

3. Постанова Кабінету Міністрів України від 18.09.2004 № 1215 Про підвищення рівня пенсійного забезпечення

4. Постанова Кабінету Міністрів України від 20.11.2003 № 1783 Про заходи щодо поліпшення пенсійного забезпечення громадян

5. *Марек Гура*. Пенсійна реформа: Виклик для України / За ред. Марчіна Свенціцькі, Інни Чапко, Анастасії Єрмошенко. – К.: Аналітично-дорадчий центр Блакитної стрічки ПРООН, 2008. – 68 с.

6. *Кульков Ю. А.* Аналіз демографічної ситуації в Україні в контексті пенсійної реформи та визначення соціального навантаження / Ю. А. Кульков, Л. Д. Чалапко // Україна: Аспекти праці. – № 12. – 2010. – С. 18.

7. *Соломка О. М.* Роль держави в регулюванні соціально-економічних відносин пенсійного забезпечення / О. М. Соломка // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Економічна серія. – Харків. – 2005. – № 650. – С. 50-54

8. *Кульков Ю. А.* Аналіз та визначення оптимального рівня середнього розміру пенсії в умовах сучасного роз-

витку економіки України / Ю. А. Кульков, Р. Б. Тяг // Вісник Дніпропетровської державної фінансової академії. – 2010 – № 5 (19). – С. 175–184

9. *Луговенко Н. В.* Основні аспекти вдосконалення механізму державного управління накопичувальної системи пенсійного забезпечення / Н. В. Луговенко // Теорія та практика державного управління: Зб. наук. пр. – Х.: Вид-во ХарПІ НАДУ “Магістр”, 2006. – Вип. 2(14). – С. 213-220

10. *Казак О. О.* Проблеми запровадження загальнооб’язкового накопичувального рівня пенсійної системи / О. О. Казак // Збірник наукових праць «Фінансова система України: проблеми та перспективи розвитку». – ТОВ “ДКС центр”, 2010. – С. 222–224.

*In this article the economic nature of pension generalized world experience and the possibility of its use in Ukraine, as well as a theoretical basis for approaches to the formation mechanisms of the pension system in the current demographic situation in Ukraine.*

УДК 65.014.1:331.108

Пасєка А. С.

## ВПЛИВ СТИЛЮ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КАДРОВОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

*Статтю присвячено виявленню проблем у кадровій безпеці, що можуть виникати із застосуванням того чи іншого стилю управління. Проведено огляд найважливіших проблем кадрової безпеки; систематизовано загрози економічної безпеки, що можуть виникати на різних етапах управління персоналом; охарактеризовано найтипівіші стилі лідерства та стилі управління; узагальнено ризики кадрової безпеки за умов різних стилів управління та лідерства.*

**Ключові слова:** *кадрова безпека, стилі лідерства, стилі управління, управління персоналом, загрози.*

**І. Вступ.** В умовах нестабільності економіки і підприємництва важливе значення у процесі функціонування різноманітних підприємств відіграє кадрова безпека. Її забезпечення є необхідним при ліквідації соціальних та економічних загроз у виробничо-комерційній діяльності сучасного підприємства.

Кадрова безпека – це процес запобігання негативним впливам на економічну безпеку підприємства через ризики і загрози, пов’язані

з персоналом, його інтелектуальним потенціалом і трудовими відносинами загалом. Кадрова безпека відіграє домінуючу роль у системі безпеки компанії, оскільки це робота з персоналом, який є головною передумовою економічного успіху компанії. В основі управління кадровою безпекою лежить управління персоналом. Оскільки без перевірки кадрів, їх ретельного відбору, навчання, перевірки їх особистих якостей та інших процедур не обійтись для організації збалансованого і ефективного трудового процесу, перед керівництвом стає питання кадрової безпеки. Можна захистити своє підприємство від зовнішніх загроз конкурентів або інших незалежних умов, але в цей же час загроза може походити саме зсередини установи, від її працівників. Дослідження в області кадрової безпеки дають можливість зменшити цю загрозу, передбачити і припинити її, а також проводити профілактику.

