



ТЕОРІЯ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ
ТА СОЦІАЛЬНОЇ ОСВІТИ

УДК 364.4-021.4:303.4

**ЕКСПЕРТИЗА ЯКОСТІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ:
СУТНІСТЬ ТА ЗАВДАННЯ**

Албул Ірина, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

ORCID: 0000-0001-7056-3157

E-mail: albul1977@gmail.com

***Анотація.** У статті розкрито сутність та завдання експертизи якості соціальної роботи, висвітлено підходи та етапи її проведення, доцільність використання широкого спектру взаємопов'язаних методів оцінки якості, орієнтації на кількісні та якісні показники результативності соціальної роботи, врахування інституційних та особистих факторів впливу на результативність, орієнтацію на стандартизацію соціальної роботи. Наголошено на необхідності високої компетентності експерта, володіння ним професійними методами оцінювання, здатності аналізувати та формулювати науково обґрунтовані та практично спрямовані експертні висновки.*

***Ключові слова:** соціальна робота, якість соціальної роботи, експертиза якості соціальної роботи, експерт, оцінювання якості, показники якості, соціальні послуги, стандарти соціальної роботи.*

**EXAMINATION OF THE QUALITY OF SOCIAL WORK:
ESSENCE AND TASKS**

Albul Iryna, PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Social Pedagogy and Social Work, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

ORCID: 0000-0001-7056-3157

E-mail: albul1977@gmail.com

The article considers the essence and tasks of the examination of the quality of social work as an analytical study and evaluation by specialists of social aspects of programs, projects, problems or situations, forecasting the consequences of their implementation, changes in the situation, as well as the development of recommendations to prevent or overcome their negative impact; approaches (assessment of the situation and analysis of the activities of organizations, services, institutions that carry out this activity) and stages (identification of the circle of experts, identification of the problem, drawing up an action plan and establishing the regulations for the examination, development of criteria for expert assessment, determination of forms and methods of expressing results) are highlighted examination) its implementation, the expediency of using a wide range of interrelated methods of quality assessment (accounting of service recipient complaints, questionnaire survey of service recipient satisfaction, results of external control and audits, etc.), focus on quantitative and qualitative indicators of the effectiveness of social work, taking into



account institutional (organization of work and working conditions, legal procedures) and personal (employees, their motivation, qualifications) influencing factors on productivity, orientation towards standardization of social work.

Three main indicators of the quality of social work are summarized: economy as the optimal use of resources for a specific task or service, productivity as the proportionality of the use of resources and the achievement of results, efficiency as an indicator of the level of achievement of the expected result (results) at an adequate cost and in the planned time.

The need for high competence of the expert, mastery of professional evaluation methods, ability to analyze and formulate scientifically based and practically oriented expert conclusions is emphasized.

Keywords: *social work, quality of social work, examination of the quality of social work, expert, quality assessment, quality indicators, social services, standards of social work.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах актуалізується значення експертного оцінювання якості соціальної роботи, оскільки нестабільність у суспільстві, у соціальній сфері вимагає наукового аналізу рішення щодо розв'язання кризових ситуацій. Така надзвичайно важлива діяльність здійснюється спеціальними експертними центрами, науковими інформаційно-аналітичними центрами, лабораторіями експертів, незалежними експертними групами та окремими експертами, які можуть функціонувати при державних закладах і службах, а також на громадських засадах, в комерційних структурах, навчальних центрах.

Соціальна робота – специфічний вид професійної діяльності, для якої має велике значення не лише результат, а й сам процес. Тому експертне визначення якості соціальної роботи вимагає широкого спектру дій з використанням і економічних розрахунків, і суб'єктивно-психологічних оцінок, і встановлення причинно-наслідкових зв'язків, прогнозів, розроблення рекомендацій та ін. Феномен якості у соціальній роботі включає об'єктивні та суб'єктивні виміри, а тому експертиза якості повинна враховувати баланс цих вимірів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Розгляду питань якості соціальної роботи, її різних аспектів, присвячені праці ряду дослідників. Так, Горішна Н. встановлювала, наскільки обґрунтованим та доречним є використання критерію якості з точки зору перспектив подальшого вдосконалення і розвитку як соціальних послуг, так і системи їх моніторингу та оцінювання [3].

