«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Т.в.о. ректора Хмельницького університету
управління та права
імені Леоніда Юзькова,
доктор юридичних наук, професор,
заслужений юрист України
Олег ОМЕЛЬЧУК

20 жовтня 2026 року

ВИСНОВОК
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення
результатів дисертаційного дослідження
МАРТИНЮК Наталії Миколаївни
на тему
«Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи
соціальних послуг на місцевому рівні»,
поданого на здобуття ступеня доктора філософії
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування,
затвердженого вченою радою Хмельницького університету управління та права
імені Леоніда Юзькова від 25 лютого 2022 року (протокол № 11)

ВИТЯГ
з протоколу засідання міжкафедрального семінару кафедри публічного управління
та адміністрування, кафедри конституційного, адміністративного та фінансового
права та кафедри соціального забезпечення
Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова
від 20 жовтня 2026 року (протокол №7)

ПРИСУТНІ:

Щепанський Е.В., завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професор; Матвейчук Л.О., професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка; Шевчук І.В.,

професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка; Копанчук В.О., професор кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., доцент; Ковтун І.Б., перша проректорка, професорка кафедри публічного управління та адміністрування, к.держ.упр., доцентка; Требик Л.П., доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.держ.упр., доцентка; Терещенко Т.В., деканеса факультету управління та економіки, доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцентка; Сем'янчук П.М., доцент кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцент; Хитра О.В., доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцентка; Лалуєва Н.М., старша викладачка кафедри публічного управління та адміністрування; Кобилянська А.П., старша викладачка кафедри публічного управління та адміністрування; Цегельник М.І. асистент кафедри публічного управління та адміністрування; Галус О.О., завідувачка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка; Бригінець О.О., професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, д.ю.н., професор; Чернега В.М., професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, д.ю.н., професор; Гаврік Р.О., професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцент; Токар А.М., доцентка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка; Чудик-Білоусова Н.І., завідувачка кафедри соціального забезпечення, к.ю.н., доцентка; Тараненко Л.С., доцентка кафедри соціального забезпечення, к.ю.н., доцентка.

Усього на засіданні були присутні 6 докторів наук та 10 кандидатів наук.

ПОРЯДОК ДЕННИЙ:

Обговорення дисертаційного дослідження аспірантки Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні», поданого на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування, щодо рекомендації до розгляду та захисту в разовій спеціалізованій вченій раді.

СЛУХАЛИ:

Завідувача кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професора ЩЕПАНСЬКОГО Е.В., який повідомив присутніх про те, що

МАРТИНЮК Наталія Миколаївна народилася 2 квітня 1974 року в с. Малозалісся, Кам'янець-Подільського району, Хмельницької області.

Освіта – вища. У 1998 році закінчила Подільську державну аграрно-технічну академію за спеціальністю: «Аграрний менеджмент».

Основні етапи трудової діяльності:

З 1995 по 2011 рік – управління праці та соціального захисту населення Кам'янець-Подільської міської ради, пройшла шлях від спеціаліста II категорії до заступника начальника управління.

З 2011 по 2014 рік – заступник начальника управління – начальник бюджетного відділу фінансового управління Кам'янець-Подільської міської ради.

З 2015 по 2020 рік – головний бухгалтер Централізованої бухгалтерії відділу освіти Кам'янець-Подільської райдержадміністрації.

З 2021 по 2022 рік – заступник директора – начальник управління фінансового забезпечення Департаменту освіти, науки, молоді і спорту Хмельницької ОДА.

З 2022 по 2023 рік – заступник директора – начальник управління фінансів та надання соціальних послуг Департаменту соціального захисту населення Хмельницької ОВА.

З 2023 по 2024 рік – менеджер з розвитку громад і фахівець із взаємодії з органами влади БО «Благодійний фонд «РОКАДА».

З 2024 по липень 2026 року – головний фахівець з розвитку організацій Хмельницька обласна організація Товариства Червоного Хреста України.

Експертна діяльність:

З 2023 року - Експерт Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти.

У 2024 році - експерт Експертної ради Українського ветеранського фонду.

У 2026 році - експерт трьох Експертних рад Українського молодіжного фонду.

Додаткова інформація:

2005 рік - навчання в Швеції з розробки інноваційних соціальних послуг (Zenit International).

З 2005-2007 роки участь в пілотному проекті «Сприяння реформі соціальних послуг в Україні» Міністерства Великобританії у справах міжнародного розвитку.

2008 рік - навчання в Польщі «Сьома школа місцевого самоврядування. Школа лідерів».

З грудня 2021 року є здобувачем вищої освіти на третьому (освітньо-науковому) рівні вищої освіти ступеня доктора філософії за спеціальністю 281

Публічне управління та адміністрування у Хмельницькому університеті управління та права імені Леоніда Юзькова.

Тема дисертаційного дослідження МАРТИНЮК Наталії Миколаївни була затверджена вченою радою Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова від 25 лютого 2022 року (протокол № 11).

Науковий керівник – перша проректорка, професорка кафедри публічного управління та адміністрування Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, кандидатка наук з державного управління, доцентка КОВТУН Ірина Броніславівна.

Дисертація виконувалася в межах науково-дослідних робіт Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, зокрема «Управлінські та правові засади забезпечення сталого розвитку України як європейської держави» (державний реєстраційний № 0108U008927) та «Шляхи удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в сфері національної безпеки в умовах євроінтеграції» (державний реєстраційний № 0120U104417).

СЛУХАЛИ:

Доповідь аспірантки МАРТИНЮК Н.М., яка зазначила, що актуальність теми обумовлена тим, що сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаціями у сфері соціального захисту населення. Реформа децентралізації передала територіальним громадам широкі повноваження щодо організації, фінансування та забезпечення якості соціальних послуг. Саме на місцевому рівні забезпечується найближчий контакт із населенням і оперативне реагування на потреби осіб та сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах.

Разом з тим практика реалізації цих повноважень виявила низку системних проблем: недостатність фінансових ресурсів місцевих бюджетів, глибоку міжтериторіальну асиметрію спроможності громад, кадровий дефіцит, застарілість матеріально-технічної бази, повільні темпи цифровізації та слабкість міжсекторальної взаємодії.

Повномасштабна війна суттєво загострила ці проблеми. Значно зросло навантаження на місцеві соціальні служби через потреби внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни і їхніх сімей, осіб з інвалідністю, дітей та людей похилого віку. Виникла потреба в мобільних, кризових та інтегрованих послугах.

У цих умовах особливої актуальності набуває вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Отже, актуальність теми визначається необхідністю зробити систему доступнішою, більш адресною, якіснішою та стійкою до криз та викликів, а також

посилити координацію між владою, надавачами послуг і громадянським суспільством. Розробити цілісну модель адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Метою дисертаційного дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в умовах децентралізації та воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити сутність і структуру системи соціальних послуг як об'єкта публічного адміністрування, визначити поняття, функції та принципи адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні;

- узагальнити зарубіжний досвід адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні, визначивши можливості його адаптації в Україні;

- проаналізувати сучасний стан системи соціальних послуг в Україні та систематизувати ключові проблеми, які виникають у їхньому адмініструванні, розкрити причинно-наслідкові зв'язки;

- розробити концептуальну модель удосконалення адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні;

- обґрунтувати напрями розвитку ресурсного, кадрового та інфраструктурного забезпечення системи соціальних послуг у територіальних громадах;

- запропонувати інноваційні, цифрові та міжсекторальні механізми адміністрування соціальних послуг.

Об'єкт дослідження — суспільні відносини, що виникають у процесі публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Предмет дослідження — теоретичні, організаційно-правові та практичні аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в Україні.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Методологічною основою дослідження виступає системний підхід, спрямований на розкриття цілісної природи системи соціальних послуг, вивчення внутрішніх механізмів її функціонування, а також на виявлення різнопланових внутрішніх і зовнішніх зв'язків із їх подальшою систематизацією в єдину концептуальну модель.

Для досягнення мети та вирішення завдань дисертаційного дослідження використано комплекс наукових методів, зокрема:

- порівняльно-правовий метод дав змогу проаналізувати вітчизняне законодавство та зарубіжний досвід адміністрування системи соціальних послуг,

обґрунтувати конвергентний підхід адміністрування соціальних послуг адаптований до умов України;

- структурно-функціональний метод, за допомогою якого досліджено функції, принципи і структуру адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні, визначено місце та ролі органів місцевого самоврядування в цій системі, розвиток ринку соціальних послуг, в тому числі через соціальне замовлення;

- статистичний і порівняльний аналіз застосовувався для оцінки сучасного стану системи соціальних послуг, динаміки розвитку мережі надавачів, кадрового забезпечення, обсягів фінансування та регіональних особливостей в Україні та зокрема в Хмельницькій області;

- метод причинно-наслідкового аналізу дав змогу виявити взаємозв'язок між ключовими проблемами адміністрування (фінансовими, кадровими, інфраструктурними, технологічними) та розкрити їх кумулятивний характер;

- метод моделювання, згідно з яким розроблено авторську концептуальну модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада»;

- метод узагальнення застосовано для формулювання теоретичних висновків, практичних рекомендацій та визначення перспектив удосконалення адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Інформаційну базу дисертаційного дослідження склали Конституція України, закони України, акти Кабінету Міністрів України, нормативні документи Міністерства соціальної політики України, дані Державної служби статистики України, матеріали Національної соціальної сервісної служби, аналітичні звіти міжнародних організацій (UNICEF, UNDP, IOM, УВКБ ООН, Світовий банк тощо), результати наукових досліджень вітчизняних і зарубіжних учених, а також дані щодо функціонування системи соціальних послуг у територіальних громадах, зокрема Хмельницької області.

Наукова новизна одержаних результатів.У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та вирішено важливе наукове завдання щодо вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в умовах сучасних викликів.

