

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,
д.держ.упр., проф.
_____ Наталія БОНДАРЧУК
« ____ » _____ 2024 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ
СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ**

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Ступінь вищої освіти: Магістр

Здобувач

Ігор МОТЯКІН

**Науковий керівник,
д.держ.упр., професор**

Таїсія КРУШЕЛЬНИЦЬКА

Дніпро – 2024

ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу

Кафедра: Менеджменту, публічного управління та адміністрування

Освітньо-професійна програма: «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

Ступінь вищої освіти: Магістр

ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри менеджменту, публічного управління та адміністрування д.держ.упр., проф.

_____ Наталія БОНДАРЧУК

« _____ » _____ 202_ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

МОТЯКІНА ІГОРЯ ВЛАДИСЛАВОВИЧА

1. **Тема роботи** «Удосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою»

Науковий керівник: _____ Крушельницька Таїсія Анатоліївна, д.держ.упр., проф.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджена наказом по ДДАЕУ від « _____ » _____ 202 року № _____

2. **Термін подання здобувачем роботи** – _____.

3. **Вихідні дані до роботи:** наукова література закордонних і вітчизняних дослідників, нормативно-правові акти, статистична інформація та звітність щодо надання публічних послуг тощо міжнародних стандартів управління механізмів публічного управління соціальною сферою, результати авторського дослідження тощо.

4. **Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)** Розділ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ, Розділ 2. ОЦІНКА МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ СЛОБОЖАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДНПРОВСЬКОГО РАЙОНУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ, Розділ 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ СЛОБОЖАНСЬКОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ

5. **Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

Визначення поняття «публічне управління» іноземними і українськими авторами, Хронологія еволюційного розвитку теорій і концепцій управління соціальної політики, Класифікація механізмів публічного управління, Аналіз актуального стану механізмів публічного управління соціальної інфраструктури громади, Аналіз публічного управління соціальної сфери територіальної громади: застосування SWOT і PEST підходів, Рекомендації за підсумками SWOT-аналізу оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою громади, Рекомендації за підсумками PEST-аналізу оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою громади, Концептуальні засади створення комплексного соціального проекту.

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Отримання теми роботи	Жовтень 2023	Виконано
2	Написання 1 розділу	Листопад 2023- Березень 2024	Виконано
3	Написання 2 розділу	Квітень-Серпень 2024	Виконано
4	Написання 3 розділу	Вересень-Жовтень 2024	Виконано
5	Оформлення роботи	Листопад 2024	Виконано
6	Захист роботи	Грудень 2024	Виконано

Здобувач _____
(підпис)

Ігор МОТЯКІН _____
(прізвище та ініціали)

Науковий керівник _____
(підпис)

Таїсія КРУШЕЛЬНИЦЬКА _____
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Тема: «Удосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою»

Дипломна робота: 98 сторінок, 16 табл., 52 літературних джерела.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління соціальною сферою.

Предметом дослідження виступає удосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою.

Метою роботи постає узагальнення теоретичних засад і визначення практичного стану механізмів публічного управління соціальною сферою.

Методи дослідження аналіз наукової літератури, системний аналіз, описовий аналіз, статистичний аналіз, аналіз структури, SWOT та PEST аналіз, експертні опитування.

Короткий аналіз досліджень, які проводились в роботі. У першому розділі висвітлено теоретичні засади публічного управління, зокрема поняття, функції та еволюцію механізмів соціальної політики. Другий розділ містить аналіз соціально-економічного розвитку громади, оцінку стану управлінських механізмів із використанням SWOT і PEST-методів. У третьому розділі запропоновано перспективи розвитку: залучення інвестицій, підвищення кадрового потенціалу та створення соціального «Центру родини».

Робота спрямована на удосконалення соціального управління й підвищення добробуту територіальних громад.

КЛЮЧОВІ СЛОВА:

Публічне управління та адміністрування, соціальна сфера, механізми публічного управління, соціальна політика, територіальна громада, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, стратегічний розвиток, інвестиції, кадрове забезпечення, центр родини, соціальні послуги, матеріальна допомога, міжнародна співпраця

KEYWORDS

Public management and administration, social sphere, mechanisms of public management, social policy, territorial community, SWOT analysis, PEST analysis, strategic development, investments, human resources, family center, social services, material assistance, international cooperation

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1.	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ	10
1.1. Поняття та функції публічного управління у контексті управління соціальною сферою	10
1.2. Еволюція теорій й концепцій механізмів публічного управління соціальної політики	20
1.3. Сутність і класифікація механізмів публічного управління соціальною політикою	27
Висновки до розділу 1	35
РОЗДІЛ 2.	
ОЦІНКА МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ СЛОБОЖАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	38
2.1 Загальна характеристика Слобожанської територіальної громади	38
2.2 Аналіз соціально-економічного розвитку громади і стану механізмів публічного управління соціальною сферою.	42
2.3 Аналіз публічного управління соціальної сфери територіальної громади: застосування SWOT і PEST підходів	51
Висновки до розділу 2	60
РОЗДІЛ 3.	
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ СЛОБОЖАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ	62
3.1 Використання стратегій залучення інвестицій у соціальну сферу для	62

посилення фінансового механізму

3.2. Посилення механізмів публічного управління соціальною сферою за рахунок кадрового та організаційного забезпечення у співпраці з міжнародними і державними організаціями 67

3.3 Удосконалення механізму публічного управління соціальною сферою шляхом створення соціального сімейного центру гармонійного розвитку і запровадження додаткової матеріальної допомоги дітям в громаді 75

Висновки до розділу 3 86

ВИСНОВКИ 89

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 93

ВСТУП

Актуальність теми. Соціальна сфера є однією з найважливіших складових розвитку будь-якого суспільства. Ефективне публічне управління цією сферою відіграє вирішальну роль у забезпеченні соціального добробуту, створенні рівних можливостей для громадян та вирішенні нагальних соціальних проблем. В умовах децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування в Україні, питання оптимізації механізмів публічного управління на рівні територіальних громад набуває особливої актуальності.

Сьогодні, в умовах динамічних соціально-економічних змін, перед органами місцевого самоврядування постають нові виклики, пов'язані з необхідністю оперативного реагування на потреби населення, забезпеченням якісних соціальних послуг та ефективним використанням наявних ресурсів. Саме тому дослідження механізмів публічного управління соціальною сферою на рівні територіальних громад, зокрема на прикладі Слобожанської селищної територіальної громади Дніпровського району Дніпропетровської області, є своєчасним та вкрай важливим.

Актуальність дослідження зумовлена низкою чинників, серед них основні є такими: завершений процес децентралізації та розширення повноважень місцевих громад, передав значні повноваження та фінансові ресурси на рівень територіальних громад, що вимагає вдосконалення управлінських механізмів для ефективного вирішення місцевих соціальних проблем; необхідність підвищення ефективності соціальних послуг обумовлена зростаючими потребами населення в якісних та доступних соціальних послугах зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління соціальною сферою, оптимізації використання ресурсів та впровадження інноваційних практик; потреба у розвитку соціальної інфраструктури на місцевому рівні вимагає ефективного управління соціальною сферою і сприяє створенню сприятливого соціального середовища, розвитку соціальної інфраструктури та підвищенню якості життя громадян; потребою залучення інвестицій у соціальну сферу в умовах обмежених бюджетних ресурсів.

Аналіз наукових джерел показує значний інтерес науковців до проблем публічного управління соціальною сферою. Теоретичні та практичні аспекти цієї проблематики досліджували такі вітчизняні та зарубіжні вчені. Зокрема, теоретичні основи публічного управління вивчались такими вченими як І. Аль-Атті, В.Бакуменко, Н. Бондарчук, В. Князєв, Т. Ковальчук, В. Луговий, Н. Нижник та ін. Ці науковці досліджували сутність, принципи та функції публічного управління, а також особливості його застосування в різних сферах суспільного життя. Механізми публічного управління соціальною сферою досліджені в роботах О. Акіліна, З. Бурик, І. Ільїна, І. Колосовської, В. Сиченка, С. Шуляка та ін. Ці дослідники аналізували існуючі механізми управління соціальною сферою, пропонували шляхи їх удосконалення та розглядали особливості управління на місцевому рівні.

Проблеми децентралізації та місцевого самоврядування здобули наукову розробку в дослідженнях Ю. Ганущак, А. Ткачук, І. Коліушко, В. Кравченко та ін. Їхні праці присвячені аналізу процесів децентралізації в Україні, розвитку місцевого самоврядування та впливу цих процесів на управління соціальною сферою. Попри наявність широкого кола досліджень, проблемні питання удосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою з урахуванням нових викликів залишаються дослідженими недостатньо.

Мета дослідження узагальнення теоретичних засад і визначення практичного стану механізмів публічного управління соціальною сферою.

Завданнями роботи. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- узагальнити теоретичну сутність і здійснити класифікацію механізмів публічного управління соціальною політикою;
- узагальнити еволюцію теорій та концепцій публічного управління соціальною політикою;
- оцінити сучасний стан механізмів публічного управління соціальною сферою в Слобожанській територіальній громаді;

– проаналізувати соціально-економічний розвиток громади та стан публічного управління соціальною сферою з використанням SWOT та PEST аналізу;

– розробити пропозиції щодо перспектив розвитку механізмів публічного управління соціальною сферою в громаді.

Об'єктом дослідження є процес публічного управління соціальною сферою.

Предметом дослідження є удосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою.

Методи дослідження: контент-аналіз наукової літератури, статистичний аналіз, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, експертні опитування.

Для визначення теоретичних засад публічного управління соціальною сферою використані наступні методи:

– аналіз наукової літератури, системний аналіз, дескриптивний аналіз: при узагальненні теоретичної сутності і здійсненні класифікації механізмів публічного управління соціальною політикою а також при дослідженні еволюції теорій та концепцій публічного управління соціальною політикою;

– статистичний аналіз, аналіз структури, SWOT та PEST аналізу для оцінки сучасного стану механізмів публічного управління соціальною сферою в Слобожанській територіальній громаді та при дослідженні соціально-економічного розвитку громади,

– узагальнення, експертні опитування, статистичний аналіз – при розробці пропозицій щодо перспектив розвитку механізмів публічного управління соціальною сферою в громаді.

Інформаційною базою роботи є наукова література закордонних і вітчизняних дослідників, нормативно-правові акти, статистична інформація та звітність щодо надання публічних послуг тощо міжнародних стандартів управління механізмами публічного управління соціальною сферою тощо.

Наукова новизна дослідження полягає в такому:

удосконалено:

–етапізацію публічного управління у відповідь на зміни в соціально-економічних умовах суспільства; (немає в задачах у висновках лише згадування про етапи, а мають бути етапи);

набули подальшого розвитку:

–зміст специфічних функцій публічного управління у сфері соціального захисту, зокрема такі: надання допомоги і публічних послуг в умовах війни, готовність оперативного реагування на виклики, формування довіри, захист соціальних прав громадян;

–інструменти реалізації програм соціального розвитку, зокрема розроблено і запропоновано попередній проект центру сімейного гармонійного розвитку.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання отриманих результатів для вдосконалення практики публічного управління соціальною сферою на рівні Слобожанської територіальної громади та інших територіальних громад України.

Апробація. Результати дипломної роботи знайшли своє відображення у низці наукових публікацій та доповідей на конференціях, зокрема, на 12-й Всеукраїнській науково-практичній конференції «Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації» (Дніпро, 2024); II Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Linguistics and Methodology in LSP training» (Дніпро, 2024), III-й Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі» (Дніпро 2024).

Проблеми залучення інвестицій у соціальну сферу України в умовах війни розглянуті у статті, опублікованій у співавторстві, в науковому фаховому виданні «Публічне адміністрування та національна безпека» (2024. № 11.).

Структура роботи. Робота містить 98 стор. основного тексту та складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ СФЕРОЮ

1.1. Поняття та функції публічного управління у контексті управління соціальною сферою

Публічне управління є ключовим елементом ефективного функціонування сучасного суспільства та держави. Його основне завдання полягає в забезпеченні сталого розвитку соціально-економічних, політичних та культурних процесів, а також у задоволенні потреб громадян і гарантуванні їхніх прав. У різних наукових підходах публічне управління розглядається як система, що охоплює управлінські механізми, процедури та інституції, спрямовані на реалізацію суспільних інтересів.

Розуміння сутності публічного управління передбачає аналіз його базових понять, принципів та функцій. Це дає змогу виявити не лише його роль у забезпеченні державного управління, а й визначити інструменти взаємодії між владою та суспільством, що є основою демократичних процесів. Окрім того, публічне управління розглядається як багаторівнева система, що поєднує центральні органи влади, місцеве самоврядування та громадянське суспільство, кожен з яких виконує визначені функції.

У цьому підрозділі досліджуються визначення поняття «публічне управління» та його основні функції, що дозволяє розкрити його комплексний характер. Особлива увага приділяється аналізу ключових функцій, таких як планування, організація, координація, контроль і забезпечення ефективності. З'ясування цих аспектів є необхідним для кращого розуміння ролі публічного управління в умовах сучасних викликів і трансформацій, що відбуваються у суспільстві. Цей аналіз створює теоретичну основу для подальшого дослідження соціальних механізмів та інструментів, що забезпечують ефективність публічного управління.

Особливу увагу буде приділено вивченню актуальних підходів до реалізації функцій публічного управління в умовах трансформаційних процесів, що відбуваються в українському суспільстві.

Поняття «публічне управління» походить від латинського слова «publicus», що означає «громадський, суспільний». У найширшому розумінні, публічне управління охоплює діяльність державних і недержавних інституцій, спрямовану на задоволення потреб суспільства через механізми взаємодії між державою, громадянами та іншими зацікавленими сторонами.

У сучасному світі публічне управління розглядається як складний міждисциплінарний феномен, що інтегрує підходи різних наук: політології, економіки, права, соціології тощо. У науковій літературі воно часто ототожнюється з державним управлінням, однак важливо підкреслити їхню принципову різницю. Так, державне управління зосереджене на діяльності виключно державних інституцій, тоді як публічне управління охоплює ширший спектр взаємодії, включаючи місцеве самоврядування, громадянське суспільство та приватний сектор.

Публічне управління має багато визначень, що залежать від методологічних підходів і сформованих визначень різних дослідників. Наприклад, дослідник І. В. Аль-Атті визначає його як «різновид суспільно корисної діяльності, який здійснюється певною сукупністю суб'єктів, у т. ч. органами державної влади, місцевого самоврядування тощо» [1].

В свою чергу, зарубіжний дослідник Дж. В. Денгардт зазначає: «Public administration is an action-oriented discipline, focused on delivering public goods and services effectively and transparently through collaborative governance structures» [2] («Публічне управління - це дисципліна, орієнтована на дії, що фокусується на ефективному та прозорому наданні суспільних благ і послуг через колаборативні механізми управління» [2]).

В таблиці 1.1 наведені основні визначення поняття «публічне управління» різними вченими, які розглядають цю категорію у різних аспектах, залежно від сфери спрямування управлінського впливу.

Таблиця 1.1

Визначення поняття «публічне управління» іноземними
і українськими авторами

Термін	Визначення	Автор (дослідник), джерело
Публічне управління це...	«діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, спрямована на задоволення суспільних потреб і інтересів» [3]	Бакуменко В. Д. (2008). Публічне управління: теоретичні та прикладні аспекти. Київ: Центр учбової літератури.
	«the detailed and systematic execution of public law» [4]	Wilson, W. (1887). The Study of Administration. <i>Political Science Quarterly</i> , 2(2), 197–222.
	«включає в себе розробку та реалізацію політик, які забезпечують ефективне функціонування держави.» [5]	Вартанова Н. О. (2010). Основи публічного управління. Київ: Академвидав.
	«both a field of academic study and a practice; it refers to the implementation of government policy and the management of public affairs» [6]	Stillman, R. J. (2000). <i>Public Administration: Concepts and Cases</i> . Boston: Houghton Mifflin.
	«система інституцій, процедур та інструментів, за допомогою яких здійснюється вплив на суспільні процеси» [7]	Сунцова О. О. (2013). Публічне адміністрування в системі державного управління. Харків: Право.
	«involves the design and operation of government institutions to provide services and achieve policy goals effectively and efficiently» [8]	Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). <i>Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector</i> . New York: Penguin Books.
	«процес, у якому органи влади та громадськість взаємодіють задля досягнення суспільного добробуту» [9]	Авер'янов В. Б. (2009). Адміністративна реформа і публічне управління. Київ: Інститут держави і права НАН України.
	«refers to the organization and management of resources to achieve governmental objectives in an efficient and effective manner» [10]	Rosenbloom, D. H. (2014). <i>Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector</i> . Boston: McGraw-Hill.
	«орієнтоване на забезпечення прав і свобод людини через прозорість, підзвітність та ефективність діяльності органів влади» [11]	Куйбіда В. С., Воронько О. А. (2018). Публічне управління та адміністрування. Київ: КНЕУ.
«focuses on outcomes and emphasizes the principles of transparency, accountability, and participatory governance» [12]	Bovaird, T., & Löffler, E. (2009). <i>Public Management and Governance</i> . London: Routledge.	

Джерело: складено автором на підставі [3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12]

Таким чином, можемо сформулювати комплексне визначення: публічне управління – це процес організації та регулювання суспільних відносин, спрямований на досягнення спільних цілей і забезпечення загального блага через реалізацію політик, програм і стратегій у співпраці з усіма зацікавленими сторонами.

У сучасному світі публічне управління розглядається як складний міждисциплінарний феномен, що інтегрує підходи різних наук: політології, економіки, права, соціології тощо. У науковій літературі воно часто

ототожнюється з державним управлінням, однак важливо підкреслити їхню принципову різницю. Так, державне управління зосереджене на діяльності виключно державних інституцій, тоді як публічне управління охоплює ширший спектр взаємодії, включаючи місцеве самоврядування, громадянське суспільство та приватний сектор.

Сучасне публічне управління виходить за межі традиційного розуміння управлінських процесів, інтегруючи знання та підходи з різних наукових дисциплін. Такий міждисциплінарний підхід дозволяє не лише оптимізувати управлінські механізми, а й забезпечити їхню відповідність сучасним викликам і потребам суспільства.

Зокрема, політологія робить вагомий внесок у дослідження питань легітимності влади, взаємодії між органами державного управління та громадянським суспільством, а також демократичних процесів. Вона формує теоретичні засади, які дозволяють зробити управління більш прозорим та підзвітним. Правознавство забезпечує нормативно-правову основу для діяльності органів публічного управління. Правові механізми створюють рамки, в межах яких функціонують інституції публічного управління, і гарантують дотримання законності, прав і свобод громадян. Економіка зосереджується на питаннях раціонального використання ресурсів у суспільних інтересах. Вивчення економічної ефективності дозволяє органам публічного управління забезпечувати баланс між соціальними потребами та фінансовими можливостями, що є критично важливим у сучасних умовах обмеженості ресурсів. Соціологія, у свою чергу, досліджує потреби та очікування громадян, аналізує соціальні наслідки управлінських рішень і сприяє кращому розумінню суспільних настроїв. Завдяки цьому управління стає більш орієнтованим на інтереси громадян, а прийняті рішення – більш ефективними.

Таким чином, сучасне публічне управління є багатограним явищем, яке використовує найкращі досягнення різних наук для формування інноваційних підходів у розв'язанні суспільних завдань.

Попри певну схожість, публічне та державне управління мають суттєві відмінності. Державне управління зосереджене переважно на формуванні та реалізації державної політики через виконавчі органи. Публічне управління, своєю чергою, має ширший контекст, охоплюючи не лише діяльність держави, але й інші форми управління, включаючи місцеве самоврядування, недержавні організації та приватні ініціативи.

Публічне управління характеризується низкою специфічних рис, які відрізняють його від інших видів управлінської діяльності. Однією з ключових особливостей є прозорість, що забезпечує відкритий доступ громадян до інформації про діяльність органів влади, тим самим зміцнюючи довіру суспільства до управлінських інституцій. Важливим елементом публічного управління є підзвітність, яка передбачає відповідальність управлінців перед суспільством за прийняті рішення та їх реалізацію. Це створює умови для більш ефективного контролю громадськості за діями влади.

Ще однією особливістю є орієнтація на громадян, яка передбачає врахування інтересів, потреб і очікувань населення. Управлінські процеси будуються з урахуванням соціальної важливості та спрямовані на задоволення суспільних потреб. Крім того, публічне управління відзначається колаборативністю – активною співпрацею органів влади з громадянським суспільством, бізнесом і міжнародними організаціями. Такий підхід сприяє досягненню спільних цілей і забезпеченню комплексного підходу до вирішення проблем. Нарешті, характерною рисою сучасного публічного управління є інноваційність, яка включає використання новітніх технологій, цифрових інструментів та сучасних управлінських підходів. Це дозволяє підвищити ефективність роботи органів влади та сприяти їхній адаптації до швидкозмінних умов.

Таким чином, публічне управління є багатогранною системою, яка поєднує традиційні принципи управління із сучасними підходами, орієнтуючись на забезпечення потреб суспільства.

Функції публічного управління відображають основні напрямки діяльності органів влади, спрямовані на забезпечення досягнення суспільних цілей. Як зазначає І. Аль-Атті, «функції публічного управління є формами прояву його змісту, що реалізуються через систему методів і заходів для досягнення визначених цілей» [1].

Основні функції публічного управління формуються з урахуванням соціальних запитів, потреб і пріоритетів суспільства. Вони охоплюють стратегічні та оперативні аспекти управління, об'єднуючи планування, регулювання, моніторинг і контроль. Ці функції забезпечують реалізацію політики, програм і проектів, спрямованих на задоволення потреб громадян.

У науковій літературі функції публічного управління класифікують за різними критеріями, найпоширенішим з яких є поділ на загальні (базові) та специфічні (галузеві). Загальні функції публічного управління охоплюють управлінську діяльність, характерну для всіх рівнів і сфер публічного управління. До них належать:

– планування, яке передбачає розробку стратегічних і тактичних планів для досягнення суспільних цілей. В. Луговий зазначає, що «функція планування є основою успішного управління, оскільки визначає вектор розвитку та необхідні ресурси» [13];

– організація, яка спрямована на створення структур, механізмів і процедур, необхідних для виконання управлінських завдань;

– регулювання, що включає ухвалення нормативно-правових актів і встановлення правил для забезпечення правопорядку та координації діяльності учасників суспільних відносин;

– координація, яка забезпечує узгодженість дій між різними суб'єктами управління для досягнення спільних цілей;

– контроль, який полягає у перевірці ефективності діяльності органів управління, дотримання норм і стандартів.

– прийняття управлінських рішень, що є постійним процесом адаптації до змінних умов.

