

Ольга Грибко

кандидатка наук з державного управління, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”, доцентка кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3227-608X>
E-mail: Olga.Grybko@khp.edu.ua

Валентин Кобец

кандидат педагогічних наук, Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”, старший викладач кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна; Харків, Україна;
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3513-5952>;
E-mail: Valentyn.Kobets@khp.edu.ua

Юлія Козюбенко

Національний технічний університет “Харківський політехнічний інститут”;
здобувачка другого (магістерського) рівня освіти, ОПП: Управління в сфері соціального забезпечення, 232 Соціальне забезпечення, кафедра педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна; Харків, Україна;

**НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
МІСТА ІЗЮМ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКИЙ АСПЕКТ**

Анотація: матеріали статті розкривають організаційно-управлінські аспекти вдосконалення системи соціального забезпечення м. Ізюм у післявоєнний період. Здійснено аналіз діяльності Територіального центру соціального обслуговування після деокупації громади, виявлено ключові організаційні, кадрові та фінансові виклики. Окрема увага приділена: цифровізації документообігу, впровадженню сучасних форм соціальних послуг та механізмам інформаційної безпеки. Обґрунтовано роль міжнародного партнерства із організаціями IFRC, NRC, UNHCR та UNDP як стратегічного ресурсу відновлення матеріально-технічної бази та професійного розвитку персоналу Територіального центру соціального обслуговування м. Ізюм. Запропоновано заходи щодо стабілізації кадрового складу через систему мотивації та психологічну підтримку. Визначено очікувані результати модернізації управлінських механізмів для підвищення стійкості соціальної сфери громади в умовах воєнного стану та подальшого відновлення.

Ключові слова: соціальні послуги; соціальне обслуговування; управлінські механізми; міжнародне партнерство; соціальна робота в громаді.

Olga Grybko

PhD in public administration, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, associate professor of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: Olga.Grybko@kphi.edu.ua

Valentyn Kobets

PhD in pedagogy, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, senior lecturer of the department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun; Kharkiv, Ukraine;

E-mail: Valentyn.Kobets@kphi.edu.ua

Yuliia Koziubenko

National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”, candidate for second (Master’s) degree of higher education of Educational-Professional program “Social security administration”, specialty 232 “Social Security”, department of pedagogy and psychology of management of social systems of academician I. Zyazyun; Kharkiv, Ukraine;

**DIRECTIONS FOR IMPROVING THE SOCIAL SECURITY SYSTEM OF THE
CITY OF IZYUM: ORGANIZATIONAL AND MANAGEMENT ASPECT**

Abstract: the materials of the paper reveal the organizational and management aspects of improving the social security system of the city of Izyum in the post-war period. An analysis of the activities of the Territorial Social Service Center after the deoccupation of the community was carried out, key organizational, personnel and financial challenges were identified. Special attention was paid to: digitalization of document flow, implementation of modern forms of social services and information security mechanisms. The role of international partnership with the IFRC, NRC, UNHCR and UNDP organizations as a strategic resource for restoring the material and technical base and professional development of the personnel of the Territorial Social Service Center of the city of Izyum was substantiated. Measures were proposed to stabilize the staff through a motivation system and psychological support. The expected results of the modernization of management mechanisms to increase the resilience of the social sphere of the community under martial law and subsequent recovery are determined.

Key words: social services; social tendance; management mechanisms; international partnership; social work in the community.

Olga Grybko, Valentyn Kobets, Yuliia Koziubenko

An extended abstract of the paper on the subject of:

“Directions for improving the social security system of the city of Izyum: organizational and management aspect”

Problem setting. The activities of the (provision of social services) of the Izyum City Territorial Center for Social Services Council in the post-war period are

characterized by a simultaneous combination of high social significance and significant organizational and economic difficulties. After the deoccupation of the city in 2022, the social security system was forced to be restored in conditions of destruction of the material base, loss of part of the personnel, increased workload on personnel and an increase in the number of people in need of social services. The shortcomings in the work of the Territorial Center branches, staff shortages and financial limitations identified during the internal assessment determine the need to determine priority areas for improving the institution's activities.