Проблемі забезпечення кадрової безпеки присвячено низку наукових досліджень сучасних вчених. Ряд робіт, присвячених цій проблематиці, належить І. Г. Чумарину, який розглядає питання планування персоналу з точки зору кадрової безпеки, налаштування системи безпеки на підприємстві, захисту власного підприємства

від ризику нанесення шкоди його кадрами і багато інших важливих аспектів. Т. Ткачук розглядає проблему промислового шпигунства і пов'язані з нею кадрові питання. Ряд наукових робіт присвячено проблемі економічної безпеки загалом (такі автори, як О. А. Грунін, С. О. Грунін). Однак, невирішеними залишаються питання впливу різних стилів управління на забезпечення кадрової безпеки.

**II. Постановка завдання** Метою даної статті є дослідження впливу різних стилів управління на кадрову безпеку сучасного підприємства. Завдання, реалізація яких є передумовою досягнення поставленої мети можуть бути сформульовані наступним чином:

- охарактеризувати найважливіші проблеми кадрової безпеки;
- систематизувати загрози економічної безпеки, що можуть виникати на різних етапах управління персоналом;
- охарактеризувати найтипівші стилі лідерства та стилі управління;
- узагальнити ризики кадрової безпеки за умов різних стилів управління та лідерства.

**III. Результати.** Серед найважливіших проблем кадрової безпеки, тобто найпоширеніших видів порушень належать:

- афери з боку провідних спеціалістів (менеджерів і керівників середньої ланки, відповідальних за конкретний напрям бізнесу підприємства), здебільшого поза офісом своєї компанії, зокрема у міжнародних організаціях;
- ретро-бонус або «відкат»;
- фальсифікація сум «живих грошей» («готівки») у касі й сум на банківських рахунках, підробка чеків підприємства;
- несанкціонований продаж і використання майна (власності) підприємства з корисливою метою;
- оплата роботи підставних («фіктивних осіб»), так званих «пролісків»;
- фальсифікація документації підприємства за допомогою електронної техніки й Інтернету;
- несанкціоновані операції із цінними паперами, матеріальними й нематеріальними активами підприємства;
- фальсифікація звітів про використання коштів, виділених на відрядження,
- «представницькі видатки», на інші потреби підприємства[1].

В управлінні персоналом ризики економічної небезпеки мають місце у кожному із HR-процесів [4], зокрема, у таблиці 1. наведено загрози

економічної безпеки, що можуть виникати на різних етапах управління персоналом.

Як видно із таблиці 1, практично всі HR-процеси прямо чи опосередковано стосуються питань економічної безпеки підприємства. Особливо проблемними є рекрутинг, співбесіда, моніторинг стану колективу, вивчення думки працівників, робота з неформальними лідерами та звільнення.

В цілому, фахівці HR-департаменту працюють в тісній кооперації із службою безпеки підприємства, щоб спільно вирішувати наступні завдання: вивчення кандидатів з метою виявлення і відсіву людей, що входять у «групи ризику»; протидіяти конкурентній розвідці та контррозвідка; проведення внутрішніх розслідувань, режимних та оперативних заходів; збір інформації про корисні зв'язки персоналу; захист від хедхантингу; управління складними конфліктними ситуаціями; профілактика порушень виробничого режиму, робочого графіка та ін..

Внутрішні мотиви, які часто спонукають персонал виходити у своїх діях за рамки закону можна класифікувати так:

- особисті фінансові труднощі, неможливість задоволення життєвих потреб своїх та сім'ї;
- наявність слабких місць («дір») у системі управління діяльністю фірми (зокрема в системі бухгалтерського обігу);
- низька кваліфікація керівництва підприємства;
- нездоровий діловий клімат у колективі підприємства (наявність «скривджених»);
- психологічна готовність (схильність) працівника до зловживання службовим становищем;
- порочні зв'язки, вчинки, захоплення;
- відсутність налагодженого контролю з боку керівництва за діяльністю персоналу [1].

Однією із методик запобігання перелічених випадків є перевірка кандидатів іще під час співбесіди при прийнятті на роботу. Однак, ставлення працівника до роботи та його відповідальність може змінюватись вже під час роботи в залежності від стилю лідерства та стилю управління, що існує на підприємстві.

