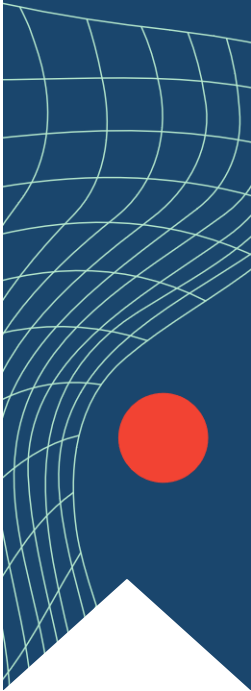



ТЕХНОЛОГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ:
конспекти лекцій

Запоріжжя 2026





УДК 364-78 (072)
Т38

Рекомендовано Науково-методичною
радою ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»
(протокол № 7 від 4.06.2026 р.)

Укладач:

Попова А.С., кандидат педагогічних наук, доцент.

Т38 Технології соціальної роботи : конспекти лекцій для студентів ОКР «магістр» міждисциплінарної освітньо-професійної програми «Проектне управління соціально-психологічною підтримкою» за спеціальностями D3 Менеджмент та 10 Соціальна робота та консультування / уклад. А. С. Попова. Запоріжжя : ТОВ «ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА», 2026. 185 с.

У методичних рекомендаціях наведено завдання та структуру курсу, конспекти лекцій і рекомендації щодо їх вивчення, список рекомендованої літератури з дисципліни «Технології соціальної роботи».

УДК 364-78 (072)



ЗМІСТ

ВСТУП	4
ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН	7
ЛЕКЦІЯ 1. Технології соціальної роботи: сутність, структура, класифікації	11
ЛЕКЦІЯ 2. Технологія первинної оцінки соціального випадку	27
ЛЕКЦІЯ 3. Технологія формулювання цілей і планування соціального втручання	46
ЛЕКЦІЯ 4. Соціальне втручання в практиці соціальної роботи: технологічний аспект	62
ЛЕКЦІЯ 5. Технологія моніторингу, оцінки результатів і завершення роботи з випадком	80
ЛЕКЦІЯ 6. Технології міждисциплінарної та міжвідомчої взаємодії	92
ЛЕКЦІЯ 7. Технології роботи з соціальними групами та громадами: від оцінки потреб до архітектури соціальної підтримки населення	107
ЛЕКЦІЯ 8. Технології соціальної адвокації та оцінки соціальних наслідків політики.	125
ЛЕКЦІЯ 9. Технології міжсекторального партнерства та корпоративної соціальної відповідальності	155
РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	182




ВСТУП

Актуальність та завдання курсу.

Навчальна дисципліна «Технології соціальної роботи» є професійно орієнтованою навчальною дисципліною, що викладається в межах освітньо-професійної програми «Проектне управління соціально-психологічною підтримкою». Дисципліна формує цілісне уявлення про соціальні технології як системні, алгоритмізовані та професійно обґрунтовані способи організації соціальної роботи з особами, сім'ями, соціальними групами та громадами. У межах курсу соціальна робота розглядається не лише як сукупність окремих методів чи форм діяльності, а як технологічно організований процес професійного втручання, що включає оцінку потреб, планування дій, реалізацію соціального втручання, міждисциплінарну взаємодію, моніторинг і оцінку результатів професійної діяльності. Дисципліна орієнтована на формування у здобувачів глибинного знання та системного розуміння теоретичних концепцій соціальної роботи, а також суміжних галузей соціогуманітарного знання, необхідних для професійного аналізу складних соціальних процесів і прийняття обґрунтованих професійних рішень.

Курс пояснює логіку побудови та реалізації соціальних технологій у сучасній системі соціальної роботи України: від первинної оцінки соціального випадку та визначення складності ситуації – до формулювання цілей соціального втручання, ведення випадку, координації міжвідомчої взаємодії, роботи з громадами, соціальної адвокації та міжсекторального партнерства. Значна увага приділяється технологічним аспектам професійної діяльності соціального працівника, включно з організацією спільної діяльності фахівців різних галузей і непрофесіоналів, командоутворенням, координацією міждисциплінарної взаємодії, документуванням, оцінюванням ефективності втручання та забезпеченням професійно-етичних стандартів соціальної роботи. Особливе місце у структурі дисципліни займають технології роботи з ветеранами війни, внутрішньо переміщеними особами, сім'ями з дітьми, особами з інвалідністю та іншими категоріями населення, які перебувають у складних життєвих обставинах.

Актуальність дисципліни зумовлена сучасними викликами функціонування соціальної сфери України, пов'язаними з війною, соціальними трансформаціями, зростанням потреб у соціально-психологічній підтримці населення та необхідністю розвитку ефективних моделей професійного соціального втручання. У цих умовах особливого значення набувають здатність фахівців аналізувати соціальний та індивідуальний контекст проблем особи, сім'ї, соціальної групи чи громади, формулювати мету і завдання соціальної роботи, планувати втручання в складних і непередбачуваних обставинах




відповідно до цінностей соціальної роботи, а також оцінювати соціальні наслідки політики у сфері прав людини, соціальної інклюзії та сталого розвитку суспільства. Дисципліна також відображає сучасну тенденцію до інтеграції державного, громадського та бізнес-сектору у вирішенні соціальних проблем через розвиток міжсекторального партнерства, корпоративної соціальної відповідальності та соціальних інновацій.

Завдання курсу полягають у формуванні у здобувачів освіти здатності: системно розуміти технологічну логіку соціальної роботи; аналізувати соціальний та індивідуальний контекст проблем особи, сім'ї, соціальної групи або громади; здійснювати первинну оцінку потреб, ризиків і ресурсів; планувати соціальне втручання та організовувати ведення випадку; організовувати спільну діяльність фахівців різних галузей і непрофесіоналів, координувати командну роботу та міжвідомчу взаємодію; оцінювати соціальні наслідки політики та розробляти рекомендації щодо вдосконалення нормативно-правового забезпечення соціальної роботи; застосовувати технології роботи з громадами, соціальної адвокації та партнерства; забезпечувати моніторинг, оцінювання й документування результатів соціальної роботи; а також розробляти, апробувати та впроваджувати соціальні технології у професійній діяльності. Таким чином, дисципліна створює основу для підготовки фахівців, здатних до професійного проектування, реалізації та оцінювання програм і практик соціально-психологічної підтримки в умовах складних соціальних викликів.

Призначення та зміст методичних рекомендацій.

Навчально-методичне видання (методичні рекомендації) призначене для забезпечення здобувачів вищої освіти структурованим доступом до навчального матеріалу з дисципліни «Технології соціальної роботи» з урахуванням її міждисциплінарного характеру та практичної спрямованості в межах освітньо-професійної програми «Проектне управління соціально-психологічною підтримкою». Видання покликане підтримати системне засвоєння теоретичних основ і прикладних механізмів реалізації соціальних технологій, а також сприяти розвитку технологічного та управлінського мислення, необхідного для професійної діяльності у соціальній сфері.

Конспекти лекцій у виданні розміщено відповідно до тематичної логіки дисципліни та послідовності формування професійного бачення технологій соціальної роботи: від базових категорій, структури та класифікацій соціальних технологій – до технологій первинної оцінки соціального випадку, планування соціального втручання, ведення випадку, міждисциплінарної взаємодії, роботи з громадами, соціальної адвокації, оцінки соціальних наслідків політики, міжсекторального партнерства та корпоративної соціальної відповідальності. Кожна тема подається у структурі, що дозволяє здобувачам логічно опрацювати матеріал, пов'язувати теоретичні, нормативно-правові та етичні засади



соціальної роботи з практичними професійними рішеннями й орієнтуватися на цінності та етичні стандарти професії.

До кожної теми подано базові поняття та питання для самоперевірки і закріплення знань, що спрямовані на розвиток аналітичного мислення, уміння застосовувати матеріал до професійних ситуацій, планувати соціальне втручання та готуватися до поточного й підсумкового контролю. Також подано базову й рекомендовану літературу для поглибленого опрацювання дисципліни. Методичні рекомендації можуть використовуватися під час аудиторної роботи, у дистанційному або змішаному форматі навчання, а також як інструмент організації самостійної роботи здобувачів під час підготовки до практичних занять, виконання індивідуальних завдань, проходження практики та виконання кваліфікаційної роботи.


ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

№ лекції	Тема лекції	План лекції
Змістовний модуль I. Технології роботи з соціальним випадком і цільовими групами.		
Тема 1.	Технології соціальної роботи: сутність, структура, класифікації.	1. Мета і завдання курсу «Технології соціальної роботи». 2. Поняття технологій соціальної роботи в системі соціальних технологій. 3. Розмежування технології соціальної роботи, соціальної послуги та соціального проекту. 4. Інструментальний комплекс реалізації технологій соціальної роботи. 5. Технології соціальної роботи як алгоритм і структура професійної дії 6. Класифікації технологій соціальної роботи: від універсальної логіки до технологічних конфігурацій.
Тема 2.	Технологія первинної оцінки соціального випадку.	1. Соціальний випадок як об'єкт технологічного втручання. 2. Аналітична модель первинної оцінки потреб: проблеми, ризику, ресурси та рівень складності випадку. 3. Визначення складності випадку як результат аналізу 4. Методи та інструменти первинної оцінки. 5. Алгоритм первинної оцінки як механізм формування технологічної конфігурації соціальної роботи. 6. Етичні аспекти первинної оцінки потреб у різних конфігураціях технології.
Тема 3.	Технологія формулювання цілей і планування	1. Перехід від оцінки до планування втручання. 2. Пріоритизація проблем.


№ лекції	Тема лекції	План лекції
	соціального втручання.	3. Формулювання мети та завдань соціальної роботи. 4. Побудова індивідуального плану соціального втручання. 5. Узгодження плану з клієнтом та іншими учасниками процесу. 6. Гнучке планування в умовах невизначеності.
Тема 4.	Соціальне втручання в практиці соціальної роботи: технологічний аспект.	1. Ведення соціального випадку як базова технологічна рамка реалізації соціального втручання. 2. Реалізація соціального втручання у процесі ведення випадку 3. Варіативні технологічні конфігурації соціального втручання у межах ведення випадку для різних категорій клієнтів. 4. Межі професійної відповідальності соціального працівника та етичні аспекти ведення випадку.
Тема 5.	Технологія моніторингу, оцінки результатів і завершення роботи з випадком.	1. Моніторинг і оцінка в структурі ведення випадку. 2. Результативність соціального втручання і критерії успішності. 3. Технологія моніторингу, оцінювання та прийняття управлінських рішень у роботі з випадком. 4. Завершення випадку, перенаправлення і постсупровід. 5. Оцінка якості та ефективності соціальних послуг.
Змістовний модуль II. Технології міждисциплінарної взаємодії, роботи з громадами та системного впливу.		

№ лекції	Тема лекції	План лекції
Тема 6.	Технології міждисциплінарної та міжвідомчої взаємодії.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Міждисциплінарна взаємодія у технології ведення випадку. 2. Теоретико-методологічні основи міждисциплінарної взаємодії в соціальній роботі. 3. Мультидисциплінарна команда як інструмент роботи з соціальним випадком. 4. Командоутворення, комунікація, етика та конфлікти у міждисциплінарній взаємодії (операційний вимір). 5. Технологія організації міждисциплінарної взаємодії у роботі з випадком. 6. Міжвідомча взаємодія як нормативно-організаційна основа діяльності мультидисциплінарної команди. 7. Міждисциплінарна взаємодія у контексті проектного управління соціально-психологічною підтримкою.
Тема 7.	Технології роботи з соціальними групами та громадами: від оцінки потреб до архітектури соціальної підтримки населення.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Групова та громадська соціальна робота як технологія. 2. Соціальні групи та громади як об'єкти технологічного втручання. 3. Оцінка потреб соціальних груп і громади як основа управлінських рішень. 4. Методика та інструменти оцінки потреб громади. 5. Архітектура соціальної підтримки в громаді: від потреб до системи послуг. 6. Технології соціальної згуртованості, підтримки та відновлення.
Тема 8.	Технології соціальної адвокації та оцінки соціальних наслідків політики.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Соціальна адвокація як соціальна технологія. 2. Види, рівні та учасники соціальної адвокації.

№ лекції	Тема лекції	План лекції
		<p>3. Етапи адвокаційної кампанії</p> <p>3.1. Аналіз соціальної проблеми, визначення причин і наслідків проблеми, формування адвокаційного запиту.</p> <p>3.2. Планування адвокаційної кампанії: визначення мети, завдань, ресурсів, партнерів, мішеней та ризиків адвокаційної кампанії.</p> <p>4. Інструменти та технології соціальної адвокації.</p> <p>4.1. Комунікація в адвокаційній кампанії</p> <p>4.2. Інструменти соціальної адвокації</p> <p>4.3. Планування адвокаційної кампанії: ресурси, SWOT-аналіз та оцінка ризиків.</p> <p>5. Вплив адвокації на соціальну політику та прийняття рішень.</p> <p>6. Оцінка соціальних наслідків політики та адвокаційної діяльності.</p> <p>7. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення соціальної політики та нормативно-правового забезпечення соціальної роботи.</p>
Тема 9.	Технології міжсекторального партнерства та корпоративної соціальної відповідальності.	<p>1. Міжсекторальне партнерство як технологія системного вирішення соціальних проблем.</p> <p>2. Корпоративна соціальна відповідальність як технологія соціальної роботи та міжсекторальної взаємодії</p>



№ лекції	Тема лекції	План лекції
		<p>3. Технології побудови міжсекторального партнерства та проектування CSR-ініціатив.</p> <p>4. Корпоративне волонтерство як технологія залучення працівників до соціальних ініціатив.</p> <p>5. Роль соціального працівника у впровадженні та оцінці соціального впливу партнерських проєктів.</p>



ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ І. ТЕХНОЛОГІЇ РОБОТИ З СОЦІАЛЬНИМ ВИПАДКОМ І ЦІЛЬОВИМИ ГРУПАМИ.

ЛЕКЦІЯ 1. ТЕХНОЛОГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ: СУТНІСТЬ, СТРУКТУРА, КЛАСИФІКАЦІЇ

План лекції:


1. Мета і завдання курсу «Технології соціальної роботи».
2. Поняття технологій соціальної роботи в системі соціальних технологій.
3. Розмежування технології соціальної роботи, соціальної послуги та соціального проєкту.
4. Інструментальний комплекс реалізації технологій соціальної роботи.
5. Технології соціальної роботи як алгоритм і структура професійної дії
6. Класифікації технологій соціальної роботи: від універсальної логіки до технологічних конфігурацій.

Основні поняття теми: технології соціальної роботи, соціальні технології, технологічний підхід, соціальне втручання, соціальний випадок, алгоритм професійної дії, структура технології соціальної роботи, професійна оцінка, планування соціального втручання, реалізація соціального втручання, оцінка результатів, форми соціальної роботи, методи соціальної роботи, інструменти соціальної роботи, соціальна послуга.

1. Мета і завдання курсу «Технології соціальної роботи».

Курс «Технології соціальної роботи» є професійно-орієнтованою навчальною дисципліною, спрямованою на формування у здобувачів вищої освіти цілісного уявлення про технологічний підхід у соціальній роботі як основу планування, реалізації та оцінювання професійного втручання на індивідуальному, груповому та громадському рівнях. У сучасних умовах соціальних трансформацій, воєнних і післявоєнних викликів, зростання складності соціальних проблем та розширення кола суб'єктів соціальної підтримки особливого значення набуває здатність соціального працівника діяти не фрагментарно, а системно, спираючись на логіку технологічного процесу.

Метою курсу є формування у здобувачів освіти здатності аналізувати соціальні проблеми та контексти, обґрунтовано добирати, проєктувати й застосовувати технології соціальної роботи, а також



оцінювати їх результативність відповідно до професійних стандартів, етичних принципів і цінностей соціальної роботи. Курс орієнтований не на механічне засвоєння окремих методів або форм допомоги, а на усвідомлення соціальної роботи як послідовного, керованого і відтворюваного процесу професійної діяльності.

Досягнення зазначеної мети передбачає реалізацію низки завдань курсу, які визначають його логіку та структуру. По-перше, курс має на меті сформулювати у студентів розуміння сутності технологій соціальної роботи, їхнього місця у системі соціальної роботи та відмінності від методів, форм, соціальних послуг і проєктів. Це дозволяє уникнути термінологічної плутанини та забезпечує коректне використання професійних понять у практичній діяльності.


По-друге, важливим завданням курсу є опанування узагальненої моделі технологічного процесу соціальної роботи, що включає аналіз контексту, оцінку проблем і потреб, формулювання цілей, планування втручання, реалізацію дій та оцінку результатів. Саме ця модель становить методологічну основу дисципліни і надалі конкретизується через вивчення окремих етапів роботи з соціальним випадком, соціальними групами та громадами.

По-третє, курс спрямований на розвиток здатності застосовувати технологічний підхід у роботі з різними цільовими групами, з урахуванням соціального, культурного, правового та кризового контексту. У межах дисципліни особлива увага приділяється сучасним українським реаліям, зокрема роботі з внутрішньо переміщеними особами, ветеранами, сім'ями з дітьми, особами у складних життєвих обставинах, а також взаємодії з суб'єктами соціальної сфери на рівні громади.

По-четверте, завданням курсу є формування у здобувачів умінь організовувати міждисциплінарну та міжвідомчу взаємодію, брати участь у командній роботі, здійснювати координацію дій різних фахівців і непрофесіоналів у межах реалізації соціальних технологій. Це відповідає сучасному розумінню соціальної роботи як сфери, що функціонує на перетині соціальної політики, права, психології, педагогіки, медицини та менеджменту.

Окремим завданням курсу є формування здатності оцінювати соціальні наслідки втручань, політик і програм, аналізувати їхній вплив на права людини, соціальну інклюзію та сталий розвиток, а також розробляти рекомендації щодо удосконалення соціальної практики й нормативно-правового забезпечення. У цьому контексті технології соціальної адвокації та міжсекторального партнерства розглядаються як інструменти системного впливу, а не як ізольовані форми активності.

Загалом курс «Технології соціальної роботи» покликаний забезпечити перехід від описового знання про соціальну роботу до здатності професійно діяти, планувати втручання в умовах невизначеності та відповідати за їх результати. Саме в цьому полягає



його зв'язок із попередньою дисципліною «Організація соціальної роботи» та наступними професійними курсами, що поглиблюють окремі напрями практичної діяльності соціального працівника.


Логіка курсу «Технології соціальної роботи» вибудована відповідно до розуміння соціальної роботи як поетапного, цілеспрямованого та рефлексивного процесу професійного втручання, що реалізується в конкретному соціальному контексті та підпорядковується цінностям, етичним принципам і стандартам професії. Курс не є переліком окремих технологій або методик, а становить цілісну систему знань, у межах якої кожна тема логічно продовжує попередню та готує підґрунтя для наступної.

Вихідною позицією курсу є усвідомлення того, що жодна технологія соціальної роботи не може бути ефективною поза розумінням її сутності, структури та меж застосування. Саме тому курс розпочинається з аналізу поняття технології соціальної роботи, її відмінності від методу, форми, соціальної послуги чи проекту, а також із розгляду узагальненої моделі технологічного процесу. Цей теоретичний фундамент дозволяє сформуванню єдине понятійне поле, необхідне для подальшого опанування практичних аспектів дисципліни.

Подальша логіка курсу вибудовується за принципом руху від аналізу до дії, що відповідає класичному циклу технологічного процесу соціальної роботи. У межах першого змістового модуля увага зосереджується на роботі з соціальним випадком як базовій формі професійного втручання. Послідовно розглядаються технології первинної оцінки, формулювання цілей і планування втручання, ведення соціального випадку, а також моніторингу, оцінки результатів і завершення роботи. Така послідовність дозволяє студентам побачити соціальну роботу не як набір окремих дій, а як динамічний і циклічний процес, у межах якого кожен етап має власне призначення та інструментарій.

При цьому курс принципово розмежовує етапи технологічного процесу, уникаючи їх дублювання. Так, оцінка розглядається як самостійна технологічна дія, планування – як процес професійного прийняття рішень, а ведення випадку – як реалізація вже ухваленого плану в реальних умовах взаємодії з клієнтом і соціальним середовищем. Це дозволяє чітко структурувати професійне мислення майбутнього соціального працівника та сформуванню здатності діяти усвідомлено й відповідально.

Другий змістовий модуль курсу логічно розширює фокус дисципліни від індивідуального випадку до рівня груп, громад і соціальних систем. Тут технологічний підхід застосовується до міждисциплінарної та міжвідомчої взаємодії, роботи з соціальними групами й громадами, соціальної адвокації, оцінки соціальних наслідків політик, а також міжсекторального партнерства і корпоративної соціальної відповідальності. Такий перехід від мікрорівня до мезо- та



макрорівнів відображає сучасне бачення соціальної роботи як сфери, що поєднує індивідуальну допомогу з системним впливом на соціальні умови.

Важливою особливістю логіки курсу є те, що різні технології соціальної роботи не вивчаються ізольовано, а інтегруються в межах відповідних рівнів і контекстів застосування. Методи та інструменти соціальної роботи розглядаються не як самодостатні елементи, а як складові певної технології, що обираються залежно від мети втручання, характеристик об'єкта, ресурсів і умов реалізації. Такий підхід дозволяє уникнути механічного засвоєння методик і формує у студентів здатність до професійного вибору та адаптації технологій.

Загалом логіка курсу забезпечує поступовий перехід: від розуміння технології як науково обґрунтованої моделі дії → до опанування технологічного процесу роботи з випадком → і далі до застосування технологічного підходу для вирішення комплексних соціальних проблем на рівні груп, громад і соціальної політики.

Саме така структура курсу дозволяє сформувати у здобувачів освіти системне професійне мислення, необхідне для розроблення, апробації та впровадження соціальних технологій у сучасних умовах соціальних викликів.


2. Поняття технологій соціальної роботи в системі соціальних технологій.

Поява і розвиток соціальних технологій безпосередньо пов'язані з ускладненням соціальних процесів і зростанням потреби в керованості соціальних змін. У другій половині ХХ століття соціальна сфера поступово перестає сприйматися як така, що може ефективно регулюватися виключно інтуїтивними, моральними або адміністративними засобами. Натомість формується усвідомлення необхідності раціональної організації соціального впливу, що й зумовлює звернення до технологічного підходу.

У науковій літературі *соціальні технології* розглядаються як способи цілеспрямованого впливу на соціальні процеси, які передбачають:

- наявність усвідомленої мети соціального впливу;
- виокремлення об'єкта і суб'єкта діяльності;
- логічну послідовність професійних дій;
- використання відповідних ресурсів;
- прогнозування та оцінку результатів.

Таким чином, соціальні технології виникають не як механічне перенесення технічного мислення у соціальну сферу, а як відповідь на



потребу зробити соціальну діяльність осмисленою, відтвореною та професійно відповідальною.

Соціальні технології принципово відрізняються від технологій матеріального виробництва за характером об'єкта, логікою впливу та критеріями результативності. По-перше, їх об'єктом є людина, соціальні групи та соціальні відносини, а не матеріальні об'єкти. Це означає, що соціальна технологія завжди спрямована на взаємодію з активним суб'єктом, який має власний досвід, мотивацію та здатність до прийняття або неприйняття впливу.

По-друге, соціальні технології не можуть бути повністю стандартизовані. Навіть за наявності чіткої логіки дій їх реалізація залежить від соціальних умов, інституційного середовища та характеру взаємодії між учасниками процесу. По-третє, результативність соціальних технологій не завжди піддається однозначному вимірюванню, оскільки соціальні зміни часто мають відстрочений характер і проявляються у трансформації поведінки, соціальних ролей або якості життя.

Саме ці особливості зумовлюють необхідність професійної підготовки фахівців, здатних застосовувати соціальні технології рефлексивно, відповідально та з урахуванням етичних меж впливу.


Технології соціальної роботи є складовою ширшої системи соціальних технологій, однак мають чітко виражену професійну специфіку, зумовлену об'єктом і метою соціальної роботи. На відміну від соціальних технологій, що застосовуються у сфері управління, політики, бізнесу чи громадської діяльності, технології соціальної роботи орієнтовані на роботу з соціальною вразливістю, складними життєвими обставинами та порушенням соціального функціонування особи або соціальної групи.

У цьому сенсі технології соціальної роботи:

- мають виразну гуманістичну спрямованість;
- ґрунтуються на цінностях соціальної справедливості, прав людини та гідності;
- поєднують індивідуальний і системний рівні професійного впливу;
- орієнтовані не лише на подолання наслідків проблеми, а й на зміну умов, що її породжують.

Таким чином, технології соціальної роботи не зводяться до абстрактного управління соціальними процесами, а виступають інструментом професійної підтримки людини у взаємодії з соціальним середовищем.

У вітчизняних підручниках *технології соціальної роботи* нерідко визначаються як сукупність професійних впливів, що застосовуються соціальним працівником у процесі діяльності. Проте таке трактування не повною мірою відображає сутність технологічного підходу, оскільки



зосереджується на інструментальному рівні, залишаючи поза увагою логіку професійної дії.

Більш продуктивним є розуміння технологій соціальної роботи як узагальнених моделей професійної дії, які:

- задають логіку роботи з соціальною проблемою або соціальним випадком;
- визначають послідовність ключових етапів професійного втручання;
- окреслюють межі відповідальності соціального працівника;
- створюють підґрунтя для оцінки результатів діяльності.

У цьому контексті технологія соціальної роботи постає не як набір окремих інструментів, а як спосіб організації професійного мислення і діяльності, у межах якого конкретні методи і форми роботи набувають осмисленого і цілеспрямованого характеру.

У межах курсу «Технології соціальної роботи» поняття технології використовується не в узагальненому соціологічному сенсі, а як категорія професійної діяльності соціального працівника. *Технологія соціальної роботи розглядається як структурована модель дій, що дозволяє:*

- аналізувати соціальну проблему та соціальний випадок;
- обґрунтовувати мету і завдання соціального втручання;
- забезпечувати послідовність професійних рішень;
- діяти в умовах обмежених ресурсів;
- оцінювати результати і коригувати подальші дії.


Принципово важливо, що в межах курсу технології соціальної роботи не подаються як перелік окремих «готових рішень» для різних категорій клієнтів. Вони розглядаються через логіку технологічного процесу, що забезпечує універсальність підходу та можливість його адаптації до різних соціальних ситуацій.

Таким чином, *технології соціальної роботи в системі соціальних технологій слід розглядати як:*

- професійно специфічний вид соціальних технологій;
- узагальнені моделі професійної дії;
- інструмент системної організації соціального втручання;
- механізм поєднання ефективності, професійної відповідальності та етичних засад соціальної роботи.

3. Розмежування технології соціальної роботи, соціальної послуги та соціального проєкту.

У професійній практиці соціальної роботи поняття «технологія соціальної роботи», «соціальна послуга» та «соціальний проєкт» нерідко використовуються паралельно, а інколи – як взаємозамінні. Така термінологічна невизначеність є зрозумілою з огляду на



міждисциплінарний характер соціальної роботи та різні рівні організації соціального втручання. Водночас для формування професійного мислення соціального працівника принципово важливим є чітке розмежування цих категорій.

Технологія соціальної роботи являє собою узагальнену модель професійної дії, яка визначає логіку, послідовність та зміст соціального втручання. Вона охоплює весь процес роботи з соціальною проблемою або соціальним випадком – від первинного осмислення ситуації до оцінки результатів і професійної рефлексії.

Технологія відповідає насамперед на запитання «як саме соціальний працівник професійно діє»: якою є логіка втручання, у якій послідовності здійснюються етапи роботи, як поєднуються різні методи і форми діяльності, та якими є межі професійної відповідальності. У цьому сенсі технологія не є ні результатом, ні організаційною формою діяльності, а виступає інтелектуальною та професійною рамкою соціальної роботи.

Соціальна послуга є нормативно визначеним результатом діяльності соціальних служб і соціальних працівників, спрямованим на задоволення конкретних потреб особи або групи. Вона фіксується у законодавстві, державних стандартах і регламентах, має визначений зміст, умови надання та очікувані результати.


На відміну від технології соціальної роботи, соціальна послуга відповідає на запитання «що саме отримує клієнт» у процесі взаємодії з системою соціального захисту. Вона не описує логіку професійної дії, а фіксує її підсумок. Таким чином, соціальна послуга може розглядатися як результат реалізації певної технології соціальної роботи, але не як її замітник.

Ототожнення технології соціальної роботи з соціальною послугою призводить до спрощення професійної діяльності та зведення соціальної роботи до формального надання визначеного переліку послуг без аналізу процесу та якості втручання.

Соціальний проєкт є організаційною та програмно-цільовою формою соціальної діяльності, яка має чітко визначені цілі, завдання, часові межі, ресурси та очікувані результати. Проєкти широко застосовуються у сфері соціальної роботи, зокрема в діяльності громадських організацій, органів місцевого самоврядування та міжнародних програм.

Соціальний проєкт відповідає на запитання «у яких умовах і за рахунок яких ресурсів здійснюється соціальне втручання». Він створює зовнішню рамку для професійної діяльності, проте сам по собі не визначає логіки соціальної роботи. Якість і професійна обґрунтованість проєкту значною мірою залежать від того, які саме технології соціальної роботи застосовуються в межах його реалізації.

Отже, соціальний проєкт не є альтернативою технології соціальної роботи, а може виступати середовищем або формою її впровадження.



Таким чином, розмежування ключових професійних категорій дозволяє чітко визначити їх функціональне призначення:

- технологія соціальної роботи – визначає логіку, структуру і спосіб професійної дії;
- соціальна послуга – фіксує нормативно визначений результат цієї дії;
- соціальний проєкт – створює організаційні та ресурсні умови для її реалізації.

Чітке розуміння відмінностей між технологією, соціальною послугою та соціальним проєктом є необхідною передумовою для подальшого аналізу інструментального забезпечення та алгоритму реалізації технологій соціальної роботи.

З урахуванням зазначеного, доцільно перейти до розгляду інструментального комплексу реалізації технологій соціальної роботи, який забезпечує практичне втілення технологічної логіки професійної діяльності.

4. Інструментальний комплекс реалізації технологій соціальної роботи.


Реалізація будь-якої технології соціальної роботи неможлива без відповідного інструментального забезпечення. Технологія як узагальнена модель професійної дії визначає логіку, етапи та цілі соціального втручання, однак її практичне втілення здійснюється через використання конкретного комплексу професійних засобів.

У цьому сенсі до інструментального рівня реалізації технології соціальної роботи належать форми, методи та інструменти соціального втручання, які перебувають у тісному взаємозв'язку та забезпечують практичну реалізацію технологічної логіки.

Форми соціальної роботи визначають організаційний спосіб взаємодії соціального працівника з клієнтом або цільовою групою. До основних форм належать індивідуальна, групова, сімейна та громадська соціальна робота.

Наприклад, індивідуальна форма застосовується у роботі з конкретним клієнтом під час консультування або ведення соціального випадку; групова форма – у роботі з групами взаємопідтримки або навчальними групами; сімейна – у роботі з сім'ями з дітьми; громадська – у межах програм розвитку громади чи соціальної згуртованості. Форма створює зовнішню рамку професійної діяльності та впливає на характер добору методів і способів взаємодії.

Методи соціальної роботи виступають основними способами професійного впливу, за допомогою яких реалізуються конкретні завдання соціального втручання на окремих етапах технологічного процесу. Саме методи забезпечують цілеспрямований вплив на ситуацію клієнта, його ресурси та соціальне функціонування.

- 
- У практиці соціальної роботи можуть застосовуватися, зокрема:
- методи оцінки та діагностики (інтерв'ю, спостереження, аналіз життєвої ситуації, оцінка потреб і ресурсів);
 - методи підтримки та консультування (індивідуальне консультування, кризове втручання, мотиваційна бесіда);
 - методи соціального супроводу (кейс-менеджмент, координація послуг, міжвідомча взаємодія);
 - методи розвитку та активізації ресурсів (навчальні заняття, групи взаємопідтримки, фасилітація);
 - методи соціальної адвокації та захисту прав (представництво інтересів, робота з інституціями, підготовка звернень).

Важливо підкреслити, що методи не застосовуються ізольовано. Вони добираються та поєднуються залежно від мети втручання, етапу технології та особливостей соціальної ситуації. Один і той самий метод може мати різну функцію на різних етапах технологічного процесу.

Інструменти соціальної роботи є конкретними практичними засобами, що використовуються в межах обраних методів і форм. До них можуть належати:

- діагностичні шкали та опитувальники;
- карти первинної оцінки та оцінки потреб;
- індивідуальні плани соціальної роботи;
- чек-листи виконання втручань;
- протоколи міжвідомчої взаємодії;
- журнали випадків та форми документування;
- цифрові інструменти обліку та моніторингу.

Інструменти забезпечують операціоналізацію методів, дозволяють фіксувати хід і результати професійної діяльності та слугують підґрунтям для оцінки ефективності соціального втручання.

