

Електронне наукове фахове видання "Державне управління: удосконалення та розвиток" включено до переліку наукових фахових видань України з питань державного управління (Наказ Міністерства освіти і науки України від 06.11.2014 № 1279)

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток



№ 12, 2014 [Назад](#) [Головна](#)

УДК 351

*К. В. Дубич,  
к. пед. н., доцент, докторант кафедри соціальної і гуманітарної політики  
Національної академії державного управління при Президенті України м. Київ*

## СУЧАСНИЙ СТАН, ПРОБЛЕМИ ТА ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ НАДАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ

*К. V. Dubych,  
Ph.D. in Pedagogy, Associate Professor, Post-Doctoral Student of the Social and Humanitarian Policy Faculty,  
the National Academy of Public Administration, Office the President of Ukraine, Kyiv*

### THE CURRENT STATE, CHALLENGES AND THE WAYS TO IMPROVE SOCIAL SERVICES STAFFING IN UKRAINE

*У статті подано визначення поняття «кадрове забезпечення надання соціальних послуг» та акцентовано увагу на важливості цього виду забезпечення, як механізму державного управління такими послугами, визначено окремою статтею Закону України «Про соціальні послуги». Обґрунтовано недосконалість оцінки та атестації соціальних працівників, як складової кадрового забезпечення надання соціальних послуг. Визначено сучасні проблеми, недоліки кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні та сформульовано напрями його удосконалення.*

*The article presents the definition of 'social services staffing' and its importance as a technique of the social services public administration, that is determined by a separate article in the Law of Ukraine On social services, has been accented. It was drawn attention to the imperfection in activities assessment and appraisals of social workers as part of the staffing for social services provision. The current problems, shortcomings in social services staffing in Ukraine are determined, as well as the directions for its improvements are formulated in the article.*

*В статье определено понятие «кадровое обеспечение предоставления социальных услуг» и акцентировано на важности этого вида обеспечения, как механизма государственного управления такими услугами, определенного отдельной статьей Закона Украины «О социальных услугах». Обращено внимание на несовершенство оценки и аттестации социальных работников, как составляющей кадрового обеспечения предоставления социальных услуг. Определены современные проблемы, недостатки кадрового обеспечения предоставления социальных услуг в Украине и сформулированы направления его совершенствования.*

**Ключові слова:** державне управління; механізми; соціальні послуги; кадрове забезпечення; кадрова політика; проблеми; удосконалення; Україна.

**Keywords:** public administration; techniques; social services; staffing; personnel policy; problems; improvements; Ukraine.

**Ключевые слова:** государственное управление; механизмы; социальные услуги; кадровое обеспечение; кадровая политика; проблемы; совершенствование; Украина.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Кадрове забезпечення є невід'ємною компонентою ефективного та динамічного розвитку будь-якої сфери життя суспільства. «Кадри вирішують все» - ця фраза, що стала крилатою ще за радянських часів, не тільки не втратила своєї актуальності, а, навпаки, в епоху технологізації та ринкових відносин суспільства набуває ще більшого значення та наповнюється новим змістом через призму людського капіталу. В реаліях сьогодення України кадрове забезпечення є важливим механізмом державного управління системою соціальних послуг. З практики відомо, що кваліфіковані соціальні працівники є «кісткою» кадрового забезпечення системи соціальних послуг, який значною мірою детермінує ефективність, якість та інші параметри надання таких послуг.

Як свідчать результати дослідження, проведеного експертами Проекту ПРООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні» [5, с. 30], стан кадрового забезпечення вітчизняної сфери соціального захисту населення, складовою якої є система соціальних послуг, є незадовільним. В Україні існує гострий дефіцит кваліфікованих кадрів з соціальної роботи: соціальні служби, установи, заклади невідкладно потребують соціальних працівників, фахівців різного профілю та рівнів підготовки. У 2012 р. в установах, закладах, територіальних органах Міністерства соціальної політики України (далі - Мінсоцполітики) працювало приблизно 149 тис. осіб, з яких тільки 16,5 тис. осіб або кожний 9-й соціальний працівник мав відповідну профільну вищу освіту.

Кадрове забезпечення є важливою передумовою розвитку соціальних послуг в Україні особливо на рівні територіальних громад, у сільській місцевості, де потреба в таких послугах є особливо актуальною. Таку точку зору, яку автор статті сповна поділяє, обстоюють експерти Центру перспективних соціальних досліджень Міністерства соціальної політики України та Національної Академії наук України [6].

