

УДК 364.3.08

DOI <https://doi.org/10.32782/2410-2075-2023-17.28>

КАТЕГОРІАЛЬНИЙ АПАРАТ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНОЮ РОБОТОЮ

ІОНОВ ВЛАДИСЛАВ ЄВГЕНІЙОВИЧ

аспірант кафедри педагогіки

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

ionov1vlad@gmail.com

orcid.org/0009-0009-6505-5620

Необхідність підвищення ефективності управління соціальною роботою актуалізує процес розкриття її особливостей. Метою статті є узагальнення та систематизація теоретичних і практичних доробок зарубіжного і вітчизняного досвіду організації процесу управління соціальною роботою. Зокрема, визначено, що поняття «управління» і «менеджмент» є синонімами лише стосовно цілеспрямованої та узгодженої роботи колективів людей. Наголошено на тому, що розкриття категорії «управління соціальною роботою» передбачає її аналіз у певних площинах, зокрема організаційно-структурний та функціональний зміст управління; управління як вид професійної діяльності; управління як наука та навчальна дисципліна та ін.

Управління соціальною роботою розуміємо як процес постановки цілей, завдань та організацію практичної діяльності людей задля їх досягнення та виконання. Головна мета управління соціальною роботою полягає у плануванні, організації, реалізації та моніторингу діяльності установи/організації щодо задоволення потреб клієнтів. Досягнення мети будь-якої активності стає можливим за рахунок дотримання конкретних висхідних пунктів. Здійснено класифікацію принципів управління соціальною роботою: принципи, пов'язані з професійними цінностями; принципи, пов'язані з адміністративними функціями; загальні принципи.

До рівнів управління соціальною роботою віднесено адміністративний, виконавчий і наглядовий (операційний, або нижчий, рівень). Наголошено на тому, що дотримання ієрархічної багаторівневої системи управління дає змогу набуту сучасній соціальній роботі ознак ефективності та результативності, системності та громадської всеосяжності.

Розкриття особливостей управління соціальною роботою у сучасному вимірі актуалізує потребу висвітлення власне технологій управління на державному і регіональному рівнях.

Ключові слова: управління, менеджмент, управління соціальною роботою, мета, принципи, рівні управління соціальною роботою.

Постановка проблеми. Розгляд процесу управління соціальною роботою у сучасних наукових дослідженнях убачається нагальним і актуальним, особливо у контексті негативних наслідків військового стану для всіх категорій громадян. У наукових джерелах висвітлено різні концепції дослідження проблеми, обґрунтовано теорії управління, окрім того, розроблено категоріальний апарат, який висвітлює сутність процесу управління соціальною роботою. Проте необхідність підвищення ефективності управління соціальною роботою у вітчизняному вимірі сьогодення актуалізує розкриття особливостей процесу управління соціальною роботою в умовах формування інноваційної економічно-соціальної реальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання організації та успішного управління

соціальною роботою отримують своє науково-теоретичне обґрунтування на зламі ХХ–ХХІ ст. у системі координат світової менеджментології, про що свідчать фундаментальні дослідження цілої низки науковців (J. Brennan, K. Sahn, Y. Olum, O. Oyerinde, R. Weinbach та ін.). Водночас концептуалізація проблеми управління соціальною роботою, закладами соціального спрямування виходячи із реалій Української держави знайшла відображення й у роботах таких вітчизняних дослідників, як В. Андрущенк, В. Бех, Є. Дєдов, О. Козуб, Г. Тимошко, К. Шендеровський.

Аналіз наукової літератури з проблеми дослідження дає змогу констатувати, що попри її активне розроблення актуальною залишається потреба узагальнення й систематизації теоретичного матеріалу і практичного

добробку щодо зарубіжного та вітчизняного досвіду організації процесу управління соціальною роботою.

Мета статті – узагальнити та систематизувати теоретичні матеріали і практичні добробки щодо зарубіжного й вітчизняного досвіду організації процесу управління соціальною роботою.