Таким чином, реалізація технології соціальної роботи ґрунтується на ієрархічно впорядкованому інструментальному комплексі, у межах якого:

- технологія задає загальну логіку і структуру професійної дії;
- форми визначають організаційний спосіб взаємодії;
- методи забезпечують професійний вплив;
- інструменти дозволяють операціоналізувати та документувати цей вплив.

Жоден із зазначених елементів не є самодостатнім. Лише їх узгоджене поєднання дозволяє соціальному працівнику реалізовувати технології соціальної роботи системно, ефективно та з дотриманням професійних і етичних стандартів. Однак, саме через поєднання форм, методів та інструментів технологія соціальної роботи набуває процесуального характеру, що дозволяє розглядати її як алгоритм і структуру професійної дії.



5. Технології соціальної роботи як алгоритм і структура професійної дії.

Практика соціальної роботи здійснюється в умовах високої складності та невизначеності. Соціальний працівник має справу з багатшаровими проблемами клієнтів, обмеженістю ресурсів, часовим тиском, емоційною напругою та необхідністю дотримання професійних і етичних стандартів. У таких умовах зростає ризик фрагментарної діяльності, коли професійні дії зводяться до ситуативного реагування на окремі прояви проблеми без цілісного бачення ситуації.

Саме в цьому контексті технологія соціальної роботи набуває значення алгоритму професійної дії, який дозволяє соціальному працівнику:

- структурувати роботу з соціальним випадком;
- зберігати цілісне бачення ситуації клієнта;
- приймати обґрунтовані професійні рішення;
- утримувати межі професійної відповідальності.

Водночас алгоритм не спрощує соціальну реальність і не усуває її складність. Він створює інтелектуальну рамку, у межах якої соціальний працівник здійснює професійний вибір, поєднуючи системність і гнучкість.

Алгоритм технології соціальної роботи можна визначити як логічну послідовність етапів і професійних процедур, що веде від виявлення та осмислення соціальної проблеми до її вирішення або стабілізації, а також до оцінки досягнутих результатів. Ключовими характеристиками такого алгоритму є:

- наявність чіткої логіки дій;
- можливість корекції на основі зворотного зв'язку;
- орієнтація не лише на результат, а й на процес соціального втручання.


Таким чином, алгоритм у соціальній роботі не є жорсткою інструкцією, а виступає формою професійного мислення.

Соціальна робота має справу з людиною як багатовимірною системою, у якій поєднуються особистісні, соціальні, економічні, культурні та психологічні чинники. Це означає, що:

- результат соціального втручання не завжди може бути точно передбачений;
- одна й та сама проблема може мати різні причини та прояви;
- професійні дії потребують адаптації до змін ситуації.

Водночас відсутність алгоритму професійних дій створює ризик:

- втрати логіки процесу;
- підміни професійної діяльності хаотичним набором дій;
- порушення меж професійної та етичної відповідальності.



Технологічний алгоритм дозволяє поєднати індивідуальний підхід до клієнта з послідовністю професійного процесу, забезпечуючи баланс між чутливістю до ситуації та вимогами професійного стандарту.

Алгоритм професійної дії у соціальній роботі реалізується через структуру технології, яка виступає узагальненою моделлю організації соціального втручання. Структура дозволяє конкретизувати алгоритм, наповнюючи його змістом професійних завдань на кожному етапі.

Узагальнено структура технології соціальної роботи включає такі взаємопов'язані етапи:

- аналіз контексту;
- професійну оцінку;
- планування соціального втручання;
- реалізацію запланованих дій;
- оцінку результатів.

Кожен з цих етапів має самостійне значення, проте ефективність соціальної роботи можлива лише за умови їх цілісної взаємодії.

Початковим етапом структури технології є аналіз контексту, який охоплює соціальні, правові, економічні, культурні та інституційні умови, у яких перебуває клієнт, сім'я, соціальна група або громада.

Аналіз контексту дозволяє соціальному працівнику:

- зрозуміти умови виникнення проблеми;
- відмежувати індивідуальні труднощі від структурних обмежень;
- уникнути надмірної індивідуалізації соціальних проблем.

Контекст не обмежується початковою фазою роботи, а супроводжує весь технологічний процес, коригуючи професійні рішення на кожному етапі.

Оцінка у структурі технології соціальної роботи є не збиранням інформації, а професійним судженням. Вона передбачає аналіз проблем, потреб, ризиків і ресурсів клієнта з урахуванням контексту.


Процес оцінки включає:

- інтерпретацію отриманих даних;
- визначення пріоритетних проблем;
- оцінку можливих ризиків соціального втручання;
- формування підґрунтя для подальшого планування.

Саме на цьому етапі закладається логіка подальших професійних рішень.

Планування у структурі технології соціальної роботи виступає етапом професійного вибору. Воно передбачає:

- формулювання мети соціального втручання;
- визначення завдань і пріоритетів;
- добір адекватних методів і форм роботи;
- узгодження плану дій із клієнтом та іншими учасниками процесу.



Планування забезпечує узгодженість між оцінкою ситуації та подальшою реалізацією втручання.

Реалізація охоплює практичне здійснення запланованих дій і передбачає:

- застосування обраних методів і форм соціальної роботи;
- взаємодію з клієнтом та його соціальним оточенням;
- міждисциплінарну взаємодію;
- корекцію дій у разі зміни умов.

Таким чином, реалізація поєднує плановість і гнучкість професійної діяльності.

Оцінка результатів завершує цикл технології соціальної роботи та дозволяє:

- визначити ефективність здійсненого втручання;
- прийняти рішення про завершення, продовження або корекцію роботи;
- здійснити професійну рефлексію власних дій.

На цьому етапі структура технології знову виявляє свою циклічність, оскільки результати оцінки можуть стати підставою для повторного проходження окремих етапів.


Технології соціальної роботи як алгоритм і структура професійної дії утворюють цілісну модель професійного мислення і практики. Алгоритм визначає логіку руху соціального втручання, а структура конкретизує цю логіку через систему взаємопов'язаних етапів, що забезпечує системність, гнучкість і професійну відповідальність соціального працівника.

Таким чином, технології соціальної роботи, попри різноманіття сфер і напрямів застосування, мають спільну алгоритмічну логіку та універсальну структуру професійної дії. Водночас соціальна практика демонструє значну варіативність технологій залежно від об'єкта втручання, рівня соціального впливу, характеру проблем і умов реалізації.

Саме ця варіативність зумовлює потребу у класифікації технологій соціальної роботи, яка дозволяє систематизувати професійну діяльність, зорієнтуватися в різноманітті технологічних підходів і визначити місце конкретної технології у загальній системі соціальної роботи.

6. Класифікації технологій соціальної роботи: від універсальної логіки до технологічних конфігурацій.

Як було показано вище, технології соціальної роботи, попри різноманіття сфер і напрямів застосування, ґрунтуються на спільній алгоритмічній логіці та універсальній структурі професійної дії. Водночас соціальна практика демонструє значну варіативність форм



реалізації цієї логіки залежно від об'єкта соціального втручання, рівня соціального впливу, характеру проблем та умов професійної діяльності.

Саме ця варіативність зумовлює потребу у класифікації технологій соціальної роботи. Важливо, однак, підкреслити, що у межах цього курсу класифікації не розглядаються як перелік ізольованих або самодостатніх технологій. Їх призначення полягає у систематизації варіантів реалізації єдиної технологічної логіки, тобто у описі технологічних конфігурацій соціальної роботи.

Класифікації технологій соціальної роботи виконують передусім аналітичну та орієнтаційну функцію. Вони дозволяють соціальному працівнику не «обирати готову технологію», а конструювати професійну діяльність відповідно до конкретної соціальної ситуації, поєднуючи етапи, методи, форми та інструменти в узгоджену систему.

З цієї позиції класифікації відображають не множинність технологій як таких, а множинність способів їх конфігурації.

Однією з базових є класифікація за об'єктом соціальної роботи. Залежно від того, на кого або на що спрямоване втручання, можна виокремити технологічні конфігурації, орієнтовані на:

- окрему особу (індивідуальний соціальний випадок);
- сім'ю;
- соціальну групу;
- громаду;
- соціальні спільноти та інституційні середовища.

У межах кожної з цих конфігурацій зберігається універсальна структура технології соціальної роботи, проте змінюються масштаб впливу, характер взаємодії та інструментальне наповнення. Таким чином, йдеться не про різні технології у вузькому сенсі, а про адаптацію технологічної логіки до різних рівнів соціальної реальності.


Інший підхід до класифікації пов'язаний із домінуючими професійними завданнями соціального втручання. У цьому випадку виокремлюють технологічні конфігурації, зорієнтовані на:

- оцінку та діагностику соціальної ситуації;
- підтримку і стабілізацію;
- корекцію та відновлення соціального функціонування;
- розвиток і активізацію ресурсів;
- соціальну адвокацію та захист прав.

Такі класифікації не суперечать алгоритму і структурі технології, а відображають переважний фокус професійної діяльності на окремих етапах технологічного процесу. У реальній практиці ці функції, як правило, поєднуються в межах однієї технологічної конфігурації.

Залежно від рівня соціального впливу технологічні конфігурації соціальної роботи можуть бути зорієнтовані на:

- мікрорівень – індивідуальна робота з клієнтом або сім'єю;
- мезорівень – робота з групами та локальними спільнотами;



- макрорівень – вплив на соціальну політику, інституційні практики та нормативне середовище.

Ця класифікація дозволяє побачити, що соціальна робота виходить за межі індивідуальної допомоги й включає системний вимір, при цьому зберігаючи єдину логіку технологічного процесу.

Важливим критерієм класифікації є умови, у яких здійснюється соціальне втручання. У цьому сенсі можна говорити про технологічні конфігурації, що реалізуються:

- у стабільних соціальних умовах;
- в умовах соціальних криз і надзвичайних ситуацій;
- в інституційному середовищі;
- у позаінституційних формах соціальної роботи.

У таких випадках змінюється не структура технології як такої, а інтенсивність втручання, характер професійних ризиків і вимоги до відповідальності соціального працівника.

Отже, класифікації технологій соціальної роботи в межах цього курсу слід розглядати як інструмент осмислення варіативності професійної діяльності, а не як перелік окремих технологій для механічного засвоєння. Кожна конкретна соціальна ситуація потребує формування унікальної технологічної конфігурації, у межах якої соціальний працівник поєднує універсальну алгоритмічну логіку, структурні етапи та відповідний інструментальний комплекс.

Саме таке розуміння класифікацій створює методологічну основу для подальшого розгляду конкретних етапів і практик соціальної роботи, що становлять зміст наступних тем курсу.

Пропонована література до теми:

1. Актуальні питання соціальної роботи : навч. посіб. / О.М.Денисюк та ін. : ред.кол. : О.В.Епель, Т.Л.Лях, І.В.Силантьєва. Ужгород. ПІК-У, 2023. 420 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/47338/1/O_%20Epel_T_Liakh_I_Silantieva_APSR_FPSRSO_KSPSR.pdf.pdf

2. Карпенко О. Г., Романова Н. Ф. Теорія та практика соціальної роботи : навч. посіб. для студентів ВНЗ. Київ : Слово, 2015. 402 с.

3. Коляда Н., Левченко Н. Технології соціальної роботи : навчальний посібник. Умань : «ВІЗАВІ», 2018. 337 с.

4. Полянничко А. О., Кирилюк А. В. Технології соціальної роботи і соціальної допомоги в умовах трансформаційного періоду : навчально-методичний посібник. Суми : ФОРМ Цьома, 2020. 336 с. URL: <http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2025/06/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%>

[BA-%D0%BA%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8-1.pdf](#)

5. Сільвестрова О.Ю. Технології соціальної допомоги : навчальний посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 104 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-11/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D0%B8.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

6. ТЕКСТИ (конспект лекцій) з дисципліни «Технології соціальної роботи» для студентів спеціальності 231 «Соціальна робота» усіх форм навчання. Частина 1 - модуль 1. Соціальні технології / уклад.: В. В. Кузьмін, М.О. Кузьміна. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2020. 70 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi84/0063620.pdf>

7. Технології соціальної роботи : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 464 с. URL: <https://mgmedkoledg.kl.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/Tehnologiyi-sotsialnoyi-roboty.pdf>

Питання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність технологічного підходу в соціальній роботі?
2. Чим технологія соціальної роботи відрізняється від методу, форми роботи та соціальної послуги?
3. Які основні ознаки соціальних технологій як способу організації соціального впливу?
4. Чому технології соціальної роботи розглядаються як алгоритм професійної дії?
5. Які етапи входять до структури технології соціальної роботи?
6. У чому полягає значення аналізу контексту та професійної оцінки у соціальній роботі?
7. Яку роль відіграють форми, методи та інструменти у реалізації технологій соціальної роботи?
8. Чим соціальний проєкт відрізняється від технології соціальної роботи?
9. За якими критеріями можуть класифікуватися технології соціальної роботи?
10. Чому технології соціальної роботи потребують поєднання системності, гнучкості та етичної відповідальності соціального працівника?



ЛЕКЦІЯ 2.

ТЕХНОЛОГІЯ ПЕРВИННОЇ ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНОГО ВИПАДКУ

План лекції:

1. Соціальний випадок як об'єкт технологічного втручання.
2. Аналітична модель первинної оцінки потреб: проблеми, ризики, ресурси та рівень складності випадку.
3. Визначення складності випадку як результат аналізу
4. Методи та інструменти первинної оцінки.
5. Алгоритм первинної оцінки як механізм формування технологічної конфігурації соціальної роботи.
6. Етичні аспекти первинної оцінки потреб у різних конфігураціях технології.

Основні поняття теми: соціальний випадок, первинна оцінка потреб, складні життєві обставини, вразливість, ризики, ресурси, рівень складності випадку, технологічна конфігурація, оцінка функціонування, оцінка ризиків, оцінка ресурсів, соціальна картка, методи оцінки потреб, інструменти оцінки потреб, етичні аспекти первинної оцінки.


1. Соціальний випадок як об'єкт технологічного втручання.

Первинна оцінка соціального випадку є базовим етапом технології соціальної роботи. Саме з неї починається професійне втручання, саме на цьому етапі визначається, чи потребує ситуація організованої соціальної підтримки, і якщо так – якою має бути її інтенсивність, форма та рівень.

Важливо одразу зафіксувати ключову методичну тезу: первинна оцінка – це не перевірка і не заповнення бланка. Це алгоритм професійного аналізу життєвої ситуації особи або сім'ї.

Оцінка потреб – це процес систематичного збору, узагальнення та аналізу інформації про поточну життєву ситуацію особи, сім'ї або громади, спрямований на виявлення дефіцитів, проблем, ризиків і ресурсів та визначення необхідного обсягу підтримки або соціальних послуг.

Нормативно розрізняють три види оцінювання:



1) Первинне оцінювання визначає наявність складних життєвих обставин або вразливості та приймає рішення про надання або відмову в наданні послуг.

2) Поглиблене (спеціальне) оцінювання здійснюється після прийняття рішення про надання послуг для уточнення змісту, обсягу та періодичності заходів. На його основі формується індивідуальний план.

3) Повторне оцінювання спрямоване на аналіз ефективності наданих послуг і прийняття рішення про їх продовження, коригування або припинення.

У технологічній логіці це означає, що оцінка не є одноразовою дією, а циклічним процесом, інтегрованим у весь життєвий цикл ведення випадку.

Первинне оцінювання дозволяє встановити розбіжність між реальною ситуацією та бажаним або нормативно прийнятним станом життєдіяльності та визначити доцільні шляхи втручання.

Таким чином, оцінка потреб виконує одночасно три функції:

1. *Діагностичну* – встановлення фактичного стану.
2. *Аналітичну* – визначення глибини проблем і рівня ризику.
3. *Прогностичну* – оцінка можливого розвитку ситуації.

У технологічній логіці соціальної роботи первинна оцінка є переходом від сигналу про проблему до професійного рішення.

У технології соціальної роботи вихідною точкою втручання є соціальний випадок. Відповідно до чинного порядку організації надання соціальних послуг, випадком визнається перебування особи або сім'ї у складних життєвих обставинах та/або приналежність до вразливих груп населення. Таким чином, нормативна модель передбачає дві підстави для визнання ситуації соціальним випадком: наявність складних життєвих обставин або статусну вразливість, що зумовлює підвищений ризик їх виникнення.


Це означає, що нормативна модель передбачає дві самостійні підстави для початку оцінювання:

1. наявність складних життєвих обставин;
2. статусна вразливість, яка зумовлює підвищений ризик їх виникнення.

Водночас важливо підкреслити: повідомлення про проблему не дорівнює встановленому факту соціального випадку.

Повідомлення (від поліції, закладу освіти, медичного працівника або іншої особи) є підставою для перевірки, але не автоматичним підтвердженням наявності складних життєвих обставин. Саме первинна оцінка встановлює, чи справді існують підстави для організованого втручання.

Складні життєві обставини визначаються як обставини, що негативно впливають на життя, стан здоров'я та розвиток особи,



функціонування сім'ї та які особа або сім'я не можуть подолати самотійно.

У цьому визначенні можна виділити три ключові ознаки:

1. наявність об'єктивного негативного впливу;
2. порушення нормальної життєдіяльності;
3. недостатність внутрішніх ресурсів для самотійного подолання.

До чинників, що можуть зумовити складні життєві обставини, належать похилий вік, інвалідність, тяжкі або тривалі захворювання, психічні та поведінкові розлади, бездомність, безробіття, малозабезпеченість, порушення батьківських обов'язків, домашнє насильство, торгівля людьми, наслідки бойових дій, тимчасової окупації та інші кризові фактори.

Однак сам факт наявності одного з таких чинників ще не означає автоматичної класифікації випадку як складного. Первинна оцінка повинна встановити, чи дійсно ці обставини порушують функціонування особи або сім'ї настільки, що виникає потреба у зовнішньому втручанні.

На відміну від складних життєвих обставин, які відображають уже наявний стан порушення життєдіяльності, вразливість характеризує підвищену ймовірність виникнення таких обставин.

До категорій населення з підвищеним ризиком належать, зокрема, малозабезпечені сім'ї, сім'ї з дітьми з інвалідністю, внутрішньо переміщені особи, особи, звільнені з місць позбавлення волі, ветерани війни, неповнолітні одинокі батьки та інші групи.

Належність до вразливої групи не означає автоматичного перебування у складних життєвих обставинах, але вимагає уважної оцінки ризиків та можливого превентивного втручання.

Методично важливо чітко розмежувати:

- складні життєві обставини – як актуальний стан;
- вразливість – як потенційний ризик.


Особа або сім'я можуть:

- перебувати у складних життєвих обставинах без формальної належності до вразливої групи;
- належати до вразливої групи без виражених складних життєвих обставин;
- одночасно мати і складні обставини, і статусну вразливість.

Для соціального працівника це означає різну логіку професійного аналізу: діагностичну або прогностичну.

Первинна оцінка є не механічним збором інформації, а процесом системного аналізу, що включає:

- виявлення проблем;
- визначення рівня ризику;
- аналіз ресурсів;
- оцінку спроможності особи або сім'ї до самотійного подолання труднощів;
- прогноз розвитку ситуації.



Саме на цьому етапі соціальний працівник приймає ключове професійне рішення: чи потребує ситуація організованого втручання, яким має бути його характер, рівень і інтенсивність.

Таким чином, первинна оцінка забезпечує перехід від нормативного визначення статусу до технологічно обґрунтованого професійного рішення.

2. Аналітична модель первинної оцінки потреб: проблеми, ризику, ресурси та рівень складності випадку.

Відповідно до чинного Порядку організації надання соціальних послуг (постанова КМУ №587), первинне оцінювання потреб отримувача соціальних послуг передбачає:

- збір, узагальнення та аналіз характеристик функціонування особи або сім'ї;
- визначення рівня складності наявних проблем;
- аналіз їх впливу на життєдіяльність;
- аналіз ресурсів та обмежень (фізичних, матеріальних, психологічних тощо);
- оцінку спроможності особи або сім'ї самостійно подолати або мінімізувати негативний вплив проблем;
- встановлення наявності складних життєвих обставин та/або приналежності до вразливих груп населення;
- прийняття рішення про надання або відмову в наданні соціальних послуг.

Таким чином, нормативна модель визначає не перелік форм, а структуру аналізу.

Якщо перекласти нормативні формулювання на мову професійного мислення, первинна оцінка складається з послідовних аналітичних блоків.


Аналіз функціонування: що саме порушено?

Перший крок – встановити, чи порушене нормальне функціонування особи або сім'ї.

Фактично йдеться про оцінку:

- здатності до самообслуговування;
- матеріально-побутових умов;
- стану здоров'я;
- виконання батьківських обов'язків;
- безпеки дитини;
- соціальних зв'язків;
- участі у громадському житті;
- наявності конфліктів, насильства або залежностей.

Ці сфери прямо або опосередковано відображені в структурі соціальної картки.



Принципово важливо, що оцінюється не сам факт певної обставини, а її вплив на життєдіяльність. Наприклад, наявність хронічного захворювання не завжди означає складні життєві обставини; вирішальним є ступінь обмеження функціонування.

Аналіз ризику: що може статися далі?

Наступний блок – оцінка загроз і можливих негативних сценаріїв.

Зокрема аналізується:

- чи існує безпосередня загроза життю або здоров'ю;
- чи є ризик повторення насильства;
- чи існує ризик втрати житла;
- чи є загроза вилучення дитини;
- чи спроможна особа приймати самостійні рішення.

У випадках високого ризику застосовується невідкладне реагування незалежно від подальшої класифікації складності.

Таким чином, оцінка має не лише діагностичний, а й прогностичний характер.

Аналіз ресурсів: на що можна спиратися?

Відповідно до нормативних вимог, первинна оцінка повинна включати аналіз ресурсів та обмежень.

До ресурсів можуть належати:

- фізичні можливості;
- психологічна стійкість;
- підтримка родини;
- соціальні зв'язки;
- матеріальні ресурси;
- доступ до послуг;
- участь громади.

Складні життєві обставини встановлюються не лише на підставі проблем, а й з урахуванням недостатності ресурсів для їх подолання.

Оцінка спроможності до самостійного подолання

Ключовим нормативним критерієм є спроможність особи або сім'ї самостійно мінімізувати негативний вплив проблем.


Саме цей критерій відрізняє:

- ситуацію, що потребує втручання,
- від ситуації, яка може бути подолана без організованої соціальної підтримки.

Ці аналітичні блоки є підставою для визначення складності випадку, що є основою для визначення інтенсивності та специфіки втручання.

3. Визначення складності випадку як результат аналізу.

У межах первинної оцінки потреб рівень складності соціального випадку визначається шляхом заповнення соціальної картки сім'ї/особи,



затвердженої наказом Міністерства соціальної політики України №1005 від 13.07.2018.

Соціальна картка передбачає оцінювання ситуації за шістьма критеріями із застосуванням бальної системи. Кожен критерій має чотири групи ознак, що відображають різний рівень ризику та порушення функціонування. Сума балів визначає тип складності випадку.

Критерій 1. Характер впливу складних життєвих обставин на стан дитини/особи та задоволення її потреб

Цей критерій є центральним, оскільки саме він відображає глибину порушення життєдіяльності.

Оцінюється:

- ступінь задоволення базових потреб;
- рівень безпеки;
- наявність загрози життю та здоров'ю;
- вплив обставин на розвиток дитини або стан особи.

Чим вищий рівень загрози та незадоволеності потреб, тим вищий бал і тим більша складність випадку.

Критерій 2. Здатність батьків або осіб, які їх замінюють, задовольняти потреби дитини (батьківський потенціал)

Оцінюється:

- наявність або відсутність належного догляду;
- виховний потенціал;
- відповідальність за дитину;
- наявність залежностей;
- конфлікти із законом;
- випадки насильства.

Цей критерій дозволяє встановити, чи є в сім'ї внутрішній ресурс для стабілізації ситуації без інтенсивного втручання.

Критерій 3. Здатність опікунів недієздатної особи задовольняти її потреби (опікунський потенціал)

Критерій застосовується у випадках, коли мова йде про повнолітніх недієздатних осіб.

Оцінюється:


- належність догляду;
- здатність приймати рішення в інтересах підопічного;
- забезпечення базових потреб;
- відсутність зловживань або недбалості.

Критерій 4. Вплив факторів сім'ї та середовища на задоволення потреб дитини/особи

Цей критерій дозволяє оцінити системний контекст.

Аналізується:

- якість взаємин у сім'ї;
- підтримка родичів;
- наявність конфліктного або насильницького середовища;

- 
- доступ до ресурсів громади;
 - вплив соціального оточення.

Ситуація може ускладнюватися навіть за наявності батьківського потенціалу, якщо середовище є деструктивним.

Критерій 5. Тривалість складних життєвих обставин

Враховується:

- чи є ситуація новою;
- чи має вона хронічний характер;
- чи спостерігається тенденція до загострення.

Хронічність підвищує складність випадку, оскільки свідчить про тривалу неспроможність самостійного подолання проблеми.

Критерій 6. Рівень усвідомлення проблеми та готовність до співпраці

Оцінюється:

- чи визнає особа або сім'я наявність проблеми;
- чи готова до співпраці з фахівцями;
- чи виявляє опір втручанню;
- чи демонструє мотивацію до змін.

Висока готовність до співпраці може знижувати прогнозовану складність, тоді як повне заперечення проблеми її підвищує.

За сумою балів визначаються такі типи випадків:

- простий (1–12 балів);
- середньої складності (13–28 балів);
- складний (29–42 бали);
- екстрений (43–50 балів).

Бальна шкала потрібна не для формалізації процесу, а для:

- уніфікації професійного судження;
- зменшення суб'єктивності;
- забезпечення прозорості управлінських рішень;
- обґрунтування вибору моделі втручання.

Тип складності визначає:

- режим втручання;
- рівень інтенсивності супроводу;
- необхідність формування міждисциплінарної команди;
- частоту моніторингу;
- рівень відповідальності суб'єктів прийняття рішень.

Таким чином, класифікація випадку є управлінським рішенням у межах технології соціальної роботи, а не просто формальним заповненням соціальної картки.

4. Методи та інструменти здійснення оцінки потреб.

Оцінка потреб у соціальній роботі не зводиться до заповнення форми. Вона є технологічно організованим процесом: від первинного сигналу (звернення/повідомлення) – до обґрунтованого рішення про

подальші дії, послуги та інтенсивність втручання. Саме тому в роботі фахівця важливо розрізняти три рівні організації оцінювання: підхід, метод, інструмент (табл. 1).

Таблиця 1.

Рівні організації оцінювання

Рівень	Зміст
Підхід	логіка професійного мислення
Метод	спосіб збору інформації
Інструмент	форма фіксації результатів

Таке розмежування дозволяє уникнути типових помилок, коли оцінювання ототожнюється із заповненням документів.

Підхід – це логіка професійного мислення, яка визначає, що саме ми вважаємо “проблемою”, як бачимо ризики, ресурси та пріоритети допомоги. У технології оцінки потреб підхід фактично відповідає на питання: що є важливим для прийняття рішення саме в цій ситуації (безпека, права дитини, здатність сім’ї функціонувати, доступ до ресурсів тощо).

У межах первинної оцінки потреб застосовується поєднання кількох орієнтирів.

- Безпековий (ризик-орієнтований) підхід передбачає першочергове встановлення загроз життю, здоров’ю та безпеці особи, особливо дитини або недієздатної особи.

- Функціональний підхід зосереджується на тому, як саме обставини впливають на життєдіяльність, здатність до самообслуговування, виконання батьківських обов’язків, соціальну інтегрованість.

- Ресурсний підхід аналізує внутрішні та зовнішні можливості особи або сім’ї щодо самостійного подолання проблеми.


- Системний підхід враховує вплив сімейного та соціального середовища, доступність підтримки громади, інституційні ресурси.

Саме підхід визначає, які питання ставляться під час інтерв’ю, які факти потребують перевірки та які ризики вимагають негайної реакції.

Метод – це спосіб збору інформації, тобто як саме фахівець отримує дані для висновків (інтерв’ю, спостереження, аналіз документів, візит/обстеження).

У практиці надання соціальних послуг базовими методами є:

1. *Напівструктуроване інтерв’ю* (з особою/батьками/дитиною/іншими значущими особами). Мета – не просто “зібрати факти”, а з’ясувати: що саме порушено, як це впливає на життєдіяльність, які ресурси є/втрачені, чи визнається проблема і чи можлива співпраця. Оно дозволяє з’ясувати бачення ситуації самою



особою або сім'єю, встановити рівень усвідомлення проблеми, визначити мотивацію до співпраці.

2. *Спостереження* (під час контакту, візиту, комунікації з членами сім'ї).

Дає інформацію про реальне функціонування сім'ї: взаємодію, поведінкові маркери ризику, ознаки занедбаності, безпеки/небезпеки.

3. *Аналіз документів* (медичні довідки/висновки, рішення суду, довідка ВПО, акти поліції, документи щодо виплат тощо). Документи дозволяють підтвердити або спростувати окремі твердження, встановити юридичні підстави, уточнити статуси, ризики, історію ситуації.

4. *Соціальне обстеження умов проживання* (візит, огляд житлово-побутових умов, аналіз доступності базових потреб). Цей метод застосовується тоді, коли умови проживання є суттєвим фактором ризику або необхідне документальне підтвердження фактичних обставин.

У межах методів можуть застосовуватися й додаткові скринінгові або діагностичні інструменти (шкали оцінки стресу, ознак депресії, батьківського потенціалу, рівня соціальної підтримки тощо). Такі тести мають допоміжний характер, використовуються за наявності відповідної компетенції та з дотриманням етичних норм. Вони не визначають автоматично складність випадку, а уточнюють окремі аспекти психосоціального функціонування. Таким чином, тести належать до рівня методів збору інформації і не замінюють комплексної оцінки потреб.

Інструмент – це форма фіксації та стандартизації зібраної інформації, яка дозволяє:


- документувати результати оцінювання;
- забезпечувати єдині критерії прийняття рішень;
- передавати випадок між службами без втрати змісту;
- обґрунтовувати управлінські рішення.

Інструмент сам по собі не “вирішує”, що робити; рішення формує аналітичний процес, а інструмент лише фіксує і стандартизує його результат.

У державній системі ключову роль відіграє соціальна картка сім'ї/особи (затверджена наказом Міністерства соціальної політики України №1005), яка дозволяє систематизувати інформацію та визначити тип складності випадку на основі встановлених критеріїв. Вона є інструментом ведення випадку та стандартизації роботи.

Акт обстеження матеріально-побутових умов виконує іншу функцію – підтверджувальну. Він фіксує фактичні умови проживання та матеріальний стан, але сам по собі не визначає складність випадку і не замінює оцінку потреб.

Акт оцінки потреб формалізує висновок фахівця щодо наявності складних життєвих обставин, рівня ризику та переліку необхідних послуг



і є підставою для прийняття рішення про надання або відмову в наданні соціальних послуг.

Інструмент не приймає рішення – він фіксує результат аналітичного процесу та забезпечує його нормативну легітимність.

Після застосування методів збору інформації та аналізу ризиків і ресурсів можливі два технологічно різні результати.

Якщо наявність складних життєвих обставин та/або статусної вразливості підтверджується, визначається тип складності випадку, складається відповідний акт оцінки потреб, приймається рішення про надання соціальних послуг, формується індивідуальний план або відкривається ведення випадку.

Якщо складні життєві обставини не підтверджуються або не потребують соціального втручання, оцінка все одно завершується документованим висновком. У такому разі можливими є: інформування особи про доступні ресурси, надання консультації, перенаправлення до інших служб, превентивні рекомендації або закриття звернення.

Таким чином, відсутність підтвердження СЖО не означає відсутності професійної дії; вона означає інший тип рішення та інший рівень втручання.

У практиці недержавних організацій та гуманітарного сектору застосовуються інші форми оцінки (швидка оцінка потреб, скоринг вразливості, оцінка ризиків захисту тощо). Вони орієнтовані на оперативність та включення особи до конкретної програми допомоги.

Такі інструменти можуть бути джерелом додаткової інформації, однак у державній системі управлінські рішення щодо соціальних послуг повинні фіксуватися у нормативно визначених формах.


оцінки потреб існує чітка послідовність: сигнал → методи збору інформації (у тому числі за потреби тести) → аналітичний висновок → визначення складності → інструмент фіксації → рішення → планування або завершення роботи.

Методи забезпечують отримання інформації, інструменти – її стандартизовану фіксацію, а професійний аналіз – прийняття рішення.

5. Алгоритм первинної оцінки як механізм формування технологічної конфігурації соціальної роботи.

Первинна оцінка потреб у соціальній роботі є базовим етапом технології ведення випадку та одночасно точкою переходу від загальної професійної логіки до конкретної моделі втручання. Її значення полягає не лише у встановленні наявності або відсутності складних життєвих обставин, а й у визначенні параметрів подальшої роботи: інтенсивності, рівня впливу, характеру професійного завдання та умов реалізації втручання.

Саме на етапі первинної оцінки формується технологічна конфігурація соціальної роботи.



Під технологічною конфігурацією у цьому контексті розуміється конкретне поєднання об'єкта впливу, рівня втручання, професійного завдання та умов реалізації, що визначається результатами оцінювання.