Про важливість кадрового забезпечення, як механізму державного управління соціальними послугами, свідчить його виокремлення в окрему статтю (ст. 17) в Законі України «Про соціальні послуги» [11].

Про необхідність удосконалення кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні, зокрема шляхом підвищення статусу соціальних працівників, інших фахівців, що надають соціальні послуги, та їх соціальної захищеності, удосконалення системи підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації таких працівників і фахівців, зазначається в затверджених Кабінетом Міністрів України Стратегії реформування системи надання соціальних послуг [10] та в відповідному плані заходів на 2013-2016 роки [8].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Написанню даної статті

передувало вивчення наукових праць і публікацій у різних галузях науки ґрунтовно вивчалися різні аспекти сфери соціальних послуг, таких вітчизняних учених і дослідників, як С. Бандур, К. Батигіна, Н. Болотіна, Н. Борецька, К. Ващенко, Н. Власенко, О. Власюк, І. Гнібіденко, С. Горбунової-Рубан, А. Гриненко, А. Колот, І. Курило, О. Макарова, М. Мокляк, О. Новікова, О. Петрос, О. Піщуліна, О. Савченко, Ю. Саєнко, Б. Сташків, І. Ярошенко та ін.

Написання даної статті передувало ґрунтовне вивчення широкого спектру соціальних проблем, питань соціальної політики та надання соціальних послуг, які аналізуються в роботах вітчизняних науковців В. Гошовської, М. Кравченко, Е. Лібанової, О. Палій, В. Скуратівського, П. Ситніка, В. Трошинського, Н. Ярош та ін.

Теоретико-методологічному обґрунтуванню різних аспектів, проблемам і визначенню шляхів удосконалення кадрового забезпечення в державному управлінні присвячені наукові роботи та публікації таких вітчизняних учених і дослідників, як В. Авер'янов, Ю. Битяк, Л. Воронько, Н. Гончарук, С. Дубенко, Т. Кагановська, В. Князєв, І. Коліушко, А. Колодій, Г. Леліков, В. Луговий, В. Майборода, А. Мельник, Т. Мотренко, І. Надольний, Н. Нижник, О. Оболенський, В. Олуйко, Т. Пахомова, Л. Пашко, В. Олуйко, С. Серьогін, В. Цветков, В. Яцуба та ін.

Кращому розумінню спектру професійної підготовки соціальних працівників, питань реалізації професійної підготовки в Україні сприяли роботи Л. Тютті, І. Іванової, Т. Семігіної, Н. Кабаченко, А. Ярошенко, Т. Шаповалової, В. Васильєва, М. Головатого та ін.

Термінологія дослідження статті базується на науковій державно-управлінській енциклопедичній літературі, авторами якої є, зокрема, такі вітчизняні вчені та дослідники, як В. Бакуменко, Ю. Ковбасюк, А. Михненко, І. Студеняк, Б. Сташків, Ю. Сурмін, В. Трошинський та ін.

**Виділення невисрішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття.** Незважаючи на те, що сьогодні існує ряд наукових робіт, публікацій, в яких через призму багатьох галузей вітчизняної науки досліджуються різні аспекти соціальних послуг, кадрового забезпечення, як механізм державного управління такими послугами в Україні, залишається наразі недостатньо проаналізованим і розкритим.

А відтак, питання кадрового забезпечення надання соціальних послуг, яке, зважаючи на викладене вище має науково-прикладну значимість, потребує проведення більш ґрунтовного дослідження через призму державно-управлінської науки.

**Метою та завданням статті є:**

визначення сучасного стану, проблем та шляхів удосконалення кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** На початку проведення дослідження з метою адекватного розуміння змісту та сутності понять, які є базовими в межах даної статті, доцільно здійснити їх термінологічний аналіз.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про соціальні послуги» [11] *соціальні послуги* - це комплекс заходів з надання допомоги особам, окремим соціальним групам, які перебувають у складних життєвих обставинах і не можуть самостійно їх подолати, з метою розв'язання їхніх життєвих проблем.

