

П. І. Парубчак, аспірант кафедри публічного адміністрування ПрАТ ВНЗ “Міжрегіональна Академія управління персоналом”

УПРАВЛІНСЬКІ ПІДХОДИ У ФОРМУВАННІ ЗАСАД ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ НА ТРАНСФОРМАЦІЙНОМУ ЕТАПІ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У статті встановлено, що в сучасних умовах глобалізаційних процесів та економічної нестабільності держава стикається з серйозними викликами у забезпеченні ефективного соціального захисту населення. Економічні кризи, спричинені як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, призводять до зростання соціальної нерівності, безробіття та загострення проблем вразливих верств населення. Водночас наявні інструменти державного регулювання соціальної сфери часто виявляються недостатньо адаптованими до швидких змін у соціально-економічному середовищі. Актуалізовано, що механізми соціального захисту, які використовуються в Україні та інших країнах, часто мають фрагментарний характер і не враховують комплексного впливу глобальних викликів, таких як пандемії, військові конфлікти та зміни на світових ринках праці. Відсутність інтегрованого підходу до формування та реалізації соціальної політики знижує її ефективність і призводить до нераціонального використання ресурсів. Це створює необхідність переосмислення і вдосконалення інструментів соціального захисту з урахуванням сучасних викликів. Доведено, що існує нагальна потреба у розробці нових механізмів державного регулювання, які здатні забезпечити гнучкість і оперативність реагування на економічні потрясіння, а також зміцнити соціальну стабільність. Для досягнення цієї мети необхідно посилити міжсекторальну координацію, впровадити інноваційні технології в управління соціальними програмами і підвищити рівень прозорості та підзвітності органів влади. Ці заходи сприятимуть формуванню більш стійкої та адаптивної системи соціального захисту, здатної ефективно реагувати на виклики часу. Обґрунтовано, що наслідки війни, енергетичної кризи, інфляційного тиску та порушення логістичних ланцюгів впливають не лише на економіку, але й безпосередньо на соціальну сферу. Основна проблема полягає у неспроможності соціальної політики оперативно трансформуватись відповідно до нових умов. Так, існуючі інструменти адресної допомоги, субсидій, пільг та пенсійної підтримки не завжди забезпечують належне покриття вразливих груп населення, а механізми визначення потреб залишаються застарілими. Водночас посилення ролі територіальних громад внаслідок децентралізації створює потенціал для адаптації соціальної політики до локальних умов.

Ключові слова: суспільство, реалізація, управлінські підходи, державна соціальна політика, сучасність, економічна нестабільність, трансформація.

P. I. Parubchak. Management approaches in the formation of the principles of state regulation of the social sphere at the transformation stage in conditions of economic instability

The article establishes that in the current conditions of globalization processes and economic instability, the state faces serious challenges in ensuring effective social protection of the population. Economic crises caused by both internal and external factors lead to an increase in social inequality, unemployment and aggravation of the problems of vulnerable groups of the population. At the same time, the existing instruments of state regulation of the social sphere often turn out to be insufficiently adapted to rapid changes in the socio-economic environment. It is emphasized that the mechanisms of social protection used in Ukraine and other countries are often fragmentary in nature and do not take into account the complex impact of global challenges, such as pandemics, military conflicts and changes in global labor markets. The lack of an integrated approach to the formation and implementation of social policy reduces its effectiveness and leads to irrational use of resources. This creates the need to rethink and improve social protection instruments taking into account modern challenges. It is proven that there is an urgent need to develop new mechanisms of state regulation that can ensure flexibility and efficiency in responding to economic shocks, as well as strengthen social stability. To achieve this goal, it is necessary to strengthen intersectoral coordination, introduce innovative technologies in the management of social programs, and increase the level of transparency and accountability of government bodies. These measures will contribute to the formation of a more sustainable and adaptive system of social protection that can effectively respond to the challenges of the time. It is substantiated that the consequences of war, energy crisis, inflationary pressure, and disruption of logistics chains affect not only the economy, but also directly the social sphere. The main problem lies in the inability of social policy to quickly transform in accordance with new conditions. Thus, existing instruments of targeted assistance, subsidies, benefits, and pension support do not always provide adequate coverage of vulnerable groups of the population, and the mechanisms for determining needs remain outdated. At the same time, the strengthening of the role of territorial communities as a result of decentralization creates the potential for adapting social policy to local conditions.

Key words: society, implementation, management approaches, state social policy, modernity, economic instability, transformation.

