СОЦІАЛЬНА РОБОТА ТА КОНСУЛЬТУВАННЯ

Публічне управління та соціальна робота
Public Administration and Social Work
ISSN (print) 3041-1319,
ISSN (online) 3041-1327
https://journal.ldubgd.edu.ua/index.php/soc

УДК 364.05:005.35
This article is an Open Access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 (CC BY 4.0) License (http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

DOI https://doi.org/10.32782/3041-1319/2026-2-2

Л. Ю. Кримчак
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара,
м. Дніпро, Україна
ORCID: https:orcid.org/0009-0006-9624-2953 – Кримчак Л. Ю.
l.krymchak308@ukr.net

СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ У СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА УКРАЇНСЬКА ПРАКТИКА

У статті здійснено комплексний теоретико-методологічний та прикладний аналіз концепції соціальної відповідальності в контексті надання соціальних послуг.

Актуальність дослідження зумовлена безпрецедентними викликами, з якими стикається українська система соціального захисту в умовах повномасштабної війни, зокрема експоненційним зростанням кількості внутрішньо переміщених осіб (понад 4,8 млн станом на кінець 2025 р.), ветеранів війни та сімей у складних життєвих обставинах, що на 37% перевищує довоєнні показники. Об'єктом дослідження є професійна діяльність фахівців соціальної сфери, а предметом – сукупність етичних, організаційних та управлінських механізмів формування соціальної відповідальності як фундаментального принципу надання соціальної допомоги. Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних пропозицій щодо інтеграції європейських підходів до соціальної відповідальності у вітчизняну систему соціальних послуг для підвищення її ефективності.

У роботі системно проаналізовано успішний досвід країн Західної та Північної Європи (Німеччини, Швеції, Нідерландів, Великої Британії), де соціальна відповідальність реалізується через баланс державного регулювання, професійної автономії працівників, мережевої взаємодії та розвиненої корпоративної соціальної відповідальності бізнесу.

Наукова новизна полягає у виявленні й обґрунтуванні «парадокса відповідальності» в українській соціальній сфері: високий рівень особистісного усвідомлення фахівцями етичних стандартів своєї діяльності (близько 70%) конфліктує з глибокою інституційною неспроможністю системи, яка характеризується надмірною бюрократизацією (82%), відсутністю супервізії та дефіцитом ресурсів.

Доведено, що сучасна українська практика соціальних послуг змушує фахівця трансформуватися із самостійного суб'єкта етичного вибору («вуличного бюрократа» за M. Lipsky) у формального виконавця звітності. У статті вперше на основі результатів емпіричного дослідження (N = 86, Дніпропетровський регіон, квітень 2026 р.) систематизовано головні бар'єри (бюрократичне навантаження, емоційне вигорання (61%), брак практичних навичок у молодих фахівців (57%)), що нівелюють потенціал соціальної відповідальності.

Результати роботи включають розробку прикладних рекомендацій відносно трансформації вітчизняної моделі соціального обслуговування. Зокрема, обґрунтовано необхідність переходу від контрольно-звітної моделі до моделі «професійної підтримки», яка базується на обов'язковій інституційній супервізії, практико-орієнтованому навчанні й активізації міжсекторального партнерства за європейським зразком. Запропоновані кроки спрямовані на дебюрократизацію діяльності та забезпечення професійної сталості фахівців у кризових умовах. Перспективи подальших розвідок вбачаються в дослідженні механізмів диджиталізації соціальних послуг для оптимізації роботи персоналу.

Ключові слова: соціальна відповідальність, соціальні послуги, професійна етика, «вулична бюрократія», супервізія, професійне вигорання, соціальне партнерство, професійна підготовка кадрів.

L. Yu. Krymchak
Oles Honchar Dnipro National University, Dnipro, Ukraine

SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE SOCIAL SERVICES SYSTEM: EUROPEAN EXPERIENCE AND UKRAINIAN PRACTICE

The article provides a comprehensive theoretical, methodological and applied analysis of the concept of social responsibility in the context of the provision of social services.