У ході війни посилилась роль специфічних функцій публічного управління, вони залежать як від характеру діяльності у певних галузях, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист тощо, так і від середовища, в якому функціонує ОМС (війна, пандемія, економічна криза тощо). Серед специфічних функцій публічного управління у сфері соціального захисту, які дещо змінили своє значення і масштаби впливу нами виокремлені такі:

- надання допомоги і публічних послуг в умовах війни, що передбачає забезпечення громадян якісними і доступними публічними послугами, такими як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист тощо. З початком війни ця функція масштабувалась через зростання кількості постраждалих і, відповідно суттєво збільшила навантаження на місцеві бюджети, поставивши певні виклики щодо збільшення джерел фінансування соціальних потреб;

- готовність оперативного реагування на виклики від війни, загрози безпеці, інші кризові ситуації, що забезпечується інструментами реалізації оперативних дій у відповідь на надзвичайні події;

- формування довіри у сфері соціального захисту для підтримки довіри населення до влади й міжнародних фінансових партнерів до територіальних громад як реципієнтів фінансової допомоги, які реалізуються через моніторинг і оцінку ефективності політик і програм;

- захист соціальних прав громадян, що охоплює правову підтримку й забезпечення дотримання прав людини щодо доступності соціальних послуг. В соціальній сфері це більшою частиною стосується створення інфраструктури соціального захисту, доступності до соціальних послуг всім нужденним і своєчасного інформування громадян вразливих категорій щодо існуючих опцій соціальних послуг.

Роль функцій публічного управління у соціальній сфері є ключовою для розв'язання найважливіших суспільних проблем. Соціальний захист забезпечується через функції регулювання та надання послуг. Завдяки цьому реалізуються програми підтримки малозабезпечених, осіб похилого віку, дітей і людей з інвалідністю. Охорона здоров'я включає планування розвитку медичної

інфраструктури, регулювання медичних послуг, моніторинг захворюваності та впровадження заходів із охорони здоров'я. Освіта реалізується через функції планування, моніторингу та контролю, що забезпечує доступ до якісної освіти й упровадження інноваційних методів навчання, включно з цифровими технологіями. Забезпечення стабільності ґрунтується на функціях координації та моніторингу, які дозволяють забезпечувати сталість системи навіть у кризових умовах. М. Головатий підкреслює: «Публічне управління має бути здатним адаптуватися до змін і забезпечувати сталість системи навіть у непередбачуваних умовах» [14].

Функції публічного управління у світлі сучасних викликів вимагають адаптації до нових умов. Зокрема, вплив глобалізації формує виклики, пов'язані з міжнародною міграцією, економічною інтеграцією та зміною клімату. Це вимагає переосмислення підходів до управління. Цифровізація управління підвищує значення функцій моніторингу та організації через впровадження сучасних технологій. Наприклад, в Україні розроблено платформу «Дія», яка забезпечує доступ громадян до публічних послуг в електронному форматі. Військові конфлікти та кризові ситуації висувають публічне управління на перший план у забезпеченні захисту громадян і відновленні інфраструктури. Функція реагування на кризові ситуації реалізується через програми допомоги внутрішньо переміщеним особам і підтримки армії.

Таким чином, функції публічного управління мають багатогранний характер і відіграють критично важливу роль у забезпеченні сталого розвитку суспільства, особливо в умовах сучасних глобальних і локальних викликів.

У ХХІ столітті публічне управління стикається з багатьма викликами, які вимагають швидкої адаптації та інноваційних підходів. Глобалізація, цифровізація, кліматичні зміни, пандемії, військові конфлікти та економічні кризи істотно впливають на ефективність функціонування державних інституцій. Як зазначає український дослідник М. Головатий, «сучасні виклики не лише ускладнюють традиційні управлінські процеси, а й стимулюють пошук нових форм і методів публічного управління» [14].

Глобалізація створює нові можливості для міжнародної співпраці, але також накладає додаткові зобов'язання на держави. Для України це, зокрема, означає впровадження європейських стандартів у межах євроінтеграції, адаптацію національного законодавства до міжнародних норм і розвиток транскордонного співробітництва. Як зазначає В. Луговий, «глобалізація вимагає створення таких механізмів управління, які відповідають вимогам відкритості та співпраці на міжнародній арені» [13]. Водночас глобалізація іноді ставить під загрозу збереження національної ідентичності, що вимагає посиленої уваги до захисту мови, культури та традицій.

Цифровізація є ключовою тенденцією сучасного публічного управління. Використання цифрових технологій, таких як електронне урядування, підвищує прозорість і ефективність надання публічних послуг. В Україні яскравим прикладом є платформа «Дія», яка значно спрощує взаємодію громадян із державою, зменшуючи рівень бюрократії. Водночас цифровізація вимагає серйозних інвестицій у кібербезпеку та розвиток цифрової грамотності, оскільки зростають ризики, пов'язані з кіберзагрозами і захистом персональних даних. Також все більшу роль відіграє використання штучного інтелекту, зокрема для аналізу даних, прогнозування тенденцій та оптимізації соціальних програм.

Світова пандемія COVID-19 стала серйозним викликом для публічного управління, змушуючи органи влади швидко адаптуватися до нових реалій. Це включало впровадження дистанційної роботи, забезпечення медичних установ ресурсами та розробку програм вакцинації.

Військова агресія проти України створила безпрецедентні виклики для публічного управління. Основними завданнями стали забезпечення функціонування критичної інфраструктури, допомога внутрішньо переміщеним особам, організація гуманітарної підтримки та мобілізація ресурсів на оборону. У післявоєнний період важливими залишаються відновлення інфраструктури, підтримка економіки та стабілізація соціальної сфери.

Зміна клімату є ще одним викликом, що потребує активної участі публічного управління. Важливою є реалізація екологічної політики, спрямованої

на зменшення викидів парникових газів, перехід на відновлювані джерела енергії та впровадження стратегічних програм сталого розвитку. Успішним прикладом є Європейський зелений курс, принципи якого мають бути враховані і в Україні.

Сучасні виклики значно змінюють підходи до публічного управління, змушуючи його адаптуватися до динамічного та нестабільного середовища. Вплив глобалізації, цифровізації, пандемій, військових конфліктів і екологічних криз вимагає впровадження інноваційних методів управління, посилення співпраці між державою, бізнесом та громадянським суспільством. Ефективність публічного управління в цих умовах залежить від його здатності не лише реагувати на поточні виклики, але й забезпечувати довгострокову стабільність і розвиток соціальної сфери.

Отже, розглянуто основні теоретичні аспекти публічного управління, які є фундаментом для дослідження його ролі в соціальній сфері. Публічне управління визначено як складний та багатогранний процес, спрямований на забезпечення суспільних потреб і досягнення загального добробуту через ефективну взаємодію держави, громадянського суспільства та приватного сектора.

Ключовими функціями публічного управління є планування, організація, регулювання, координація, контроль, а також надання послуг і реагування на кризові ситуації. Ці функції формують основу для виконання державою своїх соціальних зобов'язань і забезпечення стабільності суспільного розвитку.

У сучасних умовах публічне управління стикається з новими викликами, такими як глобалізація, цифровізація, пандемії, військові конфлікти та кліматичні зміни. Ці виклики вимагають інноваційних підходів, адаптивності, прозорості та орієнтації на громадян. Водночас сучасні технології, такі як електронне урядування та штучний інтелект, відкривають нові можливості для підвищення ефективності управління.

Отже, публічне управління залишається ключовим інструментом досягнення соціальної рівноваги та добробуту, адаптуючись до динамічних умов і сприяючи сталому розвитку суспільства. Подальше дослідження його

теоретичних та практичних аспектів має важливе значення для формування ефективних управлінських рішень у соціальній сфері.

1.2. Еволюція теорій й концепції механізмів публічного управління соціальної політики

Соціальна політика є важливою складовою будь-якої держави, оскільки вона спрямована на забезпечення добробуту громадян та створення справедливого суспільного порядку. Вона охоплює різні аспекти життя, від охорони здоров'я та освіти до системи соціального забезпечення та боротьби з бідністю. Соціальна політика визначає стратегії, за допомогою яких уряд прагне забезпечити соціальну справедливість і рівність можливостей для всіх громадян, а також мінімізувати соціальні ризики.

Сучасні теорії соціальної політики розвинулися під впливом багатьох чинників, серед яких історичні зміни в економіці, політиці та суспільних відносинах. На формування соціальної політики вплинули класичні політичні та філософські ідеї, серед яких лібералізм, соціал-демократія, консерватизм і марксизм. Вони пропонують різні підходи до розв'язання проблеми соціальної нерівності та забезпечення справедливого розподілу ресурсів у суспільстві.

Зокрема, такі теоретики, як Джон Роулз у своїй праці «A Theory of Justice», запропонував концепцію «справедливості як чесності», яка підкреслює важливість рівних можливостей і справедливого розподілу благ у суспільстві [15]. З іншого боку, Карл Поланьї, досліджуючи соціальні перетворення в період індустріалізації, акцентував увагу на тому, що ринкові механізми не завжди здатні вирішувати соціальні проблеми, і тому державне втручання є необхідним [16].

Водночас в Україні соціальна політика зазнала суттєвих змін у процесі переходу від соціалістичної до ринкової економіки. Проблеми соціальної нерівності, пенсійного забезпечення, охорони здоров'я та рівності можливостей залишаються актуальними й сьогодні, в умовах складної економічної ситуації та триваючого збройного конфлікту на сході країни.

Соціальна політика, як напрям державного управління, розвивалася під впливом різних політичних та філософських ідей, які пропонують різні підходи до розв'язання соціальних проблем, забезпечення соціальної справедливості та перерозподілу ресурсів у суспільстві. В основі соціальної політики лежать кілька ключових теорій: ліберальна, консервативна, соціал-демократична та марксистська.

Ліберальна теорія соціальної політики базується на ідеї мінімального державного втручання в економіку та соціальну сферу. Ліберали вважають, що ринкові механізми самі по собі можуть забезпечити ефективний розподіл ресурсів та стимулювати особисту відповідальність. Одним із провідних теоретиків цієї традиції є Джон Роулз, який у своїй праці Теорія справедливості (1971) запропонував концепцію «справедливості як чесності». Роулз стверджує, що рівність можливостей повинна бути забезпечена для всіх, але також визнає, що ринок не завжди може вирішити проблему соціальної нерівності [15].

Консервативна теорія відрізняється від ліберальної більшою увагою до збереження традиційних соціальних інституцій, таких як сім'я, релігія та громада, як основних елементів забезпечення соціальної стабільності. Консерватори вважають, що держава має підтримувати ці інституції через обмежену, але цілеспрямовану соціальну політику. Одним із основоположників консервативної думки був Едмунд Берк, який акцентував на важливості еволюційних змін, а не революційних перетворень [17].

Соціал-демократична теорія соціальної політики підкреслює важливість державного втручання з метою забезпечення соціальної справедливості, перерозподілу багатства та гарантування базових соціальних прав для всіх громадян. Одним із відомих представників цієї теорії є Карл Поланьї, який у своїй праці Велика трансформація стверджував, що ринкова економіка не може самостійно вирішити соціальні проблеми, тому державне втручання необхідне для захисту суспільства від негативних наслідків ринку [16].

Гьоста Еспінг-Андерсен у своїй книзі *The Three Worlds of Welfare Capitalism* (1990) виділяє три моделі соціальної політики: ліберальну, консервативну і

соціал-демократичну. Він акцентує увагу на важливості балансу між ринком та державою у соціальній політиці, особливо у скандинавських країнах, де державна політика спрямована на зменшення соціальної нерівності [18].

Марксистська теорія, заснована на ідеях Карла Маркса і Фрідріха Енгельса, підкреслює класову боротьбу та необхідність радикальних перетворень для досягнення соціальної справедливості. В основі марксистського підходу лежить ідея про те, що капіталістична система приречена на створення соціальної нерівності, і лише через колективну власність на засоби виробництва можна досягти рівності. Марксистські теорії вплинули на соціальну політику в різних країнах, особливо в соціалістичних державах [19].

Соціальна політика спирається не лише на загальні теоретичні підходи, але й на конкретні концепції, що визначають шляхи розв'язання соціальних проблем. Вона включає низку концепцій, спрямованих на досягнення соціальної справедливості, рівності можливостей та підтримання соціальної мобільності. До основних концепцій, які застосовуються у сучасній соціальній політиці, належать: концепція соціальної справедливості, рівності можливостей, соціальної мобільності та гарантованого мінімуму.

Концепція соціальної справедливості базується на ідеї рівного розподілу суспільних благ та забезпечення можливостей для всіх громадян. Вона спрямована на вирівнювання соціально-економічних нерівностей через політичні та економічні інструменти держави. Джон Роулз у своїй праці Теорія справедливості запропонував поняття «справедливості як чесності», де наголошується, що справедлива соціальна політика повинна забезпечувати рівні можливості та підтримувати найбільш вразливі верстви населення [15].

Концепція рівності можливостей спрямована на те, щоб кожен громадянин мав рівний доступ до основних благ, таких як освіта, охорона здоров'я та робота. Це важливий елемент соціальної політики, який підкреслює необхідність подолання дискримінації за різними ознаками — статі, раси, соціального походження тощо. Гьоста Еспінг-Андерсен у своїй праці *The Three Worlds of Welfare Capitalism* наголошує на важливості рівності можливостей як основного

елементу соціал-демократичної моделі держави добробуту, що дозволяє зменшити соціальну нерівність [18].

Соціальна мобільність стосується здатності індивідів або соціальних груп змінювати свій соціальний статус. Ефективна соціальна політика сприяє підвищенню соціальної мобільності шляхом створення умов для доступу до освіти, працевлаштування та інших соціальних ресурсів.

Концепція гарантованого мінімуму передбачає, що держава повинна забезпечити всім громадянам базовий рівень доходів та доступ до основних соціальних послуг. Це включає гарантовану мінімальну заробітну плату, пенсії, допомогу по безробіттю та інші соціальні виплати. Така концепція поширена в багатьох країнах, особливо у скандинавських державах, де вона є частиною соціал-демократичної моделі. Карл Поланьї у своїй праці Велика трансформація акцентував на тому, що ринкові механізми не завжди можуть забезпечити мінімальні соціальні гарантії для всіх громадян, тому втручання держави є необхідним [16].

Еволюція механізмів соціальної політики від класичних теорій до сучасних концепцій відображає складний шлях розвитку державних підходів до забезпечення добробуту населення та вирішення соціальних проблем. Класичні теорії лібералізму, консерватизму та марксизму заклали фундаментальні принципи, що стали основою для подальших реформ у соціальній політиці. Вони окреслили основні підходи до ролі держави у соціальному захисті, а також її обов'язки перед суспільством.

У ХХ столітті, на тлі глобальних криз та економічних трансформацій, сформувалися сучасні теорії управління соціальною політикою, зокрема соціал-демократична, скандинавська та модернізована ліберальна. Ці підходи спрямовані на забезпечення соціальної справедливості, рівності можливостей і підтримки для найбільш вразливих верств населення. Вони набули особливого поширення в європейських країнах, де держава бере на себе активну роль у підтримці громадян через системи соціального забезпечення, охорони здоров'я та освіти.

У XXI столітті розвиток механізмів соціальної політики супроводжується впровадженням нових концепцій, таких як соціальна справедливість, рівність можливостей, соціальна мобільність та гарантований мінімум. Ці концепції є відповіддю на глобальні виклики, зокрема демографічну кризу, старіння населення, економічні потрясіння та наслідки глобалізації. Вони орієнтовані на створення більш справедливих умов для всіх громадян та забезпечення доступу до основних соціальних благ. Хронологія еволюційного розвитку теорій і концепцій управління соціальної політики наведена в табл. 1.2

Таблиця 1.2

Хронологія еволюційного розвитку теорій і концепцій управління соціальної політики

Період	Назва теорії	Засновники	Сутність
17 ст.	Ліберальна теорія	Джон локк, адам сміт	Орієнтована на індивідуальну відповідальність і мінімальне втручання держави; ринок забезпечує добробут
Кінець 18 ст.	Консервативна теорія	Едмунд берк	Підтримує збереження традиційних соціальних інституцій; держава втручається мінімально для підтримки стабільності
19 ст.	Марксистська теорія	Карл маркс, фрідріх енгельс	Вказує на експлуатацію робітничого класу в капіталістичному суспільстві; закликає до радикальних змін для соціальної рівності
Початок 20 ст.	Соціал-демократична теорія	Карл поланьї	Держава має активно втручатися для забезпечення соціальної справедливості та перерозподілу ресурсів
Середина 20 ст.	Скандинавська модель	Гьоста еспінг-андерсен	Орієнтована на універсальний доступ до соціальних послуг для всіх громадян, незалежно від доходу
Середина 20 ст.	Модернізована ліберальна теорія	Велика британія	Держава забезпечує базові соціальні гарантії для найбільш вразливих, стимулюючи самозабезпечення громадян
1970-і рр.	Концепція соціальної справедливості	Джон роулз	Відображає принцип «справедливості як чесності»; економічні та соціальні нерівності мають бути справедливими та вигідними для вразливих
Кінець 20 ст.	Концепція рівності можливостей	Ентоні гідденс	Кожен громадянин має мати рівний доступ до освіти, працевлаштування і соціальних благ, незалежно від статусу
Кінець 20 ст.	Неомарксистська теорія	П'єр бурдьє	Соціальна нерівність зумовлена не лише класовими, а й культурними відмінностями та доступом до ресурсів
Початок 21 ст.	Концепція гарантованого мінімуму та базового доходу	Йон гітінс	Ідея базового доходу для забезпечення мінімального рівня добробуту, незалежно від зайнятості чи доходу

Джерело: складено автором за [15, 16, 17, 18, 19, 20]

Соціальна політика різних країн значно відрізняється залежно від історичних, економічних, культурних та політичних факторів. Кожна держава має

власну модель соціального забезпечення, яка по-різному вирішує питання соціальної справедливості, перерозподілу ресурсів та захисту вразливих груп населення.

Скандинавські країни, такі як Швеція, Норвегія та Данія, часто наводяться як приклад для наслідування завдяки своїй ефективній соціальній політиці. В основі соціальної моделі цих країн лежить принцип «універсалізму», за яким всі громадяни мають рівний доступ до соціальних послуг незалежно від доходу або соціального статусу. Соціальна держава в цих країнах забезпечує високий рівень соціального захисту, включаючи безкоштовну освіту, охорону здоров'я та щедрі пенсійні виплати. Гьоста Еспінг-Андерсен у своїй праці *The Three Worlds of Welfare Capitalism* підкреслює, що скандинавська модель поєднує ефективність ринкової економіки з високим рівнем соціального забезпечення, що дозволяє зменшити нерівність і забезпечити стабільний економічний розвиток [18].

Соціальні моделі країн Європейського Союзу варіюються від ліберальних до більш соціал-демократичних. Наприклад, Німеччина має модель «корпоративної соціальної політики», яка базується на принципі соціального страхування. Соціальна політика Німеччини забезпечує високий рівень соціального захисту для працюючих громадян через обов'язкові страхові внески, які гарантують пенсійні виплати, медичне страхування та страхування на випадок безробіття [20].

Великобританія використовує ліберальну модель соціальної політики, яка в основному спрямована на підтримку тих, хто не може забезпечити себе через ринок праці. Система соціального захисту у Великобританії включає базові соціальні виплати, такі як допомога по безробіттю та соціальні субсидії на житло. У своїй праці *Welfare States in Transition*, Пол Піерсон зазначає, що Великобританія має більш обмежену систему соціальних виплат у порівнянні з континентальною Європою, що відображає більший акцент на ринкових механізмах [20]. Україна, у порівнянні з Великобританією, пропонує ширший спектр соціальних послуг, проте через економічні труднощі та політичні кризи держава не завжди може забезпечити достатній рівень соціального захисту.

Наприклад, виплати на підтримку внутрішньо переміщених осіб є значно нижчими, ніж у країнах Західної Європи, що вимагає додаткових реформ у системі соціального забезпечення.

Оцінка соціальної політики України у порівнянні з іншими країнами показує, що українська система соціального захисту ще потребує значних реформ для досягнення рівня, подібного до скандинавських країн або навіть сусідніх країн, таких як Польща. Основні виклики для України пов'язані з недостатнім фінансуванням, демографічними проблемами та впливом війни, що значно ускладнює реалізацію ефективної соціальної політики. Водночас досвід європейських країн може бути корисним для розробки нових підходів до соціального захисту в Україні.

Соціальна політика є невід'ємною частиною державного управління, спрямованою на забезпечення справедливого розподілу ресурсів, захист вразливих верств населення та зменшення соціальної нерівності. Було розглянуто основні теорії соціальної політики, такі як ліберальна, консервативна, соціал-демократична та марксистська, які запропонували різні підходи до вирішення соціальних проблем. Кожна з них має свої сильні та слабкі сторони, однак вони продовжують впливати на сучасні моделі соціального захисту в різних країнах.

Також було розглянуто ключові концепції управління соціальної політики, зокрема соціальну справедливість, рівність можливостей, соціальну мобільність та гарантований мінімум. Ці концепції визначають основні напрями, за якими має рухатися державна політика для забезпечення рівних можливостей для всіх громадян, незалежно від їхнього соціального чи економічного статусу. Окрім цього, вони сприяють побудові стабільного та справедливого суспільства.

Якщо порівнювати, механізми публічного управління соціальної політики України з іншими країнами, такими як Швеція, Німеччина, Великобританія та Польща, дозволяє зрозуміти, як різні моделі можуть впливати на соціальний добробут населення. Хоча українська соціальна політика ще потребує значних реформ, зокрема в аспекті фінансування та ефективності, досвід скандинавських країн і сусідів, таких як Польща, може бути корисним для впровадження змін. Для

України, яка переживає складні економічні та соціальні трансформації, важливо враховувати не лише іноземний досвід, але й національні особливості. [21]

1.3. Сутність і класифікація механізмів публічного управління соціальною політикою

Сучасна соціальна сфера є ключовим елементом суспільного розвитку, адже вона визначає якість життя населення та стабільність суспільних відносин. Публічне управління соціальною сферою передбачає створення механізмів, здатних ефективно задовольняти базові потреби громадян у сфері освіти, охорони здоров'я, соціального захисту тощо. В умовах трансформації суспільства та децентралізації зростає потреба у вдосконаленні цих механізмів.

Механізми публічного управління є ключовими інструментами реалізації соціальної політики, яка спрямована на досягнення справедливості, рівності та добробуту громадян. У сучасному світі, де проблеми соціальної нерівності, демографічні виклики та економічна нестабільність є загальними для багатьох країн, ефективність цих механізмів значною мірою визначає якість життя суспільства.

Соціальна політика охоплює широкий спектр сфер – від захисту прав людини до забезпечення доступу до базових послуг, таких як охорона здоров'я, освіта та соціальне забезпечення. Тому держави постійно удосконалюють підходи до управління цією сферою, інтегруючи адміністративні, економічні, інформаційні та інші механізми, які адаптуються до потреб сучасного суспільства.