Досвідчений керівник розглядає свою команду як цілісний ресурс, турбується про неї і відстоює інтереси за будь-яких обставин. На думку, М. Тумара, фахівця із кадрової безпеки м. Харків, у більшості вітчизняних підприємств традиції «радянського» стилю управління вже майже втрачені, а сучасні управлінські техно-

## Акценти економічної безпеки на етапах управління персоналом

№	Етапи управління персоналом	Акценти економічної безпеки
1	Рекрутинг	<ul style="list-style-type: none"> <li>- При застосуванні агресивних методів залучення персоналу (хедхантингу із конкуруючої фірми) є ймовірність прийняття на роботу шпигуна.</li> <li>- Підприємство, проти якого застосовуються агресивні методи рекрутингу може понести серйозні збитки, пов'язані із втратою цінних фахівців, витоком інформації, додатковими витратами на поповнення кадрового складу.</li> <li>- Під час проведення співбесіди, необхідно завчасно визначити небажані особистісні якості, відфільтрувати сумнівних кандидатів, виявити ступінь лояльності майбутнього працівника, встановити з ним довірливі стосунки, по можливості отримати цінну інформацію про попередні місця роботи.</li> </ul>
2	Облік персоналу	Перевірка оригінальності документів (трудова книжка, дипломи та ін.)
3	Адаптація	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Необхідно забезпечити гармонійне входження нового працівника до колективу, налагодження комунікації.</li> <li>- Обов'язкове проведення інструктажу щодо дотримання правил економічної безпеки.</li> </ul>
4	Навчання	Навчання повинно проводитись з конкретною метою та очікуваною вигодою
5	Посадові ротації	Кадрові перестановки повинні бути логічно обґрунтовані і мотивовані і не повинні викликати у інших працівників відчуття заздрості і бажання помститися.
6	Оцінка	Своєчасне виявлення невідповідності зайнятій посаді дозволяє уникнути зниження продуктивності праці, помилок і збитків через недостатню кваліфікацію
7	Стимулювання	Неефективне мотивування призводить до втрати ключових працівників, саботажу, внаслідок чого є ризик руйнування компанії.
8	Утримання персоналу	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Попередження втрати критично важливих працівників, зменшення плинності кадрів досягається високим рівнем мотивації. Їх лояльність до компанії формують надання різних пільг (кредити, бонуси за вислугу років та ін..) Репресивні заходи (штрафи, психологічний тиск, погрози) знижують прихильність до роботодавця і де мотивують людей, підвищують ймовірність економічних злочинів.</li> <li>- Захист критично-важливих працівників від хедхантингу (протектування) досягається в наслідок оперативної інформаційно-аналітичної внутрішньої та зовнішньої роботи в тісному контакті HR служби та служби безпеки, а також ефективного використання мотивуючих заходів.</li> </ul>
9	Формування команд	Направлене на отримання синергетичного ефекту в результаті взаємодії ефективно сформованих мікроколективів. Особливий ефект спостерігається в творчих групах (конструкторські розробки, дослідні виробництва та ін..)
10	Кар'єрне планування	Виховання власних керівних кадрів безперечно має безперечну перевагу перед перекупленими фахівцями з т.з. безпеки підприємства. Можливість кар'єрного зростання - один із найбільш ефективних методів утримання працівників
11	Внутрішні комунікації	Сприяння розвитку внутрішніх комунікацій як офіційних (електронна пошта), так і неофіційних (внутрішні форуми тощо) підвищують швидкість інформаційних потоків та швидкість реакції, що зменшує напруження та ризики економічної небезпеки
12	Дослідження думки працівників	Спеціальні соціологічні дослідження (із застосуванням перевірених технологій) дозволяють своєчасно і точно діагностувати настрої працівників і отримувати від них зворотній зв'язок. У ряді випадків таке дослідження проводиться службою безпеки підприємства.
13	Робота з неформальними лідерами	Виявлення неформальних лідерів і коректування їх поведінки, співробітництво з ними – важливий напрямок роботи HR відділу. Це допомагає своєчасно виявляти інформацію про стан справ у колективі, а також проводити попереджувальні заходи.
14	Виявлення проблем	Виявлення спільними зусиллями служби безпеки та HR-відділу проблемних працівників (неприспособлених до колективу, контактних з конкурентами, маючих негативні звички, негативні сімейні обставини, непередбачені фінансові труднощі і т.ін.), а також надання допомоги у вирішенні цих проблем. У випадку неможливості вирішення – своєчасне звільнення задля необхідного оздоровлення колективу.
15	Звільнення	Служба безпеки має підключатись до процесу звільнення на самих ранніх етапах; звільнення нерідко супроводжується конфліктами, провокує виникнення у працівників бажання помститися (особливо володіючи конфіденційною інформацією); гострі конфлікти з працівниками при звільненні, як правило, виникають через непрофесійність керівництва. Після звільнення варто тримати на контролі колишніх працівників не менше як півроку, особливо це стосується проблемних звільнень і працівників

логії поки що освоєні неповністю. В результаті, на практиці можна зустріти складні комбінації різних стратегій, які виявляються діаметрально-

протилежними. М. Тумар виділяє 2 основних стиля лідерства: харизматичний та адміністративний [4].

