

УДК 005:364.3]:353.5:355

DOI <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.13>

Андрій КОЛОСОК

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної роботи та педагогіки вищої школи, Волинський національний університет імені Лесі Українки, просп. Волі, 13, Луцьк, Україна, 43025

ORCID: 0000-0001-9167-5430

Scopus-Author ID: 36069569400

Web of Science Researcher ID: W-6262-2018

Ірина БИЧУК

кандидат філософських наук, доцент, доцент кафедри соціальної роботи та педагогіки вищої школи, Волинський національний університет імені Лесі Українки, просп. Волі, 13, Луцьк, Україна, 43025

ORCID: 0000-0003-4838-3939

DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.13>

Бібліографічний опис статті: Колосок, А., Бичук, І. (2022). Менеджмент соціальних послуг територіальної громади в умовах воєнного стану. *Ввічливість. Humanitas*, 3, 92–99, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.13>

МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Метою дослідження є аналіз менеджменту соціальних послуг Луцької територіальної громади в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо підвищення його ефективності.

У статті досліджено практичні аспекти надання соціальних послуг у Луцькій територіальній громаді. Проаналізовано організаційні структури Департаменту соціального захисту населення Волинської обласної державної адміністрації, Департаменту соціальної політики Луцької міської ради, Територіального центру соціального обслуговування міста Луцька. Виявлено наступні тенденції: розділення виконавчої та контролюючої функції; передача частини адміністративних повноважень з центральних органів влади до органів місцевого самоврядування; чітке розмежування фінансування соціальних послуг та допомоги з різних бюджетів; діджиталізація соціальних послуг, централізація та перенесення усіх соціальних реєстрів у хмарні сховища та їх інтеграція у єдину систему.

Сформовано власне розуміння поняття менеджменту соціальних послуг – це процес управління, направлений на максимальне задоволення соціальних та матеріальних потреб населення, що опинилося в складних життєвих обставинах за умов недостатності фінансових та кадрових ресурсів.

До першочергових заходів з підвищення ефективності менеджменту соціальних послуг у воєнний період віднесено: надання якісної соціальної послуги кожному отримувачу; визначення загальної потреби територіальної громади у соціальних послугах та впровадження нових видів соціальних послуг пов'язаних з воєнним станом; залучення до керівництва та роботи у соціальних службах та їх підрозділах лише працівників із профільною вищою освітою, та відповідним досвідом; недопущення переведення працівників соціальних служб на 2/3 окладу чи інших форм зменшення заробітної плати.

Перспективи подальших досліджень вбачаються в аналізі результатів управління соціальними службами та пошуку шляхів підвищення ефективності надання соціальних послуг населенню в післявоєнний період.

Ключові слова: менеджмент соціальних послуг, соціальний захист, територіальна громада, воєнний стан.

Andriy KOLOSOK

PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer at the Department of Social Pedagogy and Pedagogy of Higher School, Lesya Ukrainka Volyn National University, 13 Voli Avenue, Lutsk, Ukraine, 43025

ORCID: 0000-0001-9167-5430

Scopus-Author ID: 36069569400

Web of Science Researcher ID: W-6262-2018

Iryna BYCHUK

PhD in Philosophy, Associate Professor, Senior Lecturer at the Department of Social Pedagogy and Pedagogy of Higher School, Lesya Ukrainka Volyn National University, 13 Voli Avenue, Lutsk, Ukraine, 43025

ORCID: 0000-0003-4838-3939

DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.13>

To cite this article: Kolosok, A., Bychuk, I. (2022). Menedzhment sotsialnykh posluh terytorialnoi hromady v umovakh voiennoho stanu [Management of social services of the territorial community in the conditions of martial law]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 3, 92–99, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2022.3.13>

MANAGEMENT OF SOCIAL SERVICES OF THE TERRITORIAL COMMUNITY IN THE CONDITIONS OF MARTIAL LAW

The purpose of the research is to analyze the management of social services of the Lutsk territorial community in martial law and develop recommendations for improving its effectiveness.

The article examines the practical aspects of providing social services in the Lutsk territorial community. The organizational structures of the Department of Social Protection of the Volyn Regional State Administration, the Department of Social Policy of the Lutsk City Council, the Territorial Center for Social Services of the City of Lutsk were analyzed. The following tendencies were revealed: separation of executive and controlling functions; transfer of part of administrative powers from central authorities to local governments; clear delineation of funding for social services and benefits from different budgets; digitalization of social services, centralization and transfer of all social registers to cloud storage and their integration into a single system.

