

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ СОЦІОЛОГІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**КАФЕДРА СОЦІАЛЬНОЇ ФІЛОСОФІЇ ТА УПРАВЛІННЯ**

**Кваліфікаційна робота  
магістра**

**РОЛЬ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ  
ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ**

Виконала: магістрантка 2-го курсу, групи  
8.2311-ср  
спеціальності 231 «Соціальна робота»  
освітньо-професійної програми  
«Соціальна робота»  
К.А. Денисенко

Керівник: професор кафедри соціальної  
філософії та управління,  
доцент, д.філос.н. Масюк О.П.

Рецензент: доцент кафедри соціальної філософії  
та управління,  
доцент, к.психол.н. Бойко Г.В.

Запоріжжя – 2022

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет соціології та управління  
Кафедра соціальної філософії та управління  
Рівень вищої освіти магістр  
Спеціальність 231 «Соціальна робота»  
Освітньо-професійна програма «Соціальна робота»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри соціальної філософії та  
управління

\_\_\_\_\_ Т.І.Бутченко  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 року

**З А В Д А Н Н Я**  
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРАНТЦІ

Денисенко Катерині Андріївні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

1. Тема роботи Роль соціального менеджера у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг

керівник роботи Масюк Олег Петрович, д.філос.н., доцент,

(прізвище, ім'я, по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «16» червня 2022 року № 672-с

2. Строк подання студентом роботи 6 грудня 2022 року

3. Вихідні дані до роботи Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. / Л. А. Колбіна. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 406 с.; Ольчак М., Ростек К. Вдосконалення соціальних послуг в об'єднаних територіальних громадах: посіб. / пер. з польської А. Черногорська. Київ : ФОП Громова Є. Б., 2019. 56 с.; Посібник із визначення потреб населення об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах / Практичні рекомендації. Київ, 2019. 72 с.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) 1. Проведення ретроспективного аналізу управління інноваційною діяльністю у соціальній сфері; 2. Визначення основних термінів дослідження: «соціальний менеджмент», «соціальний менеджер», «менеджмент соціальної роботи», «інновація», «ринок соціальних послуг»; 3. Окреслення методологічних засад вивчення ролі соціального менеджера у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг; 4. Висвітлення організації соціального обслуговування як інновації в роботі органів управління суспільно-державними відносинами; 5. Виявлення місця і ролі соціального менеджера в системі соціального управління; 6. Збір та аналіз експертної думки щодо впровадження посади соціального менеджера як інновації у сфері соціального обслуговування; 7. Створення практичних рекомендацій щодо оптимізації діяльності соціального менеджера у сфері соціального обслуговування.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

---

---

---

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Масюк О.П., професор кафедри соціальної філософії та управління	24.06.2022	24.06.2022
Розділ 2	Масюк О.П., професор кафедри соціальної філософії та управління	30.08.2022	30.08.2022
Розділ 3	Масюк О.П., професор кафедри соціальної філософії та управління	17.10.2022	17.10.2022

7. Дата видачі завдання 24 червня 2022 року

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи	Березень – квітень 2022	<i>виконано</i>
2.	Бібліографічний пошук	Травень 2022	<i>виконано</i>
3.	Розробка основних положень роботи	Червень 2022	<i>виконано</i>
4.	I розділ	Червень – серпень 2022	<i>виконано</i>
5.	II розділ	Серпень – жовтень 2022	<i>виконано</i>
6.	III розділ	Жовтень – листопад 2022	<i>виконано</i>
7.	Систематизація висновків	Листопад – грудень 2022	<i>виконано</i>
8.	Нормоконтроль	Листопад – грудень 2022	<i>виконано</i>

Студент \_\_\_\_\_ К.А. Денисенко

Керівник роботи \_\_\_\_\_ О.П. Масюк

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер \_\_\_\_\_ І.С. Цяпліна

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота складається з 81 сторінок, 77 позицій у списку літератури, 2 додатків.

СОЦІАЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, СОЦІАЛЬНИЙ МЕНЕДЖЕР,  
МЕНЕДЖМЕНТ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ, РИНОК СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

*Мета дослідження:* визначення ролі соціального менеджера у процесі формування та впровадження інновацій на ринку соціальних послуг.

*Об'єкт дослідження:* система управління соціальним обслуговуванням населення.

*Предмет дослідження:* соціальний менеджмент інновацій на ринку соціальних послуг.

*Методи дослідження:* аналіз, синтез, абстрагування, індукцію, дедукцію, узагальнення, історичний метод, аналітичне соціологічне дослідження.

*Новизна дослідження:* висвітлення етапу впровадження посади “соціальний менеджер” у вітчизняну систему соціального обслуговування з окресленням наявних проблем.

*Гіпотеза:* впровадження посади соціальний менеджер сприятиме покращенню обліку соціальних потреб громад, що стане новим кроком у сфері організації ефективного соціального обслуговування.

*Висновки:* 1. Наразі система соціального обслуговування знаходиться на початку перехідного етапу від державного забезпечення до системи соціального замовлення.

2. На думку фахівців, діяльність соціального менеджера пов'язана із безпосередньою взаємодією з окремими клієнтами. При цьому прописані у професійному стандарті обов'язки соціального менеджера експерти оцінюють високо.

3. Загальні рекомендації для оптимізації впровадження засад соціального менеджменту: перегляд функціоналу та обов'язків соціальних служб, оновлення програм теоретичної підготовки фахівців, активізація та наснаження населення, обмін досвідом із закордонними фахівцями.

## SUMMARY

The qualification paper consists of 81 pages, 77 items in the list of references, and 2 appendices.

SOCIAL MANAGEMENT, SOCIAL MANAGER, SOCIAL WORK MANAGEMENT, SOCIAL SERVICES MARKET

*Purpose of the study:* determining the role of a social manager in the process of forming and implementing innovations in the social services market.

*Object of study:* social service management system.

*Subject of study:* social management of innovations in the social services market.

*Research methods:* analysis, synthesis, abstraction, induction, deduction, generalization, historical method, analytical sociological research.

*Novelty of the study:* coverage of the stage of introduction of the position “Social manager” in the domestic social service system with an outline of existing problems.

*Hypothesis:* the introduction of the position of social manager will help to improve the accounting of social needs of communities, which will be a new step in the organization of effective social services.

*Conclusions:* 1. Now the social service system is at the beginning of the transition stage from state support to the social mandate system.

2. According to experts, the activity of a social manager is related to direct interaction with individual clients. At the same time, the duties of a social manager prescribed in the professional standard are highly appreciated by experts.

3. General recommendations for optimizing the implementation of the principles of social management: revision of the functionality and responsibilities of social services, updating theoretical training programs for specialists, activation and inspiration of the population, exchange of experience with foreign experts.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	9
1.1. Ретроспективний аналіз управління інноваційною діяльністю у соціальній сфері.....	9
1.2. Визначення основних термінів дослідження: «соціальний менеджмент», «соціальний менеджер», «менеджмент соціальної роботи», «інновація», «ринок соціальних послуг».....	20
1.3. Методологічні засади вивчення ролі соціального менеджера у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг.....	29
РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	35
2.1. Організація соціального обслуговування як інновація в роботі органів управління суспільно-державними відносинами.....	35
2.2. Місце і роль соціального менеджера в системі соціального управління.....	44
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ.....	53
3.1. Експертна думка щодо впровадження посади соціального менеджера як інновації у сфері соціального обслуговування.....	53
3.2. Практичні рекомендації щодо оптимізації діяльності соціального менеджера у сфері соціального обслуговування.....	57
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	68
ДОДАТКИ.....	77

## ВСТУП

*Актуальність дослідження.* Глобалізація сучасного суспільства – це закономірний процес розширення ланцюгів комунікацій та взаємодій держав по всьому світу. Країни все більше зв'язані одна з одною, руйнівні процеси в одних місцях світу неодмінно викликають наслідки в інших. Через катастрофи як природного, так і техногенно характеру, наприклад, стихійні лиха, аварії на великих підприємствах, збройні конфлікти між державами та інше, будуть страждати не тільки економічна та політична сфери країн, але й, головним чином, соціальна складова життєдіяльності. Все більше громадян будуть відчувати негативного впливу світових руйнівних процесів, зазнаючи таким чином соціально-психологічну напругу, стреси. Такий хід подій неодмінно буде відзначатись на усіх сферах життя як країн, так і кожного окремого громадянина, знижуючи як рівень безпеки, так і задоволеності життям та загальне благополуччя. З урахуванням цього, для суспільства одним із головних завдань є створення безпечних умов життя для громадян.

*Проблемна ситуація* пов'язана з тим, що сьогодні гнучкість усіх систем управління має ключову роль для гармонійного функціонування суспільства. Здатність швидко пристосовуватись до змін та впроваджувати інноваційні методи роботи з населенням має критичну важливість для забезпечення як безпеки людей, так і зняття стресу та напруги. Для реалізації цього завдання необхідним є оновлення соціальної політики країни, зокрема, розвиток соціальної сфери задля забезпечення своєчасного зняття соціальних проблем. Для цього потрібен соціальний менеджмент. При створенні сталої моделі управління соціальною сферою, на нашу думку, значно покращиться стабільність функціонування суспільства у всі часи.

У соціальному менеджменті ми вбачаємо сучасний спосіб управління соціальною сферою та ринком соціальних послуг в межах однієї держави. Така модель здатна запропонувати стабільні механізми своєчасного реагування на виклики як регіонального, так і глобального масштабів. Водночас, вона

залишається гнучкою та адаптивною, тобто за такої системи запропоновані рішення зняття соціальної напруги не будуть застарілими та матимуть здатність найбільш ефективно вирішувати поставлені завдання.

Особливо актуальним дослідження соціального менеджменту в контексті управління інноваціями стає після запровадження Міністерством розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України Наказу № 261 від 10.02.2021 року «Про затвердження професійного стандарту «Соціальний менеджер».

Дослідженнями теми соціального менеджменту та менеджменту соціальної роботи займалися такі науковці, як Б. Херн, Г. Дарвілл, Б. Морріс, В. Бех, О. Козуб, Л. Колбіна, Н. Коляда, Н. Левченко, Т. Надвинична, Г. Тимошко, О. Песоцька, Є. Дєдов та інші.

Вивченням теми інновацій та інновативної діяльності займалися такі науковці, як О. О. Набатова, Л. Ф. Кривачук, С. С. Маулік, Л. В. Бойко-Бойчук, Т. А. Заяць, К. Ендрю, Дж.-Л. Клейн, Г.-В. Франц, Дж. Гохгернер, Дж. Говальдт, Т. Осбург, Р. Шмідпетер, Ф. Мулерт, Д. Маккалум, А. Мехмуд, А. Хамдух та інші.

*Об'єкт дослідження* – це система управління соціальним обслуговуванням населення.

*Предмет дослідження* – це соціальний менеджмент інновацій на ринку соціальних послуг.

*Мета дослідження* – це визначення ролі соціального менеджера у процесі формування та впровадження інновацій на ринку соціальних послуг.

Поставлені завдання, відповідно до мети дослідження:

- проведення ретроспективного аналізу управління інноваційною діяльністю у соціальній сфері;
- визначення основних термінів дослідження: «соціальний менеджмент», «соціальний менеджер», «менеджмент соціальної роботи», «інновація», «ринок соціальних послуг»;



- окреслення методологічних засад вивчення ролі соціального менеджера у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг;
- висвітлення організації соціального обслуговування як інновації в роботі органів управління суспільно-державними відносинами;
- виявлення місця і ролі соціального менеджера в системі соціального управління;
- збір та аналіз експертної думки щодо впровадження посади соціального менеджера як інновації у сфері соціального обслуговування;
- створення практичних рекомендацій щодо оптимізації діяльності соціального менеджера у сфері соціального обслуговування.

*Наукова новизна* полягає у висвітленні етапу впровадження посади «соціальний менеджер» у вітчизняну систему соціального обслуговування з окресленням наявних проблем.

*Гіпотеза.* Впровадження посади соціальний менеджер сприятиме покращенню обліку соціальних потреб громад, що стане новим кроком у сфері організації ефективного соціального обслуговування.

*Апробація роботи.* Тематика даної роботи була апробована на VII Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих учених «Технології миротворення та медіації у змінах глобальної безпеки» з темою «Соціальний менеджмент: нове явище у соціальній роботі» та на XII Міжнародній науковій конференції «Соціальне прогнозування та проектування майбутнього: зміни глобальної безпеки як виклик миротворенню та медіації» з темою «Впровадження посади соціальний менеджер як етап розвитку ринку соціальних послуг».

*Структура роботи:* кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку літератури, додатків.

## РОЗДІЛ 1

# МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

### 1.1. Ретроспективний аналіз управління інноваційною діяльністю у соціальній сфері

Історичний розвиток управління інноваційною діяльністю в соціальній роботі оформився нещодавно, але має глибоке коріння. Історія управління як самою соціальною сферою, так й інноваціями як в ній, так і в соціальній роботі, датується ще давніми суспільствами.

Необхідність в управлінській діяльності виникла на перших етапах становлення людського суспільства. Первісні люди були змушені певним чином будувати свою діяльність. З'являлися перші лідери (вожді), виникала необхідність в управлінських (хоч і примітивних) функціях (розроблення плану полювання на мамонта, розташування мисливців під час полювання на хижаків, заохочення членів колективу шляхом поділу тушки та ін.) [62, с. 44]. Отже, прообразом соціального менеджера можна вважати перших лідерів людських груп.

У Давньому Єгипті питаннями соціального забезпечення вразливих верств населення займалась сама держава та проводила певні управлінські заходи, головним чином, централізоване планування і розподіл продуктів харчування. Така діяльність виконувалась задля досягнення головної мети – збереження трудових ресурсів [14, с. 5]. У Давньому Єгипті проходила рівномірна підтримка центральною владою мінімального прожиткового рівня населення всіх регіонів країни завдяки перерозподілу багатого врожаю

благополучних місцевостей [27, с. 13]. Державні менеджери надовго стали фундаментальним інструментом для організації соціальної сфери.

У давньому Китаї у разі надзвичайних ситуацій (наприклад, голодні роки або природні катастрофи) у I ст. до н. е. уряд розробив основи своєї соціальної політики, які в таких умовах включали такі основні елементи: по-перше, це безкоштовний (або за мінімальну плату) розподіл зерна; по-друге, використання всіх пустих площ для засіву безкоштовним зерном; по-третє, переселення голодуючих у більш забезпечені регіони країни [14, с. 6].

Цікава ситуація склалась у Стародавніх Афінах: у цьому полісі була сформована ціла система соціальної підтримки населення, яка включала в себе три головних напрями: по-перше, робились соціальні виплати скаліченим воїнам, а потім і всім непрацездатним незаможним громадянам полісу. У неврожайні роки голодуючим надавалася допомога у вигляді безкоштовного розподілу або продажу дешевого хліба, що закуповувався за рахунок держави. По-друге, це витрати на організацію та сама організація народних святкувань. Головною метою таких заходів було зняття соціальної напруги населення. І по-третє, це забезпечення громадян полісу, які не могли самотійно себе забезпечувати, подорожами, «закордонними відрядженням» за державний кошт.

Як бачимо, в Афінському полісі створюється оригінальна система державних і громадських обов'язків з опіки і благодійності. Покликана вона була підтримувати незаможних та збіднілих громадян і тим самим забезпечити соціальний мир і рівновагу в суспільстві, попередити можливі народні заворушення [27, с. 15].

І хоча це не можна в повній мірі назвати управлінням інноваційною діяльністю в соціальній сфері в сучасному розумінні, все ж таки, на наш погляд, така політика є відповіддю на виклики суспільства того часу. Стародавні суспільства, за своєю суттю, з переходом до більш складних форм існування мали необхідність впроваджувати нові заходи та системи підтримки своїх

членів та системи управління за наявними ресурсами для задоволення їхніх потреб. Разом з ускладненням соціальної структури необхідно впроваджувати нові методи забезпечення вразливих категорій населення, оскільки повністю покладатись на малі родинні громади у цьому питанні більше не є можливим та цілком доречним.

Поява християнської релігії у I ст. н. е. у Палестині як релігії пригнічених дало новий поштовх до розвитку ідей милосердя та благодійності. Християнство і його золота книга «Біблія» обстоює соціальну справедливість і рівність між людьми під небесним покровом і благовінням перед Богом [67, с. 16]. Ідеологія перших християнських громад замість вимог законів і громадських традицій приносить із собою духовність. Перші християни вкладали в поняття «милосердя» зміст прощення і діяльної любові. Кожна громада виступала як окремий орган піклування, який через своїх членів організовував відвідування і допомогу вдома убогим і хворим [14, с. 13].