Механізми публічного управління становлять основу реалізації державної політики у будь-якій сфері, зокрема у соціальній політиці, яка є однією з найважливіших функцій сучасної держави. Під поняттям «механізми публічного управління» розуміється сукупність взаємопов'язаних інструментів, методів, процедур і засобів, за допомогою яких органи публічної влади реалізують свої функції, спрямовані на досягнення соціально-економічних цілей.

Визначення сутності механізмів публічного управління у соціальній політиці займає центральне місце у дослідженнях багатьох вчених. Дослідник А.Ф. Мельник наголошує, що механізми публічного управління охоплюють інструменти правового, економічного та організаційного характеру, за допомогою яких держава забезпечує функціонування соціальної системи на основі принципів прозорості, ефективності та підзвітності [22].

В свою чергу, вчений О.С. Власюк акцентує увагу на інтеграції державних та громадських ініціатив, що дозволяє створити ефективну мережу управління, яка враховує як державні, так і суспільні інтереси. [23] Відтак, соціальна політика вимагає особливого поєднання адміністративних, економічних та інформаційно-комунікаційних інструментів, які адаптовані до потреб конкретного суспільства.

Ключовими рисами механізмів публічного управління соціальною політикою є їх спрямованість на досягнення соціальної справедливості, системний підхід до управління, орієнтованість на інтереси громадян та гнучкість і адаптивність. Кожна з цих характеристик забезпечує ефективність соціальної політики як інструменту державного впливу на добробут населення, забезпечення рівності та гармонійного розвитку суспільства.

Першою і найважливішою рисою є спрямованість на досягнення соціальної справедливості, яка визначає основну мету соціальної політики – забезпечити рівні можливості для різних соціальних груп, сприяти подоланню соціальної нерівності та захищати вразливі верстви населення. Механізми публічного управління в цьому контексті спрямовані на створення балансу інтересів між різними категоріями громадян. Це досягається через розподіл ресурсів, реалізацію програм соціальної підтримки, адресну допомогу та державні субсидії. Програми субсидування енергоспоживання які спрямовані на забезпечення доступності базових послуг для малозабезпечених родин. Також адресна соціальна допомога дозволяє ефективніше спрямовувати ресурси на підтримку тих, хто найбільше цього потребує, забезпечуючи одночасно прозорість і контроль над розподілом бюджетних коштів.

Наступною ключовою рисою є системний підхід до управління, який передбачає інтеграцію різних інструментів і підходів для досягнення цілей соціальної політики. Це включає правові, економічні, організаційні та інформаційні механізми, які діють у взаємозв'язку та взаємодоповнюють одне одного. Ефективна реалізація програми соціальної підтримки потребує одночасного функціонування правового регулювання (законодавчі акти), економічних стимулів (фінансування або податкові пільги) і організаційних структур (державні установи, відповідальні за реалізацію політики). Такий підхід дозволяє враховувати складність соціальних процесів і забезпечувати комплексний вплив на різні аспекти суспільного життя.

Третьою важливою рисою механізмів публічного управління соціальною політикою є орієнтованість на інтереси громадян. У демократичних суспільствах соціальна політика повинна базуватися на принципах прозорості, підзвітності та партисипативності, тобто активного залучення громадян до процесу прийняття рішень. Це включає відкритість державних установ, доступність інформації про реалізацію соціальних програм і можливість громадян брати участь у визначенні пріоритетів соціальної політики. Створення громадських рад при органах державної влади чи використання електронних платформ для зворотного зв'язку сприяє більш ефективному врахуванню інтересів населення. Орієнтація на громадян дозволяє не лише підвищити довіру до влади, але й зробити управлінські рішення більш обґрунтованими та дієвими.

Останньою, але не менш важливою характеристикою є гнучкість та адаптивність механізмів публічного управління соціальною політикою. Сучасні виклики, зокрема економічна нестабільність, глобальні кризи, пандемії або військові конфлікти, вимагають від держав постійного вдосконалення підходів до управління та інтеграції нових технологій. Впровадження цифрових платформ, дозволяє громадянам отримувати соціальні послуги онлайн, що знижує адміністративне навантаження і скорочує бюрократичні перешкоди. Крім того, кризові ситуації вимагають швидкої реакції уряду на зміну потреб населення.

Гнучкість управлінських механізмів дозволяє не лише реагувати на поточні виклики, але й забезпечувати довгострокову стабільність соціальної системи.

Таким чином, ключові риси механізмів публічного управління соціальною політикою – спрямованість на соціальну справедливість, системний підхід, орієнтація на громадян та адаптивність – є основою для ефективного впровадження соціальних програм та досягнення цілей державної політики у сфері соціального розвитку.

Механізми публічного управління відіграють ключову роль у формуванні та реалізації соціальної політики, оскільки саме вони є інструментами, за допомогою яких держава впливає на соціально-економічні процеси, забезпечує баланс між різними інтересами суспільства та реагує на сучасні виклики. Розуміння їхньої ролі дозволяє ефективно впроваджувати соціальні ініціативи, підвищувати рівень довіри громадян до влади та створювати умови для сталого розвитку. Основні аспекти цієї ролі можна розглянути в кількох ключових напрямках.

Механізми публічного управління є засобами, за допомогою яких державна влада реалізує свої наміри у сфері соціальної політики. Вони охоплюють широкий спектр заходів – від створення законодавчої бази до впровадження програм соціального захисту. Механізм адресної соціальної допомоги забезпечує прямий вплив на ті верстви населення, які перебувають у найскладніших умовах, сприяючи зменшенню бідності та соціальної нерівності. Ефективно організовані механізми дозволяють державі не тільки формулювати цілі, але й досягати їх у найбільш оптимальний спосіб, зменшуючи витрати ресурсів і часу.

Одна з основних ролей механізмів публічного управління полягає у створенні умов для стабільності в суспільстві. Соціальна політика, реалізована через чіткі механізми, дозволяє знижувати рівень соціальної напруги, усувати нерівність і забезпечувати соціальний порядок. Система пенсійного забезпечення виконує важливу стабілізаційну функцію, підтримуючи доходи громадян похилого віку, а також забезпечуючи передбачуваність їхнього майбутнього. Подібним чином програми державних субсидій допомагають уникнути

соціальних конфліктів, спричинених нерівномірним розподілом ресурсів або доступом до базових послуг.

Механізми публічного управління сприяють інтеграції різних соціальних груп у єдине суспільство. Соціальна політика, розроблена з урахуванням інтересів різних категорій населення, забезпечує можливість для повноцінної участі громадян у суспільному житті. Механізми, які сприяють працевлаштуванню людей з обмеженими можливостями або підтримці внутрішньо переміщених осіб, дозволяють створити умови для їхньої інтеграції у громаду, зменшити соціальну ізоляцію та забезпечити рівні права. Такі програми також відіграють важливу роль у зміцненні довіри між державою та громадянами.

Механізми публічного управління є основним засобом забезпечення соціальної справедливості – базової цінності будь-якої соціальної політики. Вони дозволяють не лише декларувати принципи рівності та рівноправності, але й забезпечувати їх реалізацію на практиці. Наприклад, механізми оподаткування і перерозподілу доходів дають можливість зменшувати майнову нерівність у суспільстві, а механізми контролю за працевлаштуванням гарантують рівні можливості для представників різних соціальних груп.

Сучасні механізми публічного управління соціальною політикою базуються на принципах прозорості та підзвітності, що дозволяє не лише ефективно розподіляти ресурси, але й контролювати їх використання. Впровадження електронного врядування, дозволяє громадянам відстежувати процеси надання соціальних послуг, певним чином зменшує корупцію та підвищує загальну ефективність системи управління. Завдяки цьому соціальна політика стає більш відкритою, а громадяни мають можливість впливати на її формування через механізми громадського контролю.

Механізми публічного управління відіграють надзвичайно важливу роль у реагуванні на сучасні соціальні виклики, як-от економічні кризи, демографічні зміни, пандемії чи війна. В умовах військової агресії росії проти України особливого значення набули механізми підтримки внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни та постраждалих громадян. Вони дозволяють державі швидко

адаптуватися до нових умов, забезпечуючи базові потреби населення і створюючи умови для відновлення соціального порядку.

Механізми публічного управління не тільки вирішують поточні завдання, але й є основою для формування довгострокової стратегії соціального розвитку. Вони забезпечують планування, моніторинг та оцінку ефективності соціальної політики, сприяючи її вдосконаленню відповідно до потреб суспільства. Аналіз результативності програм соціального захисту дозволяє уряду впроваджувати нові підходи до управління та розробляти інноваційні рішення, які враховують глобальні тренди та національні особливості.

На думку дослідника М. Колісника, важливо, щоб механізми управління не тільки регулювали поточні соціальні процеси, а й забезпечували довгострокову стабільність, формуючи стійкі соціальні інститути. [24]

Класифікація механізмів публічного управління соціальною політикою є важливим етапом для їх систематизації, аналізу та удосконалення. Вона дозволяє чітко визначити функціональні особливості різних механізмів, їхню спрямованість, інструменти реалізації та місце у загальній системі державного управління. Механізми публічного управління у соціальній сфері можуть бути класифіковані за різними критеріями, кожен з яких дозволяє розкрити їх специфіку в певному контексті.

У сучасній науковій літературі пропонуються різні підходи до класифікації механізмів публічного управління. Найбільш поширеними критеріями є:

- за рівнем реалізації: національні, регіональні, місцеві;
- за формами впливу: адміністративні, економічні, інформаційно-комунікаційні;
- за суб'єктами реалізації: державні, громадські, приватні.
- за часовими характеристиками: стратегічні (довгострокові) та оперативні (короткострокові) [23].

Механізми публічного управління соціальною політикою розрізняються залежно від адміністративно-територіального рівня, на якому вони реалізуються. Такі як, ухвалення законів(центральний рівень), створення регіональних та

місцевих програм підтримки (місцевий рівень). За формами впливу, механізми публічного управління поділяються на такі які забезпечують обов'язковий характер рішень органів влади, являють собою фінансування програм, податкові пільги, субсидії та гранти або які активно використовують сучасні інформаційні технології. Залежно від суб'єктів, механізми можуть реалізовуватися державою, громадськими об'єднаннями або відповідальним бізнесом.

Класифікація механізмів публічного управління наведена нами в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Класифікація механізмів публічного управління

Критерій	Рівень	Сутність
За рівнем інститутів реалізації	Національний рівень	Механізми спрямовані на формування загальнодержавної соціальної політики
	Регіональний рівень	Адаптують національну політику до особливостей окремих областей або територій
	Місцевий рівень	Найближчі до потреб громадян
За формами впливу	Адміністративні механізми	Правові та організаційні інструменти, такі як розробка та впровадження законів, наказів, регламентів, контроль за їх виконанням
	Економічні механізми	Економічні інструменти для досягнення цілей соціальної політики
	Інформаційно-комунікаційні механізми	Використання електронних платформ, соціальних медіа, публічних консультацій для ефективного інформування громадян та забезпечення прозорості управління
За суб'єктами реалізації	Державні	Органи державної влади
	Громадські	Громадські організації, волонтерські рухи
	Приватні	Соціально відповідальний бізнес
За часовими характеристиками	Стратегічні	Розробляються і реалізуються стратегії і плани заходів щодо їх реалізації
	Середньострокові	Розробляються і реалізуються середньострокові програми проекти і плани дій щодо їх реалізації
	Короткострокові і оперативні	Розробляються і реалізуються короткострокові (до 1 року) і оперативні (1-3 місяці) програми проекти і плани дій щодо їх реалізації

Джерело: складено за [22, 23, 24]

За часовими характеристиками механізми можуть бути тими які реалізуються і діють в короткі терміни і в довгострокові терміни [22]. Класифікація механізмів публічного управління соціальною політикою є важливим аналітичним інструментом, який дозволяє систематизувати їх за різними критеріями, такими як рівень реалізації, форми впливу, суб'єкти та часові

характеристики. Зокрема, класифікація за рівнем (національний, регіональний, місцевий) дає змогу враховувати територіальну специфіку, а поділ за формами впливу (адміністративні, економічні, інформаційні) – вибрати оптимальні методи досягнення соціальних цілей. Крім того, врахування суб'єктного складу (державні, громадські, приватні механізми) відкриває можливості для партнерства між державою, громадянським суспільством і бізнесом, що є особливо актуальним у сучасних умовах.

Класифікація механізмів публічного управління соціальною політикою яка наведена в таблиці 1.3, має не лише теоретичне, але й практичне значення. Вона дозволяє розуміти, які інструменти найбільш ефективні в конкретних умовах, забезпечує оптимальне планування та реалізацію соціальних програм. Наприклад, у період військових дій особливого значення набувають оперативні механізми на місцевому рівні, тоді як у довгостроковій перспективі стратегічні економічні механізми можуть забезпечити стійкий розвиток соціальної сфери.

Сутність механізмів публічного управління полягає у їх здатності адаптувати політичні та соціально-економічні рішення до реальних потреб суспільства через комплексний підхід до управління. Вони є засобами досягнення соціальної справедливості, інтеграції та підтримки різних соціальних груп.

Таким чином, механізми публічного управління соціальною політикою виступають як основа для формування та реалізації соціальної політики, яка здатна ефективно функціонувати у складних сучасних умовах. Вони є ключем до досягнення балансу між інтересами держави і суспільства, сприяють забезпеченню соціальної справедливості, рівності та інтеграції. Глибоке розуміння сутності та класифікації цих механізмів дозволяє не лише теоретично обґрунтувати їхню ефективність, але й розробляти нові підходи до управління соціальними процесами, орієнтовані на сталий розвиток і добробут громадян.

Основними функціями публічного управління у соціальній сфері є планування, організація, контроль, моніторинг, регулювання та забезпечення ефективності реалізації соціальних програм. Ці функції дозволяють органам управління гнучко реагувати на зміни у соціальному середовищі, вирішувати

нагальні соціальні проблеми, а також забезпечувати сталий розвиток громади. Простежено еволюцію наукових підходів до механізмів публічного управління соціальною політикою, від класичних адміністративних моделей до сучасних концепцій інтегрованого управління.

Такий підхід дозволяє оптимізувати вибір механізмів залежно від конкретних завдань і забезпечувати комплексний підхід до управління. У сучасних умовах особливої уваги заслуговують економічні та інформаційні механізми, які дозволяють ефективніше використовувати ресурси, залучати інвесторів і підвищувати рівень прозорості управління. Узагальнені ключові поняття, функції, еволюційні підходи та сучасні механізми публічного управління соціальною сферою. Було доведено, що ефективність публічного управління залежить від застосування гнучких, інтегрованих та інноваційних механізмів, орієнтованих на потреби громадян. Особливого значення набуває класифікація механізмів, яка дозволяє враховувати національну та локальну специфіку управління, оптимізувати ресурси та забезпечувати стійкість соціальної системи навіть у складних умовах, таких як демографічні виклики, економічна нестабільність або політичні кризи.

Висновки до розділу 1

1. Розкрито, що публічне управління є комплексною діяльністю органів державної та місцевої влади, яка спрямована на досягнення суспільних інтересів. Розглянуто перехід від централізованого бюрократичного управління до більш демократизованих і гнучких форм. Сучасні концепції включають партнерство між державою, громадянським суспільством і бізнесом, застосування інформаційних технологій та підходи партисипативного управління. Особливого значення у цьому контексті набувають децентралізація, яка підвищує автономію громад, та інноваційні моделі управління, які орієнтовані на потреби громадян. У межах соціальної політики це управління відіграє важливу роль у забезпеченні базових прав громадян, зокрема доступу до соціальних послуг, підтримки вразливих

верств населення, забезпечення соціальної рівності та справедливості. У ході дослідження нами виокремлені специфічні функції публічного управління: надання допомоги і публічних послуг в умовах війни, що передбачає забезпечення громадян якісними і доступними публічними послугами, такими як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист; готовність оперативного реагування на виклики від війни, загрози безпеці, інші кризові ситуації, що забезпечується інструментами реалізації оперативних дій у відповідь на надзвичайні події; формування довіри у сфері соціального захисту для підтримки довіри населення до влади й міжнародних фінансових партнерів до територіальних громад як реципієнтів фінансової допомоги, які реалізуються через моніторинг і оцінку ефективності політик і програм; захист соціальних прав громадян, що охоплює правову підтримку й забезпечення дотримання прав людини щодо доступності соціальних послуг.

2. Еволюція концепцій також показує, що сучасне управління соціальною сферою зосереджується на результатах, прозорості, підзвітності, використанні цифрових інструментів та участі громадян у прийнятті рішень. Розглянуто сутність механізмів публічного управління, які визначаються як сукупність методів, інструментів, процедур та засобів, що забезпечують виконання функцій управління. Ці механізми виступають ключовим інструментом реалізації соціальної політики та впливу на соціально-економічні процеси. Узагальнені особливості еволюції механізмів соціальної політики від класичних теорій до сучасних концепцій відображає складний шлях розвитку державних підходів до забезпечення добробуту населення та вирішення соціальних проблем. Класичні теорії лібералізму, консерватизму та марксизму заклали фундаментальні принципи, що стали основою для подальших реформ у соціальній політиці. Вони окреслили основні підходи до ролі держави у соціальному захисті, а також її обов'язки перед суспільством. У ХХ столітті, на тлі глобальних криз та економічних трансформацій, сформувалися сучасні теорії управління соціальною політикою, зокрема соціал-демократична, скандинавська та модернізована ліберальна. Вони набули особливого поширення в європейських країнах, де

держава бере на себе активну роль у підтримці громадян через системи соціального захисту. У XXI столітті розвиток механізмів соціальної політики супроводжується впровадженням нових концепцій, таких як соціальна справедливість, рівність можливостей, соціальна мобільність та гарантований мінімум. Ці концепції є відповіддю на глобальні виклики, зокрема демографічну кризу, старіння населення, економічні потрясіння та наслідки глобалізації. Вони орієнтовані на створення більш справедливих умов для всіх громадян.

3. Узагальнено теоретичний зміст механізмів публічного управління соціальною політикою та визначено, що механізми публічного управління становлять основу реалізації державної соціальної політики розуміється сукупність взаємопов'язаних інструментів, методів, процедур і засобів, за допомогою яких органи публічної влади реалізують свої соціальні функції, спрямовані на досягнення соціально-економічних цілей і охоплюють широкий спектр заходів – від створення законодавчої бази до впровадження програм соціального захисту. Також узагальнено класифікацію механізмів за рівнем реалізації; за формами впливу; за суб'єктами реалізації; за часовими характеристиками. За ознакою часу механізми диференціюють на довгострокові (розробляються і реалізуються стратегії і плани заходів щодо їх реалізації), середньострокові (розробляються і реалізуються середньострокові програми проекти і плани дій щодо їх реалізації) і короткострокові та оперативні плани (розробляються і реалізуються короткострокові (до 1 року) і оперативні (1-3 місяці) програми проекти і плани дій щодо їх реалізації).

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА МЕХАНІЗМІВ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ СЛОБОЖАНСЬКОЇ СЕЛИЩНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Загальна характеристика Слобожанської селищної територіальної громади

Слобожанська територіальна громада є однією з передових об'єднаних територіальних громад України, розташованою у Дніпровському районі Дніпропетровської області. Громада була створена у межах реформи децентралізації, що дозволило їй отримати більше автономії в управлінні фінансовими, адміністративними і соціальними ресурсами. Її діяльність спрямована на забезпечення сталого розвитку, підвищення якості життя мешканців та ефективне управління соціальною сферою.

Громада була створена 14 серпня 2015 року в рамках реформи децентралізації, ставши однією з перших в Україні та першою в Дніпропетровській області. Слобожанська громада розташована поблизу міста Дніпро, що створює сприятливі умови для економічного, соціального та культурного розвитку. Її територія охоплює кілька населених пунктів, які утворюють єдину адміністративну одиницю. До складу громади входять шість населених пунктів: селище Слобожанське, села Олександрівка, Василівка, Степове, Балівка та Орільське. Завдяки близькості до обласного центру громада має доступ до розвиненої інфраструктури, ринків праці та можливостей для співпраці з іншими регіонами. [25]

Станом на 2023 рік, чисельність населення Слобожанської громади становить більше 23 тисяч осіб. Демографічна структура характеризується переважанням молоді та людей працездатного віку, що створює сприятливі умови для розвитку трудових ресурсів. Однак, як і в багатьох інших громадах України,

значну частку населення складають особи пенсійного віку, що підкреслює важливість ефективного функціонування системи соціального захисту. [25]

Слобожанська громада має значний економічний потенціал, що забезпечує її стійкий розвиток та зростання. Розташування громади неподалік від обласного центру створює вигідні логістичні можливості для бізнесу та торгівлі. Ця перевага сприяє розвитку транспортної інфраструктури, залученню інвесторів та швидшій реалізації інноваційних проєктів. Завдяки близькості до ключових транспортних вузлів громада може інтегрувати свої ресурси до регіональних і національних економічних мереж.

Економіка громади спирається на розвиток місцевих підприємств, особливо у сфері аграрного виробництва, яке є важливою складовою місцевого бюджету. Фермерські господарства забезпечують робочі місця, а продукція агросектору відома не лише у регіоні, але й за його межами. Також активно розвивається сфера торгівлі та послуг, що задовольняє потреби мешканців і створює сприятливі умови для малого та середнього бізнесу.

Важливою складовою стратегії розвитку громади є реалізація проєктів з енергоефективності. Завдяки впровадженню сучасних технологій у сфері енергозбереження громада знижує витрати на споживання енергоресурсів. Це не лише дозволяє раціональніше використовувати бюджетні кошти, але й створює екологічно безпечні умови для мешканців. Наприклад, модернізація системи опалення у школах та інших соціальних об'єктах дає змогу скоротити енергоспоживання на 20-30%.

Окрім того, громада працює над залученням інвестицій для створення нових підприємств та підтримки вже існуючих. Інвестори зацікавлені у співпраці завдяки стабільній економічній ситуації, прозорості місцевого управління та підтримці підприємців на рівні органів самоврядування. Все це робить Слобожанську громаду прикладом динамічного розвитку в сучасних умовах. [25]

Соціальна інфраструктура громади включає заклади освіти, зокрема дитячі садки, школи та професійні навчальні заклади, медичні установи, такі як амбулаторії та поліклініки, а також центри соціальних послуг, які надають

допомогу вразливим категоріям населення, серед яких літні люди, люди з інвалідністю та багатодітні сім'ї. Громада активно впроваджує стратегію розвитку, орієнтовану на покращення якості надання соціальних послуг, розвиток інфраструктури через будівництво доріг та реконструкцію шкіл і лікарень, впровадження сучасних технологій в управлінські процеси, а також забезпечення економічної стабільності шляхом залучення інвестицій. Органи місцевого самоврядування Слобожанської громади складаються з селищної ради, виконавчого комітету та комунальних установ, таких як центр надання адміністративних послуг і відділ соціального захисту. Завдяки злагодженій роботі цих органів громада ефективно виконує свої повноваження та забезпечує потреби мешканців. Додатково громада бере участь у міжнародних грантових програмах, які дозволяють фінансувати проекти соціальної інфраструктури та екології. Наприклад, було реалізовано проект з енергозбереження в закладах освіти та охорони здоров'я, створено сучасний центр надання соціальних послуг [25].