вперше:

- на основі комплексного конвергентного підходу до модернізації адміністрування системи соціальних послуг розроблено концептуальну модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада», яка системно об'єднує організаційно-правовий, ресурсний, кадровий, інфраструктурний, цифровий, партнерський та контрольно-

оцінювальний функціональні блоки під загальною координацією органів та посадових осіб місцевого самоврядування, а також включає механізми стратегічного планування та програмно-цільового управління соціальною сферою на рівні територіальних громад шляхом їх інтеграції з регулярним комплексним виявленням та оцінкою потреб населення. Мета моделі полягає у створенні спроможної, стійкої, прозорої та адаптивної системи адміністрування соціальних послуг на рівні територіальної громади, орієнтованої на реальні потреби отримувача, раціональне використання місцевих і залучених ресурсів, цифровізацію процесів та якісне надання послуг на основі міжсекторального партнерства, що забезпечує рівний доступ громадян до послуг незалежно від місця проживання;

удосконалено:

- теоретико-методичні підходи до розуміння сутності адміністрування системи соціальних послуг як практико-орієнтованого управлінського циклу, що ґрунтується на принципах людиноцентричності, субсидіарності, мережевого врядування та орієнтації на кінцевий соціальний результат (social outcome);

- напрями розвитку ресурсного, кадрового та інфраструктурного забезпечення територіальних громад, зокрема через запровадження трирівневої супервізії, локальних систем мотивації працівників соціальної сфери, розвиток мобільних мультидисциплінарних команд та принципів універсальної доступності;

отримали подальший розвиток:

- систематизація ключових проблем публічного адміністрування соціальних послуг на базовому рівні, зокрема розкрито їхні кумулятивні причинно-наслідкові взаємозв'язки (дефіцит місцевих ресурсів, міжтериторіальна асиметрія, кадрова криза та слабкість міжвідомчої координації) в умовах сучасних викликів;

- положення щодо адаптації кращого зарубіжного досвіду адміністрування соціальних послуг до сучасних реалій української системи місцевого самоврядування, які полягають у поєднанні скандинавської стратегії муніципального лідерства та універсалізму послуг із континентальними інструментами соціального замовлення, субсидіарності та партнерства з недержавним сектором;

- підходи до практичного впровадження сучасних цифрових інструментів (зокрема повноцінного задіяння модуля «Соціальні послуги» ЄІССС) та уніфікованих технологій ведення випадку (кейс-менеджменту) для забезпечення комплексної й адресної підтримки вразливих категорій населення (ВПО, ветеранів війни, членів їхніх сімей та осіб з інвалідністю).

Проведено теоретико-методологічний аналіз сутності та структури системи соціальних послуг як об'єкта публічного адміністрування та сформулювані такі ключові положення.

Визначено концептуальну архітектуру взаємозв'язку категорій «соціальна політика», «соціальний захист» та «соціальні послуги». Установлено, що в системі публічного управління ці категорії перебувають у відношенні ієрархічної підпорядкованості: соціальна політика виконує функцію стратегічного цілепокладання, соціальний захист виступає інституційним базисом формування правових та економічних гарантій, тоді як соціальні послуги є безпосереднім операційним інструментом (сервісом), що забезпечує практичну реалізацію цих гарантій на рівні індивідуальної життєвої ситуації отримувача.

Обґрунтовано структурно-функціональну модель системи соціальних послуг територіальної громади. Доведено, що адміністрування цього об'єкта вимагає інтегрованого підходу, де система розглядається як сукупність чотирьох взаємопов'язаних сегментів: управлінського (органи місцевого самоврядування як організатори), мережі надавачів (суб'єкти надання послуг різних форм власності), отримувачів (як активних суб'єктів, що взаємодіють із системою) та забезпечувального блоку (ресурсна, нормативна та інформаційна база). Синергія цих компонентів є визначальною умовою ефективності публічного управління на локальному рівні.

Адміністрування розглядається не як одноразове рішення, а як безперервний цикл: оцінювання потреб населення, планування послуг, організація їх надання, координація учасників, забезпечення ресурсами, фінансування, моніторинг якості та оцінювання результативності.

Якщо громада не проводить регулярного оцінювання потреб, вона ризикує планувати послуги на основі застарілих даних. Якщо оцінка потреб не пов'язана з бюджетним плануванням, визначені пріоритети можуть залишитися нереалізованими. А без моніторингу складно визначити, чи працює обраний підхід.

Тому дані про потреби мають впливати на місцеві програми, програми — на розподіл ресурсів, а результати надання послуг — на оцінювання якості та коригування планів наступного періоду.

Циклічність є важливою передумовою системного адміністрування.

Систематизовано п'ятикомпонентний механізм публічного адміністрування соціальних послуг. Розкрито, що цілісність системи як об'єкта управління забезпечується взаємодією інституційно-суб'єктної, нормативно-правової, функціонально-змістової, фінансово-економічної та інформаційно-аналітичної підсистем. Виявлено, що виключення або слабка ланка будь-якої з цих підсистем

призводить до розбалансування управлінського впливу, що актуалізує необхідність комплексного підходу до адміністрування соціальної сфери на муніципальному рівні.

Виявлено парадигмальний зсув у моделі соціального обслуговування. Підтверджено еволюцію системи від «установоцентричної» моделі, зосередженої на фіксації факту надання матеріального забезпечення, до людиноцентричної моделі, орієнтованої на результат (social outcome). У сучасному публічному адмініструванні ефективність послуги вимірюється не обсягом витрачених ресурсів, а якісними показниками зміни життєвої ситуації отримувача, що вимагає впровадження гнучких інструментів менеджменту та індивідуального планування соціальної підтримки.

Аналіз зарубіжного досвіду дав підстави зробити висновок, що механічне копіювання однієї моделі соціальної держави не є доцільним. Доведено, що для України найбільш продуктивною є конвергентна модель, яка поєднує скандинавську стратегію муніципального лідерства та універсалізму послуг із континентальними інструментами соціального замовлення, субсидіарності та партнерства з недержавним сектором.

У дисертації обґрунтовано конвергентний підхід: посднання муніципального лідерства та універсалізму послуг зі соціальним замовленням, субсидіарністю й партнерством із недержавним сектором. На прикладах Великої Британії, Японії та Польщі розглянуто значення розмежування ролей замовника, надавача й контролера послуг.

Виявлено значущість цифровізації як фундаментального чинника оперативності та прозорості публічного управління. Досвід країн з розвиненою цифровою інфраструктурою засвідчує, що інтегровані реєстри, електронний документообіг та інструменти зворотного зв'язку мінімізують адміністративні бар'єри, запобігають дублюванню виплат і забезпечують адресність підтримки.

Також важливими є кейс-менеджмент, індивідуальне планування підтримки, незалежне оцінювання якості та цифрові інструменти. Ці механізми потребують адаптації до української правової системи, фінансових можливостей громад та наслідків війни.

Аналіз організаційно-правових аспектів засвідчив, що в Україні сформовано сучасну нормативно-правову базу, яка загалом відповідає принципам Європейської соціальної хартії (переглянутої) та створює правові підстави для розвитку системи соціальних послуг на базовому рівні.

Реформа децентралізації передала територіальним громадам широкі повноваження щодо визначення потреб населення, організації надання послуг,

утворення установ, фінансування та контролю якості. Водночас практика реалізації законодавства виявляє неузгодженість окремих нормативно-правових актів, недостатню спроможність значної частини громад (особливо сільських) виконувати делеговані повноваження, обмеженість стратегічного планування та слабкість механізмів міжвідомчої координації.

Сучасний стан системи соціальних послуг також характеризується позитивною динамікою: розширенням мережі надавачів послуг на рівні громад, зростанням частки недержавного сектору, адаптацією до нових категорій отримувачів (внутрішньо переміщені особи, ветерани та їхні родини, сім'ї загиблих і зниклих безвісти), впровадженням елементів цифровізації.

Разом з тим зберігається домінування комунального сектору, суттєва міжтериторіальна та регіональна диференціація доступності послуг, кадровий дефіцит, застарілість матеріально-технічної бази та недостатній рівень цифровізації, особливо у сільській місцевості.

Отже, реалізація повноважень залежить від спроможності громади забезпечити ресурси, кадри, інфраструктуру й узгоджену роботу учасників.

Характеристика ключових проблем адміністрування виявила комплекс взаємопов'язаних деструктивних чинників фінансового, кадрового, інфраструктурного, технологічного та організаційного характеру. Першопричиною більшості проблем є дефіцит фінансових ресурсів місцевих бюджетів у поєднанні з глибокою міжтериторіальною асиметрією фіскальної спроможності громад. Недостатність фінансування безпосередньо зумовлює низький рівень оплати праці, гострий кадровий дефіцит і високу плинність фахівців, неможливість оновлення матеріально-технічної бази та забезпечення безбар'єрності, а також блокує інвестиції в цифровізацію.

Слабка цифровізація, у свою чергу, призводить до перевантаження персоналу паперовою роботою, ускладнює моніторинг і планування, що посилює неефективність системи. Нерозвиненість недержавного сектору та слабкість механізмів соціального замовлення обмежують гнучкість системи та альтернативні джерела фінансування.

Відсутність налагодженої міжсекторальної взаємодії зумовлює фрагментарність допомоги особам у складних життєвих обставинах.

Повномасштабне вторгнення суттєво загострило існуючі проблеми та додало нові виклики: різке зростання навантаження на місцеві соціальні служби через потреби внутрішньо переміщених осіб, необхідність формування сервісів супроводу ветеранів і сімей військовослужбовців, забезпечення потреб осіб з

інвалідністю та людей похилого віку в умовах воєнних ризиків, а також потребу в розвитку мобільних і кризових послуг.

Система виявила здатність до адаптації, однак структурні проблеми значно ускладнюють її ефективне функціонування.

Встановлено, що подолання системних деструкцій, виявлених у другому розділі дослідження (хронічна фінансова недостатність, кадровий дефіцит, застаріла інфраструктура, низький рівень цифровізації, слабка міжсекторальна координація та фрагментарність стратегічного планування), вимагає переходу від розрізнених заходів до цілісного публічно-управлінського адміністрування.

Для відповіді на виявлені проблеми запропоновано модель «Соціальна громада». Її об'єктом є система соціальних послуг територіальної громади, включно з оцінюванням потреб, плануванням, організацією, фінансуванням, наданням послуг, моніторингом та оцінюванням.

У центрі моделі розташована людина та її потреби. Навколо неї поєднано сім функціональних блоків, які не повинні працювати ізольовано. Загальну координацію та відповідальність за розвиток соціальної сфери пропонується покласти на голову громади або уповноваженого ним заступника. Це створює управлінський рівень для узгодження рішень різних служб і секторів.

Принциповою відмінністю моделі є поєднання змістових напрямів удосконалення з організаційним механізмом: хто координує процес, як оцінюються потреби, як обговорюються результати, як визначаються ресурси, у яких документах закріплюються пріоритети та як оцінюється виконання. Це концептуальна управлінська модель, а не окрема установа чи новий вид соціальної послуги.

Модель «Соціальна громада» побудована як системна управлінська конструкція, що інтегрує сім взаємопов'язаних функціональних блоків:

Організаційно-правовий - впорядкування повноважень, нормативне закріплення міжвідомчої взаємодії та стратегічного планування;

Ресурсний - перехід до програмно-цільового фінансування, диверсифікація джерел, розширення грантів та міжмуніципального співробітництва;

Кадровий - подолання кадрового голоду через комплексну мотивацію, супервізію та підвищення кваліфікації;

Інфраструктурний - модернізація матеріально-технічної бази, забезпечення універсальної безбар'єрності та розвиток мобільних форм надання послуг;

Цифровий - повноцінне впровадження модуля «Соціальні послуги» ЄІССС, програмного комплексу «Соціальна громада» та електронного документообігу;

Партнерський - інтеграція недержавного сектору (НУО, благодійних фондів, бізнесу) як повноправних учасників міжсекторальної групи та надавачів послуг;

Контрольно-оцінювальний - запровадження результативного оцінювання, моніторингу за трьома групами показників (процесуальні, ресурсні, результативні) та оцінки задоволеності отримувачів.

