

УДК 316.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/183-3>**Верховод І.С.**

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри соціоекономіки та управління персоналом,
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9176-2574>

Verkhovod Iryna

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА ТРЕНДИ МЕНЕДЖМЕНТУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ

У статті розглянуто механізм реалізації ефективного менеджменту соціальної сфери та концепцію держави загального добробуту із наданням визначення даного концепту. У статті визначено, що основою для розвитку соціальної держави стала індустріалізація, яка призвела до формування чотирьох окремих основних моделей менеджменту соціальної сфери: континентальної (бісмарківської), англосаксонської (модель Беверіджа), скандинавської і південно-європейської. Розглянуто їх особливості та відмінності. У статті проаналізовано динаміку рівня бідності в Україні. Аналізуючи сучасні трансформаційні зрушення, відзначено, що у 2020 році КМУ затвердив Стратегію цифрової трансформації соціальної сфери. Визначено, що підвищення ефективності управління соціальною сферою можливо досягти за рахунок створення Єдиної інформаційної системи та Єдиного моніторингового центру, впровадження функціоналу Єдиного соціального оператора; скорочення чисельності персоналу сектору. Трендами розвитку менеджменту соціальної сфери визначено діджиталізацію, зростаючі міграційні потоки; збільшення уваги до соціальних компромісів вільного ринку.

Ключові слова: соціальна сфера, менеджмент соціальної сфери, рівень бідності, діджиталізація, соціальний розвиток.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS AND TRENDS IN THE MANAGEMENT OF THE SOCIAL SPHERE

The article examines the mechanism of effective social sphere management and examines the concept of the general welfare state with a definition of this concept. The article determined that the basis for the development of the welfare state was industrialization, which led to the formation of four separate main models of social sphere management: continental (Bismarckian), Anglo-Saxon (Beveridge model), Scandinavian and SouthEuropean. Their features and differences are considered. The article analyzed the dynamics of the poverty level in Ukraine and determined that until 2022 the trend was positive for the country – the poverty level was decreasing. The article determined that due to the war, the level of poverty in Ukraine increased tenfold already in 2022, with a subsequent doubling during the following year. It was determined that the modern management of the social sphere of Ukraine has significant structural problems. Analyzing modern transformational shifts, it was noted that in 2020, the CMU approved the Strategy of Digital Transformation of the Social Sphere, which initiates a comprehensive digital transformation of all components of the social sphere, introducing unified approaches, standards and technologies. It was determined that the specified Strategy is planned to increase the efficiency of social sphere management; to improve the management systems of financial resources of the social sphere; to automate the management and control system in the social sphere; achieve technological development of information resources of the social sphere with the introduction of innovative technologies. This can be achieved through the creation of the Unified Information System and the Unified Monitoring Center; the implementation of the functionality of the Unified Social Operator; reduction in the number of personnel in the sector. Trends in the development of management of the social sphere: digitalization, growing migration flows; the social trade-offs of the free market come under greater scrutiny. It was found out that the digitalization of the social sphere management, this aspect is defined as one of the main directions of the development of the social sphere of Ukraine.

Key words: social sphere, social sphere management, poverty level, digitalization, social development.

JEL classification: B55, J08

Постановка проблеми. У переході до сталого суспільства лунають різні думки щодо того, що це буде означати для соціальної сфери. У той же час успішний менеджмент соціального сектору є ключовими для соціального та економічного прогресу та добробуту. Саме від нього залежатиме покращення життя та засобів існування громадян, стимулювання перетворення, які матимуть значний позитивний вплив на суспільство.

Сталий розвиток вимагає збалансування потреб нинішніх і майбутніх поколінь і стає швидкозростаючою глобальною проблемою. Три найважливіші фактори – економічний, екологічний і соціальний – займають

центральне місце в дискусіях про зростання та скорочення бідності. Соціальна стійкість є критично важливим аспектом досягнення довгострокового розвитку, який значно покращує життя найбідніших людей у світі.

Поза тим, досвід розвитку західних країн показав, що подолання бідності вимагає застосування ширшого підходу, ніж просте проведення правильної економічної політики. Наразі багато суспільств роздираються конфліктами, нестабільністю та насильством або страждають від нерівності можливостей через стать, расу, етнічну приналежність чи інші фактори.