У рамках реформи децентралізації громада отримала розширені повноваження та бюджетні ресурси, що дозволило модернізувати місцеву адміністрацію. На основі принципів прозорості та участі громади впроваджуються інструменти електронного врядування, такі як бюджет участі та громадські слухання.

Слобожанська територіальна громада демонструє позитивну динаміку в організації механізмів публічного управління соціальною інфраструктурою, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та спорту. Проте аналіз сучасного стану виявляє як досягнення, так і недоліки в управлінні цими процесами.

У Слобожанській громаді функціонує розгалужена освітня інфраструктура, яка включає дитячі садки, загальноосвітні школи та позашкільні установи. Одним із ключових досягнень є впровадження стандартів «Нової української школи» (НУШ), що значно підвищило якість навчання та забезпечило навчальні заклади сучасним обладнанням. Крім того, забезпечення шкіл доступом до інтернету та цифрових ресурсів стало важливим кроком, особливо в умовах пандемії COVID-

19, коли дистанційне навчання стало необхідністю. Проте залишаються виклики, зокрема нерівномірний стан будівель освітніх закладів, більшість із яких потребують модернізації, а також недостатнє фінансування для покращення матеріально-технічної бази у малих селах громади [25].

Система охорони здоров'я громади зосереджена на наданні первинної медичної допомоги, яка здійснюється через мережу амбулаторій та фельдшерсько-акушерських пунктів. Досягнення у цій сфері включають створення сучасних амбулаторій у центральному населеному пункті Слобожанському, що покращило доступ до медичних послуг для більшості мешканців. Також реалізація державної програми «Доступні ліки» зробила медикаменти більш доступними для населення. Водночас громада стикається з проблемами, такими як нестача кваліфікованих медичних працівників, особливо у сільській місцевості, та обмеженість спеціалізованої медичної допомоги, через що мешканцям доводиться звертатися до обласних центрів [25].

Механізми соціального захисту у Слобожанській громаді спрямовані на підтримку соціально вразливих верств населення, зокрема пенсіонерів, малозабезпечених сімей та внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Серед досягнень цієї сфери можна виділити впровадження електронних сервісів для оформлення соціальних виплат через платформу «Дія», що значно спростило доступ до послуг. Також громада активно співпрацює з міжнародними організаціями, такими як ПРООН, для підтримки ВПО. Однак залишаються виклики: недостатнє фінансування програм соціального захисту обмежує обсяги допомоги, а високий рівень бюрократії у процесі оформлення виплат створює труднощі для найбільш уразливих категорій громадян [26].

Культурна та спортивна сфери громади також демонструють певні досягнення. У громаді функціонують центри культури та спортивні комплекси, які сприяють соціальній активності населення. Регулярно організовуються культурно-спортивні заходи, створені молодіжні клуби, які сприяють залученню молоді до активного способу життя. Проте існують проблеми, такі як нерівномірний доступ до культурних послуг для мешканців віддалених сіл і

необхідність реконструкції старих будівель культурних установ, які потребують оновлення для відповідності сучасним вимогам [26].

Загальний аналіз сучасного стану механізмів публічного управління соціальною інфраструктурою Слобожанської громади свідчить про позитивний прогрес у впровадженні реформ децентралізації. Громада демонструє успіхи у розвитку освіти, охорони здоров'я та соціального захисту, але водночас стикається з викликами, такими як дефіцит кадрів, недостатнє фінансування та нерівномірний доступ до послуг. Для досягнення більшої ефективності необхідно зосередитися на подоланні цих проблем, забезпечивши сталий розвиток соціальної сфери громади.

2.2. Аналіз соціально-економічного розвитку громади і стану механізмів публічного управління соціальною сферою

Соціально-економічний розвиток громади є ключовим аспектом її успішного функціонування та забезпечення високого рівня життя мешканців. Аналіз демографічної динаміки дозволяє зрозуміти тенденції змін у чисельності та структурі населення, що впливає на потреби громади та формування пріоритетів у плануванні. Дослідження бюджету громади надає уявлення про джерела фінансування, витрати та їх спрямування на соціальну сферу, освітні ініціативи та інфраструктурні проєкти. Важливим компонентом є соціальні програми, спрямовані на підтримку вразливих категорій населення, розвиток спорту та підвищення якості освіти. Оцінка ефективності управління дозволяє визначити рівень прозорості, результативності надання соціальних послуг та залучення мешканців до прийняття рішень. У цьому розділі розглядаються основні показники, досягнення та виклики, які формують базу для стратегічного планування та майбутнього розвитку громади.

Демографічна ситуація відіграє ключову роль в оцінці ефективності соціальної політики та управлінських рішень громади. Аналіз чисельності та структури населення Слобожанської громади за останнє десятиліття виявляє як

основні тенденції, так і виклики, з якими стикається місцева влада. Чисельність населення громади зазнала змін, викликаних як природними демографічними процесами (народжуваністю, смертністю), так і міграцією. За останні 10 років спостерігається скорочення чисельності населення приблизно на 5%, що обумовлено від'ємним природним приростом, коли рівень смертності перевищує рівень народжуваності. Ця тенденція узгоджується із загальноукраїнським процесом депопуляції.

Структура населення громади також зазнає змін. Віковий склад характеризується високою часткою осіб пенсійного віку (понад 25%), що збільшує потребу у соціальних та медичних послугах. Молодь та працездатне населення становлять близько 60%, але відтік молодих спеціалістів з громади створює загрозу для її економічного зростання. Гендерний склад відображає переважання жіночого населення, що відповідає загальноукраїнським тенденціям і впливає на планування соціальних послуг. Домогосподарства переважно складаються з двох-трьох осіб, хоча збільшується кількість одиноких літніх людей, які потребують соціального обслуговування вдома.

За наявними даними Головного управління статистики у Дніпропетровській області, чисельність наявного населення Слобожанської громади станом на 1 січня 2023 року становить «23854 осіб і розподіляється наступним чином. Селище міського типу Слобожанське: 14661 мешканці; с. Степове: 1349 мешканці; с. Орільське: 2325 мешканці; с. Балівка: 2609 мешканців; с. Олександрівка: 2681 мешканців; село Василівка: 229 мешканців» [14].

Демографічні виклики громади включають депопуляцію через високий рівень смертності та низьку народжуваність, міграційні процеси, що посилюють дефіцит трудових ресурсів, старіння населення, яке потребує розширення медичних і соціальних послуг, та інтеграцію ВПО, яка потребує додаткових ресурсів.

На демографічну ситуацію значно впливають міграційні процеси. Внутрішня міграція призводить до відтоку молоді до великих міст, таких як Дніпро, через більші можливості для роботи та навчання.

Однак громада стала притулком для внутрішньо переміщених осіб (далі - ВПО), особливо після збройної агресії росії проти України. З 2014 року, а особливо з 2022 року, чисельність ВПО в громаді значно зросла, що створює як виклики, так і можливості для розвитку.

Структура населення Слобожанської територіальної громади наведена в табл. 2.1 [14].

Таблиця 2.1

Структура населення Слобожанської територіальної громади

Показник	Станом на 01.01.2021	Станом на 01.01.2022	Станом на 01.01.2023	Станом на 01.01.2024
Чисельність населення у Слобожанській громаді, разом, у т. ч.:	2622	23878	22821	23854
смт. Слобожанське у т.ч.:	14293	14427	14423	14661
чоловіки	6345	6395	4251	6366
жінки	7948	8068	5997	8295
с. Степове	1368	1392	1373	1349
с. Орільське	2360	2378	2253	2325
с. Балівка	2648	2672	2297	2609
с. Олександрівка	2721	2771	2318	2681
с. Василівка	232	238	157	229

Джерело: складено автором за даними [14; 25].

Розвиток демографічної ситуації у Слобожанській ТГ потребує комплексного підходу, зокрема через активізацію економічного життя, залучення молоді та підтримку літніх людей. Ефективне планування та впровадження зазначених заходів можуть значно покращити якість життя у громаді.

Слобожанська громада приділяє значну увагу реалізації соціальних програм, спрямованих на підтримку вразливих категорій населення, розвиток освітньої інфраструктури та заохочення здорового способу життя через спортивні ініціативи. Одним із основних напрямів соціальної політики є надання адресної допомоги людям, які цього потребують. Літні люди отримують продуктові набори, одноразові виплати до свят, а самотні пенсіонери – додаткову підтримку. Для осіб з інвалідністю громада фінансує протезування, реабілітаційні послуги та

забезпечення засобами пересування. Багатодітним і малозабезпеченим сім'ям надається допомога на підготовку дітей до школи та часткове покриття комунальних послуг. Від початку війни громада впроваджує програми для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), зокрема забезпечення тимчасовим житлом, організацію безкоштовного харчування й медичного обслуговування, а також проведення консультацій щодо працевлаштування та юридичної підтримки. Роботу з соціального супроводу організовано через Центр соціальних послуг, де мешканцям допомагають оформлювати субсидії, адаптуватися до нових умов і надають підтримку вдома для літніх осіб.

Розвиток освіти також є стратегічним пріоритетом громади. Основними завданнями є модернізація освітніх закладів через капітальний ремонт, впровадження енергоефективних технологій та забезпечення сучасним обладнанням, зокрема мультимедійними проекторами й лабораторними наборами. Програма «Школа у смартфоні» сприяє цифровізації навчального процесу, дозволяючи учням та вчителям використовувати сучасні технології для дистанційного навчання. У громади також діє система підтримки обдарованих дітей, які отримують місцеві стипендії за успіхи в навчанні, спорті або мистецтві, а також гранти для участі в освітніх проєктах. Дітям із особливими потребами забезпечується доступ до освіти через інклюзивно-ресурсні центри та спеціальну підготовку вчителів.

Розвиток спорту зосереджений на будівництві спортивної інфраструктури, включаючи майданчики з тренажерами у дворах, реконструкцію стадіонів і футбольних полів. Проводяться регулярні спортивні турніри, такі як футбольні змагання, естафети та велопробіги, а для людей похилого віку організуються заняття лікувальною фізкультурою. Громада активно підтримує юних спортсменів, фінансуючи їхню участь у змаганнях різного рівня та розвиваючи спортивні школи.

Реалізація цих програм суттєво підвищила якість життя мешканців громади. Досягнення включають покращення соціальної адаптації вразливих груп, створення сприятливих умов для освіти й спортивного розвитку молоді, а також

згуртування громади через участь у спільних проектах. Водночас є виклики, такі як обмеженість фінансових ресурсів, залежність від державних субвенцій і потреба в додаткових робочих місцях для ВПО. У перспективі громада планує розширення програм через залучення міжнародних партнерів, діджиталізацію процесів і розвиток державно-приватного партнерства [27].

Ефективне управління соціальною сферою є важливим пріоритетом Слобожанської громади, що впливає на якість життя її мешканців. У 2023 році результати оцінки показали значний прогрес у сфері надання соціальних послуг. Так, понад 85% представників вразливих категорій населення, включаючи літніх людей, осіб з інвалідністю, багатодітні сім'ї та ВПО, отримують необхідну підтримку. Зокрема, понад 90% внутрішньо переміщених осіб, зареєстрованих у громаді, отримали або матеріальну, або консультативну допомогу. Висока оперативність роботи Центру надання адміністративних послуг дозволяє обробляти 95% заявок у межах 5–7 днів. Згідно з опитуваннями, 78% мешканців задоволені якістю соціальних послуг, що на 15% перевищує показники 2018 року. Крім того, соціальна інфраструктура розширилася: відкрито новий багатофункціональний центр, а 95% мешканців громади мають доступ до таких установ у межах 10 км. [25]

Залучення мешканців до управління громадою є ще одним важливим напрямом роботи. Для цього активно використовуються громадські консультації через офіційний сайт громади, що дозволило залучити понад 1500 осіб до обговорення проектів у 2023 році. Регулярно організуються відкриті зустрічі місцевої влади з населенням, на кожній із яких у середньому присутні 100 учасників. Програма «Бюджет участі» надає мешканцям можливість пропонувати власні ідеї для розвитку громади: у 2023 році було подано 35 проектів, з яких 10 отримали фінансування. Громадські ради, сформовані з активних жителів, допомагають у розробці стратегій та моніторингу виконання програм [28].

Попри позитивні результати, громада стикається з кількома викликами. У віддалених населених пунктах зберігається нерівномірний доступ до соціальних послуг, що потребує подальшого розширення інфраструктури. Лише 10–15%

мешканців активно долучаються до громадських обговорень, тому необхідно проводити додаткові заходи для заохочення участі. Фінансові ресурси громади обмежені, що впливає на реалізацію окремих проектів, тому важливо залучати гранти та приватні інвестиції [28].

У перспективі громада планує вдосконалювати управлінські процеси через діджиталізацію, розширювати електронні сервіси для мешканців, залучати міжнародні ресурси та впроваджувати просвітницькі кампанії для громадян. Завдяки цим заходам Слобожанська громада продовжить покращувати ефективність управління та якість життя своїх мешканців, забезпечуючи сталий розвиток навіть у складних умовах [26].

Ефективне публічне управління тісно пов'язане з формуванням та використанням місцевого бюджету, який є ключовим інструментом для фінансування соціальних програм і задоволення потреб громади. У Слобожанській територіальній громаді бюджет формується за рахунок кількох основних джерел. Найважливішими є податкові надходження, серед яких провідне місце посідає податок на доходи фізичних осіб (далі - ПДФО), що становить 50–60% бюджету. Завдяки стабільному рівню зайнятості мешканців цей податок забезпечує прогнозовані доходи. Значну частину бюджету також забезпечують місцеві податки, зокрема плата за землю, завдяки раціональному використанню земельних ресурсів. Неподаткові доходи включають орендну плату за комунальне майно та інші додаткові надходження. Важливим компонентом залишаються трансферти з державного бюджету, які надходять у вигляді субвенцій та дотацій для фінансування освіти, медицини та соціального захисту. Додаткові ресурси громада залучає через міжнародні гранти та участь у державних програмах.

Видаткова частина бюджету спрямована на соціальну сферу, освіту, охорону здоров'я, інфраструктуру, культуру та спорт. За 5 років понад 28% бюджету виділено на соціальні послуги, які включають матеріальну допомогу літнім людям, особам з інвалідністю та багатодітним сім'ям, а також утримання соціальних установ. Освіта отримує близько 20% бюджету, що спрямовується на

фінансування шкіл і дитячих садків, оплату праці вчителів, ремонти закладів та впровадження цифрових технологій. Охорона здоров'я фінансується переважно через медичну субвенцію, яка покриває витрати на амбулаторії та медичне обладнання. Кошти також інвестуються у розвиток інфраструктури, зокрема ремонт доріг і систем водопостачання. Частину бюджету виділено на культурно-спортивні програми, що сприяють збереженню культурної спадщини та організації дозвілля мешканців.

Динаміка видатків і доходів Слобожанської селищної громади за статтями бюджетної класифікації упродовж 2019-2023 рр. наведена нами у табл. 2.2 [29].

Таблиця 2.2

Динаміка видатків і доходів Слобожанської селищної громади
за статтями бюджетної класифікації, млн.грн.

Показник	Роки					Приріст за 5 років, %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Освіта	154,1	152,4	230,3	187,6	245,0	34,7
Загальнодержавні функції	172,3	164,5	157,9	101,0	311,0	32,5
Економічна діяльність	8,0	40,0	93,3	14,2	102,3	9,2
Духовний та фізичний розвиток	20,3	23	37,1	33,1	68,7	6,5
Житлово-комунальне господарство	37,3	18,2	19,8	24,6	71,9	6,2
Соц. Захист і соц. Забезпечення	8,6	11,6	16,1	45,2	46,6	4,6
Охорона здоров'я	-	39,6	23,9	16,2	44,7	4,5
Громадський порядок, безпека	3,8	6,6	10,8	11,8	18	1,8
Охорона навколишнього середовища	0,08	0,25	0,36	-	0,3	0,0
РАЗОМ видатки	404,48	456,15	589,56	433,7	908,5	
Дефіцит (-) / Профіцит (+)	-1,58	7,85	-4,21	157,19	-21,1	24,8
РАЗОМ доходи	402,9	464	585,35	590,89	887,4	-
Податкові надходження	351	387	468,8	492,2	780	84,6
Офіційні трансферти	35,9	60,8	89,3	58,8	82,7	11,2
Неподаткові надходження	16	16	25,4	39,5	23,5	4,1
Доходи від операцій з капіталом		0,2	0,85	0,39	1,2	0,1
Цільові фонди	-	-	1	-	-	0,0

Джерело: складено автором за [29].

Особлива увага приділяється фінансуванню соціальної сфери. Центри надання соціальних послуг отримують значну частину коштів, що дозволяє забезпечувати допомогу вразливим категоріям населення. Окремі програми спрямовані на інтеграцію внутрішньо переміщених осіб (ВПО), включаючи житлову підтримку, освітні заходи та соціальний супровід. Літнім людям

надаються послуги вдома та організуються спеціальні заходи для соціальної адаптації. Молодь отримує підтримку через стипендії та гранти на реалізацію власних ініціатив.

Управління бюджетом громади стикається з викликами. Залежність від державних субвенцій обмежує фінансову автономію, а зростаючі потреби через інтеграцію ВПО створюють додатковий тиск.

Узагальнення сучасного стану механізмів публічного управління соціальної інфраструктури громади наведені в табл. 2.3 з урахуванням [25].

Таблиця 2.3

Аналіз актуального стану механізмів публічного управління соціальної інфраструктури громади

Елемент	Досягнення	Виклики
Освітня інфраструктура	Впровадження стандартів «Нової української школи», що підвищило якість навчання та забезпечило школи сучасним обладнанням	Нерівномірний стан будівель освітніх закладів, що потребує модернізації
	Забезпечення шкіл доступом до інтернету та цифровими ресурсами, що стало важливим під час пандемії COVID-19 і воєнної агресії росії	Недостатнє фінансування для покращення матеріально-технічної бази у малих селах громади
	Відкриття нових дитячих майданчиків на території навчальних закладів	Обмеженість бюджету унеможлиблює швидке вирішення всіх соціальних проблем
Охорона здоров'я	Створення сучасних амбулаторій у центральному населеному пункті – Слобожанському	Нестача кваліфікованих медичних працівників, особливо у сільських населених пунктах громади
	Реалізація державної програми «Доступні ліки», яка полегшила доступ мешканців до необхідних медикаментів	Обмеженість спеціалізованої медичної допомоги, через що мешканці змушені звертатися до обласних центрів
	Впровадження електронних медичних карток	Обмеженість бюджету унеможлиблює швидке вирішення всіх соціальних проблем
Соціальний захист Населення	Впровадження електронних сервісів для оформлення соціальних виплат через платформу «Дія»	Недостатнє фінансування програм соціального захисту, що зменшує обсяг допомоги
	Активна співпраця з міжнародними організаціями, такими як ПРООН, для підтримки ВПО	Високий рівень бюрократії під час оформлення виплат, що створює труднощі для вразливих категорій громадян
	Відкриття Центру денного перебування для літніх людей	У віддалених населених пунктах громади зберігаються проблеми з доступом до соціальних об'єктів
Культура та спорт	Організація культурно-спортивних заходів на регулярній основі	Нерівномірний доступ до культурних послуг для мешканців віддалених сіл
	Створення молодіжних клубів, що сприяють залученню молоді до активного способу життя	Потреба у реконструкції старих будівель культурних установ
	Фінансування участі талановитих спортсменів у регіональних і національних змаганнях	Залежність від державних субвенцій

Джерело: узагальнено автором.

Прозорість та ефективність використання бюджетних коштів залишаються пріоритетними завданнями. Для вирішення цих проблем громада планує активніше залучати міжнародні гранти, оптимізувати витрати та розвивати електронні інструменти для моніторингу бюджету. У перспективі ці заходи сприятимуть стабільному розвитку та підвищенню рівня життя мешканців.

Слобожанська територіальна громада вирізняється позитивно. Динаміко. в організації механізмів публічного управління соціальною інфраструктурою, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та спорту. Проте аналіз сучасного стану виявляє як досягнення, так і недоліки в управлінні цими процесами. Сучасний стан, актуальний на сьогодні, механізмів публічного управління соціальною інфраструктурою Слобожанської громади, представлений в Таблиці 2.3 свідчить про беззаперечний успіх у впровадженні реформ децентралізації. Зокрема, громада демонструє позитивні результати у розвитку освіти, охорони здоров'я та соціального захисту. Однак для досягнення більшої ефективності необхідно подолати наявні виклики, такі як дефіцит кадрів, недостатнє фінансування та нерівномірний доступ до послуг.

Бюджет Слобожанської громади демонструє зосередженість на соціальній сфері, що є важливим для підвищення якості життя мешканців. Проте для подальшого розвитку необхідне залучення додаткових ресурсів, оптимізація витрат та підвищення фінансової автономії громади. Впровадження електронних інструментів для моніторингу бюджету може сприяти підвищенню прозорості та ефективності управління.

Ефективність управління соціальною сферою в Слобожанській громаді демонструє позитивні результати, зокрема високий рівень задоволеності послугами та активну участь мешканців у ключових процесах. Утім, існують виклики, які вимагають вирішення, такі як нерівномірність доступу до послуг і низька залученість окремих категорій населення. У перспективі громада продовжуватиме вдосконалювати механізми управління через інновації та залучення громадян.

У сфері освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення Слобожанська громада стикається з характерними для України викликами, такими як кадровий дефіцит, недостатність фінансування, перевантаження інфраструктури та складність доступу до послуг. Для вирішення цих проблем необхідно залучати інвестиції, підвищувати ефективність бюджетного фінансування та впроваджувати інноваційні підходи, зокрема цифровізацію та співпрацю з міжнародними партнерами.

2.3. Аналіз публічного управління соціальної сфери територіальної громади: застосування SWOT і PEST підходів

У сучасних умовах реформи децентралізації в Україні, за якою передано повноваження і ресурси на їх виконання на місцевий рівень, виникли нові виклики, які спричинила війна, тож постала необхідність вдосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою. Механізми, як і раніше, включають планування, організацію, контроль і моніторинг надання послуг, а також взаємодію між владою, громадою та іншими зацікавленими сторонами, але вони, механізми, потребують якісних змін.

Враховуючи сучасні виклики, такі як пандемія COVID-19 у 2019-2020 рр., а тепер повномасштабне вторгнення, які викликали демографічний спад, економічну нестабільність і, відповідно, необхідність модернізації соціальної інфраструктури за застосування стратегічних інструментів оцінки, стає невід'ємною частиною ефективного управління. У цьому контексті SWOT і PEST аналізи є дієвими інструментами, які допомагають не лише оцінити поточний стан соціальної сфери громади, а й визначити пріоритети розвитку, сильні та слабкі сторони механізмів управління, а також можливості й загрози, пов'язані з зовнішніми факторами.