Виклад основного матеріалу. Термін «управління» у сучасних наукових дослідженнях часто вважають синонімом дефініції «менеджмент». Проте, на думку К. Шендеровського [6, с. 18], ці поняття суттєво різняться за своїм змістом, що й актуалізує дослідження призначення цих видів діяльності та виокремлення спільних рис. Тлумачний словник української мови трактує управління як: дії з управління технічними засобами; керування, спрямовування діяльності, роботи будь-кого; адміністративну установу або адміністративний орган усередині якоїсь установи. Це свідчить про широту значення терміна «управління».

О. Козуб визначає управління як «процес розподілу та руху ресурсів в організації з наперед заданою метою та за заздалегідь розробленим планом, із безперервним контролем результатів діяльності» [3, с. 71]. Дослідник зазначає, що процес маємо розуміти як сукупність послідовних управлінських дій, спрямованих на отримання результату.

Натомість менеджмент, як стверджує М. Лукашевич [5, с. 25], є «сукупністю методів, принципів, засобів та форм управління організаціями з метою підвищення ефективності їхньої діяльності». О. Мельник та О. Кузьмін виділяють різні його види (менеджмент організацій, адміністративний менеджмент, функціональний менеджмент, галузевий менеджмент та ін.) для визначення сфери застосування менеджменту.

В. Андрущенко [1, с. 12] зауважує, що термін «менеджмент» варто вживати лише в тому разі, якщо об'єктом управління є окрема людина, група людей або колектив (різновид групи) людей, які працюють в організаціях. Таким чином, управління та менеджмент є синонімами лише в контексті цілеспрямованої та узгодженої роботи колективів людей.

Поняття «управління соціальною роботою» у наукових розвідках учених розглядається як різновид соціального управління, котрий має кілька значень.

Є. Дедов [2] вважає, що процес управління соціальною роботою передбачає вирішення таких питань: хто має виконувати (виконує) соціальну роботу? які органи, підрозділи мають цим займатися (займаються)? яка ефективність (результативність) їхньої діяльності? Із погляду організації та структури управління соціальною роботою здійснюється на різних рівнях: державному, регіональному (територіальному), локальному і має відповідні організаційні структури: Міністерство соціальної політики, департаменти соціального захисту, територіальні служби соціального захисту, соціальні установи. R. Weinbach [10, с. 36] уточнює, що організації не існують без керування, адже в умовах зовнішнього організуючого суспільства відбуваються проміжні зміни, які ставлять різні вимоги до установ і які складно передбачити; внутрішня динаміка організації передбачає постійний розвиток та зміну неочікуваними способами.

Із функціонального погляду поняття «управління соціальною роботою» передбачає виконання як загальних, так і конкретних функцій. Загальними функціями, які не залежать від компетенції суб'єкта, називають: прогнозування, планування (цілепокладання), організацію, координацію, стимулювання (мотивацію), маркетинг, облік та контроль [10, с. 37]. До конкретних функцій відносять види робіт, пов'язані з напрямом діяльності організації, функціями структурного підрозділу, правами та обов'язками на конкретній посаді.

Дослідження В. Николаєвої спираються на трактування поняття «управління соціальною роботою» як діяльності керівників різних рівнів у системі соціального захисту, допомоги. На її думку, саме від компетентності керівників і залежать якість процесу управління та його результативність.

Ґрунтовним визначенням поняття «управління соціальною роботою» вважаємо трактування В. Андрущенко, який розуміє його «як процес, що включає низку елементів, серед яких:

– цільова орієнтація (основа будь-якого виду управління – інформація, на основі якої визначаються та закріплюються (в організаційно-адміністративних документах) цілі, завдання);

– розподіл функцій та формування організаційних структур, підбір та розстановка кадрів (персоналу);

– відповідність цілей, завдань та вирішення ресурсів – інформаційним, матеріальним, трудовим, фінансовим, тимчасовим (ресурсне забезпечення – важлива умова виконання намічених цілей, завдань, прийнятих рішень);

– використання різноманітних форм та методів управління або засобів, які забезпечують досягнення тих чи інших результатів;

– використання зворотного зв'язку – облік, контроль, перевірка виконання» [1, с. 85].