Особливості управління підприємством і кадрова політика за умов **харизматичного** лідерства, визначається сильним керівником, що має власне бачення і розуміння цілей і завдань підприємства. Підбір, оцінка та організація працівників здійснюється зокрема, відповідно до суб'єктивного ставлення керівника, ергономічності працівника і рівня комфорту при взаємодії з ним.

Перевагами такого стилю управління є формування злагодженої працюючої команди, взаєморозуміння в колективі, психологічний комфорт, стійкість команди до різних внутрішніх та зовнішніх потрясінь, самопожертва заради реалізації місії підприємства. Сильний лідер перетворює колектив в єдине ціле, т.з. «військовий екіпаж», об'єднаний єдиною волею що дозволяє підприємству виживати і перемагати навіть в найскрутніших умовах.

Однак, є й негативні сторони такого стилю управління, коли управлінець не має навичок управління, нехтує навчанням та підвищенням кваліфікації. Вони такі: відрив керівника від колективу, поява «улюбленців», що супроводжується відповідним підхалімництвом та відсутністю конструктивної критики; імітація активної зайнятості замість продуктивної роботи; постійне зниження продуктивності праці та ефективності компанії в цілому; висока плинність кадрів.

Типовою характеристикою **адміністративного** стилю лідерства є формалізація усіх бізнес-процесів і в тому числі комунікацій, які регламентуються алгоритмами, інструкціями, правилами, процедурами, звітами тощо. Одобрюється лише слідування схемі. В першу чергу розглядається компетентність працівників та їх здатність виконувати роботу. Відсутнє сприйняття працівника, як особистості. Такий стиль управління може бути ефективним а) за наявності великої чисельності персоналу, за наявності складних схем виробничої кооперації – це практично єдиний можливий спосіб охопити увагою весь колектив; б) при дефіциті кваліфікованих кадрів (адміністративний підхід дозволяє дисциплінувати новачків та швидко готувати їх до виконання вузьких функцій).

Перевагами такого стилю лідерства є висока керованість організації (за типом механізму); ефективний контроль процесів. Серед недоліків – відсутність надійного колективу, відчуженість і закритість працівників (що вже само по собі може породжувати проблеми безпеки); висока

плинність кадрів; низька лояльність працівників; негативне ставлення до керівництва; неможливість працівників реалізуватися; надзвичайна повільність у впровадженні інновацій.

Розглядаючи стилі управління [3] варто виділити більш широкий їх діапазон. Зокрема, одним із них є **клановий** стиль, що передбачає надзвичайно дружню атмосферу, де працівники довіряють один одному і мають багато спільного. Особливістю такого стилю управління є те, що керівники (лідери) мислять і поведуть себе як наставники, з типовою батьківською опікою. Об'єднуюча сутність організації – традиції, обов'язок і вірність працівників. Критеріями успіху на підприємствах такого стилю управління є турбота про працівників та сприятливий внутрішній клімат. Пріоритетами в організації, в даному випадку є акцент на довгостроковій вигоді від професійного і особистісного розвитку кожного працівника. Велике значення має єдність колективу і формування морального клімату. В управлінні найманими працівниками організація заохочує командну роботу. Такий стиль управління формує високий рівень лояльності працівників і слугує передумовою кадрової безпеки.