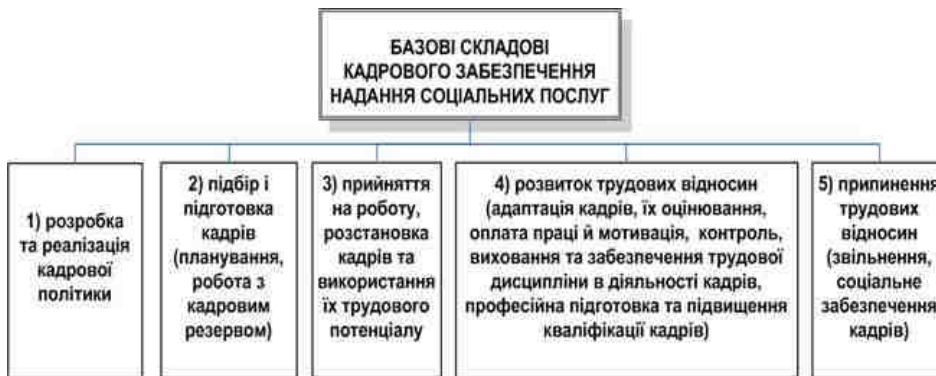
Під *механізмами державного управління соціальними послугами* пропонується розуміти цілеспрямовану, послідовну реалізацію практичних дій і заходів, сукупність важелів та інструментів, за допомогою яких реалізуються державно-управлінські, регуляторні впливи у сфері надання соціальних послуг. Такі механізми виражаються у взаємозв'язках, взаємодії потреб та інтересів суб'єктів цієї сфери [3, с. 375-376].

*Кадрове забезпечення* - здійснювана в процесі управління діяльність, змістом якої є забезпечення органів, установ, їх підрозділів необхідним контингентом осіб, які відповідають певним вимогам, інформацією про них, а також впровадження науково-обґрунтованих методів добору, розстановки, професійного навчання, підготовки та перепідготовки кадрів, стимулювання їхньої роботи, правового регулювання трудової діяльності та надання правового захисту працевлаштованим [4, с. 179-180].

*Кадрове забезпечення надання соціальних послуг* можна визначити, як здійснювану відповідними уповноваженими суб'єктами впорядковану управлінську діяльність, яку спрямовано на безперервне виконання функцій, пов'язаних з пошуком, добром та розстановкою кадрів, їх розвитком (оцінка, контроль, професійне навчання, підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації та ін.), правового регулювання і стимулювання їх трудової діяльності, а також надання правового захисту.

Кадрове забезпечення в системі надання соціальних послуг здійснюють відповідні уповноважені суб'єкти управління, структурні підрозділи (служби, департаменти, управління та відділи кадрів та ін.), а також відповідні посадові особи. Сутність кадрового забезпечення надання соціальних послуг полягає в діяльності уповноважених суб'єктів щодо реалізації державної кадрової політики з метою забезпечення належного її функціонування.

Ключові елементи функціональної структури кадрового забезпечення системи надання соціальних послуг подано на **Рис. 1**.



**Рис. 1.** Базові компоненти структури кадрового забезпечення надання соціальних послуг.\*

До пріоритетів кадрового забезпечення системи надання соціальних послуг, як це можна бачити на Рис. 1, слід віднести укомплектування структур даної системи кадрами відповідної професійної підготовки та кваліфікації, мотивування до ефективної трудової діяльності, використання трудового потенціалу та оцінювання кадрів, їх професійний розвиток та соціальний захисту.

Важливим вектором кадрового забезпечення надання соціальних послуг є професійна підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації соціальних працівників. З практики відомо, що низькі рівні освітньої підготовки, кваліфікації та професіоналізму соціальних працівників зумовлюють неналежне виконання покладених на них функціональних повноважень і обов'язків, знижують ефективність використання бюджетних соціальних видатків та інших ресурсів в системі надання соціальних послуг.

Варто відмітити, що кадрове забезпечення системи надання соціальних послуг є специфічною, повторюваною діяльністю, яка здійснюється в процесі управління. Кадрове забезпечення, яке доцільно розглядати в контексті кадрової політики, є видом діяльності, що передбачає систематичне вжиття низки відповідних заходів з дотриманням певної впорядкованості – циклу взаємопов'язаних і взаємодіючих між собою дій. Схему циклу базових фаз кадрового забезпечення системи надання соціальних послуг подано на Рис. 2.



Рис. 2. Схема базових циклічних фаз кадрового забезпечення системи надання соціальних послуг

Отже, кадрове забезпечення пов'язане з постійним, систематичним виконанням визначених функцій (планування, добір, організація, навчання, оцінка, оплата праці, стимулювання, мотивування та ін.).

