

DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0127>

УДК 364:351.77:005.96

JEL Classification: H75, D73

Поспелова Тетяна Вадимівна

доктор наук з державного управління, доцент
професор кафедри управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0002-8927-3026
e-mail: t.pospelova@kubg.edu.ua

Марухленко Оксана Вячеславівна

доктор наук з державного управління
доцент кафедри управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-8050-6615
e-mail: o.marukhlenko@kubg.edu.ua

Руденко Валентина Сергіївна

доктор філософії з економіки
доцент кафедри управління
Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Київ, Україна
ORCID ID: 0000-0001-9867-5951
e-mail: vs.rudenko@kubg.edu.ua

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД У ДЕРЖАВНОМУ РЕГУЛЮВАННІ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ: ПАРАДИГМАЛЬНІ ЗРУШЕННЯ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ ПОЛІТИКИ

Анотація. У статті здійснено комплексне теоретико-емпіричне дослідження перспектив упровадження компетентнісного підходу в державне регулювання соціальної сфери в Україні в умовах соціально-економічної трансформації. Обґрунтовано, що традиційна програмно-цільова модель соціальної політики, яка домінує в управлінській практиці, демонструє обмежену ефективність щодо забезпечення сталого людського розвитку, особливо в умовах воєнного стану, цифрової нерівності та демографічного тиску. Підкреслено, що збереження статус-кво в соціальному менеджменті призводить до неадресного розподілу ресурсів, дублювання функцій та втрати зв'язку між цілями програм і реальними потребами населення. Компетентнісний підхід розглянуто як сучасну управлінську концепцію, яка дозволяє переорієнтувати соціальну політику від моделі пасивного захисту до моделі розвитку потенціалу особи, що відповідає принципам ефективного публічного менеджменту, стратегічного планування та економіки соціального інвестування. Розкрито сутнісні характеристики підходу: індивідуалізація підтримки, орієнтація на спроможності, інтеграція міжвідомчої взаємодії, цифрова підтримка прийняття рішень, управління за результатами. Наведено порівняльний аналіз моделей соціального регулювання, приклади міжнародного досвіду (ЄС, Швеція, Фінляндія), емпіричні дані щодо витрат на соціальний захист, цифрової нерівності та Індексу людського розвитку. Особливу увагу приділено значенню компетентнісного підходу в контексті менеджменту державних ресурсів та економіки розвитку. Показано, що перехід до компетентнісної логіки дає змогу підвищити продуктивність витрат, зміцнити інституційну довіру, стимулювати зайнятість, соціальну мобільність і формування людського капіталу. Підкреслено, що така трансформація потребує не лише нормативного супроводу, а й зміни управлінської парадигми — з орієнтацією на результат, розвиток, інновації та економічну доцільність соціальних програм. Зроблено висновок, що впровадження компетентнісного підходу є ключовою умовою формування сучасної, прозорої, ефективної та інклюзивної системи державного управління соціальною сферою в Україні.

Ключові слова: компетентнісний підхід; державне регулювання; соціальна сфера; людський розвиток; соціальна політика; цифрова трансформація; публічне управління; економіка; менеджмент; соціальні послуги; соціальна інклюзія; цифрова нерівність; інституційна спроможність; індикатори ефективності; розвиток людського капіталу.

ВСТУП

У сучасних умовах багатофакторної нестабільності державне регулювання соціальної сфери потребує докорінного переосмислення не лише інструментарію, а й ідеології управлінських рішень. Повномасштабна війна, демографічні втрати, внутрішнє переміщення населення, цифровізація послуг та поглиблення регіональної нерівності актуалізували запит на оновлення соціальної політики як важливої складової соціально-економічної стратегії держави. У цьому контексті компетентнісний підхід набуває значущості як теоретична і прикладна основа трансформації механізмів державного втручання.

Традиційна модель програмно-цільового регулювання, заснована на розподілі ресурсів через уніфіковані категорії бенефіціарів та стандартні соціальні програми, дедалі частіше демонструє ознаки неефективності. Її слабкими сторонами є відсутність індивідуалізованого підходу, низька адресність підтримки, дублювання функцій та витрати, які не корелюють з довгостроковими результатами. Унаслідок цього ресурси витрачаються без істотного впливу на якість життя, соціальну мобільність і економічну активність населення.

