

*Підлісна Т.В., к.держ. упр., доц., ХУУтаП ім. Л. Юзькова, м. Хмельницький,
ORCID: 0000-0002-7492-923X,
Россохатський П.М., к.держ.упр., НУЦЗУ, м. Черкаси,
ORCID: 0000-0001-7295-0003*

*Pidlisna T., PhD in Public Administration, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Public Administration and Administration, Leonid Yuzkov Khmelnytskyi University of Management and Law, Khmelnytskyi ,
Rossokhatskyi P., PhD in Public Administration, Deputy Head of the Educational and Scientific Institute of Fire and Technogenic Safety, National University of Civil Protection of Ukraine, Chaerkasy*

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ БОРОТЬБИ З БІДНІСТЮ В УКРАЇНІ

HUMAN RESOURCES SUPPORT OF SOCIAL PROTECTION SYSTEM AS AN INSTRUMENT OF STATE POLICY TO COMBAT POVERTY IN UKRAINE

Визначено роль кадрового забезпечення системи соціального захисту як ключового інструменту державної політики боротьби з бідністю в Україні. Проаналізовано сучасний стан кадрового потенціалу органів соціального захисту населення та виявлено основні проблеми професійної підготовки фахівців соціальної сфери. Розкрито взаємозв'язок між якістю кадрового забезпечення та ефективністю реалізації соціальних програм, спрямованих на подолання бідності. Особливу увагу приділено аналізу компетентностей працівників соціальних служб, необхідних для роботи з різними категоріями населення, що потребують соціальної підтримки. Досліджено вплив воєнного стану на трансформацію завдань системи соціального захисту та потреби у нових професійних навичках фахівців. Обґрунтовано необхідність модернізації системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів для органів соціального захисту з урахуванням сучасних викликів. Запропоновано концептуальні засади формування ефективної кадрової політики у сфері соціального захисту, орієнтованої на підвищення результативності програм боротьби з бідністю та забезпечення соціальної справедливості в українському суспільстві.

***Ключові слова:** кадрове забезпечення, соціальний захист, боротьба з бідністю, державна політика, професійні компетентності, соціальні служби, кадрова політика, соціальна робота.*

The article examines the role of human resources support of the social protection system as a key instrument of state policy to combat poverty in Ukraine. The current state of human resources potential of social protection bodies is analyzed and main problems of professional training of social sphere specialists are identified. The relationship between quality of human resources support and effectiveness of social programs aimed at poverty reduction is revealed. Special attention is paid to analyzing competencies of social services workers necessary for working with different population categories requiring social support. The impact of martial law on transformation of social protection system tasks and needs for new professional skills of specialists is studied. The necessity of modernizing the system of training, retraining and professional development of personnel for social protection bodies considering contemporary challenges is substantiated. Conceptual foundations for forming effective human resources policy in social protection sphere oriented toward increasing effectiveness of poverty reduction programs and ensuring social justice in Ukrainian society are proposed.

Keywords: *human resources support, social protection, poverty reduction, state policy, professional competencies, social services, human resources policy, social work.*

Постановка проблеми. Ефективність державної політики боротьби з бідністю значною мірою залежить від якості кадрового забезпечення системи соціального захисту населення. В умовах 2025 року, коли Україна продовжує відстоювати свою незалежність в умовах російської агресії та одночасно стикається з глибокими соціально-економічними викликами, питання формування висококваліфікованого кадрового корпусу соціальних служб набуває стратегічного значення.

Традиційні підходи до кадрового забезпечення системи соціального захисту, сформовані в мирний час, виявляються недостатньо адекватними для реалій воєнного стану. Масові внутрішні переміщення населення, зростання кількості людей, що потребують соціальної підтримки, появи нових категорій соціальних реципієнтів (постраждали від воєнних дій, сім'ї загиблих захисників, особи з інвалідністю внаслідок війни) потребують кардинального перегляду вимог до професійних компетентностей працівників соціальних служб.