Окрім того, на думку дослідника, поняття «управління соціальною роботою» розглядають як вид професійної діяльності, управлінської праці, що включає тріаду: предмет праці (інформація), засоби праці (організаційні та технічні) та людину, яка володіє певними знаннями, навичками та вміннями. Поєднання цих трьох складників називають організацією праці в системі соціального управління, яка передбачає вирішення таких проблем, як: підготовка та підбір кадрів, підвищення їхньої кваліфікації; складання кваліфікаційних характеристик; організація праці керівників, фахівців та соціальних працівників у громадах; побудова та використання інформаційних систем та технологій, мотивація праці, оцінка та оплата праці управлінських працівників.

Зрештою, управління соціальною роботою відображає науку та навчальну дисципліну. Отже, на основі сказаного вище можемо стверджувати, що управління соціальною роботою – це процес постановки цілей, завдань та організація практичної діяльності людей задля їх досягнення та виконання.

Виходячи з аналітичного огляду провідних теорій управління соціальною роботою, можемо констатувати, що будь-яка управлінська діяльність передбачає наявність мети (навіщо здійснюємо управління?), принципів (чим керуємося під час здійснення управління?), рівнів (де, з ким і у який спосіб здій-

снюємо управління?) і методів (за допомогою чого здійснюємо управління?). Зважаючи на предмет нашого дослідження, розглянемо складники процесу управління соціальною роботою більш детально.

Так, вивчення наукової літератури (Є. Дєдов [2], Г. Тимошко, Р. Downes [7] та ін.) засвідчує, що зміст мети залежить від об'єктивних законів дійсності, реальних можливостей суб'єкта та фінансових можливостей. Виокремлюють різні типи цілей: конкретні та абстрактні, стратегічні та тактичні, індивідуальні, групові та суспільні, цілі, поставлені самим суб'єктом діяльності та задані йому ззовні [2, с. 68].

Як зауважує Є. Дєдов [2], стосовно управління соціальною роботою цілі можуть бути конкретизовані так. Головна мета управління соціальною роботою – планування, організація, реалізація та моніторинг діяльності установи/організації щодо задоволення потреб клієнтів. Водночас як загальна мета, наголошує дослідник, вона диференціюється на підцілі, а саме:

– посилення ступеня самостійності клієнтів, їхньої здатності контролювати своє життя і більш ефективно вирішувати проблеми, що виникають;

– створення умов, у яких клієнти можуть максимально виявляти свої можливості та отримувати все належне їм згідно із законом;

– адаптація та реабілітація клієнтів у суспільстві;

– створення умов, за яких людина, незважаючи на фізичний і психологічний стан, життєву кризу, може жити, зберігаючи почуття власної гідності та повагу з боку оточуючих;

– досягнення такого становища, коли у клієнта відпадає потреба у допомозі соціальних працівників.

Свою чергою, дослідник зазначає, що цілі управління можуть бути також конкретизовані з урахуванням специфіки об'єкта (клієнтів, груп), напрямів та рівнів соціальної роботи. В останньому випадку йдеться про соціальну роботу в країні, регіоні, області, краї, місті, сільській місцевості, на рівні окремих соціальних служб, соціальних інститутів та соціальних працівників. Водночас у будь-якому

розумінні мети управління соціальною роботою очевидним є те, що мета має бути чіткою сформульованою, зрозумілою та реальною.

