

УДК 351::304+316.422

Линдюк Сергій

ORCID iD 0000-0003-4385-1086

e-mail: rakal4722@gmail.com

## ІННОВАЦІЇ У ПУБЛІЧНОМУ УПРАВЛІННІ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

[https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2\(16\)-114-136](https://doi.org/10.33269/2618-0065-2024-2(16)-114-136)

**Анотація.** Стаття присвячена дослідженню інновацій в публічному управлінні для забезпечення соціальної безпеки та обґрунтуванню інноваційної людиноцентричної моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки України. В умовах динамічних соціально-економічних змін, війни та демографічних викликів впровадження моделей забезпечення соціальної безпеки є необхідним для збереження стійкості сфери соціального захисту й підвищення рівня довіри громадян до публічних інститутів. Розглянуто концептуальні засади людиноцентричної моделі, проаналізовано ключові елементи інновацій у публічному управлінні та соціальній безпеці, а також запропоновано рекомендації щодо їх впровадження. Обґрунтовано важливість введення людиноцентричних підходів у системі соціальної безпеки. Доведено, що чинниками успішної модернізації досліджуваної системи є впровадження інноваційних підходів до публічного управління. Використання передових технологій для забезпечення соціальної безпеки дасть змогу такій системі не лише долати наявні проблеми і загрози, а й насамперед сприятиме розробленню інструментів запобігання, убезпечення суспільства від їх настання. Модернізація публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки має здійснюватися з орієнтацією на людину; сприяти інклюзивності, технологічній інновації, партнерству між державою та громадянами. Зазначене передбачає використання новітніх технологій, зокрема електронного урядування, платформ для прозорості взаємодії з громадянами, а також аналітичних інструментів для ухвалення управлінських рішень на основі даних за допомогою цифровізації послуг; використання big Data та штучного інтелекту тощо. Розглянуто виклики, прояви, шляхи подолання цих викликів та перспективи впровадження людиноцентричної моделі публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки. Обґрунтовано інноваційну людиноцентричну модель модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки, метою якої є гарантування ефективного функціонування механізмів та інструментів, котрі сприяють соціальній стабільності, стійкості, захищеності спільноти від загрози втрати її ідентичності, забезпеченню соціального захисту всіх верств населення з фокусом розроблення публічної політики соціальної безпеки, зміщеної від загроз, викликів, ризиків

і небезпек на превентивні заходи за допомогою розроблення та моніторингу реалізації політик із використанням управління, орієнтованого на результат, антикризового, ризико орієнтованого управління, проєктного та проактивного підходів із залученням засобів та інструментів цифровізації і соціального діалогу.

**Ключові слова:** безпека, соціальна безпека, публічне управління, публічна політика, соціальна політика, соціальний захист, людиноцентрична модель, модернізація, інновації.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку України система публічного управління стикається з численними викликами, зокрема і у сфері забезпечення соціальної безпеки населення. Військові дії, соціально-економічна нестабільність та інші фактори значно підвищили запити на ефективний соціальний захист, який відповідає сучасним потребам громадян. Водночас традиційні моделі управління не завжди є достатньо гнучкими для ефективного реагування на виклики.

Зростання загроз соціальній безпеці через військові дії, економічну нестабільність та масові внутрішні переміщення населення спричиняє необхідність ефективного реагування на ці виклики. Виникають нові загрози соціальній безпеці, такі як безробіття, бідність, соціальна ізоляція, проблеми з реінтеграцією ветеранів та переселенців тощо.

Очевидною є потреба у підвищенні ефективності публічних інституцій. Бачимо, що сучасні системи публічного управління часто стикаються з проблемами неефективності, бюрократії та корупції, що уповільнює забезпечення соціальної безпеки. Отже, використання інноваційних підходів, таких як цифровізація, автоматизація процесів, і сучасних аналітичних інструментів значно сприятиме підвищенню ефективності публічного управління та його прозорості.

Проте особливості модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки, проаналізовані раніше, свідчать, що основними проблемами є брак цілісної концептуальної основи модернізації, остаточна невизначеність загально визнаної суспільством моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки і відповідно шляхів, напрямів, механізмів, інструментів,

змістовних заходів щодо її модернізації.

Таким чином, актуальність впровадження інновацій у публічному управлінні для забезпечення соціальної безпеки зумовлена низкою сучасних викликів і тенденцій, які потребують змін у підходах до публічного управління в Україні та світі. Зазначене сприятиме адаптації до цих викликів, підвищенню ефективності публічного управління та забезпеченню соціальної безпеки громадян України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження питань інновацій в публічному управлінні здійснили чимало вчених. Так, використання новітніх технологій у публічному управлінні було предметом наукових розвідок таких вчених: І. Дегтярьової [1], І. Матвеєнко [2], Прокопчук О. [3], М. Кравченко [4] та інших. Питання інновацій у сфері національної безпеки аналізували: В. Абрамов, Г. Ситник, В. Смолянчук [5] та інші. Проте проблематика інновацій у публічному управлінні для забезпечення соціальної безпеки не досліджена належним чином.