Доведено, що принциповою відмінністю моделі є наявність чіткої алгоритмізації управлінського циклу, який охоплює п'ять послідовних і щорічно відтворюваних стадій:

1. формування міжсекторальної групи (із обов'язковим включенням НУО та бізнесу);
2. проведення консолідованої комплексної оцінки потреб населення;
3. публічне обговорення результатів і визначення ресурсного покриття;
4. розроблення/оновлення Стратегії розвитку соціальної сфери (соціальних послуг), яка розрахована на 3–5 років та щорічної оперативної програми;
5. моніторинг і оцінювання результатів, дані якого безпосередньо стають вхідною інформацією для наступного річного циклу.

Встановлено, що впровадження моделі спирається на чинні повноваження органів місцевого самоврядування і не потребує змін до загальнодержавного законодавства. Запуск моделі здійснюється відповідно до рішень органу місцевого самоврядування.

Доведено необхідність відходу від «історичного принципу» фінансування та запровадження багатоканальної системи ресурсозабезпечення.

Обґрунтовано доцільність нормативного закріплення непорушної частки видатків на соціальні послуги в місцевих бюджетах, розширення інструменту соціального замовлення, залучення ресурсів міжнародних донорів, заходів корпоративної соціальної відповідальності бізнесу та міжмуніципального співробітництва відповідно до Закону України «Про співробітництво територіальних громад» для спільного утримання стаціонарних і спеціалізованих закладів.

Запропоновано матрицю мотивації за чотирма компонентами: фінансова (надбавки за складність і напруженість роботи, диференційоване преміювання); соціальний пакет (забезпечення службовим житлом або компенсація оренди, пільговий проїзд, медичне страхування); організаційне забезпечення (планшети, ноутбуки з мобільним інтернетом) та психопрофілактика (тренінги з антивигорання та підвищення стресостійкості). Обґрунтовано обов'язковість запровадження

трирівневої супервізії (адміністративної, навчальної, консультативної) та внутрішньої інтервізії.

Інфраструктурний напрям включає оновлення матеріально-технічної бази, безбар'єрність і розвиток послуг, наближених до людини: мобільних служб, центрів життєстійкості, осередків підтриманого проживання та соціального таксі. Фінансування, кадрове планування й інфраструктурні рішення мають бути взаємопов'язані та спиратися на реальні потреби населення.

Цифровізація розглядається не як самоціль, а як інструмент підвищення оперативності, прозорості та якості управлінських рішень. Електронний облік отримувачів і надавачів, інтеграція інформаційних систем, електронна реєстрація, документообіг та автоматизація звітності можуть зменшити дублювання даних і навантаження на фахівців.

Визначено, що подолання «цифрового розриву» між містом і селом та усунення паперової бюрократії вимагає повноцінного переходу на модуль «Соціальні послуги» ЄІССС, цифровізації реєстрації заяв, автоматизації звітності та підвищення цифрової грамотності працівників.

Обґрунтовано п'ять практичних напрямів міжсекторальної взаємодії:

1. спільне стратегічне планування та оцінка потреб із формуванням Єдиного соціального паспорта громади із застосуванням інструментів геоінформаційного картографування;
2. технологія ведення справи (кейс-менеджмент) як уніфікований шестиетапний маршрут супроводу осіб у складних життєвих обставинах;
3. функціонування єдиних точок доступу (фронт-офісів/ЦНАП) за принципом «єдиного вікна»;
4. повноцінне залучення НУО та благодійних організацій через їхню участь у міжсекторальній групі, механізм соціального замовлення та єдиний інформаційний простір;
5. розвиток інноваційних послуг (раннє втручання, підтримане проживання, кризове реагування, програми ментального здоров'я), орієнтованих на нові цільові категорії воєнного та післявоєнного періоду — ветеранів війни, членів їхніх сімей, ВПО, людей з інвалідністю та родини загиблих Захисників і Захисниць України.

Кейс-менеджмент, або спільна робота з конкретним випадком має охоплювати кілька сфер і координацію різних служб. Це допомагає уникати фрагментарної допомоги, визначати відповідальних, узгоджувати план підтримки та відстежувати зміни. У моделі ці інструменти мають сприяти тому, щоб людина не була змушена самостійно координувати всі установи.

Доведено, що за умови проходження повного циклу реалізації моделі «Соціальна громада» досягається комплексна синергія:

Управлінський ефект - ліквідація функціонального та аналітичного дублювання, формування легітимного джерела даних про соціальний стан громади, висока міжвідомча координація у складних випадках;

Економічний ефект - оптимізація місцевих бюджетних видатків через диверсифікацію джерел, перехід до адресного фінансування конкретних результатів та зниження витрат завдяки міжмуніципальному співробітництву;

Соціальний ефект - забезпечення принципу людиноцентричності, суттєве підвищення доступності, адресності та якості послуг, а також зростання рівня довіри мешканців, внутрішньо переміщених осіб та ветеранської спільноти до органів місцевого самоврядування.

У підсумку, авторська концептуальна модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада» та обґрунтовані в розділі напрями її практичної імплементації створюють цілісну теоретико-методологічну та прикладну основу для розбудови спроможної, стійкої, людиноцентричної та адаптивної системи адміністрування соціальних послуг на місцевому рівні, здатної ефективно реагувати на сучасні виклики та долати соціально-гуманітарні наслідки війни.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані органами місцевого самоврядування при розробленні місцевих програм розвитку соціальних послуг, формуванні кадрової політики, впровадженні цифрових рішень і механізмів міжсекторальної взаємодії; органами державної влади — при вдосконаленні нормативно-правового забезпечення та механізмів фінансової підтримки громад; науковцями та освітніми закладами — у процесі підготовки фахівців із публічного управління та соціальної роботи.

Підсумовуючи результати дослідження, хочемо наголосити на кількох висновках.

По-перше, система соціальних послуг на місцевому рівні є складним об'єктом публічного адміністрування. Вона включає не лише безпосереднє надання допомоги, а й організаційні, фінансові, кадрові, інформаційні та контрольні механізми.

По-друге, попри розвиток нормативної бази й позитивні тенденції в мережі надавачів, зберігаються суттєві відмінності між громадами, кадровий дефіцит, застаріла інфраструктура, недостатня цифровізація та слабка міжсекторальна взаємодія.

По-третє, ці проблеми взаємопов'язані: фінансові обмеження поглиблюють кадрові й інфраструктурні труднощі, а недостатня цифровізація та координація ускладнюють планування і спричиняють фрагментарність підтримки.

По-четверте, модель «Соціальна громада» поєднує сім функціональних блоків і п'ять стадій щорічного циклу адміністрування.

По-п'яте, ефективність потрібно оцінювати не лише за кількістю послуг, а й за доступністю, якістю, адресністю та реальним впливом на життя людини.

Отже, мети дослідження досягнуто: теоретичні положення поєднано з аналізом проблем і розробленням практично орієнтованої моделі.

По закінченню доповіді присутніми було поставлено до аспірантки МАРТИНЮК Н.М. такі питання:

Професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка ШЕВЧУК І.В.: 1. Досвід якої зарубіжної країни є найбільш прийнятний для України? 2. В рамках механізму публічного адміністрування соціальних послуг поясніть як ви розумієте інституційно-суб'єктну підсистему?

Відповідь: 1. Проаналізувавши зарубіжний досвід ми прийшли до висновку, що механічне копіювання однієї моделі соціальної держави не є доцільним. Доведено, що для України найбільш продуктивною є конвергентна модель, яка поєднує скандинавську стратегію муніципального лідерства та універсалізму послуг із континентальними інструментами соціального замовлення, субсидіарності та партнерства з недержавним сектором.

2. Інституційно-суб'єктна підсистема, включає суб'єкти публічного управління та визначає вертикаль і горизонталь управлінського впливу, розмежовуючи повноваження між органами публічної влади та безпосередніми надавачами послуг.

Професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка МАТВЕЙЧУК Л.О.: Чи потребує розроблена авторська модель «Соціальна громада» внесення змін в закони України?

Відповідь: Розроблена авторська концептуальна модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада» не потребує внесення змін в чинне законодавство та може бути впроваджена рішенням органу місцевого самоврядування.

Завідувачка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка ГАЛУС О.О.: Чи досліджували ви, чи можна буде

реалізувати вашу авторську модель у громадах, де втратились повноваження місцевих рад, створені військові адміністрації населених пунктів в умовах воєнного стану?

Відповідь: Ні, саме такого досліджування ми не проводили.

Доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, кандидатка наук з державного управління, доцентка ТРЕБИК Л.П.: В рисунку 2.1 і в презентації зазначено вислів «слабка цифровізація» можливо ви досліджували це в своїй дисертації?

Відповідь: Так проводились певні дослідження, в результаті яких встановлено, що модуль «Соціальна громада» Єдиної інформаційної системи соціальної сфери задіяний повноцінно, але інші модулі системи наразі повноцінно не працюють. Також на якість ведення ЄІССС впливає те, що система постійно доопрацьовується, періодично проводяться масштабні технічні роботи, персонал потрібно навчати роботі в системі.

З 27.05.2026 року набрав чинності Закон України "Про Єдину інформаційну систему соціальної сфери", який визначає правові та організаційні засади функціонування системи як обов'язкового інструменту, передбачає об'єднання понад 30 існуючих реєстрів і баз даних, створення «соціальної історії» особи, стандартизацію даних, міжреєстрову взаємодію, автоматизацію перевірок права на підтримку та обов'язковість використання ЄІССС органами влади та місцевого самоврядування. Тому в самій моделі вже передбачається і повноцінне задіяння всіх модулів ЄІССС і реалізація зазначеного Закону України.

Професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, д.ю.н., професор БРИГІНЕЦЬ О.О. Які ваші ініціативи ви би радили запроваджувати одразу після війни?

Відповідь: На нашу думку не потрібно чекати закінчення війни, а вже створювати інклюзивне та доступне безбар'єрне середовище, залучати кошти міжнародних донорів, розвивати послуги для ветеранів війни та їх сімей, та розвивати міжгромадівське співробітництво.

Професор кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцент ГАВРІК Р.О.: Ви виділяєте нормативно-правову підсистему системи соціальних послуг як об'єкта публічного адміністрування. Які напрямки удосконалення нормативно-правової складової системи соціальних послуг ви пропонуєте? Який зміст цієї підсистеми?

Відповідь: Нормативно-правова підсистема формує правові рамки функціонування системи та взаємодії її суб'єктів. Її основу становлять Закон України «Про соціальні послуги», Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні», Класифікатор соціальних послуг, державні стандарти окремих видів послуг та локальні нормативні акти. На нашу думку, одним з основних напрямів удосконалення нормативно-правової складової системи соціальних послуг є розроблення та затвердження державних стандартів для усіх видів соціальних послуг. Наразі не для всіх послуг розроблені державні стандарти.