The relevance of the study is due to the unprecedented challenges faced by the Ukrainian social protection system in the context of a full-scale war, in particular, the exponential growth in the number of internally displaced persons (over 4.8 million as of the end of 2025), war veterans and families in difficult life circumstances, which is 37% higher than pre-war indicators. The object of the study is the professional activities of social sphere specialists, and the subject is the set of ethical, organizational and managerial mechanisms for the formation of social responsibility as a fundamental principle of the provision of social assistance. The purpose of the work is to theoretically substantiate and develop practical proposals for the integration of European approaches to social responsibility into the domestic system of social services in order to increase its effectiveness.

The work systematically analyzes the successful experience of Western and Northern European countries (Germany, Sweden, the Netherlands, Great Britain), where social responsibility is implemented through a balance of state regulation, professional autonomy of employees, network interaction and developed corporate social responsibility of business.

The scientific novelty lies in the identification and justification of the «paradox of responsibility» in the Ukrainian social sphere: a high level of personal awareness by specialists of the ethical standards of their activities (about 70 %) conflicts with the deep institutional failure of the system, which is characterized by excessive bureaucratization (82%), lack of supervision and shortage of resources.

The author proves that modern Ukrainian practice of social services forces a specialist to transform from an independent subject of ethical choice (“street bureaucrat” according to M. Lipsky) into a formal executor of reporting. The article, for the first time, based on the results of an empirical study (N = 86, Dnipropetrovsk region, April 2026), systematizes the main barriers (bureaucratic burden, emotional burnout (61 %), lack of practical skills among young specialists (57 %)) that level the potential of social responsibility.

The results of the work include the development of applied recommendations regarding the transformation of the domestic model of social services. In particular, the need to transition from a control-reporting model to a “professional support” model based on mandatory institutional supervision, practice-oriented training, and the activation of inter-sectoral partnership according to the European model is substantiated. The proposed steps are aimed at debureaucratization of activities and ensuring the professional sustainability of specialists in crisis conditions. Prospects for further exploration are seen in the study of mechanisms for digitalization of social services to optimize the work of personnel.

Key words: social responsibility, social services, professional ethics, «street bureaucracy», supervision, professional burnout, social partnership, professional training.

Постановка проблеми та її зв’язок із науковими та практичними завданнями. Соціальна відповідальність у сфері соціальних послуг є одним із фундаментальних принципів професійної діяльності фахівця із соціальної роботи, що виходить за межі формального виконання нормативних вимог. Зокрема, вона передбачає етичне ставлення до отримувачів послуг (клієнтів), орієнтацію на реальний результат, прозорість управлінських рішень і постійне підвищення якості надання допомоги. Водночас в умовах повномасштабної війни, що триває, це поняття набуває особливої суспільної значущості, трансформуючись з абстрактної категорії в нагальну професійну вимогу.

При цьому масштаби викликів є безпрецедентними: станом на кінець 2025 року в Україні зареєстровано понад 4,8 млн внутрішньо переміщених осіб (з них майже 1,2 млн – діти), а кількість громадян зі статусом учасника бойових дій та інвалідністю внаслідок війни перевищила 1,1 млн осіб [6]. Як наслідок, зростання кількості сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах, на 37% порівняно з довоєнним періодом створює надмірне навантаження на систему соціальних послуг, висуваючи нові вимоги до рівня відповідальності фахівців.

З огляду на це актуальність дослідження полягає в необхідності адаптації європейських стандартів соціальної відповідальності до українського контексту. Це, зі свого боку, потребує розробки науково обґрунтованих стратегій, які б допомогли фахівцям соціальної сфери гармонізувати свої дії з вимогами часу, забезпечуючи водночас високу якість послуг і професійну сталість у кризових умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій із цієї проблеми. Проблема соціальної відповідальності (далі СВ) у сфері надання соціальних послуг є предметом активних наукових дискусій як у світовому, так і у вітчизняному просторі. Світовий науковий дискурс спирається на ґрунтовні підходи R. Titmuss [11], який визначив соціальну роль держави, та A. Carroll [7], чиї моделі корпоративної соціальної відповідальності стали базовими для розвитку соціальних інституцій. Сучасні вектори досліджень також охоплюють концепцію «нового публічного врядування» (S. Osborne [10]) та аналіз мікрорівня професійної відповідальності через теорію «вуличної бюрократії» M. Lipsky [9], що доводить критичну значущість рішень фахівця під час безпосереднього контакту з клієнтом.