Was formed their own understanding of the concept of management of social services – a management process aimed at maximizing the social and material needs of the population which found itself in difficult life circumstances due to lack of financial and human resources.

The priority measures to improve the efficiency of social services management during the war include: providing quality social services to each recipient; determining the general needs of the territorial community in social services and the introduction of new types of social services related to martial law; involvement in the management and work in social services and their departments only employees with specialized higher education and relevant experience; preventing the transfer of social workers to 2/3 of the salary or other forms of wages reduction.

Prospects for further research are seen in the analysis of the results of the management of social services and finding ways to improve the efficiency of social services to the population in the postwar period.

Key words: management of social services, social protection, territorial community, martial law.

Актуальність проблеми. Якість наданих соціальних послуг напряму залежать від ефективності менеджменту соціальної сфери. Управління соціальними послугами в територіальній громаді надзвичайно складний процес, оскільки потребує значних фінансових ресурсів та висококваліфікованих кадрів за умов їх відсутності в необхідній кількості. Тому ефективність розподілу виділених коштів на соціальні послуги залежить від злагодженої роботи персоналу та їх прагнення надати допомогу усім нужденним.

Менеджмент соціальних послуг в територіальній громаді за умов воєнного стану потребує максимальної концентрації зусиль в надзвичайно складних психологічних та фінансових умовах, що підкреслює актуальність даної проблеми. Особливої уваги потребує дослідження організаційних структур служб соціальної сфери, забезпечення їх високої продуктивності за умов жорсткої вертикалі військової адміністрації.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Особливості та проблеми менеджменту соціальних послуг досліджувало багато вітчизняних вчених, зокрема Євченко В. та Хлопоніна-Гнатенко О. розглядали соціальний менеджмент як

технологію ефективного управління, вказали: що «володіння методами та прийомами соціального менеджменту дозволить покращити управління соціальними процесами в соціальних установах та в трудових колективах. Це має призвести до соціальної рівності та підвищення якості життя всіх верств працюючого та непрацюючого населення» (Євченко, 2022).

Остряніна С. В. розглядає «соціальне управління з позицій функціонального підходу, за яким кожна функція менеджменту являє собою сферу дії певного процесу управління, а система управління конкретним об'єктом або видом діяльності, пов'язаних єдиним управлінським циклом» і в соціальній сфері зокрема (Остряніна, 2019).

Коленда Н. В. під соціальним менеджментом розуміє «науку, предмет дослідження якої – процес управління формуванням, розвитком та ефективним використанням соціальних систем на різних рівнях управління. Зокрема, на макрорівні це може бути суспільство загалом, населення окремих територіальних одиниць, демографічні групи, соціальні утворення тощо. На мікрорівні – це персонал підприємств, установ, організацій; формальні та неформальні групи; окремі працівники» (Коленда, 2016).

Козуб О.О. визначає «менеджмент соціальної роботи як управління організацією, яка в умовах існування, накопиченні та трансформації протиріч спрямована на досягнення цілей соціальної роботи. Однак в організації сучасних управлінських знань він виконує дві основні функції. По-перше, показуючи можливості управління, дозволяє глибше зрозуміти, як здійснюється управління соціальною роботою, від чого залежить його успіх. А по-друге, дозволяє розкрити сутнісні властивості і характеристики видових особливостей менеджменту соціальної роботи, значущість яких є незаперечною в розвитку управлінської діяльності» (Козуб, 2012).

Дубич К. В. розглядає дане питання з позиції поняття «кадрове забезпечення надання соціальних послуг, як здійснювану відповідними уповноваженими суб'єктами управлінську діяльність, яку спрямовано на безперервне виконання впорядкованих, взаємопов'язаних між собою функцій щодо пошуку, добору, розстановки і розвитку кадрів, правового регулювання та стимулювання трудової діяльності працевлаштованих, а також надання їм правового захисту. Визначено, що суб'єктами кадрового забезпечення надання соціальних послуг є відповідні структурні підрозділи і посадові особи, метою діяльності яких є реалізація кадрової політики, забезпечення системи надання таких послуг кваліфікованими кадрами» (Дубич, 2014).