Успішне регулювання соціальної сфери в XXI столітті дедалі більше залежить не лише від кількісного охоплення програмами, а й від їх економічної ефективності, здатності впливати на розвиток людського потенціалу, підвищення самозарадності, продуктивної участі у суспільному житті. Компетентнісний підхід дозволяє змістити фокус із забезпечення соціальних гарантій на формування спроможностей людини діяти, ухвалювати рішення, адаптуватися до викликів і реалізовувати особистісний та професійний потенціал.

Парадигмальні зрушення у соціальній політиці полягають у переході від патерналістської логіки «допомоги» до логіки «підтримки розвитку», де держава виступає не лише постачальником послуг, а партнером у побудові життєвої траєкторії громадянина. Це вимагає нової системи цілей, оцінювання, критеріїв результативності, міжвідомчої взаємодії та фінансового моделювання на основі впливу, а не витрат.

Таким чином, впровадження компетентнісного підходу в державне регулювання соціальної сфери слід розглядати як відповідь на нові виклики, що вимагають переосмислення балансу між соціальною відповідальністю та економічною раціональністю в державній політиці. Ця трансформація є передумовою для формування інклюзивної та ефективної соціально-економічної моделі розвитку України.

Постановка проблеми. Сучасні трансформаційні процеси, що охоплюють українське суспільство, вимагають переосмислення підходів до державного регулювання соціальної сфери. Повномасштабна війна, демографічні втрати, масова внутрішня і зовнішня міграція, трансформація ринку праці, цифровізація соціальних послуг — усе це зумовлює зростання складності запитів до соціальної політики та потребу у підвищенні її адаптивності, адресності та економічної результативності.

У зазначених умовах особливої актуальності набуває пошук нових управлінських рішень, здатних забезпечити баланс між соціальною підтримкою населення й оптимальним використанням обмежених державних ресурсів. Програмно-цільовий механізм, який протягом десятиліть залишався основним інструментом державного регулювання соціальної сфери, виявляє ознаки структурної неефективності: дублювання

програм, низький рівень охоплення найбільш вразливих груп, складність моніторингу та оцінки результатів, орієнтація переважно на витрати, а не на вплив.

Це вимагає докорінного переосмислення підходів до формування та реалізації державної соціальної політики. У цьому контексті компетентнісний підхід пропонує нову парадигму, в основі якої — не лише підтримка, а розвиток людського потенціалу, зміщення фокусу з категоріальної підтримки на індивідуальні спроможності людини до самореалізації, участі в економіці, прийняття рішень та соціальній інтеграції.

Проблема полягає у відсутності науково обґрунтованих, системних підходів до інтеграції компетентнісного підходу в механізми державного регулювання соціальної сфери, а також у недостатності інструментарію для оцінювання ефективності соціальних програм із урахуванням не лише соціального ефекту, а й економічного результату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні засади державного регулювання соціальної сфери активно досліджуються вітчизняними науковцями, зокрема у працях В. Авер'янова, С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене та ін. У цих роботах соціальна політика розглядається як складова системи публічного управління, що потребує підвищення результативності, ефективності та прозорості в умовах сучасних викликів [1], [2].

Актуальні аспекти модернізації державної соціальної політики, зокрема з точки зору відмови від патерналістської моделі та переходу до людиноцентричних механізмів, висвітлюються у працях Лібанової Е.М., Грішнєвої О.А., Колота А.М., Дмитренко Г.А., Стефанишин О.В., Кочуми І.М., Онікієнко В.В., а також у тематичних випусках Інституту демографії та соціальних досліджень НАН України [3], [4]. Значна увага приділяється проблематиці інституційної спроможності, регіональної асиметрії, демографічної кризи та викликів післявоєнного відновлення.

Питання економічних наслідків неефективності соціальної політики, нерівного доступу до публічних благ, а також дефіциту людського капіталу розглядаються в аналітичних звітах міжнародних організацій: Програми розвитку ООН (UNDP), Світового банку, Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) [5] – [7]. У доповідях UNDP підкреслюється, що ключовою проблемою є відсутність акценту на розвиткову складову соціальних програм, що знижує їхній довгостроковий ефект і формує утриманські установки в суспільстві.