Питання інновацій в державному та муніципальному управлінні (публічному управлінні) І. Дегтярьова розглядає як нові форми і методи роботи органів публічної влади, нові управлінські технології, підходи й інструменти, що використовуються з метою розв'язання завдань як для удосконалення самої системи публічного управління, так і для забезпечення суспільного розвитку. Вона слушно зазначає, що ці інновації передбачають виявлення та використання латентних потенціалів системи публічного управління й об'єктів її впливу на основі емпіричного досвіду та новітніх наукових досягнень. Важливо усвідомити проблематику інновацій в публічному управлінні насамперед в органах влади центрального рівня, які формують засади та пріоритетні напрями державної політики. Водночас основним завданням є вироблення концептуального бачення й стратегії формування нової якості публічного управління, ефективної системи публічної служби, яка була би здатна в умовах наростаючої невизначеності розробляти та впроваджувати інновації [1].

У праці [2] обґрунтовано доцільність вироблення нового концептуального підходу, орієнтованого на створення нових

моделей управління з урахуванням тенденцій цифровізації публічного сектору. Визначено позитивний вплив цифрових технологій, які змінюють способи функціонування демократії та сприяють покращенню підходів до процесів побудови взаємовідносин із громадянами.

Учені в статті [3] зазначили, що одним із популярних методів упровадження інновацій у соціальній сфері є проєктний метод. Його переваги полягають у здатності визначати можливості в межах проєкту ефективно досягати задекларованих цілей в умовах встановлених параметрів: термінів, вартості, якості тощо. Водночас під час упровадження інновацій у соціальній сфері слід ураховувати особливості, пов'язані з некомерційним характером суспільних відносин.

Погоджуюся із О. Резніковою [6], що відкриття адаптивного циклу розвитку складних систем дало змогу визначити закономірності, які зумовлюють різну ефективність впливу на стійкість складних систем у різні фази циклу. У межах адаптивного циклу чергуються повільні та поступові фази росту й накопичення, а також коротші періоди реорганізації, які створюють можливості для інновацій.

Проте з огляду на багатозначність бачення важливих теоретичних, методологічних та практичних питань соціальної безпеки дослідники не повною мірою висвітлюють питання інновацій у публічному управлінні для забезпечення соціальної безпеки. Зважаючи на викладене та актуальність проблеми забезпечення соціальної безпеки в сучасних складних умовах, важливим вбачаємо розроблення інноваційної людиноцентричної моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки України.

**Метою статті** є дослідження інновацій у публічному управлінні для забезпечення соціальної безпеки та обґрунтування інноваційної людиноцентричної моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки України.

**Методи дослідження.** Під час проведення наукової розвідки зазначеної вище проблеми використано методологічні підходи емпіричного і теоретичного рівнів, що сприяло досягненню означеної мети. Серед методів емпіричного рівня

дослідження використано спостереження, опис для обґрунтування взаємодії суб'єкта з об'єктом, за якого суб'єкт не тільки пасивно відображає об'єкт, а й активно змінює, перетворює його. За допомогою методу моделювання запропоновано людиноцентричну модель модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки України.

Також використано теоретичні методи, зокрема: аналізу, синтезу, системного підходу, системно-структурний, структурно-функціональний, сходження від абстрактного до конкретного, індукції та дедукції, логічний тощо. Зазначене сприяло формуванню теоретичної основи дослідження, а саме: логіки розбудови сучасної моделі соціальної безпеки; принципів, механізмів та інструментів її забезпечення; визначенню особливостей публічного управління відповідного спрямування. За отриманими результатами розроблено рекомендації щодо основних засад формування та реалізації комплексної політики держави у сфері соціальної безпеки.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідивши теоретичні засади людиноцентричної моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки, слід зазначити, що людиноцентризм як концепція ґрунтується на ідеї, що людина є центральним елементом будь-якої системи управління. Це особливо важливо в контексті соціальної безпеки, де громадяни є не тільки одержувачами соціальних послуг, а й активними учасниками їх формування.

У світовій практиці немає єдиної моделі системи забезпечення соціальної безпеки, а отже, і її модернізації. В сучасній теорії вчені виокремлюють різні типології моделей системи забезпечення соціальної безпеки, які окреслюють різне бачення їх цілей, механізмів реалізації, структури, очікуваних результатів і місця в суспільній практиці. Кожна з таких типологій є певною ідеалізацією, їх не слід розглядати як опис реально функціонуючих систем.

Сучасні суспільні зміни впливають на створення нових можливостей для забезпечення соціальної безпеки, які формують нові соціальні архетипи, задають параметри інноваційній моделі системи соціальної безпеки. Така система

має забезпечувати не лише подолання наявних проблем і загроз, а й насамперед сприяти розробленню інструментів запобігання та убезпеченню суспільства від їхнього настання. Отже, враховуючи обґрунтований вище теоретичний базис концептуальних засад забезпечення соціальної безпеки, розробимо нові підходи щодо цього з ціллю збереження життєдіяльності суспільства.

Важливо надати відповідь на два запитання: 1. Що є об'єктом безпеки? 2. Хто потребує безпеки?

Траєкторія зміни системи соціальної безпеки передбачає різні сценарії, альтернативи, що моделюють модернізацію цього інституту. З огляду на виклики сучасних процесів єдиного бачення щодо перспектив модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки немає.

Соціальна система – це «організаційна динамічна система, створена людьми для досягнення певних цілей. Такі системи тісно пов'язані з середовищем свого існування. Вони немов би виростають з нього, функціонують у ньому, а результати вказаного функціонування, в свою чергу, змінюють середовище» [1]. Тобто під час розвитку організаційних систем одночасно відбуваються процеси структуризації та формування середовища через упровадження певного порядку. Такий порядок можна розглядати як ключову умову для забезпечення стійкості окремих компонентів середовища, включаючи соціальну систему як один із його елементів.