Після відповідей на запитання було озвучено висновок наукового керівника *першої проректорки, професорки кафедри публічного управління та адміністрування, к.держ.упр., доцентки КОВТУН І.Б.*

Доповідачка зазначила, що дисертантка глибоко обґрунтувала актуальність обраної тематики, яка зумовлена необхідністю трансформації системи адміністрування соціальних послуг в умовах децентралізації, адміністративно-територіальних змін та безпрецедентних викликів, пов'язаних із повномасштабною війною. Особлива увага до місцевого рівня як ключової ланки в забезпеченні соціальних послуг є цілком виправданою, з огляду на необхідність оперативного реагування на потреби населення та інтеграції зусиль усіх стейкхолдерів.

У результаті проведеного дослідження сформульовано наукові положення і висновки, частина з яких є новими, а решта дозволяє поглибити уявлення про ті чи інші аспекти досліджуваної проблеми, які запропоновані авторкою особисто. Серед отриманих здобувачкою нових наукових результатів варто виокремити розроблення концептуальної моделі інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада». Ця модель є системним рішенням, що об'єднує організаційні, ресурсні, кадрові, цифрові та партнерські компоненти, і спрямована на створення стійкої, адаптивної та людиноцентричної системи послуг. Також авторкою вдосконалено теоретико-методичні підходи до розуміння адміністрування як управлінського циклу та запропоновано дієві механізми розвитку кадрового та інфраструктурного забезпечення громад.

Дисертація МАРТИНЮК Н.М. є завершеним, самостійним, цілісним науковим дослідженням, під час роботи над яким здобувачка проявила себе як здібна і наполеглива науковиця, здатна самостійно ставити й вирішувати складні наукові та практичні завдання, спираючись на допомогу наукового керівника лише у принципових моментах. Дослідження авторки базувалися на досягненнях вітчизняних та зарубіжних науковців з визначеної проблеми. Здобувачка показала вміння творчо працювати з літературою, проаналізувавши значну кількість

інформаційних джерел, нормативно-правових актів України з означеної проблематики.

Важливою перевагою роботи є її висока практична орієнтованість. Рекомендації та напрацювання авторки вже успішно апробовані та впроваджені в діяльність органів місцевого самоврядування (зокрема Кам'янець-Подільської міської ради), регіональних структур соціального захисту та соціальних служб, а також в освітній процес Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова. Це підтверджує високий рівень затребуваності результатів дослідження.

Таким чином, робота виконана на високому методичному рівні із застосуванням сучасного інструментарію системного аналізу, статистичного моделювання та порівняльно-правового аналізу. Дослідниця продемонструвала глибоке знання предметної галузі, вміння систематизувати великі масиви даних та формулювати аргументовані управлінські рішення, працелюбність, відповідальність, здатність до саморозвитку та самовдосконалення, доброчесність, уміння ефективно використовувати сучасну загальнонаукову та прикладну методологію досліджень, аналізувати, узагальнювати. Наявність цих та інших позитивних рис дозволили здобувачці підготувати цілісну й логічно завершену роботу, цінність якої полягає в обґрунтуванні науково-прикладних висновків та рекомендацій з формування напрямів подальшого розвитку адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Актуальність і новизна, важливість одержаних авторкою результатів, їх обґрунтованість і достовірність, а також практична цінність сформульованих положень і висновків у сукупності дають підстави для ствердження того, що дисертаційна робота відповідає чинним вимогам, які висуваються МОН України до дисертацій на здобуття освітньо-наукового ступеня доктора філософії, а її авторка – МАРТИНЮК Наталія Миколаївна – заслуговує присудження освітньо-наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Після цього слово було надано рецензентам дисертаційної роботи.

Рецензент – *деканеса факультету управління та економіки, доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.е.н., доцентка ТЕРЕЩЕНКО Т.В.* відзначила, що дисертаційна робота МАРТИНЮК Н. М. присвячена актуальній науково-прикладній проблемі вдосконалення публічного адміністрування системи

соціальних послуг на місцевому рівні в умовах децентралізації, воєнного стану та зростання соціальних потреб населення.

Актуальність обраної теми визначається необхідністю підвищення організаційної, фінансової та кадрової спроможності територіальних громад щодо забезпечення доступності та якості соціальних послуг, розвитку міжсекторальної взаємодії, упровадження цифрових технологій і формування адаптивних механізмів реагування на соціальні виклики.

Особливої ваги дослідження набуває в контексті зростання потреб внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, членів їхніх сімей, осіб з інвалідністю та інших категорій населення, які потребують комплексної соціальної підтримки.. У цьому контексті, дисертація МАРТИНЮК Н. М. є своєчасним, актуальним дослідженням, що відповідає сучасним потребам нашої держави.

Ступінь обґрунтованості та достовірності наукових результатів, висновків і рекомендацій. Ознайомлення із основними положеннями дисертаційного дослідження МАРТИНЮК Н. М. дозволяє зробити висновок, що сформульовані автором наукові положення, висновки та рекомендації мають достатнє теоретичне, методологічне та практичне обґрунтування.

Повнота і логіка використання методологічного апарату, широкого кола вітчизняних та іноземних наукових праць підтверджує достовірність викладених ідей та положень. Авторка поєднує теоретичний та прикладний вимір інституційного, функціонального, ресурсного та людиноцентричного підходів до аналізу публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні, що забезпечує глибоке розкриття об'єкта та предмета дослідження.

Загалом, наведені в роботі висновки та рекомендації мають достатній рівень обґрунтованості та достовірності. Усі використані джерела інформації є достовірними, мають місце належно оформлені посилання та цитування робіт інших науковців, нормативно-правових актів тощо. Порушення принципів академічної доброчесності та наукової етики рецензенткою не виявлено.

Наукове значення дисертаційної роботи, достовірність і елементи її новизни підтверджуються належним теоретичним обґрунтуванням та апробацією результатів дослідження на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних заходах. До найбільш вагомих результатів, що, у тому числі, підтверджують наукову новизну дослідження, слід віднести таке.

Позитивної оцінки заслуговує прагнення авторки до комплексного розгляду досліджуваної проблематики, поєднання інституційного, функціонального, ресурсного та людиноцентричного підходів, а також урахування зарубіжного досвіду й сучасних викликів розвитку територіальних громад.

Найбільш значущим результатом дисертаційного дослідження є розроблення концептуальної моделі інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада», яка об'єднує організаційно-правовий, ресурсний, кадровий, інфраструктурний, цифровий, партнерський та контрольно-оцінювальний блоки.

Позитивним аспектом запропонованої моделі є прагнення забезпечити узгодженість управлінських процесів, ресурсного забезпечення та міжсекторальної взаємодії на рівні територіальної громади.

Загалом, у дисертаційній роботі мені особливо імпонує високий рівень теоретичного опрацювання досліджуваної проблеми. Авторка не обмежується характеристикою окремих аспектів адміністрування соціальних послуг, а прагне осмислити їх крізь призму різних наукових підходів, моделей, режимів і векторів розвитку публічного управління. Це надає дослідженню концептуальної глибини та дає змогу розглядати систему соціальних послуг у взаємозв'язку її організаційних, правових, ресурсних, кадрових і соціальних складових.

Позитивно оцінюю комплексність авторського бачення та орієнтацію на конвергентність управлінських підходів. Науковий інтерес становлять положення роботи, у яких авторка поєднує теоретичні положення в цілісні моделі, визначити перспективні вектори модернізації та пов'язати їх із потребами територіальних громад. Саме така теоретична насиченість роботи створює змістовну основу для наукової дискусії та подальшої конкретизації запропонованих управлінських рішень.

Повнота викладу положень дисертації в наукових працях, опублікованих автором, забезпечує належне розкриття основних результатів дослідження та їх апробацію в науковій спільноті. Авторкою опубліковано 8 наукових праць, які висвітлюють ключові аспекти теми дослідження. Основні положення дисертації були також оприлюднені на 5 міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, що сприяло популяризації дослідження та його обговоренню серед широкого кола науковців.

Оцінка оформлення дисертації. Дисертація оформлена у відповідності до чинних вимог. Зміст дисертаційної роботи логічний, виклад матеріалу послідовний і достатньою мірою структурований. Послідовність викладення матеріалу і логічна узгодженість, а також влучні узагальнення у висновках до розділів і загальних висновках підкріплюють цілісність роботи.

Практичне значення дисертаційної роботи полягає у тому, що її положення й висновки можуть використовуватися в роботі органів публічного управління для забезпечення розвитку системи соціальних послуг на місцевому рівні, а також

освітньому процесі при викладанні навчальних дисциплін, дотичних до теми дослідження. Підтвердженням цього є відповідні довідки про впровадження із:

Хмельницького обласного центру соціальних служб щодо вдосконалення кадрової політики у сфері надання соціальних послуг, розширення інструментів залучення недержавних надавачів та активного розвитку мобільних форм надання послуг для мешканців віддалених населених пунктів; розробки та вдосконалення Стратегії розвитку соціальних послуг як на рівні тергромад, так і в масштабах усього регіону (довідка про реалізацію результатів від 16.10.2026 року №855);

Департаменту соціального захисту населення Кам'янець-Подільської міської ради щодо застосування авторського алгоритму формування стратегічного документу в практичній роботі під час підготовки Стратегії розвитку соціальної сфери (соціальних послуг) Кам'янець-Подільської міської територіальної громади, активізувати механізми соціального замовлення та мобільні форми надання соціальних послуг. (довідка про реалізацію результатів від 26.02.2026 року № 827/1/02-02);

Хмельницької обласної організації Товариства Червоного Хреста України щодо проведення комплексної оцінки потреб населення області із залученням органів місцевого самоврядування, організацій-партнерів. Основою підходу стало консолідація даних від різних суб'єктів та презентація результатів стейкхолдерам (довідка про реалізацію результатів від 19.11.2025 року №374);

Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова в освітньому процесі при викладанні навчальних дисциплін «Основи публічного управління», «Система публічного адміністрування» та «Управління проєктами місцевого та регіонального розвитку» за освітньою програмою підготовки бакалаврів за спеціальністю Публічне управління та адміністрування, навчальних дисциплін «Публічна політика та врядування» та «Територіальне управління та розвиток місцевого самоврядування» за освітньою програмою підготовки магістрів за спеціальністю Публічне управління та адміністрування (акт про впровадження від 06.10.2026 р.).

Дискусійні положення та зауваження щодо змісту дисертації. На мою думку, дисертаційне дослідження МАРТИНЮК Н.М. має окремі положення, що потребують додаткового уточнення та обговорення. Зокрема:

1. Окремі положення наукової новизни сформульовані надто широко, а їх відмінність від наявних теоретичних підходів недостатньо конкретизована.

Потрібно чітко показати, що саме розробила авторка: нову послідовність застосування, спосіб узгодження ресурсів, критерії вибору чи порядок розподілу відповідальності.

2. У другому розділі дисертації використано значний обсяг статистичної та аналітичної інформації, однак методичні підходи до оцінювання результативності адміністрування соціальних послуг потребують більшої формалізації. Доцільним було б застосування системи кількісних та якісних індикаторів, які забезпечували б порівняність результатів між територіальними громадами.

