

УДК 35.08:352:364-1

DOI <https://doi.org/10.32782/humanitas/2026.2.26>

Валентин МАЛИНОВСЬКИЙ

доктор політичних наук, професор, професор кафедри соціогуманітарних технологій, Луцький національний технічний університет, вул. Львівська, 75, м. Луцьк, Волинська обл., Україна, 43018

ORCID: 0000-0003-2017-553 X

Бібліографічний опис статті: Малиновський, В. (2026). Соціальний менеджер: статус та місце у системі публічної служби. *Ввічливість. Humanitas*, 2, 208–213, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2026.2.26>

СОЦІАЛЬНИЙ МЕНЕДЖЕР: СТАТУС ТА МІСЦЕ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОЇ СЛУЖБИ

У статті досліджено правовий статус і функціональне призначення соціального менеджера як нового суб'єкта соціального управління в умовах реформування соціальної сфери України. Проаналізовано європейські моделі соціального менеджменту та визначено відмінності між соціальним працівником і соціальним менеджером. Обґрунтовано, що соціальний менеджер виконує системоорганізуючу та стратегічну роль у сфері соціальних послуг на рівні територіальної громади. У зв'язку з тим, що він не повною мірою інтегрований у класичні інститути державної та муніципальної служби, запропоновано розглядати його як елемент позасистемної публічної служби.

Метою роботи є визначення статусу соціального менеджера в системі публічної служби та виявлення співвідношення між функціональним змістом його діяльності й правовим закріпленням.

Методологічну основу становлять системний та інституційний підходи, контент-аналіз нормативно-правових актів і компаративний метод. Системний підхід дав змогу розглянути соціального менеджера як елемент системи муніципального управління, інституційний – виявити розбіжність між фактичними повноваженнями та формальним статусом. Контент-аналіз застосовано для дослідження нормативного регулювання його діяльності, компаративний метод – для зіставлення української моделі з європейськими практиками.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні посади соціального менеджера як самостійного функціонально-управлінського суб'єкта публічної служби, що не повною мірою інтегрований у традиційні інститути державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Запропоновано концептуалізацію його статусу як елемента позасистемної публічної служби та уточнено функціональне розмежування між соціальним працівником і соціальним менеджером.

Висновки. Соціальний менеджер формується як новий управлінський суб'єкт публічної сфери, діяльність якого спрямована на організацію та координацію системи соціальних послуг. Встановлено наявність статусної невизначеності, зумовленої невідповідністю між обсягом повноважень і правовим закріпленням. Обґрунтовано доцільність розгляду цієї посади як елемента позасистемної публічної служби.

Ключові слова: соціальний менеджер, публічна служба, соціальні послуги, публічне управління, муніципальне управління, децентралізація, територіальна громада.

Valentyn MALYNOVSKIY

Doctor of Political Sciences, Professor, Professor at the Department of SocioHumanitarian Technologies, Lutsk National Technical University, 75 Lvivska str., Lutsk, Volyn region, Ukraine, 43018

ORCID: 0000-0003-2017-553 X

To cite this article: Malynovskyi, V. (2026). Sotsialnyi menedzher: status ta mistse u systemi publichnoi sluzhby [Social manager: status and position in the public service system]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 2, 208–213, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2026.2.26>

SOCIAL MANAGER: STATUS AND POSITION IN THE PUBLIC SERVICE SYSTEM

The article explores the legal status and functional role of the social manager as a new subject of social management within the context of Ukraine's social sphere reform. The study analyzes European models of social management and

© В. Малиновський, 2026



Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

identifies the distinctions between a social worker and a social manager. It is substantiated that the social manager plays a system-organizing and strategic role in the field of social services at the level of the territorial community. Given that this position is not fully integrated into the classical institutions of state and municipal service, the author proposes to consider it as an element of extra-systemic public service.

The purpose of the research is to define the status of the social manager within the public service system and to identify the correlation between the functional content of their activities and their legal consolidation.

