політики. Результати аналізу свідчать, що саме на рівні територіальних громад формується практичний вимір соціального захисту від оцінювання потреб населення до організації надання соціальних послуг. Водночас нерівномірність кадрового та ресурсного забезпечення громад зумовлює різну якість соціальних сервісів, що суперечить принципам соціальної справедливості та рівного доступу [15].

Для подолання диспропорцій у якості та доступності соціальних послуг між територіальними громадами доцільним є запровадження державних мінімальних стандартів соціальних послуг, обов'язкових для виконання незалежно від фінансової та кадрової спроможності громади. Такі стандарти мають визначати гарантований перелік послуг, строки їх надання та базові вимоги до якості, а держава – забезпечувати компенсаторні механізми підтримки менш спроможних громад через цільові субвенції, методичний супровід і цифрові інструменти адміністрування.

Важливим напрямом удосконалення інституційних механізмів є посилення кадрової спроможності системи публічного адміністрування соціального захисту. Як показано у розділі 2, у 2023–2025 роках спостерігається загальна тенденція до скорочення чисельності державних службовців, насамперед у категорії «В», яка становить основу виконавської ланки. Це створює ризики перевантаження персоналу, зниження якості адміністрування соціальних програм [53].

В умовах скорочення чисельності державних службовців категорії «В» пріоритетом кадрової модернізації має стати не лише професійний розвиток персоналу, а й структурне вивільнення людських ресурсів від рутинних адміністративних операцій. Автоматизація процесів призначення та нарахування соціальних виплат, інтеграція реєстрів і використання алгоритмізованих рішень дозволяють переорієнтувати діяльність фахівців соціальної сфери з формального опрацювання документів на кейс-менеджмент та індивідуальний супровід отримувачів соціальної підтримки. Це створює ризики перевантаження персоналу, втрати інституційної пам'яті та зниження якості адміністрування

соціальних програм, особливо на рівні безпосередньої роботи з отримувачами соціальної підтримки.

Організаційна модернізація публічного адміністрування соціального захисту також передбачає подальший перехід від формально-бюрократичної моделі до сервісно-орієнтованого підходу. Це означає переорієнтацію управлінських процесів з контролю процедур на досягнення соціально значущих результатів, зокрема підвищення адресності допомоги, зменшення адміністративних бар'єрів і забезпечення екстериторіального доступу до соціальних послуг. Такий підхід узгоджується з принципами Good Governance та людиноцентричної соціальної політики, що дедалі активніше імплементуються в українську практику публічного управління [7, 10].

Таким чином, удосконалення інституційних та організаційних механізмів публічного адміністрування соціального захисту населення має ґрунтуватися на поєднанні чіткої координації між суб'єктами публічної влади, посилення кадрової спроможності та розвитку сервісно-орієнтованої моделі управління. Реалізація цих напрямів створює передумови для підвищення адаптивності системи соціального захисту в умовах воєнних і післявоєнних викликів та формує стратегічну й інституційну основу для подальшого розвитку цифрових, сервісно-орієнтованих та екстериторіальних інструментів публічного адміністрування соціального захисту.

3.2. Інструментальні напрями та механізми підвищення ефективності публічного адміністрування соціального захисту населення

Підвищення ефективності публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення потребує переходу від фрагментарних управлінських рішень до системного застосування інструментів, здатних забезпечити результативність, стійкість та людиноцентричність соціальної політики. На сучасному етапі ключовим викликом виступає не стільки розширення переліку соціальних програм, скільки

вдосконалення механізмів їх реалізації, що передбачає інтеграцію інституційних, цифрових, кадрових і фінансових інструментів у єдиний управлінський контур.