SWOT-аналіз є цінним інструментом для оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою громади. Він дозволяє визначити ключові сильні сторони управлінських механізмів, наприклад, наявність професійних кадрів або

стабільне фінансування. Крім того, SWOT-аналіз допомагає ідентифікувати слабкі сторони, такі як застарілі методи управління або недостатня цифровізація. Важливим аспектом є також виявлення зовнішніх можливостей для розвитку соціальної сфери, наприклад, залучення міжнародних грантів або підтримка з боку держави. Не менш важливою є оцінка загроз, які можуть впливати на ефективність управління, такі як економічні кризи або демографічний спад.

Процес проведення SWOT-аналізу включає кілька етапів. Першим кроком є збір даних про поточний стан соціальної сфери громади. Далі відбувається визначення ключових факторів за чотирма категоріями: сильні сторони (S), слабкі сторони (W), можливості (O) та загрози (T). На основі поєднання цих компонентів формуються стратегії. Наприклад, можна використовувати сильні сторони для реалізації можливостей або мінімізувати слабкі сторони перед загрозами [30].

SWOT-аналіз має ряд переваг. Він відрізняється простотою використання та універсальністю, що робить його доступним для широкого кола користувачів. Аналіз надає можливість комплексного оцінювання як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, що впливають на систему.

Нарешті, результати SWOT-аналізу можуть бути ефективно використані для формулювання стратегій розвитку, забезпечуючи обґрунтований підхід до планування та прийняття рішень [30]. Метою наведеного в таблиці 2.4 SWOT-аналізу є виявлення ключових аспектів функціонування механізмів публічного управління соціальною сферою громади, формулювання рекомендацій щодо усунення недоліків і мінімізації ризиків, а також використання наявних можливостей для підвищення якості соціальних послуг.

Аналіз проведено з урахуванням сучасного нормативно-правового поля, стратегічних документів розвитку територіальних громад та досвіду впровадження подібних механізмів у різних регіонах України. Слобожанська громада має сильний потенціал для розвитку соціальної інфраструктури завдяки впровадженню цифрових рішень та співпраці з міжнародними партнерами.

SWOT-аналіз оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою Слобожанської громади наведено нами в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

**SWOT-аналіз оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою
громади**

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Розвинена соціальна інфраструктура представлена сучасними амбулаторіями, школами, спортивними комплексами у Слобожанському разом з реалізацією програми НУШ із сучасними навчальними матеріалами. 2. Використання цифрових технологій у вигляді платформи «Дія» для спрощення доступу до соціальних послуг. 3. Підтримка міжнародних партнерів у вигляді грантів від ПРООН, USAID для допомоги ВПО. 4. Ефективна робота адміністрації у центральному селищі зорієнтована на потреби мешканців.	1. Кадровий дефіцит та брак кваліфікованих педагогів і медиків у віддалених селах (Василівка, Степове). 2. Нерівномірність доступу до послуг обумовлена відсутністю якісної соціальної інфраструктури в селах громади. 3. Недостатнє фінансування соціальних програм та модернізації інфраструктури. 4. Складність транспортування обмежує доступ мешканців сіл із до медичних і адміністративних послуг. 5. Недостатня кількість безпечної соціальної інфраструктури й інструментів реалізації соціальної політики
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розширення співпраці з міжнародними організаціями із залучанням додаткових грантів для модернізації медицини та освіти. 2. Розвиток публічно-приватного партнерства із збільшенням інвестицій бізнесу у соціальні проекти: школи, дитсадки, спортивні майданчики. 3. Інноваційні підходи у вигляді цифрових рішень для моніторингу програм і оптимізації послуг. 4. Участь у національних програмах, таких як «Велике будівництво».	1. Військові дії, економічні кризи, енергетичні проблеми. 2. Фінансова нестабільність обумовлена обмеженістю державного фінансування та скорочення доходів громади. 3. Відтік кваліфікованих кадрів у міста чи за кордон. 4. Старіння населення, низька народжуваність, зменшення робочої сили, збільшення кількості осіб, які потребують соціального захисту.

Джерело: розроблено автором за [25]

Проте для подолання ключових слабких сторін, таких як кадровий дефіцит і нерівномірний доступ до послуг, старіння населення, низька народжуваність, зменшення робочої сили, збільшення кількості осіб, які потребують соціального захисту, недостатня кількість безпечної соціальної інфраструктури й інструментів реалізації соціальної політики. Тому необхідно реалізовувати нові підходи, зокрема публічно-приватне партнерство та інтеграцію інновацій. Успішна реалізація стратегічних можливостей може стати запорукою сталого розвитку громади навіть в умовах зовнішніх загроз.

Проведений SWOT-аналіз дозволив виявити як сильні сторони, так і слабкості, а також окреслити перспективні можливості та основні загрози для механізмів публічного управління соціальною сферою громади. Цей аналіз слугує базою для стратегічного планування та формування ефективної політики

управління. Результати SWOT-аналізу свідчать про наявність значного потенціалу для розвитку соціальної сфери громади, проте водночас демонструють низку ризиків та обмежень. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить посилити сильні сторони, використати можливості, мінімізувати слабкі сторони та ефективно протидіяти загрозам. Це сприятиме створенню більш сталого, прозорого й ефективного механізму управління соціальною сферою громади. На основі проведеного аналізу можна запропонувати наші рекомендації представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Рекомендації за результатами SWOT-аналізу оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою громади

Комплекс	Заходи	Опис дій
Усунення слабких сторін	Розв'язання кадрового дефіциту	Запровадити програми стимулювання молодих спеціалістів (особливо серед педагогів і медиків у віддалених селах), такі як цільові гранти на навчання з подальшим працевлаштуванням, забезпечення житлом або додатковими соціальними гарантіями і конкурентною оплатою праці.
	Рівномірний розвиток інфраструктури	Розробити спеціальну програму розвитку соціальної інфраструктури в селах, передбачивши фінансування будівництва амбулаторій, дитсадків і шкіл із залученням міжнародної допомоги та бізнесу
	Покращення транспортної доступності	Впровадити регулярне транспортне сполучення між селами громади та центральним селищем, щоб мешканці віддалених населених пунктів мали доступ до медичних, освітніх і адміністративних послуг
	Додаткове фінансування	Розширити участь громади в грантових програмах міжнародних організацій (ПРООН, USAID) та активізувати співпрацю з бізнесом через механізми публічно-приватного партнерства.
Використання можливостей	Розвиток співпраці з міжнародними організаціями	Залучення грантів для реалізації інфраструктурних проєктів, модернізації освіти, медицини та соціальних програм повинно стати одним із ключових напрямів діяльності громади.
	Інтеграція інноваційних підходів	Використання цифрових технологій для моніторингу програм, зворотного зв'язку з мешканцями та спрощення доступу до послуг дозволить значно підвищити ефективність управління.
	Залучення бізнесу до соціальних проєктів	Створювати умови для бізнесу, який інвестує у соціальну сферу (податкові пільги, спрощення адміністративних процедур тощо).
Запобігання загрозам	Фінансова стабільність	Впроваджувати стратегію фінансової децентралізації, зокрема шляхом збільшення доходів місцевого бюджету через оптимізацію податкової бази та залучення інвестицій.
	Протидія демографічним викликам	Стимулювати молоді сім'ї до проживання у громаді через розвиток інфраструктури, будівництво житла, створення нових робочих місць, створення центру соціальної підтримки і додатковою матеріальною допомогою.
	Розробка кризових стратегій	Підготувати план дій на випадок погіршення зовнішніх умов, зокрема військових загроз чи економічної кризи, передбачивши підтримку найбільш вразливих груп населення

Джерело: розроблено автором

PEST аналіз використовується для оцінки зовнішнього середовища, яке впливає на організацію чи систему управління. PEST-аналіз є ефективним інструментом для оцінки впливу зовнішнього середовища на управлінські механізми, зокрема в соціальній сфері. Він дозволяє зрозуміти, як різноманітні фактори впливають на функціонування системи управління. Політичні фактори, наприклад, визначають законодавчі рамки управління, як-от вплив децентралізації на бюджетування. Економічні фактори, зі свого боку, безпосередньо впливають на доступність ресурсів, необхідних для фінансування соціальних програм. Соціальні фактори відображають основні виклики, з якими стикається громада, наприклад, старіння населення або інтеграція внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Технологічні ж фактори можуть створювати нові можливості для оптимізації роботи органів місцевого самоврядування, покращуючи ефективність та якість надання послуг [28].

Процес проведення PEST-аналізу включає кілька етапів. Спочатку відбувається ідентифікація ключових зовнішніх факторів, що потенційно можуть вплинути на систему управління. Після цього проводиться оцінка впливу кожного ідентифікованого фактора на механізми управління соціальною сферою. На основі отриманих результатів формуються рекомендації щодо адаптації системи управління до змін у зовнішньому середовищі, що дозволяє забезпечити її стійкість та ефективність в умовах постійних змін [30].

Метою PEST-аналізу є визначення зовнішніх умов, які впливають на ефективність механізмів управління соціальною сферою громади, та оцінка їх впливу на прийняття стратегічних і тактичних рішень (табл. 2.6).

Цей підхід забезпечує можливість врахувати динамічність середовища та адаптувати механізми управління до нових викликів і можливостей [26]. PEST-аналіз має ряд значних переваг. Він допомагає комплексно оцінити вплив зовнішнього середовища, що є критично важливим для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Аналіз підтримує довгострокове планування, дозволяючи прогнозувати потенційні зміни та заздалегідь розробляти відповідні стратегії.

Таблиця 2.6

PEST-аналіз оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою
громади

Фактори	Переваги	Виклики	Рекомендації
Політичні	-децентралізація забезпечує автономію в управлінні -можливість впровадження локальних реформ	-політична нестабільність через війну -відсутність чіткої координації з державною владою	-підсилювати взаємодію з держорганами для залучення субвенцій. -залучати громадян до прийняття рішень
Економічні	-можливості для грантового фінансування -потенціал державно-приватного партнерства	-обмеженість бюджету громади -високі витрати на модернізацію інфраструктури через інфляцію	-оптимізація витрат через енергоефективні рішення -залучення інвесторів і донорів для фінансування проектів
Соціальні	-зростання соціальної згуртованості -активний запит громади на якісні послуги	-старіння населення та міграція молоді. -значний попит на соціальну допомогу для внутрішньо переміщених осіб	-програми для залучення молоді і фахівців в громаду -центри підтримки вразливих категорій і молодих родин
Технологічні	-діджиталізація покращує прозорість управління. Можливість впровадження інноваційних it-рішень	-нерівномірний доступ до інтернету -застаріла матеріально-технічна база	-розширення доступу до інтернету -навчання працівників соціальних установ

Джерело: складено автором за [26]

Крім того, PEST-аналіз сприяє виявленню як нових можливостей для розвитку, так і потенційних ризиків, що дозволяє своєчасно реагувати на виклики та максимізувати позитивні наслідки [30]. PEST-аналіз дозволив системно оцінити вплив політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів на механізми публічного управління соціальною сферою громади.

Процес децентралізації створює можливості для більш автономного та гнучкого управління соціальною інфраструктурою. Слобожанська громада може самостійно визначати пріоритети та планувати бюджет, що є вагомим перевагою. Крім того, наявність політичної волі до модернізації соціальних послуг може стати рушійною силою для впровадження змін.

Однак політична нестабільність, викликана військовими діями, створює значні виклики для довгострокового планування та впровадження реформ. Недостатня координація між місцевою та державною владою ускладнює отримання субвенцій або підтримки національних програм. Для подолання цих викликів громада має активно взаємодіяти з державними органами, залучати

субвенції через участь у національних програмах та забезпечувати прозорість ухвалення рішень шляхом залучення громадськості. Для покращення механізмів публічного управління соціальною сферою громади нами запропоновані рекомендації представлені в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

Рекомендації за підсумками PEST-аналізу оцінки механізмів публічного управління соціальною сферою громади

Комплекс	Заходи	Опис дій
Політичні фактори	Посилення координації з державною владою	Активніше співпрацювати з держорганами для залучення субвенцій і програм підтримки, зокрема у рамках державних ініціатив, таких як «Велике будівництво»
	Розвиток партисипативного управління	Залучати мешканців громади до прийняття рішень через громадські слухання, електронні опитування та консультативні ради. Це дозволить підвищити довіру до органів управління і забезпечити врахування потреб громадян
	Підтримка стабільності в управлінні	В умовах політичної нестабільності необхідно розробити кризові плани дій, які включають швидке реагування на зміни в умовах воєнного стану
Економічні фактори	Оптимізація витрат	Впроваджувати енергоефективні рішення для зниження витрат на інфраструктуру, наприклад, використання альтернативних джерел енергії або модернізацію тепломереж
Економічні фактори Соціальні фактори	Залучення зовнішніх ресурсів	Активніше шукати грантове фінансування через міжнародні організації (ПРООН, USAID) та ініціювати проекти державно-приватного партнерства, спрямовані на розвиток шкіл, амбулаторій та інших соціальних об'єктів
	Розробка економічної стратегії	Створити довгостроковий план фінансового розвитку громади, який включатиме диверсифікацію доходів бюджету через залучення інвестицій
	Фінансова стабільність	Впроваджувати стратегію фінансової децентралізації, зокрема шляхом збільшення доходів місцевого бюджету через оптимізацію податкової бази та залучення інвестицій
Соціальні фактори	Програми підтримки молоді	Запровадження програм залучення молоді, таких як гранти на відкриття власного бізнесу чи будівництво житла, дозволить зменшити рівень міграції молодих фахівців до інших регіонів або за кордон
	Центри підтримки для ВПО та вразливих категорій.	Створювати спеціалізовані соціальні центри для допомоги внутрішньо переміщеним особам, які надаватимуть юридичну, психологічну та матеріальну підтримку
	Розвиток соціальної інфраструктури	У віддалених населених пунктах необхідно створювати мобільні офіси соціальних служб, що дозволить забезпечити доступність послуг для всіх мешканців
Технологічні фактори	Розширення доступу до інтернету	Впровадження програм розвитку інтернет-інфраструктури в сільській місцевості є важливим завданням для забезпечення рівного доступу до цифрових послуг
	Навчання працівників	Варто організувати курси підвищення кваліфікації для працівників соціальних установ, які працюватимуть з інноваційними технологіями
	Впровадження інноваційних рішень	Використання сучасних ІТ-рішень, таких як CRM-системи для управління соціальними програмами дозволить оптимізувати роботу установ і забезпечити прозорість

Джерело: складено автором

Економічні фактори також суттєво впливають на ефективність управління соціальною сферою. Ефективне використання бюджету дозволяє громаді підтримувати базові соціальні послуги навіть у складних умовах. Крім того, є можливості залучати гранти, міжнародну технічну допомогу або партнерства із приватним сектором. Проте нестача коштів на утримання та модернізацію соціальної інфраструктури є серйозним викликом, особливо в умовах обмежених доходів громади та інфляції. Висока вартість будівництва, ремонту і забезпечення сучасного обладнання лише посилює цю проблему. У такій ситуації важливо розробляти програми залучення інвесторів, зокрема через державно-приватне партнерство, оптимізувати витрати через впровадження енергоефективних рішень і активно працювати з міжнародними донорами для фінансування проектів розвитку.

Соціальні фактори відзначаються як перевагами, так і значними викликами. Одним із позитивних аспектів є соціальна згуртованість громади, яка зросла у відповідь на виклики війни. Громадяни активно долучаються до волонтерства, громадських ініціатив і взаємодопомоги. Також спостерігається запит на покращення якості соціальних послуг у сфері освіти, медицини та культури, що може слугувати стимулом для реформ. Водночас старіння населення та відтік молоді до великих міст створюють дисбаланс у запитах на послуги, а велика кількість внутрішньо переміщених осіб потребує додаткових ресурсів для підтримки. Для подолання цих викликів громада має розробляти програми залучення молоді, наприклад, через створення сучасних освітніх і культурних просторів, а також забезпечувати підтримку вразливих категорій населення шляхом відкриття соціальних центрів.

Технологічні фактори відкривають нові можливості для модернізації соціальної сфери громади. Зокрема, процес діджиталізації поступово охоплює всі сфери управління, що підвищує прозорість і зручність послуг для населення. У громаді також є потенціал для розвитку ІТ-рішень, наприклад, електронних систем для запису в школи чи лікарні. Водночас існують виклики, такі як нерівномірний доступ до інтернету та недостатня комп'ютерна грамотність серед

частини населення, що ускладнює впровадження цифрових послуг. До того ж матеріально-технічна база багатьох соціальних об'єктів залишається застарілою. Для вирішення цих проблем доцільно інвестувати в розширення доступу до інтернету, особливо у сільській місцевості, проводити тренінги для працівників соціальних установ із використання нових технологій, а також підтримувати інновації через партнерство з ІТ-компаніями чи університетами.

Проведений аналіз механізмів публічного управління соціальною сферою Слобожанської територіальної громади дозволив глибше зрозуміти їхню структуру, функціонування, переваги, недоліки та виклики, з якими стикається громада.

Слобожанська територіальна громада є однією з найбільш розвинених громад Дніпровського району. Вона демонструє позитивні показники соціально-економічного розвитку завдяки ефективному управлінню, сучасній соціальній інфраструктурі та високому рівню залучення міжнародних ресурсів. Громада має стратегічно вигідне розташування, добре розвинені медичні та освітні заклади в центральному населеному пункті, а також досвід впровадження цифрових інновацій через платформу «Дія». Проте віддалені села, такі як Василівка чи Степове, стикаються з проблемами нерівного доступу до соціальних послуг, обмеженим транспортним сполученням і браком кваліфікованих кадрів.

Проведений аналіз показав, що громада має розвинену інфраструктуру в центральному селищі, а також значний потенціал для подальшого розвитку через залучення інвестицій та міжнародної допомоги. Основними сильними сторонами стали, Програми НУШ у сфері освіти, наявність сучасних медичних амбулаторій, Активна підтримка від міжнародних партнерів (гранти ПРООН, USAID). Проте існують і слабкі сторони, які обмежують розвиток соціальної сфери, зокрема: Брак кадрів у медичних і освітніх закладах у віддалених населених пунктах, Низький рівень фінансування соціальних програм, Нерівномірність у розподілі інфраструктури між центром і віддаленими селами.

PEST-аналіз додатково вказав на політичні переваги децентралізації, яка дає громадам автономію в управлінні, але також продемонстрував виклики, пов'язані

з відсутністю чіткої координації з державною владою. Економічні труднощі, зокрема обмеженість бюджету громади, інфляція та високі витрати на модернізацію інфраструктури, також залишаються серйозними проблемами. Соціальні виклики, такі як старіння населення, міграція молоді та високий попит на соціальну допомогу для ВПО, створюють значне навантаження на управлінську систему. Технологічні аспекти вказують на важливість оновлення застарілої матеріально-технічної бази, а також розширення доступу до інтернету у віддалених селах громади.

Висновки до розділу 2

1. У ході дослідження доведено, що Слобожанська територіальна громада демонструє позитивну динаміку в організації механізмів публічного управління соціальною інфраструктурою, зокрема у сферах освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та спорту. Проте аналіз сучасного стану виявляє як досягнення, так і недоліки в управлінні цими процесами. Сучасний стан, актуальний на сьогодні, механізмів публічного управління соціальною інфраструктурою Слобожанської громади, свідчить про беззаперечний успіх у впровадженні реформ децентралізації. Зокрема, громада демонструє позитивні результати у розвитку освіти, охорони здоров'я та соціального захисту. Однак для досягнення більшої ефективності необхідно подолати наявні виклики, такі як дефіцит кадрів, недостатнє фінансування та нерівномірний доступ до послуг. Бюджет Слобожанської громади демонструє зосередженість на соціальній сфері, що є важливим для підвищення якості життя мешканців. Слобожанська територіальна громада має значний потенціал для розвитку соціальної сфери завдяки розвиненій інфраструктурі, підтримці міжнародних партнерів та децентралізації. Проте нерівномірний доступ до послуг, демографічні виклики та обмежене фінансування вимагають цільових управлінських рішень. Проте для подальшого розвитку необхідне залучення додаткових ресурсів, оптимізація витрат та підвищення фінансової автономії громади. Впровадження електронних

інструментів для моніторингу бюджету може сприяти підвищенню прозорості та ефективності управління.

2. SWOT- і PEST-аналізи дали змогу оцінити зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на механізми публічного управління Слобожанської територіальної громади. Серед сильних сторін громади виділяється сучасна соціальна інфраструктура в центральному селищі, яка включає модернізовані медичні заклади, школи та спортивні комплекси. Цифровізація соціальних послуг, зокрема через платформу «Дія», значно спрощує доступ мешканців до адміністративних і соціальних послуг. Підтримка міжнародних партнерів, таких як ПРООН та USAID, забезпечує додаткові ресурси для розвитку соціальної сфери, включаючи допомогу внутрішньо переміщеним особам (ВПО).

Разом із тим громада стикається зі слабкими сторонами, які обмежують її можливості. Основною проблемою є нерівний доступ до послуг у віддалених селах, де відсутня належна інфраструктура. Недостатнє фінансування соціальних програм і кадровий дефіцит, особливо у сфері медицини та освіти, також є значними викликами. Складнощі транспортного забезпечення мешканців віддалених населених пунктів до центрального селища ускладнюють доступ до послуг і знижують загальну якість життя. Водночас громада має значні можливості для розвитку, серед них розширення співпраці з міжнародними організаціями, що може сприяти залученню грантів для фінансування інфраструктурних проектів і соціальних програм. Публічно-приватне партнерство відкриває нові можливості для інвестицій у соціальну сферу, такі як будівництво дитячих садків, шкіл або спортивних майданчиків.

Громада стикається з низкою загроз. Фінансова нестабільність, пов'язана з війною, та скорочення доходів бюджету можуть ускладнити реалізацію багатьох проектів. Демографічні виклики, такі як старіння населення та міграція молоді до великих міст або за кордон, створюють навантаження на соціальну сферу та зменшують кількість активної робочої сили. Крім того, військові дії та їхній вплив на інфраструктуру можуть призвести до подальших економічних і соціальних труднощів.

РОЗДІЛ 3.
ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ МЕХАНІЗМІВ
ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ СЛОБОЖАНСЬКОЇ
ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ ДНІПРОВСЬКОГО РАЙОНУ
ДНІПРОПЕТРОВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Використання стратегій залучення інвестицій у соціальну сферу для посилення фінансового механізму

Соціальна сфера є ключовим елементом формування добробуту суспільства, впливає на якість життя населення, рівень соціальної згуртованості та стійкість до кризових явищ. Проте, через обмеженість державних бюджетів, забезпечення належного фінансування цієї сфери стає дедалі складнішим завданням. У зв'язку з цим актуальним є пошук ефективних стратегій залучення інвестицій, які сприятимуть розвитку соціальної інфраструктури та вирішенню нагальних проблем у сферах освіти, охорони здоров'я, культури та соціального захисту.