The methodological framework is based on a combination of the systemic and institutional approaches, content analysis of legal and regulatory acts, and the comparative method. The systemic approach made it possible to consider the social manager as an element of the municipal governance system, while the institutional approach revealed the discrepancy between actual powers and formal status. Content analysis was used to examine the legal regulation of the social manager's activities, and the comparative method was applied to compare the Ukrainian model with European practices.

The scientific novelty lies in substantiating the position of the social manager as an independent functional and managerial actor of public service, not fully integrated into the traditional institutions of the civil service and local self-government service. The conceptualization of its status as an element of extra-system public service is proposed, and the functional distinction between the social worker and the social manager is further specified.

Conclusions. The social manager is emerging as a new managerial actor in the public sphere, whose activities are aimed at organizing and coordinating the system of social services. The existence of status uncertainty caused by the mismatch between the scope of powers and their legal formalization is established. The expediency of considering this position as an element of extra-system public service is substantiated.

Key words: social manager, public service, social services, public administration, municipal governance, decentralization, territorial community.

Актуальність проблеми. Реформування соціальної сфери в Україні, зумовлене процесами децентралізації та цифровізації, актуалізувало потребу у формуванні нових організаційно-управлінських механізмів забезпечення соціального захисту населення. Внесення змін до Закону України «Про соціальні послуги» (Про внесення змін, 2025) та затвердження нового Порядку організації надання соціальних послуг (Деякі питання, 2026) створили нормативні передумови для інституціоналізації посади соціального менеджера у системі надання соціальних послуг.

Водночас відсутність чіткого визначення його правового статусу та місця в системі публічної служби актуалізує потребу в теоретичному осмисленні цієї посади. Це зумовлює необхідність наукового обґрунтування його інституційної ролі в умовах реформування соціальної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукове осмислення посад, еквівалентних соціальному менеджеру, у зарубіжній літературі має тривалу історію. Зокрема, Б. Хірн та Д. Джарвілл визначили вимоги до професійної діяльності соціальних менеджерів (Hearn & Darvill, 2017), А. Бартолі проаналізувала специфіку переходу від соціального працівника до менеджера (Bartoli, 2025), а Т. Хаффорд-Летчфілд обґрунтувала навички та знання, необхідні менеджеру соціальної роботи (Hafford-Letchfield, 2012).

Натомість у вітчизняній науці увага зосереджена на формуванні професії соціального менеджера (Лєскова, 2014) та підготовці кадрів для роботи в громадах (Кочубей, 2025). У підручнику (Менеджмент, 2023, с. 122-135) акцент зміщено на технологічні аспекти діяльності менеджера соціальної роботи. Отже, концептуалізація місця соціального менеджера в системі публічної служби України перебуває лише на початковому етапі наукового осмислення.

Метою дослідження є визначення статусу та місця соціального менеджера в системі публічної служби, а також виявлення публічно-правових колізій його інституціоналізації на основі порівняльного аналізу української та європейської практики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Запровадження посади соціального менеджера в Україні здійснюється у контексті «забезпечення сервісного підходу до надання соціальних послуг та дотриманням принципу їх максимальної доступності для споживачів, а також здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства у зазначеній сфері» (Концепція, 2020). Зазначене зумовлює формування розгалуженої системи надавачів соціальних послуг, функціонування якої об'єктивно потребує належної організації, координації, прогнозування, планування, моніторингу, оцінювання та контролю. Реалізація вказаних управлінських функцій інституційно покладається на соціального менеджера.

Аналіз європейських практик організації надання соціальних послуг свідчить про наявність посад, функціонально близьких до соціального менеджера, хоча їхній інституційний статус не завжди є ідентичним українському розумінню цієї категорії. Зокрема, поширеними є такі посади: *Social Manager*, *Social Services Manager*. Попри варіативність назв, їхня сутність залишається спільною – це управлінець у соціальній сфері, який координує процеси організації та надання соціальних послуг: у Німеччині – *Sozialmanager*; у Великій Британії – *Social Care Manager*; у Польщі – *Koordinator usług społecznych*.