© П. І. Парубчак, 2025

Стаття поширюється на умовах ліцензії CC BY 4.0

Постановка проблеми. У сучасних умовах економічної нестабільності, спричиненої як внутрішніми дисбаланси, так і зовнішніми глобальними викликами, особливої ваги набуває ефективність механізмів соціального захисту. В Україні система соціального забезпечення виявляє ознаки структурної вразливості: вона здебільшого зорієнтована на підтримання існуючого рівня видатків, а не на їх оптимізацію з урахуванням реальних потреб населення. Недостатній рівень адаптивності та слабка гнучкість у прийнятті управлінських рішень обмежують здатність держави оперативного реагувати на нові соціальні ризики. Проблема полягає не лише у фінансуванні, але й у відсутності налагоджених механізмів взаємодії між центральною владою та регіонами. Крім того, соціальна сфера залишається надто інерційною: більшість рішень приймаються за принципом продовження попередніх практик, без достатнього аналізу їх ефективності. У кризових умовах це призводить до втрати часу, зниження результативності політики, а також до зростання соціальної напруги. Натомість сучасна система соціального захисту потребує проактивного, стратегічного і водночас адаптивного державницького підходу, що базується на гнучких механізмах управління ризиками.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Відповідно до тверджень сучасних дослідників [1–3] для підвищення ефективності соціальної політики в умовах нестабільності необхідно переорієнтувати державне регулювання на запровадження результатноорієнтованих інструментів, які дозволяють не лише фіксувати рівень потреб, а й оцінювати ефективність впливу тих чи інших заходів на добробут громадян. Такий підхід потребує якісного кадрового забезпечення, цифрової трансформації процесів, а також посилення міжсекторальної координації зокрема, залучення громадського сектору та бізнесу до формування та реалізації соціальних програм. Аналіз сучасної соціальної політики в Україні [3, 4] свідчить про переважання короткострокових адміністративних рішень над довгостроковими стратегіями розвитку. В умовах економічної нестабільності така практика стає критично вразливою. Соціальні програми часто мають фрагментарний характер і орієнтовані на часткову компенсацію кризових явищ, а не на системне подолання їх причин. Унаслідок цього виникає ризик втрати соціальної справедливості та зростання соціального розшарування, особливо серед найбільш вразливих груп населення. До того ж відсутність цільового планування в розподілі ресурсів спричиняє неефективне використання бюджетних коштів, особливо в умовах воєнного часу, коли фінансові потоки повинні бути максимально раціональними й контрольованими.

Метою статті є обґрунтувати формування нових управлінських підходів у реалізації політики державної підтримки соціальної сфери в період економічної нестабільності й трансформацій.

Виклад основного матеріалу. Особливу увагу сьогодні необхідно приділити трансформації ролі держави у сфері соціального захисту. У сучасних умовах вона має не лише виконувати функції прямого розподілу допомоги, а й забезпечувати ефективну координацію між усіма учасниками соціального процесу громадськими організаціями, місцевим самоврядуванням, міжнародними інституціями. Формування партнерських відносин дозволить підвищити гнучкість та оперативність реагування на потреби населення, а також створити умови для інновацій у системі підтримки. Успішне функціонування соціальної сфери в умовах нестабільності залежить від здатності державних органів формувати стратегії, що враховують регіональні диспропорції. Економічна ситуація в різних областях України суттєво відрізняється, що впливає і на рівень доступу до соціальних послуг. У багатьох прикордонних та прифронтових регіонах інфраструктура соціального захисту зазнала часткового або повного руйнування. У цьому контексті важливо розробляти інструменти адаптивного управління, які враховуватимуть локальні потреби та обмеження.

Одним із дієвих механізмів може стати децентралізація управління соціальними послугами, яка передбачає передачу частини повноважень на рівень громад. Такий підхід уже показав свою ефективність у частині надання адміністративних послуг. У соціальній сфері це дозволить швидше реагувати на виклики, пов'язані з переселенням, безробіттям, зміною демографічного складу. Водночас передача повноважень має супроводжуватися належним фінансовим забезпеченням і навчанням управлінських кадрів на місцях.

Іншим пріоритетом має стати інтеграція соціальної політики з іншими секторами державного управління – охороною здоров'я, освітою, безпекою, економічним розвитком. Сьогодні соціальні проблеми розглядаються часто ізольовано, без системного підходу. Надання допомоги малозабезпеченим без належного врахування медичних, освітніх та житлових факторів не призводить до сталого поліпшення їхнього становища. Інтегрована модель допомоги дозволить формувати індивідуальні програми супроводу, що підвищать ефективність усієї системи.