Одним із базових інструментальних напрямів підвищення ефективності публічного адміністрування соціального захисту є інституційна координація, спрямована на подолання дублювання функцій та неузгодженості дій між суб'єктами публічної влади. Як засвідчує практика реалізації соціальної політики в Україні, наявність кількох центрів прийняття рішень у поєднанні з різними інформаційними потоками призводить до втрати управлінської цілісності та зниження адресності соціальної підтримки. В цьому контексті доцільним є посилення координаційної ролі Міністерства соціальної політики України не як адміністративного «центру контролю», а як стратегічного модератора міжвідомчої взаємодії, що відповідає підходам Good Governance та New Public Service [5, 10]. Практичним інструментом такої координації має стати впровадження єдиних міжвідомчих регламентів взаємодії між Мінсоцполітики, Національною соціальною сервісною службою України, Пенсійним фондом України та органами місцевого самоврядування, з чітким визначенням відповідальності за результат, а не лише за процедуру [28].

Другим важливим інструментальним напрямом є стандартизація соціальних послуг у поєднанні з децентралізованою реалізацією, що дозволяє мінімізувати нерівність доступу до соціальної підтримки між територіальними громадами. Аналітичні звіти Світового банку та Європейської комісії вказують, що передача повноважень на місцевий рівень без одночасного впровадження мінімальних державних стандартів соціальних послуг призводить до фрагментації системи та посилення соціальної нерівності [9, 10]. У цьому контексті ефективним інструментом є запровадження обов'язкових базових стандартів соціальних послуг, які гарантують мінімальний обсяг і якість підтримки незалежно від фінансової спроможності громади, водночас залишаючи простір для адаптації та розширення сервісів на місцевому рівні.

Суттєвим інструментом модернізації системи соціального захисту виступає кадрова трансформація, зумовлена скороченням чисельності

державних службовців категорії «В» та зростанням навантаження на персонал соціальної сфери. Як показав аналіз динаміки кадрового складу у 2023–2025 роках, загальна чисельність державних службовців скоротилася майже на 4,5 тис. осіб, при цьому найбільш уразливою залишається саме категорія фахівців, що безпосередньо реалізують соціальні програми. За цих умов підвищення ефективності публічного адміністрування не може базуватися виключно на традиційних програмах підвищення кваліфікації. Натомість стратегічно важливим інструментом є автоматизація рутинних адміністративних процесів, що дозволяє вивільнити людський ресурс для реалізації людиноцентричної моделі соціального захисту, зокрема через розвиток кейс-менеджменту та індивідуального супроводу отримувачів соціальної підтримки [8].

Особливу роль у підвищенні ефективності публічного адміністрування відіграють цифрові інструменти, які забезпечують екстериторіальність, прозорість і швидкість надання соціальних послуг. Запровадження Єдиної інформаційної системи соціальної сфери (ЄІССС) стало ключовим інституційно-технологічним рішенням, що дозволило перейти від розрізнених інформаційних баз до інтегрованого управління соціальними даними. За даними Міністерства соціальної політики України, станом на 2025 рік система охоплює понад 26 тис. активних користувачів і забезпечує адміністрування 17 видів державної соціальної допомоги [28]. Водночас ефективність цифровізації безпосередньо залежить від рівня цифрових навичок як населення, так і персоналу соціальної сфери. За результатами досліджень Міністерства цифрової трансформації України, близько 38 % громадян мають рівень цифрових навичок нижчий за базовий, що створює ризики цифрового виключення вразливих груп населення. Це зумовлює необхідність доповнення цифрових інструментів програмами цифрової інклюзії та навчання, що є складовою підвищення управлінської ефективності, а не суто технічним заходом.

Фінансові інструменти також відіграють ключову роль у забезпеченні результативності соціального захисту. Зростання бюджетних видатків на підтримку внутрішньо переміщених осіб до 31,8 млрд грн у 2025 році та

заплановане збільшення до 39,6 млрд грн у 2026 році свідчить про посилення соціального пріоритету в державній політиці. Водночас міжнародні аналітичні огляди наголошують, що ефективність соціальних видатків визначається не лише їх обсягом, а й здатністю системи спрямовувати ресурси відповідно до реальних потреб населення [10]. У цьому контексті інструментом підвищення ефективності виступає перехід до програмно-цільового фінансування з акцентом на соціальний результат, а не на формальне освоєння коштів.