Проблеми управління, такі як корупція та відсутність участі громадян, існують у багатьох суспільствах і націях, підриваючи участь громадськості в процесі прийняття рішень, що впливає на майбутнє громад.

Менеджмент соціальної сфери сьогодні відіграє значну роль у зміцненні свобод людини на тлі процесу глобалізації та цілей сталого розвитку (далі – ЦСР), які закріплені в основі людського розвитку. Порядок денний розробки ефективного менеджменту соціальної сфери для України сьогодні актуалізується як центральне ядро забезпечення людського розвитку та полягає у сприянні забезпеченні суспільними благами, які підвищують базові здібності та, отже, добробут людини. Україна стоїть тільки на початку шляху розробки власних інноваційних заходів та рішень у менеджменті соціальної сфери, які спрямовані на вирішення проблем людського розвитку, з метою визначення та формування унікальних політичних ініціатив. Війна ускладнює ці процеси, і в той же час катастрофічний дефіцит коштів на утримання бюрократичного апарату та неможливість фізично надавати публічні послуги та соціальний сервіс в окупованих регіонах або в регіонах із активними військовими діями сьогодні стають каталізаторами пришвидшеного пошуку адекватної та оптимальної моделі менеджменту соціальної сфери. Крім того, у світлі інтеграційних прагнень України, які стали нагальною вимогою громадян та які виборюються ними у тому числі і на полі бою, формуються додаткові вимоги до реформатування менеджменту соціальної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження концептуальних засад та трендів менеджменту соціальної сфери виконувалися багатьма вченими. Так, у роботі І. Смирнова, О. Сімакова та Ю. Карлаш з'ясовано роль і розкрито сутність державних соціальних гарантій в Україні та визначено проблематику їх адекватності сучасним реаліями та необхідність їх перегляду та адаптації для підвищення соціальних виплат вразливим верствам населення [5]. Доктором економічних наук М. І. Бондар обгрунтовано сутність соціального захисту та соціального забезпечення населення країни та проаналізовано стан нормативно-правового регулювання; систематизовано фактори інноваційного територіального розвитку та досліджено світовий досвід реалізації державної політики у соціальній сфері [1]. К. О. Кулава та А. О. Шаповал розглядали особливості цифрової трансформації соціальної сфери, відзначаючи, що саме цифрова трансформація соціальної сфери дозволить вирішити більшість проблем менеджменту соціальної сфери (скоротити корупцію, збільшити допуск громадян до соціальної допомоги, удосконалити якість надання соціальних послуг) [2]. Сучасні дослідження зосереджені на проблематиці управління послугами та гарантіями у соціальній сфері та необхідності їх автоматизації, керуючись успішними кейсами інших країн. У той же час проблематика боротьби із Covid-19 виявила неготовність менеджменту соціальної сфери адекватно та швидко реагувати на сучасні виклики. Для України 2022 рік через загострення російсько-української війни, яка триває вже майже 9 років, визначає необхідність коригування концептуальних засад менеджменту соціальної сфери, враховуючи як національні та безпекові запити, так і сучасні світові тренди у цій галузі.

Метою дослідження стало вивчення концептуальних засад та трендів менеджменту соціальної сфери для визначення стратегічних напрямів розвитку у вітчизняних реаліях.

Виклад основних результатів дослідження. Ефективний державний менеджмент соціальної сфери реалізується шляхом встановлення мінімальних рівнів соціального захисту та спонукає до встановлення багатостороннього партнерства за участю державних, приватних та некомерційних організацій, а також міжнародних, національних та місцевих партнерів, особливо у галузі охорони здоров'я та соціального захисту [1].