Первинна оцінка є структурованим алгоритмом, але цей алгоритм не є механічною процедурою. Він поєднує нормативну послідовність дій із внутрішньою логікою професійного мислення. Саме ця подвійна природа – процедурна й аналітична – забезпечує обґрунтованість рішень і пропорційність втручання.

Перш ніж розглядати формальну послідовність дій, важливо окреслити внутрішню логіку професійного аналізу. Якщо сформулювати її у вигляді ключових запитань, алгоритм набуває такого вигляду:

- Чи є підстава для соціального втручання?
- Чи існує безпосередня загроза життю або здоров'ю?
- Як саме наявні обставини впливають на життєдіяльність особи чи сім'ї?
- Які ресурси має особа або сім'я?
- Чи здатні вони самотійно подолати ситуацію?
- Який рівень складності випадку?
- Яке втручання є пропорційним і необхідним?

Ці питання не замінюють процедуру, але визначають зміст кожного її етапу. Саме через них реалізується професійний аналіз.

Алгоритм первинної оцінки складається з послідовних етапів, кожен із яких має власну функцію в загальній структурі технології.

Крок 1. Отримання сигналу або звернення

Підставою для початку оцінювання може бути:


- самозвернення особи або сім'ї;
- повідомлення установи, громадян, сусідів;
- інформація від інших служб;
- самотійне виявлення ситуації фахівцем.

Сигнал не означає автоматичного встановлення складних життєвих обставин. Він лише ініціює процедуру перевірки підстав для втручання.

Характер сигналу безпосередньо впливає на конфігурацію оцінювання.

У разі самозвернення оцінка має більш партнерський характер: зазвичай спостерігається вищий рівень мотивації до співпраці, нижчий рівень опору, акцент зміщується на ресурсний та функціональний аналіз.

У випадку повідомлення від третьої сторони (школи, поліції, сусідів, інших служб) оцінка набуває перевіркового характеру. Зростає увага до аналізу ризиків, забезпечується ретельне документування результатів перевірки, можлива більша формалізація процедури.



У разі виявлення ситуації фахівцем у процесі іншої роботи оцінка може мати превентивний характер і поєднувати елементи партнерської та ініційованої моделі.

Незалежно від типу ініціації контакту, алгоритм первинної оцінки залишається структурно незмінним.

Крок 2. Первинний контакт

На цьому етапі встановлюється комунікація, уточнюються базові обставини, пояснюється мета оцінювання, інформуються права та умови співпраці. Уже під час первинного контакту може бути виявлено безпосередню загрозу життю чи здоров'ю, що потребує негайного реагування.

Крок 3. Збір інформації

Застосовуються методи оцінювання: інтерв'ю, спостереження, аналіз документів, за потреби – соціальне обстеження умов проживання. Можуть використовуватися допоміжні скринінгові інструменти (шкали, опитувальники), які уточнюють психосоціальний стан або рівень ризику, але не замінюють комплексної оцінки.

Інформація має стосуватися не лише фактів, а впливу обставин на функціонування.

Крок 4. Аналіз проблем, ризиків і ресурсів

На цьому етапі здійснюється комплексний аналіз:

- що саме порушено у життєдіяльності;
- які потреби не задовольняються;
- чи існує загроза безпеці;
- які внутрішні та зовнішні ресурси збережені;
- чи є спроможність до самостійного подолання труднощів.

Саме поєднання проблем і недостатності ресурсів формує підставу для соціального втручання.

Крок 5. Визначення складності випадку

На основі встановлених критеріїв визначається тип складності випадку. Рівень складності впливає на інтенсивність, форму та тривалість подальшої роботи, а також на потребу міждисциплінарної взаємодії.

Крок 6. Документування результатів

Результати оцінювання фіксуються у відповідних нормативно визначених інструментах. Документування забезпечує легітимність, прозорість і відтворюваність рішення.

Крок 7. Прийняття управлінського рішення

На підставі оцінювання приймається рішення щодо надання соціальних послуг, відкриття ведення випадку, перенаправлення або завершення роботи зі зверненням.

Первинна оцінка може завершитися різними управлінськими рішеннями.



1) Складні життєві обставини підтверджуються

У разі підтвердження СЖО та/або високого рівня ризику:

- визначається тип складності;
- відкривається ведення випадку;
- формується індивідуальний план соціального втручання;
- за потреби залучається міждисциплінарна команда;
- здійснюється моніторинг та супровід.

Інтенсивність втручання залежить від встановленого рівня складності.

2) Складні життєві обставини не підтверджуються

Якщо порушення функціонування відсутні або особа/сім'я має достатні ресурси для самостійного подолання труднощів:

- формується обґрунтований професійний висновок;
- може надаватися консультаційна або інформаційна підтримка;
- здійснюється перенаправлення;
- звернення може бути завершено.

Відсутність підтвердження СЖО не означає відсутності професійної дії – це означає інший тип рішення.

3) Екстрений випадок

Якщо виявлено безпосередню загрозу життю чи здоров'ю:

- застосовуються невідкладні заходи реагування;
- повідомляються компетентні органи;
- ініціюються захисні процедури;
- подальша оцінка продовжується після стабілізації ситуації.

У таких випадках принцип безпеки має пріоритет над процедурною послідовністю.

Алгоритм первинної оцінки можна узагальнити у вигляді формули:


Сигнал → Первинний контакт → Збір інформації → Аналіз проблем, ризиків і ресурсів → Визначення складності → Документування → Управлінське рішення → Подальші дії.

Первинна оцінка потреб є завершеним технологічним циклом. Не кожне повідомлення завершується відкриттям випадку. Але кожне повідомлення завершується професійним, обґрунтованим і документованим висновком.

Саме результати первинної оцінки визначають параметри подальшої технологічної конфігурації. Інакше кажучи, оцінка не лише відповідає на питання «чи є складні життєві обставини», а й налаштовує модель майбутнього втручання.

Характер сигналу вже на початковому етапі впливає на конфігурацію оцінки. Самозвернення формує партнерську модель взаємодії. Повідомлення третьої сторони – перевірочну модель. Виявлення ситуації фахівцем у процесі роботи – превентивну модель.

Наприклад, якщо жінка похилого віку самостійно звертається по допомогу у зв'язку з погіршенням здоров'я, первинна оцінка матиме партнерський характер: фокус зосереджується на уточненні потреб і



ресурсів. Натомість якщо школа повідомляє про можливе неналежне виконання батьківських обов'язків, оцінка набуває перевірконо-ризик-орієнтованої конфігурації: підвищується увага до безпеки дитини, обов'язковим стає ретельне документування.

Проте алгоритм залишається єдиним. Змінюється не структура, а спосіб її реалізації.

Саме на етапі визначення складності відбувається перехід від оцінювання до конфігурації. Тип складності визначає:

- інтенсивність втручання;
- потребу в міждисциплінарній взаємодії;
- тривалість супроводу;
- частоту моніторингу.

Складність у цьому сенсі є не лише класифікаційним показником, а механізмом налаштування технології.

Наприклад, у випадку сім'ї, яка перебуває у складних матеріальних умовах, але демонструє належне виконання батьківських обов'язків, випадок може бути класифікований як простий або середньої складності. Конфігурація буде підтримувальною: консультативна допомога, соціальні виплати, короткостроковий супровід.

Натомість у ситуації, коли виявлено систематичне насильство щодо дитини, випадок набуває високого рівня складності. Конфігурація змінюється: формується міждисциплінарна команда, визначається чітка періодичність контролю, можливі захисні заходи. Технологія та сама – але інтенсивність і склад учасників інші.

Результат первинної оцінки визначає чотири ключові параметри конфігурації.

1. Об'єкт втручання. Встановлюється, з чим саме працює система: особа, сім'я, група або громада.


Якщо під час оцінки встановлено, що особа похилого віку має функціональні обмеження, але збережені родинні ресурси, конфігурація буде індивідуальною, мікрорівневою та підтримувальною.

Якщо ж у процесі роботи з кількома сім'ями виявляється системна проблема відсутності доступу дітей до освіти в громаді, об'єкт втручання змінюється: він виходить за межі окремої сім'ї і переходить на рівень громади.

2. Рівень впливу: мікро, мезо, макро. Якщо проблема локалізована в межах конкретної особи – це мікрорівень.

Якщо вона пов'язана з міжінституційною взаємодією (наприклад, необхідність координації між службою у справах дітей, школою та медичними установами) – це мезорівень.

Якщо ж оцінка виявляє нормативні прогалини або системні бар'єри (наприклад, відсутність доступної інфраструктури для осіб з інвалідністю в громаді), конфігурація може набути макрорівневого характеру.



Наприклад, первинна оцінка випадку недоступності соціальних послуг для ВПО виявляє, що проблема стосується не лише конкретної особи, а всієї категорії населення. У цьому випадку індивідуальний запит може стати підставою для ініціювання адвокаційних дій на рівні громади.

3. Професійне завдання. Результат оцінювання визначає, яке саме завдання стає пріоритетним:

- підтримка (коли ресурси збережені);
- відновлення (коли функціонування порушене);
- розвиток (коли йдеться про потенціал);
- адвокація (коли виявлено системну проблему або порушення прав).

Наприклад, якщо під час оцінки ветерана війни встановлено ознаки психологічної дезадаптації, але збережені родинні зв'язки, конфігурація буде відновлювальною з елементами психосоціальної підтримки.

Якщо ж оцінка виявляє відсутність доступу до реабілітаційних послуг у регіоні, завданням стає не лише підтримка особи, а й ініціювання змін на рівні системи.

4. Умови реалізації. Оцінка завжди здійснюється в конкретному соціальному контексті.

В умовах воєнного стану навіть стандартний випадок може набувати кризової конфігурації. Наприклад, малозабезпечена сім'я у стабільний період потребувала б лише матеріальної підтримки. У ситуації переміщення, втрати житла та соціальних зв'язків конфігурація змінюється: з'являється потреба в комплексній підтримці, психологічній стабілізації, координації з гуманітарними службами.


Таким чином, універсальна логіка соціальної роботи (об'єкт → рівень → завдання → умови) конкретизується через результати первинної оцінки.

Первинна оцінка є завершеним технологічним циклом. Вона не обмежується фіксацією фактів і не зводиться до заповнення документів. Це процес професійного аналізу, що забезпечує перехід від сигналу до сформованої технологічної конфігурації втручання.

Одна технологія – різні конфігурації. Структура алгоритму незмінна, змінюється лише її реалізація відповідно до конкретної соціальної ситуації. Первинна оцінка не шукає проблему – вона визначає межі, рівень і пропорції соціального втручання.

6. Етичні аспекти первинної оцінки потреб у різних конфігураціях технології.

Первинна оцінка потреб у соціальній роботі є не лише технологічним, але й глибоко етичним процесом. Саме на цьому етапі



фахівець вперше входить у приватний простір особи або сім'ї, аналізує їх життєві обставини, оцінює ресурси, ризики, взаємини, іноді – умови проживання, стан здоров'я, виховний потенціал, психоемоційний стан. Тому оцінювання завжди пов'язане з втручанням у сферу особистого життя і потребує особливої професійної відповідальності.


Етична складова первинної оцінки базується на загальних принципах соціальної роботи: повазі до гідності та цінності людини, дотриманні прав людини, недискримінації, конфіденційності, добровільності участі (у межах, визначених законом), пропорційності втручання та професійній підзвітності. Водночас реалізація цих принципів не є однаковою в усіх випадках. Як і сама технологія оцінки, етична рамка має конфігураційний характер.

Характер сигналу, з якого починається оцінка, суттєво впливає на етичні межі втручання.

У випадку самозвернення особи або сім'ї оцінка відбувається у партнерській конфігурації. Тут домінує принцип автономії та добровільності. Фахівець зобов'язаний забезпечити поінформовану згоду на обробку інформації, чітко пояснити мету оцінювання, можливі наслідки та право відмови. Межі втручання є відносно вузькими: оцінка не повинна виходити за рамки заявленої проблеми без обґрунтованих підстав. Порушення цієї межі може трансформувати допомогу в контроль. Наприклад, якщо сім'я звернулася по матеріальну підтримку, недопустимо автоматично проводити глибоку перевірку батьківського потенціалу без обґрунтованої підстави.

Інша ситуація виникає у випадку повідомлення від третьої сторони – школи, медичних працівників, поліції, сусідів. Тут особа може не визнавати проблему або взагалі не ініціювати контакт. Етична напруга виникає між правом на приватність і обов'язком захисту прав дитини чи іншої вразливої особи. У такій конфігурації допустимим є більш формалізований підхід, ретельне документування та ширший аналіз ризиків. Проте навіть у перевірочній моделі втручання має залишатися пропорційним і законним. Наприклад, якщо школа повідомляє про ознаки занедбаності дитини, фахівець має право ініціювати оцінювання навіть за відсутності згоди батьків на початковому етапі перевірки ризику. Етична межа тут проходить між необхідністю захисту і недопустимістю надмірного втручання.

Особливу позицію займає ситуація, коли проблема виявляється фахівцем у процесі іншої роботи. Тут оцінка набуває превентивного характеру. Етичним завданням є не нав'язування проблеми, а делікатне інформування та пропозиція підтримки. Важливо уникати стигматизації та надмірної інтерпретації. Наприклад, якщо під час роботи з ветераном фахівець помічає ознаки емоційного виснаження, але пряма загроза відсутня, етично виправданою буде делікатна пропозиція консультації, а не формальне відкриття випадку.



Рівень ризику безпосередньо впливає на етичну конфігурацію оцінки.

За низького рівня ризику переважає принцип автономії: рішення приймаються спільно, втручання є мінімально достатнім, а роль фахівця має підтримувальний характер.

За високого рівня ризику, особливо коли йдеться про безпеку дитини чи загрозу життю, посилюється захисна функція держави. У таких випадках можливе обмеження добровільності співпраці у межах закону. Принцип найкращих інтересів дитини та принцип безпеки можуть мати пріоритет над автономією дорослих. Саме тут виникає одна з ключових етичних дилем соціальної роботи – межа між підтримкою та контролем.

Первинна оцінка передбачає роботу з чутливою інформацією: станом здоров'я, психоемоційними особливостями, матеріальним становищем, досвідом насильства, судимістю, статусом внутрішньо переміщеної особи або ветерана.

Етичним є збір лише тієї інформації, яка необхідна для прийняття рішення. Надлишкове опитування, особливо повторне відтворення травматичних подій, може завдати шкоди. Особливої обережності потребує робота з дітьми: запитання мають бути віковозумовленими, без тиску, без повторної травматизації.

Конфіденційність інформації є не формальністю, а умовою довіри. Порушення конфіденційності підриває легітимність всієї технології.


Документування результатів первинної оцінки – соціальна картка, акт оцінки потреб, акт обстеження – має не лише процедурне, а й етичне значення. Формулювання у документах повинні бути фактичними, обґрунтованими, позбавленими оціночних суджень і стигматизуючих характеристик. Висновки мають ґрунтуватися на встановлених критеріях, а не на суб'єктивному враженні.

Документ стає підставою для управлінського рішення і може впливати на подальшу долю особи або сім'ї. Тому відповідальність за коректність формулювань є професійною та етичною.

У кризовому контексті – під час воєнного стану, масового переміщення, гуманітарного реагування – зростає спокуса спростити або прискорити процедури. Використання швидких скринінгових інструментів, обмежений час контакту, міжвідомча взаємодія створюють ризик формалізації оцінювання.

Етичним викликом є збереження поваги до гідності людини навіть в умовах терміновості. Прискорення процедур не повинно означати зниження стандартів захисту прав.

Етичні аспекти первинної оцінки так само, як і сама технологія, мають конфігураційний характер. Змінюються межі добровільності, глибина втручання, співвідношення автономії та захисту, рівень контролю та підзвітності. Незмінними залишаються базові принципи:



законність, обґрунтованість, пропорційність і спрямованість на захист гідності та прав людини.

Таким чином, первинна оцінка потреб є простором не лише професійного аналізу, а й етичного вибору. Саме на цьому етапі визначається, чи буде подальша соціальна робота підтримкою, захистом, контролем або адвокацією – і чи відповідатиме вона найкращим інтересам особи.

Пропонована література до теми:

1. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.


2. Деякі питання організації надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 14.01.2026 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-п#Text>.

3. Полянничко А. О., Кирилюк А. В. Технології соціальної роботи і соціальної допомоги в умовах трансформаційного періоду : навчально-методичний посібник. Суми : ФОП Цьома, 2020. 336 с. URL: <http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2025/06/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BA%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8-1.pdf>

4. Сільвестрова О.Ю. Технології соціальної допомоги : навчальний посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 104 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-11/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D0%B8.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

Питання для самоперевірки:

1. Що таке соціальний випадок у технології соціальної роботи?
2. У чому полягає сутність первинної оцінки потреб?
3. Які види оцінювання потреб передбачені нормативною моделлю соціальної роботи?
4. Чим відрізняються складні життєві обставини від вразливості?
5. Які основні аналітичні блоки включає первинна оцінка потреб?
6. За якими критеріями визначається рівень складності соціального випадку?
7. Які методи застосовуються під час первинної оцінки потреб?



8. У чому полягає відмінність між підходом, методом та інструментом оцінки потреб?

9. Які етапи включає алгоритм первинної оцінки соціального випадку?

10. Які етичні принципи мають дотримуватися під час первинної оцінки потреб?



ЛЕКЦІЯ 3.

ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ І ПЛАНУВАННЯ СОЦІАЛЬНОГО ВТРУЧАННЯ

План лекції:

1. Перехід від оцінки до планування втручання.
2. Пріоритизація проблем.
3. Формулювання мети та завдань соціальної роботи.
4. Побудова індивідуального плану соціального втручання.
5. Узгодження плану з клієнтом та іншими учасниками процесу.
6. Гнучке планування в умовах невизначеності.

Основні поняття теми: планування соціального втручання, пріоритизація проблем, мета соціальної роботи, завдання соціальної роботи, індивідуальний план, соціальне втручання, технологічна конфігурація, управлінське рішення, індивідуалізація втручання, міждисциплінарна взаємодія, узгодження плану, моніторинг, перегляд плану, гнучке планування, адаптивність втручання.


1. Перехід від оцінки до планування соціального втручання.

Первинна оцінка соціального випадку, розглянута в попередній темі, є завершеним аналітичним циклом у межах технології соціальної роботи. Її результатом стає професійний висновок щодо наявності складних життєвих обставин, рівня ризику, типу складності випадку, а також доцільності та інтенсивності втручання. Проте сама по собі оцінка не змінює життєву ситуацію особи або сім'ї. Вона лише створює підґрунтя для наступного етапу – планування соціального втручання.

Таким чином, планування не є окремою або автономною процедурою. Воно є логічним продовженням аналітичного процесу оцінки потреб і наступним кроком у технології ведення випадку.

Якщо первинна оцінка відповідає на питання:

- чи є підстава для втручання;
 - які саме проблеми порушують функціонування особи або сім'ї;
 - який рівень ризику існує;
 - які ресурси збережені;
 - який тип складності випадку встановлено,
- то планування відповідає на інші, не менш принципові питання:
- що саме має бути змінено;
 - які пріоритети втручання;
 - яким способом буде досягнуто змін;
 - хто несе відповідальність за реалізацію заходів;
 - у які строки планується досягнення результатів.



Отже, перехід від оцінки до планування можна представити у вигляді технологічної формули:

Проблеми + Ризики + Ресурси + Тип складності → Пріоритети → Мета → Завдання → Дії → Індивідуальний план.

Ця формула відображає внутрішню логіку професійного мислення. Планування не починається “з чистого аркуша” – воно ґрунтується на вже здійсненому аналізі.

У державній системі надання соціальних послуг перехід від оцінки до планування має не лише професійний, а й управлінський вимір. Результат первинної або поглибленої оцінки стає підставою для прийняття рішення про надання соціальних послуг та відкриття ведення випадку. Саме після підтвердження наявності складних життєвих обставин і визначення обсягу необхідної підтримки формується індивідуальний план.

У цьому сенсі планування є інструментом реалізації прийнятого управлінського рішення. Воно конкретизує зміст соціальної послуги, визначає перелік заходів, строки їх виконання, відповідальних осіб та очікувані результати. Таким чином, планування забезпечує перехід від загального рішення «надавати послугу» до конкретного механізму її реалізації.

Аналітичний етап оцінки має переважно діагностичний і прогностичний характер. На цьому етапі встановлюється розбіжність між реальним станом функціонування особи або сім'ї та нормативно прийнятним або бажаним станом. Визначаються глибина проблем, рівень ризику, достатність або недостатність ресурсів.

На етапі планування змінюється фокус професійної діяльності. Соціальний працівник переходить від фіксації та інтерпретації фактів до моделювання майбутніх змін. Якщо оцінка відповідає на питання «якою є ситуація зараз?», то планування формулює відповідь на питання «якою вона має стати?».


Таким чином, планування передбачає:

- визначення цільового стану, якого необхідно досягти;
- розроблення логіки досягнення цього стану;
- розподіл ролей і відповідальності між учасниками процесу;
- визначення часових меж реалізації заходів;
- закладення підґрунтя для подальшого відстеження результатів.

У цьому контексті планування є процесом проектування змін, заснованим на результатах професійного аналізу.

У попередній темі було обґрунтовано, що результати оцінки формують технологічну конфігурацію соціальної роботи, яка визначається об'єктом впливу, рівнем втручання, професійним завданням і умовами реалізації. Саме на етапі планування ця конфігурація набуває конкретного змісту.

Тип складності випадку, рівень ризику та характер виявлених проблем безпосередньо впливають на структуру майбутнього плану:

- 
- у простих випадках план може бути короткостроковим і зосередженим на підтримувальних заходах;
 - у випадках середньої складності формується структурований план із визначенням кількох напрямів роботи;
 - у складних випадках план передбачає міждисциплінарну взаємодію та чітку періодичність контролю;
 - в екстрених випадках першочерговими є захисні та невідкладні заходи.

Таким чином, планування не є універсальною схемою, що однаково застосовується до всіх ситуацій. Воно має конфігураційний характер і залежить від результатів оцінки.

Перехід від оцінки до планування є одним із найбільш відповідальних моментів у технології соціальної роботи. Саме на цьому етапі аналітичний висновок трансформується у конкретну стратегію дій. Водночас тут виникає ризик типових професійних помилок: механічного перенесення переліку проблем у план без визначення пріоритетів, формулювання цілей як опису послуг, а не очікуваних змін, ігнорування ресурсів клієнта або невідповідності між типом складності випадку та інтенсивністю втручання.


Щоб уникнути цих помилок, планування має будуватися на тій самій аналітичній логіці, що й оцінка. Принципи ризик-орієнтованості, функціонального аналізу, ресурсного підходу та системного бачення повинні зберігатися і на етапі формулювання цілей.

Отже, перехід від оцінки до планування означає зміну фокусу професійної діяльності: від встановлення фактичного стану – до проектування змін. Наступними етапами цього процесу є:

- визначення пріоритетів серед виявлених проблем;
- формулювання мети соціального втручання;
- конкретизація завдань;
- побудова індивідуального плану;
- узгодження плану з клієнтом та іншими учасниками;
- забезпечення гнучкості планування в умовах невизначеності.

2. Пріоритизація проблем у процесі планування соціального втручання.

Після завершення етапу оцінки та прийняття рішення про необхідність соціального втручання фахівець стикається з типовою професійною ситуацією: множинністю виявлених проблем. Соціальний випадок рідко обмежується однією складною життєвою обставиною. Як правило, йдеться про комплекс взаємопов'язаних труднощів, що охоплюють різні сфери функціонування особи або сім'ї – психологічну, соціальну, економічну, сімейну, правову.



У такій ситуації неможливо одночасно та з однаковою інтенсивністю працювати з усіма виявленими проблемами. Саме тому наступним логічним кроком після оцінки є пріоритизація – визначення тих напрямів втручання, які потребують першочергової уваги.

Пріоритизація є не суб'єктивним вибором, а технологічним рішенням, що ґрунтується на результатах оцінки потреб і зберігає її аналітичну логіку.

Пріоритет визначається не на основі випадкових критеріїв і не лише з огляду на заявлений запит клієнта. Він формується на підставі системного аналізу, здійсненого під час оцінки. Це означає, що пріоритизація спирається на:

- рівень ризику для життя і здоров'я;
- ступінь порушення соціального функціонування;
- дефіцит або наявність ресурсів;
- тип складності випадку;
- потенційні наслідки бездіяльності.

Таким чином, пріоритет – це рішення щодо послідовності та інтенсивності втручання, яке визначає стратегічний фокус подальшої роботи.

Найвищий рівень пріоритету надається проблемам, що пов'язані з безпосередньою загрозою життю, здоров'ю або безпеці особи чи членів її сім'ї. Якщо під час оцінки встановлено наявність ризику насильства, самопошкодження, занедбання дітей, серйозних психічних розладів або інших небезпечних станів, саме ці аспекти стають першочерговими.


Ризик-орієнтований підхід означає, що забезпечення безпеки має пріоритет над розвитковими чи підтримувальними завданнями. У випадках високого ризику втручання може набувати захисного або екстреного характеру.

У ситуаціях, коли безпосередньої загрози життю чи здоров'ю не встановлено, пріоритет визначається ступенем порушення соціального функціонування. Йдеться про здатність особи виконувати соціальні ролі, підтримувати сімейні зв'язки, забезпечувати базові потреби, здійснювати трудову або освітню діяльність.

Проблеми, що істотно порушують повсякденне функціонування та мають системний вплив на інші сфери життя, набувають більш високого пріоритету. Такий підхід дозволяє зосередити втручання на “вузлових точках”, зміна яких може спричинити позитивні трансформації в інших сферах.

Оцінка потреб передбачає не лише виявлення проблем, а й аналіз ресурсів – особистісних, сімейних, соціальних, інституційних. Пріоритизація повинна враховувати, які проблеми можуть бути подолані завдяки внутрішнім ресурсам клієнта, а які потребують більш інтенсивної зовнішньої підтримки.

Якщо певна сфера характеризується критичним дефіцитом ресурсів, вона може набувати більш високого пріоритету. Водночас



наявність значних ресурсів дозволяє інтегрувати окремі завдання в довгострокову перспективу, не визначаючи їх як першочергові.

Тип складності випадку, визначений під час оцінки, безпосередньо впливає на характер пріоритизації. У простих випадках пріоритет може бути очевидним і обмеженим одним напрямом роботи. У складних або комплексних випадках пріоритизація набуває системного характеру і потребує розмежування короткострокових та середньострокових цілей.

У таких ситуаціях важливо визначити:

- першочергові (невідкладні) напрями;
- основні стратегічні напрями;
- супутні або підтримувальні напрями.

Це дозволяє уникнути хаотичності втручання та забезпечити його послідовність.

Отже, пріоритет визначається через поєднання кількох факторів:

- рівня ризику;
- глибини порушення функціонування;
- дефіциту ресурсів;
- типу складності випадку.

Узагальнено пріоритизацію можна представити як професійну формулу:

Пріоритет = Ризик + Глибина порушення + Недостатність ресурсів + Конфігурація випадку.

Саме ця формула дозволяє обґрунтувати, чому певна проблема стає основою подальшого втручання.

Пріоритизація завершує аналітичний блок планування. Вона відповідає на питання: з чого починати і на чому зосередити зусилля. Однак сама по собі вона ще не визначає напрям змін. Наступним кроком є трансформація визначеного пріоритету у чітко сформульовану мету соціального втручання.


Інакше кажучи, саме на основі пріоритету формується стратегічна мета, яка окреслює бажаний стан функціонування, а далі – завдання, що конкретизують шлях до її досягнення.

Таким чином, логіка планування набуває послідовності:

Оцінка → Пріоритизація → Мета → Завдання → Індивідуальний план.

3. Формулювання мети та завдань соціальної роботи.

Після визначення пріоритетних напрямів втручання наступним кроком є їх трансформація у стратегічно сформульовану мету та систему завдань. Саме на цьому етапі обраний пріоритет набуває форми чітко окресленого результату, якого необхідно досягти в межах соціального втручання. Формулювання мети є логічним продовженням



процесу пріоритизації. Якщо пріоритет відповідає на питання «з чого починати», то мета визначає «якого стану необхідно досягти».

Нормативні форми планування у державній системі підтверджують, що визначення цілей і завдань є не факультативною частиною професійної роботи, а обов'язковим компонентом технології. Зокрема, у формі “План соціального супроводу сім'ї/особи” (Наказ Мінсоцполітики №1005) передбачено фіксацію “Основних цілей” та “Очікуваних результатів щодо подолання чи мінімізації СЖО”. Водночас у формі індивідуального плану надання послуги соціальної адаптації ветеранів та членів їхніх сімей (та інших Державних стандартах надання соціальних послуг - <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-poslugh>) логіка планування представлена через зв'язку “Завдання → Дія → Виконавець → Термін/Місце”, що прямо задає формат конкретизації цілей у практичні кроки

Формулювання мети є не декларативною дією, а логічним продовженням аналітичного процесу. Воно забезпечує перехід від опису проблеми до проектування змін.

У професійному розумінні мета соціального втручання – це прогнозований (очікуваний) стан функціонування особи або сім'ї після реалізації запланованих заходів. Вона повинна бути пов'язана з подоланням або мінімізацією складних життєвих обставин, а також відображати пріоритетність проблем, встановлену за результатами оцінки.

Саме тому мета не може зводитися до переліку заходів або назви послуги. Формулювання на кшталт «надання соціальної адаптації» чи «проведення консультацій» описують інструмент, але не зміни, яких потрібно досягти. Натомість коректна мета має фіксувати бажаний результат, наприклад:

- «відновлення соціальної адаптації ветерана та підвищення його здатності до участі у житті громади протягом визначеного періоду»;
- «зменшення впливу наслідків бойового досвіду на повсякденне функціонування та відновлення соціальних зв'язків»;
- «забезпечення стабільності сімейного функціонування та мінімізація конфліктів/напруження у сім'ї ветерана».

Таким чином, мета визначає не те, що буде зроблено, а те, до чого має привести втручання.

Оскільки нормативні документи передбачають формулювання очікуваних результатів, мета повинна бути сформульована таким чином, щоб у подальшому можна було встановити, чи досягнуто її. Це надає їй ознак оцінюваності та структурованості.

Мета має відповідати таким вимогам:

- конкретність – чітке визначення змісту очікуваних змін;
- реалістичність – відповідність ресурсам і рівню складності випадку;

- релевантність – зв'язок із результатами оцінки та визначеними пріоритетами;
- часові межі – орієнтація на визначений період реалізації плану;
- можливість оцінити досягнення.

У цьому контексті допустимим є орієнтування на принципи SMART як інструмент структурованого формулювання мети. Йдеться не про формальне застосування моделі, а про забезпечення того, щоб мета була конкретною, досяжною та такою, що дозволяє встановити результат. Детальні механізми моніторингу та оцінювання результативності становитимуть предмет окремої теми курсу.

Зміст мети безпосередньо залежить від результатів оцінки. Якщо встановлено високий рівень ризику для життя чи здоров'я, мета матиме захисний характер. Якщо виявлено порушення функціонування – вона буде відновлювальною. У разі збережених ресурсів, але наявності певних труднощів, мета може бути підтримувальною або розвитковою.

Умовно можна виокремити такі типи цілей:

- захисні (усунення або мінімізація ризику);
- відновлювальні (повернення до належного рівня функціонування);
- підтримувальні (збереження досягнутого стану);
- розвиткові (розширення можливостей та ресурсів);
- координаційні або адвокаційні (вирішення системних або міжінституційних проблем).

Такий підхід дозволяє забезпечити відповідність мети конфігурації випадку та уникнути шаблонних формулювань.


Якщо мета визначає стратегічний орієнтир змін, то завдання конкретизують шляхи її досягнення. Вони є логічними операційними кроками, які структурують втручання і готують підґрунтя для подальшої деталізації в індивідуальному плані.

У формах індивідуального планування, зокрема у формі індивідуального плану соціальної адаптації ветеранів та членів їхніх сімей, завдання є самостійним структурним елементом, що деталізується через дії, виконавців та строки виконання. Однак на цьому етапі важливо зосередитися саме на змістовому формулюванні завдань, а не на процедурних аспектах їх оформлення.

Завдання повинні:

- бути безпосередньо пов'язаними з метою;
- відповідати визначеним пріоритетам;
- враховувати ресурси клієнта та середовища;
- бути сформульованими зрозумілою мовою.

Наприклад, якщо мета стосується соціальної адаптації ветерана, тоді типові завдання можуть охоплювати різні напрями: відновлення соціальних зв'язків, стабілізація психоемоційного стану, підтримка зайнятості/освітніх траєкторій, налагодження взаємодії в сім'ї тощо.



Важливо, щоб перелік завдань був не “все про все”, а структурованим відповідно до пріоритетів.

Структурна логіка планування набуває вигляду:

Проблема → Пріоритет → Мета → Завдання → План (подальша конкретизація через заходи в індивідуальному плані).

Таким чином, завдання є проміжною ланкою між стратегічною ціллю та конкретними діями.