3. Запропонована типологізація регіонів України за особливостями функціонування системи соціальних послуг є змістовно цікавою, проте потребує чіткішого визначення критеріїв поділу та обґрунтування віднесення конкретних регіонів до відповідних груп.

4. Доцільно посилити обґрунтування практичної результативності запропонованих «інноваційних, цифрових і міжсекторальних механізмів», зокрема шляхом визначення очікуваних соціальних, економічних та управлінських ефектів, а також критеріїв їх вимірювання. При цьому слід вияснити у чому полягає «інноваційність» - це інноваційність для конкретної громади?

5. Дисертація потребує завершення редакційно-технічного оформлення. Підсумовуючи викладене, слід зазначити, що висловлені зауваження та рекомендації стосуються переважно дискусійних аспектів окремих положень дисертаційного дослідження, забезпечення належного рівні доказовості, необхідності конкретизації наукової новизни і не знижують його наукової цінності та не впливають на загальну позитивну оцінку.

Загальний висновок щодо відповідності дисертації встановленим вимогам. Дисертація МАРТИНЮК Н.М. на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» є завершеною і цілісною науковою роботою. Новизна та вагомість отриманих результатів, їх наукове обґрунтування та практична цінність підкреслюють високий рівень проведеного дослідження. Робота може бути рекомендована до публічного захисту на засіданні разової спеціалізованої вченої ради.

Рецензент – *завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професор, ЩЕПАНСЬКИЙ Е.В.* відзначив, що система соціальних послуг на місцевому рівні в сучасних умовах є однією з найбільш чутливих сфер публічного управління, оскільки саме територіальні громади забезпечують безпосередню взаємодію з особами та сім'ями, які перебувають у складних життєвих обставинах. Децентралізація, масштабне внутрішнє переміщення населення, зростання потреб ветеранів, сімей військовослужбовців, осіб з інвалідністю, людей похилого віку та інших вразливих груп істотно підвищили

вимоги до організаційної, фінансової, кадрової та цифрової спроможності місцевих систем соціального захисту.

За таких умов дослідження публічно-управлінських аспектів адміністрування соціальних послуг має як теоретичне, так і практичне значення. Обрана МАРТИНЮК Н. М. тема відповідає сучасним потребам удосконалення місцевого самоврядування, підвищення доступності та якості соціальних послуг, розвитку міжсекторальної взаємодії, цифровізації управлінських процесів та формування стійких механізмів реагування на виклики воєнного і повоєнного періодів.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій

Логіка дисертаційного дослідження є послідовною та підпорядкована досягненню визначеної мети. У роботі поставлено комплекс взаємопов'язаних завдань, які охоплюють теоретичне осмислення системи соціальних послуг як об'єкта публічного адміністрування, визначення функцій і принципів адміністрування, узагальнення зарубіжного досвіду, аналіз організаційно-правових засад та сучасного стану системи в Україні, систематизацію ключових проблем і розроблення авторської моделі її вдосконалення.

У першому розділі розкрито теоретичні засади дослідження, уточнено співвідношення категорій «соціальна політика», «соціальний захист», «соціальна послуга» та «адміністрування соціальних послуг», охарактеризовано структуру системи соціальних послуг на місцевому рівні, функції та принципи її адміністрування. Позитивно слід оцінити спробу авторки розглядати соціальні послуги не лише як діяльність окремих установ, а як цілісну систему взаємодії органів публічної влади, надавачів, отримувачів, ресурсів, нормативних правил, інформаційних зв'язків і процедур оцінювання результатів.

Окрему увагу приділено зарубіжному досвіду адміністрування соціальних послуг. Авторкою проаналізовано різні моделі організації соціальної підтримки та виокремлено інструменти, що можуть бути адаптовані в Україні: персоналізовані підходи, кейс-менеджмент, соціальне замовлення, участь недержавних надавачів, незалежний контроль якості, цифрові реєстри та посилення ролі муніципального рівня.

Другий розділ має виразний аналітичний характер. У ньому досліджено організаційно-правові засади адміністрування соціальних послуг, динаміку розвитку мережі надавачів, структуру отримувачів, регіональні відмінності, кадрові, фінансові, інфраструктурні та цифрові проблеми. Позитивним є використання не лише загальнодержавних матеріалів, а й регіонального рівня, зокрема даних Хмельницької області, а також спроба типологізувати регіони

України за особливостями функціонування системи соціальних послуг в умовах воєнного стану.

У третьому розділі запропоновано авторську концептуальну модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада». Модель об'єднує організаційно-правовий, ресурсний, кадровий, інфраструктурний, цифровий, партнерський і контрольно-оцінювальний блоки, доповнюється циклічним механізмом реалізації та системою показників моніторингу. Така конструкція дозволяє пов'язати виявлені у другому розділі проблеми з конкретними управлінськими рішеннями.

Наукова новизна одержаних результатів

Наукова новизна дисертації визначається насамперед розробленням концептуальної моделі інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада», що поєднує взаємопов'язані функціональні блоки, циклічну логіку впровадження та систему моніторингу результативності. Науковий інтерес становлять також систематизація взаємозв'язків між фінансовими, кадровими, інфраструктурними, цифровими та координаційними проблемами, розвиток положень щодо адаптації зарубіжного досвіду, а також обґрунтування цифрових і міжсекторальних механізмів адміністрування соціальних послуг.

Зміст одержаних результатів відповідає предметному полю публічного управління та адміністрування, оскільки основний акцент зроблено на формуванні та реалізації управлінських рішень, розподілі повноважень, координації суб'єктів, ресурсному забезпеченні, моніторингу та оцінюванні результатів на місцевому рівні.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих положень органами місцевого самоврядування під час оцінювання потреб населення, планування розвитку соціальних послуг, формування місцевих програм, організації міжсекторальної взаємодії, розвитку соціального замовлення, удосконалення кадрової політики, модернізації інфраструктури та впровадження цифрових інструментів. Запропонована система показників може бути використана для побудови локального моніторингу доступності, якості та результативності соціальних послуг.

Структура дисертації загалом відповідає логіці поставлених завдань. Матеріал трьох розділів взаємопов'язаний: теоретичні положення першого розділу використовуються як основа для аналізу сучасного стану в другому, а виявлені проблеми безпосередньо враховано при побудові авторської моделі та обґрунтуванні напрямів удосконалення у третьому розділі. У роботі використано

нормативно-правові акти, наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, офіційні статистичні та аналітичні матеріали, звіти органів публічної влади й міжнародних організацій.

За тематикою дисертації наведено публікації здобувачки у фахових виданнях та матеріалах науково-практичних заходів. Перед остаточним поданням доцільно технічно узгодити перелік публікацій у вступі та у відповідному списку, а також завершити оформлення формальних реквізитів роботи.

Дискусійні положення та зауваження:

1. У вступі до рубрики «вперше» віднесено одразу три результати. На нашу думку, найбільш переконливим результатом цього рівня є авторська концептуальна модель «Соціальна громада», тоді як систематизацію причинно-наслідкових зв'язків проблем і конвергентний підхід до адаптації зарубіжного досвіду доцільно було б віднести до результатів, що удосконалюють або розвивають наявні наукові положення. Потребує додаткового обґрунтування саме рівень новизни кожної з цих позицій.

2. У підрозділі 2.2 запропоновано поділ регіонів на «тиловий адаптивний», «стабілізаційний» та «кризово-відновлювальний» кластери. Водночас у методичній частині не розкрито формалізованої процедури кластерного аналізу. Доцільно чіткіше визначити критерії групування регіонів або використовувати термін «типологічні групи регіонів».

3. Положення про конвергентний підхід до модернізації системи соціальних послуг є перспективним, однак у роботі бажано чіткіше визначити критерії відбору елементів різних зарубіжних моделей, межі їх сумісності та інституційні умови адаптації до української системи місцевого самоврядування.

4. Авторська модель «Соціальна громада» має розвинену внутрішню структуру та систему KPI, проте потребує чіткішого розмежування між елементами, що вже апробовані на практиці, і тими, які мають характер авторської пропозиції. Особливо це стосується згадуваного у роботі програмного комплексу/цифрового компонента «Соціальна громада». Якщо відповідний програмний продукт не створений, доцільно визначити його як пропонований цифровий модуль моделі.

5. Список використаних джерел потребує редакційного упорядкування: наявні дублікати окремих праць, деякі позиції об'єднують кілька різних джерел під одним номером, не всюди уніфіковано оформлення URL і DOI. Зазначені недоліки мають переважно технічний характер, однак їх усунення підвищить академічну якість рукопису.

Наведені зауваження мають дискусійний і уточнювальний характер та не знижують загальної позитивної оцінки дисертаційної роботи.

Дисертація Мартинюк Наталії Миколаївни «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» є завершеним науковим дослідженням, у якому вирішено актуальне науково-прикладне завдання, пов'язане з удосконаленням публічного адміністрування системи соціальних послуг у територіальних громадах. Робота характеризується логічною структурою, належним теоретичним підґрунтям, аналітичною складовою та наявністю авторських пропозицій, що мають практичну спрямованість.

За тематичною спрямованістю, змістом отриманих результатів і характером авторських розробок дисертація відповідає спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Після усунення зазначених редакційних і методичних зауважень робота може бути рекомендована до подальших процедур, пов'язаних із її захистом, а здобувачка заслуговує на позитивну оцінку результатів проведеного дослідження.

Рецензент – *професорка кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професорка ШЕВЧУК І.В.* відзначила, що на сучасному етапі розвитку української державності ефективність функціонування системи соціального захисту є ключовим індикатором спроможності інститутів публічної влади забезпечувати суспільну стабільність та високу якість життя населення. В умовах децентралізації влади та реформування місцевого самоврядування особливої ваги набувають публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні. Базовий (муніципальний) рівень управління є найближчим до безпосереднього отримувача послуг, що покладає на органи місцевого самоврядування виключну відповідальність за формування гнучкого, інклюзивного та резильєнтного соціального простору територіальних громад. Актуальність дослідження суттєво посилюється обставинами довготривалого воєнного стану, що зумовили безпрецедентну демографічну деформацію територіальних громад через потоки внутрішньо переміщених осіб (ВПО), масштабну руйнацію фізичної інфраструктури та критичне загострення кадрової кризи в муніципальному секторі. Разом з тим, відбувся радикальний зсув у структурі попиту на соціальні сервіси: виникла гостра суспільна потреба у комплексній реінтеграції та психосоціальній адаптації демобілізованих військовослужбовців, осіб з інвалідністю внаслідок війни, членів сімей загиблих воїнів та цивільного населення, що зазнало воєнної травми. Наявні традиційні інструменти адміністрування, розраховані на стабільні умови функціонування, виявляють обмежену дієвість проти таких кумулятивних

викликів. Публічно-управлінська практика на базовому рівні гостро відчуває дефіцит локальних фінансово-матеріальних ресурсів на фоні вилучення «військового ПДФО» з місцевих бюджетів, а також потерпає від хронічної слабкості міжвідомчої та міжсекторальної координації (між органами соціального захисту, закладами охорони здоров'я, ТЦК та СП і структурами громадянського суспільства), що призводить до поглиблення міжтериторіальної асиметрії у доступності та якості соціальних послуг. Подолання цих деструктивних тенденцій потребує розробки нових концептуальних моделей, що базуються на принципах субсидіарності, сервісної орієнтованості, широкої цифровізації (зокрема, інтеграції в ЄІССС) та розвитку інструментів публічно-приватного партнерства. Зазначені чинники зумовлюють об'єктивну необхідність комплексного переосмислення теоретико-методологічних засад та розробки практичних рекомендацій щодо модернізації організаційно-правових і функціональних механізмів публічного адміністрування соціальної сфери, що й визначає актуальність обраної теми дисертації.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків, рекомендацій, сформульованих в дисертації. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертаційній роботі, можна визнати достатнім і таким, що відповідає вимогам до наукових досліджень у галузі публічного управління та адміністрування. Автор послідовно викладає логіку дослідження, поєднуючи теоретичні засади з аналізом нормативно-правових актів, стратегічних документів і міжнародного досвіду у сфері соціальних послуг на місцевому рівні.