У зазначених країнах соціальний менеджер є ключовою фігурою у системі надання соціальних послуг. Незалежно від назви посади, до його функцій належать такі:

- визначення та оцінювання потреб у соціальних послугах;
- планування соціальної роботи, надання соціальних послуг;
- організація, координація та моніторинг здійснення соціальної роботи, надання соціальних послуг у територіальних громадах (далі – ТГ);
- управління бюджетними ресурсами, включаючи прийняття рішень щодо доцільності закупівлі послуг у недержавного сектору або їх надання муніципальними структурами;
- організація соціального замовлення та розвиток міжсекторного партнерства, зокрема із залученням недержавного сектору до реалізації соціальних проєктів;
- впровадження технологій кейс-менеджменту як інструменту адресної підтримки різних соціальних груп;
- контроль якості соціальних послуг (див. табл.1).

Узагальнення даних табл. 1 дає підстави стверджувати, що в європейських країнах функціонально еквівалентні посади соціального менеджера належать до середньої управлінської ланки муніципального рівня та характеризуються організацією та координацією процесів, а не безпосереднім наданням соціальних послуг. Незважаючи на варіативність назв, їх об'єднує спільний зміст діяльності – організація надання соціальних послуг, розподіл ресурсів та забезпечення міжсекторної взаємодії. Важливою ознакою європейської системи є чітке функціональне розмежування між соціальним працівником і соціальним менеджером:

- *соціальний працівник* здійснює безпосередню роботу з клієнтом або сім'єю;
- *соціальний менеджер* забезпечує організацію та ефективність функціонування всієї системи соціальних послуг у муніципалітеті (див. табл. 2).

У європейських країнах соціальний менеджер володіє високим професійним статусом, адже належить до управлінської ланки, має відповідати високим кваліфікаційним вимогам (переважно наявність магістерського рівня освіти). При цьому він має значний рівень автономії у прийнятті рішень та фінансовій відповідальності за результати своєї діяльності.

В Україні посада соціального менеджера перебуває на етапі становлення. Хоча вперше в нормативно-правових документах ця посада з'явилася у 2020 р. (Про організацію, 2020), реальне її запровадження у практичну діяльність на рівні ТГ здійснюється лише зараз. Основним поштовхом для цього стало прийняття 14 січня 2026 р. урядової постанови «Деякі питання організації надання соці-

Таблиця 1

Типові функції соціального менеджера

Країна	Назва посади	Особливості ролі
Німеччина	Sozialmanager	Управління процесами надання соціальних послуг, поєднання адміністративних та економічних функцій
Швеція	Enhetschef (social services)	Керівник підрозділу соціальних послуг; висока автономія у прийнятті рішень та розподілі ресурсів
Франція	Responsable d'unité territoriale	Координація діяльності територіального підрозділу соціальних послуг та персоналу
Велика Британія	Social Care Manager	Операційне управління системою соціального догляду на рівні ТГ
Польща	Koordinator usług społecznych	Організація та інтеграція соціальних послуг у ТГ, взаємодія з надавачами послуг

Функціональні характеристики соціального працівника та соціального менеджера

Характеристика	Соціальний працівник	Соціальний менеджер
Об'єкт діяльності	Особа або сім'я у складних життєвих обставинах	ТГ, система соціальних послуг, ресурси
Основне завдання	Надання соціальної допомоги та підтримки	Організація процесів і управління системою соціальних послуг
Методи та інструменти	Соціальна профілактика, реабілітація, обслуговування, супровід, консультування	Аналітика, прогнозування, планування, соціальне моделювання, оцінювання, ведення випадку (кейс-менеджмент)
Сфера діяльності	Безпосередня робота з клієнтом	Управлінська та координаційна діяльність
Рівень відповідальності	Індивідуальна відповідальність за результат надання соціальної послуги (мікрорівень)	Відповідальність за ефективність системи надання соціальних послуг у ТГ (макрорівень)

альних послуг». У ній соціальний менеджер визначається як «посадова особа виконавчого органу сільської, селищної, міської ради, яка має повноваження щодо виконання організаційно-розпорядчих та консультативно-дорадчих функцій з питань організації надання соціальних послуг і ведення випадку відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» на території відповідної ТГ» (Деякі питання, 2026).