Кадрове забезпечення надання соціальних послуг визначено ст. 17 Закону України «Про соціальні послуги» [11], відповідно до якої надання соціальних послуг здійснюють соціальні працівники, інші фахівці, соціальні робітники. Відповідно до ст. 1 вказаного закону [11]:

*соціальний працівник* - професійно підготовлений фахівець, що має необхідну кваліфікацію у сфері соціальної роботи та надає соціальні послуги;

*соціальний робітник* - особа, яка надає соціальні послуги та має підготовку, що відповідає вимогам та характеру роботи, що виконується.

Соціальний працівник відрізняється від соціального робітника тим, що перший є фахівцем з необхідним рівнем професійної підготовки, достатнім для кваліфікованого надання професійних соціальних послуг. Професійну підготовку фахівців з вищою освітою для надання соціальних послуг проводять інститути, факультети, кафедри та відділення з соціальної роботи вищих навчальних закладів України.

Кваліфікаційні вимоги до соціальних працівників, інших фахівців, які надають соціальні послуги, *порядок їх атестації* визначають відповідні центральні органи виконавчої влади. Мінісоцполітики України з метою підвищення рівня професійної діяльності соціальних працівників, інших фахівців, що надають соціальні послуги наказом від 1 жовтня 2012 року № 612 затверджено Порядок атестації соціальних працівників, інших фахівців, що надають соціальні та реабілітаційні послуги [9]. Вказаним Порядком визначено процедуру та умови проведення атестації соціальних працівників, інших фахівців, які за кваліфікаційними характеристиками посад здійснюють надання соціальних послуг та зайняті в установах і закладах, що надають такі послуги, і які не є державними службовцями. Атестація соціальних працівників, інших фахівців, що надають соціальні послуги, проводиться з метою підвищення рівня професійної діяльності таких працівників шляхом оцінки результатів їх роботи, ділових та професійних якостей, виявлених працівниками при виконанні їх службових обов'язків, визначених професійно-кваліфікаційними характеристиками посад і відображених у посадових інструкціях, що затверджуються керівниками закладів та установ, які надають соціальні послуги. Кваліфікаційні характеристики посад зазначених працівників визначаються згідно з Довідником кваліфікаційних характеристик професій працівників «Випуск 80. Соціальні послуги», затвердженим наказом галузевого міністерства від 14 жовтня 2005 року № 324 [2].

На практиці проведення атестації соціальних працівників, інших фахівців, що надають соціальні послуги є здебільше формальним, оскільки оцінка результатів їх роботи необхідно здійснювати на підставі визначених на державному рівні стандартів якості надання соціальних послуг, деякі з них на стадії впровадження, а деякі тільки розробляються.

Підвищення кваліфікації соціальних працівників, інших фахівців проводять навчальні заклади (у тому числі заклади післядипломної освіти), що мають відповідну ліцензію, видану в установленому порядку. До підвищення кваліфікації соціальних працівників зазначені заклади можуть залучати організації, їх підприємства, установи та організації, які мають досвід роботи з відповідними категоріями осіб та соціальними групами.

Ст. 17 Закону України «Про соціальні послуги» [11] також передбачено, що до надання соціальних послуг можуть залучатися волонтери. Відповідно до ст. 7 Закону України «Про волонтерську діяльність» [7] *волонтер* – фізична особа, яка досягла 18 віку і здійснює волонтерську діяльність на добровільній та безоплатній основі. Така діяльність, яка є соціально спрямованою, безкорисливою та неприбутковою, здійснюється волонтерами, волонтерськими організаціями шляхом надання волонтерської допомоги, яка включає в себе соціальні послуги. Іншими словами, волонтерська діяльність є формою благодійництва, а волонтери – кадрами, що надають соціальні послуги шляхом волонтерської допомоги на підставі договору про провадження волонтерської діяльності, укладеного з волонтерською організацією в письмовій формі.