Водночас, незважаючи на зростання наукової зацікавленості до концепції людського розвитку, питання інтеграції компетентнісного підходу у практику програмно-цільового регулювання соціальної сфери залишаються малодослідженими. Відсутність прикладних моделей впровадження таких підходів, нестача індикаторів оцінки ефективності соціальних програм через призму розвитку індивідуального потенціалу, а також недостатня міжвідомча узгодженість дій ускладнюють процес трансформації публічної політики.

Мета статті. Метою статті є теоретичне обґрунтування та практичний аналіз можливостей впровадження компетентнісного підходу в державне регулювання соціальної сфери в Україні, з урахуванням актуальних соціально-економічних викликів, а також визначення напрямів трансформації програмно-цільового механізму з метою підвищення ефективності соціальної політики та розвитку людського потенціалу.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз чинної моделі державного регулювання соціальної сфери в Україні свідчить про низку глибинних структурних обмежень, що стримують її ефективність в умовах трансформаційної та посткризової динаміки. Програмно-цільовий підхід, який

домінував у стратегічному плануванні з початку 2000-х років, передбачає побудову соціальної політики на основі уніфікованих завдань, чітко визначених показників та централізованого ресурсу. Однак у сучасних умовах такий підхід дедалі менше відповідає реаліям соціального ландшафту України, адже більшість чинних соціальних програм мають залишковий характер, зосереджені на компенсаційних, а не розвиткових функціях, а також не враховують змін у структурі потреб різних категорій населення. Такий підхід фактично підтримує патерналістську модель, яка обмежує спроможність громадян до самозарадності та знижує економічну активність.

Крім того, в умовах обмеженого бюджетного ресурсу і зростання запиту на ефективність, чинна модель демонструє низький рівень адресності підтримки. Це пов'язано з тим, що соціальні послуги надаються за категоріальним, а не потребовим принципом, що призводить до неоптимального розподілу коштів. За оцінками Мінсоцполітики, до 30% державних соціальних видатків потенційно дублюють одна одну або не досягають реципієнтів, які найбільше потребують підтримки [8].

Таблиця 1

Порівняння традиційного та компетентнісного підходів у державному регулюванні соціальної сфери (узагальнено автором на основі [1] – [4])

Критерій	Традиційний підхід (чинна модель)	Компетентнісний підхід (цільова модель)
Базова логіка	Категоріальна підтримка	Підтримка розвитку людського потенціалу
Принцип надання допомоги	За соціальними статусами/категоріями	За оцінкою індивідуальних потреб і спроможностей
Управлінська структура	Вертикальна, централізована	Горизонтальна, децентралізована, інтегрована
Інструменти	Програмно-цільові документи	Персоналізовані соціальні маршрути, кейс-менеджмент
Результативність	Оцінюється за витратами та охопленням	Оцінюється за зміною якості життя, самозарадності
Цифрова інтеграція	Обмежена, фрагментована	Повна цифрова підтримка прийняття рішень
Роль людини в системі	Пасивний отримувач	Активний суб'єкт із можливістю впливу

Також актуальною є проблема фрагментації міжвідомчої взаємодії: різні відомства ведуть окремі реєстри, формують програми за різною логікою, а інтеграція даних та оцінювання результатів відсутні або мають формальний характер. Це ускладнює моніторинг ефективності соціальних інтервенцій і не дозволяє будувати персоналізовані соціальні маршрути для отримувачів послуг.

Нарешті, значну проблему становить низький рівень цифрової інтеграції програмно-цільового механізму. Попри впровадження цифрових сервісів (наприклад, «Допомога»), соціальна сфера залишається однією з найменш автоматизованих у державному управлінні, а процеси ухвалення рішень здебільшого базуються на паперових носіях і закритих базах даних. Тому виявлені обмеження засвідчують потребу в докорінній трансформації існуючої моделі з орієнтацією на індивідуалізацію, міжвідомчу узгодженість, цифрову доступність і результативність підтримки.