При цьому зазначимо, що попри таке визначення, ця посада не була віднесена до категорії посадових осіб місцевого самоврядування у розумінні ст. 2 Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (Про службу, 2001), що підтверджується її відсутністю у класифікації посад в органах місцевого самоврядування (далі – ОМС). Кваліфікаційні вимоги до цієї посади передбачають наявність освітнього рівня «магістр з соціальної роботи», що відповідає 7 рівню Національної рамки кваліфікацій за спеціальністю галузі знань «соціальна робота» (Професійний стандарт, 2021). У пункті 1.8. професійного стандарту «Соціальний менеджер» зазначається: «Працює під керівництвом сільського, селищного, міського голови, керівника структурного підрозділу з питань соціального захисту населення виконавчих органів міських, селищних, сільських рад відповідних ТГ, керівника надавача соціальних послуг. Управляє діяльністю фахівців із соціальної роботи, соціальних працівників, соціальних робітників в межах виконання професійних повноважень» (Професійний стандарт, 2021).

Зазначене створює очевидну інституційно-правову суперечність: за змістом повноважень і кваліфікацією соціальний менеджер відпо-

відає критеріям посадової особи місцевого самоврядування (муніципального службовця), оскільки виконує організаційно-розпорядчі та консультативно-дорадчі функції, працює в ОМС та фінансується з місцевого бюджету, однак його формально-правовий статус не забезпечує включення до системи служби в ОМС.

Аналіз нормативного визначення та практики функціонування соціального менеджера засвідчує наявність суттєвої правової невизначеності його статусу. З одного боку соціальний менеджер визначається як посадова особа виконавчого органу місцевої ради, наділена організаційно-розпорядчими та консультативно-дорадчими повноваженнями у сфері надання соціальних послуг. Така характеристика повністю відповідає законодавчому визначенню посадової особи місцевого самоврядування, що дає змогу розглядати соціального менеджера як суб'єкта муніципальної служби за змістом виконуваних функцій.

З іншого, формально-юридичний аналіз свідчить, що зазначена посада не включена до системи посад служби в ОМС та не підпадає під дію законодавства про службу в ОМС. Це означає, що соціальний менеджер, попри виконання владно-управлінських функцій, не набуває статусу муніципального службовця у його класичному розумінні. Внаслідок цього виникає нормативна колізія між функціональним змістом діяльності та юридичною формою її закріплення.

У сукупності зазначені обставини дають підстави інтерпретувати статус соціального менеджера крізь призму авторської концепції *позасистемної публічної служби*, обґрунтованої у статті (Малиновський, 2026).

Ключовими характеристиками позасистемної публічної служби є:

– *функціональна* – реалізація публічно значущих функцій, орієнтованих на суспільний інтерес;

– *нормативна* – визнання діяльності без її повної інституційної інкорпорації до системи державної чи муніципальної служби;

– *організаційна* – багатоваріантність реалізації в межах і поза межами органів публічної влади;

– *статусна* – відсутність формалізованого службового статусу, включаючи систему обмежень, гарантій та відповідальності.

Зважаючи на це, соціальний менеджер постає типовим представником позасистемної публічної служби, оскільки поєднує у своїй діяльності ознаки муніципального службовця за змістом виконуваних функцій з відсутністю відповідного юридичного статусу та інституційної належності до інституту служби в ОМС.