Досягнення мети управління соціальною роботою, як стверджує О. Козуб [3, с. 71], стає можливим за рахунок дотримання уповноваженими особами висхідних визначальних пунктів своєї діяльності, тобто принципів. Так, вивчення наукової літератури (Є. Дєдов [2], Н. Коляда [4], М. Лукашевич [5] та ін.) серед принципів управління соціальною роботою дає змогу виокремити такі:

- принцип відповідності діяльності меті соціальної роботи;
- принцип прерогативи потреб спільноти та клієнта (потреби громади та індивідів є основою для існування соціальних установ і формування програм);
- принцип культурного середовища (культуру соціуму варто розуміти як детермінанту вираження потреб клієнтів, міри та шляхів їх задоволення);
- принцип цілеспрямованих робочих відносин між керівником, дирекцією, персоналом і отримувачами послуг;
- принцип партисипативного управління (демократична участь працівників у формуванні політики та процедур агентства);
- принцип відкритого спілкування (обмін ідеями всередині колективу через відкриті канали комунікації);
- принцип професійної відповідальності (керівник несе основну відповідальність за надання високоякісних професійних послуг відповідно до встановлених законодавством стандартів);
- принцип планування (процес безперервного планування є фундаментальним для результативного управління процесом);
- принцип організації (робота персоналу повинна бути організована і структурована так, щоб обов'язки та взаємостосунки були чітко визначеними);
- принцип делегування та координації (передача відповідальності та повноважень іншим має бути належним чином скоординована);
- принцип раціонального використання ресурсів;

– принцип змін (процес змін є безперервним як усередині суспільства, так і всередині агентства/установи/організації);

– принцип оцінки (безперервна оцінка процесів і виконання програм є важливим складником досягнення цілей агентства);

– принцип зростання (сприяння зростанню та розвитку персоналу за допомогою індивідуального та групового навчання).

Отже, вищесказане дає змогу згрупувати принципи управління соціальною роботою (табл. 1).

Зауважимо, що мета та принципи будь-якої діяльності актуалізуються та розкривають свій сенс на відповідних рівнях її організації та реалізації. Термін «рівні управління», згідно з J. Mincer [9], означає лінію поділу, яка існує між різними керівними посадами в організації. Різні рівні управління можуть визначати ланцюг командування в організації, а також обсяг повноважень і, як правило, особливості впливу на прийняття рішень.

У науковій літературі рівні управління загалом класифікують на три основні категорії, кожна з яких спрямовує керівників на виконання різних функцій. Такими є адміністративний, виконавчий та операційний рівні. Виходячи з предмету нашого дослідження, розглянемо конкретне визначення рівнів управління соціальною роботою, а також ролі та обов'язки керівників на кожному із зазначених рівнів.

1. Адміністративний, управлінський, або вищий, рівень управління соціальною роботою.

Цей рівень управління, як стверджують укладачі посібника «Технології корпоративного менеджменту», складається з директорів організації, головного виконавчого або керуючого директора. Це найвище джерело влади та повноважень, оскільки воно контролює цілі, політику та процедури управління соціальною роботою. Головним пріоритетом є досягнення загального успіху даного процесу.

Вивчення джерельної бази дає змогу визначити ролі та обов'язки вищого рівня управління соціальною роботою. Серед таких, зокрема В. Шкуро, виокремлює визначення цілей і широкої політики всього

Таблиця 1

Принципи управління соціальною роботою

Принципи, пов'язані з професійними цінностями	Принципи, пов'язані з адміністративними функціями	Загальні принципи
<ul style="list-style-type: none"> – цінності соціальної роботи – спільнота та потреби клієнтів; – культурна обстановка; – цілеспрямовані відносини; – професійна відповідальність; – партисипативна участь; – оцінка 	<ul style="list-style-type: none"> – мета управління; – планування діяльності; – делегування; – координація; – використання ресурсів; – лідерство 	<ul style="list-style-type: none"> – структурованість; – організованість; – зміна; – зростання

процесу управління; розроблення необхідних інструкцій для підготовки бюджетів, розкладів, процедур тощо для окремих виконуючих підрозділів; підготовку стратегічних планів і політики для процесу управління; призначення керівників середньої ланки управління, тобто керівників установ і організації соціального спрямування; здійснення контролю діяльності всіх організаційних відділів.