З початком Середньовіччя (V ст. н. е.) церква стає головним суб'єктом піклування над знедоленими людьми: жебраки, каліки, хворі, сироти, вдови і т.д., таким чином перебираючи на себе функцію держави з підтримки соціального миру і злагодження соціальних суперечностей. Починається розвиток церковно-монастирської системи соціального забезпечення вразливих верств населення. У цей період складних часів для простого населення церква намагалась надавати, крім моральної підтримки, і практичну допомогу нужденним – близько чверті церковних доходів витрачалося на культові та благодійні цілі. Поступово стають прерогативами церкви роздача хліба і складання списків тих, хто потребує допомоги [14, с. 20]. До церкви у середні віки перейшла дуже важлива функція – підтримувати соціальний мир і пом'якшувати соціальні суперечності [27, с. 23]. Також за власною ініціативою єпископи будували шпиталі та притулки для нужденних, де ті могли отримати лікування та дах над головою.

Такий етап становлення соціальної роботи дає потужну базу для вибудовування принципово нової системи підтримки та допомоги нужденним та знедоленим, допомоги ближньому. На основі монастирів та шпиталів почали створюватись християнські чернечі ордени – товариства людей, які добровільно зріклися всіх світських благ і мають за мету служіння ідеалам, досяжним лише через самозречення і віддалення від загалу. У XI-XIII ст. чернечі ордени поділяються на два основні типи – це традиційні ордени, головними завданнями яких залишались служіння Богові молитвою, казаннями та дотриманням обітниць, та оновлені ордени, які ставили для себе головною ціллю виконання більш практичних завдань (догляд хворих і поранених, охорону прочан, а також визволення силою зброї Святої землі) [14, с. 22-23]. Основну увагу ми хочемо приділити одному з наймогутніших оновлених християнських орденів епохи Середньовіччя – це Орден Госпітальєрів.

У 1070 році купцем Мауро з Амальфи у Палестині був заснований шпиталь для прочан до святих місць. З кожним роком шпиталь розростався, перетворившись через якийсь час на братство з догляду за хворими й пораненими. Братство почало набувати значення в найвищих колах, його позиції стали міцними й непохитними. У 1113 р. його було офіційно визнано Папою Римським, перетворившись таким чином на духовно-лицарський орден. Братство почало називатися «Орден вершників госпіталю святого Іоанна Єрусалимського» [10, с. 50]. Ті, що вступали до ордену, приймали три звичайні чернечі обітниці – безшлюбності, бідності та покори, доброчесності й почали вдягатись у малинові одежі, з нашитими на грудях білими хрестами [23, с. 110].

Протягом тривалого часу догляд за пораненими й хворими був одним з основних завдань ордену. Головний шпиталь, розташований у Палестині, уміщав близько 2 тисяч ліжок. Іоанніти безкоштовно допомагали біднякам, намагалися нагодувати їх, чим могли. Підкидьки й немовлята також не були обійдені увагою госпітальєрів. Цікавим є й те, що умови для всіх, хто

знаходився в госпіталях або притулках, були однакові, незалежно від наявності або відсутності грошей [10, с. 50].

Безумовно, Орден Госпітальєрів вирізняється своєю першою місією допомоги ближньому, будівництву шпиталів та розміщенні в них всіх нужденних. Саму по собі появу такого ордену можна також назвати закономірною відповіддю на зміни у суспільстві. Отримання допомоги вже відбувалось не тільки від державних діячів та священнослужителів (як у вигляді виконання своїх прямих обов'язків, так і за індивідуальною ініціативою), але й від інших установ, які, хоч і були все ще тісно пов'язані з релігією, являли собою більш незалежні формування на чолі з власними лідерами, законами та правилами поведінки.

В епоху Середньовіччя говорити про цілеспрямоване управління соціальною опікою населення не доводиться. Уклад суспільства, хоч і набув певного розвитку та ускладнення структури, однак все ще не потребував істотного переосмислення системи свого управління, не кажучи вже за соціальну сферу.

На зміну середньовічним моделям управління соціальною сферою та зняття соціальної напруги приходять нові ідеї часів Відродження (XIV-XVI ст.). Цей період пов'язаний з розпадом феодального ладу і зародженням капіталістичних відносин, переходом до культури нового часу. З цією епохою в Європі розпочалося поширення ідей гуманізму, в питаннях соціальної допомоги все частіше проглядаються не тільки релігійні, а й світські мотиви. Людина починає розглядатися як найвища цінність [14, с. 45].

Неспроможність державних і церковних закладів задовольнити потреби населення у соціальній підтримці та допомозі спричинили ще у XVIII столітті розвиток інститутів приватної добродійності, відомих інститутів підтримки та захисту, благодійних товариств [67, с. 50]. Благодійна допомога набуває нового виміру: вона починає носити індивідуальний характер, з'являється все більше приватних фондів, які створювались на пожертви філантропів (благодійників).

Вони організували притулки, лікарні, надавали допомогу на поховання померлих [14, с. 45-46].

В цей період, у 1633 р. св. Вікентій де Поль разом з Луїзою де Маріяк засновують Дочок Милосердя, або Сестринство Вікентія де Поля – одне з найвідоміших благодійних жіночих об'єднань. Перші Дочки Милосердя опікувались хворими та бідними в їхніх домівках. Також вони почали залучувати жінок із сільських місцевостей. Пізніше Дочки Милосердя почали доглядати за хворими в лікарнях, навчали дівчат у школах, доглядали за новонародженими. Вони опікувалися галерними каторжанами, пораненими солдатами, людьми похилого віку та божевільними, маргіналами [70].

Однією з головних умов виконання першочергового завдання допомоги хворим була відкритість членів апостольського товариства, їх проживання в миру, а не у закритих чернечих спільнотах. Закладаючи рух «сірих сестер» у Франції, св. Вікентій писав: «Їх монастир – домівки хворих, їх каплиця – парафіяльний костел, їх келія – орендована кімната чи шпитальна палата» [15, с. 262].

Праця Дочок Милосердя носила благодійний і подвижницький характер, а опіка і підтримка надавалися усім потребуючим без огляду на їхню національність чи віросповідання. Сестри якісно справлялися із функціями молодшого медичного персоналу, однак під наглядом кваліфікованих лікарів. Лікування без професійного контролю у невеликих шпиталях вікентіанок не було ефективним, тому ці заклади слугували радше притулками, де хворі могли отримати елементарний догляд і першу медичну допомогу [15, с. 268].

Безумовно, складно заперечувати внесок Сестринства св. Вікентія де Поля у розвиток благодійної допомоги як напряму соціальної роботи. І хоча це об'єднання все ще має релігійне спрямування (служити Богу та допомагати за Його покликом), воно є прикладом благодійної організації, яка однією з перших змогла поширитись на весь світ. Сестри Милосердя утворились у відповідь на

запит свого часу про піклування та лікування, в першу чергу, людей, які самотійно не могли себе цим забезпечити.

Разом з розвитком виробничої сфери у XVIII-XIX ст., стрімкими темпами збільшувались наслідки військових конфліктів, які також породжували велику кількість людей, що потребують захисту та підтримки. Вдосконалення озброєння закономірно призводило до збільшення кількості постраждалих внаслідок війн: каліки та інваліди, їхні родини. Однак на державному рівні поки що їх не беруть до уваги, вирішуючи інші гострі соціальні питання, пов'язані із промисловою революцією: створення новаторського законодавства із страхування на випадок каліцтва на виробництві, скорочення робочого дня, заборона нічних змін для дітей та підлітків, підтримка людей похилого віку, які залишились жити у сільській місцевості та ін. [14, с. 66]. Тобто, на зламі XIX-XX ст. держава більше опікувалась питаннями робочого класу, залишаючи поза увагою інші верстви населення, які потребували допомоги.

Промислова революція разом з цим дала поштовх до розвитку управлінської науки у її сучасному розумінні. У цей час відбувся перехід від ручної праці до механізованої, почалось активне впровадження інновацій у промисловий процес, соціально-економічні відносини набувають капіталістичного характеру на заміну феодальному ладу [14, с. 63]. З бурхливим розвитком технологій змінюється й суспільство: тепер все більше прошарків населення потребує соціальної підтримки та допомоги, а якісне управління стає необхідністю.

В цей період починається активний розвиток управлінської науки як відповідь на потребу у підтримці високих темпів виробництва із залученням максимально можливого мінімуму ресурсів. До початку XX століття функція управління лишалася досить універсальною, воно не ґрунтувалося на узагальненнях, принципових положеннях, виявлених тенденціях. Управління виробництвом здійснювалося власником підприємства і невеликою групою його особливо довірених людей.



З виникненням капіталістичної ринкової економіки, яка базується на приватній власності на засоби виробництва, природа управління стає двоякою: з одного боку, управління – це продуктивна праця, яка виникла в умовах комбінованого виробництва з високим рівнем спеціалізації працівників; з іншого – управління – це діяльність за наглядом і контролем, в основі якої лежить протилежність між найманою працею як безпосереднім виробником і власником засобів виробництва.

Праця з управління обумовлює виконання як суспільне необхідних завдань із регулювання, організації, координації і контролю соціально-економічних функцій, так і з експлуатації живої праці [62, с. 41].

Підхід з позицій виділення різних наукових шкіл в управлінні виник на початку ХХ століття. До фундаторів першої школи наукового управління, поряд із Фредріком Тейлором, відносять також Френка й Лілію Гілберт, а також Генрі Форда та Генрі Ганта. Основна ідея школи наукового управління полягала у досягненні більшої ефективності роботи за допомогою вдосконалення трудових операцій на основі наукового аналізу змісту самої роботи та визначення її основних операцій та елементів з використанням методів спостереження, вимірювання, логічного аналізу послідовності трудових операцій тощо. Ключовим моментом цього підходу був взаємозв'язок між виробництвом, раціоналізацією праці та її оплатою: хто виробляв більше, той і більше заохочувався [60, с. 6].

Одним із перших, хто створив цілісну систему управління виробництвом, був американський інженер Фредерік У. Тейлор (1856- 1915). «Система Тейлора» заклала основи наукової організації праці. Головним тут була заміна чисто лінійної, «військової» організації прямого підпорядкування функціональною. Особлива увага приділялася функції планування.

Суттєвий вклад у теорію і практику управління був зроблений інженером-механіком Г. Емерсоном (1853-1931). Йому належать найважливіші відкриття принципів підвищення продуктивності праці [62, с. 43].

Школа наукового управління обмежувалася дослідженням власне виробництва, тобто підвищенням ефективності на технологічному рівні управління, що в подальшому гальмувалося обмеженням застосування наукового управління в масштабах всієї організаційної системи (підприємства, фірми, організації) [60, с. 6].

Подолати обмеженість наукової школи управління змогли представники адміністративної, або класичної школи управління, виникнення якої пов'язано із французьким фахівцем А. Файолем, а також з Л. Урвіком, Д. Муні, А. Рейлі і А. Слоуном. Їх головною турботою була ефективність роботи всієї організації загалом. Основна ідея класичної або адміністративної школи управління полягає в тому, що існують певні універсальні принципи управління, які можуть забезпечити успіх будь-якої організації. Розробка цих принципів охоплювала два основних аспекти. По-перше, створення раціональної системи управління організацією шляхом визначення основних функцій діяльності і кращого способу розподілу її на підрозділи чи робочі групи. А по-друге, це побудова раціональної структури організації та ефективне управління діяльністю персоналу [60, с. 7].

Французький інженер Анрі Файоль (1841-1925) приділяв особливу увагу організації системи управління на виробництві та її раціоналізації, управлінню персоналом, насамперед адміністративним кадрам. Йому належить розробка ряду принципів адміністративного управління, які, на його думку, є універсальними для будь-якої організації [62, с. 43-44].

Як реакція на певні недоліки класичної школи управління виникла школа людських відносин (неокласична школа управління), засновниками якої були Е. Мейо і М. Фолетт. На підставі багаторічних досліджень вони визначили, що саме людські стосунки, які виникають в процесі трудової взаємодії, можуть перевищувати зусилля керівництва. Основна ідея цієї школи полягала в тому, що турбота керівництва про своїх працівників, підвищення рівня їх

задоволеності від праці та відносин між менеджерами і підлеглими призводить до підвищення продуктивності колективної праці загалом [29, с. 14].

Подальший розвиток наук про поведінки, зокрема психології та соціології сприяв виникненню школи поведінкових наук, у витоків якої стояли К. Арджиріс, Р. Лайкерт, Д. Макгрегор та Ф. Герцберг. Предметом їхнього дослідження були різноманітні аспекти соціальної взаємодії і мотивації праці, характеру влади й авторитету, організаційної поведінки і комунікацій в установах, а також проблеми лідерства, зміни змісту роботи і якості трудового життя. Ці та інші поведінкові механізми використовувалися для допомоги працівникам в усвідомленні ними власних можливостей, а також для побудови організаційних зв'язків і управління персоналом загалом. Основною метою цієї школи було збільшення ефективності організації за рахунок підвищення потенціалу її людських ресурсів. Більше того, головна ідея поведінкового підходу полягала ще й в тому, що правильне застосування психологічної науки, тобто науки про поведінку, має сприяти підвищенню ефективності діяльності як окремого працівника, так і організації в цілому [60, с. 8].

Суть нової школи науки управління полягає в дослідженні операцій і розробці ефективних моделей управління різноманітними ситуаціями на основі кількісного аналізу впливаючих на них факторів. Основною характерною ознакою нової школи науки управління є, перш за все, заміна мовних суджень і описового кількісного аналізу щодо моделей, символів і якісних значень [29, с. 15].

У процесному підході, засновником якого справедливо вважають А. Файоля, управління розглядається як серія безперервних взаємопов'язаних дій, тобто як процес-дію, який має початок, кінець, тривалість розвитку у певному часовому просторі. Ці дії, які важливі для досягнення спіху організації, називаються управлінськими функціями, кожна із яких складається з серії взаємопов'язаних дій і також розглядається як процес, таким чином, процес управління будь-якою організаційною системою може бути визначений як

інтегрована сума (результат) усіх взаємопов'язаних правлінських функцій. Загально визнаними в літературі з менеджменту вважаються такі функції, як планування, організація, мотивація і контроль, які об'єднані сполучними процесами - функціями комунікації та прийняття рішень, а також включають і такі процеси, як керівництво та лідерство [60, с. 10].

Розглянемо в цьому контексті системний підхід до управління організацією. В його основі лежить теорія систем, яка набула широкого застосування в сфері управління. Під системою в широкому значенні розуміють деяку цілісність, що складається з взаємопов'язаних частин або елементів, кожна із яких є внеском до характеристики цілого. Об'єктом управління при цьому зазвичай виступають соціальні системи, елементний склад яких утворюють люди і ситуації, що виникають між ними [29, с. 16].

Центральним моментом ситуаційного підходу є ситуація, тобто певний набір обставин, які впливають на організацію (установу) в даний конкретний час. Ситуаційний підхід спирається головним чином на концепції системного і процесного підходів, за допомогою яких конкретні прийоми управління організацією (установою) узгоджуються з певними ситуаціями, щоб досягти намічених цілей у найбільш ефективний спосіб [60, с. 11].

Нові можливості щодо управління соціальною роботою відкрив один із сучасних видів менеджменту – менеджмент людських ресурсів. За думкою фахівців, його ефективність для управління в умовах глибинних змін зумовлена підходом до людини-працівника як до найважливішого ресурсу організації та резерву всякої діяльності.

Концепція менеджменту людських ресурсів була запропонована наприкінці ХХ ст. американським соціологом Р. Майлзом і виникла як альтернатива доктрині «людських відносин». На його думку, різниця між ними полягає в тому, що остання спрямована на створення оптимальних умов для праці робітників, у той час як в моделі «людських ресурсів» працівники розглядаються як джерело невикористаних резервів і як можливість налагодити

більш раціональне планування та прийняття рішень у загальній структурі підприємства [29, с. 17].

Загалом же, управління інноваційною діяльністю в соціальній сфері носить характер відповіді на зміни в суспільстві – середовищі, яке оточує людей та на яке самі люди і впливають. Як бачимо, у разі виникнення потреби, як то розвиток управлінської науки або впровадження нових форм роботи із вразливими категоріями населення, буде виникати певна відповідь, головною метою якої буде вирішення нагальних питань та проблем. Соціальний менеджмент та управління інноваціями не є виключеннями, оскільки вони так само є певною реакцією на потреби суспільства. Їх впровадження у систему управління соціальною сферою свідчить про значне збільшення попиту на соціальні послуги серед населення, що призводить до ускладнення самої системи надання таких послуг населенню. Це закономірно, окрім розробки та впровадження принципово нових методик та методів соціальної роботи, вимагає покращення, удосконалення системи управління.