Водночас система соціального захисту України стикається з проблемами кадрового дефіциту, недостатньої мотивації персоналу, застарілих підходів до професійної підготовки та підвищення кваліфікації. Ці проблеми особливо гостро проявляються на місцевому рівні, де безпосередньо здійснюється робота з населенням, що потребує соціальної підтримки.

Особливої актуальності набуває питання адаптації міжнародного досвіду кадрового забезпечення соціальних служб до специфіки української ситуації. Процеси європейської інтеграції відкривають нові можливості для запозичення кращих практик підготовки фахівців соціальної сфери, однак їх імплементація має враховувати національні особливості та поточні виклики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика кадрового забезпечення системи соціального захисту активно досліджується як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Серед українських дослідників вар-

то відзначити праці І.Д. Зверєвої, А.Й. Капської, В.А. Скуратівського, які розробляли теоретичні основи соціальної роботи та професійної підготовки фахівців соціальної сфери. Значний внесок у розуміння проблем кадрового забезпечення соціальних служб зробили О.В. Безпалько, Г.М. Лактіонова, І.М. Трубавіна.

Питання взаємозв'язку між якістю кадрового забезпечення та ефективністю соціальної політики досліджували Н.Б. Болотіна, Е.М. Лібанова, В.М. Новіков, які аналізували механізми реалізації державної соціальної політики та роль людського фактора у досягненні її цілей. Проблеми професійної підготовки кадрів для соціальної сфери розглядалися у працях С.Я. Харченко, О.В. Карпенко, Т.В. Семигіної.

Дослідження кадрового потенціалу органів місцевого самоврядування у сфері соціального захисту проводили Н.Т. Гончарук, В.С. Куйбіда, О.В. Батанов, які аналізували особливості муніципального управління соціальними процесами. Питання мотивації персоналу соціальних служб вивчали Л.І. Міщенко, О.А. Корнієвський, В.Д. Бакуменко.

У зарубіжній науковій літературі проблеми кадрового забезпечення соціальних служб досліджуються Дж. Адамсом, М. Пейном, С. Шардловим, які аналізують сучасні тенденції розвитку соціальної роботи як професії. Особливу увагу заслуговують роботи Л. Доміннеллі, яка досліджує питання інтернаціоналізації соціальної роботи та адаптації професійних стандартів до національних контекстів.

Проблеми ефективності соціальних служб та їх кадрового забезпечення вивчають Р. Тітмус, Г. Еспінг-Андерсен, які розробили типології соціальних держав та проаналізували фактори, що впливають на результативність соціальної політики. Питання професійних компетентностей працівників соціальних служб розглядаються у працях Федерації міжнародних соціальних працівників (IFSW) та Міжнародної асоціації шкіл соціальної роботи (IASSW).

Попри значну кількість досліджень, залишаються недостатньо вивченими питання адаптації кадрової політики у сфері соціального захисту до умов воєнного стану, а також розроблення інноваційних підходів до підготовки фахівців, здатних ефективно працювати з новими категоріями соціальних реципієнтів в умовах трансформації української держави.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз сучасного стану кадрового забезпечення системи соціального захисту України та обґрунтування концептуальних засад його модернізації як інструменту державної політики боротьби з бідністю.

Виклад основного матеріалу. Аналіз кадрового забезпечення системи соціального захисту як інструменту державної політики боротьби з бідністю потребує насамперед розуміння специфіки сучасних соціальних викликів, з якими стикається українське суспільство. Феномен бідності в Україні 2025 року має багатовимірний характер, що виходить за межі про-

того матеріального нестатку та включає соціальну ексклюзію, обмежений доступ до якісних соціальних послуг, освіти, охорони здоров'я.

Соціологічне розуміння бідності включає не лише неможливість задоволення базових потреб у харчуванні, одязі та житлі, але й відсутність доступу до якісної медичної допомоги, освіти, культурних благ, обмежені можливості соціальної мобільності. У контексті воєнного стану до традиційних проявів бідності додаються нові виміри: втрата житла внаслідок воєнних дій, розрив соціальних зв'язків через вимушене переміщення, психологічна травматизація, втрата засобів до існування [5].