Необхідність трансформації чинної моделі державного регулювання соціальної сфери зумовлена не лише її низькою адаптивністю до сучасних умов, а й зміною парадигми соціально-економічного розвитку в Україні. Традиційні механізми, орієнтовані на масове охоплення соціальними програмами з фіксованим переліком пільг, дедалі менше відповідають викликам післявоєнного відновлення, демографічної кризи, внутрішнього переміщення та нерівності можливостей.

Поточна структура соціальної підтримки не враховує ані зростання частки громадян із перехресними вразливостями (наприклад, самотніх пенсіонерів, ВПО, осіб з інвалідністю одночасно), ані нові ризики цифрової ізоляції, які посилюють бар'єри доступу до послуг. За даними звіту UNDP (2023), цифрова нерівність вже стала новим фактором соціального виключення в країнах з перехідною економікою, зокрема в Україні [9].

Крім того часто ефект від реалізації більшості соціальних програм залишається короткостроковим і не призводить до сталого зростання добробуту або соціальної мобільності. Це свідчить про відсутність фокусу на розвиток, що є ключовим критерієм ефективності в умовах обмежених ресурсів.

На додаток, міжнародна експертна спільнота (OECD, World Bank) неодноразово підкреслює важливість зміни логіки соціального втручання — з «витратної моделі» до «моделі інвестування у спроможності». Це означає, що державна підтримка має не лише компенсувати втрати, а й розвивати здатність людини діяти, брати участь у ринку праці, навчанні, підприємництві, ухваленні рішень [7].

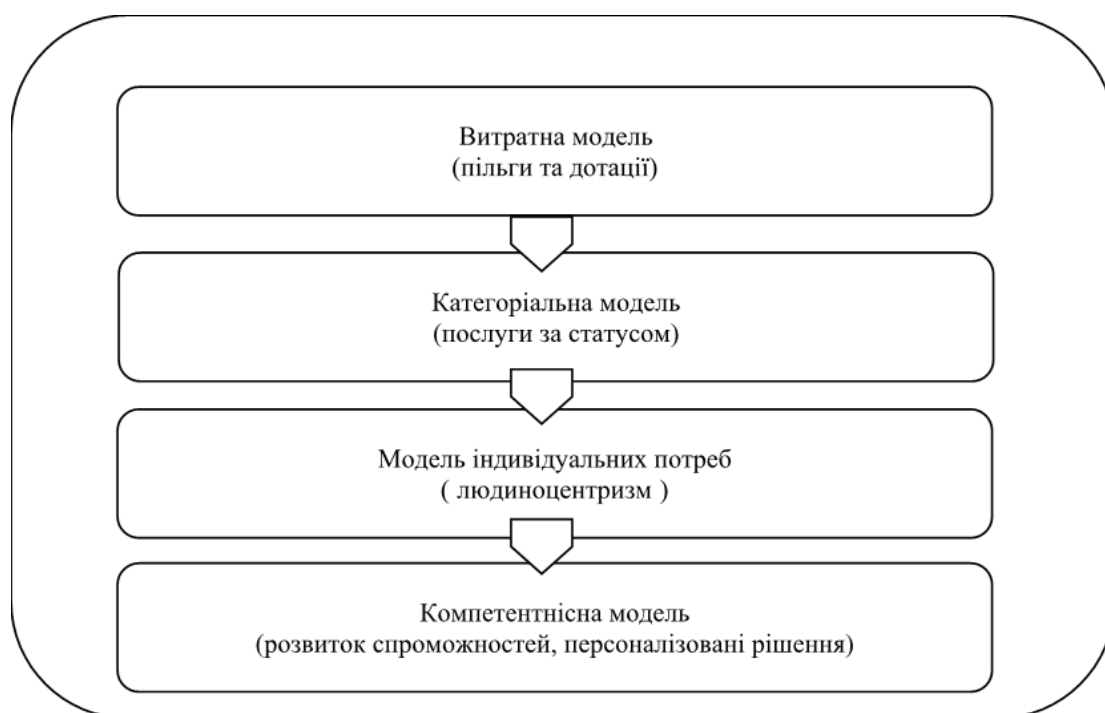


Рис. 1. Етапи еволюції соціального регулювання в державній політиці (авторська розробка на основі [1] – [4], [7])

Компетентнісний підхід, що базується на ідеї розвитку життєвих компетенцій та персоналізованих траєкторій підтримки, якраз і відповідає потребі в довгостроковому соціальному ефекті. Він поєднує цілі державної політики з потребами конкретної людини, дозволяє забезпечити ефективне використання публічних коштів та підвищити загальний рівень людського розвитку.