Узагальнення результатів аналізу дозволяє стверджувати, що перехід до сервісно-орієнтованої моделі публічного адміністрування соціального захисту потребує не окремих реформаторських рішень, а системної трансформації інструментів управлінського впливу. З метою структурування ключових напрямів такої трансформації та визначення їх управлінських ефектів, доцільно узагальнити інструментальні напрями модернізації у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Інструментальні напрями впровадження сервісно-орієнтованої моделі публічного адміністрування соціального захисту населення

Напрямок модернізації	Ключова проблема	Інструмент публічного адміністрування	Очікуваний управлінський ефект
Інституційний	Фрагментарність та дублювання функцій між суб'єктами	Формування єдиного цифрового та нормативного простору взаємодії; координаційна роль Мінсоцполітики як стратегічного модератора	Узгодженість рішень, зниження транзакційних витрат, підвищення керованості системи
Територіальний	Нерівномірність ресурсної спроможності громад	Запровадження мінімальних державних стандартів соціальних послуг та компенсаторних субвенцій	Забезпечення рівного доступу населення до соціальної підтримки
Кадровий	Скорочення персоналу та перевантаження фахівців	Автоматизація рутинних процедур, розвиток кейс-менеджменту, програми цифрових компетентностей	Підвищення продуктивності праці, перехід до людиноцентричної моделі
Сервісний	Формально-бюрократичний характер надання послуг	Екстериторіальність, цифрові канали доступу, безбар'єрні процедури	Орієнтація на потреби людини, зростання довіри до публічних інститутів

Наведені інструментальні напрями демонструють, що сервісно-орієнтована модель публічного адміністрування соціального захисту ґрунтується на поєднанні інституційної координації, цифрової оптимізації та людиноцентричної логіки управління. Їх реалізація дозволяє перейти від процедурного адміністрування до управління соціальним результатом, що є критично важливим в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій.

Таким чином, підвищення ефективності публічного адміністрування соціального захисту населення потребує комплексного застосування інструментальних механізмів, що поєднують інституційну координацію, стандартизацію послуг, кадрову та цифрову модернізацію, а також результативне фінансове управління. Їх інтеграція дозволяє трансформувати систему соціального захисту з реактивної та процедурно орієнтованої у стійку, адаптивну та людиноцентричну модель, здатну забезпечити соціальну безпеку населення в умовах тривалих криз і післявоєнного відновлення.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження публічного адміністрування у сфері соціального захисту населення України в умовах воєнного стану та процесів його модернізації. Актуальність теми зумовлена безпрецедентним зростанням соціальних ризиків, масовим внутрішнім переміщенням населення, трансформацією інституційної архітектури соціальної сфери та необхідністю адаптації механізмів публічного управління до кризових і післявоєнних викликів.

У першому розділі роботи узагальнено теоретико-методологічні підходи до дослідження публічного адміністрування соціального захисту та обґрунтовано еволюцію управлінських моделей від ієрархічно-бюрократичної до сервісно-орієнтованої та людиноцентричної. Доведено, що сучасне публічне адміністрування у соціальній сфері ґрунтується на принципах екстериторіальності, міжвідомчої інтеграції, цифровізації та орієнтації на соціальний результат, що відповідає підходам Good Governance і New Public Service.

У другому розділі здійснено аналіз сучасного стану та тенденцій розвитку публічного адміністрування соціального захисту населення України. Встановлено, що інституційна архітектура соціальної сфери характеризується багаторівневістю, функціональною диференціацією та зростанням ролі цифрових платформ. Особливу увагу приділено аналізу реалізації механізмів соціального захисту в умовах воєнного стану, зокрема через призму соціально-демографічної структури внутрішньо переміщених осіб, територіальної асиметрії соціального навантаження та динаміки бюджетного фінансування соціальних програм. Обґрунтовано, що цифровізація (ЄІССС, інтеграція з платформою «Дія», екстериторіальність надання послуг) стала ключовим чинником збереження керованості системи соціального захисту в кризових умовах.

Разом із тим у роботі виявлено низку системних проблем і ризиків модернізації соціальної сфери, серед яких інституційна фрагментарність, кадровий дефіцит і професійне вигорання персоналу, обмеженість фінансових ресурсів, цифрова нерівність та соціальні ризики зростання недовіри до інститутів публічної влади. Доведено, що зазначені ризики мають комплексний характер і не можуть бути усунуті виключно за рахунок технологічних рішень.