Горемікіна Ю. розкрила прикладний аспект експертизи якості соціальних послуг, запропонувавши модель моніторингу та методіку, орієнтовану на оцінку якості та ефективності соціальних послуг; проаналізувавши специфіку експертного оцінювання соціальних послуг, зокрема щодо критеріїв вибору експертів та інтерпретації отриманої від експертів інформації [2].

Механізм підвищення якості соціальних послуг, що надаються недержавним сектором за рахунок регіональних бюджетів із застосуванням методологічних підходів моніторингу і оцінювання досліджувала Шаповалова Т. [10].

Про значення експертного оцінювання якості соціальної роботи свідчить і увага держави до цього питання на законодавчому рівні, зокрема затвердження Постановою Кабінету Міністрів України Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг [6].



Метою даного дослідження є висвітлення сутності та завдань експертизи якості соціальної роботи, розкриття основних підходів, етапів проведення експертизи, методів оцінювання якості соціальної роботи, компетентнісних вимог до експерта.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розглянемо основні поняття. Так, відповідно до «Академічного тлумачного словника», «експертиза – це розгляд, дослідження якої-небудь справи, якогось питання з метою зробити правильний висновок, дати правильну оцінку відповідному явищу». «Експерт – це фахівець у будь-якій галузі, що проводить експертизу та здатний на підставі своїх знань та досвіду надавати кваліфіковану консультацію» [1].

Такий узагальнений підхід спробуємо деталізувати щодо соціальної роботи. Так, у «Словнику-довіднику соціального працівника» (Кизименко Л., Бедна Л.) значиться, що «експертиза – розгляд, вивчення яких-небудь питань, проблем, рішень, що вимагають спеціальних знань для представлення за ними мотивованого, аргументованого висновку, наукового обґрунтування. Наприклад, експертиза проводиться при розв'язанні питань оплати праці пенсіонерів, які ще працюють, при визначенні групи інвалідності, визначенні усиновлювачів тощо» [5, с. 6]. Ми підтримуємо підхід упорядників словника-довідника щодо необхідності наукового обґрунтування експертного висновку, чіткої аргументації та вмотивованості рішень.

На значенні аналітичної роботи у процесі експертної діяльності у соціальній сфері наголошується у «Тлумачному словнику-мінімумі із соціальної педагогіки та соціальної роботи», оскільки «експертиза соціальна – social examination, assessment (лат. *expertus* – досвідчений) – аналітичне вивчення та оцінювання фахівцями соціальних аспектів програм, проектів, проблем чи ситуацій, прогнозування наслідків їхньої реалізації, зміни ситуації, а також розробка рекомендацій щодо запобігання чи подолання їхнього негативного впливу» [7, с. 17]. На нашу думку, такий підхід до формулювання поняття «експертиза» підкреслює прикладне значення діяльності для соціальної роботи, оскільки саме завдяки аналітичному вивченню та оцінюванню соціальних явищ з'являється реальна можливість для прогнозування наслідків, зміни ситуацій, пропедевтики негативного впливу проблеми.

Загалом, експертиза якості соціальної роботи передбачає експертне оцінювання, спрямоване на суб'єктів соціальної роботи, надавачів соціальних послуг. Така діяльність результативно здійснюватись може висококваліфікованими фахівцями-експертами з метою виявлення реального рівня надання соціальних послуг. Наголосимо, що надавачів соціальних послуг як суб'єктів соціальної роботи варто оцінювати у поєднанні з іншими суб'єктами системи (підкреслено нами – І.А.) надання соціальних послуг. Так, відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» (остання редакція), суб'єктами системи надання соціальних послуг є: уповноважені органи у сфері надання соціальних послуг; отримувачі соціальних послуг; надавачі соціальних послуг; об'єднання



працівників системи надання соціальних послуг; об'єднання надавачів соціальних послуг; об'єднання отримувачів соціальних послуг [4].