Наукові положення базуються на широкому колі джерел – від класичних праць українських і зарубіжних учених до актуальних нормативних документів ЄС і України, що підсилює доказовість теоретичних узагальнень. Обґрунтованість результатів підкріплена застосуванням комплексу методів –системного; порівняльно-правового; структурно-функціонального; статистичного і порівняльного аналізу; методу причинно-наслідкового аналізу; моделювання та узагальнення, що забезпечує всебічне вивчення предмета.

Висновки логічно випливають із викладеного матеріалу, мають системний і аргументований характер. Окремі положення дисертації пройшли апробацію на науково-практичних конференціях, що свідчить про їх наукову верифікацію та позитивне сприйняття фаховою спільнотою. В цілому, ступінь обґрунтованості висновків і рекомендацій можна оцінити як високий.

Наукова новизна результатів дослідження. Наукова новизна отриманих результатів полягає в теоретичному узагальненні та вирішенні важливого

наукового завдання щодо вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в умовах децентралізації та воєнного стану. Зокрема. В роботі вперше розроблено концептуальну модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада», яка системно об'єднує сім взаємопов'язаних функціональних блоків (організаційно-правовий, ресурсний, кадровий, інфраструктурний, цифровий, партнерський та контрольно-оцінювальний) під загальною координацією органів місцевого самоврядування; систематизовано ключові проблеми публічного адміністрування соціальних послуг на базовому рівні та розкрито їхні кумулятивні причинно-наслідкові взаємозв'язки (дефіцит місцевих ресурсів, міжтериторіальна асиметрія, кадрова криза та слабкість міжвідомчої координації) в умовах викликів повномасштабної війни; обґрунтовано комплексний конвергентний підхід до модернізації адміністрування системи соціальних послуг, що поєднує фінансові, кадрові, інфраструктурні, цифрові та міжсекторальні механізми; удосконалено теоретико-методичні підходи до розуміння сутності адміністрування системи соціальних послуг як практико-орієнтованого управлінського циклу, що ґрунтується на принципах людиноцентричності, субсидіарності, мережевого врядування та орієнтації на кінцевий соціальний результат (social outcome) та напрями розвитку ресурсного, кадрового та інфраструктурного забезпечення територіальних громад, зокрема через запровадження трирівневої супервізії, локальних систем мотивації працівників соціальної сфери, розвиток мобільних мультидисциплінарних команд та принципів універсальної доступності; механізми стратегічного планування та програмно-цільового управління соціальною сферою на рівні територіальних громад шляхом їх інтеграції з регулярною оцінкою потреб населення. Отримали подальший розвиток положення щодо адаптації кращого зарубіжного досвіду адміністрування соціальних послуг до сучасних реалій української системи місцевого самоврядування та підходи до практичного впровадження сучасних цифрових інструментів (зокрема повноцінного задіяння модуля «Соціальні послуги» ЄІССС) та уніфікованих технологій ведення випадку (кейс-менеджменту) для забезпечення комплексної й адресної підтримки вразливих категорій населення (ВПО, ветеранів війни, членів їхніх сімей та осіб з інвалідністю).

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків та рекомендацій. Автор логічно вибудував структуру роботи, забезпечивши послідовний зв'язок між теоретичними положеннями, аналітичними результатами та практичними висновками. Обґрунтованість висновків підтверджується логічним викладом матеріалу, аргументованістю теоретичних положень і наявністю чітко визначених

причинно-наслідкових зв'язків. Висновки роботи узгоджені з метою, завданнями й гіпотезою дослідження, що свідчить про внутрішню логічну єдність усіх його елементів. Результати дослідження отримали апробацію на міжнародних і всеукраїнських конференціях, а також відображені у публікаціях у фахових наукових виданнях, що підтверджує їх визнання науковою спільнотою. Ступінь доказовості висновків посилюється наявністю порівняльного аналізу міжнародного досвіду, що дозволяє перенести найкращі практики у вітчизняну систему публічного управління. Автор дотримався принципів наукової коректності, достовірності та системності у формулюванні положень і рекомендацій. Незважаючи на те, що емпірична база може бути розширена у майбутніх дослідженнях, наявні матеріали дають змогу зробити узагальнення достатньо аргументованими.

Повнота викладення результатів дослідження в опублікованих працях. За темою дисертаційного дослідження опубліковано 8 наукових публікацій, серед яких 3 статті опубліковано у наукових фахових виданнях України, 5 тез – у матеріалах міжнародних науково-практичних конференцій. Усі праці в повній мірі відображають результати проведеного дисертаційного дослідження.

Зауваження щодо змісту дисертації. Незважаючи на належний науково-теоретичний рівень проведення дисертаційного дослідження, окремі положення є дискусійними та потребують уточнення та аргументації, зокрема:

Щодо першого пункту вперше, а саме розробленої автором концептуальної моделі інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада», де виокремлено сім взаємопов'язаних функціональних блоків (організаційно-правовий, ресурсний, кадровий, інфраструктурний; цифровий, партнерський та контрольно-оцінювальний), варто все таки додати інституційний блок, який є одним із базових компонентів представленої роботи. Натомість не зрозуміло виокремлення окремо ресурсного та кадрового блоків, в той час як ресурсний включає кадровий аспект. Натомість в роботі ресурсний блок представлений як фінансовий, що і варто відобразити в роботі.

У назві п. 2.1. «Організаційно-правові аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в Україні» пропонуємо зазначити про суб'єктний склад або інституційне забезпечення зазначеного процесу на місцевому рівні (зокрема, органи місцевого самоврядування, місцеві органи виконавчої влади, комунальні установи та недержавних надавачів), оскільки характер взаємодії між цими суб'єктами визначає ефективність відповідних інструментів та механізмів, тим паче що у тексті роботи про це зазначено.

У п. 1.3. чіткіше прописати кращі практики виокремлені після аналізу зарубіжного досвіду, що можна імплементувати в Україні, оскільки наразі ця інформація представлена дещо фрагментарно.

Назва підрозділу 2.2 дисертації «Аналіз сучасного стану системи соціальних послуг в Україні») має загальний характер. Враховуючи специфіку спеціальності та предмет дослідження автору варто зосередити увагу не на стані системи послуг, а безпосередньо на механізмах та процесах її адміністрування (зокрема, на рівні органів місцевого самоврядування), що варто відобразити у формулюванні згаданого пункту.

Запропонована автором концептуальна модель (підрозділ 3.1) та напрями вдосконалення виграли б від чіткішого виокремлення інституційного механізму та зосередженні на залученні інститутів громадянського суспільства до ринку соціальних послуг.

У п. 3.2 табл. 3.3. серед міжнародних донорів з підтримки соціальної сфери ОМС зазначений USAID, організація припинила свою роботу та реалізацію програм іноземної допомоги 01.07.2025 року, про що варто зазначити у примітці до таблиці.

У таблиці 3.3., де зазначено про систему мотивації працівників сфери соціальних послуг у територіальній громаді (у межах моделі «Соціальна громада») компонентом мотивації визначено «Організаційне забезпечення», яке, по суті, є ергономічною вимогою та організацією простору для забезпечення безпеки, збереження здоров'я та високої працездатності працівника.

Необхідно врегулювати питання що фахової приналежності журналів, де опубліковані наукові статті, зокрема що стосується публікації у Віснику Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.. Пол ній же зазначити актуальні сторінки.

Варто розширити список публікацій, зокрема це стосується апробації результатів дисертації, забезпечивши широку географію представлених напрацювань.

Дисертаційна робота Мартинюк Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» є завершеною та самостійно виконаною працею, яка зробила значний і новаторський вклад у науку публічного управління. Робота узагальнює теоретико-методичні положення та пропонує науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в умовах децентралізації та воєнного стану. Дослідження є цілісним, логічно структурованим та завершеним. Обрана тема дисертації розкрита в повному обсязі, поставлені цілі досягнуті, а завдання ефективно вирішено.

На підставі викладеного можна зробити висновок, що дисертація Мартинюк Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні», подана на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування, відповідає вимогам 6-9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року №44 (зі змінами) і може бути допущена до подальшого розгляду та захисту в спеціалізованій вченій раді.

В обговоренні дисертаційного дослідження взяли участь:

Д.держ.упр., доцент КОПАНЧУК В.О. підкреслив, що представлене дисертаційне дослідження є цілісною та фундаментальною науковою працею, виконаною на належному теоретико-прикладному рівні. Робота вирізняється глибиною аналітичного опрацювання, виваженістю й грамотно підібраним фактичним матеріалом. Завдяки проведеному пошуку авторці вдалося повністю досягти поставленої мети та виконати всі наукові завдання. Високий рівень праці додатково підтверджується науковими публікаціями, які відображають сучасні тенденції в досліджуваній сфері. Дисертація відповідає усім нормативним вимогам і паспорту спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування», а відтак може бути допущена до подальшого розгляду та захисту у спеціалізованій вченій раді.

Д.ю.н., професор БРИГІНЕЦЬ О.О. відзначив, що змістове наповнення дисертації та перелік опублікованих праць засвідчують наукову зрілість здобувачки, її досконале володіння методологією наукового пошуку, а також вмінням систематизувати наявні здобутки та на їх основі самостійно формулювати концептуальні гіпотези. Результати дослідження можуть бути безумовно рекомендовані до практичного впровадження в діяльність територіальних громад .

Д.держ.упр., професорка МАТВЕЙЧУК Л.О. підкреслила актуальність дослідження, його відповідність викликам сьогодення та високий науковий рівень виконання. Мету й завдання дисертації сформульовано чітко й послідовно, що дає змогу повною мірою розкрити суть обраної теми. Об'єкт і предмет дослідження визначено відповідно до чинних вимог. Робота залишає позитивне враження, а наукова новизна, що полягає в розробці авторської моделі, є вагомою. Практична цінність отриманих результатів також висока. Дослідження має логічну структуру

та завершений характер. Загалом дисертація Мартинюк Н.М. відповідає всім вимогам, які ставляться до наукових праць відповідного рівня, і рекомендується до захисту в разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування».