Слід формувати нове, сучасне бачення соціальної безпеки. Соціальна безпека, незважаючи на критичність соціальних проблем і небезпечність їх наслідків, має отримати відповідний розвиток у системі захисту національної безпеки України. В колі пріоритетних національних інтересів, визначених у законі, соціальні інтереси слід систематизувати й ув'язати з економічними та політичними.

Модернізація публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки має містити такі основні елементи:

– орієнтація на людину – всі управлінські рішення повинні ґрунтуватися на потребах та очікуваннях громадян, забезпечуючи максимальну доступність послуг;

– інклюзивність – забезпечення рівного доступу до соціальних послуг для всіх верств населення, з особливою увагою поставитись до вразливих груп;

– технологічні інновації – впровадження цифрових рішень для покращення якості надання соціальних послуг, забезпечення прозорості та підзвітності публічних інституцій;

– партнерство між державою та громадянами – активне залучення громадянського суспільства до процесів розроблення та реалізації політик соціального захисту.

Одним із ключових чинників успішної модернізації систем є впровадження інноваційних підходів до публічного управління. Зазначене передбачає використання новітніх технологій, зокрема електронного урядування, платформ для прозорі взаємодії з громадянами, а також аналітичних інструментів для ухвалення управлінських рішень на основі даних.

Серед таких підходів виокремимо:

– цифровізацію послуг (таке урядування дає змогу спростити доступ до соціальних послуг та підвищити їхню якість); упровадження платформ для онлайн-консультацій, електронних черг та цифрових документів значно спрощує взаємодію громадян із публічними інституціями;

– big Data та штучний інтелект. Використання великих даних допомагає швидко ідентифікувати потреби окремих соціальних груп, що сприяє більш ефективному розподілу ресурсів та виявленню проблеми на ранніх етапах.

Водночас обов'язковим є здійснення публічного моніторингу та оцінки процесів модернізації. Інноваційні моделі управління включають механізми зворотного зв'язку від громадян, що сприяє підвищенню прозорості публічних процесів та ефективному реагуванню на зміни.

Людиноцентрична модель модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки передбачає застосування певних ключових аспектів:

1) підтримку вразливих груп населення (пріоритетом систем соціальної безпеки і соціального захисту має бути підтримка найуразливіших верств населення: ветеранів, переселенців, людей з інвалідністю та осіб, які постраждали

внаслідок військових дій);

2) посилення довіри до державних інституцій (людиноцентрична модель повинна ґрунтуватися на принципах прозорості та підзвітності, що дасть змогу підвищити рівень довіри громадян до державних інститутів);

3) забезпечення гнучкості та адаптивності (система повинна бути здатною швидко адаптуватися до нових викликів, таких як зміна соціально-економічної ситуації або виникнення надзвичайних ситуацій (наприклад, війни або пандемії)).

Орієнтація на людину є центральним компонентом людиноцентричної моделі модернізації публічного управління. Вона передбачає зміщення акценту управлінських рішень з публічних структур на реальні потреби громадян, зокрема в контексті забезпечення соціальної безпеки. В сучасних умовах в Україні цей підхід стає особливо актуальним через необхідність адаптації системи соціального захисту до викликів війни, економічної нестабільності та зміни суспільних пріоритетів. Основні аспекти орієнтації публічного управління на людину відображені в табл. 1.

Таблиця 1 – Основні аспекти орієнтації моделі модернізації публічного управління на людину

Основні аспекти	Мета	Особливості реалізації
Індивідуальний підхід до потреб кожної людини	Соціальні послуги повинні бути націлені на максимальне врахування особистих обставин і потреб кожного громадянина	Це особливо важливо в умовах, коли різні групи населення мають різні потреби, наприклад ветерани, переселенці, пенсіонери, люди з інвалідністю тощо. Традиційні універсальні рішення часто не враховують таких нюансів, що знижує ефективність надання допомоги. Індивідуалізація процесів означає, що соціальні служби повинні активно використовувати механізми зворотного зв'язку та аналізувати конкретні запити громадян. Наприклад, за допомогою опитувань, консультацій та використання

		цифрових платформ можна створювати профілі потреб кожної особи, що допоможе зробити послуги більш адресними
Прозорість та доступність державних послуг	Орієнтація на громадянина означає спрощення процесу взаємодії людини з публічними інституціями	Для цього важливо забезпечити максимальну прозорість та доступність соціальних послуг. На практиці це може означати впровадження електронних сервісів, через які громадяни можуть отримувати необхідну інформацію та послуги без зайвої бюрократії. Наприклад, використання електронного документообігу, систем онлайн-консультацій, доступних платформ для отримання соціальних виплат дає змогу громадянам мінімізувати час і зусилля, що витрачаються на отримання послуг. Окрім цього, цифровізація процесів сприяє зменшенню корупційних ризиків і підвищенню довіри до публічних інституцій
Залучення громадян до процесів ухвалення рішень	У рамках людиноцентричної моделі громадяни не лише є користувачами соціальних послуг, а й активними учасниками процесу їхнього формування	Це підпадає під концепцію «co-governance», де держава не просто виконує роль адміністратора, а взаємодіє із суспільством для ухвалення управлінських рішень. Таке залучення може реалізовуватись через механізми громадських обговорень, публічних консультацій або навіть прямого голосування щодо важливих питань у сфері соціальної політики. Громадяни повинні мати можливість висловлювати свої думки стосовно того, як держава має забезпечувати соціальний захист, а також мати доступ до даних про ефективність реалізації соціальних програм