На комплексний підхід у процесі експертизи соціальної роботи вказують дослідники Тюття Л. та Іванова І., які метою експертного оцінювання, визначають вивчення стану окремої сфери системи соціального захисту населення (духовної, соціальної, політичної), її сфер призначення (освіти, праці і соціальної політики, охорони здоров'я, соціальних служб для молоді, культури та ін.), її компонентів (соціальний захист пенсіонерів, інвалідів, дітей, жінок, молоді та ін.).

Загалом виокремлюють два підходи до експертної діяльності: оцінювання ситуації та аналіз діяльності організацій, служб, установ, які здійснюють цю діяльність та, зрештою, і призвели до певної ситуації.

У процесі оцінювання ситуації (перший підхід) експертів (експертам) варто встановити фактори, які зумовили незадовільний стан; виокремити напрямки, тенденції, найбільш характерні для певної ситуації; визначити особливості, специфіку розвитку найбільш важливих складових (галузі, структури, служби); виділити найбільш характерні форми роботи, засоби, за допомогою яких здійснюється діяльність.

Щодо другого підходу – аналізу діяльності організацій, служб, установ соціального захисту населення, то сьогодні такому аналізу можуть піддаватися, зважаючи на специфіку соціальної роботи, як організації, що фінансуються з державного бюджету (державні служби), так і організації, створені з громадської чи приватної ініціативи (громадські фонди і організації, спеціальні заклади, благодійні, спонсорські організації, приватні). Саме завдяки експертному оцінюванню їх діяльності експерт (експерти) може виявити тенденції в розвитку цих суб'єктів соціальної роботи, визначити їх рейтинг у суспільній думці [8].

Варто наголосити, що зміст експертної діяльності, рівень та характер остаточних результатів експертизи залежить, насамперед, від рівня професіоналізму експертів, а також від можливості охопити експертним аналізом різні за обсягом виконані роботи соціальних агенцій.

Однак, незважаючи на професійність експерта чи різновид діяльності надавачів соціальних послуг, методика експертної роботи вимагає пройти деяку послідовність етапів:

- визначення кола експертів (на основі прозорого конкурсу) для кожного окремого випадку експертного оцінювання;
- виявлення проблеми;
- складання плану дій та встановлення регламенту проведення експертизи;
- розроблення критеріїв для експертного оцінювання;
- визначення форм і способів вираження результатів експертизи (наприклад: у вигляді укладеної аналітичної записки, скомпонованих матеріалів для вивчення, організації круглого столу чи конференції, публічних виступів експертів, публікацій у фахових спеціалізованих виданнях, звітних матеріалах, місцевій пресі та ін.).



Виконавці експертного оцінювання повинні забезпечити результативний і валідний висновок. Зауважимо, що якісна інтерпретація результатів вимагає належного рівня компетентності експертів із соціальних професійних проблем. Встановленню такого рівня посприяє рейтингування експертів у спосіб взаємооцінювання, вивчення громадської думки, врахування посадового принципу тощо. Об'єктивності висновку сприятиме створення обстановки вільного обговорення у процесі оцінювання та формулювання висновку, заключна дискусія та вироблення рекомендацій із проблеми, яка досліджується, висновки про доцільність тих чи інших пропозицій, а також з їх впровадження [8].

Закцентуємо ще раз увагу читача на тому, що експертиза у соціальній роботі передбачає аналітику питання, прогностичну діяльність щодо розвитку ситуації, а також розробку рекомендацій щодо зменшення негативного впливу, і звісно, вдосконалення якості соціальної роботи, якості надання соціальних послуг [7].

Щодо тлумачення термінів, то «якість – сукупність рис та властивостей продукту чи послуги, що визначають здатність товару чи послуги задовольняти потреби одержувача» [9].

Відповідно до Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг, оцінка якості соціальних послуг проводиться шляхом вжиття комплексу заходів, спрямованих на встановлення рівня відповідності наданих соціальних послуг затвердженим державним стандартам соціальних послуг [6]. Фактично, саме завдяки експертному оцінюванню процесу та результату здійснення соціального обслуговування є реальна можливість встановити рівень відповідності вже наданих, чи тих, що надаються, соціальних послуг державним стандартам. При чому, експертне встановлення цього рівня відповідності повинне бути науково обґрунтованим, чітко й переконливо аргументованим та вмотивованим.