Емпіричний досвід, набутий автором під час роботи у вітчизняній галузі соціального захисту населення, та аналіз наукових джерел [1, с. 6, 34; 6] дає підстави виокремити проблеми та недоліки кадрового забезпечення надання соціальних послуг, до найбільш гострих з яких слід віднести такі:

*звільнення кваліфікованих соціальних працівників з роботи через низьку заробітну плату, неналежні соціально-побутові умови, соціальні гарантії* – робота соціального працівника, що надає соціальні послуги є низько оплачуваною, діюча система оплати праці не враховує зміст, складну специфіку та обсяг виконуваної соціальними працівниками роботи, її складності, умови їх проживання в сільській місцевості, де мешкає переважна більшість клієнтів соціальних послуг; є незадовільними, що в поєднанні іншими негативними суспільними явищами (соціальна незахищеність, маргіналізація працюючого населення, дезорієнтація суспільних цінностей та ін.) призводить до низького престижу професії соціального працівника, їх звільнення з роботи;

*низький рівень кваліфікації кадрів* – соціальні працівники, які працевлаштовані в системі надання соціальних послуг є особи переважно старшого віку, які не виявляють бажання навчатися та впроваджувати інноваційні методи роботи, сучасні технології тощо; на практиці оцінювання результатів професійної діяльності та атестація соціальних працівників здебільше здійснюються формально; недостатня робота щодо професійної орієнтації молоді, відбору і навчання, впровадження сучасних соціальних технологій;

*«мінізація» ринку праці* – у трудових відносинах між роботодавцями та соціальними працівниками мають місце корупційні прояви, зловживання, які певною мірою зумовлені неврегульованістю механізму конкурсного відбору на зайняття посад, положень антикорупційного законодавства;

*відсутність в сфері надання соціальних послуг на державному, регіональному та галузевому рівнях системи моніторингу та прогнозування реальних потреб в кваліфікованих кадрах, фахівцях з вищою освітою, у їх навчанні, підготовці* – існує неузгодженість, дисонанс у формуванні, забезпеченні виконання державного замовлення на підготовку кваліфікованих кадрів, фахових соціальних працівників з вищою освітою та в їх працевлаштуванні, а також невідповідність такого замовлення до визначених державою пріоритетів соціально-економічного розвитку; отримання освіти за фахом соціального працівника не гарантує його власникові забезпечення першим робочим місцем з боку держави, а здобуття післядипломної освіти – кар'єрного зростання; на практиці поширеною є тенденція щодо обмеження можливостей доступу молоді з малозабезпечених сімей до отримання вищої освіти за фахом соціального працівника;

*відсутність визначеної на державному рівні єдиної моделі професійної підготовки соціальних працівників*, тільки у жовтні 2014 р. на засіданні науково-методичної комісії Міністерства освіти і науки України затверджена нормативна частина стандарту галузі знань 1301 «Соціальне забезпечення» спеціальності «соціальна робота», але не затверджені компетенції які має набути випускник цієї спеціальності під час професійної підготовки, не розроблені стандарти спеціалізації з підготовки фахівців щодо надання соціальних послуг конкретним категоріям клієнтів;

*відсутність системи безперервного професійного навчання кадрів* – система підвищення кваліфікації та перепідготовки соціальних працівників не зорієнтована на здобуття спеціальних знань, набуття вмінь, необхідних для виконання роботи за певною професією, посадою, зміст такого навчання не відповідає вимогам сьогодення; система оцінювання здобутих соціальними працівниками знань, набутих умінь і навичок за результатами підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації не є уніфікованою та узгодженою;

*відсутність державної кадрової політики в сфері надання соціальних послуг*, розробленої та здійсненої на базі результатів наукових досліджень.

На підставі результатів проведеного вище дослідження сучасного стану та проблем кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні можна

сформулювати такі висновки.

1. На базі результатів термінологічного аналізу автором запропоновано визначення поняття *кадрове забезпечення надання соціальних послуг*, як здійснювану відповідними уповноваженими суб'єктами управлінську діяльність, яку спрямовано на безперервне виконання впорядкованих, взаємопов'язаних між собою функцій щодо пошуку, добору, розстання і розвитку кадрів, правового регулювання та стимулювання трудової діяльності працевлаштованих, а також надання їм правового захисту. Визначено, що суб'єктами кадрового забезпечення надання соціальних послуг є відповідні структурні підрозділи і посадові особи, метою діяльності яких є реалізація кадрової політики, забезпечення системи надання таких послуг кваліфікованими кадрами.