<p>Фокус на довгостроковому соціальному розвитку у розвитку</p>	<p>Орієнтація на людину повинна обмежуватися лише реакцією на короткострокові потреби. Важливим елементом є стратегічне планування і створення умов для сталого соціального розвитку</p>	<p>Це означає, що держава повинна не тільки забезпечувати поточні потреби громадян, а й працювати над створенням можливостей для саморозвитку, підвищення кваліфікації, інтеграції у ринок праці та підвищення загального рівня життя. Особливої уваги потребують програми соціальної адаптації, навчання та підтримки для ветеранів і переселенців, які часто стикаються з труднощами інтеграції в цивільне життя. Для цього потрібно не лише надавати фінансову допомогу, а й забезпечувати тривалі можливості для розвитку та реінтеграції</p>
---	--	---

*Джерело: розроблено автором*

Принципи та інструменти модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки слід розглядати у межах таких основних підходів: ціннісного, гуманістичного та цивілізаційного, трансформованих у методологію соціального аналізу, а також системного, комплексного, цільового, ситуаційного, стратегічного, процесного, синергетичного і ресурсного у їх інтеграції (гармонійному поєднанні). Людиноцентрична модель модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки має функціонувати на засадах взаємного узгодження обґрунтованих вище принципів та інструментів модернізації, розроблених у межах зазначених основних підходів. Вона має бути націлена на результат, метою якого є інноваційний розвиток системи шляхом розроблення та моніторингу реалізації політик у системі соціальної безпеки з використанням принципів управління, орієнтованих на результат. В центрі такої інноваційної моделі має бути людина (рис. 1). Її кінцевою метою є сталий розвиток, безпека людини, держави й суспільства, забезпечення соціальної справедливості, соціального самопочуття.

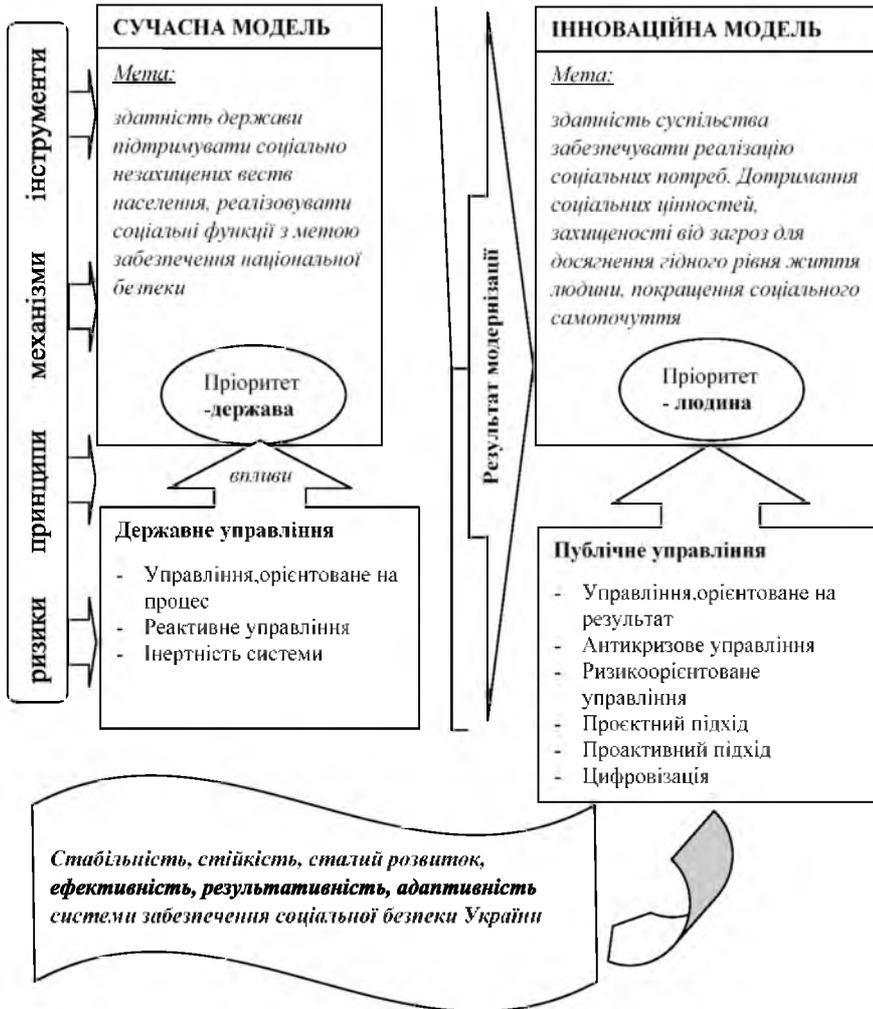


Рисунок 1 – Людиноцентрична модель модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки

*Джерело: розроблено автором*

За сутністю модернізація публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки передбачає системний і комплексний процеси, які слід здійснювати через упровадження концептуально обґрунтованих управлінських, соціальних, нормативно-правових, адміністративних, організаційних, фінансових, ціннісно-соціокультурних та інших нововведень.