Залучення інвестицій у соціальну сферу передбачає застосування інноваційних підходів, які можуть поєднувати зусилля держави, бізнесу та громадськості.

Залучення інвестицій у соціальну сферу є складним міждисциплінарним процесом, який поєднує економічні, соціальні та управлінські аспекти. Соціальна сфера, до якої належать галузі освіти, охорони здоров'я, соціального захисту, культури та спорту, відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку суспільства. Інвестиції у ці сфери спрямовані не лише на економічний ефект, а й на досягнення суспільних благ, зростання якості життя населення, соціальної стабільності та зменшення нерівності.

Поняття «інвестиції у соціальну сферу» включає широкий спектр вкладень ресурсів (фінансових, людських, інтелектуальних) у створення або вдосконалення об'єктів та послуг, які мають соціальне значення. Вчений Бандур С.І., зазначає що, «інвестиції у соціальну сферу відрізняються від традиційних інвестицій тим, що

основною метою є не отримання прибутку, а задоволення суспільних потреб, підвищення добробуту громадян і розв'язання соціальних проблем» [31]. Згідно з визначенням, яке пропонує Стігліц Дж., соціальні інвестиції можна трактувати як «вкладення в людський капітал і інфраструктуру, що забезпечують довгостроковий економічний і соціальний ефект» [32].

Теоретичні підходи до залучення інвестицій охоплюють кілька концепцій, які визначають механізми й умови ефективного використання інвестиційних ресурсів у різних сферах, зокрема в соціальній. Одним із таких є неокласичний підхід, згідно з яким інвестиції залежать від наявності вільних ресурсів і можливостей для максимізації ефективності їхнього використання. Соціальна сфера в цьому контексті часто розглядається як сектор із низькою інвестиційною привабливістю через її неприбутковість. Для того, щоб змінити цю ситуацію, важливо створювати стимули для інвесторів, які б компенсували потенційну низьку окупність вкладень [33].

Інституційний підхід розглядає залучення інвестицій у соціальну сферу через призму взаємодії між державою, бізнесом і громадянським суспільством. У цьому контексті ключовим є створення чіткої нормативно-правової бази, яка забезпечує прозорість, підзвітність і довіру до процесу інвестування. Без ефективного правового регулювання та дотримання принципів чесності й рівноправності інвесторів соціальна сфера залишається ризикованим напрямом для капіталовкладень [32].

Ще одним важливим підходом є теорія соціального капіталу, яка підкреслює важливість довіри, партнерства та співпраці між усіма учасниками процесу інвестування. У контексті соціальних інвестицій ця концепція акцентує на тому, що ефективне залучення коштів можливе лише за умови активної участі громади, яка повинна бути зацікавлена у результатах реалізації проєктів. Громадська підтримка проєктів, взаємодія між інвесторами, державою та суспільством створюють основу для довгострокових інвестицій. Такий підхід також сприяє формуванню соціальної згуртованості, яка, у свою чергу, позитивно впливає на стійкість та стабільність соціального сектору [33].

Інвестиції у соціальну сферу мають низку специфічних характеристик, які відрізняють їх від традиційних капіталовкладень в інші галузі економіки. Однією з таких особливостей є неприбутковість. Більшість інвестицій у соціальну сферу не орієнтовані на отримання прямого фінансового прибутку, що значно ускладнює залучення приватного капіталу. Проте навіть за відсутності прямого прибутку ці інвестиції можуть приносити значний непрямий економічний ефект. Наприклад, поліпшення якості освіти або медицини сприяє зростанню продуктивності праці, зменшенню витрат на соціальний захист і підвищенню загального рівня економічної активності. Це робить соціальні інвестиції важливим елементом довгострокового розвитку суспільства [34].

Ще однією важливою характеристикою є довгостроковість соціальних проєктів. Їхні результати часто стають помітними лише через багато років, що вимагає від інвесторів терплячості, довіри та впевненості у стабільності економічних і політичних умов реалізації проєктів. Наприклад, будівництво нової школи або впровадження програми з реабілітації населення може почати давати суттєві результати лише через десятиліття. Водночас, соціальні інвестиції створюють значний множинний ефект, який позитивно впливає на різні аспекти суспільного життя. Зокрема, вони не лише підвищують якість життя населення, але й сприяють економічному зростанню через збільшення продуктивності праці, розширення можливостей для навчання і працевлаштування, а також зниження соціальної напруги. Як наслідок, соціальні інвестиції здатні забезпечити стійкий розвиток суспільства, що є важливою перевагою перед іншими видами капіталовкладень.

Попри значні переваги, залучення інвестицій у соціальну сферу стикається з низкою проблем, які стримують її розвиток. Однією з ключових перешкод є недостатнє нормативно-правове забезпечення. Відсутність чітких і прозорих правил для інвесторів у соціальному секторі створює значні ризики для реалізації проєктів. Без законодавчих гарантій та стимулів потенційні інвестори, особливо приватні, не готові вкладати кошти у проєкти з високим рівнем невизначеності. [31]

Іншою важливою проблемою є низька довіра до державних інституцій. Згідно з дослідженнями Transparency International, корупція та відсутність прозорості у використанні коштів залишаються одними з основних бар'єрів для активізації інвестиційної діяльності в Україні. Це особливо актуально для соціальної сфери, де відсутність звітності та відкритого доступу до інформації про реалізацію проєктів може викликати недовіру навіть з боку міжнародних донорів.

Окрім цього, значною перешкодою є високі ризики для приватних інвесторів. Соціальні проєкти часто вважаються непривабливими для бізнесу через їхню низьку окупність та тривалий період повернення інвестицій. Для багатьох приватних компаній вкладення у соціальну сферу асоціюються з підвищеними фінансовими ризиками, що зумовлює низький рівень зацікавленості у таких проєктах. Залучення інвестицій у соціальну сферу потребує вирішення низки структурних проблем, серед яких провідне місце посідає створення сприятливих умов для інвесторів, реформування нормативно-правової бази та підвищення довіри до державних інституцій. Залучення інвестицій у соціальну сферу вимагає використання різних стратегій, які спрямовані на розв'язання проблем обмеженості ресурсів та створення умов для ефективного використання залучених коштів. Ці стратегії, включають як традиційні механізми, так і інноваційні підходи, які розширюють можливості для залучення капіталу із державного, приватного та громадського секторів. Приватно-державне партнерство є однією з ключових стратегій, що використовується для залучення інвестицій у соціальну сферу. ПДП передбачає спільне фінансування, розподіл ризиків та управління соціальними проєктами між державою та приватними інвесторами [35]. Соціальні облигації (Social Impact Bonds, SIB) є інноваційним механізмом фінансування соціальних проєктів, які працюють за принципом, коли приватні інвестори фінансують соціальну ініціативу, а держава або інша організація повертає кошти за умови досягнення певних результатів [37]. Краудфандинг стає дедалі популярнішим інструментом залучення коштів для соціальних проєктів. Цей механізм передбачає збір невеликих внесків від великої кількості людей через онлайн-платформи. Соціальне підприємництво передбачає

створення бізнесів, які мають на меті не лише отримання прибутку, але й вирішення соціальних проблем. У цьому випадку прибуток реінвестується у соціальні ініціативи. Велику роль у залученні інвестицій у соціальну сферу можуть відігравати інституційні інвестори, зокрема пенсійні фонди, страхові компанії та міжнародні донори. Основні стратегії (фінансові інструменти) залучення інвестицій у соціальну сферу наведені у табл. 3.1 [34, 35, 36, 37].

Таблиця 3.1

Основні стратегії залучення інвестицій у соціальну сферу

Стратегія	Переваги	Недоліки	Приклади застосування
Приватно-державне партнерство	Оптимізація витрат держави на інфраструктурні проекти	Ризики корупції та непрозорості	У Великій Британії реалізована програма private finance initiative, яка дозволила залучити мільярди фунтів у розвиток медичної інфраструктури
	Використання досвіду і технологій приватного сектору	Необхідність підвищення довіри між державою та бізнесом	В Україні успішними прикладами ПДП є проекти у сфері енергозбереження в школах і лікарнях, які реалізуються за підтримки міжнародних організацій
Соціальні облігації	Виплата залежить від досягнення заздалегідь визначених показників	Складність структури, реалізації та високі адмін. витрати	У великій британії соціальні облігації були використовуються для фінансування програми реінтеграції ув'язнених у суспільство
	Залучення приватного капіталу для соціальних інновацій	Обмежена сфера застосування та залежність від урядових виплат	У США були використані для підтримки програм раннього дитячого розвитку в місті Юта
Краудфандинг та філантропія	Широкий доступ до невеликих донорів і залучення громад	Нестабільність потоків фінансування	Українська платформа gofunded успішно залучає кошти для фінансування освітніх ініціатив, наприклад, обладнання шкільних лабораторій чи проведення тренінгів для вчителів
	Мінімальні адміністративні витрати	Складність у досягненні довгострокових цілей	United24 — платформа, створена для підтримки України в умовах війни, що також фінансує соціальні проекти, зокрема у сфері охорони здоров'я
Соціальне підприємництво	Сталість фінансування соціальних проектів	Низька підтримка з боку держави	В Україні кафе veterano pizza, яке надає робочі місця ветеранам війни
	Можливість створення робочих місць для вразливих верств населення	Брак знань і навичок у соціальних підприємців	В Європі підприємства забезпечують зайнятість для людей з обмеженими можливостями
Інституційні інвестори	Масштабні фінансові ресурси та довгостроковий підхід	Високі вимоги до проектів та схильність до низькоризикових проектів	ЄБРР фінансує проєкт із термомодернізації шкіл і лікарень в українських громадах, що дозволяє зменшити витрати на енергоносії та покращити умови перебування у таких установах
	Підвищення довіри до проектів та міжнародна експертиза	Бюрократичність та Фокус на економічному ефекті	USAID фінансує Україні програми підтримки внутрішньо переміщених осіб, розвиток місцевих громад та покращення соціальних послуг

Джерело: складено автором за [34, 35, 36, 37].

Практична реалізація стратегій залучення інвестицій у соціальну сферу є багатовимірним процесом, що охоплює адаптацію міжнародного досвіду, використання інноваційних фінансових механізмів і врахування специфічних соціально-економічних умов країни.

Практичне впровадження стратегій залучення інвестицій у соціальну сферу в Україні має значний потенціал для вирішення нагальних соціальних проблем. Поєднання міжнародного досвіду, інноваційних підходів і локальних ініціатив дозволить створити ефективну систему залучення фінансування. Однак для цього необхідно долати виклики, пов'язані з недостатнім нормативним регулюванням, низьким рівнем довіри до інституцій та обмеженістю інформації про можливості інвестування.

3.2. Посилення механізмів публічного управління соціальною сферою за рахунок кадрового та організаційного забезпечення у співпраці з міжнародними і державними організаціями

Система управління соціальною сферою України також стикається з низкою структурних проблем, які знижують її ефективність. Однією з головних є застарілі моделі управління, що базуються на ієрархічних взаєминах. Ця модель ускладнює комунікацію між підрозділами, уповільнює процес прийняття рішень і знижує адаптивність системи до динамічних змін.

Ще однією значною проблемою є низький рівень цифровізації управлінських процесів у соціальній сфері. Відсутність електронних систем управління, автоматизації та сучасних цифрових платформ уповільнює надання послуг, збільшує адміністративні витрати та призводить до значного відставання від міжнародних стандартів. За даними Світового банку, лише 15% установ соціального захисту в Україні використовують автоматизовані системи для обліку та аналізу даних. Це створює перешкоди для прозорості та ефективного управління [46].

Також серйозним викликом є відсутність міжвідомчої координації, що призводить до дублювання функцій і неефективного використання ресурсів. Багато установ, які відповідають за соціальну сферу, працюють ізольовано одна від одної, що ускладнює вирішення комплексних соціальних проблем.

Всі ці недоліки викликають проблеми кадрового забезпечення та організаційної структури у соціальній сфері України є значними і комплексними і їх ліквідація суттєво посилить механізми публічного управління соціальною сферою в частині кадрового і організаційного забезпечення. Вирішення цих питань вимагає модернізації підходів до підготовки кадрів, підвищення мотивації працівників, цифровізації управління та посилення міжвідомчої координації. Тільки за умови комплексного підходу можна досягти покращення якості соціальних послуг та ефективності управління цією сферою [47].

Проблеми кадрового забезпечення у соціальній сфері потребують комплексного підходу для їх вирішення. Одним із ключових кроків є підвищення заробітної плати та забезпечення соціальних гарантій для працівників. Для зменшення дефіциту кадрів і підвищення мотивації необхідно встановити конкурентний рівень оплати праці, який відповідатиме навантаженню та важливості виконуваних завдань. Крім того, доцільно запровадити систему матеріального заохочення за результативність, що стимулюватиме ефективну та якісну роботу. Також важливо забезпечити працівників соціальним пакетом, до якого входить медичне страхування, пільгові умови для отримання житла та інші додаткові пільги, спрямовані на підвищення рівня задоволеності роботою.

Не менш важливим напрямом є реформування системи освіти та підвищення кваліфікації кадрів. Освітні програми для підготовки фахівців соціальної сфери потребують оновлення, яке має здійснюватися у співпраці з міжнародними організаціями, такими як UNESCO та UNDP. Таке співробітництво дозволить адаптувати навчальні програми до сучасних викликів та міжнародних стандартів. Паралельно необхідно організовувати регулярні тренінги та семінари для працівників соціальної сфери, спрямовані на покращення їхніх професійних навичок та ознайомлення з найкращими практиками управління.

Ще одним важливим напрямом є залучення молоді до роботи у соціальній сфері. Для цього необхідно запровадити державні стипендії для студентів, які обирають спеціальності у сфері соціального забезпечення, що стане додатковим стимулом для їхнього вступу на такі програми. Також важливо організовувати програми стажування для молодих спеціалістів із можливістю подальшого працевлаштування, що дозволить забезпечити плавний перехід від навчання до роботи в галузі [47].

Окрім вирішення кадрових проблем, необхідно оптимізувати організаційну структуру соціальної сфери для підвищення її ефективності. Одним із кроків є впровадження сучасних моделей управління, які передбачають перехід від традиційної ієрархічної до горизонтальної структури. Такий підхід дозволяє делегувати більше повноважень працівникам, залучаючи їх до процесу прийняття рішень. Це сприяє підвищенню гнучкості та швидкості реагування на виклики, а також створює умови для використання принципів проектного менеджменту під час реалізації соціальних ініціатив.

Ще одним важливим напрямом є цифровізація управлінських процесів. Для цього необхідно впроваджувати електронні платформи, які дозволяють здійснювати облік, моніторинг та аналіз ефективності соціальних послуг. Використання таких інструментів сприяє підвищенню прозорості та зменшенню бюрократичних бар'єрів. Крім того, CRM-системи можуть бути застосовані для покращення комунікації між різними відомствами та координації їхніх дій. У контексті децентралізації та посилення ролі територіальних громад в управлінні соціальною сферою Слобожанської селищної територіальної громади Дніпровського району Дніпропетровської області в умовах війни особливого значення набуває налагодження ефективної співпраці з міжнародними та державними організаціями. Така співпраця створює можливості для залучення фінансування, обміну досвідом, впровадження інноваційних підходів і зміцнення спроможності ОМС.

Ефективна співпраця з міжнародними організаціями відкриває для Слобожанської громади значні перспективи у вирішенні соціальних проблем та

розвитку соціальної інфраструктури. Такі організації як ООН, Європейський Союз і міжнародні фонди надають фінансування, технічну підтримку та експертизу для реалізації масштабних проєктів у сфері соціального забезпечення, що дозволяє забезпечити стійкий розвиток громади та підвищити рівень життя її мешканців.

Програма розвитку ООН (United Nations Development Programme, UNDP) уже багато років реалізовує ініціативи в Україні, орієнтовані на соціальну інтеграцію, розвиток інфраструктури та підтримку місцевого самоврядування. У Слобожанській громаді співпраця з UNDP може охоплювати такі напрямки, як посилення соціальної інклюзії та реалізація інфраструктурних проєктів. Наприклад, UNDP фінансує створення центрів соціальних послуг, які допомагають інтегрувати вразливі верстви населення, такі як внутрішньо переміщені особи, люди з інвалідністю чи самотні літні люди [38].

Іншим важливим напрямом є модернізація інфраструктури. UNDP активно підтримує термомодернізацію соціальних об'єктів, зокрема лікарень, шкіл і культурних центрів. Це відповідає цілям сталого розвитку ООН та сприяє енергоефективності, економії бюджетних коштів і поліпшенню умов для користувачів цих закладів [38].

Дитячий фонд ООН (UNICEF) пропонує громадам підтримку у захисті прав дітей і створенні сприятливого середовища для їхнього розвитку. Це може включати реалізацію проєктів із створення інклюзивних освітніх просторів, забезпечення рівного доступу до якісної освіти для дітей із особливими освітніми потребами та підтримки сімей, які опинилися у складних життєвих обставинах. Наприклад, UNICEF активно працює над забезпеченням шкіл інклюзивними навчальними матеріалами та допомагає громадам створювати безпечні дитячі простори [38].

Європейський Союз надає широкі можливості для фінансування соціальних проєктів через різноманітні грантові програми. Зокрема, програма Horizon Europe спрямована на розробку інноваційних рішень у сфері соціального забезпечення, які можуть бути корисними для Слобожанської громади. Це включає

впровадження новітніх технологій у системи соціальних послуг або розробку нових моделей соціального підприємництва. [39]

Програма Creative Europe орієнтована на розвиток культурних і освітніх ініціатив. Завдяки цій програмі громада може отримати фінансування для проєктів із відродження місцевих традицій, організації культурних фестивалів, створення освітніх центрів, які підтримують творче самовираження молоді.

Програма Східного партнерства є ще одним важливим інструментом підтримки громад. Вона спрямована на посилення спроможності місцевого самоврядування, зокрема у впровадженні реформ децентралізації та розвитку соціальної сфери. Ця програма може допомогти Слобожанській громаді залучити ресурси для підвищення якості управління соціальними послугами та їхньої доступності для населення. [39]

Співпраця з міжнародними фондами, такими як USAID, GIZ і Червоний Хрест, відкриває додаткові можливості для розвитку соціальної інфраструктури Слобожанської громади. Агентство США з міжнародного розвитку (USAID) активно фінансує проєкти, спрямовані на покращення якості медичних та освітніх послуг, а також розвиток соціальної інфраструктури. Наприклад, за підтримки USAID у багатьох українських громадах були реалізовані програми створення сучасних медичних центрів, що надають широкий спектр послуг на рівні місцевих громад. Німецьке товариство міжнародного співробітництва (GIZ) спеціалізується на підтримці соціальної реабілітації, професійної інтеграції ветеранів війни та внутрішньо переміщених осіб. Зокрема, у рамках проєкту «Розбудова спроможності громад», GIZ допомогло створити соціальний центр у Житомирській області, який надає широкий спектр послуг для переселенців, включаючи консультації з працевлаштування, психологічну підтримку та доступ до навчальних програм. Такий проєкт може бути адаптований і впроваджений у Слобожанській громаді, щоб допомогти внутрішньо переміщеним особам адаптуватися до нових умов. [40]

Міжнародний Червоний Хрест також відіграє важливу роль у соціальній сфері, надаючи допомогу вразливим верствам населення. Наприклад, організація

реалізовує проекти забезпечення медичним обладнанням та медикаментами закладів охорони здоров'я, а також підтримує програми догляду за людьми похилого віку.

Яскравим прикладом успішного партнерства є грантовий проєкт GIZ «Розбудова спроможності громад». У межах цього проєкту в Житомирській області було створено соціальний центр, який надає послуги для внутрішньо переміщених осіб. Центр пропонує широкий спектр послуг – від консультацій із працевлаштування до організації тренінгів для підвищення кваліфікації. Подібний центр може бути створений і в Слобожанській громаді, що дозволить забезпечити комплексну підтримку найбільш вразливих категорій населення. [40]

Співпраця з міжнародними організаціями надає Слобожанській громаді унікальні можливості для розвитку соціальної сфери. Завдяки участі в програмах ООН, Європейського Союзу та міжнародних фондів громада може отримати як фінансову, так і технічну підтримку для реалізації проєктів, орієнтованих на поліпшення якості життя населення. Для максимально ефективного використання цих можливостей необхідно розвивати інституційну спроможність громади, вдосконалювати систему управління та забезпечувати прозорість проєктів.

Ефективна співпраця з державними організаціями є одним із ключових факторів розвитку соціальної сфери Слобожанської громади. Державні програми, ініціативи та спеціалізовані фонди створюють широкі можливості для модернізації інфраструктури, впровадження інновацій у систему соціальних послуг і підтримки вразливих верств населення. Використання цих інструментів дозволяє залучати фінансові ресурси на місцевому рівні, отримувати методичну допомогу та забезпечувати комплексний розвиток громади.

Серед найбільш масштабних державних ініціатив є Програми Кабінету Міністрів України, які безпосередньо впливають на соціальну інфраструктуру в громадах, серед них програма «Велике будівництво». Ця програма забезпечує фінансування будівництва та реконструкції шкіл, лікарень, спортивних об'єктів та інших соціально значущих установ. Завдяки цій програмі громади можуть отримувати субвенції на модернізацію об'єктів соціальної інфраструктури, що

сприяє поліпшенню якості надання послуг населенню. Наприклад, у рамках «Великого будівництва» було реалізовано проекти із реконструкції опорних шкіл у багатьох громадах України, включаючи Слобожанську. Модернізовані навчальні заклади отримали сучасні комп'ютерні класи, спортивні зали та оновлені бібліотеки, що дозволило підвищити рівень освітніх послуг і створити комфортні умови для навчання. Окрім цього, у межах програми активно реалізуються проекти будівництва сучасних медичних амбулаторій, що значно розширює доступ громадян до якісної первинної медичної допомоги.

Міністерство соціальної політики відіграє важливу роль у впровадженні сучасних підходів до управління соціальною сферою. Одним із ключових напрямів діяльності Міністерства є розвиток електронних соціальних послуг, що дозволяють оптимізувати процеси надання допомоги населенню, зменшувати бюрократичні бар'єри та підвищувати прозорість. [41]

Важливим проектом у цьому контексті є впровадження системи «Єдиний соціальний реєстр». Ця система дає змогу громадам ефективніше обліковувати отримувачів соціальної допомоги, здійснювати автоматизований моніторинг ефективності програм і забезпечувати прозорий розподіл ресурсів. Для Слобожанської громади інтеграція цієї системи означатиме спрощення роботи соціальних служб, зниження витрат на адміністрування та скорочення часу на обробку заявок від громадян. [41]

Крім того, Міністерство соціальної політики активно підтримує впровадження інноваційних методів реабілітації для осіб з інвалідністю та учасників бойових дій. Наприклад, за участі Міністерства було створено центри соціальної адаптації, які надають реабілітаційні послуги та професійне навчання ветеранам війни.