Згідно брошури «Функціонування системи соціальних послуг в Україні: короткий опис»: «Система соціальних послуг в Україні постійно перебуває в процесі оновлення та модернізації відповідно до нових потреб громадян та сучасних світових підходів у наданні соціальних послуг. Ухвалення нової редакції Закону «Про соціальні послуги» є ключовим, переломним кроком на шляху реформування соціальних послуг, який запустить наступні фази удосконалення системи», зокрема й менеджменту соціальних послуг (Нечосіна, 2019).

А Семигіна Т. виявила, що «центральні органи влади не забезпечили реальних механізмів та організаційних інструментів втілення нової системи соціальних послуг», отже дана проблема потребує подальшого дослідження (Семигіна Т., 2019).

Метою дослідження є аналіз менеджменту соціальних послуг Луцької територіальної громади в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо підвищення його ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Розглянемо структури управління соціальних служб, що безпосередньо задіяні у наданні соціальних послуг у Волинській області та зокрема у Луцькій територіальній громаді.

Департамент соціального захисту населення Волинської обласної державної адміністрації перебуває у постійній структурній модернізації, останніх змін установа зазнала 02.07.2020 року у зв'язку з частковою передачею контролюючих функцій Головному управлінню Національної соціальної сервісної служби у Волинській області. В результаті чого структура департаменту зазнала змін (рис. 1).

Як видно з рис. 1, департамент забезпечує на території Волинської області реалізацію державної політики із питань соціальної підтримки та надання соціальних послуг вразливим верствам населення, зокрема особам похилого віку, з інвалідністю, ветеранам війни та учасникам антитерористичної операції, громадянам, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи, сім'ям та особам, які перебувають у складних життєвих обставинах, малозабезпеченим, внутрішньо переміщеним особам, іншим категоріям осіб, які згідно із законодавством України мають право на пільги та отримання житлових субсидій; сім'ї та дітей, оздоровлення та відпочинку дітей, запобігання та протидії домашньому насильству, протидії торгівлі людьми; забезпечення рівних прав і можливостей жінок та чоловіків (Волинська обласна державна адміністрація, 2022).

Луцька територіальна громада утворилася у 2020 році шляхом об'єднання міста Луцька і 36 населених пунктів, із загальною кількістю населення 240,2 тисяч осіб на площі 383.1 км². Даний контингент осіб обслуговує Департамент соціальної політики Луцької міської ради. В його складі функціонують філії у селах Прилуцьке, Жидичин, Забороль, Боголюби, Княгининок а також Територіальний центр соціального обслуговування (Децентралізація дає можливості, 2022).

Розглянемо детальніше особливості роботи Департаменту соціальної політики Луцької міської ради, зокрема його структуру. Окрім вищевказаних філій та територіального центру в його складі є дванадцять відділів: житлових субсидій та пільг, персоніфікованого обліку, юридичний, загальний, звітно-плановий, авто-