Під впливом соціальних трансформацій, обмеженого бюджетного ресурсу та потреби у зростанні результативності, логіка державного регулювання соціальної сфери змінюється — від витратної до компетентнісної моделі. Нижче представлено етапи цієї еволюції, які демонструють поступовий перехід від надання уніфікованих пільг до персоналізованих рішень, орієнтованих на розвиток людського потенціалу.

Зміна моделі соціального регулювання є не лише відповіддю на зовнішні виклики, а й внутрішньою потребою в переорієнтації політики — з фокусом на розвиток, самозарадність та економічну включеність людини. Компетентнісна модель є логічним завершенням цієї еволюції, об'єднуючи управлінську ефективність із соціальною справедливістю.

Компетентнісний підхід став складовою міждисциплінарного наукового дискурсу ще з початку 1990-х років, охопивши спочатку сферу освіти, а згодом — управління персоналом, соціальної політики, державного управління. Його сутність полягає в орієнтації не на формальні статуси чи категорії осіб, а на виявлення, розвиток і підтримку індивідуальних спроможностей людини до участі у суспільному, економічному та політичному житті.

В умовах України компетентнісний підхід має не лише теоретичну цінність, а й практичну важливість. Наслідки війни, масове переміщення населення, демографічне старіння, цифрова нерівність і зростаючий попит на адресну підтримку потребують нової архітектури соціальної політики. Компетентнісний підхід тут може відіграти ключову роль як інструмент переходу від «допомоги» до «розвитку можливостей», від шаблонних програм — до індивідуальних соціальних маршрутів, від розподілу ресурсів — до інвестицій у людський капітал.

Це передбачає запровадження персоналізованих механізмів планування (соціальні контракти, індивідуальні кейси), цифрових супровідних платформ, інтеграцію послуг (на кшталт «Малютко», «Допомога») та побудову прогностичних систем оцінки ефекту соціальних інтервенцій. Компетентнісний підхід у соціальній політиці дійсно є не просто управлінським нововведенням, а інструментом соціальної трансформації, що дозволяє підвищити ефективність витрат, знизити рівень патерналізму, сприяти соціальній мобільності та формуванню зрілої політичної культури довіри.

Системний аналіз наявного стану державного регулювання соціальної сфери в Україні дозволяє дійти висновку, що застосування традиційної категоріальної моделі є недостатнім для забезпечення соціально-економічної результативності в умовах глибоких трансформацій. Із огляду на це, компетентнісний підхід розглядається як перспективний інструмент модернізації соціальної політики, який має потенціал забезпечити її адресність, інтегрованість і орієнтацію на сталий розвиток людського потенціалу.

Для реалізації цього підходу в державному управлінні соціальною сферою необхідні такі ключові зміни.

Персоналізація соціальних послуг — компетентнісний підхід передбачає відмову від масових уніфікованих програм на користь індивідуалізованих соціальних маршрутів. Це означає формування плану дій, послуг і підтримки для конкретної особи залежно від її здібностей, бар'єрів, життєвої ситуації. Наприклад, у Фінляндії діє система «персоналізованого плану зайнятості», яка дозволяє поєднувати підтримку від служби зайнятості, муніципальної ради та освітніх установ. Подібна модель могла б бути адаптована в Україні для ВПО або людей з інвалідністю — через електронні кабінети та супровід кейс-менеджера.