Система соціального захисту України функціонує на принципах раціональності, гуманності, компетентності, всеобщості, комплексності, послідовності, системності, рівності, справедливості та солідарності. Однак реалізація цих принципів значною мірою залежить від якості кадрового забезпечення, професійної підготовленості працівників соціальних служб та їх здатності адекватно реагувати на мінливі потреби соціальних реципієнтів [2].

Сучасна структура кадрового забезпечення системи соціального захисту України включає працівників центральних органів виконавчої влади (Міністерство соціальної політики, Пенсійний фонд, Фонд соціального страхування), регіональних та місцевих управлінь і департаментів соціального захисту, територіальних центрів соціального обслуговування, центрів надання адміністративних послуг, спеціалізованих установ соціального обслуговування [4]. Аналіз кадрового потенціалу системи соціального захисту свідчить про наявність суттєвих проблем. По-перше, спостерігається кількісний дефіцит кадрів, особливо на місцевому рівні. Згідно з даними Міністерства соціальної політики України, станом на 2025 рік забезпеченість кадрами у сфері соціального захисту становить близько 78%, що означає нестачу понад 15 тисяч фахівців [6].

По-друге, існує проблема якісного невідповідності кадрового складу сучасним вимогам. Значна частина працівників соціальних служб має освіту, отриману ще за радянських часів або у перші роки незалежності, коли система підготовки фахівців соціальної сфери лише формувалася. Це призводить до використання застарілих підходів та методів роботи, неефективного використання сучасних технологій [3].

По-третє, спостерігається низький рівень мотивації персоналу, зумовлений недостатнім рівнем оплати праці, високим рівнем емоційного вигорання, відсутністю чітких перспектив кар'єрного зростання. Середня заробітна плата працівників соціальної сфери в Україні становить близько 85% від середньої заробітної плати в економіці, що не стимулює залучення та утримання кваліфікованих кадрів [1].

Особливістю сучасного етапу є трансформація завдань системи соціального захисту під впливом воєнного стану. Працівники соціальних служб стикаються з необхідністю опанування нових компетентностей: робота з

травмованими особами, надання психологічної підтримки внутрішньо переміщеним особам, координація гуманітарної допомоги, взаємодія з волонтерськими організаціями та міжнародними донорами [7]. Аналіз професійних компетентностей, необхідних для ефективної роботи у сфері соціального захисту, дозволяє виділити кілька ключових груп. Базові професійні компетентності включають знання нормативно-правової бази соціального захисту, розуміння соціальної політики держави, володіння методами соціальної роботи з різними категоріями населення. Ці компетентності є фундаментом професійної діяльності та мають постійно оновлюватися відповідно до змін у законодавстві [2].

Спеціальні компетентності пов'язані з роботою з конкретними цільовими групами: особи похилого віку, особи з інвалідністю, багатодітні сім'ї, безпритульні особи, жертви домашнього насильства. Кожна з цих груп має специфічні потреби та вимагає особливих підходів до надання соціальних послуг. Важливою складовою спеціальних компетентностей є володіння методами соціальної діагностики, планування індивідуальних програм підтримки, оцінки ефективності наданих послуг [3].

Комунікативні компетентності включають здатність до ефективного спілкування з клієнтами, колегами, представниками інших відомств та організацій. Особливого значення набувають навички міжкультурної комунікації, робота з людьми різних національностей, релігійних переконань, соціального статусу. У контексті воєнного стану актуалізуються навички кризової комунікації та надання інформаційної підтримки [7]. Управлінські компетентності необхідні для працівників, які займають керівні посади у системі соціального захисту. Вони включають планування та організацію роботи підрозділів, управління персоналом, бюджетування та фінансове планування, моніторинг та оцінку результатів діяльності. Важливою складовою є здатність до стратегічного мислення та розроблення довгострокових програм розвитку [6].