Існуюча публічно-правова колізія полягає у суттєвій асиметрії між фактичними повноваженнями та юридичним статусом соціального менеджера. Де-факто, здійснюючи владно-управлінські функції, цей суб'єкт де-юре залишається поза межами правового поля Закону про службу в ОМС. Відповідно на соціального менеджера, який не є посадовою особою місцевого самоврядування, можуть не поширюватися вимоги щодо фінансового контролю, обмеження щодо сумісництва та конфлікту інтересів у тому обсязі, який передбачено для муніципальних службовців, що створює інституційний розрив між обсягом владних повноважень та механізмами юридичної відповідальності. Це створює низку критичних ризиків: від корупційних – через відсутність спеціальних антикорупційних обмежень, притаманних публічним службовцям, до проблем персональної відповідальності за ефективність використання публічних ресурсів.

Висновки. Соціальний менеджер в Україні формується як якісно новий функціонально-управлінський суб'єкт, чия поява обумовлена реформуванням соціальної сфери в напрямі сервісної моделі соціального захисту населення та децентралізацією системи соціальних послуг. Його роль полягає не в безпосередньому наданні соціальної допомоги, а в стратегічній організації, координації та моніторингу соціальної роботи на рівні ТГ.

Порівняльний аналіз із європейськими моделями підтверджує, що функціонально еквівалентні посади належать до управлінської ланки муніципального рівня з високим ступенем автономії та відповідальності, що корелює з українським професійним стандартом, але контрастує з вітчизняним публічно-правовим статусом.

Обґрунтовано наявність глибокої публічно-правової колізії: невідповідність між реальним обсягом владних і фінансово-розпорядчих повноважень соціального менеджера та його формальним статусом, що виводить цього суб'єкта з-під дії антикорупційного законодавства та механізмів службової відповідальності. Це дає підстави класифікувати посаду соціального менеджера як елемент позасистемної публічної служби.

З метою мінімізації корупційних ризиків та відповідної інституціоналізації цієї посади, вважаємо за необхідне здійснити нормативне врегулювання статусу соціального менеджера шляхом його інкорпорації до інституту служби в ОМС або розробки спеціального правового механізму, що передбачатиме поширення на нього вимог фінансового контролю та етики публічного службовця.

Подальші дослідження доцільно зосередити на розробленні цілісної теоретико-правової моделі інституціоналізації соціального менеджера в системі публічної служби.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Про внесення змін до Закону України «Про соціальні послуги» щодо удосконалення надання соціальних послуг: Закон України від 26.03.2025 р. № 4332-IX. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4332-20#Text>
2. Деякі питання організації надання соціальних послуг: постанова Каб. Міністрів України від 14.01.2026 р. № 64. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-%D0%BF#Text>
3. Hearn Barbara, Darvill Giles. *On Becoming a Manager in Social Work*. New York: Routledge. 2017. 151 p.
4. Bartoli Angie. *Becoming a Social Work Manager*. New York: Routledge. 2025. 140 p.

5. Hafford-Letchfield Trish. How to be a better manager in social work and social care: essential skills for managing care. London; Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 2012. 240 p.
6. Лескова Л. Менеджер соціальної роботи – нова професія нашого часу. *Молодий вчений*. 2014. № 12 (15). С. 279-281.
7. Кочубей Т. Підготовка майбутніх соціальних менеджерів до роботи в громаді. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2025. Вип. 2(15), 145–151. [https://doi.org/10.31499/2618-0715.2\(15\).2025.343461](https://doi.org/10.31499/2618-0715.2(15).2025.343461)
8. Менеджмент соціальної роботи : підручник / авт.-упоряд. Т. Л. Надвичина, С. А. Надвичиний. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 370 с.
9. Концепція реалізації державної політики щодо соціального захисту населення та захисту прав дітей: затв. розпорядж. Каб. Міністрів України від 26.08.2020 р. № 1057-р. *Урядовий кур'єр*. 2020. 1 верес. С. 8.
10. Про організацію надання соціальних послуг: постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 р. № 587. *Урядовий кур'єр*. 2020. 14 лип. С. 11.
11. Про службу в органах місцевого самоврядування: Закон України від 07.06.2001 р. № 2493-III. *Верховна Рада України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text>
12. Професійний стандарт «Соціальний менеджер»: затв. наказом Мінекономіки від 10.02.2021 р. № 261. *Верховна Рада України*. URL: https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/294-social_nij_menedzer.pdf
13. Малиновський В. «Позасистемна» публічна служба в Україні: причини і наслідки. *Публічне управління: концепції, парадигма, розвиток, удосконалення*. 2026. № 15. С. 61–68. <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2026-15-61-68>.