В. Шкуро також зауважує на тому, що, оскільки вищий рівень управління складається з ради директорів і керівників, то саме цей рівень відповідає за зв'язок із зовнішнім світом і несе відповідальність за використання бюджетних коштів.

2. *Виконавчий, або середній, рівень управління соціальною роботою*, згідно із даними G. Johns [8], утворено менеджерами установ і організацій соціального спрямування. Менеджери цієї ланки переважно опікуються організаційними питаннями, виконують керівні функції і безпосередньо підзвітні вищому керівництву у питаннях функціонування відповідних відділів.

Отже, ролі та обов'язки керівників середнього рівня управління соціальною роботою, виходячи з даних G. Johns [8], можна підсумувати так: виконання планів організації відповідно до політики та директив, викладених вищим рівнем керівництва; формування планів для підконтрольних їм підрозділів організації; участь у процесах найму та навчання керівників нижчого рівня; інтерпретація та пояснення політики від керівництва вищого рівня до керівництва нижчого рівня; вчасне надсилання звітів і даних вищому керівництву; оцінка діяльності молодших менедже-

рів; спонукання керівників нижчого рівня до підвищення ефективності діяльності.

3. *Наглядний, операційний, або нижчий, рівень управління соціальною роботою*.

Цей рівень управління, як стверджує К. Шендеровський [6, с. 79], складається з керівників та інших фахівців, чия робота переважно пов'язана з координацією повсякденного робочого процесу, наглядом за кадрами та керівництвом діяльністю штатних працівників.

Тож, спираючись на роботи К. Шендеровського [6], В. Шкуро, G. Johns та ін., зміст управління соціальною роботою на нижчому рівні можна підсумувати так: розподіл роботи і завдань різним працівникам; керівництво та інструктаж працівників у повсякденній діяльності; контроль як за якістю, так і за кількістю наданих послуг; продукування продуктивних відносин на нижчих рівнях організації; допомога в розгляді та вирішенні скарг працівників; контроль та керівництво діяльністю підлеглих; участь у процесах найму та навчання працівників; підготовка поточних звітів про роботу працівників; дотримання дисципліни на робочому місці; підвищення іміджу підприємства у цілому завдяки безпосередньому контакту з працівниками.

Підбиваючи підсумки, зазначимо: організаційні об'єднання соціального спрямування можуть мати багато менеджерів різних посад, різних повноважень і рівнів ієрархії управління. При цьому для ефективного розподілу ролей та обов'язків на всіх керівних посадах важливо вчасно обґрунтувати ключові відмінності між керівництвом нижчого, середнього та вищого рівнів.

Отже, управлінці вищого рівня відповідають за контроль і нагляд за всією організа-

цією; менеджери середньої ланки є посередниками між вищим і низовим керівництвом і відповідають за виконання організаційних питань, адекватних політиці компанії; керівники нижчого рівня зосереджені на виконанні завдань і досягненні результатів, які є зразками для наслідування співробітниками, яких вони контролюють.

Констатовано, що всі підприємства соціального спрямування складаються з широкого спектру різноманітних управлінських завдань. Якщо їхня діяльність належним чином скоординована та керівництвом створено потужну ієрархічну систему управління, організація може бути надзвичайно ефективною у плані надання соціальних послуг шляхом виробництва своїх продуктів, послуг і загального робочого процесу.

Висновки. Висвітлення категоріального апарату і провідних концепцій розроблення проблеми управління соціальною роботою дає змогу констатувати таке. Поняття «управління» і «менеджмент» є синонімами лише стосовно цілеспрямованої та узгодженої роботи колективів людей. Розкриття категорії «управління соціальною роботою» передбачає її аналіз у певних площинах, зокрема організаційно-структурний та функціональний зміст управління; управління як вид професійної діяльності; управління як наука та навчальна дисципліна та ін.