Українські науковці, спираючись на зазначений вище досвід, розвивають власну теоретико-методологічну базу. Зокрема, еволюцію поняття СВ від античної філософії до парадигм сталого розвитку досліджували О. Охріменко та Т. Іванова [2], тоді як питання адаптації європейських практик у систему соціальних послуг висвітлено в працях В. Гриценюк [1]. Значну увагу вітчизняні дослідники приділяють професійному та етичному вимірам: О. Шайда та Я. Барінова [5], М. Піговський розглядали СВ як чинник результативності професійної діяльності [3], а Т. Спіріна та М. Лехолетова [4], зі свого боку, зосередилися на механізмах формування професійних компетенцій та ціннісних орієнтирів майбутніх фахівців.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, якій присвячується стаття. Попри значний масив теоретичних розробок у царині соціальної відповідальності, аналіз останніх публікацій свідчить про наявність низки аспектів, які потребують поглиблення наукового опрацювання в контексті вітчизняної практики.

По-перше, незважаючи на ґрунтовне вивчення європейського досвіду, залишається недостатньо адаптованим механізм імплементації концепцій «нового публічного врядування» та «вуличної бюрократії» до специфічних умов української системи соціальних послуг, яка перебуває у стані перманентної трансформації. Потребує додаткового наукового обґрунтування питання, як саме етичні стандарти професійної діяльності можуть бути інтегровані в актуальні стратегії просування СВ на рівні територіальних громад.

По-друге, спостерігається певний розрив між теоретичними моделями корпоративної соціальної відповідальності та їхньою практичною реалізацією в державних установах соціального захисту. Недостатньо висвітленим залишається питання узгодження ціннісних орієнтирів майбутніх фахівців соціальної сфери із реальними викликами, з якими вони стикаються під час безпосередньої роботи з отримувачами соціальних послуг в умовах обмеженості ресурсів.

Таким чином, виникає потреба в розробці комплексного підходу, який би поєднував загальноєвропейські стандарти СВ з урахуванням особливостей вітчизняної практики, зокрема в частині формування дієвих механізмів професійної відповідальності фахівців соціальної сфери. Саме вирішенню цього завдання, спрямованого на подолання зазначених суперечностей, і присвячено це дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та розробці практичних пропозицій щодо інтеграції європейських підходів до соціальної відповідальності у вітчизняну систему соціальних послуг для підвищення її ефективності та якості. Для досягнення мети передбачено вирішення таких завдань: 1) проаналізувати успішний досвід європейських країн щодо реалізації принципів соціальної відповідальності у сфері надання соціальних послуг; 2) визначити стан, особливості та ключові перешкоди впровадження соціальної відповідальності в практику діяльності українських соціальних служб; 3) запропонувати прикладні рекомендації щодо вдосконалення професійної підготовки кадрів та розвитку стратегій соціальної відповідальності для вітчизняного соціального сектору.

Виклад основного матеріалу дослідження. Соціальна відповідальність у системі надання соціальних послуг є визначальним елементом сучасної моделі держави загального добробуту, причому вона виходить за межі формальних юридичних зобов'язань у площину етично-моральних імперативів. Зокрема, ця концепція передбачає формування відповідального ставлення всіх суб'єктів соціального процесу, де успіх інтеграції клієнта залежить від спільних зусиль держави, громадського сектору та професійної спільноти.