## **1.2. Визначення основних термінів дослідження: «соціальний менеджмент», «соціальний менеджер», «менеджмент соціальної роботи», «інновація», «ринок соціальних послуг»**

Будь-яке наукове дослідження має під собою підґрунтя з категорійно-понятійної бази. Такий фундамент дозволяє точно та якісно вивчати явища, сферу інтересів науковців, а також дає можливість для інших дослідників більш повно та усвідомлено аналізувати наукові роботи, давати критику та на їх основі формувати власні, більш повні та сучасні ідеї.

Чітке визначення основних термінів дослідження є важливим етапом кожної наукової роботи. Тож ми розглянемо існуючі варіанти трактувань головних понять нашого дослідження, а саме: «соціальний менеджмент», «соціальний менеджер», «менеджмент соціальної роботи», «інновація», «ринок

соціальних послуг», та визначимо, яким чином ми будемо їх розуміти в нашій науковій роботі.

Задля того, щоб дати визначення поняття «соціальний менеджмент», слід спочатку дати визначення двом його основним аспектам: «соціальне» та «менеджмент».

Зміст поняття «соціальне» (з латинської перекладається як товариський, громадський) є багатограним та неоднозначним. Воно характеризує такий тип нашої реальності та буття, яке цілком залежить безпосередньо від людей та їхньої взаємодії як між собою, групами, так і з навколишнім середовищем, розумінням свого місця в цій складній та багаторівневій системі. Спроби дати визначення цьому поняттю є як в соціології, так і в філософії, особлива увага цій категорії приділяється тут в соціальній філософії.

Відтак, В. Кравець, О. Бандура, Ю. Симон та інші у своєму циклі лекцій для курсу «Філософія» у Національній академії внутрішніх справ дають наступне визначення «соціального» – «це сукупність ознак і особливостей суспільних відносин, що виявляється у стосунках індивідів і спільнот, їх ставленні до свого місця в суспільстві, а також до явищ і процесів суспільного». Вони підкреслюють, що «соціальне» характеризує насамперед особливість та специфіку життя людей як суспільних істот, визначає особливість законів, які зумовлюють їх співіснування, логіку суспільних процесів, природу соціальних інститутів тощо [61]. Тобто головним чином, автори пов'язують поняття «соціальне» та «суспільне», виводячи їх на один рівень розуміння.

У своїй статті О. С. Куліна наводить приклад визначення «соціального» та його відмінність від «суспільного» за авторством В. Андрущенка та М. Горлача у їхньому підручнику «Соціологія»: «У широкому розумінні соціальне означає все те, що стосується суспільства взагалі на відміну від природи і є синонімом суспільного. У вузькому розумінні соціальне означає аспект суспільних відносин, із яких складається суспільство, стосується ставлення людей один до одного і до суспільства... метод взаємодій між

соціальними групами, верствами та індивідуумами як представниками груп, верств, спільностей, їх становище і роль у суспільстві, способі і укладі життя, забезпечення умов для повної реалізації їх потреб та інтересів...» [36]. Таким чином підкреслюється відмінність понять «соціальне» та «суспільне», де, головним чином, «суспільне» є більш широкою категорією за «соціальне».

М. Вебер визначає «соціальне» як очікування, або, іншими словами, як орієнтація на іншого, на відповідну реакцію [36].

У своєму підручнику «Соціологія» Т. М. Кузьменко визначає «соціальне» як сукупність тих чи інших якостей і особливостей соціальних відносин, інтегрована індивідом чи спільнотами у процесі спільної діяльності (взаємодії) в конкретних умовах, яка виявляється в їх ставленні один до одного, до свого місця у суспільстві та до явищ і процесів суспільного життя [35, с. 10]. Також автор підкреслює, що в широкому розумінні поняття «соціальне» та «суспільне» тотожні один одному, а в вузькому розумінні «соціальне» являє собою тільки ті аспекти суспільного, які визначаються місцем людей у соціальній структурі, відносинами між соціальними групами та представниками різних класів, націй, трудових колективів тощо [35, с. 13].

Таким чином, під «соціальним» у вузькому сенсі перш за все слід розуміти як категорію, яка характеризує особливість людського існування як соціальних істот, тобто таких, які постійно взаємодіють як між собою, так і між своїми групами та суспільством. Слід відмітити, що в цьому процесі людина в першу чергу прагне задовільнити свої потреби та визначити своє місце у соціальній структурі. При цьому більшість дослідників сходиться на тому, що у широкому розуміння поняття «соціальне» та «суспільне» тотожні та легко замінюються один одним.

Специфіка визначення поняття «менеджмент» головним чином полягає у розрізненні термінів «управління» та «менеджменту» безпосередньо. Як зазначають В. А. Рудьєв та С. О. Гуткевич у своєму навчальному посібнику «Менеджмент», ці поняття не є повністю тотожними та не можуть

використовуватись як синоніми один до одного. Вони пишуть, що «управління» є більш широким поняттям, яке застосовується до різних видів людської діяльності (наприклад, управління автомобілем), сфер діяльності (управління живою і неживою природою, управління державою), органів управління (підрозділів управління в різних формах власності, підприємствах та їх об'єднаннях). Термін же «менеджмент» є більш вузьким та застосовується лише до управління соціально-економічними процесами на рівні організації (підприємства, фірми), діючої в ринкових умовах [57, с. 9].

Також вони наводять наступне визначення терміну «менеджмент» – це «самостійний вид професійної діяльності, направлений на досягнення визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів з обов'язковим застосуванням економічних методів управління» [57, с. 9].

Г. М. Тимошко визначає «менеджмент» як науку і мистецтво перемагати, вміння досягати поставлених цілей, використовуючи працю, мотиви поведінки та інтелект людей, так і сукупність функцій, спрямованих на ефективне використання ресурсів для досягнення певних організаційних цілей [64, с. 12].

У своїх тезах Н. М. Коляда та Н. В. Левченко зазначають, що різниця між термінами «управління» та «менеджмент» є лише в теоретичному вимірі, тоді як у практичній площині ці два поняття стають тотожними один до одного та різницею між їх визначеннями можна знехтувати. Однак, вони додають, що «у сучасних умовах «менеджмент» розглядається як особливий жанр і сфера «управління» орієнтована, насамперед, на інноваційну діяльність, пов'язану із удосконаленням управлінської системи, підвищенням її ефективності» [30].

У своєму підручнику Т. Тернавська та І. Раєвська дають наступне визначення «менеджменту» – це «цілеспрямований вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань та досягнення визначених цілей». Також вони зазначають, що менеджмент є різновидом управління, який відноситься лише до керування людськими



ресурсами, тобто людьми. Таким чином, вони також виділяють те, що поняття «менеджмент» є більш вузьким у порівнянні з «управлінням» [62, с. 31].

О. П. Песоцька та Є. Г. Дєдов наводять тлумачення «менеджменту» за Оксфордським словником англійської мови, де він трактується у чотирьох варіантах: 1) як спосіб і манера спілкування з людьми (працівниками); 2) як влада та мистецтво керівництва; 3) як вміння й адміністративні навички організовувати ефективну роботу апарату (служб працівників); та 4) як органи управління, адміністративні одиниці, служби і підрозділи [50, с. 11-12].

Підсумовуючи, можна визначити, що «менеджмент» з точки зору соціальної роботи можна трактувати як мистецтво керувати соціальними службами та працівниками з метою досягнення поставлених цілей та завдань, в тому числі за допомогою інновативних методик управління.

Переходячи до поняття «соціальний менеджмент», можна звернутись до розуміння його Т. Кравцовою – це наука, предмет дослідження якої – процес управління формуванням, розвитком та ефективним використанням соціальних систем на різних рівнях управління [33].

В. Євченко та О. Хлопоніна-Гнатенко дають декілька визначень «соціального менеджменту»: 1) на макроекономічному рівні визначено як соціальну політику держави; 2) як особливо гуманний спосіб управління людьми; 3) як управління особливого роду бізнес-проектами у сфері соціальних послуг для широкого кола споживачів. Споживачами соціальних послуг виступають: пенсіонери, інваліди, діти-сироти, безробітні, незаможні сім'ї, матері-одиначки, люди, які опинилися у важкій життєвій ситуації [21].

Т. Надвинична розуміє соціальний менеджмент і як функцію, і як вид загального менеджменту, даючи наступне визначення: «...особливий вид управлінської діяльності, що забезпечує виконання відповідних соціальних завдань через адекватну організаційну структуру та є свідомою, систематичною, спеціально організованою суспільною практикою, покликаною

впорядкувати розвитковий перебіг його соціокультурних процесів, процедур, механізмів» [45].

Поєднуючи ці два поняття – «соціальне» та «менеджмент» – можна вивести наступне трактування: соціальний менеджмент – це вид управлінської діяльності, який спрямований на адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери населення (груп, спільнот, об'єднаних територіальних громад, окремих осіб і т.д.) з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави. Таке управління здійснюється за допомогою системи соціальних служб країни. Однією з головних умов ефективності ми вбачаємо наявність пристосованих до потреб місцевого населення інновативних практик соціальної роботи.

Відповідно до цього, можна визначити, що соціальний менеджер – це особа, яка на рівні територіальної громади здійснює адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави.

Основна мета діяльності соціального менеджера визначена у Наказі Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України № 261 від 10.02.2021 року «Про затвердження професійного стандарту «Соціальний менеджер»: «Здійснення планування, організації, координації, моніторингу соціальної роботи, оцінювання потреб у соціальних послугах для забезпечення надання соціальних послуг, соціальної підтримки сім'ям, дітям та молоді, які перебувають у складних життєвих обставинах, у територіальній громаді» [53]. Тобто, соціальний менеджер – це ключова ланка взаємодії громади та органів місцевого самоврядування, що особливо важливо, коли населення перебуває у складних умовах сьогодення.

Давши визначення термінам «соціальний менеджмент» та «соціальний менеджер», переходимо до наступного основного поняття нашого дослідження – «менеджмент соціальної роботи». О. П. Песоцька та Є. Г. Дєдов трактують менеджмент соціальної роботи наступним чином – це один «...із видів

соціального управління, тобто такої управлінської праці, де головним суб'єктом та об'єктом діяльності на рівні відповідної організації соціальної сфери виступає людина» [50, с. 15-16].

В. П. Андрущенко, В. П. Бех, М. П. Лукашевич та ін. дають наступне визначення менеджменту соціальної роботи: «під управлінням соціальною роботою розуміється ... різновид соціального управління, а також діяльність суб'єктів управління щодо організації ефективного, цілеспрямованого функціонування і розвитку усіх рівнів соціальної роботи і системи цієї роботи в цілому, спрямованих на надання соціальних послуг громадянам у відповідності з метою і завданнями соціальної політики конкретного суспільства, а також з врахуванням тенденцій розвитку соціальної роботи у світі» [60, с. 26].

Г. М. Тимошко дає декілька визначень менеджменту соціальної роботи: 1) «цілеспрямований свідомий вплив «людини на людину» (суб'єкт-об'єкт взаємодії) з метою ефективного вирішення соціальної потреби та збільшення самостійності людини в громаді»; 2) «є одним із видів менеджменту та складовим елементом соціального управління, тобто такої управлінської праці, де головним суб'єктом та об'єктом діяльності на рівні відповідної організації соціальної сфери виступає людина»; 3) «свідомий системний вплив на процес і результат організації соціальної служби: розвиток соціальної допомоги, обслуговування, профілактики, патронажу, інспектування, консультування, інформування шляхом оптимального використання ресурсів клієнта та соціальної служби різних форм власності, прийняття конкретного рішення щодо мети, завдань соціальної роботи з окремими випадками або нормами факторів соціальної проблеми» [64, с. 13-14].

Л. А. Колбіна визначає менеджмент соціальної роботи як «самостійний вид професійної діяльності, яка спрямована на досягнення установою соціальної роботи, що діє в ринкових умовах, визначених цілей шляхом раціонального використання матеріальних, людських та інших ресурсів із

застосуванням науково обґрунтованих форм, принципів, функцій і методів управління» [29, с. 26].

Т. Тернавська та І. Раєвська пропонують розглядати менеджмент соціальної роботи через низку її функцій, а саме:

1. Формування соціальної політики і ранжування її у вигляді оперативних цілей.
2. Розробка програми і керівництво її реалізацією.
3. Організація фінансування і забезпечення матеріальними і кадровими ресурсами.
4. Діяльність щодо керівництва налагодження взаємодії між іншими організаціями.
5. Організація і контроль за роботою кадрів.
6. Виконання представницьких функцій і зв'язок з громадськістю.
7. Освіта, навчання, виховання.
8. Оцінка і залучення інновацій з метою підвищення ефективності роботи [62, с. 34-35].

Проаналізувавши низку літературних джерел та визначення різних авторів, ми дійшли висновку, що в нашому дослідженні ми керуватись визначенням В. П. Андрущенко, додавши певні корективи: менеджмент соціальної роботи – це управління задля організації ефективного, цілеспрямованого функціонування усіх рівнів соціальної роботи і системи цієї роботи в цілому, спрямованих на надання соціальних послуг громадянам у відповідності з метою і завданнями соціальної політики конкретного суспільства, а також з врахуванням тенденцій розвитку соціальної роботи та інновацій у світі з метою підвищення ефективності роботи.

Наступним важливим терміном нашої наукової роботи є інновація.

Девід О'Салліван та Лоуренс Дулі визначають інновацію як «процес створення змін, великих та малих, радикальних та інкрементних, для продуктів, процесів та послуг, результатом чого є представлення чогось нового для

організації, що додає значення для клієнтів та робить внесок до знань організації» [73, с. 32].

Френк Мулерт у своїй книзі «Social Innovation» дає наступне визначення: соціальна інновація – це «пошук сприйнятного сучасного вирішення для цілого спектру проблем виключення, депривації, відчуження, нестачі відчуття добробуту, а також ті дії, які позитивно сприяють на визначальний людський прогрес та розвиток. Соціальна інновація означає виховання інклюзії та добробуту через покращення соціальних зв'язків та процес імпаурменту...» [77, с. 16].

Останнім для аналізу та визначення в нашій роботі є термін «ринок соціальних послуг». Безумовно, саме поняття «ринок» походить з економічної науки та сьогодні стосується, головним чином, опису трудових відносин у суспільстві, співвідношення попиту та пропозиції у сфері працевлаштування. Однак не так давно даний термін почали використовувати так само і для опису такої взаємодії у соціальній сфері. Дана ідея була закріплена у новому Законі України «Про соціальні послуги», де з'явився термін «соціальне замовлення». Він відображає перехід від сприйняття соціальних послуг як суто державної підтримки вразливих верств населення до більш сучасного підходу до цієї сфери у вигляді «живої» системи взаємовідносин населення та надавачів соціальних послуг, якими може бути тепер не тільки держава. Такий перехід дозволяє більш ефективно надавати соціальні послуги населенню, оскільки він базується на реагуванні на виявлені потреби вразливих категорій населення. Таким чином процес наснаження, або імпаурменту, людей у складних життєвих обставинах є більш результативним, а ніж при централізованому наданні соціальних послуг виключно державою.

Відповідно до ст. 1 Закону України «Про соціальні послуги» від 2019 року, соціальне замовлення – це засіб регулювання діяльності у системі надання соціальних послуг шляхом залучення на договірній основі надавачів соціальних послуг для задоволення потреб осіб/сімей у соціальних послугах

відповідно до результатів визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/територіальної громади у соціальних послугах [55].

К. Дубіч у своїх тезах на тему «Сучасні проблеми формування ринку соціальних послуг в Україні з обслуговування населення об'єднаних територіальних громад» дає наступне визначення «ринку соціальних послуг» – «це комплекс економічно-правових відносин, що формуються в площині послуг: соціальних, психологічних, правових, медичних, педагогічних тощо і реалізуються в процесі задоволення необхідного попиту в таких послугах різних категорій населення, що опинились в складних життєвих обставинах та забезпечує їх надання відповідної якості та в прозорій конкуренції» [19].

Отже, соціальний менеджер на ринку соціальних послуг – це управлінська посада, на якій працівник постійно орієнтований на впровадження інновацій у систему соціального обслуговування, виходячи з ефективності процесу імпаурменту по відношенню до клієнтів у громаді. За визначених обставин, соціальний менеджер має змогу швидко та якісно оцінювати потреби громади у соціальних послугах та особливості місцевого населення задля того, щоб не тільки адаптувати вже наявні технології та методики соціальної роботи під конкретну громаду, але й пропонувати принципово нові підходи до наснаження клієнтів у цій громаді. Такий підхід дозволяє значно підвищити якість наданих соціальних послуг на місцях, що, в свою чергу, допоможе контролювати рівень соціальної напруги населення та вчасно його знімати, щоб попереджувати негативні соціальні явища.