2. З'ясовано, що піддруктям для кадрового забезпечення надання соціальних послуг є ст. 17 Закону України «Про соціальні послуги» [11], в якій визначено, що надавати такі послуги можуть професійні фахівці, підготовлені особи, а також волонтери на безоплатній основі. Агестація соціальних працівників, умови та процедуру якої визначено наказом Міністерства соціальної політики України, є складовою кадрового забезпечення надання соціальних послуг, яка має підвищувати рівні професійної діяльності соціальних працівників шляхом оцінки результатів їх роботи, виявлених при її виконанні ділових і професійних якостей. Втім, на практиці цей механізм має формальний характер, оскільки оцінка результатів роботи соціальних працівників доцільно здійснювати на підставі визначених на державному рівні стандартів якості надання соціальних послуг.

3. Вивчення наукових джерел та емпіричний досвід, набутий автором в сфері соціального захисту населення, дали змогу визначити проблеми та недоліки кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні, найбільш гострими з яких є: низька зарплата та неналежні соціальні гарантії соціального працівника; низький рівень кваліфікації працівників і «тінізація» ринку праці сфери надання соціальних послуг; відсутність системи моніторингу та прогнозування реальних потреб у кваліфікованих кадрах; несистемність професійної підготовки та навчання кадрів; відсутність розробленої та впровадженої на науковому піддруктя державної кадрової політики в сфері надання соціальних послуг.

4. На базі результатів дослідження, проведеного в статті, визначено напрями удосконалення кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні, зокрема: запровадження системи оплати праці соціальних працівників, яка базується на складності виконуваної ними роботи, її обсягах, підвищення престижу професії та соціальних гарантії соціального працівника; оцінювання результатів професійної діяльності та атестації соціальних працівників на базі стандартів якості надання соціальних послуг; розроблення та впровадження на державному рівні уніфікованої моделі фахової підготовки соціальних працівників за спеціалізацією, єдиних стандартів ліцензування та акредитації напряму підготовки «соціальна робота» галузі знань 1301 «Соціальне забезпечення»; проведення професійного навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів на безперервній основі та з урахуванням специфіки надання соціальних послуг, управління ними; детінізація ринку праці, запобігання корупційним проявам, іншим зловживанням роботодавців у трудових відносинах, забезпечення працевлаштування випускників за фахом соціальний працівник; прогнозування потреби у підготовці кваліфікованих кадрів та фахівців з вищою освітою в сфері надання соціальних послуг; розроблення та реалізація вітчизняної кадрової політики системи соціальних послуг, її гармонізація з відповідними вимогами, нормами та стандартами ЄС.

**Перспективні напрями для проведення подальших наукових розвідок:** аналіз та удосконалення нормативно-правової бази кадрового забезпечення надання соціальних послуг; аналіз професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації соціальних працівників як складової кадрового забезпечення надання соціальних послуг; аналіз європейських моделей кадрового забезпечення надання соціальних послуг та можливостей впровадження окремих їх елементів у вітчизняну практику; розроблення науково-теоретичного піддруктя для державної кадрової політики в сфері надання соціальних послуг; дослідження ринку праці надання соціальних послуг та розробка пропозицій щодо удосконалення його функціонування.