Resent research and publications analysis. The issues of transformation of the social sphere and public administration in Ukraine are highlighted in the works of V. Andrushchenko and O. Valevsky. The issues of digital transformation and information security in the context of protecting citizens' personal data are considered in detail by V. Bogush and O. Yudin. The importance of forming "social capital" as a strategic resource for survival in crisis conditions is emphasized in the speech of Lyudmila Plastun. The theoretical principles of interaction with the public and the foundations of public relations are laid in the works of O. Romanovsky, N. Sereda and E. Vorobyova. Global trends in social protection and spending are analyzed in reports of the International Labor Organization (ILO) and OECD.

Despite the availability of general research, the specifics of the functioning of social institutions in deoccupied cities, such as Izyum, require a more detailed study. The issues of the systemic transition from episodic humanitarian assistance to long-term partnership with international donors remain insufficiently studied, as well as mechanisms for overcoming the personnel crisis, where the staffing level of social workers is only 70–75 %.

Paper objective. The aim of the article is to identify priority areas for improving the

social security system in the city of Izyum through a comprehensive modernization of management, personnel and partnership mechanisms in the conditions of martial law and post-war reconstruction.

Paper main body. Organizational and digital improvement. The results of the internal assessment of the quality of social services provided showed that the effectiveness of the institution's activities largely depends on the level of coordination between structural units, proper interaction with the Department of Social Protection of the Population (USZN), public and volunteer organizations. It is necessary to introduce a clearer distribution of functional responsibilities, increase the transparency of management decisions and strengthen control over the quality of services.

The key direction is the digitalization of document flow (I), which includes:

1. Automation of the processes of drawing up individual plans, generating reports and accounting for clients.
2. Creation of a single electronic database of service recipients, integrated with the Unified Information System of the Social Sphere (UISS).

3. Ensuring a high level of information security to protect personal data in conditions of risk of cyberattacks.

Development of the range of services (II). The home social assistance department, which serves over five hundred people, requires special attention. It is advisable to introduce flexible forms: "social taxi", mobile teams, field consultation and mechanisms for self-assessment of client satisfaction.

Personnel policy (III). To overcome staff turnover caused by low salaries and emotional exhaustion, it is proposed:

1. Development of an annual plan for advanced training with the participation of international partners and trade unions.
2. Conducting trainings on psychological self-regulation and ethical communication.
3. Introduction of a system of "internal mentoring".

4. *Creation of a “psychological relief office” and application of moral encouragement methods.*

Financial management and international support (IV). Optimization of finances involves the active involvement of grants from the United Nations Development Program (UNDP), the International Federation of the Red Cross (IFRC), the Norwegian Refugee Council (NRC) and others. These resources have already allowed:

– partial renovation of premises and updating of furniture;

– provision of wards with household appliances (generators, washing machines) and humanitarian kits;

– improve working conditions through the purchase of bicycles and fuel for social workers.

The analysis shows that international aid has not only a material, but also a strategic dimension, contributing to the

professional training of personnel in assessing community needs and managing in crisis conditions. The 2025 survey confirmed that 62 % of service recipients felt an improvement in their financial situation precisely thanks to international support.

Conclusions of the research. *The implementation of the proposed measures will increase the sustainability of the social service system in Izyum. The expected results are improved coordination, reduced staff turnover, increased satisfaction of service recipients and the formation of a positive image of the Tercentr as a modern institution. The strategic objective for the period 2025–2027 is to develop a Partnership Plan with international organizations for the transition to systemic cooperation. Further research may be aimed at analyzing the effectiveness of implementing a single electronic registry of beneficiaries to ensure maximum targeting and transparency of social services.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Діяльність Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Ізюмської міської ради (далі — Терцентр) у післявоєнний період характеризується одночасним поєднанням високої суспільної значущості та суттєвих організаційно-економічних труднощів. Після деокупації міста у 2022 р. система соціального забезпечення була вимушена відновлюватися в умовах руйнування матеріальної бази, втрати частини кадрів, підвищення навантаження на персонал та зростання кількості осіб, які потребують соціальних послуг. Виявлені під час внутрішньої оцінки недоліки у роботі відділень Терцентру, кадровий дефіцит і фінансові обмеження зумовлюють потребу у визначенні пріоритетних напрямів удосконалення діяльності установи [2; 11; 13].