Привнесення нових аспектів у модернізацію публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки внаслідок переорієнтації діяльності органів влади на обслуговування громадян («сервісна система соціальної безпеки») потребує змін основного пріоритету діяльності та концептуальних засад модернізації системи соціальної безпеки.

Система публічного управління забезпечення соціальної безпеки суспільства, держави, людини має «передбачати своєчасне виявлення, запобігання і нейтралізацію реальних та потенційних загроз національним інтересам. Щоб така система ефективно функціонувала, необхідно застосовувати відповідні діагностичні інструменти, які би дозволили розкрити логіку і методологію дослідження, оцінити стан та рівень соціальної безпеки держави, суспільства людини на основі проведення наукових досліджень моніторингового спрямування, а також визначити методи і механізми, що дають можливість максимально ефективно впливати на параметри соціальної безпеки і забезпечувати ефективне управління на національному, регіональному, місцевому рівнях» [7, с. 60–61]. З метою запобігання їх перетворенню на катастрофічний стан слід ухвалювати виважені публічні управлінські рішення, в яких визначатимуться пріоритети і напрями розвитку українського суспільства в умовах нестабільності, запобігання проявам соціальних ризиків та небезпек, встановлення стану рівноваги соціальної системи. «Для забезпечення соціальної стабільності в суспільстві ці процеси мають регулюватися органами публічної влади. Об'єктом таких управлінських впливів є зміна умов і факторів, які певною мірою впливають на забезпечення соціальної стабільності держави та прискорення виходу з системної кризи» [7, с. 43].

Швидкість, багатofакторність і непередбачуваність модернізаційних процесів у системі забезпечення соціальної безпеки зумовлюють пошук ефективної моделі модернізації публічного управління в зазначеній системі та відповідно необхідність використання контролю й оцінки її системних змін з боку держави та суспільства для запобігання можливим негативним тенденціям розвитку в сучасних умовах. Такий механізм контролю та оцінки передбачає знання сутнісних

характеристик системи забезпечення соціальної безпеки, перебігу модернізації та наявність діагностичних методик визначення й оцінки ефективності цих процесів.

Ключовим вбачаємо застосування принципів управління, орієнтованих на результат (Result-Based Management, RBM) як методологію планування і моніторингу реалізації публічної політики, що націлена на розв'язання нагальних суспільних проблем соціальної безпеки або задоволення потреб груп бенефіціарів, сфокусована на досягнення результату та яка дає змогу рухатися до нього в оптимальний спосіб [8].

Варто зауважити, що одні складові системи соціальної безпеки є відносно статичними (суб'єкти і об'єкти), другі – більш динамічними (виклики й загрози). За такого структурно-функціонального аналізу системи, зокрема пошуку напрямів трансформації її структури, уточнення пріоритетів суб'єктів забезпечення соціальної безпеки, увагу слід приділяти насамперед динамічним елементам. Залежно від пріоритетів, які потребують вирішення у процесі забезпечення соціальної безпеки, можна виділити формальну частину (сили і засоби забезпечення безпеки, органи публічної влади тощо) та неформальну частину (громадяни, інститути громадянського суспільства, ЗМІ тощо).

Під час реалізації публічної політики забезпечення соціальної безпеки слід враховувати геополітичну ситуацію та тенденції до її зміни, світові глобалізаційні процеси, виклики, ризики, небезпеки і загрози реалізації національних інтересів, реальні та прогностичні можливості держави й інші чинники, які впливають та впливатимуть на забезпечення сталого розвитку України у перспективі.

Для організаційного, ціннісного та концептуального забезпечення системи соціальної безпеки доцільно мобілізувати інтелектуальний потенціал суспільства, теоретичні структури, прикладні методи стратегічного аналізу, прогнозування та планування; забезпечити підтримку фундаментальних і прикладних наукових досліджень у сфері соціальної безпеки; об'єднати та координувати зусилля публічних і громадських інституцій, які спеціалізуються на питаннях соціальної безпеки; сприяти розвитку базових структур та інфраструктурної мережі

системи соціальної безпеки.

У системі ефективного публічного управління соціальна безпека суспільства має бути вагомим пріоритетом і забезпечуватися відповідними механізмами реалізації (нормативно-правовими, інституційними, економічними, фінансовими, організаційними, управлінськими, інформаційними, кадровими тощо).

Упровадження механізму соціальних індикаторів є важливим кроком на шляху утвердження державної політики соціальної безпеки цілеспрямовано, сутність якої є створення надійної системи соціальних гарантій. Ключовими індикаторами загроз соціальній безпеці вчені визначають, зокрема такі: високий рівень бідності, соціальна нерівність і висока диференціація доходів населення, бідність працюючого населення, погіршення стану фізичного здоров'я населення, погіршення демографічного стану держави тощо. Головними критеріями для визначення цієї системи має стати показник задоволення життям пересічного громадянина держави та показник розвитку людського потенціалу.

Людиноцентрична модель модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки має містити такі рівні:

- кінцеву мету (чому модернізуємо), для чого визначаємо результат, бажану сталу позитивну зміну в стані умов чи благополуччі суб'єктів, обґрунтовуємо зміну найвищого рівня, яка стосується інституцій, політики, програм чи ініціатив;

- стратегічні цілі (що модернізуємо), тобто основні напрями, за якими плануємо досягати кінцевої мети, тобто описуємо зміни у діяльності, поведінці, практиці різних груп суб'єктів;

- операційні цілі (що модернізуємо), які визначають зміни у знаннях, навичках, уміннях, поінформованості, способах надання публічних послуг, умовах доступу до соціальних благ їх отримувачів, що є компонентами у досягненні відповідних стратегічних цілей;

- завдання (як модернізуємо), визначаємо проекти, продукти і послуги, які є складовими у досягненні відповідних операційних цілей і реалізуються внаслідок виконання заходів;

– заходи (як модернізуємо), обґрунтовуємо певні дії у межах визначеного завдання, що у сукупності (за умови їх виконання) призведуть до повної його реалізації.