### **1.3. Методологічні засади вивчення ролі соціального менеджера у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг**

Якісне вивчення наукової теми під собою має чітко визначену систему принципів та методів дослідження, які дозволяють створити як прозору та зрозумілу структуру наукової роботи, так і за необхідності проводити повторні

дослідження тематики для вдосконалення або заперечення набутих результатів та висновків, а також висунутих пропозицій.

Тож розглянемо принципи та методи, за допомогою яких ми будемо досліджувати роль соціального менеджера як у формуванні інновацій, так і його місце на ринку соціальних послуг.

Принцип – це основна та загальна ідея, що має місце у кожному елементі системи наукового знання та визначає його субординацію. Принципи виконують роль вихідних підвалин, на яких будується система пізнання, її механізм [48, с. 14]. Серед найважливіших принципів для нашого дослідження можна виокремити наступні:

- об'єктивності;
- причинно-наслідкової зумовленості;
- історизму;
- діалектичної єдності теорії та практики;
- обумовленості методів наукового дослідження об'єктом.

Принцип об'єктивності – це принцип, відповідно до якого наукове дослідження повинно бути повністю безпристрасним. Найважливішою його вимогою є адекватність відображення дійсності [11, с. 73]. Відповідно до цього принципу дослідження ролі соціального менеджера має бути неупередженим з розглядом всієї системи зв'язків ринку соціальних послуг. Особливу увагу ми приділимо питанню формування та впровадження інновацій у соціальній роботі.

Принцип причинно-наслідкової зумовленості, або детермінізму, будучи загальнонауковим, організовує побудову знання в конкретних науках. Детермінізм виступає, перш за все, у формі причинності як сукупності обставин, які передують у часі якій-небудь події і викликають її [9, с. 37]. Тобто, має місце зв'язок явищ і процесів, коли одне явище, процес (причина) за певних умов породжує, виробляє інше явище, процес (наслідок).

Принцип історизму – це принцип, згідно якого предмет пізнання досліджується з огляду його розвитку в історичній площині, а саме: момент та умови виникнення даного предмету, головні етапи його виокремлення та становлення, яким він є на даний момент часу та можливі напрями та тенденції його розвитку в майбутньому [11, с. 73]. Згідно з цим принципом ми будемо розглядати тему «Роль соціального менеджера у формування інновацій на ринку соціальних послуг» в контексті як становлення посади соціального менеджера у системі надання соціальних послуг, так і в площині розвитку інноваційної діяльності у соціальній сфері.

Принцип єдності теорії і практики розкриває діалектику руху людського знання до істини, констатує визначальну роль практики в процесі пізнання, яка є критерієм істинності теоретичних положень. Цей принцип впливає з необхідності практичної перевірки положень теорії і вимагає, у випадку непідтвердження теоретичних положень практикою, виявити детермінанти оптимізації розвитку теорії, коригувати останню [11, с. 73]. Таким чином, висвітлені та виведені теорії у нашій роботі мають спиратись на практичне з'ясування місця та ролі соціального менеджера у процесі формування та впровадження інновацій на ринку соціальних послуг.

Принцип обумовленості методів наукового дослідження об'єктом вимагає під час розробки методології наукового дослідження враховувати характер досліджуваного об'єкта, властиві йому особливості, з огляду на які й обирати форми, способи, прийоми його проведення [11, с. 73-74]. Відповідно до цього принципу ми маємо обрати такі методи практичного дослідження, які б відповідали специфічним властивостям обраного об'єкту наукового пізнання.

Таким чином слід визначити, які методи ми будемо застосовувати у нашій науковій роботі. Почнемо з визначення понять методологія та метод та виокремлення загальнонаукових методів дослідження.

Методологія – це вчення про систему наукових методів дослідження, пізнання та перетворення реальної дійсності; наука про методи.



Метод – це спосіб пізнання та перетворення реальної дійсності, система принципів та прийомів регуляції наукової та практичної діяльності [6, с. 19].

Загальнонаукові методи дослідження поділяють на три групи:

– методи, що використовують на теоретичному рівні дослідження (індукція, дедукція, системний підхід);

– методи, що використовуються як на теоретичному, так і на емпіричному рівнях дослідження (формалізація, абстрагування, аналіз і синтез, систематизація, узагальнення, моделювання);

– методи емпіричного дослідження (спостереження, експеримент, вимірювання, оцінювання, порівняння, візуально-графічні прийоми) [42, с. 21-22].

Серед загальнонаукових методів, що використовуються у теоретичній частині даної роботи можна назвати наступні:

Аналіз – це метод дослідження, при якому предмет дослідження розмежовується на окремі елементи, які вивчаються окремо один від одного, але у їхній загальній цілісності [9, с. 40].

Синтез – це метод дослідження, при якому розмежовані та дослідженні елементи предмету пізнання поєднуються у єдину взаємозв'язану систему. Метою синтезу є на основі аналізу отримати необхідні висновки задля виведення більш повних висновків та узагальнень [24, с. 84].

Абстрагування – це метод, за яким відволікаються від деяких властивостей і відносин об'єкта наукового пізнання і водночас зосереджують основну увагу на тих властивостях і відносинах, які є безпосереднім предметом наукового дослідження [9, с. 39].

Індукція – це метод дослідження, який розуміє під собою виведення загального висновку про ознаки предмету пізнання на основі вивчення цих ознак в окремих елементах цього предмету [42, с. 24].

Дедукція – це метод дослідження, який дає змогу перейти до часткових та поодиноких висновків від більш загальних фактів та положень за допомогою їхнього аналізу.

Узагальнення – це метод дослідження, за допомогою якого переходять від одного більш конкретного поняття або судження до більш загальних положень або від окремих фактів, процесів та явищ до ототожнювання в умовиводах [24, с. 84-85].

Історичний метод – це метод дослідження суспільних процесів та явищ, сутністю якого є пізнання процесів та явищ у їхньому динамічному розвитку, становленні та у зв'язку з конкретними етапами історії суспільства [42, с. 24].

Для проведення емпіричної частини нашої наукової роботи ми обрали такий метод як соціологічне дослідження, а саме аналітичне соціологічне дослідження.

Як визначає Г. В. Дворецька, «соціологічне дослідження – це система логічно послідовних методологічних, методичних та організаційно-технічних процедур, спрямованих на глибоке вивчення, аналіз і систематизація соціальних фактів, виявлення зв'язків, залежностей між соціальними явищами і процесами, формування на основі зібраної інформації нових знань та розробка заходів щодо управління об'єктом, котрий досліджується, його прогресивним розвитком» [16].

Аналітичне соціологічне дослідження – це вид соціологічного дослідження, який ставить на меті опис явища, що вивчається та виявлення причин, які його обумовлюють. Воно пов'язане з вирішенням складних проблем суспільства та його масштабних складових частин (інституту, галузі, сфери життєдіяльності) [31, с. 6].

Таке дослідження є одним з найбільш складних у проведенні, однак одночасно й одним з найбільш якісних з точки зору отриманої інформації. Воно потребує ретельної підготовки та високого рівня обізнаності від дослідників.

Таким чином, соціальний менеджмент має давню історію: починаючи від стародавніх цивілізацій, які намагались управляти соціальною сферою за допомогою матеріальних благ, і завершуючи формуванням такого напрямку роботи в окремий вид діяльності з своїми науковими розробками та дослідженнями. Головним чином розвиток соціального менеджменту припадає на другу половину ХХ століття, коли напрацьовані практики менеджменту починають впроваджуватись у діяльність соціальних служб з метою кращої організації та оптимізації їхньої роботи. Таку інтеграцію наукових розробок можна пояснити зміною парадигми та ідейного наповнення соціального забезпечення: тепер держава не намагається «урівняти» кожного громадянина, а навпаки дослухатись до їхніх потреб. Розвиваються гуманістичні ідеї надання соціальних послуг, що провокують відповідні зміни.

Сам же соціальний менеджмент ми визначили як вид управлінської діяльності, який спрямований на адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери населення (груп, спільнот, об'єднаних територіальних громад, окремих осіб і т.д.) з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави. Соціальний менеджер же – це особа, яка на рівні територіальної громади здійснює адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави.

В нашій роботі ми користуємось наступними принципами: об'єктивності; причинно-наслідкової зумовленості; історизму; діалектичної єдності теорії та практики; обумовленості методів наукового дослідження об'єктом. Серед методів наукового пізнання для теоретичної частини використовуємо аналіз, синтез, абстрагування, індукцію, дедукцію, узагальнення та історичний метод. Для практичної частини роботи ми будемо використовувати аналітичне соціологічне дослідження серед працівників соціальної сфери у територіальних громадах для отримання необхідної інформації від ключових осіб з її подальшим об'єктивним аналізом.

## РОЗДІЛ 2

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

#### **2.1. Організація соціального обслуговування як інновація в роботі органів управління суспільно-державними відносинами**

Перш ніж визначати роль соціального менеджера в системі соціального управління, необхідно окреслити саму систему: її структуру та складові, завдання та цілі, ідейне призначення соціального управління на життя звичайних людей та країни в цілому.

Як ми вже визначали в Розділі 1, соціальний менеджмент – це вид управлінської діяльності, який спрямований на адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери населення (груп, спільнот, об'єднаних територіальних громад, окремих осіб і т.д.) з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави.

Систему соціального менеджменту можна виокремити в три взаємопов'язаних компоненти: 1) організаційна структура, яка відображає систему зв'язків та владних відносин між суб'єктами управління; 2) засоби цілеспрямованого впливу на соціальні процеси; та 3) функції управління, що виражають напрямки здійснення цілеспрямованого впливу [64, с. 10].

Серед функцій управління головним чином виокремлюють чотири основних – це функції планування, організації, мотивації та контролю.

Функція планування включає в себе збір та обробку необхідних знань та інформації, формулювання основних цілей, яких має досягти організація, аналіз наявних потреб, очікувань та можливих проблем та загроз, нормативно-правової бази, обґрунтування визначених цілей, а також безпосереднє

планування методів, способів та термінів досягнення поставлених цілей, отримання необхідних ресурсів (матеріальних і нематеріальних), виявлення можливостей та загроз, які стосуються досягнення цілей у визначений час, формулювання сценаріїв, вибір оптимальних рішень.

Організація як функція представлена наступним перелік дій: налаштування ключових організаційних процесів у межах окремих сфер діяльності, проектування відповідної організаційної структури, координація діяльності, призначення завдань конкретним організаційним підрозділам та визначення осіб, відповідальних за їх виконання на оперативному рівні, делегування повноважень та ін.

Мотивація в процесі управління включає в себе формулювання та повідомлення очікувань та намірів керівництва, заохочення до прийняття бажаних установок, поведінки та правильної процедури під час виконання завдань, визнання потреб та очікувань працівників, відкритого спілкування з підлеглими, вибору відповідного стилю керівництва, орієнтованого на розвиток знань та вдосконалення компетенцій, визначення критеріїв оцінки ефективності роботи, розробка процедур та впровадження інструментів нефінансової мотивації та системи винагород і покарань.

Остання функція, функція контролю, включає в себе визначення методів аналізу функціонування організації, визначення сфер, предмета та обсягу контролю, вибір індикаторів та показників для оцінки, збір інформації та даних про досягнення окремих цілей, виявлення причин виникнення проблем, переосмислення раніше встановлених цілей та заходів, виконання дій для коригування та виправлення [46, с. 6].

Представлена схема управління є універсальною. Аналогічним чином управління здійснюється і в соціальній сфері держави суб'єктами соціального управління. Єдина різниця полягає у специфіці такого управління, оскільки головною метою тут є добробут населення та допомога тим верствам, які самостійно не можуть подолати труднощі у житті.

На думку Л. А. Колбіної, основною функцією соціального управління є розробка та реалізація соціальної політики, яка спрямована на соціально-економічний розвиток країни, підвищення рівня якості життя громадян в усіх сферах. Суб'єктами ж соціального управління визначаються спеціалізовані державні і недержавні органи й служби, зокрема й соціальної сфери, сфери праці тощо, а в найширшому розумінні - все населення країни [29, с. 11].

Отож, відповідно до сформульованого нами визначення соціального менеджменту, можна окреслити наступні складові, суб'єкти системи соціального управління: сама держава, органи місцевого самоврядування, соціальні служби та недержавні надавачі соціальних послуг, які працюють у відповідній країні, міжнародні організації та фонди, а також безпосередньо населення, яке потребує соціальних послуг. Кожен елемент має свою специфіку та впливає на систему управління, тож звернемо більш детальну увагу на кожен з них.

Розпочнемо з відображення ролі держави у соціальному управлінні. Головним чином вплив та внесок держави на соціальне управління представлений виконавчою гілкою влади, яка, в свою чергу, в Україні представлена Кабінетом Міністрів України. Кабмін же, в свою чергу, покладає обов'язки з формування та реалізації соціального управління та політики на Міністерство соціальної політики України.

Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України» від 17 червня 2015 р. № 423, остання редакція від 12 липня 2022 року, «Міністерство соціальної політики України є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України і який забезпечує формування та реалізацію державної політики у сфері соціальної політики, загальнообов'язкового державного соціального та пенсійного страхування, соціального захисту населення, волонтерської діяльності, з питань сім'ї та дітей, оздоровлення та відпочинку дітей, усиновлення та захисту прав дітей,

запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі, торгівлі людьми, забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків, надання соціальних послуг та проведення соціальної роботи ...» [52].

Також відповідно до вищезазначеної Постанови КМУ на Міністерство соціальної політики України покладено кілька основних завдань, серед яких можна виділити наступні: забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері соціального захисту населення, з питань сім'ї та дітей, з питань надання соціальних послуг та проведення соціальної роботи, з питань забезпечення державних соціальних стандартів та державних соціальних гарантій для населення, а також у сфері гуманітарної допомоги та інші [52]. Тобто головним детермінантом розвитку та оновлення законодавства у соціальній сфері України виступає Міністерство соціальної політики, на яке покладено відповідні функції. На розроблені та впроваджені Міністерством соціальні стандарти та гарантії в подальшому орієнтуються усі соціальні служби державної та недержавної власності у практиці надання соціальних послуг населенню у складних життєвих обставинах.

Разом з цим центральним органом виконавчої влади, який безпосередньо займається реалізацією державної соціальної політики є Національна соціальна сервісна служба України (Нацсоцслужба). Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України «Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України» від 26 серпня 2020 р. № 783, остання редакція від 6 липня 2022 року, Нацсоцслужба «реалізує державну політику у сфері соціального захисту населення, захисту прав дітей, здійснення державного контролю за дотриманням вимог законодавства під час надання соціальної підтримки та за дотриманням прав дітей» [18].

Серед основних завдань Національної соціальної сервісної служби, визначених зазначеною Постановою КМУ, є реалізація державної політики у сфері соціального захисту населення з питань надання соціальних послуг та провадження соціальної роботи; соціальної підтримки сім'ї, соціального

захисту бездомних осіб; запобігання та протидії домашньому насильству, насильству за ознакою статі, торгівлі людьми; забезпечення рівних прав та можливостей жінок і чоловіків; соціального захисту осіб з інвалідністю; соціального захисту ветеранів війни; волонтерської діяльності і так далі [18].

Відповідно до покладених на Нацсоцслужбу завдань, цей орган виконує наступні виконує наступну діяльність у сфері соціальної роботи і надання соціальних послуг: аналізує та узагальнює питання щодо потреби населення в соціальних послугах, готує пропозиції щодо розвитку системи надання соціальних послуг; аналізує регіональні та місцеві програми в частині задоволення потреб осіб/сімей у соціальних послугах; проводить моніторинг та оцінювання якості надання соціальних послуг, оприлюднює їх результати; готує для місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування пропозиції щодо покращення соціальної роботи та надання соціальних послуг за результатами, зокрема, аналізу звітності виконання регіональних і місцевих програм, оцінювання якості надання соціальних послуг та ін. [18].

Тобто на загальному державному рівні соціальним управлінням займається Міністерство соціальної політики України та Національна соціальна сервісна служба України. Разом вони розробляють та впроваджують головні напрями діяльності та основні завдання соціального управління, готують та корегують відповідне законодавство у соціальній сфері, відповідають за загальнодержавне планування, організацію, мотивацію та контроль за наданням соціальних послуг особам, які перебувають у складних життєвих обставинах та потребують допомоги держави.

На місцевому рівні у зв'язку із децентралізацією в Україні дані функції покладені на місцеве самоврядування.