На державному та міжнародному рівні існує розуміння важливості якнайшвидшого відновлення територій України (у т.ч. деокупованих). Зокрема, у межах проекту під егідою Міністерства розвитку громад та територій України, для бюджету Ізюмської міської територіальної громади передбачено 61,2 млн. грн. Проект фінансується за рахунок грантових коштів, наданих Україні через Мультидонорський трастовий фонд підтримки, відновлення, відбудови та реформування, адміністратором якого є Світовий банк [11]. Учасники четвертої Міжнародної конференції з питань відновлення України, яка проходила в Римі з 10 по 11 липня 2025 року, наголосили, що саме місцеві та регіональні суб'єкти є ключовими для відбудови України з огляду на реформу децентралізації, також було акцентовано роль місцевого самоврядування та обласних адміністрацій у відновленні, забезпеченні доступу до фінансування та розвитку спроможностей [7].

Аналіз останніх досліджень та публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Питання трансформації соціальної сфери та державного управління в Україні висвітлені у працях В. Андрущенка та О. Валевського. Проблематика цифрової трансформації та інформаційної безпеки в контексті захисту персональних даних громадян детально розглядається В. Богушем та О. Юдіним. Важливість формування “соціального капіталу” як стратегічного ресурсу виживання у кризових умовах підкреслена у виступі Л. Пластун. Теоретичні засади взаємодії з громадськістю та основи публік рілейшнз викладені у роботі О. Романовського, Н. Середи та Є. Воробйової. Зарубіжні автори зараз відходять від опису “жертв війни” і переходять до аналізу “Local Agency” (агентності місцевих громад), тобто, як мешканці Ізюма чи іншої громади самі визначають пріоритети відновлення, а не просто чекають на допомогу “зверху”. Наприклад, робота Р. Труелла зосереджена на етичних заходах щодо активізації громад саме у соціальній сфері [20]. Глобальні тенденції соціального захисту та витрат аналізуються у звітах Міжнародної організації праці (ILO) та Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD), зокрема щодо працевлаштування ВПО, фіскальної та організаційної стійкості громад із виокремленням можливих шляхів зміцнення наявного стану, наводиться аналіз того, як деокуповані громади залучають ресурси для відновлення об'єктів соціальної сфери, зокрема шкіл та лікарень [18]. Узагальнюючи ці дані, можна констатувати, що стале відновлення соціальної інфраструктури можливе лише за умови поєднання зовнішнього фінансування з розбудовою внутрішньої фінансової автономії громад.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Попри наявність загальних напрацювань, специфіка функціонування соціальних інституцій у деокупованих містах (зокрема на прикладі Ізюма) потребує поглибленого вивчення. Залишаються недостатньо опрацьованими питання системного переходу від епізодичної гуманітарної допомоги до довгострокової партнерської взаємодії з міжнародними донорами, а також механізми подолання кадрової кризи, де штатна чисельність соціальних робітників заповнена лише на 70–75 % [5]. Також потребує вирішення проблема незбалансованості фінансової структури Терцентру, де понад 80 % коштів спрямовується на заробітну плату, що обмежує можливості оновлення матеріально-технічної бази [11].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення пріоритетних напрямів удосконалення системи соціального забезпечення м. Ізюм через комплексну модернізацію управлінських, кадрових та партнерських механізмів за умов воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Результати внутрішньої оцінки якості надання соціальних послуг показали, що ефективність діяльності установи значною мірою залежить від рівня координації між структурними підрозділами, належної взаємодії з управлінням соціального захисту населення, громадськими та волонтерськими організаціями. Отже, актуальним завданням є вдосконалення організаційної структури та системи управління Терцентру. Необхідним є запровадження чіткішого розподілу функціональних обов'язків між відділеннями, підвищення прозорості

управлінських рішень та посилення контролю за якістю надання послуг.

Важливою складовою такого вдосконалення є запровадження сучасних форм організації робочого процесу, зокрема цифровізація документообігу. Автоматизація процесів складання індивідуальних планів, формування звітів, обліку надавачів і отримувачів послуг сприятиме зменшенню адміністративного навантаження на працівників, що особливо актуально в умовах кадрового дефіциту. Доцільним є створення єдиної електронної бази даних отримувачів послуг, інтегрованої з Єдиною інформаційною системою соціальної сфери (далі — ЄІССС), що забезпечить оперативність обміну інформацією з Управлінням соціального захисту населення (далі — УСЗН) і дозволить підвищити адресність допомоги [7; 13].

Сучасна соціальна сфера дедалі більше інтегрується в цифрове середовище. Однак, як наголошують В. Богуш, Л. Грень, О. Грибко та О. Юдін, цифровізація без належного рівня інформаційної безпеки створює нові ризики для персональних даних громадян [3; 6].