Незважаючи на потенціал людиноцентричної моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки, її впровадження в Україні може відбуватися з певними викликами, які уповільнюють або ускладнюють її реалізацію. Нижче надано розширене пояснення основних викликів та шляхів їх подолання (табл. 2).

Таблиця 2 – Виклики та перспективи впровадження людиноцентричної моделі публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки

Виклики	Прояви	Шляхи подолання	Перспективи
Опір змінам	Традиційні управлінські моделі, що базуються на жорстких бюрократичних процедурах, часто стають перешкодою для впровадження інновацій. Вони зберігають сталість сучасних систем, в яких немає гнучкості і готовності до змін. Це проявляється у формі опору з	<i>Комунікаційна стратегія</i> Варто активно роз'яснювати необхідність модернізації та її позитивний вплив на суспільство і самих працівників публічного управління. Розроблення та впровадження комунікаційних кампаній щодо переваг нових підходів допоможе зменшити опір. <i>Інклюзивність реформ</i> Залучення самих працівників до процесу реформ дасть змогу їм відчувати себе	Традиційні управлінські моделі та бюрократичні перепони можуть уповільнити процеси модернізації

	<p>боку чиновників, які можуть бачити в нововведеннях загрозу своїм звичним методам роботи або своїй посаді</p>	<p>частиною змін, а не об'єктами впливу зверху. Під час розроблення нових підходів необхідно враховувати пропозиції персоналу, що може зменшити їхню недовіру до нововведень. <i>Пілотні проекти</i> Упровадження нововведень через пілотні проекти на обмеженій території або в конкретних органах влади допоможе знизити ризики опору і дасть змогу поступово довести ефективність нової моделі</p>	
<p>Недостатність фінансових ресурсів</p>	<p>Інноваційні рішення, такі як цифровізація публічних послуг, автоматизація процесів, розвиток інфраструктури для забезпечення прозорості та доступності, потребують значних інвестицій. Українська економіка, яка</p>	<p><i>Залучення міжнародної допомоги</i> Використання допомоги міжнародних організацій (наприклад ЄС, Світового банку, ООН) може стати важливим джерелом фінансування проектів модернізації. Ці організації часто підтримують реформи у сфері публічного управління. <i>Публічно-приватне партнерство</i></p>	<p>Інноваційні рішення потребують значних інвестицій в інфраструктуру, технології та навчання кадрів</p>

	<p>стикається з постійними викликами, зокрема війною, часто не має достатніх фінансових ресурсів для масштабних реформ у публічному управлінні</p>	<p>Залучення приватного сектору до фінансування інноваційних проєктів шляхом розвитку публічно-приватного партнерства дасть змогу акумулювати ресурси для модернізації. <i>Пріоритизація проєктів</i> Слід чітко визначити пріоритетні напрями модернізації і спрямувати обмежені ресурси на найбільш критичні з них. Це можуть бути, наприклад, проєкти цифровізації, які швидко приносять значні ефекти у покращення якості публічних послуг</p>	
<p>Кадровий потенціал</p>	<p>Реалізація інноваційних рішень потребує наявності компетентних кадрів, які володіють сучасними знаннями та навичками в галузі публічного управління. Однак кадрова система в</p>	<p><i>Підвищення кваліфікації кадрів</i> Необхідно систематично інвестувати у навчання та підвищення кваліфікації працівників публічної адміністрації. Це може бути досягнуто через створення національних програм підготовки публічних управлінців, які будуть включати</p>	<p>Необхідні компетентні кадри, здатні впроваджувати новітні рішення</p>

	<p>публічній службі часто страждає від нестачі кваліфікованих фахівців, особливо у сфері цифрових технологій і стратегічного управління</p>	<p>навчання з управління інноваціями, цифровізації, а також використання сучасних технологій.  <i>Залучення молодих фахівців.</i> Важливо створювати умови для залучення молодих спеціалістів у публічне управління. Це може включати гнучкі умови праці, конкурентоспроможну заробітну плату, а також можливості кар'єрного росту та професійного розвитку.  <i>Інтернаціоналізація досвіду.</i> Співпраця з міжнародними інституціями для обміну досвідом та практиками модернізації публічного управління сприятиме покращенню рівня підготовки українських фахівців</p>	
--	---	---	--

*Джерело: розроблено автором*

Основу новітнього інституту соціальної безпеки ЄС формують концепти розвитку соціальної держави та соціально орієнтованої ринкової економіки. «Сутність ідеї соціальної безпеки, заснованої на концепції розвитку соціальної держави, визначається сукупністю інваріантних властивостей соціальних інституцій: визнання соціальних прав громадян і взяття державою на себе соціальних зобов'язань; соціальна підтримка

для всіх членів суспільства; існування державних систем соціального захисту; взяття державою на себе відповідальності за рівень добробуту громадян; існування інститутів громадянського суспільства, і, насамперед, інституту соціального діалогу. Принципові аспекти вносить у зміст європейської соціальної політики концепція розбудови соціально орієнтованої ринкової економіки, у якій соціальна політика має статус інвестиційної, а не тільки видаткової сфери, а зайнятість є метою економічної політики, а не її наслідком. Такий підхід сприяв розширенню зусиль ЄС у сфері ідеологічного й інституційного забезпечення зайнятості та соціальної політики, “запуску” методу відкритої координації як методу координації соціальної політики» [9]. З огляду на це метою публічної політики в соціальній сфері України має бути не лише економічне зростання та ефективність, а політика, яка реалізується і стосується вирівнювання життєвих можливостей, соціальної справедливості, соціального захисту, єдності та стабільності.