Зі свого боку, теоретичний базис дослідження ґрунтується на багаторівневій моделі корпоративної соціальної відповідальності A. Carroll, яка дає змогу структурувати відповідальність організації від базового економічного рівня до етичного та філантропічного, що є особливо актуальним для соціальних установ. Крім того, фундаментальну роль альтруїзму, соціальної довіри та солідарності як етичних засад соціальної політики обґрунтовано в працях R. Titmuss, який розглядав соціальні послуги як «дар», що базується на гуманістичних цінностях, а не лише на ринкових відносинах.

У сучасних умовах парадигма «нового публічного врядування», запропонована S. Osborne, актуалізує мережеву взаємодію між державою, бізнесом і громадянським суспільством, тим самим перетворюючи надання соціальних послуг на процес спільного творення соціального блага. Водночас концепція «вуличної бюрократії» M. Lipsky доповнює цей макрорівневий аналіз, підкреслюючи, що якість послуг безпосередньо залежить від рішень соціальних працівників як безпосередніх виконавців. Отже, саме на рівні «фахівець – клієнт» розкривається справжня сутність професійної відповідальності, де етичний вибір працівника стає вирішальним чинником ефективності надання соціальних послуг і реалізації прав громадян.

На підтвердження викладених вище теоретичних положень доцільно проаналізувати успішний досвід низки європейських країн, де принципи СВ стали фундаментом функціонування соціальних служб.

Зокрема, Швеція [8] виступає еталоном реалізації СВ, де завдяки принципу універсалізму соціальні послуги є доступними для всіх верств населення. Важливо зазначити, що значний обсяг видатків на соціальний захист (31,8% ВВП) забезпечується високим рівнем довіри громадян до державних інституцій, що сягає 85%. При цьому професійна автономія соціальних працівників, про яку наголошував M. Lipsky, дає можливість нівелювати ризики суб'єктивізму в роботі «вуличних бюрократів».

Натомість Нідерланди демонструють ефективність моделі змішаного надання послуг, де близько 70% сервісів реалізуються через неурядові організації. Водночас високий рівень корпоративної СВ бізнесу виявляється у фінансуванні програм інтеграції та довгострокового догляду, завдяки чому 78% громадян позитивно оцінюють якість наданої допомоги.

Зі свого боку, Німеччина реалізує концепцію «соціально-ринкової економіки», де поєднується потужна система соціального страхування із залученням приватного сектору. Зважаючи на це, витрати на соціальний захист у розмірі 29,2% ВВП доповнюються суворим дотриманням етичних стандартів A. Carroll, що вимагає від фахівців бездоганного виконання професійних обов'язків.

Варто згадати Велику Британію, яка впроваджує гібридну модель соціального забезпечення. Так, перехід до парадигми «нового публічного врядування» за S. Osborne зумовив активізацію третього сектору, де ініціативи на кшталт програми Big Society стали яскравим прикладом реалізації філантропічного рівня відповідальності.

Слід зазначити, що, на відміну від багатьох країн Східної Європи, де соціальні послуги залишаються переважно державно-бюрократичними, країни Північної та Західної Європи досягли кращих результатів завдяки балансу державного регулювання, професійної етики та залучення громадянського суспільства. Статистика ЄС (Idowu [8]) показує, що країни з високим рівнем корпоративної соціальної відповідальності в соціальній сфері мають вищий індекс соціального розвитку та нижчий рівень соціального відчуження.

Таким чином, досвід Швеції, Нідерландів, Німеччини та Великої Британії підтверджує ефективність інтеграції принципів соціальної відповідальності у практику надання соціальних послуг. Для України це може стати орієнтиром для реформування системи соціального захисту на засадах етики, довіри та мережевої взаємодії.

Попри успішність висвітлених європейських моделей, їхня пряма імплементація в український контекст потребує врахування специфічних внутрішніх викликів. Аналіз західних практик дає змогу ідентифікувати низку наявних суперечностей, що вимагають прискіпливого вивчення. Отже, наступним етапом дослідження є аналіз стану, особливостей і ключових перешкод упровадження СВ безпосередньо в практику діяльності українських соціальних служб, де процес трансформації відбувається в умовах обмеженості ресурсів та необхідності адаптації до сучасних соціальних викликів.