Захист інформації про отримувачів соціальних послуг стає одним із ключових завдань для кожного територіального центру, адже в умовах війни загрози кібератак і витоку даних значно зростають. Питання безпеки стосується не лише технічного, а й етичного аспекту: соціальні працівники повинні володіти цифровою грамотністю, дотримуватися стандартів конфіденційності та відповідального зберігання даних. В Ізюмському Терцентрі, де ведеться електронний облік клієнтів і використовується система ЄІССС, дотримання вимог інформаційної безпеки є не лише юридичним, а й моральним обов'язком перед підопічними.

Таким чином, інформаційна безпека стає гарантією довіри між установою й громадянами, без якої сучасне

соціальноорієнтоване управління неможливе.

Окремої уваги потребує розширення спектру послуг відділення соціальної допомоги вдома, яке обслуговує найбільшу кількість підопічних — понад п'ять сотень осіб. З огляду на високий відсоток самотніх осіб похилого віку та людей із інвалідністю, доцільним є впровадження гнучких форм обслуговування, таких як “соціальне таксі”, мобільні бригади, виїзне соціальне консультування. Позитивним кроком стане впровадження механізму самооцінки задоволеності клієнтів, що дозволить своєчасно реагувати на індивідуальні потреби отримувачів.

Кадрове питання залишається одним із найпроблемніших аспектів діяльності Терцентру. Як свідчать результати аналітичної довідки та внутрішньої оцінки, штатна чисельність соціальних робітників у відділенні соціальної допомоги вдома заповнена лише на 70–75 % [5; 11]. Низький рівень заробітної плати, фізична та емоційна виснажливність праці, а також відсутність системної підтримки персоналу спричиняють плинність кадрів. Для стабілізації кадрового складу необхідно впровадити систему мотиваційних та освітніх заходів, зокрема шляхом проведення тренінгів за підтримки закордонних партнерів та міжнародних організацій.

Насамперед, варто розробити річний план підвищення кваліфікації працівників із залученням представників профспілкової організації, місцевих освітніх установ та фахівців із управління персоналом. Проведення короткострокових тренінгів із психологічної саморегуляції, етичного спілкування з клієнтами, надання невідкладної допомоги, роботи з людьми з інвалідністю сприятиме професійному росту та зниженню емоційного вигорання персоналу.

Ефективним напрямом кадрової політики організації може стати створення системи “внутрішнього наставництва”,

коли досвідчені соціальні робітники супроводжують нових працівників протягом перших місяців роботи, надаючи практичну підтримку. З огляду на недостатню кількість працевлаштованих, які мають освіту за напрямком “Соціальна робота та консультування”, така форма роботи сприятиме не лише швидкій адаптації новачків, а й підвищенню корпоративної згуртованості колективу.

Не менш важливо забезпечити психологічну підтримку працівників соціальної сфери. З огляду на постійне навантаження, емоційно складні ситуації та роботу з людьми, які перебувають у кризі, доцільним є створення “кабінету психологічного розвантаження” або проведення регулярних групових занять із психологом. Також профспілкова організація може ініціювати систему морального заохочення працівників — подяки, грамоти, відзнаки з нагоди професійних свят. Це сприятиме підвищенню престижу професії соціального працівника і зміцненню корпоративної культури.

Проведений аналіз фінансових показників свідчить, що структура витрат Терцентру залишається незбалансованою: понад 80 % коштів спрямовується на заробітну плату і нарахування, тоді як частка витрат на матеріально-технічне забезпечення, транспорт та господарські потреби є недостатньою [11]. Така ситуація ускладнює належне оновлення інвентарю, ремонт приміщень і транспортних засобів. Тому одним із ключових напрямів удосконалення є оптимізація фінансового менеджменту.

Доцільно активніше використовувати можливості залучення додаткових ресурсів — грантових програм, благодійної допомоги, співпраці з міжнародними партнерами. Зокрема, успішною практикою може бути участь у проектах Програми розвитку ООН, Міжнародної федерації Червоного Хреста, Норвезької ради у справах біженців, які вже реалізовували

соціальні ініціативи у Харківській області. Залучені кошти доцільно спрямовувати на оновлення меблів і побутової техніки для підопічних, закупівлю засобів гігієни, а також пального для соціальних робітників, які обслуговують віддалені населені пункти. Наразі окрім державних програм, в Ізюмській громаді реалізується лише проєкт IZYUM_recovery, що співфінансується програмою ZMINA: Rebuilding, створеною за підтримки Європейського Союзу в межах спеціального конкурсу заявок на підтримку українських переселенців та українського культурного і креативного секторів, за підтримки МБФ “Ізоляція”, Trans Europe Halls та Malý Berlín [19]. Тобто, питання допомоги саме в роботі соціальних працівників є досі не охопленим.