В умовах повномасштабної війни особливу вагу має підтримка ветеранів, військовослужбовців та членів їхніх родин. Станом на сьогодні, нормативно-правова база щодо реабілітації та соціального супроводу таких осіб лише частково адаптована до реальних потреб. Крім грошової підтримки, важливо створити систему психологічної адаптації, профорієнтації, соціального підприємництва. Саме комплексні рішення дозволять запобігти маргіналізації ветеранів та включити їх у повноцінне соціальне життя.

Ще одним важливим аспектом є участь громадськості у формуванні соціальної політики. Прозорість, підзвітність, діалог між владою та населенням мають стати системоутворювальними принципами соціального управління [2]. Суспільна довіра до інститутів зростає тоді, коли громадяни відчувають свою залученість та вплив

на прийняття рішень. Тому розширення соціального діалогу, механізмів зворотного зв'язку, громадських рад та моніторингових платформ – це не лише засіб легітимації дій держави, а й шлях до підвищення якості послуг.

Економічна нестабільність, викликана війною, інфляційними процесами та глобальними змінами, вимагає оперативного й стратегічно продуманого підходу до формування політики соціального захисту. У цьому контексті ключову роль відіграє арсенал інструментів державного регулювання, які мають бути не лише ефективними в умовах кризи, а й достатньо гнучкими для швидкої адаптації до змін. Традиційні механізми, орієнтовані на розподіл фінансової допомоги, сьогодні потребують суттєвого оновлення й технологічної модернізації.

Сучасні виклики вимагають мультикомпонентної структури соціальної політики. Державне регулювання має поєднувати інституційні, фінансові, інформаційні та цифрові інструменти. Лише така інтеграція дозволяє створити ефективну систему підтримки, яка одночасно захищає найбільш вразливі верстви населення та сприяє стабілізації соціальної напруги. У сучасних умовах непрозоре управління соціальними фондами спричиняє втрату довіри до інституцій, корупційні ризики та нецільове використання коштів. Впровадження незалежного моніторингу, електронних реєстрів отримувачів допомоги та систем автоматизованого аналізу ефективності програм має стати обов'язковим стандартом в умовах сучасної політики. Усі ці інструменти повинні бути взаємопов'язаними та впроваджуватись не фрагментарно, а як частина цілісної соціальної стратегії. Лише системне бачення дозволить побудувати стійку модель соціального захисту, яка не тільки реагує на кризу, а й забезпечує довготривалу соціальну згуртованість, що є критичною для України в період війни та післявоєнного відновлення.

На тлі економічної нестабільності, спричиненої воєнною агресією та порушенням звичних економічних зв'язків, соціальна сфера стала ключовим елементом, від якого залежить не лише добробут громадян, а й стабільність держави загалом [4]. Різке збільшення кількості осіб, які потребують допомоги внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, осіб з інвалідністю, малозабезпечених сімей вимагає переформатування традиційної моделі соціального забезпечення. У центрі уваги має бути створення гнучкої системи реагування, орієнтованої на потреби конкретних груп населення.

Один із найважливіших викликів – це питання ресурсного забезпечення соціальної політики. У воєнний час бюджетні пріоритети зміщуються в бік оборонного сектору, що значно звужує можливості для фінансування соціальних програм. У таких умовах держава повинна застосовувати інноваційні підходи до залучення ресурсів, у тому числі через співпрацю з міжнародними фінансовими організаціями, донорами, фондами та громадськими ініціативами. При цьому необхідно чітко контролювати ефективність використання кожної гривні – не лише з міркувань економії, а й задля збереження суспільної довіри до влади.

Ще однією важливою тенденцією є зростання ролі територіальних громад як суб'єктів соціальної політики. Саме на рівні громад зосереджується перша лінія надання допомоги, і тому децентралізація повинна супроводжуватися не лише передачею повноважень, а й належним фінансуванням та методичною підтримкою. Без чіткої координації між центральними та місцевими органами влади зростає ризик неузгодженості дій і дублювання програм, що лише посилює неефективність системи.

В умовах війни особливо важливо забезпечити інтеграцію соціальних послуг із суміжними секторами – охороною здоров'я, освітою, реабілітацією та правовою підтримкою. Комплексний підхід дозволяє забезпечити не лише матеріальну допомогу, а й відновлення соціального статусу постраждалих осіб, їх повернення до активного життя. Саме міжсекторальна взаємодія має стати новою нормою в реалізації соціальної політики. Таким чином, ефективне регулювання соціальної сфери в умовах нестабільності має ґрунтуватися на кількох засадах: адресності допомоги, цифровізації процедур, прозорості та публічному контролю, підтримці громад та комплексному підході.