Цифрові компетентності стають все більш важливими в умовах цифровізації соціальних послуг. Працівники соціальних служб мають володіти навичками роботи з інформаційними системами, електронним документообігом, засобами дистанційного надання послуг. Особливо актуальними є компетентності у сфері кібербезпеки та захисту персональних даних клієнтів [4].

Психологічні компетентності включають розуміння психологічних особливостей різних категорій клієнтів, здатність надавати емоційну підтримку, попереджувати та долати конфліктні ситуації. У воєнний час особливої ваги набувають навички роботи з травмованими особами, надання кризової психологічної допомоги, профілактики синдрому емоційного вигорання [7]. Система підготовки кадрів для соціальної сфери в Україні включає базову вищу освіту за спеціальностями "Соціальна робота", "Соціальна політика", "Управління та адміністрування", "Психологія", а також систему пі-

сля дипломної освіти та підвищення кваліфікації. Однак ця система потребує суттєвої модернізації для відповідності сучасним викликам [3].

Основними проблемами існуючої системи підготовки кадрів є відрив теоретичних знань від практичних потреб, недостатня кількість практичних занять та стажувань, застарілі навчальні програми, які не враховують сучасні тенденції розвитку соціальної роботи. Особливо гостро стоїть питання підготовки фахівців для роботи в умовах воєнного стану та з новими категоріями соціальних реципієнтів [5]. Міжнародний досвід свідчить про ефективність інтегрованих моделей підготовки соціальних працівників, що поєднують академічну освіту з практичним тренінгом, супервізією та менторством. Скандинавські країни практикують систему обов'язкового наставництва для молодих фахівців протягом перших двох років роботи. Велика Британія впровадила систему неперервної професійної освіти з обов'язковою акредитацією кожні п'ять років [6].

Особливої уваги заслуговує досвід Німеччини у сфері підготовки соціальних працівників для роботи з мігрантами та біженцями. Після міграційної кризи 2015 року німецькі університети та професійні асоціації розробили спеціальні програми підготовки, що включають мультикультурні компетентності, знання особливостей різних культур, методи роботи з травмованими особами [1].

Канадський досвід демонструє ефективність інтеграції академічної та практичної підготовки через систему кооперативного навчання, коли студенти поєднують навчання з роботою у соціальних службах. Така модель забезпечує кращу підготовленість випускників до практичної діяльності та сприяє їх швидкій адаптації на робочих місцях [2]. Для України особливо цінним є досвід країн Центральної та Східної Європи, які здійснили трансформацію своїх систем соціального захисту у процесі переходу до ринкової економіки та європейської інтеграції. Польща, Чехія, Угорщина розробили ефективні моделі підготовки кадрів, що поєднують національні традиції з європейськими стандартами [4].

Модернізація кадрового забезпечення системи соціального захисту України має базуватися на кількох ключових принципах. Принцип системності передбачає комплексний підхід до розвитку кадрового потенціалу, що охоплює всі етапи професійного життєвого циклу: від підготовки у закладах вищої освіти до професійного розвитку досвідчених фахівців [3]. Принцип безперервності означає створення системи неперервної професійної освіти, що дозволяє фахівцям постійно оновлювати свої знання та навички відповідно до мінливих потреб практики. Це особливо важливо в умовах швидких соціальних змін та появи нових форм соціальних проблем [6].

Принцип індивідуалізації передбачає врахування індивідуальних потреб та можливостей кожного фахівця при плануванні його професійного розвитку. Це включає розроблення індивідуальних планів кар'єрного зростан-

ня, гнучкі форми підвищення кваліфікації, менторські програми [7]. Принцип інноваційності орієнтує на впровадження сучасних технологій навчання та розвитку персоналу: дистанційне навчання, віртуальні тренінги, використання штучного інтелекту для персоналізації навчальних програм, гейміфікація освітнього процесу [5].