На підтвердження окреслених викликів у квітні 2026 року було проведено емпіричне дослідження, спрямоване на оцінку реального стану соціальної відповідальності фахівців соціальної сфери Дніпропетровського регіону. В опитуванні взяли участь 86 респондентів, серед яких – соціальні працівники, психологи та керівники підрозділів центрів надання соціальних послуг.

Результати дослідження засвідчують певний парадокс: з одного боку, близько 70% фахівців демонструють високий рівень особистісного усвідомлення своєї СВ та стабільно виконують ключові професійні завдання, зокрема оцінку потреб клієнтів, соціальний супровід сімей у складних життєвих обставинах і надання психологічного консультування. З іншого боку, професійна діяльність респондентів характеризується надвисокою інтенсивністю роботи з вразливими категоріями населення, що зумовлено сучасними соціальними викликами (табл. 1).

Таблиця 1

Основні категорії клієнтів, з якими працюють фахівці

Категорія клієнтів	Частка респондентів, %
ВПО	78 %
Ветерани війни та їх родини	65 %
Сім'ї в складних життєвих обставинах	72 %
Особи похилого віку	58 %
Сім'ї з дітьми з інвалідністю	47 %

(За результатами опитування, 2026 р.)

Дані таблиці підтверджують, що сучасна українська практика соціальних послуг потребує від фахівців не лише стандартного супроводу, а й високої етичної гнучкості. Це безпосередньо відсилає до теорії «вуличної бюрократії» M. Lipsky, де якість послуг залежить від рішень, що приймаються безпосередньо під час контакту з клієнтом. Однак реалізація такої моделі відповідальності наштовхується на низку системних проблем, які суттєво обмежують професійну автономію фахівців та нівелюють їхній потенціал (табл. 2).

Таблиця 2

Головні труднощі у роботі фахівців соціальної сфери

Труднощі	Частка респондентів, %
Бюрократичне навантаження та документація	82 %
Часті зміни законодавства та труднощі із застосуванням нормативних актів	68 %
Емоційне вигорання	61 %
Брак практичних навичок у молодих фахівців	57 %
Обмежені кадрові ресурси	54 %

Аналіз отриманих результатів дає змогу стверджувати, що ми спостерігаємо системний дисбаланс. *По-перше,* інституційна зарегульованість (82% бюрократичного навантаження) і нестабільність нормативної бази (68%) змушують фахівців фокусуватися на формальній звітності, що прямо суперечить суті соціальної відповідальності як етичного вибору. *По-друге,* поєднання високого емоційного вигорання (61%) із дефіцитом кадрових ресурсів (54%) підриває здатність працівників до ефективного соціального супроводу вразливих груп. Отже, наявний запит на високу професійну відповідальність фахівців вступає у жорсткий конфлікт із реальними умовами праці, що актуалізує потребу в перегляді моделі соціального обслуговування на користь дебюрократизації та посилення практичної підготовки кадрів.

Глибинне розуміння цього стану стає можливим завдяки порівнянню з європейськими моделями соціального врядування. Як свідчить порівняльний аналіз (табл. 3), вітчизняна система функціонує за логікою «індивідуальної відповідальності фахівця», тоді як європейська – за логікою «системної підтримки».

Таблиця 3

Порівняльний аналіз європейського досвіду з українською практикою

Аспект	Європейська практика	Українська практика
Стандарти якості	Зовнішній аудит	Формальний контроль
Супервізія	Обов'язкова	Практично відсутня
Підготовка фахівців	Практико-орієнтована	Переважно теоретична
Профілактика вигорання	Системна робота установи	Індивідуальна відповідальність

Зіставлення отриманих даних дає змогу дійти висновку, що в Україні спостерігається критичний розрив між професійною відданістю кадрів та інституційною неспроможністю системи.