У цьому аспекті Л. Делсен виділяє держави загального добробуту як концептуальну модель ефективного управління соціальною сферою. На думку вченого, держава загального добробуту – це країна з демократичною конституцією, в якій переважно зосереджено виробництво, яке регулюється ціновим механізмом, і де уряд намагається гарантувати його громадянам прийнятний рівень життя шляхом поєднання консультацій, регулювання та активізації бюджетного механізму. Така держава займається не соціальними витратами, а соціальними інвестиціями. З оперативної точки зору можна говорити про державу добробуту, коли витрати на соціальне забезпечення, охорону здоров'я, освіту та житло складають певний мінімальний відсоток від валового внутрішнього продукту (далі – ВВП). Рівень віднесення до держав загального добробуту також може бути розрахований за часткою перерозподіленого доходу. Система соціальної опіки та забезпечення становить основу держави загального добробуту. Пенсії за віком є найбільшою складовою загальних видатків на соціальний захист у всіх країнах ЄС. Охорона здоров'я є другим за величиною компонентом країни ЄС. Разом два компоненти складають більше половини всіх соціальних витрат [8].

Індустріалізацію можливо вважати важливою детермінантою розвитку соціальної держави. Континентально-європейську систему можна вважати реакцією на масову індустріалізацію та захистом від серйозних професійних ризиків. Однак, окрім технологічного детермінізму, також економічне процвітання та ідеологія відіграють важливу роль у розвитку держав національного добробуту в Європі. Кожна така держава є продуктом дуже специфічної національної історії та культури [8].

У країнах ЄС виділяють чотири основні моделі менеджменту соціальної сфери: континентальна (бісмарківська), англосаксонська (модель Беверіджа), скандинавська і південно-європейська [1], їх особливості представлені у таблиці 1.

Тож, континентальна модель складається зі страхування працівників та охорони здоров'я, для яких як премія, так і винагорода, що замінює заробітну плату, пов'язані із заробітною платою працівників. Соціальне забезпечення в країнах континентальної Європи все ще значною мірою відображає модель Бісмарка, яка включає страхування та пільги, пов'язані з зайнятістю, і положення, головним чином спрямовані на збереження доходів працівників. Англосаксонська система є національною системою страхування від втрати доходу для всіх громадян, яка складається з фінансованих податком основних пільг і медичних послуг. Соціальне забезпечення в англосаксонських країнах багато в чому

відображає модель Беверіджа, яка передбачає відносно великі схеми соціальної допомоги останньої інстанції. Щодо інших моделей, скандинавська модель поєднала 4 елементи моделі Бімарка та Беверіджа та додала акцент на реінтеграцію на ринку праці. Скандинавську модель характеризують високі витрати на соціальний захист і забезпечення загального добробуту на основі принципу громадянства. Держави загального добробуту в південноєвропейських країнах, здається, дотримуються власного курсу. Лише південноєвропейські системи соціального забезпечення чітко спрямовані на боротьбу з бідністю [8].

Надзвичайно складна соціально-економічна ситуація в Україні в останні роки окреслила недосконалість менеджменту соціальної сфери, яка вплинула на підвищення рівня бідності шляхом збільшення зайнятості й доходів населення, на забезпечення рівного доступу громадян до соціальних і економічних ресурсів у різних регіонах країни. Країна опинилась у скрутному становищі та зазнала втрат на стабілізацію ситуації. Значна кількість сімей перебуває у складних життєвих обставинах, спричинених низькими доходами у зв'язку з відсутністю постійної роботи, безробіття та інше. Такі сім'ї отримують соціальний захист на рівні держави з урахуванням обмежених фінансових можливостей [5].

На рис. 1 представимо динаміку рівня бідності України за 2002–2020 роки.

Коефіцієнт бідності на рівні 5,50 доларів США на день – це відсоток населення, що живе менш ніж на 5,50 доларів США на день за міжнародними цінами 2011 року. Рівень бідності в Україні у 2020 році становив 2,50% із сталою динамікою зниження [9]. За прогнозами Світового банку у 2022 році 25% українців житимуть у бідності, а до кінця 2023 року ця цифра може зрости до 55% [10].

Наразі у менеджменті соціальної сфери в Україні наявні наступні структурні проблеми:

- відсутнє єдине інформаційне середовище;
- недосконала система верифікація одержувачів соціальної підтримки та їх обліку;
- недосконалість системи управління видатками;
- недосконалі системи звернення за соціальною підтримкою;
- недосконалість сервісу та корупційні ризики;
- відсутність автоматизації звернень;
- недостатній рівень ефективності системи моніторингу та контролю;
- надмірна бюрократія, невиправдані адміністративні витрати на утримання інституцій соціальної сфери.