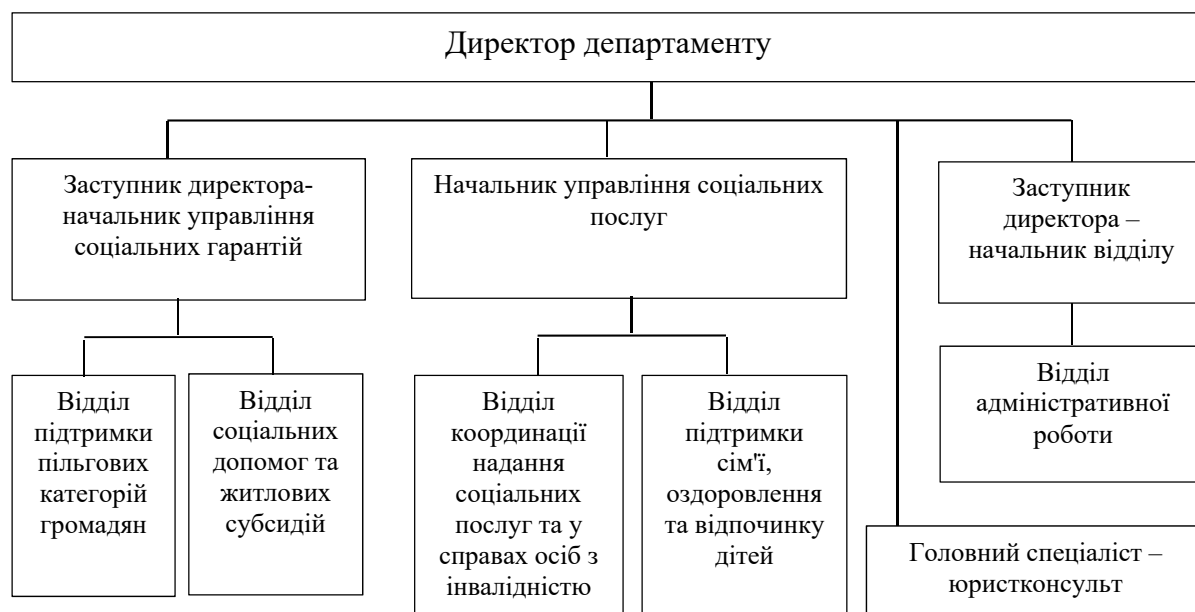


Рис. 1. Структура Департаменту соціального захисту населення Волинської обласної державної адміністрації

(Волинська обласна державна адміністрація, 2022)

матизованої обробки інформації, прийому громадян, державних допомог, організації надання соціальних послуг та нагляду за призначенням пенсій, по роботі з пільговими категоріями громадян, державних соціальних інспекторів, по роботі з учасниками АТО/ООС та членами їх сімей, та сектор оздоровлення (рис. 2).

Саме відділ по організації надання соціальних послуг та нагляду за призначенням пенсій управління соціальних гарантій та контролю координує діяльність територіального центру соціального обслуговування, визначає потреби населення в базових соціальних послугах, у тому числі із залученням надавачів соціальних послуг недержавного сектору, здійснює прийом заяв, підготовку, оформлення документів та проведення засідань комісій.

У Луцькій міській територіальній громаді станом на 01.01.2022 року мешкає 240 292 осіб, з них: 44 724 осіб похилого віку (з них кількість пенсіонерів, яким встановлено I групу інвалідності – 1380 осіб, II група – 6676 осіб, III група – 8811 осіб), кількість пенсіонерів похилого віку – 80 років і старше – 5563 осіб.

Перебувають на обліку в ЄДАРП 48 983 особи, серед яких: ветеранів війни, в тому числі учасників бойових дій АТО/ООС – 6 667 осіб; 106 осіб з числа членів сімей загиблих учасників АТО; діти війни – 8 456 осіб;

ветерани праці – 13000; осіб, що постраждали внаслідок аварії на ЧАЕС – 4899; 471 – осіб та дітей, які пересуваються на кріслах колісних; 17 404 – отримувачів житлової субсидії; кількість безробітних (zareestrovanih у центрі зайнятості) – 1 757 осіб (жінки – 1 172, чоловіки – 585); кількість багатодітних сімей – 2 205, кількість дітей у них – 7 126 осіб. (Департамент соціальної політики Луцької міської ради офіційний сайт, 2022).

Окремо від департаменту, але у складі Луцької міської ради функціонує управління (центр) соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді. Основними його функціями є:

- соціально-профілактична робота, спрямована на запобігання потраплянню у складні життєві обставини сімей, дітей та молоді;
- виявлення сімей, дітей та молоді, які опинились в складних життєвих обставинах та потребують допомоги;
- соціальний супровід сімей, дітей та молоді, які опинились в складних життєвих обставинах та потребують зовнішньої допомоги, оцінка необхідності та надання їм соціальних послуг за результатами перевірки;
- забезпечення взаємодії та співпраці з стейкхолдерами, а також залучення додаткових ресурсів задля покращення соціальної роботи з дітьми та молоддю в територіальній громаді.