Становлення стійкої соціальної моделі в Україні можливе лише за умов поєднання політичної волі, технологічних рішень та гуманістичного підходу до людини як головної цінності держави. Важливим кроком у забезпеченні ефективного регулювання соціальної сфери в умовах нестабільності є цифровізація процесів. У складних кризових обставинах зростає потреба в оперативному прийнятті рішень, а отже – в актуальних і точних даних. В Україні за останні роки були впроваджені низка цифрових інструментів для обліку соціальних виплат, реєстрації пільгових категорій та моніторингу потреб населення. Проте ці процеси досі залишаються фрагментарними, а цифрові сервіси – недостатньо інтегрованими між собою. Ефективна цифрова система соціального забезпечення повинна забезпечувати прозору і швидку взаємодію між органами влади, громадянами та постачальниками соціальних послуг. Крім того, цифровізація допомагає зменшити рівень корупції в системі, зокрема завдяки автоматизації перевірки даних, електронному документообігу, використанню реєстрів та інтеграції баз даних. Це дозволяє забезпечити точкову підтримку тим, хто її справді потребує, уникнувши надмірного навантаження на бюджет.

Отже, ключовим викликом для державної соціальної політики сьогодні є не лише забезпечення доступності соціальних послуг, а й досягнення їхньої цільової результативності [1]. Це потребує як управлінської модернізації, так і оновлення стратегічного бачення ролі соціальної сфери в національній безпеці. В умовах затяжної економічної нестабільності, спричиненої широкомасштабною війною, постає необхідність переосмислення

концептуальних засад державного регулювання соціальної сфери. Традиційна модель соціального забезпечення, орієнтована переважно на підтримку за залишковим принципом, виявилась малоефективною у відповіді на кризові виклики. Це вимагає від держави переходу до стратегічно прогнозованої, адаптивної та результативної політики у сфері соціального захисту.

Одним із основних недоліків нинішньої системи є надмірна централізація рішень, що призводить до затримок у реагуванні на місцеві потреби, особливо у громадах, що перебувають у зоні бойових дій або приймають велику кількість ВПО. У цих умовах слід активізувати процес децентралізації соціального управління, делегуючи частину повноважень органам місцевого самоврядування, забезпечивши їх відповідними фінансовими й організаційними ресурсами. Державна політика має також враховувати потребу у гнучких, багаторівневих механізмах надання допомоги. Інноваційні методики оцінки потреб населення, зокрема використання соціального аудиту, опитувань та аналітичних платформ за участю громадських організацій, дозволять краще ідентифікувати найбільш уразливі верстви населення. Такий підхід сприятиме точному і справедливому розподілу ресурсів, уникненню дублювання допомоги та підвищенню загальної ефективності соціальних програм.

Запровадження системи соціального моніторингу та оцінки впливу політик є необхідною умовою для контролю за ефективністю соціальних заходів. Постійний аналіз результатів і прогнозування наслідків дозволять своєчасно коригувати стратегії, підвищуючи відповідальність виконавців та орієнтуючись на доказову політику. Посилення аналітичного потенціалу державних інституцій і тісна співпраця з науковими установами забезпечать впровадження сучасних методів управління і прогнозування. Це сприятиме розробці інноваційних програм і підвищенню якості державного управління в соціальній сфері.

Формування культури соціальної відповідальності серед громадян, бізнесу та влади є важливим фактором сталого розвитку соціального захисту. Проведення просвітницьких кампаній, підвищення обізнаності про права та можливості в соціальній сфері, а також стимулювання волонтерства і корпоративної соціальної відповідальності допоможуть зміцнити суспільний консенсус і підтримку реформ.

Потрібно переглянути підхід до визначення категорій соціально вразливих груп. В умовах війни ця категорія значно розширилася: крім малозабезпечених і осіб з інвалідністю, сюди слід віднести ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, членів сімей військових, а також мешканців деокупованих територій. Політика соціального захисту повинна гнучко реагувати на ці трансформації. Ключовим напрямом вирішення проблеми має стати запровадження системи оцінки соціального впливу політики (Social Impact Assessment), що дозволить ще на етапі розробки нормативно-правових актів прогнозувати можливі наслідки для вразливих груп населення [3]. Такий підхід є звичним для багатьох країн ЄС і має бути адаптований в Україні.