Коректно сформульована мета визначає межі втручання, задає напрям роботи та створює основу для подальшого моніторингу. Вона забезпечує логічну єдність між результатами оцінки та змістом індивідуального плану. Натомість нечітке формулювання мети призводить до розмитості завдань, формалізації плану та ускладнює оцінку ефективності соціальної роботи.

Таким чином, формулювання мети та завдань є ключовим моментом технології соціальної роботи, на якому аналітичний висновок перетворюється на структурований план змін. Саме від якості цього етапу залежить подальша послідовність і результативність втручання.

4. Побудова індивідуального плану соціального втручання.

Після визначення пріоритетів та формулювання мети і завдань соціального втручання наступним етапом є їх конкретизація в індивідуальному плані. Саме на цьому рівні стратегічні наміри перетворюються на структурований механізм реалізації.

Індивідуальний план соціального втручання є не просто адміністративним документом, а практичним втіленням конфігурації технології соціальної роботи, визначеної на попередніх етапах. Він відображає обраний об'єкт впливу, рівень втручання, професійне завдання та умови реалізації, трансформуючи їх у конкретні заходи, строки та відповідальних осіб.

Конфігурація технології, сформована за результатами оцінки та пріоритизації, безпосередньо визначає структуру індивідуального плану.

Якщо об'єктом впливу є окрема особа, план міститиме індивідуалізовані заходи, спрямовані на відновлення або підтримку її функціонування. Якщо конфігурація включає сімейний рівень, у плані з'являються заходи, спрямовані на взаємодію членів сім'ї, корекцію ролей та покращення комунікації. У випадку міжінституційного рівня втручання план передбачає координацію з іншими службами, представництво інтересів або посередництво.

Професійне завдання (захист, відновлення, розвиток, координація) визначає характер заходів: вони можуть мати захисний, реабілітаційний, підтримувальний або розвитковий характер. Тип



складності випадку впливає на обсяг плану, його структурованість, інтенсивність і потребу в міждисциплінарній взаємодії.

Таким чином, індивідуальний план є матеріалізацією конфігурації втручання та відображає логіку професійного рішення.

Побудова індивідуального плану в державній системі соціальних послуг здійснюється в межах чинних державних стандартів. На сьогодні затверджено понад два десятки державних стандартів соціальних послуг, які регламентують зміст, порядок та умови їх надання (перелік та зміст державних стандартів – <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh>). Серед них, зокрема:

- стандарти надання послуг особам, які постраждали від торгівлі людьми;
- стандарти соціальної інтеграції та реінтеграції (дорослих, дітей, бездомних осіб);
- стандарти догляду (вдома, денного догляду, стаціонарного, паліативного);
- стандарти соціального супроводу різних категорій сімей;
- стандарти кризового та екстреного втручання;
- стандарти соціальної адаптації (у тому числі ветеранів війни та членів їхніх сімей);
- стандарти соціальної реабілітації, консультування, профілактики, представництва інтересів, медіації, посередництва;
- стандарти підтриманого проживання, супроводу під час інклюзивного навчання, перекладу жестовою мовою тощо.

Кожен державний стандарт визначає:

- мету соціальної послуги;
- основні завдання;
- перелік основних заходів, що становлять її зміст;
- вимоги до індивідуалізації;
- орієнтовні строки надання;
- критерії оцінювання результативності.

Отже, соціальний працівник не формує зміст послуги довільно. Індивідуальний план будується в межах нормативно визначеного переліку заходів, адаптованого до конкретного випадку. У цьому сенсі можна стверджувати, що індивідуальний план є індивідуалізацією державного стандарту відповідно до конфігурації конкретної ситуації.

Типові форми індивідуальних планів (зокрема в стандартах соціального супроводу та соціальної адаптації ветеранів війни та членів їхніх сімей) передбачають такі елементи:

- період дії плану;
- визначені завдання;
- конкретні дії (заходи);
- виконавців (фахівець, член сім'ї, інші спеціалісти);
- строки виконання;

- місце реалізації;
- примітки щодо виконання;
- дату планового моніторингу;
- можливість перегляду;
- підписи отримувача послуги та фахівця.

Кожен із цих структурних компонентів має функціональне значення. Визначення строків забезпечує часову визначеність втручання, зазначення виконавців – розподіл відповідальності, а фіксація моніторингу – орієнтацію на результат.

Водночас на етапі побудови плану важливо не зводити процес до механічного заповнення форми. Ключовим є збереження логіки “пріоритет → мета → завдання → заходи”.

Індивідуальний план соціального втручання має відповідати низці принципів:

1. *Індивідуалізація* – врахування особливостей конкретної ситуації, ресурсів та потреб отримувача послуги.
2. *Відповідність стандарту* – заходи повинні входити до змісту відповідної соціальної послуги.
3. *Конкретність* – чіткість формулювання завдань і дій.
4. *Реалістичність* – відповідність ресурсам і типу складності випадку.
5. *Системність* – узгодженість заходів між собою.
6. *Конфігураційність* – відображення рівня втручання (індивідуальний, сімейний, міжінституційний).
7. *Орієнтація на результат* – наявність очікуваних змін.


Таким чином, план повинен бути не надмірно деталізованим, але достатньо структурованим для забезпечення послідовності втручання.

У недержавних соціальних службах (громадські організації, благодійні фонди, міжнародні проекти) зміст індивідуального плану може визначатися програмними документами, грантовими угодами, внутрішніми стандартами або бюджетними рамками. У таких випадках перелік заходів може відрізнятись від державних стандартів або доповнювати їх.

Однак навіть у цих умовах побудова індивідуального плану повинна зберігати базову технологічну логіку:

- визначення пріоритету;
- формулювання мети;
- конкретизація завдань;
- розподіл відповідальності;
- часову визначеність;
- орієнтацію на результат.

Таким чином, незалежно від форми власності надавача послуг, індивідуальний план залишається інструментом структурованого управління процесом змін.



Індивідуальний план займає центральне місце в циклі ведення випадку:

Оцінка → Пріоритизація → Мета → Завдання → Індивідуальний план → Реалізація → Моніторинг → Перегляд.

Він не є статичним документом і підлягає коригуванню залежно від динаміки ситуації, зміни умов або досягнення проміжних результатів. Однак питання узгодження плану з клієнтом та механізми його перегляду потребують окремого розгляду.

Таким чином, побудова індивідуального плану соціального втручання є етапом, на якому професійне рішення набуває конкретної форми в межах нормативно визначеного змісту соціальної послуги. Саме через план конфігурація втручання стає практичного втілення.

5. Узгодження індивідуального плану з клієнтом та іншими учасниками процесу.

Після побудови індивідуального плану соціального втручання наступним етапом є його узгодження з отримувачем соціальної послуги та, за потреби, з іншими учасниками процесу. Саме на цьому етапі план набуває не лише нормативної, а й соціально-професійної легітимності.

Узгодження є необхідною умовою реалізації принципів адресності, добровільності (за винятком випадків, передбачених законодавством), поваги до гідності особи та партнерської взаємодії. Воно забезпечує залучення клієнта до процесу планування, формування спільної відповідальності та підвищення мотивації до досягнення визначених результатів.


Процес узгодження плану залежить від конфігурації втручання, визначеної на попередніх етапах.

Якщо втручання має індивідуальний характер і ґрунтується на добровільному зверненні, узгодження здійснюється в партнерському форматі. Соціальний працівник обговорює з клієнтом пріоритети, мету, завдання та запропоновані заходи, коригуючи їх з урахуванням позиції отримувача послуги.

Якщо випадок має сімейний характер, узгодження може відбуватися з кількома членами сім'ї. У такому разі важливо враховувати різні позиції, ролі та інтереси сторін, зберігаючи фокус на найкращих інтересах дитини (у разі її залучення).

У складних або міжінституційних випадках узгодження може включати представників інших служб – психологів, медичних працівників, педагогів, представників органів місцевого самоврядування тощо. Таким чином, план стає результатом міждисциплінарної взаємодії.

Типові форми індивідуальних планів, передбачені державними стандартами соціальних послуг, містять підписи отримувача послуги (або його законного представника) та фахівця із соціальної роботи.



Наявність підписів підтверджує факт ознайомлення з планом і погодження із його змістом.

У стандартах також передбачено можливість залучення інших спеціалістів до реалізації плану та фіксацію їх участі. Це підкреслює колегіальний характер прийняття рішень у складних випадках.

Водночас необхідно враховувати, що в окремих ситуаціях (наприклад, у випадках загрози життю чи здоров'ю дитини або недієздатності особи) втручання може здійснюватися без повного погодження з клієнтом, але в межах чинного законодавства. У таких випадках узгодження набуває особливого правового виміру.

У сучасній моделі соціальної роботи клієнт розглядається не як пасивний отримувач послуги, а як активний учасник процесу змін. Узгодження плану є механізмом залучення особи до співпраці та формування внутрішньої мотивації.

Ефективне узгодження передбачає:

- пояснення змісту заходів зрозумілою мовою;
- обговорення реалістичності строків;
- уточнення ролей і відповідальності;
- врахування ресурсів і можливостей клієнта;
- фіксацію зобов'язань сторін.

Такий підхід сприяє підвищенню суб'єктності отримувача послуги та зменшує ризик формального виконання плану.

У практиці соціальної роботи нерідко трапляються ситуації, коли клієнт демонструє амбівалентне або негативне ставлення до втручання. У таких випадках узгодження плану потребує особливої професійної тактики.

Соціальний працівник має:


- виявити причини опору;
- уточнити очікування клієнта;
- мінімізувати надмірні або нереалістичні зобов'язання;
- зберегти баланс між повагою до автономії та професійною відповідальністю.

Особливої уваги потребують випадки, коли втручання пов'язане із захистом прав і безпеки інших осіб (наприклад, дітей). У таких ситуаціях узгодження не може означати відмову від реалізації обов'язкових заходів.

Узгоджений план створює основу для подальшої реалізації та моніторингу. Саме погодження змісту заходів, строків і очікуваних результатів дозволяє в подальшому об'єктивно оцінити динаміку змін.

Таким чином, узгодження є не формальною процедурою, а важливою складовою технології соціальної роботи, що поєднує нормативний, етичний і управлінський аспекти.

Попри структурованість і погодженість, індивідуальний план не є статичним документом. Соціальна ситуація може змінюватися під впливом зовнішніх факторів, динаміки внутрішнього стану клієнта або



появи нових ризиків. Саме тому наступним важливим аспектом технології є гнучке планування в умовах невизначеності та механізм перегляду індивідуального плану.

6. Гнучке планування в умовах невизначеності.

Соціальна робота здійснюється в умовах постійної динаміки. Життєва ситуація отримувача соціальних послуг може змінюватися під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів: стану здоров'я, сімейних обставин, економічних умов, переміщення, втрати ресурсів, змін у законодавстві чи інституційній підтримці. Особливо актуальною проблема невизначеності є в умовах воєнного стану, внутрішнього переміщення, соціально-економічної нестабільності.

У таких умовах індивідуальний план соціального втручання не може розглядатися як статичний документ. Він має бути гнучким, адаптивним і здатним до своєчасного перегляду.

Соціальний випадок є процесуальним явищем. На різних етапах роботи можуть з'являтися нові ризики, змінюватися рівень мотивації клієнта, активізуватися або, навпаки, втрачатися ресурси. Це означає, що навіть ретельно побудований і погоджений план може потребувати коригування.

Державні стандарти соціальних послуг передбачають можливість перегляду індивідуального плану, фіксацію результатів його виконання та внесення додаткових або оновлених завдань. Наявність у формах плану розділу «Перегляд індивідуального плану» та визначення дати планового моніторингу підтверджує, що гнучкість закладена в нормативній моделі.


Гнучке планування безпосередньо пов'язане з конфігурацією втручання. Якщо змінюється:

- об'єкт впливу (наприклад, у процес втручання включаються додаткові члени сім'ї);
- рівень втручання (від індивідуального до міжінституційного);
- професійне завдання (від підтримки до захисту);
- умови реалізації (втрата житла, зміна місця проживання, погіршення стану здоров'я), то конфігурація потребує корекції, а разом із нею – і індивідуальний план.

Таким чином, гнучкість планування є проявом професійної адаптивності та здатності реагувати на зміни без втрати стратегічного орієнтиру.

Адаптація індивідуального плану може здійснюватися у кількох формах:

1. *Коригування строків виконання завдань* – у разі об'єктивних перешкод або змін обставин.



2. Уточнення або переформулювання завдань – якщо початкові формулювання виявилися нереалістичними.

3. Додавання нових заходів – у разі появи нових потреб чи ризиків.

4. Зміна інтенсивності втручання – залежно від динаміки ситуації.

5. Залучення додаткових спеціалістів – при ускладненні випадку.

Усі зміни повинні фіксуватися документально та узгоджуватися з отримувачем послуги (за винятком випадків, передбачених законодавством).

Гнучкість планування не означає його хаотичність. Зміни повинні бути обґрунтованими результатами моніторингу та відповідати загальній меті втручання. Важливо зберігати баланс між стабільністю стратегічного напрямку та адаптацією операційних кроків.

Якщо мета втручання залишається актуальною, можуть змінюватися лише завдання або строки. Якщо ж змінюється конфігурація випадку (наприклад, виникає високий ризик для безпеки дитини), можливе коригування і стратегічної мети.

У сучасних умовах соціальні працівники часто працюють із внутрішньо переміщеними особами, ветеранами війни, сім'ями, які втратили житло або засоби існування. У таких ситуаціях невизначеність стає системною характеристикою середовища.

Гнучке планування передбачає:

- сценарний підхід (визначення альтернативних варіантів дій);
- короткострокові етапи реалізації плану з регулярним переглядом;
- підвищену увагу до ресурсів громади;
- готовність до міжінституційної взаємодії.

Таким чином, адаптивність плану стає професійною відповіддю на нестабільність соціального середовища.

Гнучке планування завершує технологічну модель теми 3. Вона демонструє, що соціальна робота є не лінійним, а циклічним процесом:


Оцінка → Пріоритизація → Мета → Завдання → Індивідуальний план → Узгодження → Реалізація → Моніторинг → Перегляд → Оновлений план.

Таким чином, індивідуальний план виступає не лише інструментом організації втручання, а й механізмом управління змінами в динамічному соціальному середовищі.

Пропонована література до теми:

1. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.

2. Деякі питання організації надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 14.01.2026 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-п#Text>.



3. Полянничко А. О., Кирилюк А. В. Технології соціальної роботи і соціальної допомоги в умовах трансформаційного періоду : навчально-методичний посібник. Суми : ФОР Цьома, 2020. 336 с. URL: <http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2025/06/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BA%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8-1.pdf>

4. Сільвестрова О.Ю. Технології соціальної допомоги : навчальний посібник. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 104 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-11/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D0%B8.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

5. Фахівцям надавачів соціальних послуг : МСП. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України : веб-сайт. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh>

Питання для самоперевірки:

1. У чому полягає зв'язок між оцінкою потреб і плануванням соціального втручання?
2. Чому планування розглядається як продовження аналітичного процесу оцінки?
3. Які фактори враховуються під час пріоритизації проблем?
4. Чому ризик для життя та безпеки визначається як найвищий пріоритет втручання?
5. Що таке мета соціального втручання та чим вона відрізняється від заходів або послуг?
6. Яким вимогам повинна відповідати правильно сформульована мета соціальної роботи?
7. Яку роль виконують завдання у структурі планування соціального втручання?
8. З яких основних елементів складається індивідуальний план соціального втручання?
9. Чому узгодження індивідуального плану з клієнтом є важливим етапом технології соціальної роботи?
10. У чому полягає сутність гнучкого планування в умовах невизначеності?



ЛЕКЦІЯ 4.

СОЦІАЛЬНЕ ВТРУЧАННЯ В ПРАКТИЦІ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ: ТЕХНОЛОГІЧНИЙ АСПЕКТ

План лекції:

1. Ведення соціального випадку як базова технологічна рамка реалізації соціального втручання.
2. Реалізація соціального втручання у процесі ведення випадку
3. Варіативні технологічні конфігурації соціального втручання у межах ведення випадку для різних категорій клієнтів.
4. Межі професійної відповідальності соціального працівника та етичні аспекти ведення випадку.

Основні поняття теми: ведення соціального випадку, кейс-менеджмент, соціальне втручання, інтервенція, індивідуальний план, соціальний супровід, координаційна інтервенція, кризова інтервенція, міждисциплінарна команда, мотиваційна інтервенція, консультативна інтервенція, соціально-середовищна інтервенція, професійна відповідальність, етичні принципи, конфіденційність


1. Ведення соціального випадку як базова технологічна рамка реалізації соціального втручання.

У сучасній системі соціальної роботи організація допомоги особі або сім'ї, які перебувають у складних життєвих обставинах, здійснюється не фрагментарно, а в межах цілісної технологічної моделі. Такою моделлю виступає ведення соціального випадку (case management), яке забезпечує послідовність, узгодженість і результативність соціального втручання.

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги», ведення випадку визначається як метод надання соціальних послуг, що передбачає виконання послідовних дій, спрямованих на оцінювання наявності або ризику виникнення складних життєвих обставин у особи чи сім'ї та, за їх наявності, організацію заходів щодо їх подолання або мінімізації негативних наслідків. Ведення випадку здійснюється із залученням різних суб'єктів соціальної роботи та передбачає координацію їхніх дій у межах конкретного випадку.

Нормативну основу ведення соціального випадку в Україні становлять:

- Закон України «Про соціальні послуги»;
- Постанова Кабінету Міністрів України від 14.01.2026 № 64 «Деякі питання організації надання соціальних послуг» (яка регламентує порядок організації надання послуг і ведення випадку);
- державні стандарти соціальних послуг;



- підзаконні акти Міністерства соціальної політики щодо ведення документації та організації роботи фахівців.

У професійному середовищі поряд із терміном «ведення соціального випадку» використовується поняття «кейс-менеджмент» (*case management*). У сучасній українській практиці ці поняття застосовуються як змістовно тотожні: кейс-менеджмент є міжнародним терміном, який відображає ту саму логіку організації допомоги, що в національному законодавстві закріплена як ведення випадку.

У технологічній логіці соціальної роботи ведення випадку має комплексний і циклічний характер. Воно інтегрує всі етапи роботи з клієнтом, які в межах цього курсу вже були розглянуті окремо – зокрема, оцінювання потреб та планування соціального втручання. У межах ведення випадку ці етапи не повторюються як окремі процедури, а функціонують як складові єдиного процесу.

Загальна структура ведення соціального випадку в державній системі соціальних послуг включає:

- виявлення випадку та його відкриття;
- оцінювання потреб особи або сім'ї;
- прийняття рішення про надання соціальних послуг;
- розроблення індивідуального плану;
- укладення договору про надання соціальних послуг;
- реалізацію індивідуального плану (соціальне втручання);
- моніторинг та оцінку результатів;
- завершення ведення випадку.

Візуалізація цієї логіки представлена на рисунку 1, яка відображає послідовність і взаємозв'язок етапів ведення випадку у практиці соціальної роботи.

Представлена схема демонструє, що ведення соціального випадку є не окремою дією або процедурою, а цілісною технологією організації допомоги, яка охоплює всі етапи роботи з клієнтом – від виявлення проблемної ситуації до оцінки результатів і завершення роботи.

Водночас для коректного розуміння змісту цієї технології важливо розмежовувати поняття ведення випадку, соціального втручання та соціального супроводу, оскільки вони відображають різні рівні професійної діяльності та виконують різні функції у процесі надання соціальних послуг.



Рис. 1. Послідовність і взаємозв'язок етапів ведення випадку у практиці соціальної роботи

Ведення соціального випадку виступає як організаційно-технологічна рамка, що забезпечує послідовність, узгодженість та системність допомоги. Воно охоплює повний цикл роботи з клієнтом, включаючи оцінювання, планування, реалізацію заходів, моніторинг і завершення випадку.

Соціальне втручання доцільно розглядати як змістовий компонент цього процесу, тобто як сукупність професійних дій, спрямованих на зміну життєвої ситуації клієнта, подолання або мінімізацію наслідків складних життєвих обставин. У структурі ведення випадку соціальне втручання реалізується насамперед на етапі виконання індивідуального плану.

Соціальний супровід, на відміну від ведення випадку, є окремою базовою соціальною послугою, визначеною законодавством. Він передбачає тривалу підтримку особи або сім'ї та може виступати одним



із інструментів реалізації соціального втручання, але не охоплює весь процес роботи з випадком.

Таким чином, ведення випадку є ширшим поняттям, ніж соціальний супровід, і не зводиться до нього, а соціальне втручання є змістовним ядром процесу, що реалізується в межах цієї технологічної рамки.

Особливе місце у структурі ведення випадку займає етап реалізації індивідуального плану, який у професійній практиці фактично ототожнюється із соціальним втручанням.

Попри те, що у формальній процедурі цей етап є одним із завершальних, саме він є:

- найбільш тривалим у часовому вимірі;
- найбільш насиченим за змістом професійної діяльності;
- визначальним з точки зору досягнення реальних змін у життєвій ситуації клієнта.

Саме на цьому етапі відбувається безпосередня взаємодія з клієнтом, реалізація запланованих заходів, координація між різними суб'єктами надання соціальних послуг, а також постійне коригування дій відповідно до змін у ситуації.

У зв'язку з цим реалізацію соціального втручання доцільно розглядати як центральну фазу ведення соціального випадку, що потребує окремого детального аналізу.


2. Реалізація соціального втручання (інтервенції) у процесі ведення випадку.

Реалізація соціального втручання є центральною фазою ведення соціального випадку, у межах якої відбувається практичне виконання індивідуального плану надання соціальних послуг. Саме на цьому етапі аналітичні та планувальні рішення трансформуються у конкретні дії, спрямовані на зміну життєвої ситуації клієнта.

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» та Порядку організації надання соціальних послуг (Постанова КМУ № 64 від 14.01.2026), надавач соціальних послуг забезпечує виконання індивідуального плану, координацію між суб'єктами надання послуг, а також моніторинг досягнення визначених результатів. Таким чином, реалізація втручання є не лише практичним, але й організаційно керованим процесом.

Важливою організаційною умовою реалізації соціального втручання є укладення договору про надання соціальних послуг. Відповідно до Порядку організації надання соціальних послуг, договір укладається протягом 7 робочих днів після прийняття рішення про надання послуг між надавачем соціальних послуг та отримувачем (або його законним представником).

Договір визначає:

- 
- перелік соціальних послуг;
 - умови та порядок їх надання;
 - права та обов'язки сторін;
 - вартість послуг (за наявності).

Невід'ємною частиною договору є індивідуальний план надання соціальних послуг, який визначає зміст соціального втручання. Умови договору можуть переглядатися за взаємною згодою сторін, що забезпечує гнучкість у реалізації втручання.

У професійному дискурсі цей етап позначається терміном «інтервенція» (*intervention*).

Інтервенція – це цілеспрямований комплекс професійних дій соціального працівника та інших залучених фахівців, спрямованих на подолання або мінімізацію складних життєвих обставин клієнта, зміну його життєвої ситуації та розвиток здатності до самостійного функціонування.

У структурі ведення випадку інтервенція реалізується через виконання індивідуального плану та включає як безпосередню роботу з клієнтом, так і координацію послуг, залучення ресурсів і взаємодію з соціальним оточенням.

Практична реалізація індивідуального плану передбачає системну організацію роботи з клієнтом, що включає:

- використання різних методів соціальної, соціально-педагогічної та психологічної роботи, спрямованих на підвищення самостійності клієнта та розвиток його потенціалу;
- регулярне обговорення результатів із клієнтом та членами його сім'ї, уточнення подальших дій і підтримку мотивації до змін;
- забезпечення координації між різними надавачами соціальних послуг для досягнення комплексності допомоги;
- постійне оновлення інформації про динаміку випадку та пошук додаткових ресурсів.

Інтенсивність контактів із клієнтом визначається складністю випадку, однак у практиці рекомендується:

- у перший місяць – не менше двох контактів на тиждень;
- у наступні три місяці – не менше одного контакту на тиждень;
- надалі – за потреби, але не рідше ніж двічі на місяць.

Усі форми взаємодії (зустрічі, телефонні розмови, листування) підлягають обов'язковому документуванню у соціальній картці.

У цьому процесі соціальний працівник виконує кілька професійних ролей: координатора, консультанта, посередника, адвоката інтересів клієнта та фасилітатора змін.

Приклад. У роботі з особою, яка втратила житло внаслідок бойових дій, соціальний працівник одночасно координує оформлення статусу внутрішньо переміщеної особи, сприяє отриманню тимчасового житла, направляє до психолога та підтримує клієнта у пошуку роботи.



У практиці соціальної роботи інтервенції класифікуються залежно від цілей, змісту та рівня впливу.

За характером впливу розрізняють:

- підтримувальні (емоційна стабілізація, підтримка);
- корекційні (зміна поведінки, подолання деструктивних моделей);
- розвивальні (формування навичок, посилення ресурсів);
- захисні (адвокація, представництво інтересів).

За рівнем спрямування:

- індивідуальні;
- сімейні;
- групові;
- громадські.

За терміновістю:

- кризові (екстрені);
- короткострокові;
- довготривалі.

У практиці зазвичай застосовується комбінація різних видів інтервенцій, що забезпечує комплексний підхід до вирішення проблем клієнта.

Реалізація інтервенції базується на партнерській взаємодії з клієнтом і його оточенням, що відповідає підходу «людина в оточенні».

Соціальний працівник:

- залучає клієнта до прийняття рішень;
- працює з членами сім'ї;
- сприяє відновленню соціальних зв'язків;
- використовує ресурси громади.


Приклад. У роботі з сім'єю, яка опинилася у складних життєвих обставинах, соціальний працівник не лише організовує отримання допомоги, а й навчає батьків навичкам догляду за дитиною, ведення бюджету, планування повсякденного життя.

У процесі реалізації соціального втручання застосовуються різноманітні професійні техніки:

- консультування – підтримка у прийнятті рішень;
- мотиваційне інтерв'ю – робота з опором та підвищення мотивації;
- моделювання ситуацій і рольові ігри – формування поведінкових навичок;
- посередництво (mediation) – вирішення конфліктів;
- навчання навичкам (skill-building) – розвиток самостійності;
- кейс-конференції (МДК) – координація між фахівцями.

Приклад. Для формування навичок комунікації з державними установами соціальний працівник може використовувати рольову гру: моделювати ситуацію звернення до органу соціального захисту.

Ефективна інтервенція передбачає координацію дій різних суб'єктів:

- 
- соціальних служб;
 - медичних установ;
 - освітніх закладів;
 - громадських організацій.

У складних випадках формується міждисциплінарна команда, яка забезпечує комплексний підхід до вирішення проблем клієнта.

Реалізація соціального втручання відбувається в умовах змінного соціального середовища, що вимагає гнучкості.

Соціальний працівник має враховувати:

- соціально-економічні умови;
- культурні особливості клієнта;
- кризові ситуації (зокрема, наслідки війни, переміщення, втрату житла).

Приклад. У роботі з ветеранами соціальний працівник адаптує комунікацію з урахуванням можливого травматичного досвіду та залучає спеціалізовані служби підтримки.

Реалізація інтервенції супроводжується постійним моніторингом, що дозволяє:

- оцінювати ефективність заходів;
- виявляти нові потреби;
- коригувати індивідуальний план.

Процес втручання є циклічним: у разі змін ситуації можливе повернення до етапу оцінювання та перепланування.

Завершення реалізації соціального втручання пов'язане із закриттям випадку, яке здійснюється за наявності визначених підстав, зокрема:


- досягнення цілей індивідуального плану;
- завершення строку надання послуг;
- письмова відмова отримувача;
- зміна місця проживання;
- систематичне невиконання умов договору.

Перед закриттям випадку обов'язково проводиться повторне оцінювання потреб клієнта, аналізується рівень досягнення результатів та здатність клієнта самостійно функціонувати.

За результатами оцінювання готується звіт, який розглядається на засіданні міждисциплінарної команди, після чого приймається рішення про завершення випадку.

Після закриття випадку може здійснюватися постсупровід у формі контрольних відвідувань (через два тижні та через місяць), що дозволяє оцінити стабільність досягнутих результатів.

Реалізація соціального втручання (інтервенції) є ключовим етапом ведення соціального випадку, який забезпечує досягнення реальних змін у житті клієнта. Саме на цьому етапі соціальна робота набуває практичного змісту, поєднуючи професійні методи, ресурси та взаємодію з клієнтом і його оточенням.



Ефективність інтервенції визначається не лише якістю планування, а й здатністю соціального працівника гнучко реагувати на зміни, координувати допомогу та активізувати внутрішні ресурси клієнта.

3. Варіативні технологічні конфігурації соціального втручання у межах ведення випадку для різних категорій клієнтів.

У системі сучасної соціальної роботи реалізація соціального втручання (інтервенції) виступає центральним компонентом професійної діяльності, оскільки саме на цьому етапі відбувається безпосередній вплив на життєву ситуацію особи або сім'ї та забезпечується досягнення визначених у процесі планування цілей.

Відповідно до положень Закону України «Про соціальні послуги», надання соціальних послуг спрямоване на подолання або мінімізацію складних життєвих обставин, а також на запобігання їх виникненню. Реалізація цих завдань здійснюється через систему професійних дій, які у фаховій літературі та практиці визначаються як соціальні інтервенції.


У державних стандартах соціальних послуг (зокрема соціального супроводу, консультування, кризового та екстреного втручання, соціальної адаптації ветеранів війни та членів їхніх сімей) зміст соціального втручання конкретизується через визначення переліку заходів, форм роботи, умов їх здійснення, періодичності взаємодії з отримувачем послуг та очікуваних результатів. Таким чином, соціальне втручання набуває нормативно визначеного характеру та виступає як регламентована, але водночас гнучка професійна діяльність.

Соціальне втручання доцільно розглядати не як сукупність окремих дій, а як системно організований процес, що включає різні види інтервенцій, спрямованих на зміну життєвої ситуації клієнта, розвиток його ресурсів та відновлення здатності до самостійного функціонування у суспільстві.

У практиці соціальної роботи реалізація втручання здійснюється через поєднання кількох взаємопов'язаних компонентів.

Першим із них є *мотиваційна інтервенція*, яка спрямована на формування у клієнта готовності до змін та його активне залучення до процесу допомоги. У державних стандартах ця складова відображена через вимоги щодо участі отримувача соціальної послуги у плануванні заходів, проведення самооцінювання, визначення сильних сторін і рівня мотивації.

Важливим компонентом є *консультативна інтервенція*, що передбачає надання інформації, аналіз життєвої ситуації, спільний пошук можливих шляхів її вирішення, а також підтримку у прийнятті рішень. Вона реалізується у різних формах – індивідуальній, сімейній, груповій – та є базовою для більшості соціальних послуг.



Значне місце займає *навчально-поведінкова інтервенція*, яка спрямована на формування або відновлення соціальних навичок, зміну поведінкових моделей, розвиток компетенцій, необхідних для самостійного життя. У нормативних документах ця складова представлена через заходи з розвитку батьківських навичок, комунікації, управління емоціями, ведення домогосподарства, фінансового планування тощо.

Окремим компонентом є *психологічна інтервенція*, що включає підтримку, стабілізацію емоційного стану, подолання наслідків психотравмуючих подій, розвиток навичок саморегуляції. У кризових ситуаціях вона набуває форми кризового консультування та спрямована насамперед на забезпечення безпеки і зниження гостроти переживань.

Важливу роль відіграє *соціально-середовищна інтервенція*, яка виходить за межі індивідуальної роботи з клієнтом і передбачає залучення його сім'ї, соціального оточення, громади. Вона спрямована на відновлення або формування соціальних зв'язків, інтеграцію особи у соціальне середовище, створення підтримувального оточення.

Не менш значущою є *координаційна інтервенція*, що реалізується через організацію взаємодії між різними суб'єктами надання соціальних послуг, сприяння у доступі до ресурсів, представництво інтересів клієнта. Саме ця складова забезпечує комплексність допомоги та поєднання різних видів підтримки.


У випадках гострих загроз або кризових ситуацій реалізується кризова інтервенція, яка має терміновий і короткотривалий характер та спрямована на негайне реагування, стабілізацію стану клієнта та запобігання негативним наслідкам.

Ефективність соціального втручання значною мірою визначається характером взаємодії між фахівцем та клієнтом, а також залученням інших суб'єктів.

У сучасних підходах до соціальної роботи взаємодія з клієнтом ґрунтується на принципах партнерства, поваги до гідності, врахування його думки та активного залучення до процесу прийняття рішень. Такий підхід закріплений у державних стандартах через вимогу участі отримувача соціальної послуги у плануванні та реалізації заходів.

Взаємодія із сім'єю клієнта реалізується через сімейно-орієнтований підхід, відповідно до якого сім'я розглядається як система взаємопов'язаних елементів, а зміни в життєвій ситуації однієї особи впливають на всіх її членів. У зв'язку з цим значна частина інтервенцій спрямовується на налагодження внутрішньосімейної комунікації, підтримку батьківського потенціалу, формування безпечного середовища для дітей.