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення публічного адміністрування в процесі модернізації системи соціального захисту. Запропоновано стратегічні та інституційні орієнтири трансформації, що передбачають перехід від адміністративної централізації до моделі координаційного управління, у якій центральний орган виконавчої влади виконує роль стратегічного модератора, а не директивного регулятора. Доведено доцільність запровадження державних мінімальних стандартів соціальних послуг як інструменту забезпечення рівного доступу населення до соціальної підтримки в умовах децентралізації.

Особливу увагу приділено інструментальним механізмам підвищення ефективності публічного адміністрування, серед яких автоматизація рутинних процедур, розвиток кейс-менеджменту, підвищення цифрових компетентностей персоналу та населення, а також перехід до програмно-цільового фінансування соціальних програм. Обґрунтовано, що сервісно-орієнтована модель публічного адміністрування соціального захисту дозволяє переорієнтувати управлінські процеси з формального контролю процедур на досягнення соціально значущих результатів.

Практична значущість отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих підходів і рекомендацій у діяльності органів публічної влади, органів місцевого самоврядування та суб'єктів соціальної сфери при розробленні й реалізації програм соціального захисту населення, особливо в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. Теоретичні узагальнення та аналітичні висновки можуть бути використані в подальших наукових

дослідженнях з проблематики публічного адміністрування соціальної політики та в освітньому процесі.

Загалом результати дослідження підтверджують, що модернізація системи соціального захисту в Україні має відбуватися як комплексний процес інституційної, кадрової та цифрової трансформації, спрямований на підвищення стійкості, адресності та людиноцентричності публічного адміністрування соціальної сфери.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Cantillon B. *Social Investment State*. Oxford University Press. Oxford. 2011. URL: <https://global.oup.com/academic/product/the-social-investment-state-9780199596617> (дата звернення: 15.12.2025).
2. Denhardt J. V., Denhardt R. B. *The New Public Service Serving, Not Steering*. Expanded Edition. Routledge. New York. 2015. URL: <https://www.routledge.com/The-New-Public-Service-Serving-not-Steering/Denhardt-Denhardt/p/book/9780765625892> (дата звернення: 15.12.2025).
3. Esping-Andersen G. *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Princeton University Press. Princeton. 1990. URL: <https://press.princeton.edu/books/paperback/9780691028570/the-three-worlds-of-welfare-capitalism> (дата звернення: 14.12.2025).
4. Ferrera M. The Southern Model of Welfare in Social Europe. *Journal of European Social Policy*. 1996. Vol. 6. No. 1. P. 17–37. DOI: 10.1177/095892879600600102.
5. *Governance for Sustainable Development*. UNDP Policy Brief. New York. 2020. URL: <https://www.undp.org/publications/governance-sustainable-development> (дата звернення: 17.12.2025).
6. Hood C. A Public Management for All Seasons. *Public Administration*. 1991. Vol. 69. No. 1. P. 3–19. DOI: 10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x.
7. Rhodes R. A. W. The New Governance Governing without Government. *Political Studies*. 1996. Vol. 44. No. 4. P. 652–667. DOI: 10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x.
8. *Social Protection and Social Inclusion in Times of Crisis*. OECD Publishing. Paris. 2020. URL: <https://www.oecd.org/social/social-protection-and-social-inclusion-in-times-of-crisis.htm> (дата звернення: 16.12.2025).
9. *Social Protection Responses to Forced Displacement*. World Bank Group. Washington DC. 2022. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/socialprotection/publication/social-protection-responses-to-forced-displacement> (дата звернення: 17.12.2025).
10. *World Social Protection Report 2022–23 Social protection at the crossroads*. ILO. Geneva. 2022. URL: <https://www.ilo.org/global/research/global-reports/world-social-protection-report/2022-23/lang--en/index.htm> (дата звернення: 16.12.2025).
11. В Україні налічують 4,62 мільйона ВПО: найбільше – на сході та в Києві. *ZMINA. Центр прав людини : веб-сайт*. 2026. 06 січня. URL: <https://zmina.info/news/v-ukrayini-nalichuyut-462-milyona-vpo-naybilshe-na-skhodi-ta-u-kyuevi/> (дата звернення: 05.12.2025).