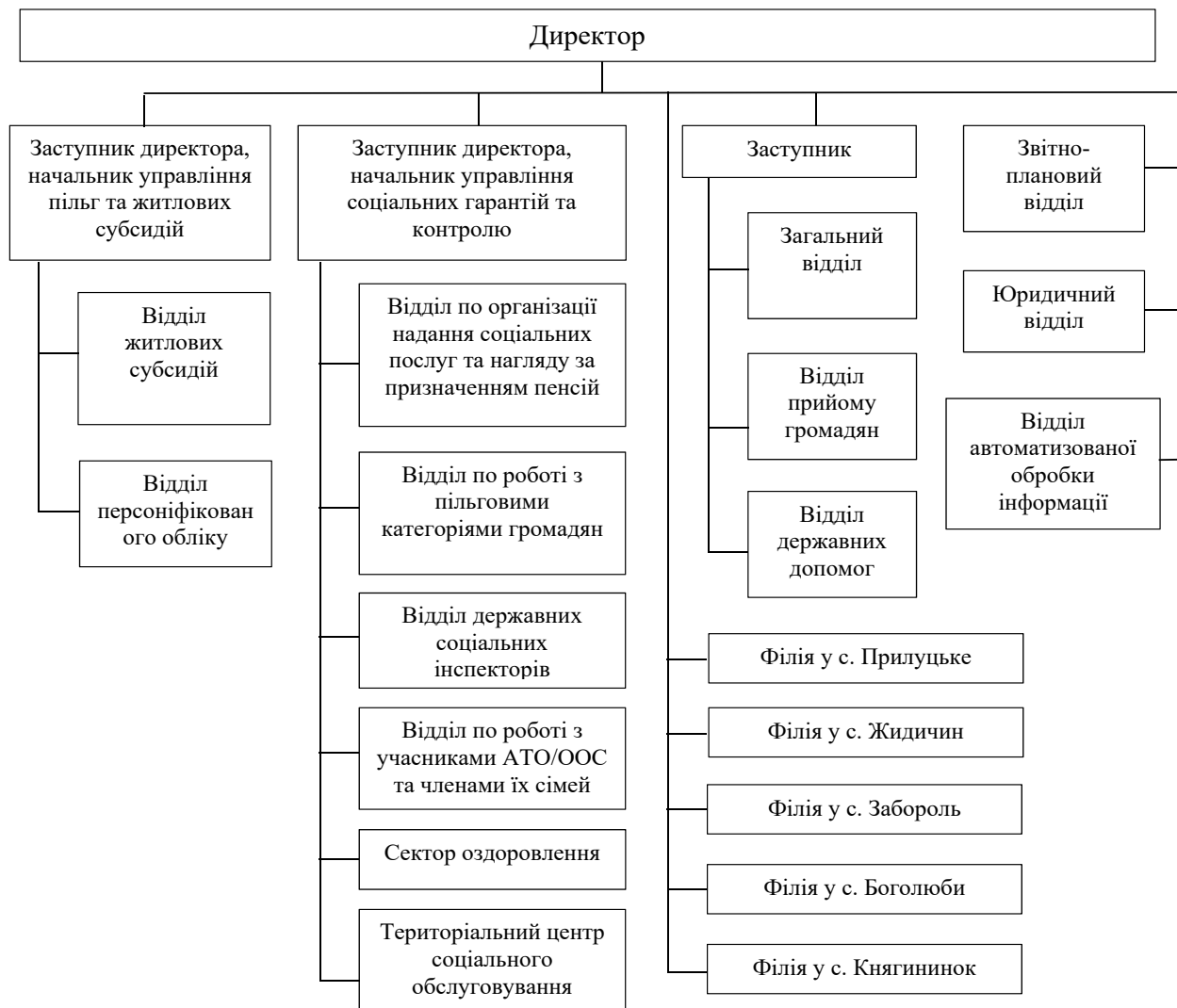


Рис. 2. Структура Департаменту соціальної політики Луцької міської ради

(Департамент соціальної політики Луцької міської ради офіційний сайт, 2022)

Структура Центру соціальних служб для сім'ї, дітей та молоді Луцької міської ради побудована відповідно до його функцій.

Особливе місце по проведенню соціальної роботи з особами, які перебувають в складних життєвих обставинах займає Територіальний центр соціального обслуговування (Терцентр). Зокрема, дана установа надає соціальні послуги:

– особам похилого віку, інвалідам, хворим (із категорії осіб працездатного віку на термін до призначення їм відповідної групи інвалідності, але не довше за 4 календарні місяці), які не здатні до самообслуговування та потребують постійної сторонньої допомоги, визнані такими в порядку, встановленому документами Міністерства охорони здоров'я;

– особам, які перебувають у складній життєвій ситуації через безробіття та зареєстровані у державній службі зайнятості як безробітні, стихійне лихо, катастрофу (та мають на своєму утриманні дітей що не досягли повнолітнього віку, дітей-інвалідів, осіб похилого віку, інвалідів), якщо середньомісячний сукупний дохід їх сімей менший за прожитковий мінімум для сім'ї (Департамент соціальної політики Луцької міської ради офіційний сайт, 2022).