Взаємодія із соціальним оточенням передбачає залучення ресурсів громади, співпрацю з установами та організаціями, використання неформальних мереж підтримки. У державних



стандартах це відображено через мультидисциплінарний підхід та необхідність координації дій різних суб'єктів.

Таким чином, взаємодія виступає не окремим елементом, а наскрізною характеристикою реалізації соціального втручання.

Реалізація соціального втручання відбувається в умовах постійно змінюваного соціального середовища, що зумовлює необхідність його адаптації до конкретного контексту.

Соціальний контекст визначається рівнем доступності ресурсів, розвитком інфраструктури соціальних послуг, економічними умовами. У різних громадах можливості реалізації втручання можуть суттєво відрізнятись, що впливає на вибір форм роботи та інтенсивність допомоги.

Культурний контекст охоплює систему цінностей, норм, традицій, які впливають на сприйняття клієнтом допомоги, його готовність до змін, особливості взаємодії з фахівцем. Урахування культурних особливостей є необхідною умовою ефективності втручання.

Особливе значення має кризовий контекст, пов'язаний із воєнними діями, вимушеним переміщенням, переживанням втрат та травматичних подій. У таких умовах соціальне втручання набуває більш інтенсивного, гнучкого характеру, передбачає швидке реагування, зміну пріоритетів і поєднання різних видів допомоги.

У державних стандартах адаптація соціального втручання відображена через принцип індивідуального підходу, можливість коригування індивідуального плану, зміну періодичності та форм роботи залежно від змін у життєвій ситуації клієнта.

Отже, соціальне втручання у процесі соціальної роботи є складним, багаторівневим і динамічним процесом, що реалізується через систему взаємопов'язаних інтервенцій. Його зміст і форми визначаються нормативними вимогами, професійними підходами та індивідуальними потребами клієнта, а ефективність забезпечується через інтеграцію різних видів діяльності, активну взаємодію з клієнтом і його оточенням та здатність фахівця адаптувати свої дії до конкретного соціального, культурного і кризового контексту.

Реалізація соціального втручання у професійній діяльності соціального працівника завжди має варіативний характер і визначається специфікою життєвої ситуації клієнта, його потребами, рівнем ризиків та доступними ресурсами. При цьому зміст інтервенцій формується з урахуванням вимог державних стандартів соціальних послуг, які регламентують як перелік заходів, так і форми їх реалізації.

Наведені нижче приклади демонструють, як у різних категоріях клієнтів змінюється структура і зміст соціального втручання.

Реалізація соціального втручання у роботі з ветераном війни

Ситуація: Ветеран після демобілізації демонструє ознаки соціальної ізоляції, труднощі у спілкуванні з родиною, емоційну нестабільність, відсутність зайнятості.

Зміст соціального втручання:

На початковому етапі реалізується мотиваційна інтервенція, спрямована на залучення клієнта до взаємодії, зниження рівня опору та формування готовності до змін. Практично це може проявлятися через індивідуальні бесіди, побудову довірливого контакту, використання технік активного слухання.

Паралельно здійснюється психологічна інтервенція, яка включає елементи підтримки, стабілізації емоційного стану, навчання базовим технікам саморегуляції. Відповідно до стандарту соціальної адаптації ветеранів, можуть застосовуватися як індивідуальні, так і групові форми роботи.

Наступним компонентом є соціально-середовищна інтервенція, що передбачає залучення клієнта до груп взаємопідтримки за принципом «рівний-рівному», участь у спільних заходах, відновлення соціальних зв'язків.

Важливе місце займає сімейно-орієнтоване втручання, яке реалізується через організацію сімейних зустрічей, роботу з комунікацією у родині, зниження рівня конфліктності.

Також здійснюється координаційна інтервенція, спрямована на сприяння працевлаштуванню, взаємодію з центрами зайнятості, реабілітаційними установами.

Варіації:

- при домінуванні психотравматичного досвіду → посилення психологічних інтервенцій;
- при економічній нестабільності → акцент на зайнятості;
- при конфліктах у сім'ї → розширення сімейного втручання.

Реалізація соціального втручання у роботі з внутрішньо переміщеною особою

Ситуація: Особа втратила житло, не має стабільного доходу, не орієнтується у новому середовищі.

Зміст соціального втручання:

На початковому етапі реалізується кризова інтервенція, відповідно до державного стандарту кризового та екстреного втручання. Вона включає оперативне реагування (до 24 годин), оцінку ситуації, забезпечення базових потреб (житло, харчування, безпека).

Далі здійснюється консультативна інтервенція, що передбачає інформування про права, соціальні виплати, порядок отримання статусу ВПО, доступ до послуг.

Значну роль відіграє координаційна інтервенція, яка включає допомогу у відновленні документів, організацію доступу до житлових програм, взаємодію з органами соціального захисту.

Після стабілізації ситуації реалізується соціально-середовищна інтервенція, спрямована на інтеграцію особи у громаду, формування нових соціальних зв'язків, залучення до соціальної активності.

Варіації:

- сім'я з дітьми → додається навчально-поведінкове втручання (батьківські навички);
- особа похилого віку → посилюється компонент догляду;
- особа з травматичним досвідом → додається психологічна інтервенція.

Реалізація соціального втручання у роботі з сім'єю з дітьми у складних життєвих обставинах

Ситуація: Сім'я не забезпечує належних умов для розвитку дитини, спостерігається педагогічна занедбаність.

Зміст соціального втручання:

У межах соціального супроводу реалізується комплекс інтервенцій, передбачених державним стандартом.

Ключовою є навчально-поведінкова інтервенція, яка включає розвиток батьківських компетенцій через демонстрацію, спільне виконання дій (наприклад, організація режиму дня дитини, приготування їжі, догляд).

Здійснюється контроль-підтримувальна інтервенція, що реалізується через регулярні домашні візити, оцінку змін, коригування поведінки батьків.

Паралельно застосовується консультативна інтервенція (пояснення, рекомендації) та соціально-середовищна інтервенція (залучення школи, медичних установ, громади).

В окремих випадках проводяться сімейні групові наради, як форма колективного прийняття рішень.

Особливість: інтервенція має практичний характер – не лише “пояснити”, а показати і зробити разом.

Реалізація соціального втручання у роботі з особою з інвалідністю

Ситуація: Особа має обмеження у самообслуговуванні, залежить від родини.

Зміст соціального втручання:

Основу становить навчально-поведінкова інтервенція, спрямована на розвиток навичок самообслуговування, підвищення рівня автономії.

Реалізується соціально-середовищна інтервенція, що включає адаптацію житлового середовища, створення доступних умов.

Важливе місце займає координаційна інтервенція, яка передбачає взаємодію з медичними, реабілітаційними установами, забезпечення технічними засобами.

Паралельно здійснюється підтримка сім'ї, яка включає консультування, навчання догляду, профілактику емоційного вигорання.

Варіації:

- дитина → акцент на батьках;
- дорослий → акцент на незалежності;
- важкі порушення → домінує підтримка, а не розвиток.



Реалізація соціального втручання у кризовій ситуації (наси́льство)

Ситуація: Особа постраждала від домашнього насильства.

Зміст соціального втручання: Відповідно до державного стандарту кризового втручання реалізується екстрена інтервенція, що включає:

- негайне реагування;
- оцінку ризиків;
- забезпечення безпеки (укриття, залучення поліції).

Далі проводиться кризове консультування, спрямоване на стабілізацію стану, зниження тривоги, відновлення здатності до прийняття рішень.

Після стабілізації реалізується координаційна інтервенція (доступ до правової допомоги, соціальних послуг) та подальше соціальне втручання у формі супроводу або консультування.

Особливість: інтервенція має чітку послідовність: безпека → стабілізація → перенаправлення → довготривала допомога

У практиці соціальної роботи соціальне втручання не має універсальної моделі. Його зміст, інтенсивність і форми змінюються залежно від категорії клієнта, характеру проблеми та контексту. При цьому ефективне втручання завжди передбачає поєднання різних типів інтервенцій – мотиваційних, консультативних, поведінкових, психологічних, середовищних і координаційних – та їх адаптацію до конкретної життєвої ситуації.


4. Межі професійної відповідальності соціального працівника та етичні аспекти ведення випадку.

У процесі ведення соціального випадку соціальний працівник здійснює комплекс професійних дій, спрямованих на подолання або мінімізацію складних життєвих обставин клієнта. Водночас ефективність цієї діяльності безпосередньо пов'язана з чітким усвідомленням меж професійної відповідальності та дотриманням етичних принципів соціальної роботи.

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» та державних стандартів соціальних послуг, діяльність фахівця ґрунтується на принципах доступності, добровільності отримання послуг, поваги до гідності людини, конфіденційності, недопущення дискримінації та професійної компетентності. Ці принципи визначають не лише зміст взаємодії з клієнтом, але й окреслюють межі втручання у його життя.

Професійна відповідальність соціального працівника полягає у:

- організації процесу допомоги;
- реалізації соціального втручання відповідно до індивідуального плану;
- координації взаємодії між суб'єктами;

- 
- документуванні процесу роботи;
 - оцінюванні результатів та коригуванні дій.

Водночас важливо розмежовувати відповідальність фахівця та відповідальність клієнта.

Соціальний працівник:

- створює умови для змін;
- надає підтримку;
- сприяє доступу до ресурсів.

Проте він не несе відповідальності за життєві рішення клієнта та не може повністю контролювати їх виконання. У державних стандартах це відображено через принцип участі отримувача послуг у плануванні та реалізації заходів, що підкреслює активну роль самого клієнта.

Таким чином, межа професійної відповідальності проходить між:

- підтримкою і контролем;
- допомогою і втручанням у автономію людини.

У межах ведення випадку соціальний працівник діє в рамках:

- своєї компетентності;
- повноважень установи;
- чинного законодавства.

Це означає, що фахівець:

- не здійснює медичного або психотерапевтичного лікування (за відсутності відповідної кваліфікації);
- не приймає рішень замість клієнта (крім випадків загрози життю і безпеці);
- не виходить за межі професійної ролі (уникає “рятівництва” або надмірного залучення).


У практиці це проявляється, наприклад, у необхідності своєчасного перенаправлення клієнта до інших спеціалістів або служб, що є складовою координаційної інтервенції.

Етичні аспекти діяльності соціального працівника відображені як у законодавстві, так і в державних стандартах соціальних послуг.

- **Повага до гідності та прав людини.** Фахівець зобов'язаний визнавати цінність кожної особи незалежно від її соціального статусу, поведінки чи життєвих обставин.

- **Добровільність отримання послуг.** Клієнт має право відмовитися від соціальної послуги, за винятком випадків, передбачених законодавством (наприклад, у ситуаціях загрози життю або правам дитини).

- **Конфіденційність.** Інформація про клієнта не підлягає розголошенню без його згоди, окрім випадків, визначених законом. Це особливо важливо при роботі з кризовими ситуаціями, насильством, сімейними конфліктами.



- Недопущення шкоди. Будь-яке соціальне втручання має бути спрямоване на покращення ситуації клієнта і не повинно призводити до погіршення його стану чи соціального становища.

- Професійна компетентність. Фахівець повинен діяти відповідно до професійних стандартів, постійно підвищувати кваліфікацію та використовувати перевірені методи роботи.

У практиці соціальної роботи часто виникають ситуації, які потребують балансування між різними принципами.

Приклад 1:

Клієнт відмовляється від допомоги, але перебуває у небезпечних умовах → дилема між добровільністю та безпекою

Приклад 2:

Розголошення інформації про насильство → дилема між конфіденційністю та необхідністю захисту

Приклад 3:

Сильна емоційна включеність фахівця → ризик порушення професійних меж

У таких випадках важливим є:

- консультування з колегами;
- використання супервізії;
- дотримання нормативних вимог.

Дотримання професійних меж передбачає:

- збереження робочого характеру взаємодії;
- уникнення особистісної залежності клієнта від фахівця;
- чітке розмежування ролей.

Фахівець не повинен:

- ставати “єдиним джерелом підтримки”;
- переносити власні цінності на клієнта;
- приймати рішення замість нього.

Важливим аспектом професійної відповідальності є моніторинг процесу ведення випадку, який передбачає:


- відстеження змін у ситуації клієнта;
- оцінювання ефективності втручання;
- своєчасне коригування індивідуального плану.

У державних стандартах (зокрема соціального супроводу) визначено:

- обов’язковість перегляду плану;
- фіксацію результатів;
- контроль якості надання послуг.

Таким чином, моніторинг виступає не лише технічною процедурою, а й етичним обов’язком фахівця, оскільки дозволяє:

- запобігти неефективним або шкідливим втручанням;
- забезпечити відповідність допомоги потребам клієнта;
- підвищити якість соціальних послуг.



Отже, межі професійної відповідальності соціального працівника визначаються його компетенцією, нормативними вимогами та етичними принципами професії. Дотримання цих меж забезпечує баланс між підтримкою клієнта та повагою до його автономії, а також запобігає професійним ризикам і помилкам. Етичні засади ведення випадку виступають фундаментом ефективної соціальної роботи, а їх практична реалізація безпосередньо пов'язана з системним моніторингом і оцінюванням результатів втручання.

Пропонована література до теми:

1. Деякі питання організації надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 14.01.2026 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-п#Text>.

2. Кейс-менеджмент внутрішньо-переміщених осіб : методичні рекомендації / Автор-упорядник: Н. Є. Гусак. Київ, 2015. 62 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b79071d0-eb42-4d46-b104-d7263fc41b22/content>.

3. Полянничко А. О., Кирилук А. В. Технології соціальної роботи і соціальної допомоги в умовах трансформаційного періоду : навчально-методичний посібник. Суми : ФОРМ Цьома, 2020. 336 с. URL: <http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2025/06/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4-%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BA%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8-1.pdf>

4. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.

5. Сільвестрова О.Ю. Технології соціальної допомоги : навчальний посібник. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 104 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-11/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D0%B8.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

6. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження інтегрованих соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія : збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 96 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/725/Spilno_dodatok_2.pdf.

7. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг : посібник / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 76 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/722/Spilno_posibnyk_1_planuvannia.pdf.

8. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія : посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/723/Spilno_posibnyk_2_case_management.pdf.

9. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг : збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 116 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/724/Spilno_dodatok_1.pdf.

10. Спіріна Т., Бодня А. Кейс-менеджмент у роботі з вразливими групами населення. *Humanitas*. 2023. № 2. С. 145–150. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.2.21>.

11. Рекомендовані курси для неформальної освіти:

a. <https://beprofi.org/training-courses/course/vedennya-vipadku-v-socialnii-roboti>

b. <https://socialacademy.gov.ua/md/enrol/index.php?id=2>

Питання для самоперевірки:

1. Що таке ведення соціального випадку та яку роль воно виконує у системі соціальної роботи?

2. Чим ведення випадку відрізняється від соціального супроводу?

3. Які основні етапи включає технологія ведення соціального випадку?

4. Чому реалізація соціального втручання вважається центральною фазою ведення випадку?

5. Що таке соціальна інтервенція та які її основні види?

6. Які професійні ролі виконує соціальний працівник у процесі реалізації втручання?

7. У чому полягає значення міждисциплінарної взаємодії у веденні випадку?

8. Як змінюється зміст соціального втручання залежно від категорії клієнта?

9. Де проходять межі професійної відповідальності соціального працівника?

10. Які етичні принципи є основою ведення соціального випадку?



ЛЕКЦІЯ 5. **ТЕХНОЛОГІЯ МОНІТОРИНГУ, ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ І** **ЗАВЕРШЕННЯ РОБОТИ З ВИПАДКОМ**

План лекції:

1. Моніторинг і оцінка в структурі ведення випадку.
2. Результативність соціального втручання і критерії успішності.
3. Технологія моніторингу, оцінювання та прийняття управлінських рішень у роботі з випадком.
4. Завершення випадку, перенаправлення і постсупровід.
5. Оцінка якості та ефективності соціальних послуг.

Основні поняття теми: моніторинг випадку, оцінка результатів, результативність соціального втручання, критерії успішності, індикатори результативності, повторне оцінювання потреб, управлінські рішення, завершення випадку, перенаправлення, постсупровід, оцінка якості соціальних послуг, ефективність соціальних послуг, показники якості, внутрішня система оцінювання, безпека клієнта


1. Моніторинг і оцінка в структурі ведення випадку.

Моніторинг і оцінка в структурі ведення випадку є невід’ємною складовою технології соціальної роботи, що забезпечує зв’язок між реалізацією втручання та його результатами. Якщо оцінювання потреб дозволяє визначити проблему та обґрунтувати необхідність допомоги, а планування формує цілі і очікувані результати, то саме моніторинг і оцінка дають можливість встановити, чи відбуваються реальні зміни у випадку, чи відповідають дії визначеним цілям і чи доцільно продовжувати, змінювати або завершувати роботу.

У нормативній моделі України моніторинг і оцінка прямо включені до структури ведення випадку. Закон України «Про соціальні послуги» визначає ведення випадку як послідовність дій, що охоплює оцінювання потреб, планування, реалізацію індивідуального плану, моніторинг його виконання, оцінювання результатів та завершення випадку. Таким чином, моніторинг і оцінка є обов’язковими компонентами професійної діяльності.

У практиці соціальної роботи доцільно чітко розрізняти два рівні моніторингу, оскільки вони мають різний об’єкт, мету та зміст.

Перший рівень – це моніторинг випадку, або мікрорівень. Він здійснюється в межах ведення конкретного кейсу і спрямований на відстеження виконання індивідуального плану, аналіз змін у життєвій ситуації особи або сім’ї, виявлення ризиків, труднощів і нових обставин. Моніторинг випадку передбачає систематичний збір і аналіз інформації: результати контактів із клієнтом, виконання заходів, дотримання



строків, наявність ресурсів, взаємодію з іншими суб'єктами. Його головна функція – забезпечити керованість соціального втручання.

Другий рівень – це моніторинг якості надання соціальних послуг, або макрорівень. Його об'єктом є не окремий випадок, а діяльність надавача соціальних послуг і система їх організації. Відповідно до державних стандартів, зокрема стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах, моніторинг якості розглядається як постійний або періодичний перегляд діяльності суб'єкта, що надає соціальну послугу, з метою оцінки поточних результатів, виявлення труднощів, визначення проблем і надання рекомендацій для їх усунення та вдосконалення надання послуги. На цьому рівні аналізується відповідність діяльності встановленим стандартам, критеріям і показникам якості.

Таким чином, на мікрорівні моніторинг спрямований на випадок, а на макрорівні – на послугу і систему її надання. Вони пов'язані між собою, оскільки дані, отримані в роботі з конкретними випадками, використовуються для оцінки якості соціальних послуг у цілому.

Нормативну основу цих процесів становлять Закон України «Про соціальні послуги», постанова Кабінету Міністрів України № 64 «Деякі питання організації надання соціальних послуг» від 14 січня 2026 року, постанова Кабінету Міністрів України № 449 «Про затвердження Порядку проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг» від 1 червня 2020 року та державні стандарти соціальних послуг. Вони визначають моніторинг як систематичний збір і аналіз даних, оцінку результатів – як визначення результативності соціального втручання в конкретному випадку, а оцінку якості соціальних послуг – як встановлення відповідності наданих послуг державним стандартам, критеріям і показникам якості, що характеризують ефективність діяльності надавача та системи соціальних послуг загалом.

Професійне значення моніторингу полягає в тому, що він забезпечує можливість своєчасно реагувати на зміни, коригувати індивідуальний план і приймати обґрунтовані рішення щодо подальшої роботи з випадком. Оцінка результатів, у свою чергу, дозволяє узагальнити отримані дані та визначити ефективність втручання на рівні конкретного випадку, тоді як оцінка якості соціальних послуг забезпечує аналіз ефективності та відповідності послуг на рівні системи. Саме тому соціальна робота без моніторингу втрачає свою технологічність і перетворюється на інтуїтивну діяльність.

2. Результативність соціального втручання і критерії успішності.

Для формування професійного розуміння результативності соціального втручання важливо розглядати її у безпосередньому



зв'язку з індивідуальним планом роботи з випадком та чітко розмежовувати дії і результати.

Результативність соціального втручання визначається як ступінь досягнення очікуваних змін у життєвій ситуації отримувача соціальних послуг, які зафіксовані в цілях і очікуваних результатах індивідуального плану. Таким чином, результативність завжди має конкретну точку відліку – це ті зміни, які були визначені на етапі планування і підлягають подальшій перевірці.

Принциповим є те, що результативність оцінюється не через обсяг виконаних заходів, а через фактичні зміни у ситуації клієнта. Виконання дій (консультації, візити, направлення) саме по собі не є показником успішності. Результатом вважається лише зміна у стані, поведінці або соціальному функціонуванні особи чи сім'ї, наприклад оформлення соціальної допомоги, стабілізація доходу, підвищення рівня безпеки, відновлення доступу до послуг. Відповідно, якщо індивідуальний план містить лише перелік заходів без чітко визначених очікуваних результатів, оцінка результативності стає неможливою.

На рівні документації це означає, що індивідуальний план повинен містити чітко сформульовані очікувані результати, а під час завершення роботи з випадком фахівець оцінює рівень їх досягнення. Така логіка відображена у підсумковій документації, зокрема у звітах за результатами соціального супроводу, де фіксуються основні результати та ступінь їх досягнення (досягнуто повністю, частково або не досягнуто). Це забезпечує об'єктивність оцінювання і підвищує доказовість соціальної роботи.


У практичній діяльності результативність доцільно розглядати через логіку взаємозв'язку трьох елементів, яку умовно можна представити як «матрицю результативності»:

1. *Що має змінитися?* Це визначається у цілях і очікуваних результатах індивідуального плану та відображає бажані зміни у життєвій ситуації клієнта.

2. *Як ми зрозуміємо, що зміни відбулися?* Це критерії та індикатори, які дозволяють оцінити досягнення результату. Вони мають бути конкретними і спостережуваними. Наприклад, рівень безпеки дитини, стабільність доходу, доступ до медичних послуг, виконання батьківських обов'язків. Нормативні вимоги передбачають, що оцінювання результатів здійснюється відповідно до встановлених критеріїв досягнення цілей.

3. *Чим ми це підтверджуємо?* Це джерела інформації, які забезпечують доказовість висновків: офіційні документи (акти, довідки, висновки), звіти надавачів послуг, результати спостереження, дані контактів із клієнтом. У процесі роботи з випадком передбачено обов'язковий збір таких документальних підтверджень.

Критерії успішності соціального втручання доцільно розглядати як багаторівневу систему.



По-перше, оцінюється ступінь досягнення цілей індивідуального плану – повністю, частково або не досягнуто. Це базовий рівень, який відображає відповідність фактичних змін запланованим результатам.

По-друге, аналізуються зміни у життєвій ситуації клієнта, зокрема його здатність долати складні життєві обставини, рівень стабільності функціонування, доступ до ресурсів і соціальних послуг, а також зниження ризиків.

По-третє, враховується процесуальний аспект організації роботи: чи було проведено комплексне оцінювання потреб, чи сформовано індивідуальний план, чи залучалася міждисциплінарна команда, чи здійснювалося перенаправлення до інших суб'єктів, чи визначена потреба у подальшій підтримці. Хоча ці критерії не відображають безпосередньо зміни у клієнта, вони впливають на досягнення результатів і є важливими для комплексної оцінки успішності.

Особливе місце серед критеріїв успішності займає безпека. Відповідно до нормативних положень, соціальні послуги не можуть бути припинені у разі наявності загрози життю, здоров'ю або правам особи. Це означає, що навіть за наявності позитивних змін втручання не може вважатися успішним, якщо зберігаються критичні ризики. Таким чином, безпека виступає базовою умовою оцінки результативності.


У практиці соціальної роботи результативність має градуїований характер і може проявлятися на різних рівнях. Зокрема, можливі такі варіанти:

- повне досягнення очікуваних результатів;
- частковий прогрес;
- мінімізація ризиків без повного подолання складних життєвих обставин;
- відсутність очікуваних змін або погіршення ситуації.

Така градація дозволяє більш точно оцінити результати втручання і уникнути спрощеного підходу, за якого успішність розглядається лише як повне вирішення проблеми.

Оцінка результативності має безпосередній зв'язок із прийняттям управлінських рішень у роботі з випадком. На її основі визначається подальша стратегія: продовження роботи без змін, корекція індивідуального плану, проведення повторного оцінювання потреб або завершення випадку. Таким чином, результативність виступає не лише показником досягнутих змін, а й підґрунтям для прийняття обґрунтованих професійних рішень.

Отже, результативність соціального втручання є центральним елементом оцінювання у роботі з випадком і забезпечує зв'язок між цілями, діями та результатами, дозволяючи оцінити ефективність обраної стратегії допомоги та визначити подальші кроки соціального працівника.



3. Технологія моніторингу, оцінювання та прийняття управлінських рішень у роботі з випадком.

Моніторинг у роботі з випадком є безперервним процесом, що супроводжує реалізацію індивідуального плану і забезпечує систематичне відстеження змін у життєвій ситуації отримувача соціальних послуг. Його основне призначення полягає у зборі та аналізі інформації про виконання запланованих заходів, динаміку випадку, наявні ризики та досягнення очікуваних результатів. Таким чином, моніторинг виступає ключовим інструментом управління процесом соціального втручання.


У технологічному вимірі моніторинг можна розглядати як послідовність взаємопов'язаних дій, які здійснює фахівець у процесі роботи з випадком. До таких дій належать:

- регулярні контакти з отримувачем соціальних послуг (індивідуальні зустрічі, візити за місцем проживання, комунікація у закладі чи дистанційно), що дозволяють отримувати актуальну інформацію про його стан, поведінку та зміни у життєвій ситуації;
- збір і фіксація інформації про виконання індивідуального плану, включаючи аналіз того, які заходи реалізовані, чи дотримані строки, які результати досягнуті;
- отримання документальних підтверджень наданих послуг (акти, довідки, висновки, звіти інших фахівців), що забезпечує доказовість процесу;
- взаємодія з іншими суб'єктами, залученими до роботи з випадком, та координація спільних дій;
- аналіз отриманої інформації та співвіднесення її з цілями індивідуального плану.

Така послідовність дій відображає управлінську логіку моніторингу: від отримання даних до їх аналізу та подальшого прийняття рішень.

Важливою характеристикою моніторингу є його системність і регулярність. Відповідно до нормативних вимог, контакти з отримувачем соціальних послуг здійснюються на постійній основі, зокрема індивідуальні зустрічі мають проводитися не рідше одного разу на тиждень, а за потреби – частіше. Окрім цього, моніторинг передбачає постійний аналіз фактичного надання соціальних послуг та їх відповідності індивідуальному плану. Таким чином, моніторинг здійснюється протягом усього періоду роботи з випадком і не має разового характеру.

Поряд із безперервним моніторингом у технології ведення випадку передбачено проведення повторного оцінювання потреб, яке має більш глибокий аналітичний характер і виступає як контрольна точка у процесі роботи. Відповідно до нормативних вимог, повторне оцінювання здійснюється не пізніше ніж через три місяці після початку надання



соціальної послуги з метою визначення прогресу у досягненні цілей індивідуального плану. Також воно проводиться не пізніше ніж за десять робочих днів до завершення строку виконання плану для оцінки результатів і визначення готовності до завершення випадку.

Окрім визначених строків, повторне оцінювання може проводитися у будь-який момент у разі зміни життєвих обставин клієнта, відсутності очікуваного прогресу, порушення виконання плану або виникнення нових ризиків. У таких ситуаціях воно виступає як інструмент корекції втручання і забезпечує його адаптацію до реальних умов.

Моніторинг і повторне оцінювання у своїй сукупності формують основу для оцінювання результатів і прийняття управлінських рішень у роботі з випадком. На цьому етапі здійснюється узагальнення отриманої інформації та визначається ступінь досягнення очікуваних результатів індивідуального плану.

Оцінювання результатів передбачає не лише фіксацію досягнутих змін, а й їх інтерпретацію з урахуванням критеріїв успішності, рівня безпеки та стабільності ситуації клієнта. Саме на цьому етапі визначається, чи можна вважати втручання результативним, чи потребує воно продовження або корекції.

На основі оцінювання результатів приймаються управлінські рішення щодо подальшої роботи з випадком. У практиці соціальної роботи можна виокремити кілька типових варіантів таких рішень:

- продовження роботи без змін у разі стабільного прогресу;
- корекція індивідуального плану при частковому досягненні результатів;
- зміна стратегії втручання або проведення поглибленого оцінювання у разі відсутності прогресу або погіршення ситуації;
- завершення випадку за умови досягнення результатів і відсутності значущих ризиків.

Таким чином, моніторинг, оцінювання результатів і прийняття рішень утворюють єдиний управлінський цикл роботи з випадком. Результативність цього процесу значною мірою залежить від якості індивідуального плану: очікувані результати мають піддаватися перевірці, критерії – бути чітко визначеними, а джерела інформації – зрозумілими. Наявність контрольних точок і визначених строків оцінювання забезпечує системність процесу і дозволяє уникнути формального підходу до моніторингу.

Отже, технологія моніторингу та оцінювання у роботі з випадком являє собою цілісний процес, що включає регулярний збір інформації, її аналіз, співвіднесення з цілями індивідуального плану та прийняття обґрунтованих рішень. Саме ця технологія забезпечує керованість соціального втручання, його адаптивність до змін і досягнення реальних результатів у роботі з клієнтом.



4. Завершення випадку, перенаправлення і постсупровід.


Завершення роботи з випадком є логічним завершенням процесу соціального втручання і водночас самостійним професійним етапом, що потребує обґрунтованого рішення, дотримання нормативних вимог і забезпечення безпеки отримувача соціальних послуг. Воно не зводиться до формального припинення взаємодії з клієнтом, а передбачає узагальнення результатів роботи, оцінку досягнутих змін, визначення подальших потреб і організацію безпечного переходу до самостійного функціонування або інших форм підтримки.

Підставою для завершення випадку є результати підсумкового оцінювання, яке здійснюється у межах повторного оцінювання потреб. Його зміст полягає у порівнянні початкового стану клієнта та ситуації на момент завершення роботи, що дозволяє визначити ступінь досягнення очікуваних результатів індивідуального плану. У процесі такого оцінювання аналізуються зміни у життєвій ситуації особи або сім'ї, рівень подолання або мінімізації складних життєвих обставин, здатність до самостійного функціонування, а також наявність або відсутність ризиків.

Особливе значення на цьому етапі має оцінка безпеки. Відповідно до нормативних вимог, соціальні послуги не можуть бути припинені у разі наявності загрози життю, здоров'ю або правам особи, зокрема у випадках насильства чи жорстокого поводження. Це означає, що навіть за наявності позитивної динаміки завершення випадку є недопустимим, якщо зберігаються критичні ризики.

Результати підсумкового оцінювання підлягають обов'язковому документуванню. У практиці соціальної роботи це включає фіксацію змін у формі оцінювання потреб, відображення виконання заходів у індивідуальному плані, а також оформлення підсумкового звіту про результати надання соціальної послуги (Наказ Мінсоцполітики № 1005 від 13.07.2018 р.). У звіті узагальнюються надані послуги, визначаються основні результати та рівень їх досягнення (повністю, частково або не досягнуто), а також зазначаються причини завершення випадку і рекомендації щодо подальших дій. Документування забезпечує доказовість соціальної роботи і є підставою для прийняття управлінського рішення.

У професійній практиці доцільно розрізняти *планове і непланове завершення випадку*. *Планове завершення* відбувається у разі досягнення цілей індивідуального плану і передбачає підготовку клієнта до завершення взаємодії, проведення підсумкового оцінювання та узгодження подальших кроків. *Непланове завершення* може бути зумовлене відмовою отримувача від послуг, зміною місця проживання або іншими обставинами, що унеможливають продовження роботи. У таких випадках особливого значення набуває фіксація причин завершення і оцінка можливих ризиків.



Важливим компонентом завершення випадку є перенаправлення, яке забезпечує безперервність підтримки. Воно здійснюється у разі, якщо потреби клієнта не можуть бути повністю задоволені в межах однієї послуги або якщо після завершення роботи залишається потреба у подальшій допомозі. Перенаправлення передбачає визначення відповідних суб'єктів, інформування клієнта про можливості отримання послуг та, за необхідності, організацію взаємодії з іншими установами чи фахівцями.

З метою забезпечення стабільності досягнутих результатів у практиці соціальної роботи застосовується постсупровід. Він має характер підтримуючого контролю і спрямований на запобігання повторному виникненню складних життєвих обставин. Відповідно до державних стандартів соціальних послуг, після завершення соціального супроводу передбачаються контрольні контакти з отримувачем послуг, зокрема через два тижні та через один місяць після завершення роботи. Такі контакти дозволяють оцінити стійкість змін, виявити можливі ризики і, за потреби, своєчасно відреагувати.


Постсупровід не є продовженням послуги у повному обсязі, однак забезпечує мінімальний рівень підтримки та інформування клієнта про можливості повторного звернення. У разі погіршення ситуації або виникнення нових складних життєвих обставин може бути ініційовано повторне відкриття випадку та проведення нового оцінювання потреб.