Відповідно до Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» від 21 травня 1997 року, остання редакція від 19 листопада 2022 року, до виконавчих органів місцевого самоврядування належить наступний перелік повноважень у сфері соціального захисту населення: встановлення за рахунок



власних коштів і благодійних надходжень додаткових до встановлених законодавством гарантій щодо соціального захисту населення, забезпечення надання соціальних послуг відповідно до закону, вирішення відповідно до законодавства питань про надання пільг і допомоги, пов'язаних з охороною материнства і дитинства, вирішення у встановленому законодавством порядку питань опіки і піклування, подання відповідно до законодавства одноразової допомоги громадянам, які постраждали від стихійного лиха та ін. [54].

Окрім цього, Законом України «Про соціальні послуги» від 17 січня 2019 року, остання редакція від 27 квітня 2022 року, визначено такий перелік повноважень органів місцевого самоврядування у сфері соціальної роботи з населенням та наданні соціальних послуг: визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці або територіальної громади у соціальних послугах, здійснення заходів для виявлення вразливих груп населення та осіб та сімей, які перебувають у складних життєвих обставинах, координація діяльності суб'єктів системи надання соціальних послуг на місцевому рівні, здійснення моніторингу надання соціальних послуг, оцінки їх якості, оприлюднення відповідних результатів, забезпечення взаємодії надавачів соціальних послуг та органів, установ, закладів, фізичних осіб-підприємців, які в межах своєї компетенції надають на території відповідної адміністративно-територіальної одиниці або територіальної громади допомогу вразливим групам населення та особам та сім'ям та ін. [55].

Для якісного впровадження соціальних послуг та формування інновацій у рамках територіальної громади, органам місцевого самоврядування пропонується створювати координаційні робочі групи із впровадження соціальних послуг. Вони діють при виконавчому комітеті місцевої ради та складаються із команди спеціалістів різних сфер для всебічного аналізу реальної ситуації в громаді. Так, наприклад, до складу робочої групи можуть входити представники закладів освіти, молодіжних центрів, закладів охорони здоров'я, депутатського корпусу, центрів надання соціальних послуг, центрів

соціальних служб, центру зайнятості, фінансового та економічного відділу місцевої ради, голови громади і т.д. [1, с. 17-18]. Тобто пропонується створення мультидисциплінарної команди, яка буде здатна глибоко проаналізувати соціальну роботу, яка проводиться з населенням громади. Такий аналіз дасть змогу зібрати достатню кількість матеріалу для створення інновацій у соціальних послугах.

У такої робочої групи виокремлюється шість основних функцій, серед яких: аналіз стану надання соціальних послуг у громаді; визначення потреб громади у соціальних послугах; планування надання та розвитку соціальних послуг у громаді; розробка порядку міжвідомчої взаємодії з метою виявлення дітей та сімей у складних життєвих обставинах і надання їм соціальних послуг; комунікація та адвокація рішень щодо впровадження соціальних послуг; моніторинг впровадження програми та виконання рішень щодо соціальних послуг [1, с. 19-21].

Тобто на місцеве самоврядування в Україні покладена функція безпосередньої взаємодії з населенням, яке потребує соціальної допомоги та підтримки у подоланні складних життєвих обставин. Саме місцеве самоврядування повинно збирати інформацію стосовно попиту на соціальні послуги, а також про наявні потреби місцевого населення. Від цієї інформації залежить не тільки надання соціальних послуг в об'єднаних територіальних громадах, але й відповідне коригування наявної теоретичної бази надання таких послуг, представлене нормативно-правовою базою, розробка інноваційних практик соціальних роботи, спрямованих на задоволення конкретних виявлених в населенні потреб. Окрім цього, простежується впровадження ідей соціального партнерства та формування ринку соціальних послуг через налагодження комунікації місцевої влади з недержавними надавачами соціальних послуг.

Специфіка такого компонента, як недержавний сектор надавачів соціальних послуг, полягає в тому, що вони здійснюють надання соціальних послуг відповідно до власних міркувань, здебільшого зосереджуючись на

наданні певного переліку соціальних послуг та охоплюючи специфічні категорії населення. Тобто, на відміну від державного сектору, недержавні організації мають змогу зосереджувати увагу на конкретних проблемах та точково їх вирішувати. З нововведеннями Закону України «Про соціальні послуги» такі учасники соціального управління залучаються до загального процесу за допомогою соціального замовлення, державно-приватного партнерства, конкурсу соціальних проектів, соціальних програм тощо [51, с. 11].

Співпраця місцевого самоврядування з недержавними надавачами соціальних послуг є найбільш ефективним вирішенням проблем місцевого населення. Така взаємодія надає більше гарантій того, що потреби людей будуть почуті та взяті до уваги під час розробки плану надання соціальних послуг. Однак в сучасних реаліях існує проблема, вирішення якої вимагає адаптації закордонного досвіду в організації надання соціальних послуг. Коротко її можна окреслити як часткова або повна відсутність місцевих громадських організацій на територіях об'єднаних територіальних громад. В такому випадку, на прикладі польського досвіду, представникам державного сектору слід зосередити свою взаємодію із найбільш активними членами громади, активістами, які зацікавлені у розвитку своєї громади. Налагодження подібного роду взаємодії має змогу компенсувати істотну нестачу громадських організацій, безпосередньо залучити населення до формування програми надання соціальних послуг [46, с. 34].

Роль міжнародних організацій та фондів як зовнішнього фактору впливу на систему соціального управління можна описати наступним чином: міжнародні організації формують загальнолюдську нормативно-правову базу (Женевські конвенції, Конвенції ООН і т.д.). Така база має на меті задоволення потреб та інтересів кожної окремо взятої людини, не зважаючи на країну її походження. Ратифікуючи у своєму законодавстві міжнародні домовленості з дотримання гідного рівня життя кожної людини, країни приймають вплив

зовнішніх факторів на формування власної соціальної політики. При цьому, як і у випадку з місцевими громадськими організаціями, міжнародні організації мають таку саму особливість функціонування: вони здебільшого спрямовані на вирішення проблем конкретних верств населення, на які й орієнтуються під час формування міжнародних угод.

Не можна також викреслювати з такої системи роль самого населення. Воно виступає одразу і суб'єктом, і об'єктом соціального управління. На даному етапі розвитку системи соціального обслуговування, відповідно до нововведень Закону України «Про соціальні послуги», планування надання соціальних послуг, а також пов'язані із цим заходи з оновлення таких послуг здійснюються з урахуванням потреб населення. Ці потреби визначаються за допомогою соціальних опитувань та досліджень, а також аналізу вже наданих соціальних послуг, проведеної в громаді роботи та діагностиці соціальної ситуації [46, с. 29, 38]. Тобто завдяки такому зворотному зв'язку населення безпосередньо впливає на реалізацію соціального менеджменту на місцевому рівні. Така взаємодія істотно підвищує якість та доречність соціальних послуг, що допомагає підвищувати рівень добробуту населення громад, а також сприяє створенню та впровадженню інноваційних практик соціальної роботи в практичну діяльність соціальних служб.

Відповідно, система соціального управління в Україні представлена взаємодією усіх ланок та сфер життєдіяльності людей: державним сектором у вигляді центральних виконавчих органів, недержавним сектором у вигляді різноманітних громадських та благодійних організацій, зовнішнім впливом на систему у вигляді діяльності міжнародних організацій, нормативно-правові акти яких ратифікує Україна, та досвіду інших країн у соціальній сфері, а також самим населенням, яке представлене як місцевим самоврядуванням, так і кожною окремо взятою людиною. Разом ці компоненти взаємодіють у своїй єдності, впливають один на одного та складають саме соціальне управління.

Головне же призначенням, центральною ідеєю системи соціального управління та обслуговування є покращення життя кожної людини, яка проживає в країні. Незалежно від скрутних обставин, які складаються в життєвих цілях прошарків населення, представлена система намагається якнайкраще оптимізуватись та надати максимум підтримки таким людям. Головною же умовою життєздатності тут є прозора комунікація та внутрішнє прагнення організувати, оптимізувати, покращувати соціальні послуги для населення.

## **2.2. Місце і роль соціального менеджера в системі соціального управління**

Визначення місця та ролі соціального менеджера в системі соціального управління є одним із ключових аспектів вивчення його ролі у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг. Чітке та однозначне місце в системі дозволяє легко та ефективно використовувати соціальному менеджеру максимум наявних можливостей задля забезпечення населення якісними соціальними послугами.

Виходячи з окресленої системи суб'єктів системи соціального менеджменту нашої держави, можна визначити місце та роль соціального менеджера.

Головним документом, який затвердив позицію соціального менеджера як професії на ринку праці, став Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України №261 від 10.02.2021 «Про затвердження професійного стандарту «Соціальний менеджер». Одразу можна зазначити, що дана посада сама по собі є нововведенням в державну систему надання соціальних послуг.

Основною метою професійної діяльності соціального менеджера в даному документі визначено: «Здійснення планування, організації, координації, моніторингу соціальної роботи, оцінювання потреб у соціальних послугах для

забезпечення надання соціальних послуг, соціальної підтримки сім'ям, дітям та молоді, які перебувають у складних життєвих обставинах, у територіальній громаді».

Також було визначено основні компетентності соціального менеджера, серед яких: належна управлінська діяльність у соціальній сфері; здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології; здатність генерувати нові ідеї для розв'язання професійних завдань; постійна освіта та самоосвіта, а також вміння налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, управляти різнобічною комунікацією, попереджувати та розв'язувати конфлікти; здатність ініціювати, планувати та управляти соціальними змінами в громаді задля вдосконалення існуючих та розроблення нових соціальних систем та ін. [53].

Відповідно до цього Наказу Мінекономіки, соціальний менеджер має п'ять основних трудових функцій, а саме: визначення та оцінювання потреб у соціальних послугах у територіальній громаді; проведення інформаційної роботи щодо соціальної роботи та надання соціальних послуг; планування соціальної роботи, надання соціальних послуг, визначення заходів соціальної роботи та надання соціальних послуг у територіальній громаді; організація, координація та моніторинг здійснення соціальної роботи; та розроблення пропозицій щодо удосконалення нормативно-правового забезпечення, управління та організації соціальної роботи, місцевих соціальних програм [53]. Тобто, соціальний менеджер – це ключова ланка взаємодії громади та органів місцевого самоврядування, що особливо важливо, коли населення перебуває у складних умовах сьогодення.

Також за цим професійним стандартом соціальний менеджер має значний перелік умінь та навичок, якими повинен володіти. Серед них особливо важливими для формування інновацій на ринку соціальних послуг виступають наступні: визначати мету, напрями, форми та методи управління соціальною роботою у територіальній громаді; володіти сучасними методами досліджень;

визначати особливості соціально-демографічної структури населення громади та її основні проблеми; здійснювати корекцію та модифікацію методів управління об'єктами системи надання соціальних послуг; використовувати сучасні методи пошуку та збору інформації для аналізу та оцінки соціальних процесів, проблем та потреб сімей, дітей та молоді; застосовувати сучасні методи для оцінки потреб у соціальних послугах, а також сама оцінка таких потреб; розробляти стратегію, плани створення та розвитку системи надання соціальних послуг; визначати стан ресурсного забезпечення соціальної роботи; готувати пропозиції для створення соціальних проєктів; готувати проєкти, ініціювати гранти, спрямовані на розвиток соціальної роботи та багато інших [43]. Наведений перелік не є вичерпним та має на меті розкрити лише одну частину комплексної роботи соціального менеджера в громаді.

На соціальних менеджерів покладено багато специфічних завдань та обов'язків, які вимагають певного рівня підготовки. Недостатньо досвідчені фахівці мають ризик неправильно інтерпретувати наявну в громаді ситуацію та сформуванню неправильний план розвитку громади та план надання соціальних послуг населенню. Такі дії погіршать загальний стан задоволеності потреб населення у громаді, будуть викликати невдоволення та соціальну напругу. Окрім цього, такі фахівці будуть мати проблеми із формуванням та впровадженням інновацій на ринок соціальних послуг громади. Отже не зможуть точно вирішувати наявні проблеми громади швидко та ефективно, що також буде впливати на рівень соціального напруження. Тому важливим є правильно підготовка соціальних менеджерів до роботи в об'єднаних територіальних громадах.

Відповідно до зазначеного Наказу Мінекономіки, для посади соціального менеджера необхідна освіта другого рівня, тобто магістерський рівень, а також як мінімум 2 роки досвіду на посадах соціального працівника або фахівця із соціальної роботи [43]. На нашу думку, такий обсяг підготовки надасть необхідну базу для відносно впевненого початку роботи у громаді, однак не є

вичерпним. Для формування інновацій на ринку соціальних послуг соціальним менеджерам, окрім постійного практичного досвіду роботи з клієнтами соціальної роботи, важливим є й постійне підвищення кваліфікації (як мінімум 1 раз на 4 роки), обмін досвідом із колегами з інших територіальних громад та областей України та закордонними колегами, участь у міжнародних конференціях відповідних тематик та інше. І хоча це є додатковим навантаженням, слід включати такі заходи до діяльності соціального менеджера, оскільки кінцевим результатом буде якісний розвиток його роботи в територіальній громаді.

Соціальні менеджери формують відомості про реальний попит на соціальні послуги в об'єднаних територіальних громадах. У наявних умовах такі нововведення у соціальній сфері являють собою позитивні зміни. Соціальні менеджери за своєю суттю, окрім додаткової ланки контролю за соціальною ситуацією, мають всі можливості для трансляції та введення у щоденний робочий процес соціальних працівників практик роботи з людьми у складних життєвих обставинах, які мали на меті у широкому плані стабілізацію ситуації та настроїв серед населення у часи збільшення соціальної напруги та після її зняття.

Виходячи з цього, соціальний менеджер є складовою державних соціальних служб, основною метою якого є організація населення громади у соціальній сфері. Соціальні менеджери оцінюють реальний попит на соціальні послуги, наявні проблеми та потреби громади, її особливості поведінки та реакції на зовнішні чинники. Такі спеціалісти формують плани надання соціальних послуг, створюють соціальні проекти та впроваджують інновації у процес соціальної роботи з громадою, знімаючи стрес таким чином у місцевого населення. Успішно запроваджені практики на місцевому рівні мають змогу повторитись в інших територіальних громадах, що, в свою чергу, може дати поштовх до відповідних змін на більш високих рівнях формування та реалізації соціального менеджменту в країні.



Крім цього, соціальні менеджери за своїм функціоналом та ідейним призначенням ідеально підходять для роботи у консультаційних робочих групах у територіальних громадах. Працюючи у центрах соціальних служб або територіальних центрах надання соціальних послуг, вони мають змогу збирати дані про рівень задоволеності соціальними послугами безпосередньо від клієнтів соціальної роботи. Також, опитуючи людей у складних життєвих обставинах, соціальні менеджери збирають і аналізують усі можливі пропозиції щодо покращення вже наявних або формування та впровадження принципово нових соціальних послуг у вигляді соціальних проєктів. Така діяльність є необхідною складовою для якісної роботи консультаційних груп. Тому за наявності соціального менеджера в громаді, його треба включати в склад таких груп.

Сам же механізм надання соціальних послуг в громаді може виглядати наступним чином: по-перше, це щорічна оцінка потреб громади у соціальних послугах; по-друге, затвердження необхідного переліку соціальних послуг, їх обсяг та відповідний рівень видатків на забезпечення соціального обслуговування; по-третє, безпосереднє забезпечення населення соціальними послугами за допомогою комунальних установ, а також шляхом соціального замовлення; і, по-четверте, проведення моніторингу, контролю та оцінки соціальних послуг [59, с. 78]. Як вже було визначено, соціальні менеджери приймають участь на кожному з етапів або повністю їх організують. При цьому саме на першому етапі оцінки потреб є можливість розробити та впровадити інноваційні соціальні послуги, які будуть задовольняти специфічні потреби конкретної вибірки населення громади.

Одним з головних інструментів оцінки потреб у соціальних послугах у громаді є соціологічні дослідження, на основі яких соціальні менеджери складають соціальний паспорт громади. При цьому визначають чотири типи потреб, які досліджуються: нормативна потреба (визначена професіоналом на основі встановлених норм та стандартів); потреба, що відчувається

(визначається людьми під час опитувань); виражена потреба (визначається статистичним обліком людей, які мають дану потребу); та відносна потреба (визначається порівнянням потреб людей, для яких вона не є актуальною) [51, с. 24]. Таким чином, соціологічні дослідження мають комплексний характер, через що соціальні менеджери мають використовувати різноманітні методи для якісної оцінки потреб громади.

Оцінюватись потреби об'єднаної територіальної громади можуть за допомогою моніторингу, опитування, фокус-груп та соціального картування, яке залежить від поставленої мети.

Моніторинг надання соціальних послуг – це систематичний збір та обробка статистичних, адміністративних, оперативних даних, що характеризують систему надання соціальних послуг населенню. Мета моніторингу – відстеження функціонування системи, чи відповідає вона встановленим нормам, а також розуміння того, чи забезпечує наявна система соціальних послуг досягнення відповідних результатів [51, с. 27-28].