З метою раціонального використання бюджетних коштів варто удосконалити систему планування витрат, передбачивши щоквартальний моніторинг економії ресурсів, а також запровадити внутрішній аудит ефективності використання фінансів. Важливим є прозорий облік благодійної допомоги, що надходить від партнерів, благодійних та волонтерських організацій.

Сучасний підхід до соціального захисту передбачає активну взаємодію між державними структурами, громадським сектором і міжнародними організаціями [1]. Терцентр Ізюма вже має позитивний досвід такої співпраці, проте потребує подальшого розвитку цих зв'язків. Одним із ефективних напрямів є створення мережевої моделі партнерства, що поєднає зусилля органів місцевого самоврядування, благодійних фондів, релігійних громад, освітніх закладів і профспілкових організацій.

Виступ голови Харківської обласної організації профспілки працівників соціальної сфери України Л. Пластун підкреслює, що формування “соціального капіталу” громади є стратегічним ресурсом виживання у кризових умовах. Підтримка

колегіальності, взаємодопомоги та довіри між працівниками соціальної сфери дозволяє забезпечити стабільність системи навіть у періоди надзвичайних викликів. Саме тому необхідно розвивати профспілкову активність, організовувати заходи професійного спілкування, поширювати позитивний досвід взаємопідтримки та соціальної солідарності [5].

Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність і стійкість системи соціального обслуговування м. Ізюм. Очікуваними результатами стануть:

- покращення координації між відділеннями та скорочення бюрократичних процедур;
- підвищення професійного рівня працівників і зниження плинності кадрів;
- покращення якості обслуговування та рівня задоволеності отримувачів послуг;
- збільшення довіри населення до соціальних інституцій;
- розширення кола партнерів і залучення додаткових ресурсів для підтримки соціально вразливих категорій населення.

Сучасна система соціального забезпечення України, особливо у прифронтових регіонах, значною мірою спирається на партнерство з міжнародними гуманітарними, благодійними та донорськими організаціями. Для м. Ізюм, яке пережило окупацію та значні руйнування інфраструктури, залучення зовнішньої допомоги стало ключовим чинником відновлення роботи соціальних установ, зокрема й Терцентру. У складних умовах воєнного стану саме міжнародні структури стали джерелом матеріальної, технічної, фінансової та експертної підтримки, що дозволило забезпечити базові потреби соціально вразливих верств населення [14–16; 21–21].

Після деокупації Ізюма у вересні 2022 р., міжнародні гуманітарні організації

оперативно розгорнули програми допомоги, спрямовані на відновлення базових соціальних послуг. У співпраці з Управлінням соціального захисту населення, Терцентром та місцевими волонтерами працювали представники Міжнародного комітету Червоного Хреста (IFRC), Норвезької ради у справах біженців (NRC), Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), East SOS, Global Empowerment Mission (GEM), Save the Children, ADRA Ukraine, Caritas, UNDP та інших організацій [15–16; 21–21]. Взаємодія з ними відбувалася як через централізовані обласні програми, так і безпосередньо на рівні територіальної громади. Зокрема, IFRC забезпечував постачання гуманітарних наборів для малозабезпечених сімей та осіб похилого віку, а також надавав обладнання для облаштування пунктів обігріву. NRC надав паливо для службових потреб відділення соціальної допомоги вдома, що дало можливість підтримувати безперебійне обслуговування людей у віддалених районах громади. Організація UNHCR спрямовувала допомогу сім'ям внутрішньо переміщених осіб, зокрема через забезпечення побутовою технікою (генератори, пральні машини, мікрохвильові печі), а також надавала комплекти зимового одягу для підопічних Терцентру. East SOS підтримувала надавачів соціальних послуг паливом і будівельними матеріалами для поточних ремонтів приміщень.