У структурі територіального центру соціального обслуговування є наступні відділення: соціально-психологічних послуг, організації надання адресної натуральної та грошової допомоги, денного перебування та чотири відділення соціальної допомоги вдома (рис. 3).

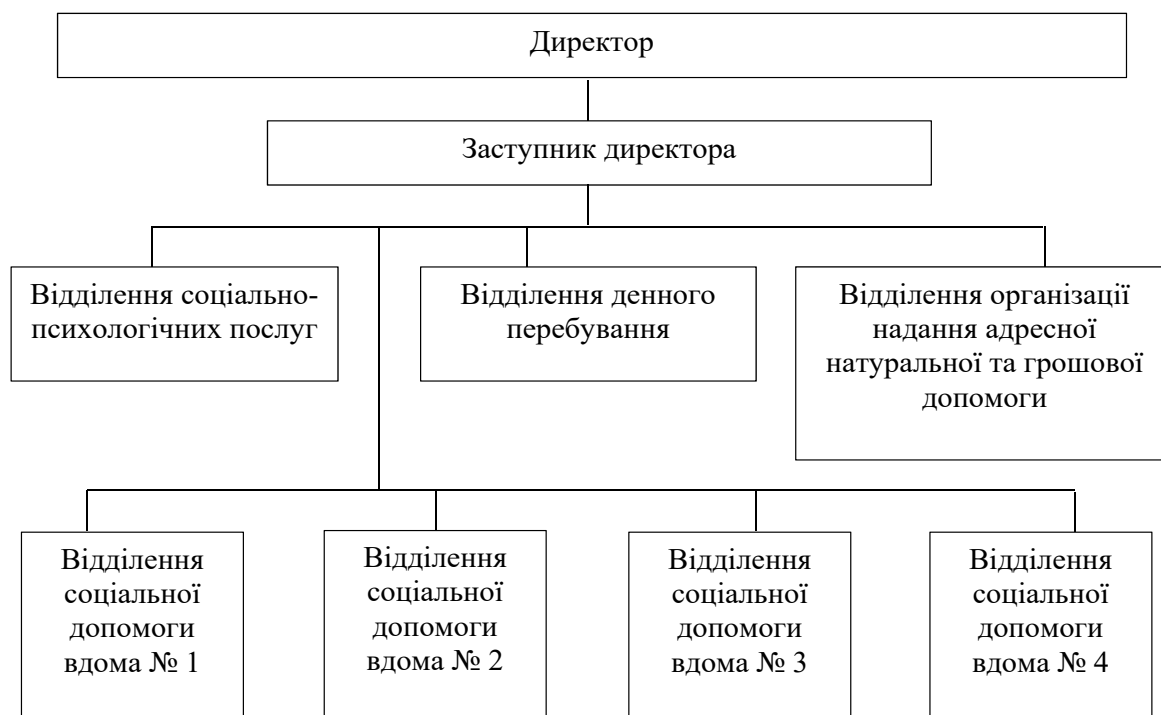


Рис. 3. Структура Територіального центру соціального обслуговування міста Луцька
(Департамент соціальної політики Луцької міської ради офіційний сайт, 2022)

Станом на 01.01.2022 на обслуговуванні в Територіальному центрі соціального обслуговування (надання соціальних послуг) м. Луцька фактично перебуває 3481 мешканець Луцької міської територіальної громади. В цілому протягом звітного періоду структурними підрозділами територіального центру надано 317 624 різних соціальних послуг 3889 громадянам. До категорії громадян, які скористалися послугами територіального центру входять одинокі громадяни похилого віку, особи з інвалідністю (старші 18-років), громадяни, які в силу різних обставин, опинилися в скрутному матеріальному становищі та звернулись із заявою про допомогу до міської влади, а також переміщені особи зі східних областей України, учасники АТО та члени їх сімей, особи без постійного місця проживання (Департамент соціальної політики Луцької міської ради офіційний сайт, 2022).

У зв'язку із приєднанням до Луцької територіальної громади Прилуцької сільської ради і створення Прилуцького старостинського округу (села Жабка, Дачне, Прилуцьке, Сапогове), особи, які обслуговувались Ківерцівським районним терцентром, із першого січня 2020 року отримують соціальні послуги від Луцького територіального центру.