Систематизація та узагальнення даних дали змогу сформулювати таке визначення управління соціальною роботою: це про-

цес постановки цілей, завдань та організація практичної діяльності людей задля їх досягнення та виконання.

Результати аналізу провідних теорій управління дали змогу встановити, що головна мета управління соціальною роботою полягає у плануванні, організації, реалізації та моніторингу діяльності установи/організації щодо задоволення потреб клієнтів. Виходячи з постулату про те, що досягнення мети будь-якої активності стає можливим за рахунок дотримання конкретних висхідних пунктів, здійснено класифікацію принципів управління соціальною роботою: принципи, пов'язані з професійними цінностями; принципи, пов'язані з адміністративними функціями; загальні принципи.

Застосування методів синтезу та узагальнення наукових даних дало змогу визначити рівні управління соціальною роботою, зокрема адміністративний (управлінський, або вищий, рівень), виконавчий (середній рівень) і наглядовий (операційний, або нижчий, рівень). Наголошено на тому, що дотримання ієрархічної багаторівневої системи управління дає змогу набуті сучасній соціальній роботі ознак ефективності та результативності, системності та громадської всеосяжності.

Вищевикладене дає змогу дійти висновку про те, що розкриття особливостей управління соціальною роботою у сучасному вимірі актуалізує потребу висвітлення власне технологій управління на державному і регіональному рівнях.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андрущенко В. П. Соціальна робота: менеджмент соціальної роботи : навчальний посібник. Київ : ДЦССН, 2013. 276 с.
2. Дєдов Є. Г. Мета як сутнісна й змістовна категорія менеджменту соціальної роботи. *Вісник Луганського національного педагогічного університету імені Тараса Шевченка*. 2007. № 6(123). С. 67–71.
3. Козуб О. О. Менеджмент соціальної роботи як сучасний напрям управлінської діяльності. *Грані. Соціологія*. 2012. № 3(83). С. 70–73.
4. Коляда Н. М., Левченко Н. В. Менеджмент соціальної роботи: теоретичний аспект. *Цілі сталого розвитку: глобальні та національні виміри* : матеріали. 2017. С. 117–120.
5. Лукашевич М. П. Менеджмент соціальної роботи: теорія і практика : навчальний посібник. Київ : Каравела, 2017. 296 с.
6. Шендеровський К. Менеджмент соціальної роботи : посібник. Київ : Главник, 2017. 207 с.
7. Downes P. Complexity in social work. *International Journal of Emotional Education*, 2018. 10(2), pp.167–168. URL: <https://www.routledge.com/Complexity-and-Social-Work/Ewijk/p/book/9781138089334>.

8. Johns G. Comportament organizațional. *Editura Economică* : București, 2018. URL: <https://conspecte.com/managementul-resurselor-umane/comportament-organizational.html>.
9. Mincer J. The Production of Human Capital and The Lifecycle of Earnings: Variations on a Theme. *Working Paper of the NBER*, 2014. Aug. № 4838. URL: <https://www.jstor.org/stable/2535400>.
10. Weinbach R. W. The Social Worker As Manager. White Plains, Longman, New York, 2011. 108 p. URL: <https://www.goodreads.com/book/show/8728949-the-social-worker-as-manager>.

CATEGORICAL SOCIAL WORK MANAGEMENT APPARATUS

IONOV VLADYSLAV YEVHENIOVYCH

Postgraduate Student at the Department of Pedagogy
Sumy State Pedagogical University named A.S. Makarenko

Introduction. *The examination of the social work management process in contemporary scientific research is considered to be urgent and relevant, especially in the context of the negative consequences of a state of the martial law for all citizen categories.*

Purpose. *To synthesize and systematize theoretical materials and practical developments regarding the foreign and domestic experience in the organizing of the social work management process.*

Methods. *Data systematization and synthesis, analysis, and synthesis.*

Results. *Emphasis is placed on the organizational-structural analysis, functional analysis, analysis of management as a type of professional activity, analysis of management as a science, and analysis of management as an academic discipline. The application of data systematization and synthesis methods led to formulating a definition of social work management as a process of setting goals, tasks, and organizing practical activities for their achievement and execution.*

It is established that management theories influence not only social work but also managerial decisions made in the social sphere. The synthesis of three management theories and their potential impact on the social work management process indicates that social work service managers should make conscious efforts to understand and skillfully utilize the dialectical nature of employee motivation, institution management, and their own leadership.