При порівнянні рівня життя населення в Україні із іншими країнами світу постає питання про якість

Таблиця 1

Особливості континентальної, англосаксонської, скандинавської і південно-європейської моделей менеджменту соціальної сфери

№ п/п	Ознака	Скандинавська модель	Англосаксонська модель	Континентальна модель	Південноєвропейська модель
1	Тип	Націлений на повну зайнятість; соціальна держава в першу чергу «роботодавець», в останню чергу платник допомоги	Спрямовані на економічне зростання; соціальна держава на останньому місці платника допомоги, існує жорстка орієнтація на роботу на ринку праці	Націлені на економічне зростання; соціальна держава в першу чергу платник допомоги, в останню чергу роботодавець	Економічно націлений на наздоганяння північних країн. Соціальна держава – лише напівінституціоналізована обіцянка
2	Право на	Роботу	Передачу доходу	Соціальне забезпечення	Робота та соціальне забезпечення (виконано лише частково)
3	Основна відповідальність	Держава	Держава	Ринок праці	Сім'я та церква
4	Солідарність на основі	Суспільства	Особа (без солідарності)	Економічний сектор	Сім'я
5	Ефект перерозподілу	Великий	Середній	Обмежений	Обмежений
6	Підтримка (реінтеграція тощо)	Широкий	Обмежений	Середній	Обмежений
7	Рівень виплат	Середній/високий	Середній/високий	Диференційований	Низький
8	Сфера	Усі мешканці	Усі мешканці	Працівники	Націлені на бідних
9	Мета	Гарантія соціального захисту	Гарантія соціального захисту	Підтримка доходу	Боротьба з бідністю
10	Фінансування	Податки	Податки	Внески	Внески та інші джерела (церква тощо)
11	Фінансова незалежність ринку праці	Висока	Низька	Середня	Висока
12	Адміністрація	Профспілки/центр	Центр/держава	Приватний	Приватний

Джерело: [8]

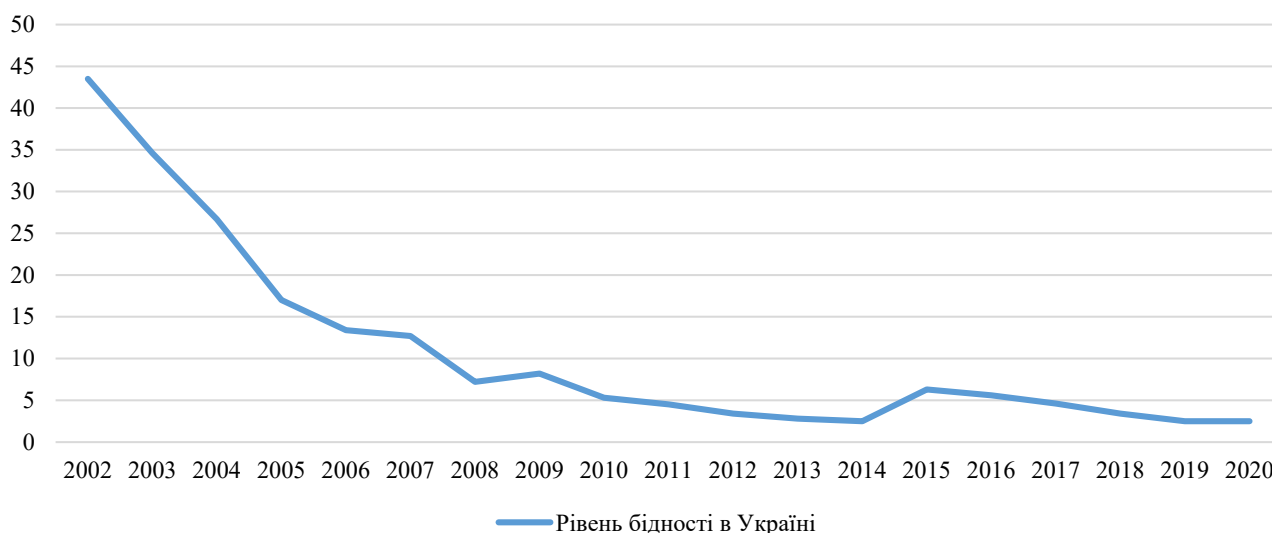


Рис. 1. Динаміка рівня бідності в Україні

Джерело: [9]

державних соціальних стандартів і гарантій та рівень ефективності менеджменту соціальної сфери. Введення і використання нових соціальних стандартів та гарантій є об'єктивною потребою, яка спрямована на наближення до європейського рівня і викликана змінами в соціальній сфері держави [5].