На відміну від попереднього, **ієрархічний** стиль управління характеризується формалізацією і структурованістю всіх бізнес-процесів. Діяльність працівників в даному випадку строго регламентована прописаними процедурами. Керівники такого стилю управління пишуться тим, що вони раціонально мислячі координатори і організатори. Об'єднуюча сутність компанії полягає у формальних правилах і офіційній політиці. Критеріями успіху є низькі затрати, надійні поставки, планові календарні графіки. Пріоритетами організації є забезпечення стабільності показників. В управлінні найманими працівниками акцент здійснюється на гарантії зайнятості та забезпеченості довгострокової передбачуваності. Такий стиль управління є типовим бюрократичним стилем, де швидкість обміну інформацією між працівниками знижується, компанія повільно реагує на нововведення, кризові зміни, та зміни потреб працівників що стає слабким місцем компанії у формуванні кадрової безпеки.

**Адхократичний** стиль управління передбачає динаміку і творчість, готовність працівників ризикувати. Всіх працівників в такому стилі управління пов'язує прагнення до експериментів і новаторства. Критеріями успіху таких компаній

є виробництво та надання унікальних і нових товарів і послуг. Пріоритетами підприємства такого стилю управління є робота на випередження, робота з інноваційними ідеями, що в довгостроковій перспективі забезпечує зростання компанії. В управлінні найманими працівниками, організація заохочує персональну ініціативу, особистий внесок і організаційну свободу. Для забезпечення кадрової безпеки на підприємстві такого стилю управління, важливим є постійне дослідження задоволеності працівників роботою, цікавістю проектів, і звичайно, винагородою відповідно до власного внеску.

Особливістю **ринкового** стилю управління є орієнтація на результат, виконання поставленої задачі. Працівники цілеспрямовані і конкурують між собою. Керівники, яким імпонує такий стиль управління, як правило – жорсткі лідери. Вони вимогливі та непохитні. Компанію із таким стилем управління пов’язує воедино акцент на прагненні завжди перемагати. Критеріями успіху є проникнення на ринки, збільшення частки ринку, лідерство на ринку. Пріоритетами на підприємстві з ринковим стилем управління є репутація і успіх, що стають турботою кожного працівника. Фокус перспективної стратегії налаштований на конкурентні дії, вирішенні поставлених завдань та досягненні вимірюваних цілей. Ціль компанії – жорстка конкурентоспроможність. Управління найманими працівниками передбачає заохочення внутрішньої конкуренції. Загрозами кадрової безпеки такого стилю управління є відсутність команди, командного духу, що об’єднує і формує лояльність. Тому велике значення в ринковому стилі управ-

ління відіграє харизматичний лідер, який може запалити всіх працівників спільною ціллю, задати вектор, створити умови роботи і винагороди.

Без перебільшення, велике значення у забезпеченні кадрової безпеки, на ряду із стилями управління, мають стилі взаємодії лідера (керівника) із підлеглими, що визначає певні стилі лідерства, які відрізняються один від одного і мають свою специфіку. Зокрема в таблиці 2 систематизовано п’ять найбільш розповсюджених стилів та загрози з точки зору безпеки відповідно до кожного з них.

Зокрема, домінуючий лідер зосереджений на отриманні результату, він віддає команди на виконання. Зазвичай, такий лідер не переймається почуттями і реакцією своїх підлеглих до тих пір поки вони виконують свої обов’язки, а керівник досягає результатів.

Дискутуючий лідер в управлінні опирається на логіку. Деякі керівники прагнуть уникати переговорів із працівниками. Для них компроміс є неприйнятним і свідчить про те, що доводиться поступатися власними принципами переконаннями.

Переконуючий лідер користується позитивною силою своїх слів, своїх емоцій, харизми, щоб переконати людей і схилити їх на свою сторону. Він характеризується наступними якостями: пристрасть, впевненість в собі, поінформованість про підлеглих, порядність. Загрозою є те, що у випадку недостатньої мотивації, часто одного ентузіазму недостатньо щоб рухатись вперед. Необхідна постійна емоційна та енергетична підкачка. Лідер, який подає приклад зав-

Таблиця 2

Стилi лiдерства та їх коротка характеристика

Стиль лідера	Умови лідерства	Результат	Загрози кадрової безпеки
Домінуючий	Уміння створювати умови безперечного підпорядкування	Негайні дії	Негативна реакція працівників, плинність кадрів
Дискутуючий	Навички формування обопільного розуміння цілей	Підприємницький хист підлеглих	Якщо одна із сторін недовиконає роботу, результат не буде досягнуто.
Переконуючий	Вміння мотивувати інших	Створення у працівників переможного духу	Якщо необхідна мотивація недосяжна – робота непродуктивна
Створюючий приклад	Створення ідеального образу для слідування	Відданість і вірність до системи дій	Якщо лідер терпить поразку, його послідовники страждають ще більше ніж він.
Надихаючий	Вміння зрозуміти внутрішню мотивацію та цілі підлеглих та поєднати їх із цілями підприємства.	Надзвичайний успіх в діяльності	Може виникнути взаємна залежність один від одного і бажання бути весь час в одній команді