Територіальний центр задля допомоги бездомних осіб та осіб, звільнених з місць позбавлення волі співпрацює з Волинським обласним благодійним фондом «Переображення», на базі якого діє Центр обліку бездомних осіб. Дана установа займається встановленням особистих даних особи; обліком; допомогою у відновленні документів; консультує з юридичних питань; надає психологічну допомогу; сприяє поновленню у пенсійному обліку; надає первинну медичну, соціальну, гуманітарну та інші види допомог; сприяє у отриманні допомоги по безробіттю, допомагає працевлаштуватися. З грудня по лютий функціонує відділення нічного перебування.

В Терцентрі міста Луцька особам без постійного місця проживання надаються наступні послуги: забезпечення одягом та взуттям що були використанні; безкоштовні гарячі обіди у робочі дні; послуги перукарні; користування душевою кабіною; психологічні та юридичні консультації; допомога у поновленні втрачених документів; поселення в будинок – інтернат. Зимом усі бажаючі можуть скористатися стаціонарним пунктом обігріву.

Висновки. Дослідивши сутність поняття «менеджмент соціальних послуг», ми прийшли висновку, що серед науковців не існує єдиного

тлумачення даної наукової категорії, що пояснюється постійними процесами її оновлення та модернізації. На нашу думку, менеджмент соціальних послуг – це процес управління, направлений на максимальне задоволення соціальних та матеріальних потреб населення, що опинилося в складних життєвих обставинах за умов недостатності фінансових та кадрових ресурсів. Саме майстерність керівників, оптимізація організаційної структури та співпраця спеціалістів на місцях, дають змогу досягнути бажаного синергетичного ефекту.

Порівнюючи нинішні організаційні структури Департаменту соціального захисту населення Волинської обласної державної адміністрації, Департаменту соціальної політики Луцької міської ради та Територіального центру соціального обслуговування міста із структурами попередніх періодів, ми прийшли до висновку, що в управлінні соціальною сферою намітились такі основні тенденції: розділення виконавчої та контролюючої функції; передача частини адміністративних повноважень з центральних органів влади до органів місцевого самоврядування; чітке розмежування фінансування соціальних послуг та допомог з різних бюджетів; діджиталізація соціальних послуг, централізація та перенесення усіх соціальних реєстрів у хмарні сховища та їх інтеграція у єдину систему.

В умовах воєнного стану менеджмент соціальних послуг здійснюється за умов посиленої

вертикалі влади, проте управлінські процеси забезпечуються не лише прямими лінійними зв'язками, але і багатьма функціональними, що пояснюється надзвичайною складністю та об'ємністю системи соціального захисту населення та надання соціальних послуг зокрема.

Серед пріоритетних напрямів роботи Територіального центру соціального обслуговування міста Луцька у воєнний період залишається надання якісної соціальної послуги кожному отримувачу, визначення загальної потреби територіальної громади у соціальних послугах та впровадження нових видів соціальних послуг пов'язаних з воєнним станом.

До першочергових заходів з підвищення ефективності менеджменту соціальних послуг на наш погляд належать: залучення до керівництва та роботи у соціальних службах та їх підрозділах лише працівників із профільною вищою освітою, та відповідним досвідом; недопущення переведення працівників соціальних служб на 2/3 окладу чи інших форм зменшення заробітної плати, оскільки в умовах стрімкого росту отримувачів соціальних послуг та допомог через військові дії, це спричинить значну демотивацію працівників соціальної сфери та їх відтік у інші галузі економіки.

Перспективи подальших досліджень вбачаються в аналізі результатів управління соціальними службами та пошуку шляхів підвищення ефективності надання соціальних послуг населенню в післявоєнний період.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Волинська обласна державна адміністрація. URL: <https://voladm.gov.ua/> (дата звернення: 14.06.2022).
2. Департамент соціальної політики Луцької міської ради офіційний сайт. URL : <http://www.social.lutsk.ua/> (дата звернення: 15.06.2022).
3. Децентралізація дає можливості. URL : <https://decentralization.gov.ua/> (дата звернення: 15.06.2022).
4. Дубич К. В. Сучасний стан, проблеми та шляхи удосконалення кадрового забезпечення надання соціальних послуг в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2014. № 12. URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=792> (дата звернення: 17.06.2022).
5. Євченко В., Хлопоніна-Гнатенко О. Соціальний менеджмент як технологія ефективного управління. *Економічний аналіз*. 2022. № 1. С. 7–13. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.007> (дата звернення: 15.06.2022).
6. Козуб О. О. Менеджмент соціальної роботи як сучасний напрямок управлінської діяльності. *Соціологія*. 2012. № 3(83). С. 70–73. URL : https://www.libr.dp.ua/text/grani_2012_3_18.pdf (дата звернення: 17.06.2022).
7. Коленда Н. В. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «соціальний менеджмент». *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 3(7). С. 32–36. URL : <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/291/244> (дата звернення: 17.06.2022).
8. Нечосіна О. Функціонування системи соціальних послуг в Україні: короткий опис. Київ: Solidarity Fund PL in Ukrain, 2019. 16 с.
9. Остряніна С. В. Функціональний підхід до соціального управління підприємства. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 3(1). С. 261–266. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-37> (дата звернення: 16.06.2022).