Вивчення аналітичної довідки Терцентру за 2024 рік свідчить, що міжнародна допомога мала комплексний характер і позитивно вплинула на відновлення матеріально-технічної бази установи [2]. За рахунок міжнародних грантів і благодійних поставок вдалося частково відремонтувати приміщення відділення натуральної допомоги, оновити меблі та побутову техніку, придбати

холодильне обладнання для зберігання продуктів. Крім того, у співпраці з представниками GEM громада отримала партію гуманітарних наборів, засобів гігієни, ковдр і посуду для самотніх громадян похилого віку.

Окремим напрямом стало покращення умов праці соціальних робітників: за рахунок благодійної допомоги було передано нові велосипеди та сумки для доставки продуктів і медикаментів, а також пальне для виїздів у сільські населені пункти. Завдяки цим заходам вдалося стабілізувати надання послуги “догляд удома” навіть у віддалених районах громади.

Міжнародна підтримка дозволила не лише задовольнити нагальні матеріальні потреби, але й сприяла професійному розвитку персоналу. Так, у межах партнерства з UNDP і Міністерством соціальної політики України представники Терцентру пройшли навчальні семінари з тем “Оцінка потреб громади” та “Ефективне управління соціальними послугами в умовах кризи”. Отримані знання застосовуються для удосконалення системи планування соціальної роботи на рівні громади [8; 10].

Завдяки міжнародній підтримці в Ізюмській громаді вдалося охопити допомогою найбільш уразливі групи населення. Опитування, проведене УСЗН у 2025 р., показало, що серед отримувачів соціальних послуг 62 % відзначили покращення матеріального становища саме після отримання міжнародної гуманітарної підтримки, тоді як 18 % отримали можливість відновити житло або побутові умови [9].

Важливо, що розподіл допомоги відбувався на основі оцінки індивідуальних потреб, проведеної соціальними працівниками Терцентру відповідно до затверджених форм і критеріїв. Це забезпечило об'єктивність і прозорість використання гуманітарних ресурсів, а

також посилило довіру населення до місцевих органів соціального захисту.

Одним із пріоритетних напрямів підвищення ефективності є створення єдиного електронного реєстру отримувачів допомоги. Такий інструментарій унеможливить дублювання виплат і забезпечить належну координацію дій між Територіальним центром, УСЗН та міжнародними донорами. Цифровізація обліку сприятиме принципу адресності, скороченню адміністративних витрат та дозволить здійснювати моніторинг реального впливу програм підтримки на добробут населення.

Міжнародна допомога має не лише гуманітарний, а й стратегічний вимір. Вона сприяє інтеграції українських соціальних служб у європейський простір практик соціального забезпечення. Для Терцентру важливим завданням є перехід від епізодичних контактів із донорами до системної співпраці. Для налагодження такої співпраці доцільно розробити План партнерської взаємодії з міжнародними організаціями на 2026–2027 роки, який би визначав пріоритетні напрями допомоги — від розвитку кадрового потенціалу до модернізації інфраструктури.

Крім того, у межах профспілкової діяльності слід продовжувати роботу щодо створення платформи взаємодії між соціальними працівниками та міжнародними експертами, адже обмін досвідом і спільні тренінги дозволяють адаптувати кращі практики соціальної роботи до місцевих реалій [8]. Такий підхід сприятиме не лише підвищенню професійного рівня персоналу, а й зміцненню соціальної згуртованості громади — того самого “соціального капіталу”, про який ідеться у виступі Л. Пластун.

Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, удосконалення діяльності Територіального центру соціального обслуговування м. Ізюм передбачає

комплексну модернізацію управлінських, кадрових та партнерських механізмів. Застосування запропонованих заходів сприятиме підвищенню ефективності системи соціальної роботи в громаді та забезпеченню її стабільного функціонування в умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення, спираючись на закордонний досвід та міжнародну допомогу.

Очікувані результати залучення міжнародної допомоги полягають у такому:

- покращення матеріально-технічної бази Терцентру;
- підвищення рівня забезпечення підопічних засобами догляду та гігієни;
- зменшення фінансового навантаження на місцевий бюджет;
- підвищення кваліфікації персоналу через участь у міжнародних навчальних програмах;
- формування позитивного іміджу Терцентру як відкритої, сучасної установи, що ефективно співпрацює з партнерами.

Залучення міжнародної допомоги є одним із ключових напрямів розвитку

системи соціального захисту м. Ізюм. Міжнародні партнери відіграють важливу роль не лише у наданні матеріальної підтримки, а й у формуванні нової культури соціальної роботи — орієнтованої на прозорість, адресність і стійкість соціальних послуг.