Фонд соціального захисту осіб з інвалідністю надає фінансову підтримку проектам, спрямованим на професійне навчання, працевлаштування та соціальну адаптацію осіб з інвалідністю. Це особливо актуально для Слобожанської громади, яка прагне забезпечити інтеграцію таких людей у суспільство та створення для них рівних можливостей. Зокрема, Фонд фінансує програми

професійної перепідготовки осіб з інвалідністю, що дозволяє їм здобувати нові професії та успішно конкурувати на ринку праці. Також Фонд підтримує проекти, пов'язані із забезпеченням доступності громадських об'єктів і створенням робочих місць, адаптованих до потреб людей з інвалідністю. [41]

Інструменти співпраці з державними організаціями надають Слобожанській громаді унікальні можливості для покращення соціальної сфери. Програми Кабінету Міністрів України, ініціативи Міністерства соціальної політики, діяльність Фонду соціального захисту осіб з інвалідністю та регіональні програми підтримки є потужними ресурсами для модернізації інфраструктури, впровадження нових послуг і підтримки вразливих груп населення. Використання цих можливостей у поєднанні з міжнародною допомогою сприятиме комплексному соціально-економічному розвитку громади.

Однією з ключових проблем у соціальній сфері України є дефіцит висококваліфікованих фахівців. Згідно з дослідженням Міністерства соціальної політики України, близько 30% вакантних посад у сфері соціального захисту залишаються незаповненими. [42] Основними причинами цього є низький рівень заробітної плати, відсутність соціальних гарантій і недостатнє фінансування місцевих установ. Крім того, молоді спеціалісти не виявляють зацікавленості у роботі в соціальній сфері через брак перспектив професійного росту та низький рівень суспільного визнання. Як зазначає Гаращук О.В., «молодь рідко обирає кар'єру у сфері соціальних послуг через відсутність перспектив професійного розвитку та низький престиж професії в суспільстві». [43]

Іншою серйозною проблемою є низька мотивація працівників, що є результатом таких чинників, як низький рівень заробітної плати, значне перевантаження через дефіцит персоналу та відсутність можливостей для професійного зростання. За даними дослідження International Labour Organization (ILO), працівники соціальної сфери в Україні отримують у середньому на 25% менше, ніж фахівці інших секторів публічного управління. Це негативно впливає на мотивацію персоналу, спричиняє високу плинність кадрів і знижує загальну ефективність роботи соціальних установ. [44]

Також проблема криється в недостатній професійній підготовці працівників соціальної сфери. У сучасних умовах фахівці потребують не лише базової освіти, але й постійного оновлення знань та навичок відповідно до нових викликів і змін у суспільстві. Багато навчальних закладів не пропонують сучасних курсів підготовки з акцентом на цифрові технології, управлінські навички чи інноваційні підходи до соціального захисту. Зокрема при співробітництві з міжнародними організаціями треба брати до уваги особливості міжкультурні відмінності. [45]

Окрім цифровізації, важливим кроком є посилення міжвідомчої координації. Це включає створення єдиної платформи для обміну даними між різними установами соціальної сфери, що дозволить уникнути дублювання функцій і забезпечить ефективний розподіл ресурсів. Також доцільно ввести посаду координатора з питань міжвідомчої співпраці, який відповідатиме за налагодження взаємодії між установами та узгодження їхньої роботи у сфері соціального захисту.

Таким чином, вирішення кадрових проблем та оптимізація організаційної структури у соціальній сфері вимагають комплексного підходу, який охоплює як підвищення мотивації працівників, так і впровадження сучасних управлінських моделей і цифрових технологій. Поєднання цих заходів сприятиме покращенню якості соціальних послуг, підвищенню їхньої доступності та ефективності управління у соціальній сфері.

3.3. Удосконалення механізму публічного управління соціальною сферою шляхом створення соціального сімейного центру гармонійного розвитку і запровадження додаткової матеріальної допомоги дітям в громаді

Україна стикається з комплексними демографічними викликами, значною мірою спричиненими війною, соціально-економічними проблемами та тривалою депопуляцією. За даними, чисельність населення країни скорочується і до 2040 року може зменшитися до 33,9 млн осіб. Основними проблемами є низька народжуваність, висока смертність, масова еміграція, старіння населення та

дефіцит робочої сили. Більше 20% українців зараз старші за 60 років, і ця частка зростатиме, що створює додаткове навантаження на пенсійну систему та систему охорони здоров'я. Особливо помітною є міграція молоді та освічених кадрів за кордон, що погіршує ситуацію на ринку праці та уповільнює економічний розвиток країни. [48]

Слобожанська територіальна громада Дніпровського району стикається з аналогічними викликами, включаючи зменшення чисельності населення через еміграцію молоді. Як у сільській місцевості, так і в громадах поблизу великих міст відчувається вплив депопуляції. Особливістю Слобожанської громади є її залежність від внутрішніх міграційних процесів і соціальної інфраструктури, яка повинна відповідати потребам як старшого населення, так і молодих сімей.

В Україні останніми роками спостерігається складна ситуація у сфері сімейних стосунків, що проявляється у зростанні кількості розлучень та зменшенні кількості шлюбів. Соціально-економічні виклики, зокрема війна, економічні труднощі та загальна нестабільність, стали ключовими факторами, що сприяють напруженості в родинях. У 2023 році кількість розлучень, зареєстрованих через РАГС, зросла на 35% порівняно з попереднім роком і становила 24 108 випадків. Це значною мірою пов'язано з наслідками війни, яка розділяє сім'ї та ускладнює повсякденне життя. Найбільше розлучень зафіксовано у Києві (3 793 випадки), а також у Дніпропетровській (2 490) та Одеській (1 611) областях. [49]

Поряд із цим зменшується кількість шлюбів. У 2023 році було зареєстровано 170 566 шлюбів, що на 23% менше, ніж у 2021 році. Це свідчить про зниження бажання або можливості створювати нові сім'ї через фінансову нестабільність, міграцію та вплив війни. У той же час частина розлучень оформлюється через суд, особливо у випадках, коли подружжя має неповнолітніх дітей або виникають майнові суперечки. Такі розлучення не завжди відображені в загальній статистиці, оскільки процес судового розгляду може тривати роками.

Ситуація також має демографічні наслідки. Масова еміграція та старіння населення зменшують кількість економічно активного населення, що впливає на

стабільність родин. Соціально-економічний тиск та урбанізація погіршують ситуацію, створюючи виклики для молодих сімей, які стикаються зі значними фінансовими і соціальними труднощами у процесі створення або збереження сім'ї.

Динаміка розлучень в Україні яка представлена в Таблиці 3.2 свідчить про те що відсоток сімей які розлучаються дуже значний від 43% до 71%. Особливу увагу пригортає відсоток розлучень укладених через суд в порівняння з часткою розлучень через РАЦС.

Відповідно до законодавства України, розлучення подружніх пар, які мають неповнолітніх дітей, відбувається виключно через суд. Це пов'язано із забезпеченням інтересів дитини, адже суд має встановити, з ким залишатимуться діти після розлучення, а також визначити порядок і розмір аліментів та участь другого з батьків у їхньому вихованні. Реєстрація розлучення через РАЦС можлива лише за відсутності спільних неповнолітніх дітей. Динаміка шлюбів і розлучень в Україні за період 2015-2023 роки наведена у табл. 3.2 [49].

Таблиця 3.2

Динаміка шлюбів і розлучень в Україні за період 2015-2023 роки

Показник	Роки								
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Кількість укладених шлюбів, тис.	299,0	229,5	249,5	228,4	237,8	167,9	214,0	222,8	186,0
Кількість розлучень (РАЦС), тис.	35,40	33,10	33,10	53,80	38,40	28,90	29,50	17,80	24,10
Кількість розлучень (Суд), тис.	94,0	96,9	95,6	100,1	99,6	90,9	91,9	-	-
Загальна кількість розлучень, тис., у т.ч.:	129,4	130	128,7	153,9	138	119,8	121,4	-	-
розлучень (РАЦС), % від загальної кількості	12	14	13	24	16	17	14	8	13
розлучень (Суд), % від загальної кількості	31	42	38	44	42	54	43	-	-
Загальна кількість розлучень від укладених шлюбів, %	43	57	52	67	58	71	57	8	13

Джерело: складено автором за [49].

Розлучення сімей із малолітніми дітьми досліджують як у соціології, так і в психології. Однією з основних причин є нерівномірний розподіл домашніх обов'язків і брак підтримки від партнера, що посилюється в перший рік життя дитини через фізичну й емоційну втому. У віці 1–5 років до цього додаються фінансові труднощі й конфлікти у вихованні дітей. [50]

Розлучення сімейних пар з дітьми, особливо у віці до 5 років, часто пов'язані із психологічними, фінансовими та соціальними факторами. Для пар із дитиною до 1 року критичним є емоційний стрес, викликаний адаптацією до батьківства, хронічною втомою, браком підтримки або нерівномірним розподілом обов'язків. У сім'ях із дітьми віком від 1 до 5 років додаткові виклики включають фінансові труднощі, проблеми виховання, конфлікти через різні підходи до розвитку дитини та втрату емоційної близькості між партнерами через перевантаження побутовими питаннями [50].

Період вагітності та перші роки життя дитини є важливим і складним етапом для родини, який часто супроводжується соціально-психологічними викликами. Під час вагітності подружжя стикається з такими труднощами, як тривожність щодо майбутнього, емоційна нестабільність через гормональні зміни у жінки та зміна ролей у стосунках, що може викликати конфлікти. Соціальна ізоляція також поглиблює ці виклики. Статистика показує, що 40% пар переживають зниження задоволеності шлюбом після народження дитини, а до 15% жінок стикаються із післяпологовою депресією [51].

Таким чином Україна вже кілька десятиліть стикається з демографічною кризою, що включає низьку народжуваність, високу смертність і відтік населення через еміграцію. У 2023 році було зафіксовано найнижчу кількість новонароджених – близько 187 тисяч дітей. Це підкреслює необхідність підтримки сімей, які планують дітей, через доступ до освітніх, психологічних і соціальних послуг. Ранні роки життя дитини критично важливі для її розвитку, тому забезпечення гармонійного виховання у цей період сприяє зменшенню проблем у майбутньому. Після народження дитини багато пар стикаються із погіршенням стосунків через емоційний стрес, фінансові труднощі та брак

підтримки. У 2023 році кількість розлучень зросла на 35%, що підтверджує потребу в освітніх і психологічних програмах для родин. Створення сімейного центру в Слобожанській громаді є стратегічно важливим для розвитку регіону й покращення демографічної ситуації. Концептуальні засади створення комплексного соціального проекту «Центр сімейного гармонійного розвитку» наведені в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Концептуальні засади створення комплексного соціального проекту

Назва проекту:	Центр сімейного гармонійного розвитку: від планування вагітності до дошкільного виховання
Мета проекту:	Створення інноваційної соціально-освітньої установи, яка допомагатиме подружнім парам у плануванні вагітності у підготовці до народження дитини, забезпеченні гармонійного виховання в перші п'ять років життя дитини та формуванні стійких, здорових сімейних стосунків
Основні завдання Проекту:	Освітня підтримка: -розробка курсів для майбутніх батьків: від планування діти, підготовки до пологів до розвитку дитини раннього віку -навчання основам психології сімейних стосунків -консультації з виховання, здорового харчування, догляду за дитиною та розвитку особистості
	Психологічна допомога: -психологічна підтримка подружжя під час вагітності, після пологів та у кризових періодах. -програми з профілактики післяпологової депресії.
	Соціальна інтеграція: -проведення групових тренінгів та зустрічей із молодими батьками для обміну досвідом -організація консультацій з юристами, лікарями, педіатрами та соціальними працівниками
	Інфраструктура та доступність: -створення комфортного простору з лекційними залами, дитячими -майданчиками та зонами для спілкування. -надавання безкоштовних або пільгових послуг для малозабезпечених родин
Цільова аудиторія:	-подружні пари, які планують дитину -подружні пари, які очікують на дитину -молоді батьки з дітьми віком від 0 до 5 років -родини, які мають із труднощами в стосунках після народження дитини
Навчальні програми:	Планування дитини: -практичний курс з планування сім'ї та вагітності -планування дитини та основи здорової родини
	Вагітність та пологи: -підготовка до фізіологічних та психологічних змін -поради щодо здорового способу життя під час вагітності
	Перший рік життя дитини: -правила догляду за немовлям -основи грудного вигодовування та його альтернативи
	Роки раннього розвитку (1–5 років): -виховання та розвиток дитини через ігри, навчання та спілкування -конфлікти в сім'ї та їх вирішення
	Психологія стосунків: -як уникнути кризи стосунків під час народження дитини -побудова гармонійної сімейної атмосфери

Джерело: складено автором

Для подолання кризи народжуваності і великої кількості розлучень, особливо серед молодих сімей які мають дітей дошкільного віку, на базі Слобожанської громади, доцільним стає створення соціального центру сімейного гармонійного розвитку: від планування дитини до дошкільного виховання, концептуальні засади якого представлені в таблиці 3.3. Метою такого соціального центру постає створення інноваційної соціально-освітньої установи для підтримки родин у плануванні вагітності, підготовці до народження дитини, вихованні в ранньому віці та зміцненні сімейних стосунків.

Основні завдання включають освітню підтримку, психологічну допомогу, соціальну інтеграцію та створення доступної інфраструктури. Програми охоплюють курси для майбутніх батьків, профілактику післяпологової депресії, консультації з виховання та групові тренінги. Цільовою аудиторією центру постають подружні пари, молоді батьки та родини, які стикаються з кризами. Організаційні засади створення комплексного соціального проекту наведені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Організаційні засади створення комплексного соціального проекту

Організація роботи центру:	Розклад навчання: -регулярні курси у вечірній та вихідний час
	Формат навчання: -очне навчання у спеціалізованих класах -онлайн-курси для тих, хто не може відвідувати заняття
	Ресурсна база: -сучасне обладнання для навчання, кімнати для дітей, інтерактивні методики.
	Викладачі і інструктори: -команда професійних психологів, педіатрів, соціальних працівників та педагогів
Джерела фінансування:	-гранти від міжнародних організацій (UNICEF, UNFPA) -фінансування від місцевих органів влади і підтримка підприємців та благодійних фондів
Очікувані результати:	-зменшення кількості розлучень у молодих сім'ях через правильну підготовку до сімейного життя. -підвищення рівня обізнаності населення про догляд за дитиною та здорове виховання. -створення стійкої соціальної платформи для інтеграції молодих сімей у громаду

Джерело: складено автором

Організаційні засади створення соціального проекту представлені в таблиці 3.5. будуть полягати у організації роботи у вигляді очних та онлайн-курси у зручний час, із залученням фахівців і сучасного обладнання.

Таблиця 3.5

Оціночний бюджет і джерела фінансування для створення комплексного соціального проекту

Показник	Обсяг, грн. На міс.	Обсяг, Грн. На рік.	Джерела фінансування
Ремонт та облаштування капітальні разові витрати	500 000		Корпоративна відповідальність, спонсорство місцевих бізнесів
Косметичний ремонт (фарбування, підлога, освітлення)	200 000		
Обладнання (меблі, проектори, комп'ютери, дитячі іграшки)	300 000		
Навчальні матеріали:		80 000	
Книжки, роздаткові матеріали, посібники:		50 000	
Програмне забезпечення для онлайн-курсів:		30 000	
Оренда приміщення ~200 м² (для лекційної зали, дитячих кімнат, офісів, зони відпочинку)	40 000	480 000	Субвенції та підтримка громади
Операційні витрати	11 500	198 000	
Комунальні послуги (електрика, вода, опалення)	10 000	120 000	
Інтернет та зв'язок	1 500	18 000	
Маркетинг (реклама в громаді, соціальні мережі)	5 000	60 000	
Заробітна плата персоналу з урахуванням податків	264 132	3 169 584	UNICEF, UNFPA: фінансування на створення програм з підтримки сімей, оснащення школи або гранти в межах програм розвитку громад ERASMUS+, Horizon Europe
Директор (1 ш.о.)	45 540	546 480	
Психологи (2 ш.о.)	69 828	837 936	
Педагоги (3 ш.о.)	91 080	1 092 960	
Адміністратор (1 ш.о.)	27 324	327 888	
Технічний персонал (2 ш.о.)	30 360	364 320	
Непередбачені витрати		270 000	
Резерв на покриття неочікуваних витрат (~10% від загального бюджету)		270 000	
РАЗОМ витрати на запуск проекту і на 1 перший рік		4 697 584	
РАЗОМ витрати на 2 і наступні роки роботи	315 632	3 847 584	

Джерело: складено автором

Джерелами фінансування постають: гранти, державна підтримка та благодійні внески. Очікувані результати від роботи прогноуються у вигляді зниження кількості розлучень в громаді, підвищення обізнаності про виховання

дітей і створення соціальної платформи для родин. Оціночний бюджет і джерела фінансування для створення комплексного соціального. Для реалізації проєкту, згідно з бюджетом наведеним в таблиці 3.5, необхідно приміщення площею близько 200 кв. метрів, яке включатиме лекційну залу, дитячі кімнати, офіси та зону відпочинку. Середня орендна плата в громаді становить 200 гривень за квадратний метр на місяць, що в річному вимірі складає 480000 грн. Для ремонту та облаштування приміщення, включаючи косметичний ремонт, придбання меблів, проєкторів, комп'ютерів та дитячих іграшок, необхідно 500000 грн.

Фонд заробітної плати персоналу, який включає директора, двох психологів, трьох педагогів, адміністратора та двох представників технічного персоналу, становить 3169584 гривень на рік з урахуванням податків. Витрати на навчальні матеріали, такі як книжки, роздаткові матеріали, посібники та програмне забезпечення для онлайн-курсів, оцінюються в 80 000 гривень на рік. Операційні витрати, що включають комунальні послуги, інтернет, зв'язок та маркетинг, складуть 198000 гривень на рік. Також передбачено резерв на непередбачені витрати в розмірі 270000 гривень.

Загальна річна вартість проєкту складає 4697000 гривень, або приблизно 5 мільйони гривень. Фінансування проєкту планується здійснювати за рахунок грантів міжнародних організацій, таких як UNICEF та UNFPA, підтримки місцевої громади через співфінансування з бюджету, залучення спонсорів та благодійників.

Місцевий бюджет планується залучати у вигляді субвенцій та підтримки громади для часткового фінансування оренди та комунальних послуг. Орієнтовна частка місцевого бюджету складе 15%, або приблизно 700 000 гривень на рік. Очікується також залучення благодійних внесків від місцевих бізнесів, які можуть спонсорувати ремонт, обладнання або витрати на навчальні матеріали. Планується, що благодійні внески складуть близько 6% бюджету, або приблизно 300 000 гривень на рік.

Проєкт потребує деталізації фінансової моделі для забезпечення сталого фінансування в наступні роки. Для зменшення витрат планується

використовувати кілька механізмів. По-перше, передбачається спільне використання ресурсів, зокрема приміщення школи для інших потреб громади, таких як лекції та тренінги, а також об'єднання витрат з іншими освітніми або соціальними проектами. По-друге, планується залучати волонтерів, таких як психологи, педагоги та соціальні працівники, для часткової роботи, що дозволить заощадити на заробітній платі до певного відсотка. По-третє, для зменшення витрат на комунальні послуги буде використовуватися енергоефективне обладнання, що потенційно може забезпечити економію в певному діапазоні гривень на рік.

Прогноз фінансової стабільності передбачає кілька етапів. У перший рік основний акцент буде зроблено на грантових коштах та підтримці громади, розробці інфраструктури та залученні клієнтів. На другий рік планується розширення платних послуг для жителів інших громад та залучення нових грантів. На третій рік очікується досягнення самофінансування на певний відсоток завдяки платним програмам та благодійним внескам. Ця модель дозволить закладу стабільно функціонувати, зберігаючи соціальний характер та доступність для мешканців громади.

У соціальній школі для подружніх пар частина програм може бути платною, особливо ті, що забезпечують додаткові послуги чи поглиблене навчання. Серед потенційних платних програм розглядаються індивідуальні консультації, такі як психологічні консультації для пар та юридичні консультації з різних питань. Також планується надання спеціалізованих курсів, наприклад, курсу з партнерських пологів, курсів з дитячого розвитку та виховання, а також курсів післяпологового відновлення.

Окрім індивідуальних консультацій та спеціалізованих курсів, планується проведення групових програм та тренінгів, таких як тренінги з батьківства та тренінги з комунікації в парі. Також передбачаються додаткові послуги, наприклад, догляд за дітьми під час занять для батьків та лекції запрошених експертів. Для тих, хто не може відвідувати заняття офлайн, будуть доступні вебінари та онлайн-курси.

Перевагами платних програм стане висока якість послуг та можливість індивідуального підходу. Крім того, платні програми забезпечать фінансову підтримку основної діяльності школи, зокрема безкоштовних програм для малозабезпечених сімей. Ціни на платні послуги можуть коригуватися залежно від потреб громади та середнього рівня доходу населення. Подібні сімейні центри діють у скандинавських країнах (Швеція, Норвегія), де вони є невід'ємною частиною соціальної політики. Досвід показує, що такі установи суттєво зменшують кількість розлучень і підвищують рівень щастя в сім'ях.

Слобожанська громада підтримує своїх мешканців і розширює можливості для отримання матеріальної допомоги. З 2024 року, за ініціативи селищного голови І. Камінського, впроваджено програму фінансової підтримки родин, зокрема допомогу при народженні дитини, коштом місцевого бюджету. Цю допомогу можуть отримати батьки, які перебувають у шлюбі та зареєстровані в громаді понад рік. Для отримання виплати необхідно подати заяву з пакетом документів, зокрема свідоцтво про народження дитини, паспорт, довідку про реєстрацію та свідоцтво про шлюб, до Центру надання адміністративних послуг. Розмір разової допомоги становить 10 000 грн. на 1 дитину [52].

Додатково для поліпшення демографічної ситуації в Слобожанській громаді існує можливість запровадити додаткову матеріальну допомогу для дітей віком від 0 до 5 років у розмірі 1 000 грн спрямовану на підтримку молодих сімей та покращення добробуту дітей. Фінансування передбачено завдяки співпраці з UNICEF – міжнародною організацією, яка спеціалізується на захисті прав дітей і створенні умов для їхнього благополуччя. Кошти будуть надходити на спеціальні банківські картки, які використовуватимуться виключно для придбання дитячих товарів: їжі, одягу, підгузків, іграшок чи засобів гігієни.

Соціальна важливість цієї програми полягає у підтримці сімей із дітьми в найважливіший період їхнього розвитку. У віці до 5 років дитина потребує значних ресурсів, і програма допоможе родинам, які знаходяться у складних фінансових умовах, покрити базові потреби. Це також стимулюватиме

відповідальне батьківство, оскільки цільове використання коштів гарантуватиме їх спрямування на задоволення потреб дитини.