У 2020 році КМУ затвердив Стратегію цифрової трансформації соціальної сфери (далі – Стратегія), яка започатковує комплексну цифрову трансформацію усіх компонентів соціальної сфери, впроваджуючи єдині підходи, стандарти і технології. Сучасні тренди менеджменту соціальної сфери вимагають тотальної інформатизації усіх процесів в соціальних інституціях, які наразі здійснюються здебільшого некоординовано та із різним рівнем ефективності. Існуючі інформаційні системи (наприклад, Єдина інформаційно-аналітична система управління соціальною підтримкою населення України (E-SOCIAL) лише секторально та/або частково забезпечують автоматизацію процесів у соціальній сфері. При цьому соціальна сфера загалом не є цілісним об'єктом цифровізації [4].

Відповідно до визначеної Стратегії під соціальною сферою визначається сукупність управлінських та організаційних інституцій (органів, установ, організацій, закладів), які забезпечують підвищення рівня життя і надання громадянам всіх видів соціальної підтримки та діяльність яких визначається відповідними законодавчими актами і фінансується за рахунок джерел, не заборонених законодавством [4].

Завдяки даній Стратегії планується:

- підвищити ефективності управління соціальною сферою;
- удосконалити системи управління фінансовими ресурсами соціальної сфери;
- автоматизувати систему управління та контролю в соціальній сфері;
- досягнути технологічного розвитку інформаційних ресурсів соціальної сфери із впровадженням інноваційних технологій.

Автоматизація системи управління та контролю в соціальній сфері передбачає:

1) створення в Єдиній інформаційній системі соціальної сфери підсистеми «Єдиний соціальний процесинг» для забезпечення автоматизації звернень громадян, пов'язаних з наданням соціального захисту (розгляд звернень, формування відповідних електронних документів, призначення виплати, зміна умов надання, перерахунки тощо);

2) створення в межах Єдиної інформаційної системи соціальної сфери Єдиного моніторингового центру соціальної сфери для відстеження в режимі реального часу опрацювання звернень громадян, прогнозування можливих ризиків і загроз у функціонуванні інституцій соціального захисту, забезпечення моніторингу та аналізу розгляду звернень громадян, пов'язаних з наданням всіх видів соціальної підтримки, в тому числі виконання функцій з нагляду за призначенням пенсій, ефективності роботи інституцій соціального захисту, їх окремих підрозділів і працівників;

3) функціонування адміністратора Єдиної інформаційної системи соціальної сфери – Єдиного соціального оператора;

4) скорочення чисельності працівників інституцій соціального захисту, витрат на утримання таких інституцій шляхом впровадження новітніх інформаційних технологій і технічного переоснащення [3].

Відповідно до аналітичного звіту McKinsey визначено наступні тренди розвитку менеджменту соціальної сфери:

1) Діджиталізація. Розвиток ІТ та інших технологій змінить як роботу організацій, так і спосіб взаємодії людей з урядом, бізнесом та один з одним. Норми повільного, дистанційного, паперового зв'язку з державними відомствами все частіше будуть замінюватися швидкою, персоналізованою та електронною взаємодією. Громадяни матимуть доступ і обмінюватимуться даними про свої уряди.

2) Зростаючі міграційні потоки. Посилення міграції кваліфікованої та некваліфікованої робочої сили висуватиме нові вимоги як до приймаючих країн, так і до країн-відправників. У розвинутих країнах і країнах з економікою, що розвивається, організаціям у держав-

ному та приватному секторах потрібно буде вирішити проблему нестачі навичок і отримати доступ до нових резервів робочої сили.