#### Список використаних джерел.

1. Державна кадрова політика в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку: наук. доп. / авт. кол.: Ю. В. Ковбасюк, К. О. Ващенко, Ю. П. Сурмін та ін.; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, К. О. Ващенка, Ю. П. Сурміна. – К.: НАДУ, 2012. – 72 с.
2. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників «Випуск 80. Соціальні послуги»: [Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 14 жовтня 2005 року № 324 (із змінами і доповн., внесеними Наказом Міністерства в 2006 р.)] // Портал «Ліга-Закон»: веб-сайт. – 2014. – Режим доступу: <http://search.ligazakon.ua>.
3. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Т. 2: Методологія державного управління / наук.-ред. колегія: Ю. П. Сурмін, П. І. Надолішній та ін. – К.: НАДУ, 2011. – 692 с.
4. Енциклопедія державного управління: у 8 т. / Т. 6: Державна служба / наук.-ред. колегія: С. М. Сergygin, В. М. Сороко та ін. – К.: НАДУ, 2011. – 524 с.
5. Звіт за результатами аналізу діяльності надавачів соціальних послуг (персоналу): [Електронний ресурс] // Проект ПРООН «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». - 2012. - Режим доступу: [http://www.undp.org.ua/files/ua\\_1704.pdf](http://www.undp.org.ua/files/ua_1704.pdf).
6. Ільчук Л. І. Напрями оптимізації функціонування системи соціальних послуг: [Електронний ресурс] / Л. І. Ільчук, Ю. В. Кривобок // Центр перспективних соціальних досліджень Міністерства соціальної політики України та НАН України: веб-сайт. - 2013. - 28 трав. - Режим доступу: [http://www.cpsr.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=293](http://www.cpsr.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=293).
7. Про волонтерську діяльність: [Закон України від 19 квіт. 2011 р. № 3236-VI (із змінами, внесеними згідно із Законом в 2012 р.)] // Офіц. вісн. України. – 2011. – 27 трав. (№ 37). – Ст. 1498.
8. Про затвердження плану заходів на 2013-2016 роки щодо реалізації Стратегії реформування системи надання соціальних послуг: [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 13 бер. 2013 р. № 208-р.] // Офіц. вісн. України. – 2013. – 19 квіт. (№ 28). – Ст. 962.
9. Про затвердження Порядку атестації соціальних працівників, інших фахівців, що надають соціальні та реабілітаційні послуги: [Наказ Міністерства соціальної політики України від 1 жовт. 2012 р. № 612] // Офіц. вісн. України. - 2012. - 9 лист. (№ 83). - Ст. 3368.
10. Про схвалення Стратегії реформування системи надання соціальних послуг: [Розпорядження Кабінету Міністрів України від 8 серп. 2012 р. № 556-р.] // Офіц. вісн. України. – 2012. – 20 серп. (№ 61). – С. 71. – Ст. 2482.
11. Про соціальні послуги: [Закон України від 19 черв. 2003 р. № 966-IV (із змінами, внесеними згідно із 8 Законами в 2004-2012 рр.)] // Офіц. вісн. України. – 2003. – 1 серп. (№ 29). – С. 52. – Ст. 1435.

#### References.

1. Kovbasiuk, Yu. V., Vaschenko, K. O., Surmin, Yu. P. et al. (2012), *Derzhavna kadrova polityka v Ukraini: stan, problemy ta perspektyvy rozvytku* [State personnel policy in Ukraine: the state, problems and prospects], NAPA, Kyiv, Ukraine.
2. Ministry of Labour and Social Policy of Ukraine (2005), "Guide on qualifying characteristics of workers' professions "Issue 80. Social services", available at: <http://search.ligazakon.ua> (Accessed 15 Dec 2014).
3. Surmin, Yu. P., Nadolishnyi, P. I. et al. (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of public administration], in 8 vol., vol. 2nd, *Metodolohiia derzhavnoho upravlinnia* [Methodology of Public Administration], NAPA, Kyiv, Ukraine.
4. Seriohin, S. M., Soroko, V. M. et al. (2011), *Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia* [Encyclopedia of public administration], in 8 vol., vol. 6th, *Derzhavna sluzhba* [Civil Service], NAPA, Kyiv, Ukraine.
5. UNDP Project on Support to the Social Sector Reform in Ukraine (2012), "Report on the analysis of social service providers (staff)", available at: [http://www.undp.org.ua/files/ua\\_1704.pdf](http://www.undp.org.ua/files/ua_1704.pdf) (Accessed 15 Dec 2014).
6. The Center for Advanced Social Research of the Ministry of Social Policy of Ukraine and NAS of Ukraine (2013), "Trends of the social services system optimization", available at: [http://www.cpsr.org.ua/index.php?option=com\\_content&view=article&id=293](http://www.cpsr.org.ua/index.php?option=com_content&view=article&id=293) (Accessed 28 May 2013).
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2011), The Law of Ukraine "On voluntary activities", *Ofits. visnyk Ukrainy*, vol. 37, p. 1498.
8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), "Order "On approval of the Action Plan for 2013-2016 to implement the Strategy of reforming the social services system", *Ofits. visnyk Ukrainy*, vol. 28, p. 962.
9. Ministry of Labour and Social Policy of Ukraine (2013), "Order "On approval of the Procedure on appraisals of social workers and other professionals providing social and rehabilitation services", *Ofits. visnyk Ukrainy*, vol. 83, p. 3368.
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2012), "Order "On approval of the Strategy of reforming the social services system", *Ofits. visnyk Ukrainy*, vol. 61., p. 71.
11. The Verkhovna Rada of Ukraine (2003), The Law of Ukraine "On social services", *Ofits. visnyk Ukrainy*, vol. 29, p. 52.

\*Примітка. Розроблено автором на підставі джерела [5, с. 179].

Стаття надійшла до редакції 17.12.2014 р.



ТОВ "ДКС Центр"