Опитування – це спосіб отримання інформації в результаті спілкування дослідника і респондентів в усній або письмовій формі. Опитування може мати три форми: анкетування, інтерв'ю, бесіда. Важливо відзначити, що анкетування побудовано за стандартизованою (жорсткою, фіксованою), а бесіда та інтерв'ю – за вільною схемою проведення опитування. Найчастіше для оцінки потреб громади у соціальних послугах використовується анкетування, оскільки воно дозволяє охопити більшу кількість населення, ніж при використанні інтерв'ю або бесід [51, с. 32].

Фокус-група – або «сфокусоване групове інтерв'ю» – це особливий метод якісних досліджень, який дозволяє отримати оціночну, емоційну інформацію про послугу або проблему. Метод фокус-груп має широку сферу застосування, допомагаючи дізнатися цінності представників цільової аудиторії, їхню мотивацію при виборі послуги, емоційне сприйняття соціальної ситуації [51, с. 35].

Фокус-групи є складним для реалізації методом соціологічного дослідження. Однак за їх допомогою збирається найбільш якісний матеріал для подальшої роботи соціального менеджера. Стимулюючи дискусія між учасниками фокус-групи, фахівці-модератори мають змогу дізнатись, як в дійсності населення оцінює соціальні послуги, чого вони потребують. Також така дискусія може слугувати брейнстормінгом ідей для інноваційних соціальних проєктів від самого населення. Фокус-групи мають найбільш великий потенціал для використання при оцінці потреб населення громади.

Після проведення оцінки потреб, соціальний менеджер та консультаційна робоча група мають проаналізувати та зрозуміло узагальнити отриману інформацію. Для цього створюється соціальний паспорт громади.

Соціальний паспорт – це дієвий інструмент публічного управління місцевим розвитком, що дає змогу оцінити потенціал громади, визначити перевагу в розширенні асортименту та покращенні якості надаваних послуг, створити належні умови для докладання праці населення, підвищення рівня життя громадян, спроможності територіальної громади та представницьких органів вирішувати проблеми власними силами [51, с. 42].

Для створення соціального паспорта використовуються також й інші джерела отримання інформації: веб-сторінка громади, управління статистики у місті та області, статистичні видання, органи місцевого самоврядування: міський голова, виконавчі органи (управління, відділи, департаменти), комунальні установи (школи, садочки, лікарні тощо), комунальні підприємства, виконавчий комітет, рада, тощо. Можливо, для отримання певної інформації існуватиме необхідність в офіційному зверненні (листі) чи зустрічі з певними представниками. Допускається і те, що всю інформацію отримати буде неможливо і в певних громадах буде відсутня та чи інша інформація [51, с. 41]. Системний збір інформації дозволяє створити найбільш повний і точний опис громади з її особливостями. На його основі фахівці робочої групи отримають

максимум інформації для розробки та впровадження актуальної стратегії розвитку громади.

З урахуванням специфіки системи соціального управління, що наразі склалась в Україні, соціальні менеджери займає проміжне положення між державою та населенням. На них покладені функції планування, організації та контролю соціальної роботи в громаді, аналізу попиту та потреб у соціальних послугах населення. Слід враховувати, що рекомендований соціальний менеджер як окрема посада в соціальній структурі лише в громадах, де населення перевищує 10 тисяч осіб [8]. Для менших громад для проведення подібної роботи наявні фахівці із соціальної роботи, в яких має бути достатньо компетенцій для виконання необхідного обсягу завдань та обов'язків.

Таким чином, система соціального менеджменту - це комплекс взаємопов'язаних заходів, метою яких є вплив на соціальну сферу населення через систему надавачів соціальних послуг.

Така система виконує чотири основні функції - це функції планування, організації, мотивації та контролю. Кожна з цих функцій є частиною цілісного та замкненого ланцюга, який знаходиться у постійному русі для забезпечення населення якісними соціальними послугами. Без виконання хоча б однієї з зазначених функцій буде руйнуватись цілісний ланцюг, наслідком чого стане зростання соціальної напруги та незадоволення населення громади.

Наразі в Україні система соціального менеджменту складається з державного сектору у вигляді центральних виконавчих органів, недержавного сектору у вигляді різноманітних громадських та благодійних організацій, зовнішнього впливу на систему у вигляді діяльності міжнародних організацій, нормативно-правові акти яких ратифікує Україна, та досвіду інших країн у соціальній сфері, а також самого населення, яке представлене як місцевим самоврядуванням, так і кожною окремо взятою людиною. Разом ці компоненти взаємодіють у своїй єдності, впливають один на одного та складають саме

соціальне управління. Кожен з цих компонентів має свою роль, мету діяльності, набори відповідних функцій та завдань.

Головне же призначенням, центральною ідеєю системи соціального управління та обслуговування є покращення життя кожної людини, яка проживає в країні.

Соціальні менеджери є складовою державних соціальних служб, основною метою якого є організація населення громади у соціальній сфері. Соціальні менеджери оцінюють реальний попит на соціальні послуги, наявні проблеми та потреби громади, її особливості поведінки та реакції на зовнішні чинники. Такі спеціалісти формують плани надання соціальних послуг, створюють соціальні проекти та впроваджують інновації у процес соціальної роботи з громадою, знімаючи стрес таким чином у місцевого населення.

Однак слід зазначити, що, хоча і соціальні менеджери входять до державних організацій та установ, за своєю діяльністю вони займають проміжне положення між населенням, органами місцевого самоврядування та державою.

Головним документом, який затвердив посаду соціального менеджера, став Наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України №261 від 10.02.2021 «Про затвердження професійного стандарту «Соціальний менеджер».

Аналізуючи зміст зазначеного документу, соціальні менеджери є додатковою ланкою контролю за соціальною ситуацією, мають всі можливості для трансляції та введення у щоденний робочий процес соціальних працівників практик роботи з людьми у складних життєвих обставинах, які мали на меті у широкому плані стабілізацію ситуації та настроїв серед населення у часи збільшення соціальної напруги та після її зняття. Тобто формування інновацій на ринку соціальних послуг шляхом розробки та впровадження соціальних проектів є одним з головних обов'язків соціального менеджера під час роботи в громаді.

### РОЗДІЛ 3

## ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ СОЦІАЛЬНОГО МЕНЕДЖЕРА У ФОРМУВАННІ ІННОВАЦІЙ НА РИНКУ СОЦІАЛЬНИХ ПОСЛУГ

### 3.1. Експертна думка щодо впровадження посади соціального менеджера як інновації у сфері соціального обслуговування

Будь-яке впровадження нововведень супроводжується певним набором ускладнень: від точного формування самого нововведення, аналізу його життєздатності в реальних умовах до реалізації ідей та оцінка стану впровадження.

Як і будь-яке інше нововведення, впровадження засад соціального менеджменту в системі соціального обслуговування, яка наразі склалась в Україні, не є ідеальним та потребує відповідних корегувань. Від незначних розбіжностей понять та неточностей формулювань до кардинальних змін загальної концепції з урахуванням неочікуваних труднощів об'єктивної реальності. На нашу думку, впровадження посади соціального менеджера та перехід до соціального замовлення гальмується в наявній системі соціального обслуговування, що потребує переходу до управління змінами для реалізації цієї інновації.

Для оцінки посади соціального менеджера в громаді, його функціоналу як елементу соціального управління в системі в рамках нашої наукової роботи ми проводили аналітичне соціологічне дослідження думок фахівців соціальної сфери. Для дослідження ми розробили відповідний опитувальник-анкету. Детальну програму дослідження та приклад анкети наведено в додатках до роботи.

В опитуванні взяло участь 20 фахівців соціальної сфери, серед яких як і фахівці з соціальної роботи та соціальні менеджери, так і головні спеціалісти

соціальних служб.

Аналізуючи отримані відповіді експертів, ефективність впровадження посади соціального менеджера в центрах соціальних служб загалом оцінюється середньо. Одні експерти зазначають, що головним недоліком виступає недостатній рівень кваліфікації фахівців, які займають відповідну посаду.

Інші же вказують на те, система соціального обслуговування загалом потребує «перебудови» та впровадження лише однієї не дасть потрібного результату. В підтримку цієї думки було названо декілька причин, серед яких найголовніша – це невдоволення клієнтів соціальної роботи соціальними службами взагалі через неефективну взаємодію. Вдалі випадки надання соціальних послуг людям, які їх потребують, скоріше ситуативні, ніж закономірні. Соціальні служби не можуть якісно виконувати покладені на них обов'язки, завдання та функції, вони є неефективними в сучасній системі.

Інші фахівці також вказують на те, що посада соціального менеджера в соціальних службах є недостатньо ефективною. Вони зазначають, що необхідним є перегляд та зміна загальної системи управління соціальною роботою та соціальними службами. Перехід до моделі соціального замовлення соціальних послуг вимагає відповідних управлінських змін, яких поки не відбулось. Через це впровадження подібних інновацій поки не є ефективним.

Стосовно соціального замовлення в громадах фахівці здебільшого згодні з тим, що реалізацією таких замовлень має займатись директор центру соціальних служб відповідної громади. Аналізуючи відповіді, слід зазначити, що важлива взаємодія соціального менеджера із директором центру соціальних служб. Тобто соціальний менеджер тут виступає аналітиком та дата-менеджером, збираючи та аналізуючи наявні потреби населення громади. Відповідно до цього, він подає інформацію директору центру соціальних служб, який вже на основі цього вибудовує подальшу взаємодію з іншими організаціями для реалізації соціального замовлення.

Однак при цьому фахівці досить високо оцінюють самі обов'язки соціального менеджера для соціальної служби. Середні оцінки кожного з запропонованих обов'язків (визначати та оцінювати потреби у соціальних послугах, проводити інформаційну та профілактичну роботу в громаді, планування соціальної роботи, організація, координація та контроль соціальної роботи) сягали 4 балів. Тобто можна стверджувати, що обов'язки, які прописані професійним стандартом соціального менеджера, самі по собі є ефективними та корисними для соціальних служб. Однак, виходячи з усієї отриманої інформації, такими вони є лише «на папері» та не реалізовані в повній мірі в об'єктивній реальності соціального обслуговування.

В свою чергу, фахівці запропонували такий перелік обов'язків соціального менеджера: визначати потреб клієнтів соціальної роботи (також у соціальних послугах) під час взаємодії з ними, проводити оцінку потреб населення громади, здійснювати процес реалізації соціальної послуги клієнтам соціальної служби, здійснювати корекцію планів надання відповідних соціальних послуг населенню, а також планів з реалізації потреб клієнтів, проводити ситуативний супровід після виконання створених планів та соціальних програм. Тобто головним чином, на думку фахівців, діяльність соціального менеджера у соціальній службі більше пов'язана із безпосередньою взаємодією з окремими клієнтами, ніж з громадою загалом. Також, виходячи з пропозицій фахівців, соціальний менеджер в громаді займає більше підтримуючу роль для головних фахівців та директора соціальної служби. У формуванні та впровадженні інновацій соціальний менеджер не залучений.

Серед головних перешкод, які заважають повноцінній реалізації посади соціального менеджера в системі соціального обслуговування, фахівці вважають наступні: надмірна завантаженість, яке йде на одного соціального менеджера, обмеженість в доступі до необхідних ресурсів для реалізації соціальної послуги, нестача кадрового потенціалу відповідних спеціалістів, неякісна теоретична база соціальних менеджерів. Дійсно, через новизну для



системи соціального обслуговування посада соціального менеджера залишається погано оптимізованою. Рекомендоване створення посади соціального менеджера, яке зазначає Мінсоцполітики, лише за умови, що в громаді, де він має працювати, обсяг населення складає більше десяти тисяч осіб.

З нашого практичного досвіду роботи в соціальній сфері, можемо зазначити, що на даному етапі впровадження посади соціальний менеджер в систему соціальних служб громад є неефективним. В нестабільних умовах, коли необхідно постійно контролювати ситуацію в населенні та вчасно визначати моменти напруги, соціальний менеджмент мав би на увазі ефективно управління соціальною сферою. Однак наразі дана інновація не здатна повністю розкритись через непідготовленість основної системи соціального обслуговування до такої інновації. Система залишається старого зразка з повною державною підтримкою вразливих категорій населення. Перехід від державного забезпечення у соціальних послугах до соціального замовлення має відбуватись поступово задля того, що вчасно виявити всі недоліки такого впровадження та усунути їх.

Іншим не менш важливим аспектом є низька активність самого населення у соціальній сфері. На даному етапі роботи з населенням, соціальні менеджери не здатні достатньо наснажити людей на створення власних громадських організацій, які б займались задоволенням конкретних потреб певної частки населення у відповідній громаді. Мала кількість таких організацій в громадах вказує на незацікавленість населення у самостійному вирішенні своїх проблем. Через це соціальне замовлення в громадах майже не працює та не є ефективним. Вразливі категорії населення продовжують сподіватись на повну державну підтримку, не усвідомлюючи, що мають змогу вирішувати питання власними силами за державним замовленням. В таких умовах якісна інформаційна робота соціального менеджера з населенням давала б поштовх

для створення громадських організацій та благодійних фондів у соціальній сфері.

Населення громад в своїй більшості, окрім того, що не виявляє зацікавленості у створенні власних організацій для задоволення власних потреб, також не ведуть активної взаємодії із соціальними службами з питань волевиявлення. Тут можна зазначити декілька факторів, які на це впливають: по-перше, мала проінформованість населення у соціальних послугах, які вони можуть отримувати, по-друге, низький рівень діяльності соціальних служб, зокрема, соціальних менеджерів, у галузі інформаційних кампаній для населення. Таким чином, для соціальних менеджерів процес збору інформації про наявні потреби у соціальних послугах серед населення відповідної громади ускладнений, а, отже, ускладнений й процес складання плану соціальної роботи з населенням, розробкою соціальних програм та соціальних проектів для вирішення специфічних завдань, формуванням та впровадженням інновацій у загальному контексті.

Однак тут слід зазначити, що вже створені благодійні фонди та громадські організації почали більш активно та продуктивно співпрацювати з соціальними службами задля задоволення потреб вразливих категорій населення. Зокрема, мова більшою мірою йде про консультаційну роботу з населенням, психологічну підтримку, медичний супровід, соціальний супровід маломобільних осіб та інше. І хоча вони працюють не за схемою соціального замовлення, шлях більш коректної та вдалої взаємодії місцевого самоврядування, державних органів та населення поступово налагоджується.

### **3.2. Практичні рекомендації щодо оптимізації діяльності соціального менеджера у сфері соціального обслуговування**

Аналізуючи отримані в ході соціологічного дослідження думки від експертів соціальної сфери, можна зазначити декілька речей: по-перше, на

даному етапі впровадження інновації соціального менеджменту в систему соціальних служб України не є ефективним, по-друге, практика соціального замовлення в громадах залишається майже нереалізованою, по-третє, має місце мала пристосованість даної інновації під реалії української системи соціального забезпечення.

Оскільки засади соціального менеджменту є інноваційними для нашої системи та запровадженні нещодавно, вони на даному етапі не здатні повністю вирішувати поставлені на них завдання, виконувати свої функції та обов'язки. Як і з системою пенсійного забезпечення громадян похилого віку, які мають право на державні пенсії за віком та стажем роботи, яка наразі досі здійснює перехід від солідарної системи до системи відрахувань від заробітної плати протягом життя, система соціального забезпечення має здійснювати поступовий перехід від державного забезпечення до соціального замовлення.

Відповідно до цього, ми можемо сформулювати наступні рекомендації щодо оптимізації діяльності соціального менеджера у сфері соціального обслуговування:

По-перше, головною проблемою у впровадженні інновацій залишається загальна застарілість системи соціального обслуговування в Україні. Наразі вона майже повністю залишається на державному забезпеченні, що унеможлиблює процес впровадження системи соціальних замовлень для задоволення потреб населення.

На жаль, умови сьогодення поки гальмують процеси переходу від однієї системи соціального обслуговування до іншої. Кризисна ситуація вимагає однозначних та централізованих дій від місцевої влади та держави. Тому наразі реформування системи не є актуальним питанням. Після же вирішення всіх нагальних проблем, в першу чергу, повномасштабного вторгнення Російської Федерації, в умовах активного відновлення та реконструкцій, ми вбачаємо можливість для системи соціального забезпечення також реформуватись. У цей період активних змін та інновацій, вона матиме змогу повністю переглянути

власний функціонал, обов'язки та завдання та розробити плани роботи з урахуванням соціального замовлення соціальних послуг.