3) Соціальні компроміси вільного ринку стануть під більшою увагою. Уряди та бізнес стикаються з дедалі більшим тиском у вирішенні питань соціального забезпечення та справедливості – як усередині країни, так і щодо глобальних проблем, таких як охорона здоров'я чи бідність. Порядок денний уряду, бізнесу та некомерційних організацій стане більш узгодженим у вирішенні цих питань [7].

Розуміючи важливість цифровізації менеджменту соціальної сфери, цей аспект визначено одним із головних напрямків розвитку соціальної сфери України, а саме введення єдиної інформаційної системи соціальної сфери, наприклад, комплексної автоматизації соціальної сфери за єдиними стандартами, спрощення ділових процесів та запобігання дублювання, впровадження електронних послуг у сфері соціальної політики, зокрема призначення чи надання адресної допомоги, пільг, пенсій, соціальних послуг.

Для усунення відсутності єдиного інформаційного середовища необхідна Єдина інформаційна структура, тобто, система єдиного обліку одержувачів соціальної допомоги, перевірки їх систем, відсутністю єдиної системи управління витратами на соціальний захист громадян, їх розподілу та наглядом за їх правильним використанням, необхідністю автоматизації операцій звернення за соціальною підтримкою, нестачею ефективної системи моніторингу процесів [2, с. 1101; 6].

Відповідно до затвердженого Наказом Міністерства соціальної політики України № 90 від 11 лютого 2022 р. Стратегічного плану діяльності Міністерства соціальної політики України на 2022 бюджетний рік і два бюджетні періоди, що настають за плановим (2023–2024 роки) встановлено сім стратегічних цілей на 2022–2024 роки:

1) підвищити рівень пенсійного забезпечення;

2) створити Єдину інформаційну систему соціальної сфери;

3) підвищити рівень соціальних стандартів та гарантій та підтримка малозабезпечених сімей;

4) надавати якісні соціальні послуги;

5) сприяти інклюзії осіб із інвалідністю в суспільне життя;

6) захищати права дітей;

7) забезпечувати рівні права та можливості жінок та чоловіків, протидіяти домашньому насильству та торгівлі людьми [3].

Висновки. 2022 рік став для України роком викликів не тільки у безпековому аспекті, а і в соціальній сфері. Існуючі проблеми у менеджменті соціальної сфери, які існували до посилення російсько-української війни зумовлені бюрократією, корупцією, відсутністю узгодженості соціальних програм та обліку їх отримувачів тощо, посилені внаслідок безпрецедентної хвилі міграції. Сьогодні Україна втрачає робочу силу, що, природно, впливає на ВВП. Окрім того, що Україна втрачає багато підприємств, додатково втрачається національний генофонд – нові члени суспільства. Крім працездатних чоловіків, які воюють, і жінок, які виїхали, держава втрачає дітей, частина з яких залишиться за кордоном. І чим довше діти будуть перебувати за кордоном, вивчати мову і адаптуватися, тим більше буде втрат у чисельності населення. Тобто зменшить не лише нинішніх платників податків, а й майбутніх. Це у перспективі створить додаткові виклики для менеджменту соціальної сфери у частині забезпечення пенсій, охорони здоров'я та надання інших важливих соціальних послуг.

Зважаючи на світові тренди та прогнози впливу війни, Україні необхідно наразі в рамках плану на відновлення визначити стратегію антикризового менеджменту соціальної сфери на 2023–2024 роки, центральною ідеєю якої повинна стати тотальна цифровізація, що зумовлює поле для подальших досліджень та наукових розробок.

Список використаних джерел:

1. Бондар М. Соціальне забезпечення та соціальний захист в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-10> (дата звернення: 16.01.2023).
2. Кулава К.О., Шаповал А.О. Особливості цифрової трансформації соціальної сфери. V International Scientific and Practical Conference «Topical issues of modern science, society and education», м. Харків, 28-30 листопада 2021р. Україна, 2021. С. 1100–1104. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/32343/1/1100-1103.pdf> (дата звернення: 16.01.2023).
3. Про затвердження Стратегічного плану діяльності Міністерства соціальної політики України на 2022 бюджетний рік і два бюджетні періоди, що настають за плановим (2023–2024 роки): Наказ Міністерства соціальної політики України № 90 від 11 лютого 2022 р. URL: <https://www.msp.gov.ua/documents/6220.html> (дата звернення: 16.01.2023).
4. Про схвалення Стратегії цифрової трансформації соціальної сфери: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.10.2020 № 1353-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.01.2023).
5. Смирнова І., Сімакова О., Карлаш Ю. Державні соціальні стандарти та гарантії як основа ефективного розвитку соціального захисту населення в Україні. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-15> (дата звернення: 16.01.2023).
6. Цифрова трансформація соціальної сфери. Міністерство соціальної політики. 2021. 18 лютого. URL: <https://www.msp.gov.ua/news/19671.html> (дата звернення: 16.01.2023).
7. Barber M., Levy A., Mendonca A. Global trends affecting the public sector. McKinsey. URL: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/public%20sector/pdfs/mck%20on%20govt/inaugural%20edition/tg_global_trends.ashx (дата звернення: 16.01.2023).
8. Delsen L. Are European welfare states sustainable? s.n. Delsen, L. 2003. URL: <https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/2999295/03c28.pdf> (дата звернення: 16.01.2023).
9. Ukraine Poverty Rate 1992–2023. URL: <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/poverty-rate> (дата звернення: 16.01.2023).
10. World Bank: Poverty level in Ukraine has increased tenfold. Kyiv Independent 2022. URL: <https://kyivindependent.com/news-feed/world-bank-poverty-level-in-ukraine-has-increased-tenfold> (дата звернення: 16.01.2023).

References:

1. Bondar M. (2021). Sotsialne zabezpechennia ta sotsialnyi zakhyst v Ukraini [Social security and social protection in Ukraine. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 34. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-10> (accessed 16 January 2023)
2. Kulava K. O., Shapoval A. O. (2021). Osoblyvosti tsyfrovoi transformatsii sotsialnoi sfery [Peculiarities of digital transformation of the social sphere]. V International Scientific and Practical Conference «Topical issues of modern science, society and education», Kharkiv, pp. 1100–1104. Available at: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/32343/1/1100-1103.pdf> (accessed 16 January 2023).
3. On the approval of the Strategic Plan of the Ministry of Social Policy of Ukraine for the 2022 budget year and the two upcoming budget periods (2023–2024 years): Order of the Ministry of Social Policy of Ukraine № 90 (2022, February 11). Available at: <https://www.msp.gov.ua/documents/6220.html> (accessed 16 January 2023). (in Ukrainian)
4. On the approval of the Strategy of Digital Transformation of the Social Sphere: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine № 1353-r (2020, October 28). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1353-2020-%D1%80#Text> (accessed 16 January 2023). (in Ukrainian)
5. Smyrnova I., Simakova O., Karlash Yu. (2021). Derzhavni sotsialni standarty ta harantii yak osnova efektyvnoho rozvytku sotsialnoho zakhystu naselennia v Ukraini [State social standards and guarantees as a basis of effective development of social protection of the population in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 34. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-15> (accessed 16 January 2023).
6. Ministerstvo sotsialnoi polityky (2021). Tsyfrova transformatsiia sotsialnoi sfery [Digital transformation of the social sphere], Kyiv. Retrieved from: <https://www.msp.gov.ua/news/19671.html>. (in Ukrainian)
7. Barber M., Levy A., Mendonca A. Global trends affecting the public sector. Mckinsey. Available at: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/dotcom/client_service/public%20sector/pdfs/mck%20on%20govt/inaugural%20edition/tg_global_trends.ashx (accessed 16 January 2023).
8. Delsen L. Are European welfare states sustainable? (2003). Available at: <https://pure.rug.nl/ws/portalfiles/portal/2999295/03c28.pdf> (accessed 16 January 2023).
9. Ukraine Poverty Rate 1992–2023. Available at: <https://www.macrotrends.net/countries/UKR/ukraine/poverty-rate> (accessed 16 January 2023). (in Ukrainian)
10. World Bank: Poverty level in Ukraine has increased tenfold (2022). Kyiv Independent. Available at: <https://kyivindependent.com/news-feed/world-bank-poverty-level-in-ukraine-has-increased-tenfold> (accessed 16 January 2023). (in Ukrainian)