Доцентка кафедри публічного управління та адміністрування, к.держупр., доцентка ТРЕБИК Л.П. зауважила, що дисертація підготовлена на високому професійному рівні. Вона має логічну та доцільну структуру, що свідчить про глибокий і виважений підхід до висвітлення обраної проблеми. Праця Мартинюк Н.М. повністю відповідає встановленим вимогам і може бути рекомендована разовій спеціалізованій вченій раді для попереднього розгляду та захисту на здобуття ступеня доктора філософії.

Завідувачка кафедри конституційного, адміністративного та фінансового права, к.ю.н., доцентка ГАЛУС О.О. звернула увагу на належну обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків та практичних рекомендацій, а також комплексний аналіз вітчизняного законодавства та міжнародного досвіду в цій сфері. Особливим досягненням є розроблена концептуальна модель "Соціальна громада", яка має практичне значення та може бути імплементована на рівні територіальної громади. Таким чином, дисертація МАРТИНЮК Н.М. на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» відповідає вимогам до дисертаційних робіт і може бути рекомендована до разової спеціалізованої вченої ради для попереднього розгляду та захисту на здобуття ступеня доктора філософії.

Завідувачка кафедри соціального забезпечення, к.ю.н., доцентка ЧУДИК-БІЛОУСОВА Надія Іванівна відмітила, що робота є завершеним, концептуально цілісним та актуальним науковим дослідженням у галузі публічного управління та адміністрування. Актуальність дослідження є беззаперечною, основною перевагою є запропонована авторська концептуальна модель "Соціальна громада". Запропоновані теоретико-методологічні положення та прикладні рекомендації розширюють наукові уявлення у сфері публічного адміністрування системи соціальних послуг і можуть бути безумовно рекомендовані до практичного впровадження в діяльність територіальних громад та до подальшого захисту у спеціалізованій вченій раді.

Головуючий на засіданні – *завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, д.держ.упр., професор ЩЕПАНСЬКИЙ Е.В.* зауважив, що робота виконана на актуальну тему, що підтвердили виступи рецензентів та учасників міжкафедрального семінару при обговоренні роботи. У підсумку головуючий зазначив, що дисертація МАРТИНЮК Н.М. відповідає вимогам, які ставляться до

дисертацій, в тому числі вимогам, передбаченим п.п. 6, 7, 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44 (зі змінами) та може бути рекомендована до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування у разовій спеціалізованій вченій раді.

За результатами обговорення дисертаційного дослідження МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування соціальних послуг на місцевому рівні» присутні вирішили запропонувати:

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні», подану на здобуття ступеня доктора філософії зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування галузь знань 28 Публічне управління та адміністрування

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап розвитку України характеризується глибокими трансформаціями у сфері соціального захисту населення, зумовленими реформою децентралізації, адміністративно-територіальними змінами, демографічними процесами, а також безпрецедентними викликами повномасштабної війни. Територіальні громади отримали широкі повноваження щодо організації, фінансування та забезпечення якості соціальних послуг, що зробило місцевий рівень ключовим у системі соціального захисту. Саме на цьому рівні забезпечується найближчий контакт із населенням, оперативне реагування на потреби осіб і сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах, а також інтеграція зусиль різних суб'єктів публічної влади, недержавних організацій і громадянського суспільства.

Разом з тим практика реалізації делегованих повноважень виявила низку системних проблем: недостатність фінансових ресурсів місцевих бюджетів, глибоку міжтериторіальну диспропорцію спроможності громад, кадровий дефіцит, застарілість матеріально-технічної бази, повільні темпи цифровізації, слабкість міжсекторальної взаємодії та механізмів соціального замовлення. Воєнний стан суттєво загострив ці проблеми, збільшивши навантаження на місцеві соціальні служби через потреби внутрішньо переміщених осіб, ветеранів і їхніх сімей, осіб з інвалідністю, дітей та людей похилого віку.

У цих умовах особливого значення набуває вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні. Необхідність підвищення ефективності, доступності, адресності та якості послуг, формування стійких механізмів реагування на сучасні виклики, розвитку міжсекторального партнерства та цифровізації управлінських процесів визначає актуальність дисертаційного дослідження.

Основу методології соціальної політики та публічного управління у соціальній сфері заклали праці таких українських науковців Болотіна Н., Лібанова Е., Майстро С., Палій О., Скуратівський В. та ін.

Значний внесок у розвиток системи аналізу та обґрунтування публічно-управлінських механізмів соціального захисту в умовах децентралізації розкривають дослідники: Бойко О., Заїка О., Кабаченко Н., Ковтун І., Кравченко М., Кравченко О., Слозанська Г., Щепанський Е.

Функції та принципи адміністрування соціальних послуг на місцевому рівні в своїх наукових працях розкривали науковці: Гудселл К., Дубич К., Кравченко М., Ліпскі М., Макарова О., Монастирський Г., Остром Е., Палатна Д., Семигіна Т., Терещенко Т., Шевчук І.

В дисертаційному дослідженні вивчався зарубіжний досвід адміністрування соціальних послуг. Проблематика розвитку держав загального добробуту та моделей соціальної політики широко представлена у працях зарубіжних науковців, зокрема Г. Еспінга-Андерсена, який сформулював типологію соціальних режимів, що залишається базовою у сучасній теорії публічного управління. Значний внесок у розвиток концепцій реформування публічного сектору здійснили представники напряму «New Public Management» та «Good Governance», які обґрунтували необхідність підвищення ефективності, підзвітності та результативності публічних послуг. Дослідження Петрочко Ж. та Датченко Н. довели, що важливим кроком є впровадження механізму соціального замовлення. В. Квасова довела, що ефективність муніципального управління залежить від здатності влади інтегрувати інтереси різних соціальних груп у цілісну стратегію розвитку. Н. Прокопенко, О. Гудзь, А. Тимошенко наголошують, що адаптація зарубіжних практик повинна проходити через фільтр місцевих особливостей, уникаючи сліпого копіювання чужих моделей.

Попри значну кількість наукових досліджень з питань публічного управління та адміністрування у сфері соціального захисту, у сучасній науці залишаються невирішеними питання системної інтеграції управлінських, фінансових, цифрових, кадрових та міжсекторальних механізмів адміністрування соціальних послуг на базовому рівні. Повномасштабна війна додала навантаження на систему соціальних послуг через збільшення кількості внутрішньо переміщених осіб, ветеранів війни, осіб з інвалідністю, сімей загиблих. У цих умовах бракує цілісної моделі адміністрування саме на рівні громади, це і визначило тему дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконувалася в межах науково-дослідних робіт Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова, зокрема «Управлінські та правові засади забезпечення сталого розвитку України як європейської держави» (державний реєстраційний № 0117U000103), «Шляхи удосконалення механізмів публічного управління та адміністрування в сфері національної безпеки в умовах

євроінтеграції (державний реєстраційний № 0120U104417) та «Управлінсько-правові засади розбудови Української держави в умовах трансформації геополітичних векторів» (державний реєстраційний № 0123U105202).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є теоретичне обґрунтування та розроблення науково-практичних рекомендацій щодо вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в умовах децентралізації та воєнного стану.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

1. розкрити сутність і структуру системи соціальних послуг як об'єкта публічного адміністрування, визначити поняття, функції та принципи адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні;
2. узагальнити зарубіжний досвід адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні, визначивши можливості його адаптації в Україні;
3. проаналізувати сучасний стан системи соціальних послуг в Україні та систематизувати ключові проблеми, які виникають у їхньому адмініструванні, розкрити причинно-наслідкові зв'язки;
4. розробити концептуальну модель удосконалення адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні;
5. обґрунтувати напрями розвитку ресурсного, кадрового та інфраструктурного забезпечення системи соціальних послуг у територіальних громадах;
6. запропонувати інноваційні, цифрові та міжсекторальні механізми адміністрування соціальних послуг.

Об'єкт дослідження — суспільні відносини, що виникають у процесі публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Предмет дослідження — теоретичні, організаційно-правові та практичні аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в Україні.

Методи дослідження. У роботі використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Методологічною основою дослідження виступає системний підхід, спрямований на розкриття цілісної природи системи соціальних послуг, вивчення внутрішніх механізмів її функціонування, а також на виявлення різнопланових внутрішніх і зовнішніх зв'язків із їх подальшою систематизацією в єдину концептуальну модель.

Для досягнення мети та вирішення завдань дисертаційного дослідження використано комплекс наукових методів, зокрема:

- *порівняльно-правовий метод* дав змогу проаналізувати вітчизняне законодавство та зарубіжний досвід адміністрування системи соціальних послуг,

обґрунтувати конвергентний підхід адміністрування соціальних послуг адаптований до умов України;

- *структурно-функціональний метод,* за допомогою якого досліджено функції, принципи і структуру адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні, визначено місце та ролі органів місцевого самоврядування в цій системі, розвиток ринку соціальних послуг, в тому числі через соціальне замовлення;
- *статистичний і порівняльний аналіз* застосовувався для оцінки сучасного стану системи соціальних послуг, динаміки розвитку мережі надавачів, кадрового забезпечення, обсягів фінансування та регіональних особливостей в Україні та зокрема в Хмельницькій області;
- *метод причинно-наслідкового аналізу* дав змогу виявити взаємозв'язок між ключовими проблемами адміністрування (фінансовими, кадровими, інфраструктурними, технологічними) та розкрити їх кумулятивний характер;
- *метод моделювання*, згідно з яким розроблено авторську концептуальну модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада»;
- *метод узагальнення* застосовано для формулювання теоретичних висновків, практичних рекомендацій та визначення перспектив удосконалення адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні.

Інформаційну базу дисертаційного дослідження склали офіційні нормативно-правові акти України, зокрема Конституція України, закони України «Про соціальні послуги», «Про місцеве самоврядування в Україні», «Про місцеві державні адміністрації», постанови Кабінету Міністрів України, накази та розпорядження Міністерства соціальної політики, сім'ї та єдності України, а також інші закони й підзаконні акти у сфері соціального захисту населення.

Емпіричну та аналітичну основу дослідження утворили офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, матеріали та звіти Національної соціальної сервісної служби України, аналітичні документи та звіти Тимчасової спеціальної комісії Верховної Ради України, а також дані профільних департаментів і управлінь (зокрема Департаменту соціального захисту населення Хмельницької обласної військової адміністрації).

Вагому складову інформаційної бази становили офіційні аналітичні звіти, дослідження та рекомендації міжнародних організацій і програм в Україні (UNICEF, IOM, УВКБ ООН, тощо), результати спеціалізованих експертних досліджень щодо оцінювання кадрового потенціалу соціальної сфери, а також практичні матеріали функціонування системи соціальних послуг у територіальних

громадах. Теоретичним підґрунтям роботи стали праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених у галузі публічного управління, державного адміністрування, соціальної політики та соціальної роботи.