Таким чином, завершення випадку є комплексним етапом, що включає підсумкове оцінювання, документування результатів, прийняття рішення, перенаправлення та постсупровід. Воно забезпечує не лише формальне припинення взаємодії, а й збереження досягнутих результатів, безпеку клієнта та безперервність отримання необхідної підтримки.

5. Оцінка якості та ефективності соціальних послуг.

Оцінка якості соціальних послуг є складовою системи забезпечення ефективного функціонування сфери соціальної роботи і здійснюється на рівні організації, територіальної громади та держави. На відміну від оцінювання результатів у межах окремого випадку, яке стосується змін у життєвій ситуації конкретного отримувача послуг, оцінка якості має узагальнений характер і базується на аналізі сукупності наданих послуг, їх результатів і умов реалізації.

У нормативному полі України якість соціальної послуги визначається як її відповідність державним стандартам, встановленим вимогам та потребам отримувачів. Відповідно, оцінка якості розглядається як результат аналізу показників якості, які характеризують як процес надання послуги, так і її результати. Порядок проведення моніторингу надання та оцінки якості соціальних послуг



визначає єдиний підхід до збору, оброблення та узагальнення інформації про діяльність надавачів соціальних послуг.

Оцінка якості соціальних послуг у державних стандартах здійснюється на основі системи показників, які можуть мати різну форму залежно від виду соціальної послуги. Аналіз нормативної бази дозволяє виокремити два основні підходи до визначення показників якості.

Перший підхід ґрунтується на використанні кількісних показників, які відображають результати надання послуги у вигляді часток або відсотків. Такий підхід, зокрема, застосовується у державному стандарті соціального супроводу. У цьому випадку оцінюються, наприклад, частка отримувачів послуги, у яких відбулося покращення фізичного, психологічного чи соціального стану, частка осіб, які набули навичок подолання складних життєвих обставин, або частка випадків повторного отримання послуги. Окремо враховуються також показники організаційного характеру, зокрема навантаження на фахівців і рівень забезпечення ресурсами.


Другий підхід передбачає використання критеріїв, індикаторів і джерел інформації, що дозволяє комплексно оцінювати якість послуги. Така модель характерна, зокрема, для стандартів соціальної адаптації. У цьому випадку кожен критерій (доступність, повага до гідності, індивідуальний підхід, результативність, безпека, професійність) розкривається через конкретні індикатори, які мають визначені джерела інформації (документація, спостереження, анкетування, інтерв'ю) та способи вимірювання (так/ні, частково, відсоток).

Незважаючи на різноманітність форм, зміст показників якості у державних стандартах є подібним і охоплює ключові параметри оцінювання соціальних послуг.

Найчастіше використовуються такі групи показників:

- *результативність*, що відображає досягнуті зміни у життєвій ситуації отримувачів послуг;
- *доступність і відкритість*, що характеризує можливість отримання послуги та інформованість про неї;
- *індивідуалізація та адресність*, які визначають відповідність послуги потребам конкретної особи;
- *дотримання прав і гідності отримувачів послуг*, включаючи партнерський підхід та добровільність;
- *безпека*, що передбачає відсутність ризиків і належні умови надання послуги;
- *професійність*, яка включає кваліфікацію персоналу, наявність супервізії та підвищення кваліфікації;
- *організаційні умови*, зокрема забезпечення ресурсами, дотримання навантаження та наявність процедур внутрішнього контролю якості.

Оцінка якості соціальних послуг здійснюється із використанням різних джерел інформації, серед яких документація щодо ведення



випадків, результати анкетування отримувачів послуг, спостереження за процесом надання послуги, інтерв'ю з фахівцями, а також статистичні дані. Такий підхід дозволяє забезпечити комплексність оцінювання і поєднати кількісні та якісні методи аналізу.

На рівні надавача соціальних послуг важливу роль відіграє внутрішня система оцінювання якості. Відповідно до вимог державних стандартів, у кожній організації мають бути розроблені та затверджені процедури внутрішнього оцінювання якості надання соціальних послуг. Такі процедури передбачають регулярний збір і аналіз інформації про діяльність, оцінювання результатів роботи, визначення рівня задоволеності отримувачів послуг, збір і розгляд скарг та пропозицій, а також розроблення і впровадження заходів з покращення. Наявність затверджених процедур внутрішнього оцінювання є показником організаційної спроможності надавача послуг і однією з умов забезпечення їх якості.

Оцінювання якості здійснюється також на рівні територіальної громади та держави уповноваженими органами, зокрема органами місцевого самоврядування та відповідними державними інституціями, які забезпечують моніторинг і контроль у сфері соціальних послуг.

Поряд із якістю у системі соціальних послуг використовується поняття ефективності, яке відображає співвідношення досягнутих результатів і використаних ресурсів. Ефективність дозволяє оцінити, наскільки раціонально організовано процес надання послуг і чи забезпечує він оптимальне використання кадрових, фінансових і матеріальних ресурсів.

Таким чином, оцінка якості та ефективності соціальних послуг є системним процесом, що базується на аналізі узагальнених даних, поєднує кількісні та якісні показники і спрямована на підвищення якості надання допомоги, вдосконалення діяльності надавачів та розвиток системи соціальної роботи в цілому.

Пропонована література до теми:

1. Деякі питання організації надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 14.01.2026 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-п#Text>.

2. Кейс-менеджмент внутрішньо-переміщених осіб: методичні рекомендації / Автор-упорядник: Гусак Н.Є. К., 2015. 62 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b79071d0-eb42-4d46-b104-d7263fc41b22/content>.

3. Поляничко А. О., Кирилюк А. В. Технології соціальної роботи і соціальної допомоги в умовах трансформаційного періоду: навчально-методичний посібник. Суми : ФОР Цьома, 2020. 336 с. URL: <http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2025/06/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87-%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4->

[%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA-%D0%BA%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8-1.pdf](#)

4. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах: Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.

5. Сільвестрова О.Ю. Технології соціальної допомоги [текст]: навчальний посібник / . Луцьк: ЛНТУ, 2023. 104 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-11/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D0%B8.%20%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

6. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження інтегрованих соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 96 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/725/Spilno_dodatok_2.pdf.


7. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг. Посібник / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 76 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/722/Spilno_posibnyk_1_planuvannia.pdf.

8. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/723/Spilno_posibnyk_2_case_management.pdf.

9. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг. Збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 116 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/724/Spilno_dodatok_1.pdf.

10. Спіріна Т., Бодня А. Кейс-менеджмент у роботі з вразливими групами населення. *Humanitas*. 2023. № 2. С. 145–150. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.2.21>.

11. Фахівцям надавачів соціальних послуг - МСП. *Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України*. URL: <https://www.msp.gov.ua/fakhivtsyam-sotsialnoyi-sfery/fakhivtsyam-nadavachiv-soc-posluh>.



12. Рекомендовані курси для неформальної освіти:
<https://beprofi.org/training-courses/course/vedennya-vipadku-v-socialjnii-roboti>
<https://socialacademy.gov.ua/md/enrol/index.php?id=2>

Питання для самоперевірки:

1. Яке місце займають моніторинг і оцінка у структурі ведення випадку?
2. Чим відрізняється моніторинг випадку від моніторингу якості соціальних послуг?
3. Що таке результативність соціального втручання?
4. Чому результативність оцінюється через зміни у ситуації клієнта, а не через кількість проведених заходів?
5. Які елементи включає «матриця результативності» у роботі з випадком?
6. Які управлінські рішення можуть прийматися за результатами моніторингу та оцінювання?
7. У яких випадках проводиться повторне оцінювання потреб клієнта?
8. Які підстави для завершення роботи з випадком?
9. У чому полягає значення перенаправлення та постсупроводу у соціальній роботі?
10. Які основні критерії та показники використовуються для оцінки якості соціальних послуг?



ЗМІСТОВНИЙ МОДУЛЬ II. **ТЕХНОЛОГІЇ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОЇ ВЗАЄМОДІЇ, РОБОТИ З** **ГРОМАДАМИ ТА СИСТЕМНОГО ВПЛИВУ**

ЛЕКЦІЯ 6. **ТЕХНОЛОГІЇ МІЖДИСЦИПЛІНАРНОЇ ТА МІЖВІДОМЧОЇ** **ВЗАЄМОДІЇ**

План лекції:


1. Міждисциплінарна взаємодія у технології ведення випадку.
2. Теоретико-методологічні основи міждисциплінарної взаємодії в соціальній роботі.
3. Мультидисциплінарна команда як інструмент роботи з соціальним випадком.
4. Командоутворення, комунікація, етика та конфлікти у міждисциплінарній взаємодії (операційний вимір).
5. Технологія організації міждисциплінарної взаємодії у роботі з випадком.
6. Міжвідомча взаємодія як нормативно-організаційна основа діяльності мультидисциплінарної команди.
7. Міждисциплінарна взаємодія у контексті проєктного управління соціально-психологічною підтримкою.

Основні поняття теми: міждисциплінарна взаємодія, мультидисциплінарна команда, міжвідомча взаємодія, інтерпрофесійна взаємодія, трансдисциплінарність, менеджер випадку, командоутворення, координація дій, RACI-матриця, комунікаційний протокол, кейс-конференція, стейкхолдери, міжсекторальне партнерство, проєктне управління, соціально-психологічна підтримка.

1. Міждисциплінарна взаємодія у технології ведення випадку.

У структурі соціальної роботи ведення випадку виступає базовою технологією організації професійної допомоги, що забезпечує послідовність і цілісність дій щодо вирішення проблем особи або сім'ї. У межах цієї технології діяльність соціального працівника спрямована на оцінювання потреб, визначення цілей, планування втручання, його реалізацію, моніторинг та оцінку результатів.

Разом з тим у практиці соціальної роботи значна частина випадків має комплексний характер і виходить за межі однієї професійної компетенції. Соціальні проблеми поєднують різні аспекти життєдіяльності людини – соціально-економічні, психологічні, освітні, медичні, правові, що зумовлює необхідність залучення різнопрофільних фахівців. У таких умовах ведення випадку трансформується з



індивідуальної професійної діяльності у процес організації спільної діяльності.

Міждисциплінарна взаємодія виникає як відповідь на цю складність і виступає механізмом забезпечення цілісності соціального втручання. Вона дозволяє подолати фрагментарність допомоги, яка виникає у випадках, коли різні спеціалісти діють ізольовано, без узгодження цілей і дій. За відсутності координації навіть професійно обґрунтовані втручання можуть не давати результату через суперечливість підходів, дублювання функцій або втрату інформації.

У цьому контексті принципово важливим є розуміння того, що міждисциплінарна взаємодія не змінює структуру ведення випадку, а змінює спосіб її реалізації. Усі основні етапи – оцінювання, планування, реалізація, моніторинг і оцінка результатів – зберігаються, однак набувають колегіального характеру. Це означає, що:

- оцінювання потреб здійснюється з урахуванням різних професійних перспектив;
- планування втручання базується на узгодженні позицій фахівців;
- реалізація передбачає розподіл функцій;
- моніторинг і оцінка результатів здійснюються на основі спільного аналізу.


Таким чином, ведення випадку в умовах складних життєвих обставин переходить від індивідуальної до координованої моделі діяльності. Центральною стає не лише робота з клієнтом, а й організація взаємодії між учасниками процесу.

Практична необхідність такого підходу особливо проявляється у випадках, що поєднують кілька груп потреб і ризиків. Наприклад, у ситуації сім'ї внутрішньо переміщених осіб, яка одночасно має труднощі з житлом, доходами, освітньою адаптацією дітей, потребу в реабілітації та ознаки сімейного неблагополуччя, ефективна допомога можлива лише за умови узгодженої діяльності різних фахівців. Відсутність такої узгодженості призводить до фрагментації підтримки та зниження її результативності.

Отже, міждисциплінарна взаємодія є закономірним етапом розвитку технології ведення випадку в умовах ускладнення соціальних проблем. Вона забезпечує інтеграцію професійних дій, узгодженість рішень і підвищення ефективності соціального втручання. Це, у свою чергу, обумовлює необхідність чіткого розмежування понять, що описують різні рівні такої взаємодії, що буде розглянуто у наступному питанні.

2. Теоретико-методологічні основи міждисциплінарної взаємодії в соціальній роботі.

Перехід від індивідуального ведення випадку до організації взаємодії кількох фахівців актуалізує необхідність чіткого теоретичного



розмежування підходів, які використовуються для опису спільної професійної діяльності. У науковій і практичній площині соціальної роботи найбільш уживаними є поняття мультидисциплінарності, міждисциплінарності, інтерпрофесійної взаємодії та трансдисциплінарності. Їх ототожнення призводить до змістової невизначеності, що, у свою чергу, ускладнює організацію ефективної допомоги.


Мультидисциплінарність у соціальній роботі відображає ситуацію, коли до вирішення випадку залучаються фахівці різних професій, кожен із яких діє в межах власної компетенції. Ключовою ознакою цього підходу є наявність кількох професійних позицій щодо однієї проблеми. У нормативному полі України саме ця модель має найбільш чітке закріплення через поняття мультидисциплінарної команди, визначеної як група фахівців, об'єднаних спільною метою та завданнями щодо надання соціальної послуги. Водночас сама по собі участь кількох спеціалістів ще не гарантує узгодженості їхніх дій, оскільки кожен із них може інтерпретувати ситуацію та визначати пріоритети відповідно до власної професійної логіки.

На відміну від цього, міждисциплінарність передбачає інтеграцію знань, підходів і практик різних дисциплін у межах єдиного процесу прийняття рішень. Її сутність полягає не лише у спільній участі, а у формуванні узгодженого бачення випадку, спільному визначенні цілей та координації дій. У контексті соціальної роботи це означає, що оцінювання потреб, планування втручання та його реалізація здійснюються на основі колегіального аналізу, а індивідуальний план виступає результатом інтеграції різних професійних перспектив. Таким чином, міждисциплінарність забезпечує перехід від паралельної діяльності фахівців до цілісної моделі допомоги.

Близьким за змістом є поняття інтерпрофесійної взаємодії, яке акцентує увагу не на дисциплінах як системах знань, а на професійних ролях і комунікації між представниками різних спеціальностей. Інтерпрофесійна взаємодія охоплює процеси обміну інформацією, узгодження рішень, спільного планування та відповідальності за результати. У цьому сенсі вона виступає практичним механізмом реалізації міждисциплінарного підходу в конкретній діяльності команди.

Трансдисциплінарність характеризує більш високий рівень інтеграції, за якого до процесу прийняття рішень залучаються не лише професіонали, а й сам отримувач соціальних послуг, члени його сім'ї, представники громади та інші суб'єкти, які не належать до формалізованих професійних структур. Такий підхід дозволяє враховувати життєвий досвід клієнта та розширює можливості для пошуку рішень, однак потребує високого рівня координації та чітких етичних орієнтирів.

У контексті соціальної роботи зазначені підходи не є взаємовиключними, а утворюють ієрархічно пов'язану систему.



Мультидисциплінарність забезпечує залучення необхідних фахівців, міждисциплінарність – інтеграцію їхніх знань і підходів, інтерпрофесійна взаємодія – організацію комунікації та спільної діяльності, а трансдисциплінарність – розширення участі за межі професійного середовища. У нормативно-правовому полі України основною організаційною формою виступає мультидисциплінарна команда, однак її ефективність безпосередньо залежить від рівня реалізації міждисциплінарного підходу та якості інтерпрофесійної взаємодії.

З огляду на це, для соціального працівника принципово важливим є не лише розуміння відмінностей між зазначеними поняттями, а й уміння застосовувати їх у практиці. У складних випадках, що поєднують різні типи потреб і ризиків, мультидисциплінарний склад команди має бути доповнений міждисциплінарною логікою аналізу ситуації та інтерпрофесійною координацією дій. Лише за таких умов можливе досягнення комплексного ефекту соціального втручання, що відповідає принципам сучасної соціальної роботи.


Таким чином, міждисциплінарна взаємодія виступає необхідною умовою реалізації ведення випадку у складних ситуаціях і забезпечує перехід від суми окремих професійних дій до цілісного процесу соціального втручання. Це обумовлює необхідність її організації у формі мультидисциплінарної команди, яка виступає основним інструментом реалізації інтегрованого підходу у соціальній роботі.

3. Мультидисциплінарна команда як інструмент роботи з соціальним випадком.

Умовою реалізації міждисциплінарної взаємодії у соціальній роботі виступає організація спільної діяльності фахівців у формі мультидисциплінарної команди. Саме ця форма забезпечує практичну інтеграцію професійних підходів у процесі роботи з конкретним випадком та дозволяє реалізувати комплексний підхід до надання соціальних послуг.

Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги», мультидисциплінарна команда визначається як функціонально виокремлена група фахівців, об'єднаних спільною метою та завданнями щодо надання соціальної послуги. Такий підхід підкреслює, що команда формується не формально, а відповідно до конкретних потреб особи або сім'ї та змісту соціального втручання.

Склад мультидисциплінарної команди є варіативним і визначається індивідуальними характеристиками випадку. До її складу можуть входити фахівець із соціальної роботи, соціальний працівник або соціальний менеджер, психолог, медичні та педагогічні працівники, фахівці з реабілітації та інші спеціалісти. Така варіативність забезпечує можливість залучення необхідних компетенцій для вирішення комплексних проблем, що виникають у процесі роботи з клієнтом.



Ключову роль у функціонуванні мультидисциплінарної команди відіграє менеджер випадку, який здійснює координацію діяльності її учасників. Він відповідає за організацію роботи команди, узгодження професійних позицій, забезпечення виконання індивідуального плану надання соціальних послуг та досягнення визначених результатів. Таким чином, його функції виходять за межі безпосереднього надання допомоги і набувають управлінського характеру.


Зміст діяльності мультидисциплінарної команди визначається її основними завданнями, до яких належать: оцінювання потреб особи або сім'ї; визначення мети та завдань соціального втручання; розроблення та коригування індивідуального плану; забезпечення комплексного підходу до надання соціальних послуг; своєчасне залучення необхідних фахівців; аналіз результатів виконання запланованих заходів. Сукупність цих завдань відображає повний цикл ведення випадку, що підтверджує інтеграцію діяльності команди у технологію соціальної роботи.

Організаційні засади діяльності мультидисциплінарної команди також визначені на нормативному рівні. Зокрема, Законом України «Про соціальні послуги» встановлено, що команду очолює менеджер випадку, основною формою її роботи є збори, а процес надання соціальних послуг підлягає обов'язковому документуванню, зокрема в електронній особовій справі. Передбачено можливість проведення засідань у дистанційному форматі за умови дотримання вимог законодавства щодо захисту персональних даних.

Подальша деталізація діяльності мультидисциплінарної команди міститься у підзаконних нормативно-правових актах, зокрема у Типовому положенні про мультидисциплінарну команду, яке визначає порядок її утворення, склад, функції та принципи діяльності, серед яких – дотримання найкращих інтересів отримувача соціальних послуг, міжвідомча співпраця, конфіденційність та недопущення дискримінації.

Важливе значення для організації командної роботи мають також державні стандарти соціальних послуг. Так, Державний стандарт соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах (наказ Мінсоцполітики № 318), передбачає можливість здійснення соціального супроводу як окремим фахівцем, так і мультидисциплінарною командою, що забезпечує узгодженість дій і колегіальність рішень. У свою чергу, Державний стандарт соціальної послуги кризового та екстреного втручання (наказ Мінсоцполітики № 716) прямо передбачає необхідність залучення різних суб'єктів та організацію взаємодії з іншими службами, що фактично реалізується через мультидисциплінарний підхід.

У випадках, пов'язаних із підвищеними ризиками, зокрема загрозою життю та здоров'ю або насильством, діяльність мультидисциплінарної команди здійснюється з урахуванням Порядку взаємодії суб'єктів у сфері запобігання та протидії домашньому



насильству (постанова Кабінету Міністрів України № 658), який визначає механізми міжвідомчої координації, принципи конфіденційності та забезпечення безпеки постраждалих осіб.

З практичної точки зору мультидисциплінарна команда використовується у випадках, що потребують комплексного втручання, зокрема при розробленні індивідуальних планів надання соціальних послуг, здійсненні соціального супроводу, реалізації програм раннього втручання або реагуванні на кризові ситуації. У цих умовах саме командна форма роботи дозволяє забезпечити цілісність допомоги та досягнення стійкого результату.

Таким чином, мультидисциплінарна команда виступає основним інструментом реалізації міждисциплінарної взаємодії у роботі з соціальним випадком. Її діяльність має чітке нормативно-правове підґрунтя, що забезпечує узгодженість професійних дій, визначеність ролей та відповідальності, а також системність і результативність соціального втручання.

4. Командоутворення, комунікація, етика та конфлікти у міждисциплінарній взаємодії (операційний вимір).

Командоутворення в роботі з випадком розглядається як операційна дія менеджера випадку, спрямована на збирання “працездатної конфігурації” фахівців під конкретні завдання. На відміну від формального визначення складу, ефективність команди забезпечується через чітку фіксацію цілей, ролей, каналів комунікації та правил обміну інформацією. На практиці це означає, що одна й та сама категорія клієнтів може потребувати різного складу команди залежно від контексту: наприклад, сім’я з дитиною з інвалідністю без кризових ризиків і сім’я з подібними потребами, але в умовах насильства, потребують різної організації взаємодії.

1) *Мінімальна конфігурація команди.* Для уникнення “розмитої відповідальності” доцільно формувати мінімально достатній склад, який покриває ключові домени випадку (соціальний, психологічний, медичний/реабілітаційний, освітній/правовий – за потреби). Критерій включення – наявність конкретної задачі в індивідуальному плані, а не “потенційна корисність”.

Наприклад, у випадку підлітка з агресивною поведінкою в школі доцільним є залучення соціального працівника, психолога та представника закладу освіти. Водночас підключення медичного фахівця буде виправданим лише за наявності відповідних показань, а не “про всяк випадок”.

2) *Розподіл відповідальності: інструмент RACI.* Щоб уникнути дублювання і конфліктів, на старті фіксується матриця відповідальності (RACI):

- R (Responsible) – виконує дію;

- А (Accountable) – несе кінцеву відповідальність (у кейсі – менеджер випадку);
- С (Consulted) – залучається для консультацій;
- І (Informed) – інформується про рішення.

Приклад (для задачі “забезпечення безпеки дитини”):

R – психолог/соціальний працівник;

A – менеджер випадку;

C – служба у справах дітей/поліція (за підстав);

I – школа (в обсязі, необхідному для безпеки).

У практиці відсутність такого розподілу часто призводить до ситуації, коли кілька фахівців одночасно виконують одну і ту ж функцію (наприклад, паралельно ведуть бесіди з батьками), або ж навпаки – жоден не бере на себе відповідальність за критично важливе завдання.

3) *Комунікаційний протокол*. Ефективна взаємодія потребує стандартизованого обміну інформацією. Доцільно використовувати структурований формат повідомлень типу SBAR:

- S (Situation) – що сталося;
- B (Background) – контекст;
- A (Assessment) – оцінка ризиків/стану;
- R (Recommendation/Request) – що потрібно зробити і ким.

Фіксуються:

- канал (службова пошта/захищений месенджер/IC),
- періодичність (наприклад, 1 раз на тиждень + позачергово за тригерами),
- відповідальний за зведення інформації (менеджер випадку).

Наприклад, повідомлення від школи може виглядати так:

“S: учень проявив агресію на уроці;

B: напередодні був конфлікт у сім’ї; A: спостерігається підвищена тривожність;


R: необхідна консультація психолога та узгодження подальших дій”.

Такий формат дозволяє команді швидко зрозуміти ситуацію і прийняти рішення без додаткових уточнень.

4) *Протокол кейс-конференції*. Кожне засідання команди оформлюється коротким протоколом:

- формулювання проблеми (без надлишкових персональних даних),
- ключові ризики та заходи безпеки,
- цілі на 2–4 тижні,
- рішення і відповідальні (R/A),
- що і в якому обсязі повідомляється клієнту/іншим суб’єктам,
- дата наступного перегляду.

Наприклад, якщо команда працює з сім’єю, де існує ризик втрати житла, у протоколі може бути зафіксовано: “до наступної зустрічі – оформлення допомоги (відповідальний соціальний працівник),



консультація юриста (відповідальний – БПД), моніторинг ситуації в школі (відповідальний – класний керівник)”.

Це не “бюрократія”, а інструмент узгодженості та юридичної визначеності.

5) *Етичні межі обміну інформацією.* У командній роботі діє принцип мінімізації даних: передається лише інформація, необхідна для виконання конкретної задачі.

Обмін здійснюється:

- на підставі інформованої згоди отримувача послуг (у більшості випадків),
- або на підставах, передбачених законом (зокрема, коли існує ризик шкоди життю/здоров'ю, права дитини тощо).

Наприклад, при взаємодії зі школою достатньо повідомити про необхідність особливого підходу до дитини та можливі тригери поведінки, не розкриваючи деталі сімейного конфлікту, якщо вони не впливають на освітній процес.

6) *Типові збої і як їх попереджати.* Найчастіші операційні проблеми:

- дублювання дій → усувається через RACI;
- суперечливі рішення → єдиний протокол обговорення (факти → ризики → рішення);
- втрата інформації → стандартизований SBAR + відповідальний за зведення;
- “розмитий лідер” → чітке закріплення ролі менеджера випадку (A).

Наприклад, у практиці часто виникає ситуація, коли школа і соціальна служба працюють з родиною паралельно, але не обмінюються інформацією, що призводить до протилежних рекомендацій. Наявність чітко визначеного координатора дозволяє уникнути таких розбіжностей.


7) *Конфлікти як управлінська задача.* Джерела конфліктів:

- різні критерії успіху (швидка стабілізація vs довгострокові зміни),
- професійні мови та підходи,
- невизначеність повноважень.

Базові стратегії:

- фіксація ролей і мандатів до обговорення рішень;
- орієнтація на спільну мету індивідуального плану;
- колегіальне рішення з фіксацією відповідальних;
- за потреби – залучення супервізії.

Наприклад, конфлікт може виникати між педагогом, який наполягає на дисциплінарних заходах, і психологом, який рекомендує зниження навантаження. У такій ситуації рішення має прийматися не з позиції окремої професії, а з урахуванням цілей індивідуального плану та інтересів дитини.



Таким чином, ефективність мультидисциплінарної команди забезпечується не кількістю учасників, а якістю організації взаємодії: чіткою конфігурацією складу, формалізованим розподілом відповідальності, стандартизованою комунікацією, дотриманням етичних вимог та керованістю конфліктів.

5. Технологія організації міждисциплінарної взаємодії у роботі з випадком.


Організація міждисциплінарної взаємодії у соціальній роботі здійснюється як послідовний процес, що інтегрується у технологію ведення випадку і передбачає проходження ряду взаємопов'язаних етапів:

- ініціювання взаємодії;
- аналіз стейкхолдерів;
- формування мультидисциплінарної команди;
- спільне планування;
- реалізація узгоджених дій;
- моніторинг і корекція;
- оцінка результатів.

Перший етап – ініціювання взаємодії – передбачає прийняття рішення про доцільність переходу до командного формату роботи. Така потреба виникає за наявності одночасно кількох доменів потреб, підвищеного рівня ризику та неможливості досягнення результату силами одного фахівця. У практиці це означає, що вже на етапі первинного контакту соціальний працівник фіксує комплексність ситуації та визначає необхідність залучення інших спеціалістів.

Другий етап – аналіз стейкхолдерів – полягає у визначенні суб'єктів, які можуть бути залучені до роботи з випадком. При цьому враховується, хто володіє необхідними ресурсами, професійними компетенціями, владними повноваженнями або можливістю забезпечення безпеки. Такий підхід відповідає сучасній практиці організації комплексних соціальних послуг і передбачає залучення представників соціальної сфери, освіти, охорони здоров'я, системи захисту прав дитини, а також інших інституцій залежно від потреб випадку.

Третій етап – формування мультидисциплінарної команди – передбачає визначення конкретного складу фахівців відповідно до індивідуальних потреб особи або сім'ї. При цьому доцільно орієнтуватися на принцип “мінімально достатнього складу”, який забезпечує ефективність взаємодії без надмірного ускладнення координації. Законодавство прямо визначає, що професійний і кількісний склад команди залежить від змісту соціальних послуг та потреб отримувача.



Четвертий етап – спільне планування – полягає у розробленні індивідуального плану надання соціальних послуг, який у міждисциплінарній моделі виступає не лише документом клієнта, а й інструментом координації діяльності команди. Він має містити цілі, завдання, конкретні заходи, строки виконання, відповідальних осіб, ресурси та критерії оцінювання результатів.

П'ятий етап – реалізація узгоджених дій – передбачає виконання заходів індивідуального плану відповідно до розподілу функцій між учасниками команди. Важливо, що у цьому процесі забезпечується не паралельне виконання окремих дій, а їх інтеграція в єдину логіку соціального втручання.

Шостий етап – моніторинг і корекція – передбачає регулярний аналіз динаміки ситуації, оцінювання ефективності здійснених заходів і, за необхідності, внесення змін до індивідуального плану. Відповідно до законодавства, ці питання розглядаються на засіданнях мультидисциплінарної команди, що забезпечує колегіальність прийняття рішень.


Сьомий етап – оцінка результатів – полягає у визначенні ступеня досягнення поставлених цілей і аналізі змін у життєвій ситуації особи або сім'ї. У міждисциплінарній взаємодії ключовим критерієм є не кількість здійснених заходів, а досягнення реальних результатів, зокрема зниження ризиків, стабілізація соціального функціонування та забезпечення доступу до необхідних послуг.

Таким чином, міждисциплінарна взаємодія у соціальній роботі реалізується як чітко структурована технологія, що забезпечує узгодженість дій фахівців, ефективне використання ресурсів і досягнення комплексного результату у роботі з випадком.

6. Міжвідомча взаємодія як нормативно-організаційна основа діяльності мультидисциплінарної команди.

Діяльність мультидисциплінарної команди не виникає спонтанно на рівні окремого випадку, а є результатом попередньо організованої міжвідомчої взаємодії, яка закріплюється на нормативному та управлінському рівнях.

На національному рівні міжвідомча взаємодія визначається законодавством у сфері соціальних послуг та захисту прав дитини. Зокрема, Закон України «Про соціальні послуги», постанова Кабінету Міністрів України № 587 «Про організацію надання соціальних послуг», а також державні стандарти соціальних послуг встановлюють необхідність комплексного підходу, координації суб'єктів та використання технології ведення випадку. У цих документах закріплюється обов'язковість залучення різних суб'єктів (соціальна сфера, освіта, охорона здоров'я, правоохоронні органи) до роботи з особою або сім'єю.



Водночас національне законодавство не визначає детального механізму взаємодії для кожної громади, а делегує ці повноваження органам місцевого самоврядування. Це означає, що міжвідомча взаємодія набуває реального змісту лише на рівні громади.

На рівні територіальної громади ключовим інструментом є затвердження порядку міжвідомчої взаємодії. Саме цей документ визначає:

- перелік суб'єктів взаємодії;
- їхні функції та зони відповідальності;
- алгоритм виявлення осіб/сімей у складних життєвих обставинах;
- порядок обміну інформацією;
- механізми перенаправлення клієнтів;
- процедури реагування у кризових ситуаціях.

Фактично порядок міжвідомчої взаємодії є “рамкою”, в межах якої стає можливою узгоджена діяльність різних служб.

Формування такої системи взаємодії у громаді відбувається як послідовний управлінський процес.


На першому етапі здійснюється ідентифікація суб'єктів взаємодії та створення робочої групи. Орган місцевого самоврядування визначає перелік установ і організацій, які залучаються до надання соціальних послуг: соціальні служби, служби у справах дітей, заклади освіти, охорони здоров'я, правоохоронні органи, центри зайнятості, громадські організації. З представників цих суб'єктів формується робоча група, яка відповідає за розроблення механізму взаємодії. Наприклад, у громаді може бути створена міжвідомча робоча група при виконавчому комітеті, до складу якої входять керівники відповідних служб.

Другий етап передбачає напрацювання спільних підходів і принципів взаємодії. Учасники робочої групи узгоджують базові засади співпраці: орієнтацію на найкращі інтереси дитини, своєчасність реагування, доступність послуг, відповідальність кожного суб'єкта у межах своїх повноважень. Це дозволяє сформулювати єдине бачення проблем і підходів до їх вирішення. Наприклад, узгоджується, що у випадках ризику для дитини пріоритет надається негайному реагуванню, навіть якщо інформація є неповною.

Третій етап полягає у розробленні порядку міжвідомчої взаємодії. У цьому документі фіксуються:

- алгоритм виявлення осіб і сімей у складних життєвих обставинах;
- порядок передачі інформації між суб'єктами;
- механізм перенаправлення клієнтів;
- розподіл функцій і відповідальності;
- процедури реагування у кризових ситуаціях.

Фактично це “операційна інструкція” для всіх суб'єктів. Наприклад, у документі може бути чітко визначено, що школа зобов'язана повідомити соціальну службу у разі систематичних пропусків занять



дитиною, а соціальна служба – протягом визначеного часу здійснити оцінювання потреб.