Інтеграція міжвідомчої взаємодії — в умовах компетентнісного підходу важливою є узгодженість дій між суб'єктами соціальної політики — Мінсоцполітики, служб зайнятості, органів місцевого самоврядування, освітніх і медичних установ. Для цього слід створювати єдині цифрові профілі отримувача послуг, де буде фіксовано не лише соціальний статус, а й дані про навички, потреби, кар'єрні цілі. У 2023 році в Україні запущено інтегровану платформу «Соціальна громада», що дозволяє об'єднувати

послуги на місцевому рівні, проте ця система ще потребує функціонального наповнення на основі компетентнісного інтерфейсу (врахування освітнього, трудового, цифрового профілю людини) [10].

Орієнтація на розвиток людського капіталу - на відміну від підходу, орієнтованого на компенсацію втрат, компетентнісний підхід стимулює формування економічної самостійності, зайнятості, освітньої активності. Він вимагає інтеграції програм соціального захисту з можливостями навчання, перекваліфікації, підприємницького розвитку.

Прикладом є модель активної політики зайнятості в Естонії, де підтримка особи базується на її готовності здобувати нові навички, а бюджетні кошти спрямовуються на навчальні ваучери, стажування та супровід при відкритті мікробізнесу. Аналогічна практика могла б бути запроваджена в Україні, зокрема для ветеранів і молоді, яка не має формальної зайнятості [11].

Моніторинг ефективності за результатами, а не витратами — у компетентнісному підході важливо не лише надавати підтримку, а оцінювати її вплив на якість життя. Це вимагає розробки системи індикаторів результативності, орієнтованих на фактичні зміни: працевлаштування, доходи, рівень освіти, здоров'я, цифрову компетентність тощо.

Таким чином, впровадження компетентнісного підходу в Україні має розглядатись не як окрема управлінська інновація, а як новий формат державної політики, що поєднує економічну ефективність, соціальну справедливість і розвиток людського потенціалу. З урахуванням повоєнних викликів, демографічної напруженості, цифрової асиметрії та запиту суспільства на прозорість, ця трансформація є необхідною умовою сталого відновлення країни.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

У статті доведено, що державна соціальна політика України потребує докорінної трансформації в умовах багатовимірних викликів: воєнної агресії, поглиблення соціальної нерівності, демографічного дисбалансу та цифрової асиметрії. Традиційний програмно-цільовий підхід, попри його формальну відповідність логіці стратегічного управління, втрачає ефективність через інституційну фрагментацію, низьку адресність і зосередженість на витратах, а не на результатах.

Застосування компетентнісного підходу розглядається як обґрунтована альтернатива, здатна переорієнтувати філософію державного втручання — від моделі пасивного захисту до системи активного розвитку людського потенціалу. Його імплементація в соціальну політику потребує не лише методологічного оновлення, а й ґрунтового теоретико-прикладного супроводу, що і формує пріоритетні напрями подальших досліджень.

По-перше, потребує розробки національна рамка компетентностей, адаптована до українського контексту соціальної політики. Йдеться не лише про узагальнені перелічення навичок чи спроможностей, а про побудову структурованої моделі соціальних, цифрових, життєвих та економічних компетентностей, які можуть бути критеріями при призначенні персоналізованої підтримки або побудові індивідуального маршруту розвитку.

По-друге, актуальним напрямом дослідження є формування індикаторної моделі оцінки ефективності державної соціальної політики через призму розвитку спроможностей особи. В існуючій системі переважає звітність за витратами й охопленням, однак така логіка не дозволяє оцінити реальні зміни в якості життя, добробуті чи самозарадності. Розробка системи SMART-індикаторів, чутливих до соціально-економічного прогресу особи, дозволить перейти до управління на основі результатів, а не фактів розподілу.

Третьою перспективною сферою досліджень є вивчення інституційного впливу цифрової трансформації на архітектуру соціальної сфери. Упровадження цифрових інструментів (електронних реєстрів, кейс-менеджменту, платформ моніторингу) не лише змінює технологію управління, а й формує нову взаємодію між громадянином і державою, потребуючи додаткових гарантій інформаційної безпеки, конфіденційності даних та цифрової інклюзії.

Важливим напрямом є також емпіричне дослідження практик впровадження компетентнісного підходу на рівні територіальних громад, які вже сьогодні здійснюють низку пілотних інновацій у сфері соціального супроводу, інтегрованих послуг та оцінки потреб. Аналіз цих кейсів дозволить сформулювати рекомендації для масштабування ефективних рішень, враховуючи регіональні, культурні та економічні особливості.