Отже, реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити стійкість системи соціального обслуговування м. Ізюм. Очікуваними результатами стануть покращення координації діяльності, зниження плинності кадрів, зростання рівня задоволеності отримувачів послуг та формування позитивного іміджу Терцентру як сучасної установи. Стратегічним завданням на період 2026–2027 років можна назвати розробку Плану партнерської взаємодії з міжнародними організаціями для переходу до системної співпраці.

Подальші дослідження можуть бути спрямовані на аналіз ефективності впровадження єдиного електронного реєстру отримувачів допомоги для забезпечення максимальної адресності та прозорості соціальних послуг.

Список літератури:

1. Андрущенко В. П. Соціальні трансформації в Україні. Київ : Либідь, 2021. 410 с.

2. Аналітична довідка про діяльність Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг) Ізюмської міської ради за 2024 рік. Ізюм, 2024. 10 с.

3. Богуш В. М., Юдін О. К. Інформаційна безпека держави. Київ : МК-Прес, 2005. 432 с.

4. Валевський О. Л. Державна політика в Україні: методологія аналізу, стратегія, механізми впровадження. Київ : НІСД, 2001. 242 с.

5. Виступ Людмили Пластун “Соціальний капітал”. *Матеріали профспілкової події*. Харків, 2023. URL:

<https://www.facebook.com/groups/935567173606086/>.

6. Грень Л. М., Грибко О. В. Гарантування кібербезпеки в умовах цифровізації соціальної сфери. *Вісник Національного технічного університету “ХПІ”*. Харків : НТУ “ХПІ”, 2025. № 1. С. 45–53. URL: <https://www.doi.org/10.20998/2227-6890.2025.1.07>.

7. Міжнародна конференція з питань відновлення України. Рим, 2025. URL: <https://ua.unc-international.com/>

8. Міністерство соціальної політики України. URL: <https://www.msp.gov.ua/e-servisy/yeiss>.

9. Опитувальник “Загальна анкета по громаді за вересень 2025 року”. *Управління соціального захисту населення Ізюмської міської ради*, 2025. 11 с.

10. Романовський О. Г., Серета Н. В., Воробйова Є. В. Основи публік рілейшнз. Харків : НТУ “ХПІ”, 2015. 176 с.

11. П'ять громад отримують 540 млн грн на відновлення житла. Міністерство розвитку громад та територій України. *Офіційний сайт*. URL: <https://mindev.gov.ua/news/piat-hromad-otrymaut-540-mln-hrn-na-vidnovlennia-zhytla>.

12. Територіальний центр соціального обслуговування Ізюмської міської ради. *Внутрішня документація*.

13. Управління соціального захисту населення Ізюмської міської ради. *Офіційні звіти*.

14. East SOS (Схід SOS). URL: <https://sos.org.ua>.

15. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). *Ukraine: Situation Reports 2022–2023*. URL: <https://ifrc.org>.

16. International Labour Organization (ILO). *World Social Protection Report 2020–2022*. Geneva, 2021.

17. OECD. *Social Expenditure Database (SOCX)*. Paris : OECD, 2022. URL: <https://www.oecd.org/en/data/datasets/social-expenditure-database-socx.html>.

18. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. *Report OECD, Multi-level Governance Studies*. 2022. URL: https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html.

19. Reinform. *Проекту для Ізюмської громади*. URL: <https://reinform.in.ua/54226/v-ukrayini-predstavlyi-proyekt-vidnovlennya-odnogo-z-kvartaliv-u-misti-izyum/>.

20. Truell R. Social Work Ethics in Action: Ukraine. *International Journal of Social Work Values and Ethics*. 2022. Vol.19, is. 3. pp.14–28. URL: <https://doi.org/10.55521/10-019-302>.

21. UNHCR Ukraine. URL: <https://www.unhcr.org/ua>.

22. UNICEF Ukraine. URL: <https://www.unicef.org/ukraine>.

References:

1. Andrushchenko V. P. Sotsialni transformatsii v Ukraini [Social Transformations in Ukraine]. Kyiv : Lybid, 2021. 410 p.

2. Analitichna dovidka pro diialnist Terytorialnoho tsentru sotsialnoho obsluhovuvannia (nadannia sotsialnykh posluh) Iziumskoi miskoi rady za 2024 rik [Analytical Report on the Activities of the Izyum City Council's Territorial Center for Social Services (Provision of Social Services) for 2024]. Izyum, 2024. 10 p.