Наукова новизна одержаних результатів. У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та вирішено важливе наукове завдання щодо вдосконалення публічного адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні в умовах сучасних викликів.

вперше:

- на основі комплексного конвергентного підходу до модернізації адміністрування системи соціальних послуг розроблено концептуальну модель інтегрованого адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні «Соціальна громада», яка системно об'єднує організаційно-правовий, ресурсний, кадровий, інфраструктурний, цифровий, партнерський та контрольно-оцінювальний функціональні блоки під загальною координацією органів та посадових осіб місцевого самоврядування, а також включає механізми стратегічного планування та програмно-цільового управління соціальною сферою на рівні територіальних громад шляхом їх інтеграції з регулярним комплексним виявленням та оцінкою потреб населення. Мета моделі полягає у створенні спроможної, стійкої, прозорої та адаптивної системи адміністрування соціальних послуг на рівні територіальної громади, орієнтованої на реальні потреби отримувача, раціональне використання місцевих і залучених ресурсів, цифровізацію процесів та якісне надання послуг на основі міжсекторального партнерства, що забезпечує рівний доступ громадян до послуг незалежно від місця проживання;

удосконалено:

- теоретико-методичні підходи до розуміння сутності адміністрування системи соціальних послуг як практико-орієнтованого управлінського циклу, що грунтується на принципах людиноцентричності, субсидіарності, мережевого врядування та орієнтації на кінцевий соціальний результат (social outcome);

- напрями розвитку ресурсного, кадрового та інфраструктурного забезпечення територіальних громад, зокрема через запровадження трирівневої супервізії, локальних систем мотивації працівників соціальної сфери, розвиток мобільних мультидисциплінарних команд та принципів універсальної доступності;

отримали подальший розвиток:

- систематизація ключових проблем публічного адміністрування соціальних послуг на базовому рівні, зокрема розкрито їхні кумулятивні причинно-

наслідкові взаємозв'язки (дефіцит місцевих ресурсів, міжтериторіальна асиметрія, кадрова криза та слабкість міжвідомчої координації) в умовах сучасних викликів;

- положення щодо адаптації кращого зарубіжного досвіду адміністрування соціальних послуг до сучасних реалій української системи місцевого самоврядування, які полягають у поєднанні скандинавської стратегії муніципального лідерства та універсалізму послуг із континентальними інструментами соціального замовлення, субсидіарності та партнерства з недержавним сектором;

- підходи до практичного впровадження сучасних цифрових інструментів (зокрема повноцінного задіяння модуля «Соціальні послуги» ЄІССС) та уніфікованих технологій ведення випадку (кейс-менеджменту) для забезпечення комплексної й адресної підтримки вразливих категорій населення (ВПО, ветеранів війни, членів їхніх сімей та осіб з інвалідністю).

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення та практичні рекомендації можуть бути використані:

- органами місцевого самоврядування при розробленні місцевих програм розвитку соціальних послуг, формуванні кадрової політики, впровадженні цифрових рішень і механізмів міжсекторальної взаємодії;

- органами державної влади — при вдосконаленні нормативно-правового забезпечення та механізмів фінансової підтримки громад;

- науковцями та освітніми закладами — у процесі підготовки фахівців із публічного управління та соціальної роботи.

Результати дисертаційного дослідження, висновки та рекомендації, зазначені в дисертації, схвалені та застосовані у практичній діяльності, що підтверджено відповідними довідками про реалізацію результатів дисертаційного дослідження:

- Хмельницького обласного центру соціальних служб щодо вдосконалення кадрової політики у сфері надання соціальних послуг, розширення інструментів залучення недержавних надавачів та активного розвитку мобільних форм надання послуг для мешканців віддалених населених пунктів; розробки та вдосконалення Стратегії розвитку соціальних послуг як на рівні тергромад, так і в масштабах усього регіону (довідка про реалізацію результатів від 16.10.2026 року №855) (Додаток Б);

- Департаменту соціального захисту населення Кам'янець-Подільської міської ради щодо застосування авторського алгоритму формування стратегічного документу в практичній роботі під час підготовки Стратегії розвитку соціальної сфери (соціальних послуг) Кам'янець-Подільської міської територіальної громади, активізувати механізми соціального замовлення та мобільні форми надання

соціальних послуг. (довідка про реалізацію результатів від 26.02.2026 року № 827/1/02-02)(Додаток В) ;

- Хмельницької обласної організації Товариства Червоного Хреста України щодо проведення комплексної оцінки потреб населення області із залученням органів місцевого самоврядування, організацій-партнерів. Основою підходу стало консолідація даних від різних суб'єктів та презентація результатів стейкхолдерам (довідка про реалізацію результатів від 19.11.2025 року №374) (Додаток Г);

- Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова в освітньому процесі при викладанні навчальних дисциплін «Основи публічного управління», «Система публічного адміністрування» та «Управління проєктами місцевого та регіонального розвитку» за освітньою програмою підготовки бакалаврів за спеціальністю Публічне управління та адміністрування, навчальних дисциплін «Публічна політика та врядування» та «Територіальне управління та розвиток місцевого самоврядування» за освітньою програмою підготовки магістрів за спеціальністю Публічне управління та адміністрування (акт про впровадження від 06.10.2026 р.). (Додаток Д)

Особистий внесок здобувача. Усі теоретичні положення, практичні рекомендації, висновки та пропозиції, викладені в дисертації, у тому числі ті, що визначають наукову новизну, мету, завдання дослідження, методичні підходи до їх реалізації, а також теоретичну та практичну значущість одержаних результатів, отримані здобувачем самостійно.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертації обговорювалися на науково-практичних конференціях, семінарах і круглих столах з питань публічного управління, соціального захисту та розвитку місцевого самоврядування (конкретні назви конференцій і публікації зазначаються відповідно до фактичних даних здобувача).

Публікації. Результати дослідження опубліковано у 8 наукових працях загальним обсягом 3,4 друк. арк., серед яких: 3 статті у наукових фахових виданнях України та 5 публікацій у матеріалах міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій і круглого столу.

Структура та обсяг дисертації. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 222 сторінки друкованого тексту, з яких основний текст – 183 сторінки. Робота містить 19 таблиць, 6 рисунків і 5 додатків. Список використаних джерел включає 137 найменувань.

Список публікацій здобувача за темою дисертації

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації:

1. Мартинюк Н.М. Імплементація зарубіжних моделей соціальної політики в систему адміністрування соціальних послуг на муніципальному рівні в Україні. Унівеститетські наукові записки. 2025. № 2(104). С.67-79 URL: https://unz.univer.km.ua/index.php/unz/uk/article/view/104_67-79

2. Мартинюк Н.М. Роль недержавного сектору системи соціального забезпечення у наданні соціальних послуг у сучасних умовах. Унівеститетські наукові записки. 2025. № 3(105). С.98-108 URL: https://unz.univer.km.ua/index.php/unz/uk/article/view/105_98-108

3. Мартинюк Н.М. Ефективність адміністрування соціальних послуг на місцевому рівні в умовах війни: порівняльний аналіз за ключовими критеріями (2021–2026 рр.). Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки 2026, № 5, С.37-44 https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-358-4 https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/2987

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

1.Мартинюк Н.М. Право на соціальний захист осіб (сімей), які опинились в складних життєвих обставинах в умовах сьогодення. Захист прав людини в Україні: сучасний стан та перспективи вдосконалення: збірник тез науково-практичноого круглого столу, присвяченого 74-й річниці проголошення Загальної декларації прав людини. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 122-123.

2.Мартинюк Н.М. Механізми антикризового управління в системі надання соціальних послуг. Публічне управління в Україні:виклики сьогодення та глобальні імперативи: збірник II Міжнародної науково-практичної конференції. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2023. С. 86-88.

3.Мартинюк Н.М. Роль недержавного сектору у сфері надання соціальних послуг в сучасних умовах. Соціальне забезпечення та соціальна робота в умовах сучасних викликів: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024. С. 197-201.

4.Мартинюк Н.М. Організаційно-правові аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні. Соціальне забезпечення та соціальна робота в умовах сучасних викликів: збірник матеріалів Другої всеукраїнської науково-

практичної конференції. Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2025. С. 103-106.

5. Мартинюк Н. Теоретико-концептуальні засади адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні. Публічне управління в умовах воєнного стану: матеріали науково-практичного семінару (м. Івано-Франківськ, 14 жовтня 2026 р.). Івано-Франківськ: Редакційно-видавничий відділ ЗВО «Університет Короля Данила», 2026. С.176 – 179

Оцінка мови та стилю дисертації. Дисертація написана грамотною українською мовою, стиль викладення матеріалу відповідає прийнятому в науковій літературі.

Дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності (академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації). Під час виконання дисертаційного дослідження аспірантка дотримувалася основних засад академічної доброчесності, які закріплено у п. 4.4-4.5 Кодексу академічної доброчесності Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова.

Відповідність дисертації науковій спеціальності. Дисертація МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні » відповідає галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування.

Рекомендація дисертації до захисту. Дисертаційна робота МАРТИНЮК Н.М. є першим в Україні комплексним науковим дослідженням щодо місця місцевого самоврядування в системі публічного управління України. Водночас дисертації притаманні окремі спірні моменти. Щодо неї може бути висловлено окремі недоліки, які, однак, не впливають на якість розкриття теми роботи та загальну позитивну оцінку.

У ході вивчення як дисертаційного дослідження, так і наукових публікацій фактів порушень академічної доброчесності не виявлено. Дисертаційна робота МАРТИНЮК Наталії Миколаївни є оригінальною, самостійно виконаною науковою працею.

Дисертаційне дослідження МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» відповідає вимогам, встановленим Порядком підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів

України від 23 березня 2016 року № 261 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 19 травня 2023 року № 502), пунктам 6, 7, 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, та може бути рекомендована до захисту в разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

УХВАЛЕНО:

1. Затвердити висновок про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні», поданого на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування.

2. Констатувати, що за актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованістю, науковою та практичною цінністю здобутих результатів дисертація МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» відповідає спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування та відповідає вимогам, встановленим Порядком підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах), затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 19 травня 2023 року № 502), пунктам 6, 7, 8, 9 Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44.

3. Рекомендувати дисертацію МАРТИНЮК Наталії Миколаївни на тему «Публічно-управлінські аспекти адміністрування системи соціальних послуг на місцевому рівні» до захисту на здобуття ступеня доктора філософії у разовій спеціалізованій вченій раді за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Присутні на засіданні науково-педагогічні працівники кафедри публічного управління та адміністрування, кафедри конституційного, адміністративного та

фінансового права, кафедри соціального забезпечення Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова проголосували одноголосно:

«за» –19; «проти» – немає; «утримались» – немає.

Головуючий на засіданні
завідувач кафедри публічного управління
та адміністрування Хмельницького університету
управління та права імені Леоніда Юзькова,
доктор наук з державного управління,
професор Едуард ЩЕПАНСЬКИЙ