REFERENCES:

1. *Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrainy «Pro sotsialni posluhy» shchodo udoskonalennia nadannia sotsialnykh posluh [For the purpose of introducing amendments to the Law of Ukraine “On Social Services” there was a need to improve the provision of social services]: Zakon Ukrainy vid 26.03.2025 r. № 4332-IX*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4332-20#Text> [in Ukrainian].
2. *Deiaki pytannia orhanizatsii nadannia sotsialnykh posluh [Some issues of organizing the provision of social services]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 14.01.2026 r. № 64*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
3. Hearn, B. & Darvill, G. (2017). *On Becoming a Manager in Social Work*. New York: Routledge. 151 p.
4. Bartoli, A. (2025). *Becoming a Social Work Manager*. New York: Routledge. 140 p.
5. Hafford-Letchfield, T. (2012). *How to be a better manager in social work and social care: essential skills for managing care*. London; Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers, 240 p.
6. Lieskova, L. (2014). *Menedzher sotsialnoi roboty – nova profesiiia nashoho chasu [Social work manager – a new profession of our time]. Molodyi vchenyi. № 12 (15). S. 279-281*. [in Ukrainian].
7. Kochubei, T. (2025). *Pidhotovka maibutnykh sotsialnykh menedzheriv do roboty v hromadi [Preparing future social managers for work in the community]. Sotsialna robota ta sotsialna osvita. Vyp. 2 (15), S. 145–151*. Retrieved from [https://doi.org/10.31499/2618-0715.2\(15\).2025.343461](https://doi.org/10.31499/2618-0715.2(15).2025.343461) [in Ukrainian].
8. *Menedzhment sotsialnoi roboty : pidruchnyk [Social work management: textbook] / avt.-uporiad. T. L. Nadvynychna, S. A. Nadvynychnyi. Ternopil: ZUNU, 2023. 370 s*. [in Ukrainian].
9. *Kontseptsiia realizatsii derzhavnoi polityky shchodo sotsialnoho zakhystu naseleennia ta zakhystu prav ditey [Concept of implementation of state policy on social protection of the population and protection of children's rights]: zatv. rozporyadzh. Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 26.08.2020 r. № 1057-r. Uriadovyi kurier. 2020. 1 veres. S. 8* [in Ukrainian].
10. *Pro orhanizatsiiu nadannia sotsialnykh posluh [On the organization of the provision of social services]: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 01.06.2020 r. № 587. Uriadovyi kurier. 2020. 14 lyp. S. 11*. [in Ukrainian].
11. *Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovriaduvannia [On service in local government bodies]: Zakon Ukrainy vid 07.06.2001 r. № 2493-III*. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2493-14#Text> [in Ukrainian].
12. *Profesiinyi standart «Sotsialnyi menedzher» [Professional standard «Social Manager»]: zatv. nakazom Minekonomiky vid 10.02.2021 r. № 261*. Retrieved from https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/294-social_nij_menedzer.pdf [in Ukrainian].
13. Malynovskiy V. «Pozasystemna» publiczna sluzhba v Ukraini: prychny i naslidky [“Non-systemic” public service in Ukraine: causes and consequences]. *Publichne upravlinnia: kontseptsii, paradyhma, rozvytok, udoskonalennia*. 2026. № 15. S. 61–68. Retrieved from <https://doi.org/10.31470/2786-6246-2026-15-61-68> [in Ukrainian].

Дата першого надходження статті до видання: 20.04.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 15.05.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 29.05.2026