Інноваційна модель соціальної безпеки має включати сталий розвиток країни.

**Висновки та напрями подальших досліджень.** Отже, модернізація публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки України потребує впровадження інноваційної людиноцентричної моделі модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки України, в якій враховуються потреби громадян, використовуються сучасні технології та забезпечується прозорість і підзвітність державних структур. Така модель є інноваційним підходом, що спрямований на забезпечення соціальної безпеки та орієнтується на потреби та інтереси людини. У фокусі цього підходу – забезпечення справедливості, доступності та ефективності публічних послуг через використання новітніх технологій та адаптацію до сучасних реалій. Ця модель дасть змогу підвищити ефективність соціального захисту, зміцнити довіру до держави та створити умови для сталого розвитку суспільства.

Доведено, що тенденція до людиноцентричності в публічному управлінні означає переорієнтацію публічних

послуг на реальні потреби громадян. Це потребує змін у підходах до соціального захисту, щоб зробити публічні послуги більш доступними, прозорими та адресними. І саме інновації у публічному управлінні допомагають ухвалити більш гнучкі та орієнтовані на людину рішення.

Технологічний прогрес, зокрема у сфері цифрових технологій, штучного інтелекту та великих даних, відкриває нові можливості для підвищення соціальної безпеки. Використання інноваційних інструментів дасть змогу швидше реагувати на соціальні загрози, більш ефективно надавати допомогу вразливим групам населення і прогнозувати потенційні ризики.

Оскільки Україна прагне інтегруватися до Європейського Союзу, зазначене потребує адаптації її системи публічного управління до сучасних європейських стандартів. Це включає впровадження інноваційних підходів до забезпечення соціальної безпеки, що базуються на найкращих європейських практиках.

Орієнтація на людину є основою інноваційної людиноцентричної моделі модернізації публічного управління. Вона спрямована на підвищення ефективності соціальних послуг через індивідуалізацію підходів, прозорість, доступність і залучення громадян до процесів ухвалення рішень. Реалізація такого підходу допоможе побудувати більш справедливу і гнучку систему соціального захисту, яка буде відповідати сучасним викликам та сприятиме зміцненню соціальної безпеки в Україні.

Виявлено, що, незважаючи на значний потенціал людиноцентричної моделі модернізації публічного управління, її впровадження в Україні супроводжується низкою викликів. Опір змінам, недостатність фінансових ресурсів і кадровий дефіцит є головними проблемами, які уповільнюють цей процес. Однак їх можна подолати за допомогою комплексних управлінських рішень, включаючи впровадження пілотних проєктів, залучення міжнародної допомоги, державно-приватного партнерства та розвитку кадрового потенціалу.

Обґрунтовано інноваційну людиноцентричну модель

модернізації публічного управління в системі забезпечення соціальної безпеки, метою якої є реалізація ефективного функціонування механізмів та інструментів, які сприяють соціальній стабільності, стійкості, захищеності спільноти від загрози втрати її ідентичності, забезпеченню соціального захисту всіх верств населення з фокусом розроблення публічної політики соціальної безпеки, зміщеної від загроз, викликів, ризиків і небезпек на превентивні заходи через розроблення та моніторинг реалізації політик з використанням управління, орієнтованого на результат, антикризового, ризико орієнтованого управління, проектного та проактивного підходів із залученням засобів та інструментів цифровізації і соціального діалогу.

Перспективами досліджень є обґрунтування можливостей використання новітніх технологій, зокрема електронного урядування, платформ для прозорої взаємодії з громадянами, а також аналітичних інструментів для ухвалення управлінських рішень на основі даних.

#### **Список використаних джерел**

1. Дегтярьова І. О. Інновації в державному і муніципальному управлінні як необхідна умова соціально-економічних досягнень в сучасній Україні. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія : Державне управління*. 2014. Вип. 1. С. 5–11.
2. Матвєєнко І., Уткін М. Світові тенденції цифровізації та їх вплив у системі публічного управління. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. № 8(36). С. 191–203.
3. Прокопчук О. Т., Мальований М. І., Улянич Ю. В. Інновації в системі соціального захисту. *Збірник наукових праць НУС*. 2022. Вип. 100(2). С. 18–28. URL : <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1667738> (дата звернення : 21.09.2024).
4. Кравченко М. Інновації державної політики у сфері соціального захисту населення України. *Ефективність державного управління : збірник наукових праць*. 2014. Вип. 40. С. 101–108.
5. Абрамов В. І., Ситник Г. П., Смолянюк В. Ф. та ін. Глобальна та національна безпека : підручник. 2016. Київ : НАДУ. 784 с.
6. Резнікова О. О. Національна стійкість в умовах мінливого безпекового середовища : монографія. Київ : НІСД, 2022. 532 с.
7. Новікова О. Ф., Сидорчук О. Г., Панькова О. В. та ін. Стан та перспективи соціальної безпеки в Україні : експертні оцінки : монографія. 2018. Київ; Львів : ЛРІДУ НАДУ. 184 с.
8. Порядок розроблення та моніторингу реалізації політик з використанням принципів управління, орієнтованого на результат (RBM+). Проект міжнародної технічної допомоги SURGe. 2023. 68 с.
9. Гафарова К. Е. Європейські соціальні стандарти та їх імплементація в Україні. *Академ. огляд*. 2011. № 1(34). С. 25–31.