Насамперед ми фіксуємо суттєвий дефіцит інституційних механізмів підтримки. Зокрема, якщо в європейських країнах обов'язковими є супервізія та системна профілактика вигорання, то українські фахівці, працюючи із 78% ВПО та 65% ветеранів, змушені самостійно долати професійні виклики, на що вказує 61% респондентів, які зазнали емоційного вигорання. Унаслідок цього соціальна відповідальність трансформується з колективної цінності організації в індивідуальний тягар працівника.

По-друге, спостерігається виражене домінування формалізму над змістом. Як наслідок високого рівня бюрократичного навантаження (82%) та нестабільності законодавства, соціальна робота набуває «процедурного» характеру замість клієнтоцентрованого. Тим самим, на відміну від європейської моделі «співтворчості» з отримувачем соціальних послуг, український фахівець стає обмеженим у застосуванні етичних рішень, оскільки ефективність його діяльності вимірюється звітністю, а не реальними змінами в житті клієнта.

Крім того, існує відчутна прірва в професійній підготовці кадрів. Так, брак практичних навичок

у молодих фахівців (57%) у поєднанні з відсутністю систематичного підвищення кваліфікації створює бар'єр для імплементації європейських стратегій, як-от електронний кейс-менеджмент чи мережева взаємодія.

Отже, стан соціальної відповідальності в Україні характеризується високим особистісним потенціалом фахівців, який, на жаль, нівелюється фактичною відсутністю системної підтримки. З огляду на це ключовою перешкодою впровадження СВ стає надмірна зарегульованість діяльності та відсутність інституційної супервізії, що робить професійну відповідальність надзвичайно вразливою до зовнішніх стресорів. Підсумовуючи виявлені системні виклики, доходимо висновку, що подолання цього критичного розриву між відданістю кадрів та інституційною неспроможністю системи вимагає докорінного перегляду стратегій управління соціальною сферою. Таким чином, перехід від застарілої моделі «звітного контролю» до європейської моделі «професійної підтримки» є не просто бажаним, а необхідним кроком для забезпечення якості соціальних послуг і збереження професійного довголіття фахівців.

З огляду на ідентифіковані вище системні виклики розроблені нами прикладні рекомендації ґрунтуються на тріаді стратегічних принципів: дебюрократизації, системної підтримки та практичної орієнтації навчання.

Насамперед нагальною є потреба в трансформації системи професійної підготовки кадрів, спрямованої на подолання критичного розриву між теорією та практикою. Зокрема, як ефективний інструмент такої модернізації пропонується впровадження інтенсивних курсів із кейс-менеджменту та методик етичного прийняття рішень. Завдяки цьому молоді фахівці отримають змогу ефективно діяти в умовах «вуличної бюрократії», навчившись гармонійно поєднувати суворе дотримання нормативних актів із застосуванням гуманістичних цінностей у безпосередній роботі з клієнтом.

Крім того, розвиток стратегій соціальної відповідальності вимагає переходу від індивідуальної відповідальності фахівця до інституційної моделі «професійної підтримки». Зокрема, варто запровадити обов'язкову супервізію та системну профілактику вигорання на рівні установ, що дасть можливість мінімізувати негативний вплив стресових чинників, про які зазначали 61% респондентів. Водночас керівникам соціальних служб слід активізувати механізми соціального партнерства, наслідуючи європейський досвід залучення бізнесу та неурядових організацій до фінансування програм допомоги вразливим групам населення.

Трансформація етичних орієнтирів вимагає ревізії внутрішніх кодексів діяльності, де показником успішності має стати не «обсяг звітності», а клієнтоцентрованість. Отже, імплементація запропонованих рекомендацій дозволить перетворити українську модель соціального забезпечення з «контрольно-звітної» на «підтримувальну», забезпечуючи умови для реалізації соціальної відповідальності як колективної цінності, а не як індивідуального тягаря працівника.

Висновки та перспективи подальших розвідок у цьому напрямі. Отже, проведене дослідження дає підстави констатувати, що соціальна відповідальність у системі соціальних послуг є визначальним індикатором ефективності держави загального добробуту. Зокрема, аналіз засвідчив, що європейська модель функціонує завдяки синергії системної інституційної підтримки та професійної етики, тоді як в Україні спостерігається критичний дисбаланс між високим особистісним потенціалом фахівців та інституційною неспроможністю системи.