Саме населення наразі знаходиться під значним стресовим впливом зовнішнього середовища, тому його волевиявлення ускладнене та загалом несформоване. Повернення же ініціативності серед громадян до активної участі у житті громади, соціальній складовій власного життя ми вбачаємо після стабілізації ситуації в країні. Після завершення стресового періоду, під час періоду активної відбудови та відновлення, соціальні менеджери матимуть змогу проводити великі інформаційні кампанії для населення, заохочуючи їх до створення недержавних організацій, які б займались наданням окремих та інноваційних, специфічних соціальних послуг.

По-друге, недостатньо високий рівень підготовки та інформаційного забезпечення соціальних менеджерів. Дана проблема може бути вирішена шляхом постійного моніторингу та оцінки діяльності соціальних менеджерів на посадах. Систематичний збір інформації про успішність тих чи інших практик на теренах нашої держави надасть змогу більш якісно та точно визначити необхідні знання та навички для ефективної практики соціального менеджера. Зокрема, таким чином є змога збільшити кількість впроваджуваних інновацій на ринок соціальних послуг завдяки підвищенню професійної компетентності фахівців, а також більш якісної теоретичної підготовки відповідних спеціалістів у вищих навчальних закладах. Взаємодія освітніх закладів із соціальними службами у цьому питанні ми вбачаємо критичною, оскільки без цієї взаємодії підготовка фахівців буде неефективною та гальмуватиме процес впровадження засад соціального менеджменту та соціального замовлення у систему соціального обслуговування.

Обмін досвідом із закордонними соціальними службами також є необхідним у вирішенні даної проблеми. Хоча і не всі практики закордонних колег будуть доречними у застосуванні в нашій системі, певні ідеї та досвід взаємодії між державою та населенням буде доречним. Таким чином соціальні

менеджери матимуть базу для власних розробок з урахуванням специфіки населення відповідної громади. Також на основі досвіду реалізації подібних нововведень у системи соціальних служб, буде можливість удосконалити нормативно-правову базу подібної практики в нашій державі.

По-третє, як вже зазначалось вище, необхідним є активізація населення у власному волевиявленні. Без визначення потреб населення та наявних проблем у соціальній сфері конкретної громади, які вимагають рішення, процес формування та впровадження інновацій соціальними менеджерами та центрами соціальних служб загалом неможливий. Населення, яка здебільшого не зацікавлене у покращенні соціальної сфери власного життя зазвичай не може чітко сформулювати наявні потреби та проблеми, які вимагають вирішення. Тому тут необхідним є проведення масштабних інформаційних кампаній для громадян. Підвищення рівня обізнаності населення у власних правах, обов'язках та можливостях щодо покращення наявної ситуації в громаді дасть змогу зацікавленим особам розпочати діяльність. Тут слід зазначити, що на даному етапі розвитку соціальної сфери нашої держави таким громадянам необхідна консультаційна підтримка як з боку спеціалістів соціальних служб, так і з боку інших ініціативних громадян, які вже мали успіх у реалізації своїх соціальних проєктів.

Знов ж таки, тут також буде доречним обмін досвідом з іншими державами та їхніми громадськими організаціями. Залучення різних експертів та збір максимально можливої кількості інформації та досвіду надасть змогу розробити власний підхід до роботи з населенням для соціальних менеджерів у сфері їх активізації та наснаження. Таким чином, з якісною базою соціальні менеджери матимуть змогу розробляти плани роботи з населенням з урахуванням їхньої специфіки та особливостей поведінки та сприйняття, які склались у відповідній територіальній громаді. Тобто якість та ефективність роботи буде значно збільшена, що буде давати збільшення результативності роботи як в рамках окремої громади, як і по Україні загалом.

Таким чином, наразі система соціального обслуговування в нашій країні знаходиться на початку перехідного етапу від державного забезпечення до системи соціального замовлення.

Експерти мають змішане враження щодо впровадження посади «соціальний менеджер» у систему соціальних служб. Тут вони зазначають декілька причин для цього: по-перше, загальна застарілість системи соціального обслуговування для подібних нововведень, по-друге, неефективна взаємодія соціальних служб із клієнтами соціальної роботи, низький рівень задоволеності наданими соціальними послугами, по-третє, низький рівень теоретичної підготовки фахівців з соціального менеджменту, по-четверте, високий рівень завантаженості соціальних менеджерів. Ці причини є основними на думку фахівців, однак не є вичерпними та можуть змінюватись в залежності від специфіки налагодженої взаємодії в кожній окремо взятій громаді.

На думку експертів, соціальний менеджер має займатись визначенням потреб у соціальних послугах, здійснювати оцінку цих потреб, здійснювати процес реалізації соціальних послуг, коригувати план реалізації потреб, здійснювати ситуативний супровід та підтримку після завершення соціальних програм. При цьому, вже прописані обов'язки соціального менеджера у професійному стандарті експерти оцінюють високо та підтверджують їхню важливість для соціальних служб.

Відповідно до цього, ми можемо сформулювати декілька рекомендацій для оптимізації впровадження засад соціального менеджменту у наявну систему: по-перше, це перегляд обов'язків та функціоналу соціальних служб з урахуванням особливостей схеми соціального замовлення та соціального менеджменту, по-друге, вдосконалення освітньої підготовки фахівців соціальної сфери для роботи на посаді соціального менеджера у громаді, по-третє, активізація населення у сфері власного волевиявлення та взаємодії із соціальними службами та органами місцевого самоврядування для задоволення власних специфічних потреб. При цьому важливим ми вбачаємо на даному

етапі обмін досвідом із закордонними колегами задля створення бази для власних розробок нововведень та напрацювань.

## ВИСНОВКИ

Соціальний менеджмент як явище суспільного життя має давню історію. В певній формі він існував від початку розвитку людського суспільства для регулювання та контролю соціальної ситуації в населенні. Прообрази соціального управління можна простежити в заходах забезпечення населення необхідними продуктами ще у давніх цивілізацій. Розподіл нажитих благ серед потребуючого населення у скрутні часи можна цілком впевнено вважати початком розвитку управління соціальною сферою населення та забезпечення малозабезпечених громадян необхідними для виживання ресурсами.

Подальший розвиток тісно пов'язаний із самим шляхом формування та становлення окремих наук разом із ускладненням та розвитком суспільства. Поява церковних практик із становленням християнства як домінуючої релігії на теренах Європи та нашої держави є закономірним продовженням соціального управління. Особливу увагу ми приділили опису черчених орденів церкви та Сестринству Вікентія де Поля. У цих нововведеннях для того часу є особлива сучасна риса соціального менеджменту у сфері формування та управління інноваціями - такі організації з'являлись у відповідь на потреби населення. Частіше за все, це були потреби у медичних послугах та супроводі, а також забезпечення потребуючим необхідною кількістю їжі для виживання, прихистком. Такими самими інноваціями у соціальній сфері можна вважати й інші більш сучасні організації, головною метою яких було задоволення конкретних потреб населення, наприклад, Товариство Червоного Хреста.

Сам же розвиток соціального менеджменту як окремого напряму науки почався разом із виокремленням соціологічних та управлінських наук на початку ХХ століття. Розвиток відбувався паралельно, тож кожна з наук здобула певні напрацювання, теорії, закони та закономірності. У другій половині ХХ століття відбулось поєднання науки менеджменту та соціальної роботи з метою якісного управління останньою. Соціальні служби почали



використовувати у своїй практиці напрацювання менеджменту для кращої організації своєї діяльності.

Соціальний менеджмент же ми визначили як вид управлінської діяльності, який спрямований на адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери населення (груп, спільнот, об'єднаних територіальних громад, окремих осіб і т.д.) з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави. Соціальний менеджер же – це особа, яка на рівні територіальної громади здійснює адекватні планування, організацію та контроль соціальної сфери з метою досягнення цілей, поставлених соціальною політикою держави.

Система соціального менеджменту є комплексом заходів, метою яких є цілеспрямований вплив на соціальну сферу населення через систему надавачів соціальних послуг. Сам по собі соціальний менеджмент виконує чотири основні функції управління, в тому ж числі соціальною сферою: планування, організації, мотивації та контролю. Таким чином складається повний цикл процесу управління, який є універсальним. Специфікою же саме соціального управління виступає те, що головною його метою є досягнення добробуту населення та допомога тим верствам, які самотійно не можуть подолати труднощі у житті.

Як і будь-яка інша управлінська система, соціальний менеджмент має свій перелік взаємодіючих між собою суб'єктів та об'єктів. Наразі система соціального менеджменту в Україні представлена наступними компонентами: державний сектор у вигляді Міністерства соціальної політики України, головною метою якого є розробка та затвердження законодавства з соціальної роботи, стандартів соціальних послуг, інших норм та стандартів, які впливають або пов'язані із соціальною роботою та соціальним забезпеченням та обслуговуванням, загальнодержавне планування соціальних програм та інше; Національної соціальної сервісної служби, яка займається впровадженням напрацювань Мінсоцполітики у практичну площину діяльності та дає

відповідний зворотний зв'язок із покращення нормативно-правової бази соціальної роботи; місцеве самоврядування, який виконує покладені на нього обов'язки з надання соціальних послуг населенню громади за допомогою соціальних служб та консультаційних робочих груп; міжнародні організації, які займаються розробкою міжнародних нормативно-правових актів з метою підвищення рівня добробуту кожної людини, які потім ратифікує Україна; а також самого населення, яке є як об'єктом соціального менеджменту, так і його суб'єктом, оскільки дає зворотній зв'язок та таким чином впливає на подальший розвиток відносин всередині системи.

За такої структури соціальні менеджери займають цікаве проміжне положення між населенням та державою, головним чином працюючи в територіальних громадах. Державою через професійний стандарт на них покладено планування, організацію, координацію, моніторинг соціальної роботи, оцінювання потреб у соціальних послугах для забезпечення надання соціальних послуг, соціальної підтримки сім'ям, дітям та молоді, які перебувають у складних життєвих обставинах, у територіальній громаді.

Загалом же професійний стандарт соціального менеджера визначає головну мету його діяльності, обов'язки, професійні функції, до кожної з функцій вичерпний перелік тих знань, умінь та навичок, якими має володіти фахівець, необхідний рівень теоретичної та практичної підготовки для отримання посади соціального менеджера, а також повний перелік необхідної нормативно-правової бази для своєї професійної діяльності.

Соціальні менеджери формують відомості про реальний попит на соціальні послуги в об'єднаних територіальних громадах. У наявних умовах такі нововведення у соціальній сфері являють собою позитивні зміни. Соціальні менеджери за своєю суттю, окрім додаткової ланки контролю за соціальною ситуацією, мають всі можливості для трансляції та введення у щоденний робочий процес соціальних працівників практик роботи з людьми у складних життєвих обставинах, які мали на меті у широкому плані стабілізацію ситуації

та настроїв серед населення у часи збільшення соціальної напруги та після її зняття.

Однак, після проведення соціологічного дослідження думки експертів щодо впровадження посади «соціальний менеджер» у соціальні служби, ми дійшли висновку, що на даному етапі розвитку системи соціального обслуговування, такі нововведення не є такими ефективними, якими можуть бути. Головними чином на це впливає загальна застарілість та, як виявилось, невідповідність наявної системи соціального обслуговування. Практики соціального менеджменту та соціального замовлення наразі не реалізовані на достатньому рівні, тому не є ефективними та не здійснюють той перелік функцій, який мають здійснювати. Окрім цього, іншими причинами тут виступають недостатньо якісна теоретична підготовка відповідних фахівців, обмеженість соціальних менеджерів до необхідних для реалізації своїх обов'язків інформаційних ресурсів, надмірна навантаженість фахівців соціальної сфери, інертність населення у взаємодії із соціальними службами.

При цьому, експерти вважають, що соціальний менеджер має займатись визначенням потреб клієнтів соціальної роботи, проводити оцінку потреб населення громади, здійснювати процес реалізації соціальних послуг для клієнтів соціальної служби, здійснювати корекцію планів надання відповідних соціальних послуг населенню, а також планів з реалізації потреб клієнтів, проводити ситуативний супровід після виконання створених планів та соціальних програм. Тобто головним чином, на думку фахівців, діяльність соціального менеджера у соціальній службі більше пов'язана із безпосередньою взаємодією з окремими клієнтами, ніж з громадою загалом. При цьому вже прописані у професійному стандарті обов'язки соціального менеджера експерти оцінюють високо, що вказує на їхню теоретичну ефективність.

Аналізуючи усю отриману від експертів інформацію, ми сформувавши декілька рекомендацій для оптимізації впровадження засад соціального менеджменту до наявної системи соціальних служб: по-перше, перегляд та

оновлення функціоналу та обов'язків соціальних служб з урахуванням впровадження соціального замовлення до системи соціального обслуговування, по-друге, оновлення та вдосконалення теоретичної підготовки соціальних менеджерів у вищих навчальних закладах з урахуванням вже наявних напрацювань соціальних менеджерів на посадах, по-третє, проведення масштабних інформаційних кампаній для населення та консультаційна підтримка ініціативних громадян, по-четверте, на даному етапі впровадження зазначеної інновації є необхідним постійний обмін досвідом із закордонними колегами по усім аспектам.

Тут важливо додатково підкреслити важливість обміну досвідом для сучасного стану системи соціального обслуговування України, оскільки наразі починається перехід від повністю державного забезпечення населення у соціальних послугах до сучасної системи замовлення необхідних послуг у недержавних установ та організацій. Таким чином значно буде підвищена якість отриманих соціальних послуг, з'явиться більше можливостей для населення у створенні власних організацій, реалізації соціальних проектів та активній участі в житті громади.

Таким чином, наша гіпотеза, що впровадження посади «соціальний менеджер» сприятиме покращенню обліку соціальних потреб громад, що стане новим кроком у сфері організації ефективного соціального обслуговування, може вважатись підтвердженою. Засади соціального менеджменту для розвитку вітчизняної системи соціального обслуговування являють собою не тільки позитивні, але й необхідні зміни та нововведення. Однак для цього необхідно переглянути всю систему загалом та здійснити перехід від державного забезпечення до реалізації соціального замовлення.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. #Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг : посіб. / О. Ю. Дащаківська, І. П. Криницька, К. М. Максименко. Київ, 2021. 76 с.
2. Бартіш О. Я. Менеджмент соціальної роботи як різновид соціального управління. *Публічне управління та адміністрування у процесах економічних реформ* : зб. тез доп. III Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф., м. Херсон 18-19 квітня 2019 р. Херсон : ДВНЗ «ХДАУ», 2019. С. 192-193.
3. Безпалько О. В. Соціальна робота в громаді : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2005. 176 с.
4. Бех В. П. Кадровий потенціал менеджменту соціальної роботи. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Соціологія. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. Управління*. 2005. № 11. С. 121-135.
5. Бех В. П. Менеджмент соціальної роботи у дзеркалі соціальної політики держави. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Соціологія. Соціальна робота. Соціальна педагогіка. Управління*. 2004. № 11. С. 144-169.
6. Бірта Г. О. Методологія і організація наукових досліджень : навч. посіб. / Г. О. Бірта, Ю. Г. Бургу. Київ : Центр учбової літератури, 2014. 142 с.
7. Бойко-Бойчук Л. В. Поняття «соціальна інновація»: типи визначень, приклади застосування. *Наука та інновації*. 2009. № 3. С. 94–99.
8. Буклет «Соціальні послуги в громаді: новели законодавства». URL: [https://www.msp.gov.ua/files/deinst/buklet\\_sp.pdf](https://www.msp.gov.ua/files/deinst/buklet_sp.pdf)
9. Важинський С. Е., Щербак Т. І. Методика та організація наукових досліджень : навч. посіб. / за ред. С. Е. Важинського, Т. І. Щербака. Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 260 с.
10. Висоцька Г. В. Духовно-лицарські ордени в середньовічній Європі. *Наукові праці : науково-методичний журнал*. 2016. № 262. С. 49-53.

11. Воловик В. І., Бутченко Т. І. Філософія наукової свідомості : навч. посіб. для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Соціальна робота» освітньо-професійної програми «Соціальна робота». Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 110 с.

12. Геєць В. М. Соціалізація, соціальні інновації та соціальна взаємодія бізнесу й держави. *Український соціум*. 2020. № 3 (74). С. 9-23. URL: [https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/9\\_23\\_No-374\\_2020\\_ukr.pdf](https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2020/11/9_23_No-374_2020_ukr.pdf)

13. Горемикіна Ю. В. Інноваційні практики соціальної роботи з вразливими групами населення в Україні. *Demography and Social Economy*. 2020. № 3 (41). С. 91-113. URL: <https://dse.org.ua/archive/41/6.pdf>

14. Горілий А. Г. Історія соціальної роботи : навч. посіб. Тернопіль : Видавництво Астон, 2004. 174 с.