10. Семигіна Т. Соціальні послуги у територіальних громадах України: інновації правового регулювання. *Вісник АПСВТ*. 2019. № 4. С. 65–75. URL : https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_4_2019-65-75.pdf (дата звернення: 18.06.2022).

REFERENCES:

1. Volynska oblasna derzhavna administratsiia [Governor of Volyn Oblast]. (n.d.). voladm.gov.ua. Retrieved from <https://voladm.gov.ua/> [in Ukrainian].
2. Department sotsialnoi polityky Lutskoi miskoi rady ofitsiyni sait [Department of Social Policy of Lutsk City Council official website]. (n.d.). social.lutsk.ua. Retrieved from <http://www.social.lutsk.ua/> [In Ukrainian].
3. Detsentralizatsiia daie mozhlyvosti [Decentralisation]. (n.d.). decentralization.gov.ua. Retrieved from <https://decentralization.gov.ua/> [in Ukrainian].
4. Dubych, K. (2014). Suchasnyi stan, problemy ta shliakhy udoskonalennia kadrovoho zabezpechennia nadannia sotsialnykh posluh v Ukraini [The current state, challenges and the ways to improve social services staffing in Ukraine]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, 12. Retrieved from URL : <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=792> [in Ukrainian].
5. Yevchenko, V., & Khloponina-Hnatenko, O. (2022). Sotsialnyi menedzhment yak tekhnolohiia efektyvnoho upravlinnia [Social management as a technology of effective management]. *Ekonomichnyi analiz – Economic Analysis*. 1. 7–13. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.007> [in Ukrainian].
6. Kozub, O. (2012). Menedzhment sotsialnoi roboty yak suchasnyi napriamok upravlinskoi diialnosti [Management of social work as a modern direction of administrative activity]. *Sotsiologhiia – Sociology*. 3(83). 70–73. Retrieved from URL : https://www.lib.dp.ua/text/grani_2012_3_18.pdf [in Ukrainian].
7. Kolenda, N. (2016). Teoretychni pidkhody do vyznachennia sutnosti poniattia «sotsialnyi menedzhment» [The Theoretical Approaches to Defining the Essence of the Notion of «Social Management»]. *Ekonomichnyi chasopys Skhidnoievropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky – Economic Journal of Lesia Ukrainka Eastern European National University*. 3(7). 32–36. Retrieved from URL : <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/291/244> [in Ukrainian].
8. Nechosina, O. (2019) Funktsionuvannia systemy sotsialnykh posluh v Ukraini: korotkyi opys [Functioning of the social services system in Ukraine: a brief description]. Kyiv: Solidarity Fund PL in Ukrain [in Ukrainian].
9. Ostryanina, S. (2019). Funkcionalnyi pidhid do socialnogo upravlinnya pidpryemstva [Functional approach to social management of the enterprise]. *Problemy systemnogo pidhodu v ekonomici – Problems of systemic approach in the economy*. 3(1). 261–266. Retrieved from DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-3-37> [in Ukrainian].
10. Semyhina, T. (2019). Sotsialni posluhy u terytorialnykh hromadakh Ukrainy: innovatsii pravovoho rehuliuвання [Social services in the territorial communities of Ukraine: innovations in legal regulations]. *Visnyk APSVT – Journal of the Academy of Labour, Social Relations and Tourism*. 4, 65-75. Retrieved from URL : https://www.socosvita.kiev.ua/sites/default/files/Visnyk_4_2019-65-75.pdf [in Ukrainian].