Серед методів оцінки якості соціальних послуг найчастіше використовуються облік скарг отримувачів послуг, анкетне дослідження задоволеності отримувачів послуг, зменшення кількості осіб, які потребують допомоги, в результаті соціальної роботи та пільг (дані зі звітів), зниження кількості отримувачів довгострокової допомоги, результати зовнішнього контролю та аудиторських перевірок. Фактично, до уваги експерта беруться кількісні (кількість скарг та результати їх розгляду, кількість соціальних працівників, які пройшли атестацію, кількість задоволених звернень про отримання соціальної послуги догляду вдома) та якісні (адресність та індивідуальний підхід, результативність, своєчасність, професійність, повага до гідності отримувача соціальної послуги, доступність та відкритість) показники.

У процесі експертного оцінювання відбувається пошук та аналіз інформації щодо рівня кваліфікації персоналу, який працює в організаційній структурі; орієнтації процесу надання соціальних послуг на кращі практики соціальної роботи в Україні та за рубежом; достатності рівня надання соціальних послуг у кількісному еквіваленті; забезпечення бажаного впливу на отримувача соціальної послуги та беззаперечної реальності надання послуг та ін.



Разом з тим, експертне оцінювання процесу і результату надання соціальних послуг повинно здійснюватися як з огляду на використання персоналу, так і на вартість надання послуг. Так, для експертного оцінювання варто орієнтуватись на такі показники: інтенсивність використання соціальної допомоги; кількість людей, які протягом тривалого часу користуються соціальною допомогою; підготовка соціальних працівників; спеціалізація організацій соціальної допомоги; наявність персоналу для соціальної роботи; показник грошової допомоги; соціальний контракт; показник відмов (у тому числі через брак коштів).

Фактично ці показники можна узагальнити до трьох: економність, продуктивність, ефективність. Розглянемо детальніше кожний з показників.

Економність трактують як оптимальне використання ресурсів для конкретного завдання чи послуги, тобто необхідно експерту встановити адекватність витрат, оптимальність цін для придбання необхідних засобів для надання соціальної послуги, узгодженість фактичних її витрат щодо запланованого бюджету, рівень залученості працівників до надання соціальної послуги, їх активна зайнятість у виробничому процесі.

Продуктивність розглядається як співмірність використання ресурсів та досягнення результатів, тобто експерту варто оцінити та зробити аргументований висновок щодо реалістичності поставлених завдань та правильності плану їх реалізації; ймовірності реалізації послуги в інший спосіб із залученням меншої кількості ресурсів; раціональності використаних методів соціальної роботи; відсутності дублювання у завданнях для працівників; наявності стимулювання персоналу у випадку скорочення витрат та максимально доцільного використання ресурсів.

Показник ефективності свідчатиме про рівень досягнення очікуваного результату (результатів) за адекватною вартістю та у заплановані терміни; правильність визначення групи одержувачів послуг; реальну наявність послуг та їхню затребуваність у конкретному суспільстві, відповідність актуальним потребам членів громади. Встановлення рівня ефективності вимагає порівняння ситуації з початковим станом, що уможливить у процесі порівняння оцінити зміни.

Зауважимо, що при визначенні ефективності надання соціальних послуг експерт повинен орієнтуватися на дві взаємообумовлені групи факторів впливу на результативність роботи: інституційні фактори (організація роботи та умови роботи, юридичні процедури) та особисті фактори (працівники, їх мотивація, кваліфікація).

Інституційні фактори можемо конкретизувати через дії на основі аналізу та планування; час для соціальної роботи; надходження актуальної та достовірної інформації; спрощення процедур та їх адаптація до потреб отримувача; відокремлення адміністративної роботи від соціальної роботи; спеціалізована підтримка соціальних працівників (психологами, терапевтами, юристами та ін.); налагодження конструктивного співробітництва з іншими установами (РДА,



судами, поліцією, центрами зайнятості, роботодавцями); залучення до співпраці громадських організацій, суб'єктів соціальної економіки або інших.