12. Возна Л., Мельник О. Аналіз механізмів соціального захисту в Україні у контексті соціально-економічної нестабільності: державні програми та їх ефективність. *Молодий вчений*. 2024. № 6 (130). С. 169–177. DOI: 10.32839/2304-5809/2024-6-130-19.

13. Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України : постанова Кабінету Міністрів України від 26 серп. 2020 р. № 783. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/783-2020-п> (дата звернення: 10.12.2025).

14. Деякі питання реформування державного управління України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 831-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-р#Text> (дата звернення: 09.12.2025).

15. Завада О. Г., Цісарж С. В., Сухова К. К. Напрями вдосконалення надання соціальних послуг у територіальних громадах через організаційний механізм державного управління. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 23. С. 114–119.

16. Звіт за результатами опитування працівників органів місцевого самоврядування. *Національне агентство України з питань державної служби*. Київ, 2025. URL: <https://nads.gov.ua> (дата звернення: 02.11.2025).

17. Іваненко Н. С. Виклики цифровізації у державній службі України: досвід та перспективи. *Вісник Запорізького національного університету*. 2022. № 2. С. 27–33.

18. Колот А. М. Соціальна політика держави в умовах глобальних трансформацій. *Економіка України*. 2018. № 7. С. 3–18. URL: https://economyukr.org.ua/?page_id=723 (дата звернення: 18.12.2025).

19. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show> (дата звернення: 10.12.2025).

20. Концепція реформування державної служби в Україні до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 берез. 2022 р. № 234-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.11.2025).

21. Концепція розвитку цифрової HRMIS у державних органах та органах місцевого самоврядування на 2023–2025 роки : розпорядження Кабінету Міністрів України від 04 лип. 2023 р. № 586-р. *Офіційний вісник України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2025).

22. Лаврухін В. В. Механізми державного управління у сфері соціального захисту населення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2017. № 4. С. 56–63. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_04\(35\)/10.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2017/2017_04(35)/10.pdf) (дата звернення: 18.12.2025).

23. Лібанова Е. М. *Бідність населення України: методологія, практика та напрями подолання*. Інститут демографії та соціальних досліджень НАН

України. Київ. 2010. URL: https://idss.org.ua/monografii/2010_Libanova.pdf (дата звернення: 18.11.2025).

24. Лібанова Е. М. Ефективність соціальних програм: аналіз і рекомендації. *Економіка України*. 2021. № 8. С. 31–39. DOI: 10.15407/econukr.2021.08.031.

25. Лібанова Е. М. Система соціального захисту в Україні: проблеми і шляхи рішення. *Економіка України*. 2021. № 8. С. 22–30. DOI: 10.15407/econukr.2021.08.022.

26. Ліжєвський А. Л. *Публічне адміністрування соціальної сфери: теорія і практика*. Львів. 2019. URL: <https://ena.lpnu.ua/handle/ntb/46435> (дата звернення: 18.11.2025).

27. Михальченко Г. Г., Грищенко Ю. О. Теоретичні аспекти системи соціального захисту як складової розвитку населення України. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія: Технічний прогрес і ефективність виробництва. 2013. № 44 (1017). С. 98–107.

28. Офіційний вебсайт Міністерства соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua>. (дата звернення: 18.11.2025).

29. *Основи публічного адміністрування* : навч. посіб. / Ю. П. Битяк та ін.; за заг. ред. Н. П. Матюхіної. Харків : Право, 2018. 172 с.

30. Портал «Дія». *Міністерство цифрової трансформації України*. URL: <https://diia.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2025).

31. Про адміністративні послуги : Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. № 32. Ст. 409. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17> (дата звернення: 11.11.2025).

32. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17 лютого 2022 р. № 2073-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20> (дата звернення: 22.10.2025).

33. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 05.10.2000 № 2017-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 48. Ст. 409. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14> (дата звернення: 11.10.2025).