Окремої уваги потребує питання цифрового виключення, що стає новим видом соціального бар'єру. Подальші дослідження повинні зосередитись на розробці інклюзивних інструментів цифрової участі вразливих груп населення — людей старшого віку, осіб з інвалідністю, маломобільних громадян, внутрішньо переміщених осіб, мешканців сільських територій. Ефективна соціальна політика у XXI столітті неможлива без подолання цифрової нерівності.

Таким чином, концепція компетентнісного підходу відкриває широке поле як для наукових пошуків, так і для стратегічних управлінських рішень. Її подальше теоретичне осмислення, емпірична перевірка та інституціоналізація в управлінську практику становлять логічне продовження досліджень у сфері публічного управління, соціальної політики та економіки людського розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Авер'янов, В. Б. (Ред.). (1998). Державне управління: теорія і практика. Інститут держави і права ім. В. М. Корецького НАН України. Київ: Юрінком Інтер.
2. Чернов, С., Воронкова, В., Банах, В., Соснін, О., Жукаускас, П., Ввайнхардт, Й., Андрюкайтене, Р. (Ред.). (2017). Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід. Запоріжжя: ЗДІА.
3. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи НАН України. (2019). Людський розвиток в Україні: оцінка та прогноз рівня життя населення. Київ. https://idss.org.ua/arhiv/monografia_2019.pdf
4. Київський національний університет будівництва і архітектури. (2021). Просторове планування: містопланування, архітектура, політичні та соціокультурні засади: збірник наукових праць. Вип. II, част. 3. Київ. https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2022/09/Zbirnik_materialiv_konferentsii_Prostorove_planuvannia_2021_Chastina_3.pdf
5. Програма розвитку ООН (UNDP). (2023). Звіт про людський розвиток 2023/2024. <https://hdr.undp.org/data-center/country-insights>
6. World Bank. (2021). World Development Report 2021: Data for Better Lives. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2021>
7. OECD. (2023). Digital Government Review of Ukraine: Delivering Digital Services for Recovery and Reform. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/governance/digital-government-review-of-ukraine-2023-bdbb92d8-en.htm>
8. Міністерство соціальної політики України. (2023). Про впровадження цифрових інструментів в соціальній сфері. <https://www.msp.gov.ua/news/23586.html?PrintVersion>
9. Програма розвитку ООН. (2023). Як розвивати цифрову безбар'єрність в Україні: результати досліджень Мінцифри. <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/yak-rozvyvaty-tsyfrovu-bezbaryernist-v-ukrayini-mintsyfra-prezentovala-rezultaty-doslidzenh>
10. Державна платформа електронної взаємодії громад. (n.d.). Соціальна громада. <https://socgromada.ioc.gov.ua/>
11. Multiplier. (2023). Employment Laws in Estonia: Guide to Labour Regulations. <https://www.usemultiplier.com/estonia/employment-laws>

Tetiana Pospelova

Doctor of Sciences in Public Administration, Associate Professor
Professor of the Department of Management
Kyiv Borys Grinchenko Metropolitan University
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-8927-3026
e-mail: t.pospelova@kubg.edu.ua

Oksana Marukhlenko

Doctor of Science in Public Administration
Associate Professor of the Department of Management
Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0001-8050-6615
e-mail: o.marukhlenko@kubg.edu.ua

Valentyna Rudenko

PhD in Economics
Associate Professor of the Department of Management
Kyiv Borys Grinchenko Metropolitan University
Kyiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0001-9867-5951
e-mail: vs.rudenko@kubg.edu.ua

**COMPETENCE-BASED APPROACH IN PUBLIC
REGULATION OF THE SOCIAL SPHERE: PARADIGMATIC SHIFTS
IN THE CONTEXT OF SOCIO-ECONOMIC POLICY**