До особистих факторів відносять такі: належна організація послуг, у тому числі забезпечення кількості працівників, які відповідають кількості та масштабу завдань (відсутність перевантаження роботою, запобігання «вигорання»); можливості розвитку, шляхи просування працівників; участь у прийнятті рішень; адекватний рівень винагороди; підвищення кваліфікації працівників та управлінських кадрів, включаючи соціальні компетенції («м'які»); належні житлові умови, відсутність архітектурних бар'єрів; забезпечення соціальних працівників транспортними засобами; комп'ютеризація процесів, зокрема, звітність та ін. [9, с. 24–35].

Експерти повинні послуговуватись конкретними критеріями визначення якості соціальних послуг. Узагальнений їх перелік передбачає географічну доступність, соціальну доступність, рівність у розподілі послуг, відповідність потребам населення, ефективність (досягнення цілей), економічність. Розширений варіант критеріїв включає корисність соціальних послуг і схвалення їх клієнтами, оперативність реакції на їхні потреби і позитивну оцінку ними цієї реакції, покращення якості життя клієнтів.

Експерт, як фахівець, який проводить експертизу та на підставі своїх знань і досвіду надає кваліфіковану консультацію, повинен пам'ятати, що вдосконаленню соціальних послуг сприятиме узгодженість цілей, взаємодовіра у практичній діяльності фахівців соціальної роботи, клієнтів і донорів, максимальне використання ресурсів усіх служб і мереж допомоги, комплексність і міждисциплінарність, взаємозв'язок зі спеціалізованими службами кризового втручання.

Експертне оцінювання процесу та результату соціального обслуговування сприяє забезпеченню якості соціальних послуг, що передбачає послідовні й систематичні дії, реалізація яких уможливить відповідність послуг встановленим вимогам до якості. Якісне надання соціальних послуг вимагає унормування і правил, тому вони підлягають стандартизації.

Загалом, стандарти соціальної роботи трактують як модель, своєрідний зразок для вимірювання, порівняння з таким зразком реальної практики. Саме стандарт і є механізмом забезпечення прав користувачів і належної якості послуг. Такими стандартами можуть бути: час обслуговування одного клієнта; витрати на утримання одного клієнта; кількість клієнтів, яких обслуговує один працівник.

Стандартизації підлягає не лише результат соціального обслуговування, а і сам процес надання соціальних послуг. Так, відповідно до стандарту як критерію етичної поведінки, соціальні працівники формують систему цінностей та ідеалів. До таких стандартів належать: права та обов'язки працівників і клієнтів; процедури і правила (в яких випадках слід припиняти надання послуги); конфіденційність; повага до клієнта тощо.

Варто відокремлювати стандарти діяльності організації та стандарти власне професійної діяльності. Зокрема, у соціальній сфері до стандартів професійної діяльності відносяться соціальні норми, нормативи та етичні



стандарти. Саме стандарти є своєрідною гарантією влади (національного чи місцевого рівня) забезпечити належний рівень якості соціальних послуг. А отже і до стандартів теж ставляться певні вимоги, наприклад: реалістичність, надійність, обґрунтованість, чіткість, вимірюваність та ін.

Стандарти є реальним інструментом для експертного оцінювання умов захисту і підтримки прав користувачів; неупередженого і чіткого моніторингу якості соціальних послуг; уможливають повноваження користувачів послуг оцінювати їх якість; конкретизують критерії оцінювання соціальними працівниками правомірності своїх дій і послуг; дають змогу оцінити відповідність реальних послуг соціальній політиці держави; встановлюють вимоги до соціальних служб стосовно обґрунтованості і якості послуг; визначають пріоритети у розвитку персоналу.

Висновки дослідження і перспективи подальших розвідок. Отже, значення експертизи якості соціальної роботи у сучасних умовах обумовлюється її прикладним характером та можливістю адекватного розв'язання соціальної проблеми, попередження її негативного впливу на соціальну ситуацію на основі обґрунтованого та вмотивованого висновку експерта, з урахуванням експертних рекомендацій щодо покращення якості наданих соціальних послуг.