#### **References**

1. Dehtiarova, I. O. (2014). Innovatsii v derzhavnomu i munitsypalnomu upravlinni yak neobkhdna umova sotsialno-ekonomichnykh dosiahnen v suchasni Ukraini [Innovations in state and municipal administration as a necessary condition for socio-economic achievements in modern

- Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Seriya: Derzhavne upravlinnia*, 1, 5–11. [in Ukrainian].
2. Matvieienko, I., Utkin, M. (2024). Svitovi tendentsii tsyfrovizatsii ta yikh vplyv u systemi publichnoho upravlinnia [Global digitalization trends and their impact on the public administration system]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnologii*, 8(36), 191–203. [in Ukrainian].
  3. Prokopchuk, O. T., Malovanyi, M. I., Ulianych, Yu. V. (2022). Innovatsii v systemi sotsialnoho zakhystu [Innovations in the social protection system]. *Zbirnyk naukovykh prats NUS*, 100(2), 18–28. Retrieved from <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1667738> [in Ukrainian].
  4. Kravchenko, M. (2014). Innovatsii derzhavnoi polityky u sferi sotsialnoho zakhystu naselennia Ukrainy. *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia: zbirnyk naukovykh prats*, 40, 101–108. [in Ukrainian].
  5. Abramov, V. I., Sytnyk, H. P., Smolianiuk, V. F. ta in. (2016). *Hlobalna ta natsionalna bezpeka: pidruchnyk* [Global and national security]. Kyiv: NADU, 784 [in Ukrainian].
  6. Reznikova, O. O. (2022). *Nacionalna stjistik v umovax minlyvogo bezpekovogo seredovyshha* [National stability in the conditions of a changing security environment]. Kyiv: NISD [in Ukrainian].
  7. Novikova, O. F., Sydorchuk, O. H., & Pankova, O. V. (2018). *Stan ta perspektyvy sotsialnoi bezpeky v Ukraini: ekspertni otsinky* [State and prospects of social security in Ukraine: expert assessments]. K-Lviv: LRIDU NADU [in Ukrainian].
  8. *Poriadok rozroblennia ta monitorynhu realizatsii polityk z vykorystanniam pryntsyyp upravlinnia, oriyntovanoho na rezultat (RBM+). Proekt mizhnarodnoi tekhnichnoi dopomohy SURGe* [The procedure for developing and monitoring the implementation of policies using the principles of result-oriented management (RBM+). International technical assistance project SURGe]. (2023). [in Ukrainian].
  9. Hafarova, K. E. (2011). Yeropeiski sotsialni standarty ta yikh implementatsiia v Ukraini [European social standards and their implementation in Ukraine]. *Akadem. Ohliad*, 1(34), 25–31. [in Ukrainian].

## INNOVATIONS IN PUBLIC ADMINISTRATION TO ENSURE SOCIETAL SECURITY

Lyndiuk Serhii

**Abstract.** The article is devoted to the research of innovations in public administration to ensure societal security and the justification of the innovative human-centered model of modernization of public administration in the system of ensuring societal security of Ukraine. In the conditions of dynamic socio-economic changes, war and demographic challenges, the implementation of societal security models is necessary to ensure the stability of the sphere of social protection and increase the level of trust of citizens in public institutions. The article examines the conceptual foundations of the human-centered model, analyzes the key elements of innovations in public administration and societal security, and also offers recommendations for their implementation. The importance of implementing people-centered approaches in the societal security system is substantiated. It is proved that the factors of successful modernization of the studied system are the introduction of innovative approaches to public administration. The use of advanced technologies for societal security will enable such a system to ensure not only the overcoming of existing problems and threats, but also, first of all, contribute to the development of prevention tools, to protect society from their occurrence. Modernization of public administration in the societal security system should ensure orientation to people; inclusiveness;

technological innovations; partnership between the state and citizens. This involves the use of the latest technologies, in particular electronic governance, platforms for transparent interaction with citizens, as well as analytical tools for making management decisions based on data due to the digitization of services; use of big data and artificial intelligence, etc. Challenges, manifestations, ways to overcome these challenges and prospects for the introduction of a human-centric model of public management in the societal security system are considered. An innovative human-centered model of modernization of public administration in the societal security system is substantiated, the purpose of which is to ensure the effective functioning of mechanisms and tools that contribute to social stability, stability, protection of the community from the threat of losing its identity, ensuring social protection of all layers of the population with a focus on the development of public social policy security shifted from threats, challenges, risks and dangers to preventive measures by developing and monitoring the implementation of policies using result-oriented management, anti-crisis, risk-oriented management, project and proactive approaches with the involvement of means and tools of digitalization and social dialogue.

**Key words:** security, societal security, public administration, public policy, social policy, social protection, human-centered model, modernization, innovation.