Підсумовуючи, можна сказати наступне: державне регулювання соціальної сфери в Україні повинно перейти від реактивного до проактивного формату. Це можливо лише за умов політичної волі, інституційної координації, відкритості до інновацій та активного діалогу з громадянським суспільством. Соціальна політика має не просто долати наслідки кризи, а запобігати їй соціальній катастрофі. Сучасна система державного регулювання соціальної сфери в Україні має суттєві структурні та функціональні вади, які особливо загострилися в умовах економічної нестабільності та війни. Основною проблемою є недостатня адаптивність політики соціального захисту до швидких змін, надмірна централізація, а також відсутність ефективних механізмів моніторингу та оцінки впливу програм. Ці фактори призводять до низької оперативності реагування, нерівномірного розподілу ресурсів і зниження якості послуг, що безпосередньо впливає на добробут громадян.

Вирішення проблеми потребує системного підходу, що передбачає перехід від фрагментарних кроків до цілісної державної стратегії соціальної безпеки, інтегрованої у загальну політику розвитку країни. Автор вважає, що ключовим завданням є не лише збільшення фінансування, а передусім підвищення ефективності використання ресурсів через запровадження прозорих, результативних і гнучких механізмів управління. Особливу увагу слід приділити децентралізації процесів, що дозволить швидше і точніше реагувати на регіональні потреби, зокрема в прифронтових та деокупованих територіях.

Одним із важливих напрямів є розбудова цифрової інфраструктури соціального захисту, яка сприятиме автоматизації надання послуг, зниженню корупційних ризиків і підвищенню рівня довіри населення до державних інституцій. Впровадження єдиної цифрової платформи з інтеграцією всіх баз даних забезпечить оперативний доступ до інформації, оптимізує розподіл допомоги та дозволить здійснювати регулярний моніторинг і оцінку ефективності політики.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок. Сьогодні важливим є перегляд підходів до формування категорій соціально вразливих груп із урахуванням реалій війни. Держава має забезпечити комплексний захист не лише традиційних категорій населення, а й тих, хто постраждав внаслідок бойових дій: ветеранів, переселенців, сімей загиблих, жителів постраждалих регіонів. Для цього слід розробити нові методики оцінки потреб, які будуть більш чутливими до специфіки кризових ситуацій. На рівні державної політики рекомендується активізувати міжвідомчу координацію з залученням громадських організацій, волонтерських рухів і міжнародних партнерів. Такий управлінський підхід підвищить адаптивність та гнучкість соціальних програм,

сприятиме більш ефективному використанню ресурсів і розподілу допомоги в умовах невизначеності. Отже, для подолання існуючих викликів необхідно формувати політику соціального захисту, яка буде проактивною, орієнтованою на довгострокове соціальне партнерство та стабілізацію суспільства. Лише поєднання стратегічного планування, інноваційних технологій, децентралізації та науково обґрунтованої оцінки ефективності дозволить забезпечити соціальну безпеку українців у непростих сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Батиргареева В. С Основні напрями протидії поширенню дезінформації. *Інформація і право*. № 2 (33). 2020. С. 121–131.
2. Васильєв О. С Концептуалізація поняття «державна політика»: сучасне розуміння. *Державне будівництво*. 2014. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_7 (дата звернення: 11.05.2025).
3. Дегтяр О. А Державне регулювання розвитку соціальної сфери: концептуальні засади та практика: монографія. Харків: С.А.М., 2014. 508 с.
4. Кравченко М. В Система соціального захисту населення як об'єкт державної політики: методологія та практика: монографія. Київ: Інформ.-аналіт. агентство, 2012. 451 с.

References:

1. Batoryhareieva, V.S. (2020). Osnovni napriamy protydii poshyrenniu dezinformatsii (na prykladi pandemii COVID-19) [The main directions of counteracting the spread of misinformation (on the example of the pandemic COVID-19)]. *Informatsiia i pravo – Information and law*, 2 (33), 121–131 [in Ukrainian].
2. Vasyl'iev, O. S. (2014). Kontseptualizatsiia poniattia “derzhavna polityka”: suchasne rozuminnia [Conceptualization of the concept of “public policy”: modern understanding]. *Derzhavne budivnytstvo – State building*, 1. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2014_1_7 [in Ukrainian].
3. Diehtiar, O.A. (2014). Derzhavne rehuliuвання rozvytku sotsial'noi sfery: kontseptual'ni zasady ta praktyka [State regulation of social sphere development: conceptual principles and practice]. Kharkiv: S.A.M. [in Ukrainian].
4. Kravchenko M. V (2012), Systema sotsial'noho zakhystu naseleण्या yak ob'yekt derzhavnoyi polityky: metodolohiya ta praktyka [The system of social protection as an object of state policy: methodology and practice], Monograph, Press Inform.-analit. ahentstvo, Kyiv, 451 p. [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 01.08.2025

Дата прийняття статті: 22.08.2025

Опубліковано: 16.09.2025