Результативна експертиза якості соціальної роботи вимагає врахування певних підходів та дотримання конкретних етапів у процесі оцінювання процесу і результату надання соціальних послуг, використання широкого спектру взаємопов'язаних методів оцінки якості, орієнтації на кількісні та якісні показники результативності соціальної роботи, врахування інституційних та особистих факторів впливу на результативність, орієнтацію на стандартизацію соціальної роботи та ін., що, в свою чергу, вимагає високої компетентності експерта, володіння ним професійними методами оцінювання, здатності аналізувати та формулювати науково обґрунтовані та практично спрямовані експертні висновки.

Дослідження не претендує на вичерпність висвітлення питання. Перспективним буде вивчення різних аспектів спеціалізованої підготовки фахівців соціальної сфери для здійснення експертизи якості соціальної роботи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічний тлумачний словник української мови. URL: <http://sum.in.ua/> (дата звернення 14.07.2022)
2. Горемікіна Ю.В. Моніторинг і оцінювання якості та ефективності соціальних послуг: прикладний аспект. *Демографія та соціальна економіка*. 2016. № 3 (28). С.120–132.
3. Горішна Н.. Якість як критерій моніторингу та оцінювання соціальних послуг: можливості чи обмеження? *Social Work and Education*. (2018). Vol. 5, No. 4. P. 19–32.
4. Закон України «Про соціальні послуги». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення 18.07.2022)
5. Кизименко Л. Д., Бєдна Л. М. Словник-довідник соціального працівника. Мінігосарій. Львів : ДЦ МОУ, 2000. 67 с.
6. Порядок проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення 14.07.2022)



7. Тлумачний словник-мінімум із соціальної педагогіки та соціальної роботи / упор. Л. В. Лохвицька. 2-ге вид., оновл. Тернопіль : Мандрівець, 2017. 232 с.
8. Тюття Л.Т., Іванова І.Б. Соціальна робота: теорія і практика. К. : ВМУРОЛ «Україна», 2004. 408 с.
9. Ольчак Мірослав, Ростек Катажина. Вдосконалення соціальних послуг в об'єднаних територіальних громадах. К., 2019. 56 с.
10. Шаповалова Тетяна. Роль моніторингу і оцінювання соціальних проєктів та програм у підвищенні якості соціальних послуг. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 2. С. 180–186.

REFERENCES

1. Akademichniy tlumachnyi slovnyk ukrainskoi movy. URL: <http://sum.in.ua/> [in Ukrainian].
2. Horemykina Yu.V. (2016) Monitorynh i otsiniuvannia yakosti ta efektyvnosti sotsialnykh posluh: prykladnyi aspekt. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika*. № 3 (28). 120-132. [in Ukrainian].
3. Horishna N. (2018). Yakist yak kryterii monitorynhu ta otsiniuvannia sotsialnykh posluh: mozhlyvosti chy obmezhenia? *Social Work and Education*. Vol. 5, No. 4., 19-32. [in Ukrainian].
4. Zakon Ukrainy «Pro sotsialni posluhy». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> [in Ukrainian].
5. Kyzymenko L. D., Biedna L. M. (2000). *Slovnyk-dovidnyk sotsialnoho pratsivnyka. Minihlosarii*. Lviv : DTs MOU. [in Ukrainian].
6. Poriadok provedennia monitorynhu nadannia ta otsinky yakosti sotsialnykh posluh. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/449-2020-%D0%BF#Text> [in Ukrainian].
7. Tlumachnyi slovnyk-minimum iz sotsialnoi pedahohiky ta sotsialnoi roboty (2017). upor. L. V. Lokhvytska. 2-he vyd., onovl. Ternopil : Mandrivets. [in Ukrainian].
8. Tiuptia L.T., Ivanova I.B. (2004). *Sotsialna robota: teoriia i praktyka*. Kyiv: VMUROL «Ukraina». [in Ukrainian].
9. Olchak Mirosлав, Rostek Katazhyna (2019). *Vdoskonalennia sotsialnykh posluh v ob'iednanykh terytorialnykh hromadakh*. Kyiv. [in Ukrainian].
10. Shapovalova Tetiana (2020). Rol monitorynhu i otsiniuvannia sotsialnykh proiektiv ta prohram u pidvyshchenni yakosti sotsialnykh posluh. *Ekonomichniy analiz*. Tom 30. № 1. Chastyna 2. 180–186. [in Ukrainian].