15. Давибіда Л. Діяльність згромадження Дочок Милосердя св. Вікентія де Поля у галузі охорони здоров'я на території східної Галичини у XVII – першій третині XX ст. *Науковий вісник Івано-Франківської академії Івана Золотоустого «Добрий Пастир». Богослов'я. Філософія. Історія*. 2018. № 12-13. С. 260-270. URL: <http://journal.ifaiz.edu.ua/index.php/gp/article/view/207/206>

16. Дворецька Г. В. Соціологія: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2001. URL: <https://buklib.net/books/21973/>

17. Деякі питання надання соціальних послуг шляхом соціального замовлення : постанова Кабінету Міністрів України від 01.06.2020 р. № 450. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/450-2020-п#Text>

18. Деякі питання Національної соціальної сервісної служби України : постанова Кабінету Міністрів України від 26.08.2020 р. № 783. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/783-2020-п#Text>

19. Дубич К. Сучасні проблеми формування ринку соціальних послуг в Україні з обслуговування населення об'єднаних територіальних громад. *Актуальні проблеми соціальної роботи та соціального забезпечення: європейський та національний вимір* : матеріали I Міжнар. наук.-практ. конф.

(27–29 травня 2021 року) / за заг. ред. С. Ю. Чернети. Луцьк : ФОП Іванюк В. П., 2021. С. 25-31.

20. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери / за заг. ред. І. Д. Зверевої. Київ, Сімферополь : Універсум, 2012. 536 с.

21. Євченко В., Хлопоніна-Гнатенко О. Соціальний менеджмент як технологія ефективного управління. *Економічний аналіз*. 2022. № 1. С. 7-13. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1981/6565657074>

22. Ємельяненко Л. М., Федулова Л. І. Децентралізація в сфері соціальної політики в регіонах України. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 4–11. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.4.4

23. Журавель Н. Орден Госпітальєрів. *НАУКА. ОСВІТА. МОЛОДЬ* : матеріали VIII Всеукр. наук. конф. студентів та молодих науковців (Умань, 25 трав. 2015 р.) : у 2-х ч. Умань : Візаві, 2022. Ч. 1. С. 110-112. URL: [https://library.udpu.edu.ua/library\\_files/stud\\_konferenzia/2015\\_1/39.pdf](https://library.udpu.edu.ua/library_files/stud_konferenzia/2015_1/39.pdf)

24. Зацерковний В. І. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. / В. І. Зацерковний, І. В. Тішаєв, В. К. Демидов. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 236 с.

25. Заяць Т. А. Соціальні інновації: потенціал і можливості використання в Україні. *Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика*. Миколаївський національний університет імені в. О. Сухомлинського. 2017. № 20. С. 735-737. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/150.pdf>

26. Іванова О., Семигіна Т. Система соціального обслуговування та соціальних служб в Україні. *Соціальна робота в Україні: перші кроки* / за ред. В. Полтавця. Київ : КМ Academia, 2000. С. 112–129. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/4115>

27. Історія соціальної роботи : навч. посіб. / уклад. О. О. Кравченко, О. О. Матрос. Умань : РВЦ «Візаві», 2017. 117 с.

28. Козуб О. О. Менеджмент соціальної роботи як сучасний напрямок управлінської діяльності. *Соціологія*. 2012. № 3 (83). С. 70-73.

29. Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. / Л. А. Колбіна. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 406 с.

30. Коляда Н. М., Левченко Н. В. Менеджмент соціальної роботи: теоретичний аспект. *Цілі сталого розвитку: глобальні та національні виміри* : матеріали наук.-практ. конф. (5-6 квітня 2017 р.) / за заг. ред. Т. В. Семигіної. Київ : Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2017. С. 117-120.

31. Конспект лекцій з дисципліни «Методи соціологічних досліджень» для студентів першого (бакалаврського) рівня спеціальності 054 «Соціологія» (Модуль 1. Теоретична сутність соціологічних досліджень) / укл. І. І. Мачуліна. Кам'янське : ДДТУ, 2018. 33 с.

32. Косяк О. М. Менеджмент соціальної роботи як сучасний напрям управлінської діяльності. *Соціальна робота в Україні: теорія і практика*. 2012. № 3-4. С. 127-133. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/srutip\\_2012\\_3-4\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/srutip_2012_3-4_13)

33. Кравцова Т. Соціальний менеджмент як елемент системи управління ОТГ. *Інноваційний розвиток і підвищення рівня спроможності об'єднаних територіальних громад*: матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Дніпро, 30 жовт. – 29 лист. 2019 р. / за заг. ред. І. А. Чикаренко. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2019. С. 137-141.

34. Кривачук Л. Ф. Інноваційні практики менеджменту соціальних послуг: «ведення випадку» («Case management») в соціальній роботі. *Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: досвід, проблеми, перспективи* : зб. наук. пр. Вип. 5. / за ред. М. М. Козяра, Н. Г. Ничкало. Львів: ЛДУ БЖД, 2017. С. 349-353.

35. Кузьменко Т. М. Соціологія : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 320 с.

36. Куліна О. С. «Суспільне» та «соціальне»: проблема визначення категорій. *Вісник Київського національного університету ім. Т. Шевченка. Філософія. Політологія*. 2005. № 73-75. С. 149-152. URL:



<http://www.philosophy.univ.kiev.ua/uploads/editor/Files/Vydanna/Visnyk/Visnyk%20КНУ%20філос.політ.%20№%2073-75.pdf>

37. Лопушняк Г. С. Державна соціальна політика як передумова економічного розвитку України : монографія / Г. С. Лопушняк. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 372 с.

38. Майстренко О. В., Мазоренко О. В. Соціальні програми: поняття та структура. *Сталий розвиток економіки*. 2015. № 3. С. 44-49.

39. Масюк О. П., Заїка О. В. Соціальне партнерство : навч. посіб. для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Публічне управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2022. 143 с.

40. Маулік С. С. Державні механізми впровадження соціальних інновацій в контексті забезпечення сталого розвитку : дис. ... канд. н. з держ. управ. : 25.00.02 / Інститут підготовки кадрів Державної служби зайнятості. Київ, 2021. 210 с.

41. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. / уклад. Н. В. Левченко, І. В. Албул, Ю. В. Підвальна. Умань : ВІЗАВІ, 2018. 221 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/13236>

42. Методологія та організація наукових досліджень : конспект лекцій / уклад. В. М. Кислий. Суми : Видавництво СумДУ, 2009. 113 с.

43. Мужайло В., Кривоногова І. Формування ринку соціальних послуг в умовах сучасної України. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Науки: економіка, політологія, історія*. 2018. № 2 (254). С. 124-139.

44. Набатова О. О. Соціальні інновації: поняття, види, суб'єкти. *Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого*. 2011. № 6. С. 58-66.

45. Надвинична Т. Соціальний менеджмент: перспектива технологізації. *Психологія і суспільство*. 2011. № 1. С. 114-121. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/handle/316497/8049>

46. Ольчак М., Ростек К. Вдосконалення соціальних послуг в об'єднаних територіальних громадах: посіб. / пер. з польської А. Черногорська. Київ : ФОП Громова Є. Б., 2019. 56 с.

47. Опалюк Т. Л. Основи професійної майстерності в соціальній сфері / уклад. Т. Л. Опалюк. Кам'янець-Подільський : Видавець Ковальчук О. В., 2021. 206 с.

48. Основи методології та організації наукових досліджень : навч. посіб. для студентів, курсантів, аспірантів і ад'юнтів / за ред. А. Є. Конверського. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 352 с.

49. Основи соціальної філософії : навч. посіб. / за заг. ред. В. І. Воловика. Запоріжжя : Просвіта, 2011. 320 с.

50. Песоцька О. П., Дєдов Є. Г. Менеджмент соціальної роботи: навч. посіб. для студ. спец. «Соціальна робота», «Соціальна педагогіка» / О. П. Песоцька, Є. Г. Дєдов. Луганськ : Альма-матер, 2012. 110 с.

51. Посібник із визначення потреб населення об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах / Практичні рекомендації. Київ, 2019. 72 с.

52. Про затвердження Положення про Міністерство соціальної політики України : постанова Кабінету Міністрів України від 17.06.2015 р. № 423. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/423-2015-п#Text>

53. Про затвердження професійного стандарту «Соціальний менеджер» : наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства від 10.02.2021 №261. URL <https://www.me.gov.ua/Files/GetFile?lang=uk-UA&fileId=c38a2475-bc05-4d49-8f90-8db2856e3134>

54. Про місцеве самоврядування : Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр/conv#Text>

55. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 р. № 2671-VIII.  
URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

56. Романова Н. Ф. Формування ринку соціальних послуг на сучасному етапі в Україні. *Innovative processes in education : collective monograph*. 2017. Р. 183-198. URL: <http://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/12782>

57. Рульєв В. А., Гуткевич С. О. Менеджмент : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 312 с.

58. Семигіна Т. Сучасна соціальна робота. Київ : Академія праці, соціальних відносин і туризму, 2020. 275 с.

59. Слосанська Г. І. Соціальна робота в територіальній громаді: теорії, моделі та методи : монографія / за наук. ред. В. А. Поліщук. Тернопіль : ТНПУ імені В. Гнатюка, 2018. 382 с.

60. Соціальна робота: Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Київ : ДЦССМ, 2003. 277 с.

61. Соціальна філософія / В. М. Кравець, О. О. Бандура, Ю. С. Симон та ін. Київ : Національна академія внутрішніх справ, 2016. URL: <https://arm.naiu.kiev.ua/books/filosofia-30012017/info/autors.html>

62. Тернавська Т. А., Раєвська Я. М., Мельник Ж. В. Менеджмент соціальної роботи : навч.-метод. посіб. для студентів галузі знань 231 Соціальна робота. Кам'янець-Подільський : Видавець Панькова А. С., 2020. 262 с.

63. Тимошенко Н. Є. Вступ до спеціальності: соціальна робота. Модуль 2 : навч. посіб. / Тимошенко Н. Є. Київ : Київський університет імені Бориса Грінченка, 2014. 264 с.

64. Тимошко Г. М. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Ніжин : Видавець ПП Лисенко М. М., 2011. 308 с.

65. Управління діяльністю соціальних служб : метод. посіб. / Н. Гусак та ін. / заг. ред. О. Іванова, Н. Гусак; ПРООН в Україні, Проект «Підтримка реформи соціального сектору в Україні». Київ : К.І.С., 2013. 178 с.

66. Управлінські аспекти соціальної роботи : курс лекцій / М. Ф. Головатий, М. П. Лукашевич, Г. А. Дмитренко та ін. Київ : МАУП, 2004. 368 с.

67. Фурман А. В., Підгурська М. В. Історія соціальної роботи : навч посіб. / А. В. Фурман, М. В. Підгурська. Тернопіль : ТНЕУ, 2014. 174 с.

68. Andrew C., Klein J.-L. Social Innovation: What is it and why is it important to understand it better. Cahiers du Centre de recherche sur les innovations sociales (CRISES); Collection Études théoriques, no ET1003. April, 2010. 45 p. URL:

[https://www.researchgate.net/publication/265109897\\_Social\\_Innovation\\_What\\_is\\_it\\_and\\_why\\_is\\_it\\_important\\_to\\_understand\\_it\\_better](https://www.researchgate.net/publication/265109897_Social_Innovation_What_is_it_and_why_is_it_important_to_understand_it_better)

69. Challenge Social Innovation: Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society / edited by H.-W. Franz, J. Hochgerner, J. Howaldt. Heidelberg : Springer Berlin, 2012. 386 p. DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-642-32879-4>

70. Daughters of Charity of Saint Vincent de Paul. URL: <https://www.filles-de-la-charite.org/en/history/>

71. Kolenda N. The Theoretical Approaches to Defining the Essence of the Notion of «Social Management». *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2016. № 3 (7). P. 32-36. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2016-03-32-36>

72. Martinelli F. Social Innovation or Social Exclusion? Innovating Social Services in the Context of a Retrenching Welfare State. In: Franz HW., Hochgerner J., Howaldt J. *Challenge Social Innovation*. Berlin, Heidelberg : Springer. 2012. P. 169-180. DOI: [https://doi.org/10.1007/978-3-642-32879-4\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-642-32879-4_11)

73. O'Sullivan D. Applying innovation / D. O'Sullivan, L. Dooley. United States of America : SAGE Publications, Inc. 2009. 422 p.

74. On becoming a manager in Social Work / edited by B. Hearn, G. Darvill and B. Morris. New York : Routledge, 2017. 140 p.

75. Osburg T., Schmidpeter R. *Social Innovation: Solutions for a Sustainable Future*. Heidelberg : Springer Berlin, 2013. 335 p.

76. Perrini F., Vurro C. *Social Entrepreneurship: Innovation and Social Change Across Theory and Practice*. In: Mair J., Robinson J., Hockerts K. *Social Entrepreneurship*. Palgrave Macmillan. London. 2006. P. 57-85. DOI: [https://doi.org/10.1057/9780230625655\\_5](https://doi.org/10.1057/9780230625655_5)

77. *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* / edited by F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, A. Hamdouch. United Kingdom : Edward Elgar Publishing Limited, 2013. 499 p.

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Програма аналітичного соціологічного дослідження

Дослідження присвячено впровадженню менеджменту в систему соціального обслуговування України, яка має проводитись в рамках адміністративної реформи у вигляді переходу від державного забезпечення у соціальних послугах до соціального замовлення.

Проблемним питанням є ефективність затверджених нововведень в систему соціального обслуговування: оцінка наявної ситуації із впровадженням відповідних нововведень, точки супротиву системи соціального обслуговування до інновацій та можливі шляхи оптимізації та вдосконалення.

Мета аналітичного соціологічного дослідження – проаналізувати ефективність впровадження посади соціального менеджера у систему соціального обслуговування територіальних громад.

Завдання:

- визначити загальний рівень ефективності впровадження;
- дослідити реалізацію соціального замовлення в громаді;
- оцінити рівень важливості обов'язків соціального менеджера в громаді;
- зібрати суб'єктивні судження щодо того, якою має бути робота соціального менеджера в громаді;
- окреслити наявні недоліки реалізації посади соціального менеджера в громаді.

Об'єкт дослідження – система соціального обслуговування у територіальних громадах.

Предмет дослідження – впровадження посади «соціальний менеджер» у системі соціального обслуговування у територіальних громадах.

Гіпотеза: впровадження посади соціального менеджера та перехід до соціального замовлення гальмується в наявній системі соціального

обслуговування, що потребує переходу до управління змінами для реалізації цієї інновації.

Вибірка: Дослідження буде проводитись за допомогою анкетування фахівців із соціальної роботи та управління соціальним обслуговуванням Києва та Київської області. Анкета додається.

**Додаток Б****Анкета**

Добрий день, шановні фахівці із соціальної роботи та управління соціальним обслуговуванням! Це дослідження проводиться в рамках кваліфікаційної роботи магістра. Нас цікавить ваша думка щодо впровадження посади соціального менеджера у системі соціального обслуговування. Опитування анонімне та проводиться із науково-дослідницькою метою.

1. Як Ви оцінюєте ефективність впровадження посади соціального менеджера в центрах соціальних служб? Прошу поставити оцінку від одного до п'яти, де п'ять найвищій бал.

1            2            3            4            5

2. Будь-ласка, поясніть свою думку у двох-трьох реченнях.

3. Хто має займатись реалізацією соціального замовлення в громаді?

А. Голова громади;

Б. Директор центру соціальних служб;

В. Соціальний менеджер;

Г. Соціальне замовлення шкодить громаді;

Власний варіант \_\_\_\_\_

4. Оцініть важливість обов'язки соціального менеджера для соціальної служби? (від одного до п'яти).

А. Визначати та оцінювати потреби у соціальних послугах;



- Б. Проводити інформаційну та профілактичну роботу в громаді;
- В. Планування соціальної роботи;
- Г. Організація, координація та контроль соціальної роботи.

5. Чим, на вашу думку, має займатись соціальний менеджер у соціальній службі?

6. Що заважає повноцінній реалізації посади соціального менеджера в системі соціального обслуговування?

Ваші дані:

7. Яку посаду ви займаєте?

8. Скільки років працюєте на вказаній посаді / у соціальній сфері?

**Декларація  
академічної доброчесності  
здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ**

Я, Денисенко Катерина Андріївна, магістрантка 2 курсу магістратури, форма навчання денна, факультет соціології та управління, спеціальність «соціальна робота» освітньо-професійна програма «соціальна робота», адреса електронної пошти denysenko.ka@gmail.com,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему «Роль соціального менеджера у формуванні інновацій на ринку соціальних послуг» відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень, що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом яких ознайомлений;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є ідентичною її друкованій версії;

– згоден на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою інтернет-системи, а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) Денисенко К.А.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (науковий керівник) Масюк О.П.