3. Bohush V. M., Yudin O. K. Informatsiina bezpeka derzhavy [National Information Security]. Kyiv : MK-Pres, 2005. 432 p.

4. Valevskyi O. L. Derzhavna polityka v Ukraini: metodolohiia analizu, stratehiia, mekhanizmy vprovadzhennia [Public Policy in Ukraine: Methodology of Analysis, Strategy, and Implementation Mechanisms]. Kyiv : NISD, 2001. 242 p.

5. Vystup Liudmyly Plastun “Sotsialnyi kapital” [Presentation by Lyudmila Plastun: “Social Capital”]. *Materialy profspilkovoi podii. Kharkiv*, 2023. Available at: <https://www.facebook.com/groups/935567173606086/>.

6. Hren L. M., Hrybko O. V. Harantuvannia kiberbezpeky v umovakh tsyfrovizatsii sotsialnoi sfery [Ensuring Cybersecurity in the Context of the Digital Transformation of the Social Sphere]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu “KhPI”*. Kharkiv : NTU “KhPI”, 2025. No. 1. pp.45–53. Available at: <https://www.doi.org/10.20998/2227-6890.2025.1.07>.

7. Mizhnarodna konferentsiia z pytan vidnovlennia Ukrainy [International Conference on the Reconstruction of Ukraine]. Rym, 2025. Available at: <https://ua.unc-international.com/>.

8. Ministerstvo sotsialnoi polityky Ukrainy [Ministry of Social Policy of Ukraine]. Available at: <https://www.msp.gov.ua/e-servisy/yeisss>.
9. Opytuvalnyk "Zahalna anketa po hromadi za veresen 2025 roku" [Questionnaire: "General Community Survey for September 2025."]. *Upravlinnia sotsialnoho zakhystu naseleння Iziumskokh miskoi rady*. 2025. 11 p.
10. Romanovskyi O. H., Sereda N. V., Vorobiova Ye. V. *Osnovy pablik rileishnz* [Fundamentals of Public Relations]. Kharkiv : NTU "KhPI", 2015. 176 p.
11. Piat hromad otrymaut 540 mln hrn na vidnovlennia zhytla. Ministerstvo rozvytku hromad ta terytorii Ukrainy [Five communities will receive 540 million hryvnias for housing reconstruction. Ministry of Community and Territorial Development of Ukraine]. *Ofitsiinyi sait*. Available at: <https://mindev.gov.ua/news/piat-hromad-otrymaut-540-mln-hrn-na-vidnovlennia-zhytla>.
12. Terytorialnyi tsentr sotsialnoho obsluhovuvannia Iziumskoi miskoi rady [Izyum City Council Territorial Social Services Center]. *Vnutrishnia dokumentatsiia*.
13. Upravlinnia sotsialnoho zakhystu naseleння Iziumskoi miskoi rady [Department of Social Protection of the Izyum City Council]. *Ofitsiini zvity*.
14. Skhid SOS [East SOS]. Available at: <https://sos.org.ua>.
15. International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies (IFRC). *Ukraine: Situation Reports 2022–2023*. URL: <https://ifrc.org>.
16. International Labour Organization (ILO). *World Social Protection Report 2020–2022*. Geneva, 2021.
17. OECD. *Social Expenditure Database (SOCX)*. Paris : OECD, 2022. Available at: <https://www.oecd.org/en/data/data-sets/social-expenditure-database-socx.html>.
18. Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance. *Report OECD, Multi-level Governance Studies*. 2022. Available at: https://www.oecd.org/en/publications/rebuilding-ukraine-by-reinforcing-regional-and-municipal-governance_63a6b479-en.html.
19. Reinform. *Proiektly dlia Iziumskoi hromady*. Available at: <https://reinform.in.ua/54226/v-ukrayini-predstavlyly-proiekt-vidnovlennya-odnogo-z-kvartaliv-u-misti-izyum/>.
20. Truell R. Social Work Ethics in Action: Ukraine. *International Journal of Social Work Values and Ethics*. 2022. Vol.19, is. 3. pp.14–28. Available at: <https://doi.org/10.55521/10-019-302>.
21. UNHCR Ukraine. URL: <https://www.unhcr.org/ua>.
22. UNICEF Ukraine. URL: <https://www.unicef.org/ukraine>.

Стаття надійшла до редакції 22.02.2026 р.