На основі отриманих результатів можна сформулювати такі висновки:

По-перше, соціальна відповідальність в українських реаліях часто трансформується з колективної цінності організації в індивідуальний тягар працівника, що зумовлено надмірним бюрократичним навантаженням і дефіцитом ресурсів. При цьому якість надання послуг вразливим категоріям населення (ВПО, ветеранам війни, сім'ям у СЖО) безпосередньо залежить від етичної гнучкості фахівців, чия професійна автономія наразі обмежена жорстким процедурним контролем.

По-друге, порівняльний аналіз із практикою європейських країн підтвердив, що ключовими бар'єрами для імплементації міжнародних стандартів в Україні є відсутність механізмів супервізії, несистемність профілактики емоційного вигорання та прірва між теоретичною підготовкою кадрів і реальними запитами практики. Отже, подолання цих викликів потребує докорінного переходу від моделі «звітного контролю» до моделі «професійної підтримки». Зважаючи на це, впровадження інтенсивних курсів із кейс-менеджменту та інституціоналізація супервізії мають стати фундаментом реформування діяльності соціальних служб на рівні громад.

Таким чином, окреслені результати відкривають широкі перспективи для подальших наукових розвідок. Зокрема, доцільно зосередитися на розробці деталізованих алгоритмів

міжсекторальної взаємодії між державою, бізнесом і громадським сектором для створення стійких механізмів фінансування соціальних ініціатив. Крім того, перспективним напрямом є дослідження диджиталізації соціальних послуг як засобу оптимізації діяльності, що звільнить час фахівців для безпосередньої роботи з клієнтами.

Використання штучного інтелекту. Щодо використання штучного інтелекту, то під час підготовки цієї статті технології штучного інтелекту не використовувалися для генерації наукового контенту, формулювання висновків чи проведення емпіричного дослідження. Усі теоретичні узагальнення, аналіз статистичних даних (опитування 2026 року) та авторські інтерпретації є результатом самостійної наукової праці. Інструменти на базі ШІ залучалися лише на етапі технічного оформлення та перевірки англомовних формулювань.

Список літератури:

1. Грицанюк В. В. Інтегрована система соціальних послуг на рівні громади: фінський досвід та перспективи адаптації в Україні. *Національні інтереси України* : науково-практичний журнал. 2026. № 3 (20). С. 1752–1764. DOI: https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-3(20)-1752-1764.

2. Охріменко О. О., Іванова Т. В. Соціальна відповідальність : підручник для здобувачів ступеня магістра за спец. 051 «Економіка». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2025. 311 с. URL: https://ela.kpi.ua/handle/123456789/74705.

3. Піговський М. Соціальна відповідальність спеціаліста соціальної сфери як важливий фактор результатності його професійної діяльності. *Соціальна робота та освіта*. 2018. Т. 5, № 4. С. 56–65. DOI: https://doi.org/10.25128/2520-6230.18.4.5.

4. Спіріна Т. П., Лехолетова М. М. Чинники формування соціальної успішності та соціальної відповідальності майбутніх соціальних працівників. *Соціальна педагогіка: теорія та практика.* 2026. № 2. С. 168–177. DOI: https://doi.org/10.12958/1817-3764-2026-2-168-177.

5. Шайда О. Є., Барінова Я. В. Етичні засади соціальної відповідальності бізнесу. Трансформаційна економіка. 2026. № 3 (16). С. 161–165. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2026-16-26.

6. Щорічна доповідь Уповноваженого Верховної Ради України з прав людини про стан додержання та захисту прав і свобод людини і громадянина в Україні у 2025 році. URL: https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/76849.pdf (дата звернення: 15.06.2026).

7. Carroll A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*. 1991. Vol. 34, no. 4. P. 39–48. DOI: https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G.