Висновки. Проведений аналіз дозволяє сформулювати комплекс важливих висновків щодо ролі кадрового забезпечення системи соціального захисту як інструменту державної політики боротьби з бідністю в Україні.

Кадрове забезпечення системи соціального захисту є критично важливим фактором ефективності державної політики боротьби з бідністю. Якість людських ресурсів безпосередньо впливає на результативність соціальних програм, рівень задоволеності населення наданими послугами та загальну довіру до державних інститутів соціального захисту.

Сучасний стан кадрового забезпечення системи соціального захисту України характеризується суттєвими проблемами: кількісним дефіцитом фахівців, невідповідністю професійних компетентностей сучасним вимогам, низькою мотивацією персоналу, застарілими підходами до професійної підготовки. Ці проблеми особливо загострилися в умовах воєнного стану та появи нових категорій соціальних реципієнтів. Воєнний стан кардинально змінив завдання системи соціального захисту та вимоги до професійних компетентностей працівників соціальних служб. З'явилася потреба у нових спеціалізаціях: робота з внутрішньо переміщеними особами, надання послуг постраждалим від воєнних дій, координація міжнародної гуманітарної допомоги, психологічна реабілітація травмованих осіб.

Ефективна модернізація кадрового забезпечення потребує системного підходу, що включає реформування системи професійної підготовки, впровадження сучасних технологій навчання, створення дієвих механізмів мотивації персоналу, розвиток системи неперервної професійної освіти. Особливої уваги потребує адаптація міжнародного досвіду до специфіки української ситуації. Стратегічними напрямками розвитку кадрового забезпечення мають стати: модернізація освітніх програм підготовки фахівців соціальної сфери, створення національної системи професійних стандартів, впровадження сучасних технологій дистанційного навчання, розвиток партнерства між закладами освіти та практичними установами, формування привабливого іміджу професії соціального працівника.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням конкретних механізмів імплементації запропонованих рекомендацій, аналізом економічної ефективності інвестицій у розвиток кадрового потенціалу соціальної сфери, вивченням впливу цифровізації на трансформацію професійних ролей працівників соціальних служб. Актуальним напрямом є також дослідження можливостей використання штучного інтелекту та інших інноваційних тех-

нологій для підвищення ефективності роботи системи соціального захисту при збереженні людиноцентричного підходу до надання соціальних послуг.

Список використаних джерел:

1. Закон України "Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування" від 23 вересня 1999 року № 1105-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14>.
2. Закон України "Про соціальні послуги" від 17 січня 2019 року № 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19>.
3. Закон України "Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю" від 21 червня 2001 року № 2558-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14>.
4. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Типового положення про територіальний центр соціального обслуговування" від 29 грудня 2009 року № 1417. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1417-2009-п>.
5. Стратегія подолання бідності, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2016 року № 161-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-2016-р>.
6. Стратегія реформування системи надання соціальних послуг, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 8 серпня 2012 року № 556-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-р>.
7. Указ Президента України "Про Національну стратегію у сфері прав людини" від 25 серпня 2015 року № 501/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/501/2015>.

References:

1. Law of Ukraine "On Mandatory State Social Insurance" dated September 23, 1999 No. 1105-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14>.
2. Law of Ukraine "On Social Services" dated January 17, 2019 No. 2671-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19>.
3. Law of Ukraine "On Social Work with Families, Children and Youth" dated June 21, 2001 No. 2558-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2558-14>.
4. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the Standard Regulation on the territorial center of social services" dated December 29, 2009 No. 1417. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1417-2009-п>.
5. Poverty Reduction Strategy approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated March 16, 2016 No. 161-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-2016-р>.
6. Strategy for reforming the social services system approved by the order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 8, 2012 No. 556-r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/556-2012-р>.
7. Decree of the President of Ukraine "On the National Strategy in the field of human rights" dated August 25, 2015 No. 501/2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/501/2015>.