жди створює сильне враження на підлеглих. Позитивний приклад стає передумовою позитивних дій. Однак, якщо лідер терпить поразку, це надзвичайно сильно впливає на його послідовників і доводить, що копійований поведінковий стереотип виявлявся неефективним.

Лідер, який надихає – це найвища форма управління. Його характерними рисами є віра в людей, позитивна репутація, успішність, застосування різних стилів управління в залежності від ситуації. Він розвиває стосунки зі своїми працівниками, ділиться з ними успіхами компанії, мотивує їх з тим, щоб вони вірили в здійснення спільних цілей, створює всі умови для успішної роботи.

**IV. Висновки.** Отже, для забезпечення кадрової безпеки та ефективного управління персоналом важливо обирати той стиль управління, який стане максимально оптимальним в тій чи іншій галузі. Враховуючи, що неодмінним чинником та об'єктом кадрової безпеки є персонал підприємства, важливо регулярно проводити моніторинг настроїв, мотивацій, а також задоволеності працівників роботою, і на цій основі визначати комбінацію сильних сторін різ-

них управлінських стилів і кадрових стратегій адекватних певній управлінській ситуації та етапу розвитку підприємства.

1. Васильчак С. В. «Кадрова безпека підприємства-основа економічного розвитку»/ С. В. Васильчак / [текст]/ Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. - Вип. 19.12

2. Грунин О. А., Грунин С. О. Экономическая безопасность организаций/ О. А. Грунин, С. О. Грунин/ [текст]/ Спб: Питер, 2002. 160 с.

3. Долженко Р. А. «Возможности учета типа организационной культуры при построении системы стимулирования персонала» / Р. А. Долженко / сб «сибирская ассоциация консультантов» [электронный ресурс] [http://sibac.info/files/2010\\_02\\_01\\_Menedgnt/Dolzhenko.pdf](http://sibac.info/files/2010_02_01_Menedgnt/Dolzhenko.pdf)

4. Тумар Н. «Кадровая работа и экономическая безопасность» / Н. Тумар / [текст]/ Менеджер по персоналу. – № 9. – 2011. – С.74-80

*This article is dedicated to the detection of problems in the personnel security that may occur with the use of a management style. In the article the review of the major problems of personnel security systematized economic security threats that may arise at different stages of management; describes the most typical style of leadership and management style, personnel safety risks are summarized under different management styles and leadership.*

УДК 304.4:376

Полякова С. В.

## ПРІОРИТЕТИ СУЧАСНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РІВНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ ДОСТУПУ ЛЮДЕЙ З ОСОБЛИВИМИ ПОТРЕБАМИ ДО ПОСЛУГ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ

*У статті розглядаються проблемні питання щодо забезпечення рівних можливостей доступу для людей з особливими потребами до послуг соціальної сфери та до системи державної допомоги. Проаналізовано основні прояви та причини існування нерівності, визначено пріоритетні напрями соціальної політики в контексті реформування системи надання соціальних послуг людям з особливими потребами.*

**Ключові слова:** люди з особливими потребами; діти з особливими потребами; соціальний захист; соціальні послуги; соціальна допомога; реабілітація; денний догляд.

**I. Вступ.** Соціальна сфера є однією із найважливіших сфер людського життя, з нею по-

в'язують можливості людського розвитку як усього суспільства, так і окремих індивідів. Соціальний захист охоплює систему соціального забезпечення, соціальної допомоги, а також включає соціальні служби, які є підтримкою для людей, якість життя яких напряму залежить від їх діяльності. Основними причинами існування нерівних можливостей для населення щодо доступу до послуг соціальної сфери та системи соціального захисту в Україні є економічна нерівність та чинники нематеріального характеру: місцевість проживання, належність до певних соціальних та вікових груп, стан здоров'я тощо.

Проблемам людей з інвалідністю присвячено багато праць зарубіжних та вітчизняних авторів, які, в основному, стосуються питань