Виплати на дітей віком від 0 до 5 років мають стати ефективним інструментом соціальної підтримки, спрямованим на зміцнення добробуту родин і стимулювання демографічного розвитку громади. Програма базується на положеннях українського законодавства, включно із законами «Про місцеве самоврядування» та «Про соціальні послуги», що дозволяють органам місцевої влади реалізовувати програми соціальної підтримки. Виплати можуть фінансуватися через місцевий бюджет, гранти міжнародних донорів, таких як UNICEF, а також благодійні внески.

Програма має кілька важливих переваг. По-перше, вона допоможе зменшити економічний тиск на сім'ї з дітьми, сприяючи покращенню умов виховання й розвитку дітей. По-друге, фінансова підтримка стане важливим фактором зростання населення в громадах із низькою народжуваністю. Цільове використання виплат дозволить батькам спрямувати кошти на найнеобхідніші дитячі товари та послуги, такі як харчування, одяг, медикаменти та засоби гігієни. Водночас це сприятиме покращенню загального соціального клімату в громаді, формуванню стійкої підтримки молодих сімей і дітей. Необхідний, орієнтовний обсяг коштів розрахований в таблиці 3.6 [25].

Таблиця 3.6

Оціночний бюджет і джерело фінансування для надання щомісячної матеріальної допомоги дітям жителів громади віком від 0 до 5 років

Показник	Значення	Джерело фінансування
Кількість дітей від 0 до 5 років в слобожанській громаді	2 862	ЮНІСЕФ (UNICEF): дитячий фонд ООН що займається захистом прав дітей та їх благополуччям
Сума щомісячної матеріальної допомоги на 1 дитину грн.	1 000	
Бюджет допомоги на місяць млн. Грн.	2,9	
Бюджет допомоги на 1 рік млн. Грн.	34,3	

Джерело: складено автором за [25]

Для забезпечення прозорості та цільовості допомоги пропонується запровадити чіткі правила надання виплат. Виплати зможуть отримувати тільки постійні мешканці громади, які проживають на її території не менше одного року.

Пакет документів включатиме заяву, паспорт, свідоцтво про народження дитини та довідку про реєстрацію. Для мінімізації зловживань і підвищення довіри громади виплати пропонується реалізовувати через спеціальні банківські картки або ваучери, які можна буде використовувати виключно на покупки для дітей.

Контроль за виконанням програми здійснюватиметься через моніторинг відповідності заявників встановленим критеріям і регулярний звіт про використання коштів. Такий механізм дозволить забезпечити ефективне використання бюджету громади та максимізувати соціальний вплив. У довгостроковій перспективі це допоможе створити міцнішу соціальну підтримку для родин, покращити якість життя дітей і закласти основи для сталого розвитку громади. Реалізація програми може здійснюватися через місцеві адміністративні органи, які збиратимуть заяви від батьків та координуватимуть видачу карток. Заявники подаватимуть основний пакет документів: свідоцтво про народження дитини, довідку про реєстрацію місця проживання та банківські реквізити. UNICEF контролюватиме цільове використання коштів та їхнє своєчасне надходження.

Висновки до розділу 3

1. Доведено, що в умовах війни і, викликаній нею економічної кризи, доцільним є залучення інвестицій у соціальну сферу, яке потребує комплексного підходу, що включає економічні стимули, інституційні реформи та розвиток соціального капіталу. Кожен із цих підходів робить внесок у формування ефективних механізмів фінансування соціальних проєктів, орієнтованих на поліпшення якості життя населення та забезпечення сталого розвитку. Однак, залучення інвестицій у соціальну сферу потребує вирішення низки структурних проблем, серед яких провідне місце посідає створення сприятливих умов для інвесторів, реформування нормативно-правової бази та підвищення довіри до державних інституцій. Запропоновано фінансові стратегії співпраці з міжнародними організаціями, залучення грантових ресурсів та активізацію

взаємодії з бізнесом. Наголошено, що такі підходи сприятимуть розширенню фінансових можливостей громади, дозволять реалізувати великі інфраструктурні проекти та підвищити якість соціальних послуг. Особливу увагу приділено налагодженню партнерських відносин із донорами, які готові інвестувати у соціальну сферу, зокрема у галузі освіти, охорони здоров'я та підтримки вразливих груп населення.

Основні стратегії (фінансові інструменти) залучення інвестицій у соціальну сферу включають як традиційні інструменти (приватно-державне партнерство), так і інноваційні механізми (соціальні облігації, краудфандинг, соціальне підприємництво). Їхнє впровадження вимагає створення сприятливих умов, таких як ефективне законодавче регулювання, підтримка з боку держави та підвищення рівня довіри серед інвесторів. Використання цих стратегій здатне забезпечити не лише фінансову сталість соціальної сфери, але й її інноваційний розвиток.

2. Висвітлено необхідність створення умов для підвищення професійної кваліфікації працівників, які працюють у соціальній сфері, через організацію спеціалізованих тренінгів та навчальних програм. Запропоновано запровадити систему мотиваційних заходів для залучення молодих спеціалістів, таких як надання пільгового житла, додаткові виплати або можливість кар'єрного зростання. Важливим аспектом також є розвиток партнерства з міжнародними та державними організаціями, які можуть забезпечити обмін досвідом, новими методиками управління та технологіями для підвищення якості соціальних послуг. З'ясовано, що посилення механізмів публічного управління у соціальній сфері лежить в площині вирішення кадрових і організаційних проблем. Для вирішення проблеми кадрового забезпечення у соціальній сфері, що потребує комплексного підходу необхідно: по-перше, переглянути політику виплати заробітної плати та забезпечення соціальних гарантій для працівників; запровадити систему матеріального заохочення за результативність, що стимулюватиме ефективну та якісну роботу. По-друге, удосконалити освітні програми для підготовки фахівців соціальної сфери у співпраці з міжнародними організаціями, такими як UNESCO та UNDP; організувати регулярні тренінги

та семінари для працівників соціальної сфери, спрямовані на покращення їхніх професійних навичок та ознайомлення з найкращими практиками управління. По-третє, розробити і реалізувати програми залучення молоді до роботи у соціальній сфері. Окрім вирішення кадрових проблем, необхідно оптимізувати організаційну структуру соціальної сфери для підвищення її ефективності, зокрема рекомендуємо впровадження сучасних моделей управління, які передбачають перехід від традиційної ієрархічної до горизонтальної структури; подальші кроки цифровізації управлінських процесів; запровадження CRM-систем, які сприятимуть покращенню комунікації між різними відомствами та координації їхніх дій; налагодження ефективної співпраці з міжнародними та державними організаціями.

3. Визначено низку перспективних напрямів для підвищення ефективності управління, орієнтованих на задоволення потреб мешканців громади та розвиток соціальної інфраструктури. Так, запропоновано створити соціальний сімейний центр гармонійного розвитку, метою якого є підтримка сімей із дітьми, розвиток їхніх освітніх, культурних та соціальних потреб. Це стане важливим кроком до зміцнення соціальної стабільності в громаді. Метою такого соціального центру постає створення інноваційної соціально-освітньої установи для підтримки родин у плануванні вагітності, підготовці до народження дитини, вихованні в ранньому віці та зміцненні сімейних стосунків. Основні завдання включають освітню підтримку, психологічну допомогу, соціальну інтеграцію та створення доступної інфраструктури. Розроблено практичні пропозиції щодо вдосконалення механізмів публічного управління соціальною сферою у Слобожанській територіальній громаді. Крім того, рекомендовано запровадити додаткову матеріальну допомогу для дітей, це поліпшить матеріальне становище сімей, створить позитивний вплив на громаду в цілому, зміцнюючи соціальну підтримку та зменшуючи рівень дитячої бідності.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження було присвячене удосконаленню механізмів публічного управління соціальною сферою на рівні Слобожанської селищної територіальної громади Дніпровського району Дніпропетровської області. Відповідно до поставленої мети та завдань, у роботі було досягнуто наступних результатів:

1. Узагальнено теоретичний зміст механізмів публічного управління соціальною політикою та визначено їх як сукупність взаємопов'язаних інструментів, методів, процедур і засобів, за допомогою яких органи публічної влади реалізують свої соціальні функції, спрямовані на досягнення соціально-економічних цілей і охоплюють широкий спектр заходів – від створення законодавчої бази до впровадження програм соціального захисту. Виокремлені специфічні функції публічного управління, які залежать як від характеру діяльності у певних галузях, таких як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист тощо, так і від середовища, в якому функціонує ОМС (війна, пандемія, економічна криза тощо): надання допомоги і публічних послуг в умовах війни, що передбачає забезпечення громадян якісними і доступними публічними послугами, такими як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист тощо; готовність до оперативного реагування на виклики від війни, загрози безпеці; формування довіри у сфері соціального захисту для підтримки довіри населення до влади й міжнародних фінансових партнерів до територіальних громад; захист соціальних прав громадян, що охоплює правову підтримку й забезпечення дотримання прав людини щодо доступності соціальних послуг.

2. Здійснено класифікацію механізмів за рівнем реалізації; за формами впливу; за суб'єктами реалізації; за часовими характеристиками. За ознакою часу механізми диференціюють на довгострокові (розробляються і реалізуються стратегії і плани заходів щодо їх реалізації), середньострокові (розробляються і реалізуються середньострокові програми проєкти і плани дій щодо їх реалізації) і короткострокові та оперативні плани (розробляються і реалізуються

короткострокові (до 1 року) і оперативні (1-3 місяці) програми проекти і плани дій щодо їх реалізації). З'ясовано, що в умовах війни класифікація механізмів набула особливої актуальності так як дозволяє більшу гнучкість реагування планів на потреби соціальної сфери. формування і реалізації за цією ознакою.

3. Узагальнено еволюцію теорій та концепцій публічного управління соціальною політикою та виявлено, що розвиток теорій публічного управління був тісно пов'язаний із змінами в соціально-економічних умовах суспільства, що дозволило виділити кілька ключових етапів. Сучасні концепції акцентують увагу на інтеграції принципів інноваційного управління, партнерстві між владою, громадянським суспільством та бізнесом, а також на використанні інструментів діджиталізації для покращення ефективності соціальних послуг.

4. Здійснено комплексну оцінку сучасного стану механізмів публічного управління соціальною сферою у Слобожанській територіальній громаді Дніпровського району Дніпропетровської області. Загальний аналіз показав, що громада має високий потенціал для розвитку соціальної сфери, проте зіткнулася із низкою викликів, які обмежують її можливості.

Позитивними аспектами управління соціальною сферою є активне залучення громадян до прийняття рішень, ефективна реалізація програми децентралізації, а також наявність стратегічного бачення розвитку громади. Значну роль у цьому відіграє прозоре планування бюджетів, що дозволяє спрямовувати ресурси на нагальні соціальні потреби, такі як освіта, охорона здоров'я та соціальний захист.

Однак серед недоліків виявлено недостатню організаційну забезпеченість, зокрема кадровий дефіцит у сфері соціального управління, низький рівень використання сучасних технологій, а також проблеми із залученням фінансування для інфраструктурних проектів. Існуючі механізми часто залишаються бюрократичними та не враховують сучасні виклики, такі як зростання потреб у соціальних послугах через міграцію, економічну нестабільність та інші соціальні фактори. Ці проблеми потребують системного підходу до вдосконалення механізмів управління соціальною сферою.

3. Аналіз соціально-економічного розвитку громади та стану публічного управління соціальною сферою з використанням SWOT та PEST аналізу дозволив виділити сильні та слабкі сторони Слобожанської територіальної громади, а також визначити можливості та загрози для її соціально-економічного розвитку.

Сильні сторони включають стратегічне планування розвитку соціальної сфери, прозорість фінансових операцій та активну участь громади у вирішенні соціальних питань. Громада демонструє позитивну динаміку економічного зростання, що забезпечується розвитком підприємництва та успішною реалізацією процесів децентралізації.

Слабкі сторони полягають у браку кваліфікованих кадрів у соціальній сфері, низькій ефективності використання наявних ресурсів, недостатньому рівні цифровізації управлінських процесів та слабкому розвитку соціальної інфраструктури. Ці чинники обмежують потенціал громади у вирішенні нагальних соціальних проблем.

Можливості охоплюють залучення міжнародних інвестицій, розвиток співпраці з державними і недержавними організаціями, а також активне використання цифрових технологій для покращення доступності та якості соціальних послуг. Ці аспекти відкривають перспективи для модернізації механізмів управління.

Загрози включають економічну нестабільність, демографічні зміни, зокрема старіння населення, а також ризики зниження фінансування соціальної сфери через обмежені бюджетні ресурси. Ці виклики вимагають системного підходу для зменшення їх негативного впливу на розвиток громади. Проведений PEST-аналіз дозволив оцінити вплив зовнішніх політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів. Зокрема, було визначено, що громада функціонує в умовах змінного законодавчого регулювання, нестабільної економіки та соціальних викликів. Водночас зростає вплив цифрових технологій, що відкриває можливості для оптимізації публічного управління. Результати аналізу стали основою для формулювання пропозицій щодо вдосконалення механізмів управління.

4. Розроблені пропозиції щодо перспектив розвитку механізмів публічного управління соціальною сферою в громаді і сформовані практичні рекомендації для підвищення ефективності управління, орієнтованих на задоволення потреб мешканців громади та розвиток соціальної інфраструктури:

По-перше, було запропоновано впровадити стратегії залучення інвестицій у соціальну сферу. Зокрема, йдеться про налагодження партнерських відносин із міжнародними організаціями, залучення грантів та створення умов для співпраці з бізнесом. Це дозволить розширити фінансові можливості громади і реалізувати масштабні проекти у соціальній сфері, включаючи модернізацію інфраструктури.

По-друге, значна увага була приділена кадровому забезпеченню соціальної сфери. Рекомендовано впровадити програми підвищення кваліфікації працівників, а також залучити молодих спеціалістів через створення мотиваційних механізмів, таких як пільгове житло чи додаткові виплати.

По-третє, розроблено ідею створення соціального сімейного центру гармонійного розвитку, який зможе забезпечувати підтримку для сімей із дітьми, включаючи психологічну допомогу, культурний і психологічний розвиток та соціальний захист. Це сприятиме зміцненню соціальної стабільності у громаді та підвищенню якості життя мешканців.

По-четверте, запропоновано впровадити систему додаткової матеріальної допомоги для дітей, віком від 0 до 5 років.

Дослідження підтвердило, що публічне управління соціальною сферою є важливою складовою сталого розвитку громади. Виконані завдання дозволили проаналізувати поточний стан управління, виявити проблеми та визначити перспективи вдосконалення. Реалізація запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності публічного управління, поліпшенню якості соціальних послуг та розвитку інфраструктури у Слобожанській громаді, що, у свою чергу, позитивно вплине на добробут її мешканців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аль-Атті І. В. Публічне управління як різновид суспільно корисної діяльності. *Аспекти публічного управління*. – 2021. Т. 9, № 2. С. 44–52. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/433> (дата звернення: 05.08.2024).
2. Denhardt, J. V., Denhardt, R. B. *The New Public Service: Serving, Not Steering*. New York: Routledge, 2015. 272 p.
3. Бакуменко, В. Д. Публічне управління: теоретичні та прикладні аспекти. Київ: Центр учбової літератури, 2008. 352 с.
4. Wilson, W. The study of administration. *Political Science Quarterly*, 2. P. 197–222.
5. Вартанова, Н. О. *Основи публічного управління*. Київ: Академвидав, 2010. 288 с.
6. Stillman, R. J. *Public administration: concepts and cases*. Boston: Houghton Mifflin, 2000. 480 с.
7. Сунцова, О. О. *Публічне адміністрування в системі державного управління*. Харків: Право, 2013. 368 с.
8. Osborne, D., & Gaebler, T. *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. New York: Penguin Books, 1992. 405 с.
9. Авер'янов, В. Б. *Адміністративна реформа і публічне управління*. Київ: Інститут держави і права НАН України, 2009. 432 с.
10. Rosenbloom, D. H. *Public administration: Understanding management, politics, and law in the public sector*. Boston: McGraw-Hill, 2014. 544 с.
11. Куйбіда, В. С., & Воронько, О. А. *Публічне управління та адміністрування*. Київ: КНЕУ, 2018. 296 с.
12. Bovaird, T., & Löffler, E. *Public management and governance*. London: Routledge, 2009. 384 с.
13. Луговий В. І., Зайченко І. В. Освіта для сталого розвитку: роль публічного управління. *Вісник НАДУ*. 2019. № 3. С. 11–19.

14. Головатий М. Ф. Соціологія управління: теоретичні основи. Київ: МАУП, 2003. 216 с.
15. Роулз Джон. Теорія справедливості / пер. з англ. О. М. Макаревич. К.: Основи, 2001. 621 с.
16. Поланьї Карл. Велика трансформація: Політичні та економічні витoki нашого часу / пер. з англ. П. Тарашук. К.: Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. 392 с.
17. Burke Edmund. Reflections on the Revolution in France. Oxford: Oxford University Press, 1999. 320 p.
18. Esping-Andersen Gosta. The Three Worlds of Welfare Capitalism. Princeton: Princeton University Press, 1990. 248 p.
19. Маркс, К. Капітал. Карл Маркс. Т. 1. К.: Держполітвидав, 1961. 870 с.
20. Pierson Paul. Welfare States in Transition: National Adaptations in Global Economies. London: SAGE Publications, 2001. 296 p.
21. Мотякін І.В. Порівняння моделей соціальної політики в Україні та інших країнах в умовах глобалізації. *Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації: матеріали 12-ї Всеукраїнської наук.-практ. конф., Дніпро: Поліграфічний відділ ДДАЕУ. 2024. С. 101–104.*
22. Мельник, А.Ф. Державне управління: теорія та практика. Київ: Центр навчальної літератури, 2016. 368 с.
23. Власюк, О.С. Основи соціальної політики: український вимір. Київ: НАДУ, 2018. 412 с.
24. Колісник, М.М. Соціальне управління: методологія та практика. Харків: Право, 2020. 287 с.
25. Інформація про діяльність громади, соціальні програми, проекти бюджету участі. *Слобожанська громада*. URL: <https://slobozhanska-gromada.gov.ua> (дата звернення: 10.11.2024).

26. Проект стратегії розвитку слобожанської селищної територіальної громади дніпровського району Дніпропетровської області. URL: <http://yubil.softmash.info/> (дата звернення: 15.08.2024).
27. Розвиток електронного врядування в громадах України. *Дослідження за підтримки проекту «EGAP»*. URL: <https://egap.in.ua> (дата звернення: 01.10.2024).
28. Звіти про участь громадян у місцевому самоврядуванні, механізми залучення громадян до прийняття рішень. *Публікації Програми розвитку ООН в Україні (ПРООН)*. URL: <https://www.ua.undp.org> (дата звернення: 06.10.2024).
29. Бюджет Слобожанської селищної територіальної громади Дніпровського району Дніпропетровської області. URL: <https://openbudget.gov.ua/local-budget/0451500000/info/indicators?year=2023&month=12> – (дата звернення: 01.10.2024).
30. Котлер, Ф., Армстронг, Г. Основи маркетингу. Класичне видання / пер. з англ. – Київ: Діалектика 2023. 622 с.
31. Бандур С.І. Соціальна політика: сутність, основні напрями, механізми реалізації. Київ : Наукова думка, 2019. 240 с.
32. Stiglitz J. Globalization and Its Discontents Revisited: Anti-Globalization in the Era of Trump. New York: W.W. Norton & Company, 2018. 480 p.
33. Гідденс Е. Соціологія. Київ : Основи, 2015. 703 с.
34. Єхануров Ю.І. Приватно-державне партнерство як інструмент модернізації соціальної сфери України. Харків: Вища школа, 2020. 300 с.
35. Крушельницька Т. А., Мотякін І. В. Аналіз фінансових інструментів механізму залучення інвестицій у соціальну сферу України в умовах війни. *Електронне наукове видання «Публічне адміністрування та національна безпека»*. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.25313/2617-572X-2024-1> (дата звернення: 30.08.2024).
36. Sachs J. The Age of Sustainable Development. New York: Columbia University Press, 2015. 543 p.

37. Public-Private Partnerships in Pursuit of Sustainable Development Goals. OECD. Paris: OECD Publishing, 2019. 150 p.
38. UNDP Ukraine. *Проекти розвитку громад*. URL: <https://www.ua.undp.org> (дата звернення: 04.09.2024).
39. Моніторинг ефективності публічних фінансів у громадах. *Transparency International Ukraine*. URL: <https://ti-ukraine.org> (дата звернення: 12.09.2024).
40. Technical Assistance Projects in Ukraine. *GIZ*. URL: <https://www.giz.de/en/worldwide/ukraine.html> (дата звернення: 12.09.2024).
41. Електронні послуги у соціальній сфері. *Міністерство соціальної політики України*. URL: <https://www.msp.gov.ua> (дата звернення: 14.09.2024).
42. Аналітичний звіт про стан кадрового забезпечення соціальної сфери. *Міністерство соціальної політики України*. Київ: Мінсоцполітики. 2023. 45 с.
43. Гарашук О.В. Проблеми професійної підготовки фахівців у соціальній сфері. *Науковий журнал «Соціальна політика»*. 2021. № 3. С. 12–18.
44. Working Conditions in Social Services. *International Labour Organization*. Geneva: ILO, 2022. 78 p.
45. Мотякін І.В. The role of cross-cultural communications in enhancing international competitiveness in the field of investment attraction by territorial communities. *Linguistics and Methodology in LSP training*. Дніпро: ДДАЕУ. 2024. С. 152–156.
46. World Bank. Digital Transformation in Social Services: Global Experience and Recommendations for Ukraine. *Washington: World Bank Group*, 2023. 88 p.
47. Мотякін І.В. Проблемні аспекти кадрового забезпечення та організаційної структури інститутів управління соціальною сферою в Україні: матер. III Міжнародної наук. практ. конф. «Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі»: ДДАЕУ. 2024. С. 221–222.
48. Демографічна стратегія: прогнози чисельності населення. *Слово і діло: інтернет-видання*. URL: <https://www.slovoidilo.ua> (дата звернення: 14.10.2024).

49. Як часто українці одружуються та розлучаються. *Слово і діло: інтернет-видання*. URL:

<https://www.slovoidilo.ua/2024/03/21/infografika/suspilstvo/yak-chasto-ukrayinczi-odruzhuysya-ta-rozluchayutsya> (дата звернення: 14.10.2024).

50. Ковальчук Г. М. Соціальні аспекти розлучень в сім'ях із малолітніми дітьми. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*. 2020. № 4. С. 112–120.

51. Шуляк С. О. Вплив народження дитини на шлюбні стосунки. *Психологія сім'ї*. 2019. № 2. С. 85–92.

52. Допомога при народженні дитини. *Слобожанська громада: офіційний вебсайт*. URL: <https://slobozhanska-gromada.gov.ua/uk/articles/item/848/dopomoga-pri-narodzheni-ditini> (дата звернення: 21.10.2024).