Четвертий етап передбачає затвердження порядку взаємодії на рівні громади. Це може відбуватися через рішення виконавчого комітету або інший управлінський акт. З цього моменту документ набуває обов'язкового характеру для всіх суб'єктів взаємодії.

П'ятий етап – впровадження механізму взаємодії у практичну діяльність. Він включає інформування працівників, проведення навчань, визначення відповідальних осіб та запуск реальних процесів взаємодії. Наприклад, у громаді можуть проводитися спільні тренінги для соціальних працівників і педагогів щодо порядку реагування на випадки насильства.

Шостий етап – моніторинг та вдосконалення взаємодії. У процесі практичного застосування виявляються проблеми: затримки у передачі інформації, дублювання функцій або “втрата” клієнтів при перенаправленні. Це потребує регулярного перегляду порядку взаємодії та внесення змін.

Таким чином, міжвідомча взаємодія формується як керований процес, результатом якого є створення узгодженої системи дій суб'єктів на рівні громади. Саме ця система забезпечує передумови для ефективної роботи та формування мультидисциплінарних команд, які вже на рівні конкретного випадку реалізують закладені механізми співпраці. Її робота є прикладною реалізацією вже визначених правил взаємодії. Команда не створює власних механізмів співпраці “з нуля”, а діє в межах:

- затверджених алгоритмів взаємодії;
- визначених каналів комунікації;
- встановлених процедур обміну інформацією;
- закріплених повноважень суб'єктів.


Наприклад, якщо в громаді затверджено порядок взаємодії у випадках загрози життю дитини, то при виявленні такого випадку:

- заклад освіти здійснює первинне повідомлення;
- служба у справах дітей ініціює реагування;
- соціальна служба організовує ведення випадку;
- інші суб'єкти залучаються відповідно до визначених функцій.

У цьому контексті мультидисциплінарна команда виступає не окремим рівнем системи, а інструментом реалізації міжвідомчої взаємодії у межах конкретного випадку.

Таким чином, логіка організації виглядає послідовно:

- національний рівень – визначає принципи та вимоги →
- рівень громади – розробляє порядок взаємодії →
- рівень випадку – реалізує ці механізми через роботу мультидисциплінарної команди.



Саме така ієрархія забезпечує не випадковість, а системність і керованість міждисциплінарної взаємодії у соціальній роботі.

7. Міждисциплінарна взаємодія у контексті проєктного управління соціально-психологічною підтримкою.

У сучасній соціальній роботі міждисциплінарна та міжвідомча взаємодія виходить за межі роботи з окремим випадком і стає основою реалізації соціально-психологічних програм і проєктів. У цьому контексті координація діяльності різних фахівців і установ розглядається як управлінська функція, що здійснюється в межах проєктного підходу.


Проєкт соціально-психологічної підтримки можна визначити як цілеспрямовану, обмежену в часі діяльність, спрямовану на вирішення соціальної проблеми або задоволення потреб певної цільової групи шляхом залучення ресурсів різних суб'єктів. Його реалізація передбачає не лише надання послуг, а й організацію системної взаємодії між учасниками.

У цьому контексті мультидисциплінарна команда виступає ключовим ресурсом проєкту, а міжвідомча взаємодія – механізмом його реалізації. Якщо у роботі з випадком команда формується під конкретну ситуацію, то у проєкті вона створюється як структурований елемент управління, із визначеними ролями, відповідальністю та функціями.

Однією з ключових характеристик проєктного підходу є управління стейкхолдерами. Це означає ідентифікацію всіх суб'єктів, зацікавлених у результатах проєкту, визначення їхніх інтересів, ресурсів і впливу. Наприклад, у проєкті підтримки внутрішньо переміщених осіб стейкхолдерами можуть виступати органи місцевого самоврядування, соціальні служби, освітні заклади, громадські організації, донори та сама цільова група.

Наступним важливим компонентом є планування діяльності, яке передбачає визначення цілей, завдань, заходів, ресурсів, строків та очікуваних результатів. На відміну від індивідуального плану роботи з випадком, у проєкті планування має більш широкий характер і охоплює діяльність всієї системи взаємодії. Наприклад, у проєкті психологічної підтримки дітей це може включати організацію групових занять, підготовку фахівців, інформаційні кампанії та моніторинг ефективності втручання.

Координація діяльності учасників є центральною управлінською функцією у проєкті. Вона передбачає узгодження дій різних фахівців і установ, забезпечення своєчасного обміну інформацією та контроль виконання запланованих заходів. У цьому процесі менеджер проєкту виконує роль, подібну до менеджера випадку, але на більш високому рівні – він координує не окремий випадок, а систему взаємодії між суб'єктами.



Важливим елементом є управління комунікацією, що передбачає визначення каналів, форм і періодичності обміну інформацією між учасниками проекту. Наприклад, це можуть бути регулярні координаційні зустрічі, звітність, електронні системи обміну даними або спільні робочі платформи.

Оцінка ефективності проекту здійснюється через аналіз досягнення запланованих результатів і впливу на цільову групу. На відміну від роботи з окремим випадком, де оцінюється індивідуальна динаміка, у проекті оцінюються зміни на рівні групи або громади, зокрема доступність послуг, зниження рівня ризиків або підвищення якості життя.

Наприклад, у проекті соціально-психологічної підтримки ветеранів результатом може бути не лише кількість наданих консультацій, а й рівень інтеграції у громаду, доступ до послуг і зниження психологічної напруги.

Таким чином, проектне управління у сфері соціально-психологічної підтримки інтегрує міждисциплінарну та міжвідомчу взаємодію в єдину систему, що дозволяє перейти від реагування на окремі випадки до системного впливу на соціальні проблеми. Саме це забезпечує стійкість результатів і ефективне використання ресурсів громади.

Пропонована література до теми:

1. #Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL: https://www.unicef.org/ukraine/media/12711/file/Spilno_posibnyk_2_casem_anagement.pdf

2. Про організацію надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 587 : станом на 26 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-п#Text> .

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

4. Міждисциплінарна взаємодія у соціальній роботі. URL: <https://prezi.com/p/p-eodvljwyxj/presentation/>

5. Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 31.03.2016 № 318 : станом на 1 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-16#Text> .

6. Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги кризового та екстреного втручання : Наказ М-ва соц. політики України



від 01.07.2016 № 716. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0990-16#Text>.

7. Про затвердження Порядку взаємодії суб'єктів, що здійснюють заходи у сфері запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі : Постанова Каб. Міністрів України від 22.08.2018 № 658 : станом на 28 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/658-2018-п#Text>.

8. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 7 лют. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.

Питання для самоперевірки:

1. Чому міждисциплінарна взаємодія є необхідною у роботі зі складними соціальними випадками?

2. Чим відрізняються мультидисциплінарність, міждисциплінарність та інтерпрофесійна взаємодія?

3. Яку роль виконує мультидисциплінарна команда у технології ведення випадку?

4. Які функції виконує менеджер випадку у міждисциплінарній взаємодії?

5. За яким принципом формується склад мультидисциплінарної команди?

6. У чому полягає значення RACI-матриці у командній роботі?

7. Які основні етапи включає технологія організації міждисциплінарної взаємодії?

8. Яку роль відіграє міжвідомча взаємодія на рівні територіальної громади?

9. Чому комунікація та обмін інформацією є критично важливими для роботи команди?

10. Як міждисциплінарна взаємодія реалізується у проєктному управлінні соціально-психологічною підтримкою?



ЛЕКЦІЯ 7.

ТЕХНОЛОГІЇ РОБОТИ З СОЦІАЛЬНИМИ ГРУПАМИ ТА ГРОМАДАМИ: ВІД ОЦІНКИ ПОТРЕБ ДО АРХІТЕКТУРИ СОЦІАЛЬНОЇ ПІДТРИМКИ НАСЕЛЕННЯ

План лекції:


1. Групова та громадська соціальна робота як технологія.
2. Соціальні групи та громади як об'єкти технологічного втручання.
3. Оцінка потреб соціальних груп і громади як основа управлінських рішень.
4. Методика та інструменти оцінки потреб громади.
5. Архітектура соціальної підтримки в громаді: від потреб до системи послуг.
6. Технології соціальної згуртованості, підтримки та відновлення.

Основні поняття теми: групова соціальна робота, громадська соціальна робота, соціальна група, громада, оцінка потреб, вразливі групи населення, соціальна згуртованість, соціальна підтримка, архітектура соціальної підтримки, соціальні послуги, картування послуг, інвентаризація ресурсів, фокус-група, SWOT-аналіз, інтегровані соціальні послуги.

1. Групова та громадська соціальна робота як технологія.

Сучасний розвиток соціальної роботи характеризується поступовим переходом від індивідуально орієнтованих підходів до більш комплексних форм професійного втручання, спрямованих на роботу з соціальними групами та громадами. Така трансформація зумовлена ускладненням соціальних проблем, їх системним характером, а також необхідністю формування рішень, які враховують не лише індивідуальні потреби, але й соціальне середовище, у якому ці проблеми виникають і відтворюються. У цьому контексті групова та громадська соціальна робота набуває статусу важливого напряму професійної діяльності, що дозволяє здійснювати вплив на соціальні процеси на рівні спільнот.

Групова та громадська соціальна робота розглядається як самостійна технологія соціальної роботи, що базується на принципах системності, цілеспрямованості та організованості професійної діяльності. Вона передбачає не випадкові або епізодичні дії, а логічно впорядкований процес, який має внутрішню структуру, спрямований на досягнення конкретних результатів і може бути відтворений у подібних соціальних ситуаціях. Як і будь-яка технологія соціальної роботи, вона спирається на загальну професійну логіку, що включає оцінку соціальної ситуації, визначення цілей, планування втручання, його



реалізацію та оцінювання результативності, однак реалізується на іншому рівні – рівні соціальних взаємодій та соціального середовища.


Групова соціальна робота визначається як технологія, спрямована на організацію та використання потенціалу малої соціальної групи для вирішення проблем її учасників, розвитку їхніх соціальних навичок, підтримки та соціалізації. У межах цього підходу група розглядається не лише як об'єкт впливу, але і як ресурс, оскільки взаємодія між її учасниками створює умови для взаємної підтримки, обміну досвідом, формування нових моделей поведінки та зміцнення психологічної стійкості. Таким чином, професійне втручання спрямовується не лише на окремих осіб, але й на процеси, що виникають у межах групової динаміки.

Громадська соціальна робота, у свою чергу, є технологією, спрямованою на активізацію ресурсів територіальної або соціальної спільноти, розвиток її спроможності до самостійного вирішення проблем, підвищення рівня соціальної згуртованості та покращення якості життя населення. Вона передбачає роботу з громадою як цілісною системою, що включає різноманітні соціальні групи, інституції, ресурси та соціальні зв'язки. У цьому випадку об'єктом професійного впливу виступає не окрема особа чи група, а ширше соціальне середовище, у якому взаємодіють різні суб'єкти та формуються умови для соціального благополуччя або, навпаки, соціальних ризиків.

Особливістю групової та громадської соціальної роботи є те, що вона функціонує в умовах багаторівневої взаємодії та передбачає залучення широкого кола учасників. Йдеться не лише про отримувачів соціальних послуг, але й про органи місцевого самоврядування, соціальні служби, заклади освіти та охорони здоров'я, громадські організації, волонтерські ініціативи та інші суб'єкти, які беруть участь у формуванні системи соціальної підтримки. У цьому контексті професійна діяльність соціального працівника набуває ознак координаційної, організаційної та управлінської діяльності.

Актуальність розвитку групової та громадської соціальної роботи в Україні значною мірою посилюється процесами децентралізації та реформування системи соціального захисту. Передача повноважень на рівень територіальних громад створює нові можливості, але водночас і нові виклики, пов'язані з необхідністю самостійного визначення потреб населення, планування та організації соціальних послуг. У цих умовах громада стає ключовим простором реалізації соціальної роботи, а ефективність соціальної підтримки безпосередньо залежить від здатності організувати діяльність на рівні соціальних груп і спільнот відповідно до їхніх реальних потреб.

Важливим принципом групової та громадської соціальної роботи є активна участь самої громади у вирішенні соціальних проблем. Це означає відхід від патерналістської моделі, у межах якої рішення приймаються виключно фахівцями, до партнерської моделі, що



передбачає залучення мешканців до визначення проблем, формування пріоритетів і прийняття рішень. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності соціальних втручань, формуванню відповідальності та розвитку соціального капіталу громади.

Отже, групова та громадська соціальна робота як технологія є складною системою професійної діяльності, що поєднує аналітичні, організаційні та управлінські компоненти, орієнтована на використання потенціалу соціальних взаємодій та ресурсів спільноти для вирішення соціальних проблем. Її розгляд у подальших питаннях лекції передбачає деталізацію об'єктів соціальної роботи на цьому рівні, методів визначення потреб, а також підходів до побудови ефективної системи соціальної підтримки населення в громаді.


2. Соціальні групи та громади як об'єкти технологічного втручання.

У межах групової та громадської соціальної роботи об'єкт професійного втручання набуває більш складного та багатовимірного характеру. Якщо на рівні роботи з соціальним випадком фокус спрямовується на індивідуальні потреби особи або сім'ї, то на рівні групової та громадської роботи професійна діяльність орієнтується на узагальнені соціальні процеси, що охоплюють значну кількість осіб, об'єднаних спільними характеристиками або умовами життєдіяльності.

Соціальні групи у цьому контексті виступають як ключові носії соціальних проблем, ризиків і потреб. Їх ідентифікація здійснюється не лише за демографічними або соціально-статусними ознаками, але передусім за наявністю спільних складних життєвих обставин, які впливають на їхнє функціонування та обмежують доступ до ресурсів. Саме тому у практиці соціальної роботи формується підхід до визначення так званих цільових груп, які потребують системної підтримки.

До таких груп належать особи, що перебувають у ситуації підвищеного соціального ризику, зокрема внутрішньо переміщені особи, ветерани війни та демобілізовані, сім'ї з дітьми у складних життєвих обставинах, особи з інвалідністю, люди похилого віку, безробітні, постраждалі від насильства. Водночас важливим завданням соціальної роботи є виявлення груп, які не завжди потрапляють у поле офіційної статистики або системи соціальних послуг, але мають значні незадоволені потреби. Йдеться про осіб, які не звертаються за допомогою через недовіру до інституцій, стигматизацію або недостатню поінформованість.

Особливістю соціальних груп як об'єкта технологічного втручання є те, що їхні проблеми мають тенденцію до повторюваності та відтворення в межах певного соціального середовища. Це означає, що індивідуальні труднощі окремих осіб у межах групи можуть бути



проявом ширших соціальних закономірностей, пов'язаних із доступом до послуг, економічними умовами, соціальною політикою або культурними факторами. Така характеристика зумовлює необхідність переходу від індивідуального реагування до групових і системних форм втручання.

Громада як об'єкт соціальної роботи характеризується ще більшою складністю, оскільки поєднує різні соціальні групи, інституційні структури та форми соціальної взаємодії. У практичному вимірі саме на рівні громади відбувається концентрація соціальних проблем, їхнє виявлення, а також організація відповідних форм реагування. Водночас громада не є однорідною, вона включає різні підгрупи населення з відмінними потребами, рівнем доступу до ресурсів та ступенем соціальної вразливості.


Методологія оцінки потреб населення підкреслює необхідність диференційованого підходу до аналізу громади, який передбачає визначення чисельності різних категорій населення, їхніх соціально-демографічних характеристик, а також рівня забезпечення соціальними послугами. Такий підхід дозволяє не лише ідентифікувати наявні проблеми, але й виявити дисбаланси між потребами населення та можливостями системи соціального обслуговування, що є критично важливим для подальшого планування втручань.

Окремої уваги заслуговує питання співвідношення ресурсів і ризиків у межах соціальних груп і громад. Соціальні групи можуть виступати не лише як носії проблем, але і як джерело підтримки, взаємодопомоги та соціального капіталу. Аналогічно, громада має власний потенціал розвитку, що включає людські ресурси, інституційну інфраструктуру, локальні ініціативи та партнерські зв'язки. Водночас наявність цього потенціалу не гарантує його ефективного використання, що зумовлює необхідність цілеспрямованого професійного втручання.

Таким чином, соціальні групи та громади як об'єкти технологічного втручання потребують системного аналізу, який враховує їхню внутрішню структуру, різноманітність потреб, наявні ресурси та обмеження. Саме така аналітична основа створює передумови для наступного етапу технології, пов'язаного з визначенням потреб, їх пріоритизацією та формуванням ефективних моделей соціальної підтримки населення.

3. Оцінка потреб соціальних груп і громади як основа управлінських рішень.

Оцінка потреб соціальних груп і громади є ключовим аналітичним і водночас управлінським етапом технології соціальної роботи на рівні спільнот. Саме вона забезпечує перехід від загального уявлення про соціальні проблеми до обґрунтованого прийняття рішень щодо організації, розвитку та вдосконалення системи соціальних послуг. У



сучасних умовах децентралізації та трансформації системи соціального захисту в Україні оцінка потреб виступає не лише професійною процедурою, а й обов'язковим елементом діяльності органів місцевого самоврядування.

Оцінка потреб громади у соціальних послугах здійснюється в межах чинного нормативно-правового поля України. Її правову основу становлять закони України «Про соціальні послуги», «Про соціальну роботу з сім'ями, дітьми та молоддю», «Про запобігання та протидію домашньому насильству», «Про протидію торгівлі людьми», «Про забезпечення організаційно-правових умов соціального захисту дітей-сиріт та дітей, позбавлених батьківського піклування», «Про соціальну адаптацію осіб, які відбувають чи відбули покарання», «Про зайнятість населення» та інші нормативно-правові акти, що регулюють сферу соціального захисту населення. Це означає, що оцінка потреб не є факультативною діяльністю, а інтегрована у систему державної політики у сфері соціальних послуг.

У науково-методичному розумінні *оцінка потреб громади* визначається як процес, спрямований на залучення зацікавлених сторін, виявлення реальних потреб населення у соціальних послугах, аналіз доступності та якості їх надання, а також ідентифікацію бар'єрів і прогалин у функціонуванні системи соціальної підтримки. Вона дозволяє сформуванню цілісного уявлення про соціальну ситуацію в громаді, враховуючи як об'єктивні соціально-демографічні характеристики, так і суб'єктивну оцінку населення щодо задоволеності послугами.

Змістовно оцінка потреб фокусується на кількох ключових напрямках.

1) соціально-демографічних даних про вразливі групи населення та осіб, які перебувають у складних життєвих обставинах (*розглядаються демографічні показники та показники щодо вразливих груп населення об'єднаної територіальної громади за період, необхідний для подальшого планування розвитку системи надання соціальних послуг*);

2) задоволеності наявними соціальними послугами фактичних отримувачів;


3) існуючій системі надання соціальних послуг та її можливостях.

Під час проведення підсумкового аналізу:

- узагальнюються основні соціальні проблеми й можливі шляхи їх розв'язання;

- визначається перелік соціальних послуг які необхідно розвивати, у т.ч. прогнозується чисельність осіб, які будуть ними користуватися;

- визначаються заходи для розвитку інноваційних та інтегрованих моделей соціальних послуг;

- 
- визначається обсяг необхідних ресурсів для надання соціальних послуг, у тому числі розмір необхідного фінансування.

Організаційно процес оцінки потреб покладається на структурні підрозділи з питань соціального захисту населення виконавчих органів територіальних громад або на уповноважених фахівців із соціальної роботи. Для забезпечення комплексності та об'єктивності оцінки може створюватися робоча група, до складу якої входять представники органів місцевого самоврядування, соціального захисту, освіти, охорони здоров'я, служби у справах дітей, органів пробації, громадських організацій та інші зацікавлені сторони. Такий підхід відповідає принципам міждисциплінарної та міжвідомчої взаємодії, які є базовими для сучасної соціальної роботи.


Метою оцінки потреб є з'ясування реальних запитів громади у соціальних послугах з метою покращення охоплення вразливих груп населення та розвитку ефективної системи соціальної підтримки.

Задля досягнення цієї мети необхідно виконати наступні завдання:

- зібрати дані щодо соціально-демографічної ситуації в об'єднаній територіальній громаді;
- вивчити стан системи надання соціальних послуг, включаючи суб'єктів надання, перелік, обсяг, доступність та якість послуг;
- проаналізувати забезпечення населення соціальними послугами та визначити кадрові, фінансові ресурси, необхідні для організації надання соціальних послуг відповідно до потреб населення об'єднаної територіальної громади;
- визначити чисельність фактичних та потенційних отримувачів соціальних послуг;
- визначити перелік та обсяг соціальних послуг, необхідних для задоволення виявлених потреб населення об'єднаної територіальної громади;
- з'ясувати пріоритетність розвитку системи надання соціальних послуг, вразливі групи населення та можливість надання іноваційних та інтегрованих соціальних послуг;
- апробувати інструментарій для оцінки потреб, який би підрозділи соціального захисту населення об'єднаної територіальної громади могли застосовувати самостійно.

Практичне значення оцінки потреб полягає в тому, що вона створює інформаційну основу для прийняття управлінських рішень. Отримані результати використовуються для:

- отримання цілісної картини щодо потреб у соціальних послугах окремих вразливих груп населення;
- визначення актуальних пріоритетних вразливих груп населення;
- визначення незадоволеного попиту у соціальних послугах різних вразливих груп населення;

- 
- кращого розуміння наявної інфраструктури соціальних послуг, у тому числі в розрізі надавачів соціальних послуг - державних, комунальних, недержавних, приватних;
 - отримання вихідних даних для стратегічного планування та розробки програм;
 - підготовки кращих проектних заявок на гранти та фінансування;
 - раціональнішого використання ресурсів (*приміщення, кадри, фінансування тощо*) та уникати дублювання;
 - отримання підтримки від зацікавлених сторін.


Важливо підкреслити, що оцінка потреб є складовою ширшого інтегрованого підходу до організації соціальних послуг у громаді, який передбачає комплексне вирішення проблем сімей та осіб шляхом координації різних видів підтримки та взаємодії між суб'єктами соціальної сфери. Саме тому результати оцінки не мають залишатися на рівні аналітичних звітів, а повинні трансформуватися у конкретні управлінські рішення, спрямовані на підвищення якості життя населення та зміцнення соціальної спроможності громади.

Отже, оцінка потреб соціальних груп і громади виступає системоутворюючим елементом технології соціальної роботи на рівні спільнот, забезпечуючи зв'язок між аналізом соціальної ситуації та практикою управління соціальними послугами. Вона дозволяє перейти від інтуїтивних або ситуативних рішень до стратегічно обґрунтованого розвитку системи соціальної підтримки, орієнтованої на реальні потреби населення.

4. Методика та інструменти оцінки потреб громади.

Методика оцінки потреб громади у соціальних послугах є практичним механізмом переходу від загального аналізу соціальної ситуації до конкретних управлінських рішень щодо розвитку системи соціальної підтримки населення. Якщо попереднє питання було спрямоване на розуміння сутності оцінки потреб та її значення для управління громадою, то в цьому питанні важливо розглянути, яким саме чином така оцінка проводиться, які етапи вона включає та які інструменти дозволяють отримати достовірну інформацію про потреби населення.

Оцінка потреб громади у соціальних послугах має здійснюватися як послідовний, організований і документований процес. Вона не зводиться лише до збору статистичних даних або проведення опитування мешканців. Її завдання полягає в тому, щоб поєднати різні джерела інформації, залучити зацікавлені сторони, виявити як очевидні, так і приховані потреби, оцінити наявні ресурси громади та визначити, які соціальні послуги потребують розвитку.



Методологія оцінки потреб об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах пропонує здійснювати цей процес у кілька послідовних етапів (*детальніше у додатку 1 Лекції*).


Першим етапом є вивчення та аналіз наявних даних про соціальні потреби громади. На цьому етапі збирається статистична та демографічна інформація, аналізуються соціальний паспорт громади, чинні місцеві програми, звіти установ, громадських і благодійних організацій, дані щодо фактичних і потенційних отримувачів соціальних послуг. Особливо важливо враховувати, що частина вразливих груп може залишатися невидимою для офіційної статистики, тому доцільно використовувати також інформацію від старост, фахівців із соціальної роботи, медичних працівників, поліції, закладів освіти, громадських організацій та інших суб'єктів, які безпосередньо взаємодіють із населенням.

Другим етапом є розроблення плану проведення оцінки потреб. На цьому етапі визначаються цільові групи, географія дослідження, методи збору даних, кількість опитувань, інтерв'ю, фокус-груп, громадських зборів, а також готуються необхідні інструменти: анкети, гайди для інтерв'ю і фокус-груп, форми інвентаризації ресурсів, таблиці для аналізу даних, форма для SWOT-аналізу. Важливо, щоб члени робочої групи були проінструктовані щодо процедур збору даних, правил збереження інформації, дотримання конфіденційності та етичних стандартів.

Третій етап передбачає підготовку та затвердження графіка проведення оцінки. У ньому фіксуються строки, місця проведення заходів, відповідальні особи, порядок організації зборів громади, картування, інвентаризації, опитувань, фокус-груп та інтерв'ю. Такий графік має не лише організаційне значення, але й забезпечує прозорість процесу, оскільки відповідні структурні підрозділи, старости, представники установ і зацікавлені сторони мають бути поінформовані про мету, терміни та порядок проведення оцінки.

Четвертим етапом є безпосередній збір даних. На цьому етапі проводяться заплановані громадські збори, картування соціальних послуг, інвентаризація ресурсів, опитування мешканців, інтерв'ю, фокус-групи та SWOT-аналіз. Важливо, щоб збір даних не був формальним, а дозволяв отримати різні типи інформації: кількісні дані про поширеність проблем і потреб, якісні свідчення про досвід отримувачів послуг, експертні оцінки фахівців, а також бачення самої громади щодо наявних ресурсів і пріоритетів розвитку.

П'ятим етапом є систематизація зібраної інформації та поєднання її з даними, отриманими з інших джерел. На цьому етапі важливо уніфікувати формат подання даних, забезпечити їх належне збереження, розшифрувати аудіозаписи інтерв'ю та фокус-груп, упорядкувати матеріали за окремими напрямками. Така технічна робота



має принципове значення, оскільки якість подальшого аналізу залежить від того, наскільки коректно були збережені й підготовлені дані.

Шостий етап передбачає аналіз отриманої інформації. У процесі аналізу визначаються пріоритетні вразливі групи населення, основні незадоволені потреби, перелік соціальних послуг, яких бракує в громаді або які потребують удосконалення, рівень задоволеності наявними послугами, а також необхідні кадрові, фінансові та матеріальні ресурси. Саме на цьому етапі зібрані дані перетворюються на підґрунтя для управлінських рішень.

Сьомим етапом є підготовка звіту за результатами оцінки та представлення його громаді. Звіт має містити не лише опис зібраної інформації, але й висновки щодо ключових соціальних проблем, прогалин у системі послуг, пріоритетних груп населення, необхідних ресурсів та можливих напрямів розвитку соціальної підтримки. Важливо, щоб результати оцінки були представлені не лише керівництву громади, а й зацікавленим сторонам, представникам громадськості та мешканцям, адже це забезпечує прозорість процесу та підвищує довіру до ухвалених рішень.


Восьмим етапом є пріоритизація потреб. Оскільки ресурси громади завжди обмежені, неможливо одночасно вирішити всі виявлені проблеми. Тому необхідно визначити, які потреби є найбільш нагальними, які соціальні послуги мають бути розвинені першочергово, які групи населення потребують негайної підтримки, а які рішення можуть бути реалізовані в середньостроковій перспективі. Пріоритизація дозволяє уникнути хаотичного реагування та перейти до стратегічного планування.

Дев'ятим етапом є розроблення плану розвитку системи надання соціальних послуг у громаді. Саме цей етап демонструє практичне значення оцінки потреб. Її результати мають бути використані для планування нових послуг, удосконалення наявних, розвитку інноваційних та інтегрованих моделей підтримки, визначення ресурсного забезпечення, підготовки місцевих програм, бюджетних рішень і проєктних заявок. У цьому сенсі оцінка потреб не завершується звітом, а переходить у план дій.

Для проведення оцінки потреб застосовується поєднання кількісних і якісних методів. Такий змішаний підхід дозволяє не лише визначити масштаби проблем, але й зрозуміти їх зміст, причини та наслідки для різних груп населення.

Методи, які традиційно використовуються для оцінки потреб об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах, включають наступне:

- збори об'єднаної територіальної громади;
- інвентаризація ресурсів;
- картування соціальних послуг/створення мапи соціальних послуг;
- опитування;

- 
- інтерв'ю;
 - фокус – групи;
 - SWOT-аналіз.


Збори громади є методом спільного обговорення актуальних соціальних питань. Вони дозволяють мешканцям висловити власне бачення проблем, поставити питання, визначити пріоритети та запропонувати можливі рішення. Водночас громадські збори не варто використовувати як єдиний або основний метод оцінки, оскільки вони не забезпечують репрезентативності даних. Їхня цінність полягає передусім у залученні громади, виявленні суспільних настроїв і формуванні простору для діалогу.

Інвентаризація ресурсів спрямована на визначення наявних і потенційних ресурсів громади, які можуть бути використані для організації або розвитку соціальних послуг. Йдеться не лише про фінансові чи матеріальні ресурси, але й про кадровий потенціал, приміщення, транспорт, досвід громадських організацій, волонтерські ініціативи, можливості закладів освіти, культури, охорони здоров'я та інших установ. Такий підхід дає змогу оцінити не тільки дефіцити, а й потенціал громади.

Картування соціальних послуг передбачає створення мапи наявних ресурсів, послуг, інституцій і соціальних активів громади. Воно дозволяє візуалізувати, де саме розташовані послуги, які території або групи населення залишаються недостатньо охопленими, які установи можуть бути залучені до надання або підтримки соціальних послуг. У межах картування доцільно враховувати як інституційні ресурси, так і громадські ресурси: волонтерські об'єднання, ініціативні групи, молодіжні простори, клуби, релігійні організації, локальні лідерські групи.

Структуроване опитування використовується для отримання кількісної інформації від мешканців громади. Воно дозволяє визначити рівень обізнаності населення про соціальні послуги, частоту звернень, рівень задоволеності, основні бар'єри доступу, а також потребу в нових або вдосконалених послугах. Перевагою цього методу є можливість охопити значну кількість респондентів за відносно короткий час, проте його якість залежить від правильно сформованої вибірки, чіткості питань та належної підготовки інтерв'юєрів.

Напівструктуроване інтерв'ю дає змогу отримати глибше розуміння досвіду окремих представників вразливих груп, фахівців або експертів. Воно є особливо корисним тоді, коли потрібно з'ясувати причини незадоволеності послугами, бар'єри звернення по допомогу, специфіку становища окремих груп населення або особливості життя у віддалених населених пунктах громади. На відміну від анкети, інтерв'ю дозволяє респонденту вільніше описати



власний досвід і виявити ті аспекти проблеми, які не завжди можна передбачити заздалегідь.


Фокус-група є якісним методом збору даних, що передбачає групове обговорення визначеної теми під керівництвом модератора. Вона дає можливість виявити різні погляди на проблему, зіставити позиції фахівців, отримувачів послуг, представників громадських організацій і місцевої влади. Для оцінки потреб громади доцільно проводити окремі фокус-групи з фахівцями соціальної сфери, представниками громадських організацій та отримувачами послуг, а також управлінцями й представниками органів місцевого самоврядування. Це дозволяє побачити проблему з різних позицій і уникнути однобічності.

SWOT-аналіз використовується як інструмент стратегічного осмислення ситуації. Він дозволяє визначити сильні та слабкі сторони наявної системи соціальних послуг, а також можливості й загрози її подальшого розвитку. Його перевага полягає в тому, що громада аналізує не лише проблеми, а й власні ресурси, переваги та потенціал. Це важливо для планування розвитку не лише від дефіциту, але й від сильних сторін громади.

Окрему увагу під час проведення оцінки потреб необхідно приділяти етичним стандартам. Учасники дослідження мають бути поінформовані про мету оцінки, умови своєї участі, способи використання отриманої інформації та право відмовитися від участі. Необхідно забезпечити конфіденційність або анонімність відповідей, уникати ситуацій, у яких участь у дослідженні може створити ризики для безпеки, добробуту або гідності респондентів. Під час збору, обробки та збереження інформації слід дотримуватися вимог законодавства про захист персональних даних.

Посібник «Спільно» додатково акцентує, що якісна система соціальних послуг у громаді потребує не лише визначення потреб, а й подальшої інтеграції послуг, координації відомств, узгодженого перенаправлення та забезпечення тяглості підтримки. У ньому підкреслюється, що інтегрований підхід передбачає поєднання соціальних послуг із соціальними виплатами, освітніми, медичними, реабілітаційними, правовими та іншими видами підтримки, необхідними для підвищення добробуту сімей і вразливих груп населення. Саме тому методика оцінки потреб має бути зорієнтована не лише на фіксацію проблем, але й на подальше проєктування такої системи підтримки, у якій послуги будуть доступними, послідовними й узгодженими між різними суб'єктами.