8. Idowu S. O. Current global practices of corporate social responsibility: in the era of sustainable development goals. Cham : Springer, 2021. 466 p. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-68386-3.

9. Lipsky M. Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services. 30th Anniversary Expanded Edition. New York : Russell Sage Foundation, 2010. 300 p. URL: https://books.google.com.ua/books?id=cs_djgS5v-UC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false.

10. The New Public Governance?: Emerging Perspectives on the Theory and Practice of Public Governance / ed. by Stephen P. Osborne. London ; New York : Routledge, 2010. 431 p. DOI: https://doi.org/10.4324/9780203861684.

11. Titmuss R. The gift relationship from human blood to social policy. *Public Health*. 1997. Vol. 111, no. 6. P. 435. DOI: https://doi.org/10.1016/s0033-3506(97)00096-6.

References:

1. Hrytsaniuk, V. V. (2026). Intehrovana systema sotsialnykh posluh na rivni hromady: finskyi dosvid ta perspektyvy adaptatsiyi v Ukrayini [Integrated social service system at the community level : Finnish experience and prospects for adaptation in Ukraine]. *Natsionalni interesy Ukrayiny*, *3*(20), 1752–1764. https://doi.org/10.52058/3041-1793-2026-3(20)-1752-1764 [in Ukrainian].

2. Okhrimenko, O. O., & Ivanova, T. V. (2025). Sotsialna vidpovidalnist [Social responsibility]. KPI im. Ihoria Sikorskoho, 311 [in Ukrainian].

3. Pihovskyi, M. (2018). Sotsialna vidpovidalnist spetsialista sotsialnoi sfery yak vazhlyvyi faktor rezultatnosti yoho profesiinoi diialnosti [Social responsibility of a social sphere specialist as an important factor in the effectiveness of their professional activity]. *Sotsialna robota ta osvita*, 56–65 [in Ukrainian].

4. Spirina, T. P., & Lekholetova, M. M. (2026). Chynnyky formuvannia sotsialnoyi uspishnosti ta sotsialnoyi vidpovidalnosti maibutnikh sotsialnykh pratsivnykiv [Factors of forming social success and social responsibility of future social workers]. *Sotsialna pedahohika: teoriya ta praktyka*, *2*, 168–177. https://doi.org/10.12958/1817-3764-2026-2-168-177 [in Ukrainian].

5. Shayda, O. Ye., & Barinova, Ya. V. (2026). Etychni zasady sotsialnoyi vidpovidalnosti biznesu [Ethical foundations of social responsibility of business]. *Transformatsiyna ekonomika*, *3*(16), 161–165. https://doi.org/10.32782/2786-8141/2026-16-26 [in Ukrainian].

6. Upovnovazhenyi Verkhovnoi Rady Ukrainy z prav liudyny (2026). Shchorichna dopovid Upovnovazhenoho Verkhovnoi Rady Ukrainy z prav liudyny pro stan doderzhannia ta zakhystu prav i svobod liudyny i hromadianyna v Ukraini u 2025 rotsi [Annual report of the Commissioner for Human Rights

of the Verkhovna Rada of Ukraine on the state of observance and protection of human and civil rights and freedoms in Ukraine in 2025]. Retrieved from: https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/76849.pdf [in Ukrainian].

7. Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 39–48. https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G.

8. Idowu, S. O. (Ed.). (2021). *Current global practices of corporate social responsibility: In the era of sustainable development goals*. Springer, 466 DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-030-68386-3.

9. Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. Russell Sage Foundation, 300. Retrieved from: https://books.google.com.ua/books?id=cs_djgS5v-UC&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false.

10. Osborne, S. P. (Ed.). (2010). *The New Public Governance?: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge, 431. https://doi.org/10.4324/9780203861684.

11. Titmuss, R. (1997). The gift relationship from human blood to social policy. *Public Health*, 435. https://doi.org/10.1016/s0033-3506(97)00096-6.

Л. Ю. Кримчак

Оглядова стаття

Дата першого надходження статті до видання: 23.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 15.04.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 02.11.2026