Abstract. The article presents a comprehensive theoretical and empirical study of the prospects for implementing a competence-based approach in the public regulation of the social sphere in Ukraine under conditions of socio-economic transformation. It is substantiated that the traditional program-targeted model of social policy, which dominates in current managerial practice, demonstrates limited effectiveness in ensuring sustainable human development, especially under conditions of martial law, digital inequality, and demographic pressure. It is emphasized that maintaining the status quo in social management leads to non-targeted resource distribution, duplication of functions, and a disconnection between program goals and the real needs of the population. The competence-based approach is examined as a modern managerial concept that enables a shift in social policy from a passive protection model to a model focused on personal capacity development, consistent with the principles of effective public management, strategic planning, and the economics of social investment. The essential features of the approach are revealed: individualized support, capacity orientation, integrated interagency cooperation, digital decision-making support, and results-based management. A comparative analysis of social regulation models is provided, along with examples from international practice (EU, Sweden, Finland), and empirical data on social protection expenditures, digital inequality, and the Human Development Index. Particular attention is given to the relevance of the competence-based approach in the context of public resource management and development-oriented economics. It is demonstrated that transitioning to a competence-based logic allows for increased cost-effectiveness, stronger institutional trust, stimulation of employment and social mobility, and the development of human capital. The study emphasizes that such a transformation requires not only regulatory support but also a shift in the management paradigm—towards results, development, innovation, and the economic efficiency of social programs. The article concludes that implementing the competence-based approach is a key condition for building a modern, transparent, effective, and inclusive public governance system in Ukraine's social sphere.

Keywords: competence-based approach; public regulation; social sphere; human development; social policy; digital transformation; public administration; economy; management; social services; social inclusion; digital inequality; institutional capacity; performance indicators; human capital development.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Averianov, V. (Ed.). (1998). Public administration: Theory and practice. V. M. Koretsky Institute of State and Law, National Academy of Sciences of Ukraine. Kyiv: Yurinkom Inter. [in Ukrainian]
2. Chernov, S., Voronkova, V., Banakh, V., Sosnin, O., Zhukauskas, P., Vvainhardt, J., & Andriukaitene, R. (Eds.). (2017). Public administration and administration in the information society: Domestic and foreign experience. Zaporizhzhia: ZDIA. [in Ukrainian]
3. M. V. Ptukha Institute of Demography and Social Studies, National Academy of Sciences of Ukraine. (2019). Human development in Ukraine: Assessment and forecast of living standards. Kyiv. https://idss.org.ua/arhiv/monografia_2019.pdf [in Ukrainian]
4. Kyiv National University of Construction and Architecture. (2021). Spatial planning: Urban planning, architecture, political, and sociocultural foundations: Collection of scientific works. Issue II, Part 3. Kyiv. https://www.knuba.edu.ua/wp-content/uploads/2022/09/Zbirnik_materialiv_konferentsii_Prostorove_planuvannia_2021_Chastina_3.pdf [in Ukrainian]
5. United Nations Development Programme (UNDP). (2023). Human Development Report 2023/2024. <https://hdr.undp.org/data-center/country-insights> [in English]
6. World Bank. (2021). World Development Report 2021: Data for Better Lives. <https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2021> [in English]
7. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2023). Digital Government Review of Ukraine: Delivering Digital Services for Recovery and Reform. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/governance/digital-government-review-of-ukraine-2023-bdbb92d8-en.htm> [in English]
8. Ministry of Social Policy of Ukraine. (2023). On the implementation of digital tools in the social sphere. <https://www.msp.gov.ua/news/23586.html?PrintVersion> [in Ukrainian]
9. United Nations Development Programme (UNDP). (2023). How to develop digital accessibility in Ukraine: results of the Ministry of Digital Transformation research. <https://www.undp.org/uk/ukraine/press-releases/yak-rozvyvaty-tsyfrovu-bezbaryernist-v-ukrayini-mintsyfra-prezentuvala-rezultaty-doslidzhen> [in Ukrainian]
10. State Electronic Interaction Platform of Communities. (n.d.). Social Community. <https://socgromada.ioc.gov.ua/> [in Ukrainian]
11. Multiplier. (2023). Employment laws in Estonia: Guide to labor regulations. <https://www.usemultiplier.com/estonia/employment-laws> [in English]

Стаття надійшла до редакції 03.03.25

Рецензовано 14.03.25

Опубліковано 27.03.2025 р.



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.