34. Про державну соціальну допомогу малозабезпеченим сім'ям : Закон України від 01 черв. 2000 р. № 1768-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 35. Ст. 290. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1768-14> (дата звернення: 15.12.2025).

35. Про державну службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2016. № 4. Ст. 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2025).

36. Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери : Закон України від 27.11.2025 № 4607-IX. *Відомості Верховної Ради України*. 2025. № 6. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2025).

37. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII. *Відомості Верховної Ради України*. 2015. № 1. Ст. 1. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18> (дата звернення: 12.12.2025).

38. Про затвердження Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 квіт. 2021 р. № 366-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/366-2021-р> (дата звернення: 25.12.2025).

39. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України : постанова Кабінету Міністрів України від 17 черв. 2015 р. № 423. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-п> (дата звернення: 15.12.2025).

40. Про затвердження Положення про систему електронної взаємодії державних електронних інформаційних ресурсів : постанова Кабінету Міністрів України від 08 вересня 2016 р. № 606 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/606-2016-п> (дата звернення: 03.12.2025).

41. Про затвердження Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 07.04.2023 № 312-р. *Офіційний вісник України*. 2023. № 32. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 12.12.2025).

42. Про місцеве самоврядування в Україні : Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1997. № 24. Ст. 170. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 10.12.2025).

43. Про правовий режим воєнного стану : Закон України від 12 трав. 2015 р. № 389-VIII. *Голос України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/389-19> (дата звернення: 12.12.2025).

44. Про реалізацію експериментального проекту щодо надання в закладах охорони здоров'я, які належать до сфери управління Міністерства соціальної політики, окремих соціальних послуг особам, які перебувають у складних життєвих обставинах : постанова Кабінету Міністрів України від 21 берез. 2023 р. № 248. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/248-2023-п> (дата звернення: 25.12.2025).

45. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. *Відомості Верховної Ради України*. 2019. № 18. Ст. 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19> (дата звернення: 11.11.2025).

46. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22 жовт. 1993 р. № 3551-XII. *Відомості Верховної Ради України*.

1993. № 45. Ст. 425. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12> (дата звернення: 18.12.2025).

47. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери : розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. *Офіційний вісник України*. 2020. № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/> (

48. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження Концепції реформування державної служби в Україні» від 15 берез. 2022 р. № 234-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.11.2025).

49. Скуратівський В. М. *Соціальна політика в умовах трансформації українського суспільства*. Київ. 2016. URL: <https://library.nadu.edu.ua/item/00000006> (дата звернення: 18.11.2025).

50. *Соціальний захист населення України 2023* : стат. зб. Київ : Держстат України, 2023. 125 с. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications>. (дата звернення: 18.11.2025).

51. *Соціальний захист населення України в 2024 році* : стат. зб. Київ : Держстат України, 2024. 128 с. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications>.

52. Статистичні дані про кількісний склад державних службовців станом на 31.12.2023. *Національне агентство України з питань державної служби*. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/KSDS/infografika4kv23-1.pdf> (дата звернення: 18.11.2025).

53. Статистичні дані про кількісний склад державних службовців станом на 31.12.2024. *Національне агентство України з питань державної служби*. URL: <https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/DIYALNIST/KSDS/4kv24-1-1.pdf> (дата звернення: 18.11.2025).

54. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки : постанова Кабінету Міністрів України від 21 лип. 2021 р. № 732. *Офіційний вісник України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 18.11.2025).

55. Сухова К. К. Децентралізація управління соціальними послугами в Україні. *Публічне управління та адміністрування*. 2021. № 2. С. 41–48. URL: <https://pa.journal.kpi.ua/article/view/236812> (дата звернення: 19.12.2025).

56. Тихонова Д. С. Адміністративні послуги під час воєнного стану. *Полтавський правовий часопис*. 2023. № 2. С. 90–107. DOI: 10.21564/2786-7811.2.297372.

57. HRMIS у державному управлінні: аналітичний звіт. *Міністерство цифрової трансформації України*. Київ, 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua> (дата звернення: 12.10.2025).