The analysis of leading management theories revealed that the main goal of social work management is planning, organizing, implementing, and monitoring the activities of an institution/organization to meet the clients' needs. Based on the postulate that achieving the goal of any activity becomes possible through adherence to specific starting points. A classification of social work management principles is presented: principles related to professional values, principles related to administrative functions, and general principles.

The application of synthesis and generalization methods allowed identifying levels of social work management, including administrative (managerial or higher level), executive (middle level), and supervisory (operational or lower level). It is emphasized that adherence to a hierarchical multi-level management system enables modern social work to acquire characteristics of effectiveness, efficiency, systematicity, and comprehensive societal impact.

Originality. *An attempt is made to reveal the peculiarities of the social work management process in the conditions of forming an innovative economic and social reality. An analytical overview of management theories in social work is conducted, and the goals, principles, and levels of social work management are clarified.*

Conclusion. *Unveiling the peculiarities of social work management in the modern dimension emphasizes the need to highlight management technologies at the state and regional levels in the face of evolving innovative economic and social realities.*

Key words: *management, management of social work, purpose, principles, levels of management of social work.*

REFERENCES

1. Andrushchenko, V.P. (2013). *Sotsialna robota: Menedzhment sotsialnoi roboty : navch. Posibnyk [Social work: Management of social work: education. manual]*. Kyiv : DTSSN [in Ukrainian].
2. Diedov, Ye.H. (2007). Meta yak sutnisna y zmistovna katehoriia menedzhmentu sotsialnoi roboty [Goal as an essential and meaningful category of social work management]. *Visnyk Luhanskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka*, 6(123), pp. 67–71 [in Ukrainian].
3. Kozub, O.O. (2012). Menedzhment sotsialnoi roboty yak suchasnyi napriamok upravlinskoi diialnosti [Management of social work as a modern direction of managerial activity]. *Hrani. Sotsiologhiia*, 3(830), pp. 70–73 [in Ukrainian].

4. Koliada, N.M., & Levchenko, N.V. (2017). Menedzhment sotsialnoi roboty: teoretychnyi aspekt [Management of social work: theoretical aspect]. *Tsili staloho rozvytku: hlobalni ta natsionalni vymiry: Materialy*, pp. 117–120 [in Ukrainian].
5. Lukashevych, M.P. (2017). *Menedzhment sotsialnoi roboty: teoriia i praktyka: navch. Posibnyk [Management of social work: theory and practice: teaching. manual]*. Kyiv : Karavela [in Ukrainian].
6. Shenderovskiy, K. (2017). *Menedzhment sotsialnoi roboty : posibnyk [Management of social work: manual]*. Kyiv : Hlavnyk [in Ukrainian].
7. Downes, P. (2018). Complexity in social work. *International Journal of Emotional Education*, 10(2), pp.167–168. Retrieved from: <https://www.routledge.com/Complexity-and-Social-Work/Ewijk/p/book/9781138089334>.
8. Johns, G. (2018). Comportament organizațional. *Editura Economică* : București, 2018. Retrieved from: <https://conspecte.com/managementul-resurselor-umane/comportament-organizational.html>.
9. Mincer, J. (2014). The Production of Human Capital and The Lifecycle of Earnings: Variations on a Theme. *Working Paper of the NBER*. Aug. № 4838. Retrieved from : <https://www.jstor.org/stable/2535400>.
10. Weinbach, R.W. (2011). *The Social Worker As Manager*. White Plains, Longman, New York. 108 p. Retrieved from : <https://www.goodreads.com/book/show/8728949-the-social-worker-as-manager>.