Таким чином, методика оцінки потреб громади поєднує аналітичну, організаційну, дослідницьку та управлінську складові. Її ефективність залежить від якості підготовки, добору методів, етичності збору даних, здатності аналізувати інформацію та готовності громади використовувати результати оцінки для реальних



змін. У професійній логіці соціальної роботи це означає, що оцінка потреб є не завершеним дослідницьким актом, а початком розроблення обґрунтованої архітектури соціальної підтримки населення.

5. Архітектура соціальної підтримки в громаді: від потреб до системи послуг.

Після проведення оцінки потреб і визначення пріоритетів постає питання не лише про те, які соціальні послуги необхідні громаді, а й про те, як саме має бути організована система підтримки населення. Саме на цьому етапі доцільно говорити про архітектуру соціальної підтримки в громаді, тобто про цілісну модель організації соціальних послуг, ресурсів, суб'єктів, управлінських рішень і механізмів взаємодії, які забезпечують доступ населення до необхідної допомоги.

Архітектура соціальної підтримки — це не перелік окремих послуг і не сукупність установ, які діють на території громади. Йдеться про спосіб упорядкування всієї системи підтримки таким чином, щоб вона відповідала реальним потребам населення, була доступною для вразливих груп, не дублювала функції різних суб'єктів, забезпечувала послідовність допомоги та мала зрозумілі управлінські, кадрові й фінансові механізми реалізації.

Побудова такої архітектури починається з результатів оцінки потреб, але не завершується їх констатацією. Дані оцінки мають бути перетворені на систему практичних рішень: які групи населення потребують першочергової підтримки, які соціальні послуги вже надаються, які послуги відсутні або недостатньо розвинені, які ресурси можуть бути залучені, які установи й організації мають бути включені до системи взаємодії, які обсяги фінансування та кадрового забезпечення необхідні для реалізації запланованих змін.


У методології оцінки потреб громади підкреслюється, що результати оцінки мають використовуватися для розроблення трирічних планів розвитку системи надання соціальних послуг з метою покращення охоплення вразливих груп населення. Такий план є управлінським документом, у якому результати дослідження переходять у конкретні напрями розвитку соціальної підтримки

Він має містити щонайменше такі розділи:

1. основні пріоритети надання соціальних послуг для об'єднаної територіальної громади (*найбільш вразливі групи населення і перелік основних видів соціальних послуг, потрібних для підтримки їх представників*);

2. короткий опис існуючих соціальних послуг для визначених категорій і основні прогалини;

3. пропонований обсяг надання/закупівлі соціальних послуг, яких бракує (*орієнтовна кількість потенційних отримувачів, основні*



вимоги до надання соціальних послуг, наявність або відсутність державних стандартів тощо);

4. розрахунок фінансових та кадрових потреб для забезпечення потреб виявлених вразливих груп населення необхідними соціальними послугами;


5. джерела та необхідні обсяги фінансування (*співфінансування*) для розвитку соціальних послуг, закупівлю соціальних послуг.

Першим елементом архітектури соціальної підтримки є визначення пріоритетних груп населення та відповідних видів соціальних послуг. На цьому рівні громада має перейти від загального переліку соціальних проблем до конкретного управлінського рішення: хто саме потребує підтримки першочергово і які послуги є найбільш необхідними для цих груп. Наприклад, для сімей із дітьми у складних життєвих обставинах це можуть бути соціальний супровід, консультування, кризове втручання, денний догляд, підтримка батьківського потенціалу; для людей похилого віку – догляд вдома, натуральна допомога, соціальна адаптація; для ветеранів і членів їхніх сімей – соціальна адаптація, консультування, підтримка у працевлаштуванні, психосоціальна підтримка.

Другим елементом є аналіз наявної системи послуг і визначення прогалин. Громада має розуміти, які послуги вже надаються, ким саме вони надаються, які категорії населення ними охоплені, де виникають проблеми доступності, як забезпечується якість і чи не відбувається дублювання функцій між різними установами. Прогалина в системі послуг може означати повну відсутність необхідної послуги, недостатню кількість фахівців, територіальну недоступність, низьку поінформованість населення, відсутність маршруту перенаправлення або слабку координацію між суб'єктами.

Третім елементом є визначення необхідного обсягу послуг. Для управління системою підтримки недостатньо зазначити, що певна послуга потрібна. Необхідно орієнтовно розуміти, скільки осіб потенційно її потребуватимуть, якою має бути потужність сервісу, скільки фахівців потрібно залучити, чи існує державний стандарт відповідної соціальної послуги, які вимоги мають бути дотримані під час її надання. У цьому сенсі архітектура соціальної підтримки поєднує соціальний аналіз із ресурсним і організаційним плануванням.

Четвертим елементом є кадрове забезпечення. Якісна система соціальної підтримки неможлива без достатньої кількості підготовлених фахівців, здатних працювати з різними категоріями населення, координувати допомогу, застосовувати технології соціальної роботи та взаємодіяти з іншими службами. У посібнику «Спільно» наголошується, що інтегрована система підтримки потребує об'єднання кадрових, матеріальних, фінансових і технологічних ресурсів громади для забезпечення доступу вразливих груп до соціальної підтримки та покращення її якості. Тому планування соціальних послуг має включати



не лише створення або закупівлю послуг, але й підготовку персоналу, підвищення кваліфікації, супервізійну підтримку та розподіл функцій між спеціалістами.


П'ятим елементом є фінансова модель. Архітектура соціальної підтримки має відповідати не лише потребам, а й реальним фінансовим можливостям громади. Водночас обмеженість місцевого бюджету не означає відмову від розвитку послуг. Навпаки, вона вимагає пошуку різних джерел фінансування, зокрема місцевих програм, співфінансування, міжмуніципального співробітництва, соціального замовлення, партнерства з громадськими та благодійними організаціями, участі у грантових програмах. Саме тому план розвитку соціальних послуг має містити не лише опис потреб, а й розрахунок необхідних ресурсів та можливих джерел їх покриття.

Шостим елементом є організаційна модель надання послуг. На практиці громада може використовувати різні варіанти: надання послуг власними комунальними установами, закупівлю послуг у недержавних надавачів, створення мобільних команд, організацію віддалених робочих місць фахівців, розвиток спеціалізованих відділень, міжмуніципальне співробітництво або комбіновану модель. Вибір залежить від розміру громади, територіальної віддаленості населених пунктів, кадрового потенціалу, наявної інфраструктури та характеру потреб населення.

Сьомим елементом є інтеграція послуг і маршрути підтримки. Людина або сім'я, яка звертається по допомогу, часто потребує не однієї послуги, а комплексу підтримки. У посібнику «Спільно» інтегрований підхід розглядається як комплексне вирішення проблемних питань сім'ї шляхом поєднання соціальних послуг із соціальними виплатами, освітніми послугами, охороною здоров'я, ювенальною превенцією, працевлаштуванням та іншими видами підтримки, необхідними для підвищення добробуту громади і вразливих категорій населення. Отже, архітектура соціальної підтримки має передбачати не ізольоване функціонування послуг, а зрозумілі маршрути руху отримувача між різними суб'єктами допомоги.

Восьмим елементом є координація і міжвідомча взаємодія. Навіть добре розроблена система послуг не буде ефективною, якщо між її учасниками немає узгодженості. На рівні громади важливо визначити, хто виявляє осіб і сім'ї, які потребують допомоги, хто проводить оцінювання, хто ухвалює рішення про надання послуг, хто відповідає за перенаправлення, хто координує складні випадки, як здійснюється обмін інформацією та як контролюється результат. Посібник «Спільно» підкреслює, що процедури обміну інформацією та переадресації мають затверджуватися на рівні громади у порядку міжвідомчої взаємодії.

Дев'ятим елементом є моніторинг якості та результативності. Архітектура соціальної підтримки має включати механізми регулярного перегляду рішень, оцінки охоплення послугами, аналізу задоволеності



отримувачів, виявлення нових потреб, оцінки навантаження на фахівців та ефективності використання ресурсів. Це дозволяє громаді не лише створити систему послуг, але й постійно її адаптувати до змін соціальної ситуації.

Отже, архітектура соціальної підтримки в громаді є управлінською моделлю, яка поєднує потреби населення, систему послуг, ресурси, суб'єктів взаємодії, фінансування, кадрове забезпечення, маршрути підтримки та механізми оцінювання якості. Її головне завдання полягає в тому, щоб перетворити результати оцінки потреб на практично дієву систему допомоги, яка не лише реагує на соціальні проблеми, а й забезпечує профілактику, раннє виявлення, послідовність підтримки та розвиток спроможності громади.


6. Технології соціальної згуртованості, підтримки та відновлення.

У сучасних умовах соціальна робота на рівні громад дедалі більше орієнтується не лише на реагування на соціальні проблеми, а й на формування стійких, згуртованих і спроможних спільнот. Особливої актуальності це набуває в умовах соціальних трансформацій, кризових ситуацій і наслідків війни, коли порушуються соціальні зв'язки, зростає рівень вразливості населення та посилюється потреба у відновленні соціального функціонування як окремих осіб, так і громад загалом.

У цьому контексті важливого значення набувають технології соціальної згуртованості, підтримки та відновлення, які спрямовані не лише на подолання наслідків складних життєвих обставин, а й на відновлення соціальних зв'язків, зміцнення довіри, розвиток взаємодії та підвищення спроможності громади до самостійного вирішення проблем.

Соціальна згуртованість розглядається як стан і водночас процес, що характеризується наявністю стійких соціальних зв'язків, довіри між членами громади, включеності різних соціальних груп у суспільне життя та готовності до взаємної підтримки. Для соціальної роботи це означає зміщення акценту від індивідуальної допомоги до створення умов, у яких громада сама стає ресурсом підтримки.

Технології соціальної згуртованості включають різноманітні форми роботи, спрямовані на розвиток взаємодії між людьми, подолання ізоляції та формування соціального капіталу. Це можуть бути групи взаємодопомоги, громадські ініціативи, спільні заходи, простори для комунікації, програми залучення мешканців до прийняття рішень, розвиток волонтерських практик. Важливою їх особливістю є те, що вони створюють можливості для горизонтальної взаємодії, коли учасники виступають не лише отримувачами допомоги, а й активними суб'єктами соціальних процесів.



Поряд із цим значну роль відіграють технології соціальної підтримки, які спрямовані на забезпечення доступу до необхідних ресурсів і послуг для осіб і груп, що перебувають у складних життєвих обставинах. На відміну від індивідуально орієнтованих підходів, у громадському вимірі такі технології передбачають поєднання різних форм допомоги, координацію діяльності суб'єктів соціальної сфери, розвиток мереж підтримки та забезпечення безперервності допомоги. Це може включати організацію групових форм роботи, інформаційну підтримку, перенаправлення між службами, створення доступних сервісів у громаді, а також залучення неформальних ресурсів – сім'ї, сусідських спільнот, громадських організацій.


Окремого значення в сучасних умовах набувають технології соціального відновлення, які орієнтовані на подолання наслідків травматичних подій, кризових ситуацій і соціальних потрясінь. Йдеться не лише про індивідуальне психологічне відновлення, але й про відновлення соціальних ролей, зв'язків, довіри до інституцій і здатності громади функціонувати як цілісна система. Такі технології включають програми психосоціальної підтримки, групи відновлення, заходи з реінтеграції ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, постраждалих від насильства, а також ініціативи, спрямовані на відновлення соціальної активності та участі.

Важливою характеристикою цих технологій є їх інтегрований характер. Ефективна соціальна підтримка і відновлення неможливі без поєднання різних видів допомоги м соціальної, психологічної, освітньої, медичної, правової. Саме тому в сучасній практиці соціальної роботи використовується підхід, за якого технології згуртованості, підтримки та відновлення реалізуються не ізольовано, а як взаємодоповнюючі елементи єдиної системи.

Значну роль у впровадженні цих технологій відіграє активна участь громади. Мешканці не лише залучаються до отримання послуг, але й беруть участь у їх розробленні, реалізації та оцінюванні. Такий підхід сприяє підвищенню довіри, формуванню відповідальності та розвитку соціального капіталу, що є ключовими умовами сталого розвитку громади.

Професійна діяльність соціального працівника в цьому контексті виходить за межі надання окремих послуг і набуває характеру фасилітації, координації та розвитку спільноти. Фахівець виступає як посередник між різними групами, організатор взаємодії, ініціатор змін і підтримки, спрямованої на посилення внутрішніх ресурсів громади.

Таким чином, технології соціальної згуртованості, підтримки та відновлення є завершальним елементом логіки соціальної роботи на рівні громади, оскільки вони забезпечують практичну реалізацію створеної системи соціальної підтримки. Вони спрямовані не лише на подолання соціальних проблем, а й на формування стійких, згуртованих



і спроможних громад, здатних ефективно реагувати на виклики та забезпечувати добробут своїх членів.

Пропонована література до теми:

1. #Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Посібник / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 72 с. URL: https://www.unicef.org/ukraine/media/12711/file/Spilno_posibnyk_2_casem_anagement.pdf.

2. Звіт оцінки потреб населення Волоківської громади (сімей з дітьми, які проживають у громаді) у соціальних послугах в рамках реалізації проекту «Національний проект з адвокації» | Волоківська громада, Чернівецька область, Чернівецький район. *Волоківська громада - вітаємо на офіційному вебсайті*. URL: <https://voloka-gromada.gov.ua/zvit-ocinki-potreb-naselennya-volokivskoi-gromadi-simej-z-ditmi-yaki-prozhivajut-u-gromadi-u-socialnih-poslugah-v-ramkah-realizacii-proektu--08-53-53-20-02-2026/>.

3. Методологія досліджень з визначення потреб територіальних громад для стійкості, відновлення та розвитку. «Посилення спроможності громад для відбудови через пілотування їхньої взаємодії з університетами»: Міжнародний фонд «Відродження». 2024. 76 с. URL: https://auu.com.ua/wp-content/uploads/2024/05/metodologiya-doslidzhen_web.pdf.

4. Посібник з моніторингу та оцінювання надання соціальних послуг в Україні / Щербань С., Шейко Р., Левкіна Г. Харків: ХІСД, 2017 112с. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-129271113/129271113#1>


5. Посібник із визначення потреб населення об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах: Практичні рекомендації Київ, 2019. URL: <https://radnyk.org/anketi/Posibnyk%20iz%20vyznachennya%20potreb%20naselennya%20OTH%20u%20sotsialnykh%20posluhakh.%20Praktychni%20rekomendatsiyi.pdf>

6. Про затвердження Порядку визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/ територіальної громади у соціальних послугах : Наказ М-ва соц. політики України від 19.04.2023 № 130-Н. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1169-23#Text>.

Питання для самоперевірки:

1. У чому полягає сутність групової та громадської соціальної роботи як технології?

2. Чим групова соціальна робота відрізняється від громадської соціальної роботи?

- 
3. Які соціальні групи найчастіше виступають об'єктами технологічного втручання?
 4. Чому оцінка потреб громади є основою управлінських рішень у соціальній сфері?
 5. Які основні завдання оцінки потреб громади у соціальних послугах?
 6. Які етапи включає методика оцінки потреб громади?
 7. Які методи та інструменти використовуються для оцінки потреб громади?
 8. Що таке архітектура соціальної підтримки в громаді?
 9. Чому інтеграція послуг та міжвідомча взаємодія є важливими для громади?
 10. Яку роль відіграють технології соціальної згуртованості, підтримки та відновлення у розвитку громади?



ЛЕКЦІЯ 8.

ТЕХНОЛОГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ АДВОКАЦІЇ ТА ОЦІНКИ СОЦІАЛЬНИХ НАСЛІДКІВ ПОЛІТИКИ

План лекції:


1. Соціальна адвокація як соціальна технологія.
2. Види, рівні та учасники соціальної адвокації.
3. Етапи адвокаційної кампанії
 - 3.1. Аналіз соціальної проблеми, визначення причин і наслідків проблеми, формування адвокаційного запиту.
 - 3.2. Планування адвокаційної кампанії: визначення мети, завдань, ресурсів, партнерів, мішеней та ризиків адвокаційної кампанії.
4. Інструменти та технології соціальної адвокації.
 - 4.1. Комунікація в адвокаційній кампанії
 - 4.2. Інструменти соціальної адвокації
 - 4.3. Планування адвокаційної кампанії: ресурси, SWOT-аналіз та оцінка ризиків.
5. Вплив адвокації на соціальну політику та прийняття рішень.
6. Оцінка соціальних наслідків політики та адвокаційної діяльності.
7. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення соціальної політики та нормативно-правового забезпечення соціальної роботи.

Основні поняття теми: соціальна адвокація, адвокаційна кампанія, соціальна політика, адвокаційний запит, мішень адвокації, стейкхолдери, соціальні наслідки політики, громадська участь, адвокаційні інструменти, SWOT-аналіз, соціальний вплив, evidence-based advocacy, соціальна справедливість, комунікація в адвокації, публічна адвокація.

1. Соціальна адвокація як соціальна технологія.

Соціальна адвокація є важливою складовою сучасної соціальної роботи та розглядається як одна із соціальних технологій, спрямованих на захист прав людини, представництво інтересів вразливих груп населення та вплив на процес прийняття соціально значущих рішень. У сучасних умовах адвокація виступає механізмом взаємодії між громадянами, громадою, державою та іншими суб'єктами соціальної політики, забезпечуючи можливість донесення потреб населення до осіб і структур, які мають повноваження приймати рішення.

Термін *advocacy* у перекладі з англійської означає «представництво інтересів». У науковій літературі та практиці соціальної роботи адвокацію визначають як організовані дії, спрямовані на здійснення впливу на осіб, організації чи політичні структури, від яких залежить вирішення певної соціальної проблеми. Водночас адвокація



розглядається як діяльність із захисту прав та інтересів громадян шляхом їх участі у процесах прийняття рішень і впливу на соціальну політику.

Як соціальна технологія адвокація являє собою цілеспрямований, поетапний і організований процес, який передбачає:

- виявлення соціальної проблеми;
- аналіз її причин та наслідків;
- формування адвокаційного запиту;
- визначення суб'єктів впливу;
- планування дій та використання відповідних інструментів;
- вплив на процес прийняття рішень;
- оцінку результатів і соціальних наслідків.

Технологічний характер адвокації полягає у використанні комплексу методів, механізмів та стратегій впливу, що дозволяють не лише реагувати на окрему проблему, а й ініціювати системні зміни у соціальній політиці, нормативно-правовому забезпеченні та практиці надання соціальних послуг.


У соціальній роботі адвокація має як індивідуальний, так і суспільний вимір. На індивідуальному рівні вона реалізується через представництво інтересів конкретної особи або сім'ї, допомогу у доступі до ресурсів, послуг та захисті прав. На суспільному рівні адвокація спрямована на вирішення проблем певних соціальних груп, формування громадської підтримки, зміну соціальних програм, бюджетних рішень та механізмів соціального захисту.

У межах соціальної адвокації виділяють кілька основних видів:

- *самоадвокацію* – самостійний захист людиною власних прав та інтересів;
- *кейс-адвокацію* – представництво інтересів окремої особи або групи людей у конкретній життєвій ситуації;
- *громадську (публічну) адвокацію* – діяльність, спрямовану на захист прав широких соціальних груп або суспільства загалом.

Особливе значення адвокація має у діяльності соціального працівника. Соціальні працівники виступають посередниками між клієнтом та соціальними інституціями, організаторами дій, спрямованих на вплив на осіб і структури, які приймають рішення, а також контролюють дотримання прав і свобод людини. При цьому адвокаційна діяльність соціального працівника не обмежується лише представництвом інтересів клієнта. Вона охоплює участь у громадських ініціативах, розробці адвокаційних кампаній, комунікації з органами влади, громадськими організаціями, медіа та іншими стейкхолдерами.

У сучасних умовах адвокація набуває особливої актуальності через наявність соціальних проблем, які не можуть бути вирішені виключно на рівні індивідуальної допомоги. Часто потреби населення залишаються поза увагою соціальної політики, а рішення органів влади мають ситуативний, а не системний характер. У таких умовах адвокація



виступає своєрідним «містком» між потребами людей та політичними рішеннями, сприяючи перетворенню суспільних потреб на конкретні програми, стратегії, соціальні послуги та бюджетні рішення.

Таким чином, соціальна адвокація є не лише механізмом захисту прав людини, а й важливою соціальною технологією, спрямованою на формування соціальних змін, розвиток громадянської участі та вдосконалення соціальної політики. Її головна мета полягає не лише у вирішенні окремих проблем «тут і зараз», а у створенні більш справедливих, доступних та інклюзивних умов для життя різних соціальних груп населення.

2. Види, рівні та учасники соціальної адвокації.

Соціальна адвокація є багаторівневим процесом, який охоплює різні форми представництва інтересів, механізми впливу та взаємодію широкого кола учасників. Реалізація соціальної адвокації здійснюється через адвокаційні кампанії, що являють собою систему взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення конкретних результатів у вирішенні суспільно важливої проблеми шляхом впливу на осіб або структури, які приймають рішення.

У соціальній роботі адвокаційна діяльність може здійснюватися на різних рівнях та мати різні форми реалізації.


Залежно від способу впливу виділяють внутрішню та зовнішню адвокацію.

Внутрішня адвокація передбачає досягнення змін усередині системи через співпрацю з посадовими особами, представниками органів влади, професійними лобістами, експертами або бізнес-структурами, які мають доступ до процесів прийняття рішень. Такий тип адвокації зазвичай не потребує широкої мобілізації населення та може реалізовуватися невеликою групою осіб або окремими представниками професійної спільноти.

Зовнішня адвокація ґрунтується на ініціативах громадян, громадських організацій, спільнот та груп, які безпосередньо зацікавлені у вирішенні проблеми. Вона передбачає мобілізацію громадськості, використання публічних кампаній, інформаційних заходів, медіа, громадських акцій та інших механізмів суспільного впливу.

Також адвокацію класифікують за масштабом реалізації:

- *місцевий рівень* – вирішення проблем громади, району або міста;
- *регіональний рівень* – вплив на політику та соціальні програми в межах області чи регіону;
- *національний рівень* – участь у формуванні державної соціальної політики та законодавства;
- *міжнародний рівень* – взаємодія з міжнародними організаціями, правозахисними структурами та глобальними мережами.



Важливим елементом адвокаційного процесу є система його учасників. Центральне місце займають суб'єкти та об'єкти адвокації.

Суб'єкти адвокації – це фізичні або юридичні особи, організації чи об'єднання, які здійснюють адвокаційну діяльність та представляють інтереси певних соціальних груп. У широкому розумінні це організовані групи інтересів, створені для просування та захисту спільних потреб і цінностей.

До суб'єктів адвокації належать:

- громадські організації;
- благодійні фонди;
- професійні асоціації;
- бізнес-об'єднання;
- аналітичні центри;
- університети;
- коаліції та *umbrella organizations*;
- ініціативні групи та громадські рухи.

Об'єкти адвокації – це особи, органи або структури, на які спрямований адвокаційний вплив. Найчастіше ними виступають:

- органи державної влади;
- органи місцевого самоврядування;
- посадові та службові особи;
- представники законодавчої та виконавчої влади;
- інші суб'єкти, уповноважені приймати рішення.


У сучасній теорії та практиці соціальної адвокації важливо розрізняти учасників процесу прийняття рішень та учасників безпосередньо адвокаційної кампанії.

До учасників процесу прийняття рішень належать суб'єкти, які прямо або опосередковано впливають на формування соціальної політики, ухвалення управлінських рішень та громадську думку.

Особи, які приймають рішення (decision-makers) – це представники органів державної влади або місцевого самоврядування, які мають офіційні повноваження ухвалювати політичні чи адміністративні рішення. Саме від їхніх дій залежить затвердження програм, бюджетів, нормативно-правових актів або управлінських рішень.

Особи або структури впливу (influencers) – це суб'єкти, які безпосередньо не приймають рішення, але можуть суттєво впливати на процес їх ухвалення. До них належать експерти, аналітичні центри, медіа, міжнародні організації, бізнес-об'єднання, професійні асоціації та інші структури, чий голос враховується у процесі формування політики.

Лідери думок (opinion leaders) – це особи, які формують громадське ставлення до певної проблеми та впливають на суспільні настрої. Вони можуть бути формальними або неформальними та впливати на громадську думку через авторитет, професійний статус або публічність.



Зацікавлені сторони (stakeholders) – це всі особи, групи чи організації, які прямо або опосередковано пов'язані з проблемою, адвокаційною кампанією або її наслідками. До них можуть належати органи влади, громадські організації, медіа, бізнес, міжнародні партнери, професійні спільноти, отримувачі соціальних послуг та інші зацікавлені суб'єкти.

Окремо в межах конкретної адвокаційної кампанії виділяють її учасників залежно від їхньої ролі у реалізації кампанії.

Група інтересів – це люди або соціальні групи, яких об'єднує спільна проблема та в інтересах яких здійснюється адвокаційна діяльність.

Представник – організація, ініціативна група або окремих фахівець, який здійснює представництво інтересів групи та координує адвокаційну діяльність.

Мішень – орган влади, посадова особа або структура, від рішення яких безпосередньо залежить вирішення проблеми. Саме на мішень спрямовується основний адвокаційний вплив.

Прихильники – особи, які підтримують ідеї кампанії, хоча можуть не бути безпосередньо залученими до проблеми.

Союзники – організації або групи, готові надавати інформаційну, організаційну, ресурсну чи публічну підтримку адвокаційній кампанії.

Опоненти – особи або структури, які виступають проти запропонованих змін або мають інтерес у збереженні чинної ситуації.

Нейтральна аудиторія («ті, хто сидить на паркані») – люди або групи з невизначеною позицією, підтримку яких важливо отримати для посилення адвокаційного впливу.


Окрему увагу в адвокаційній діяльності приділяють визначенню цільових аудиторій. До них належать:

- люди, яких безпосередньо стосується проблема;
- особи, від яких залежить її вирішення;
- суб'єкти, що формують громадську думку;
- групи, на які можуть вплинути наслідки прийнятих рішень.

Таким чином, соціальна адвокація є складним багаторівневим процесом, який поєднує різні види діяльності, форми участі та взаємодію великої кількості учасників. Ефективність адвокаційної діяльності значною мірою залежить від правильного визначення рівня впливу, вибору мішеней, залучення союзників та організації взаємодії між усіма учасниками адвокаційного процесу.

3. Етапи адвокаційної кампанії.

Адвокаційна кампанія – це спланований процес, система взаємопов'язаних дій, спрямованих на досягнення конкретних змін у вирішенні суспільно важливої проблеми. На відміну від разової акції або окремого звернення, адвокаційна кампанія має чітку логіку: від аналізу



проблеми – до формування цілі, визначення мішеней, мобілізації ресурсів, реалізації плану дій, моніторингу та оцінки результатів.

Єдиного універсального алгоритму адвокаційної кампанії не існує, оскільки її зміст залежить від характеру проблеми, рівня прийняття рішень, ресурсів команди, політичного й соціального контексту. Водночас більшість адвокаційних кампаній включає такі етапи: визначення й аналіз проблеми; формулювання мети та завдань; визначення мішеней і стейкхолдерів; аналіз ресурсів і ризиків; пошук партнерів; розробку робочого плану; реалізацію запланованих дій; моніторинг та оцінку кампанії.

3.1. Аналіз соціальної проблеми, визначення причин і наслідків проблеми, формування адвокаційного запиту.


Адвокаційна кампанія починається з виявлення соціальної проблеми. У соціальній роботі проблемою для адвокації може бути ситуація, у якій права, потреби або інтереси людини, групи чи громади не реалізуються через недосконалість політики, відсутність послуг, обмежений доступ до ресурсів, дискримінаційні практики, неефективні управлінські рішення або прогалини в нормативно-правовому забезпеченні.

Важливо, що не кожна соціальна проблема автоматично стає темою адвокації. Для адвокаційної кампанії проблема має бути суспільно значущою, актуальною для конкретної групи людей, такою, що може бути вирішена через вплив на рішення органів влади, установ, організацій або інших відповідальних суб'єктів.

На першому етапі необхідно відповісти на базові питання: що саме не влаштовує у теперішній ситуації; кого стосується проблема; у чому вона проявляється; які її масштаби; які докази підтверджують її існування; від кого залежить її вирішення.

Для виявлення проблеми можуть використовуватися різні методи збору інформації: анкетування, інтерв'ю, фокус-групи, колективні обговорення, неформальні розмови в громаді, аналіз звернень громадян, аналіз документів установ, нормативно-правових актів, статистичних даних, публікацій у медіа, матеріалів громадського моніторингу. Вибір методу залежить від того, яку інформацію потрібно отримати, яку аудиторію досліджують, які ресурси має команда та які стосунки необхідно встановити з громадою.

Проблема має бути сформульована чітко й конкретно. Невдалим є формулювання на кшталт: «погана соціальна політика», «некомпетентність влади», «немає підтримки молоді», «закривають школи». Такі формулювання або надто загальні, або вже містять емоційну оцінку, але не показують сутність проблеми. Коректне формулювання має містити: кого стосується проблема, у чому вона



полягає, де вона проявляється, які є фактичні дані та чому ця ситуація потребує адвокаційного втручання.

Наприклад, замість загального формулювання «відсутність соціальних послуг для ВПО» доцільніше сказати: «У громаді X внутрішньо переміщені особи не мають доступу до послуги соціального супроводу через відсутність відповідного фінансування в місцевій програмі соціального захисту на 2026 рік». Таке формулювання вже дозволяє зрозуміти цільову групу, проблему, рівень її вирішення та потенційну мішень адвокації.

Після визначення проблеми необхідно проаналізувати її наслідки. Наслідки можуть бути соціальними, економічними, політичними, правовими, психологічними або інституційними. У соціальній роботі особливо важливо показати, як проблема впливає на якість життя людей, доступ до послуг, рівень соціальної інклюзії, безпеку, участь у житті громади, довіру до інституцій та реалізацію прав людини.

Аналіз наслідків потрібен не лише для опису проблеми. Він допомагає зрозуміти, кого проблема зачіпає, які групи можуть бути зацікавлені у її вирішенні, які аргументи будуть переконливими для громади, партнерів і мішеней адвокації. Наприклад, для вразливої групи важливим аргументом може бути доступ до послуг, для місцевої влади – ефективність використання бюджету, для громадських організацій – можливість участі у наданні послуг, для медіа – суспільна значущість проблеми.

Наступним кроком є визначення причин проблеми. Адвокаційна кампанія має бути спрямована не лише на симптоми, а передусім на причини проблеми. Для цього можна використовувати метод «Але чому?». Його сутність полягає в послідовному уточненні причин: кожна відповідь породжує наступне запитання «але чому?», доки команда не вийде на першопричину.

Наприклад: у громаді немає послуги денного догляду для дітей з інвалідністю. Але чому? Тому що вона не передбачена в місцевій програмі соціальних послуг. Але чому? Тому що не проводилася оцінка потреб громади. Але чому? Тому що відповідальні структурні підрозділи не мають інструменту або практики регулярного збору таких даних. У такому випадку темою адвокації може стати не лише «відкрити послугу», а й «забезпечити проведення оцінки потреб і включення послуги до місцевої програми соціального захисту».

Після аналізу проблеми, її причин і наслідків формується адвокаційний запит. Адвокаційний запит – це чітко сформульована вимога або пропозиція щодо зміни рішення, політики, програми, практики чи нормативного акта, спрямована до конкретного суб'єкта, який має повноваження вирішити проблему.

Добре сформульований адвокаційний запит має відповідати на питання: що саме потрібно змінити; хто має це зробити; для кого це



потрібно; чому це важливо; у які строки це має відбутися; який очікуваний результат.

Наприклад: «Включити до місцевої програми соціального захисту на 2026 рік фінансування послуги денного догляду для дітей з інвалідністю у громаді X та передбачити механізм її надання через комунального або недержавного надавача соціальних послуг».

3.2. Планування адвокаційної кампанії: визначення мети, завдань, ресурсів, партнерів, мішеней та ризиків адвокаційної кампанії.

Після того як проблема проаналізована і сформульовано адвокаційний запит, починається планування адвокаційної кампанії. Планування дозволяє перетворити загальне незадоволення ситуацією на послідовну стратегію дій.

Першим елементом планування є визначення мети кампанії. *Мета адвокаційної кампанії* – це бажаний довгостроковий або середньостроковий результат, якого планується досягти через вплив на процес прийняття рішень. Мета має бути конкретною, вимірюваною, досяжною, реалістичною та обмеженою в часі, тобто відповідати логіці SMART.

Наприклад: «Забезпечити ухвалення міською радою рішення про фінансування конкурсу соціальних проєктів громадських організацій у розмірі не менше ніж 500 тисяч гривень у бюджеті громади на 2026 рік».

Завдання адвокаційної кампанії – це конкретні кроки, які необхідно виконати для досягнення мети. Якщо мета відповідає на питання «якої зміни ми хочемо досягти?», то завдання відповідають на питання «що саме ми маємо зробити, щоб ця зміна стала можливою?».


Завдання можуть стосуватися збору доказів, підготовки аналітичних матеріалів, інформування органів влади, проведення зустрічей, формування коаліції, роботи з медіа, підготовки проєкту рішення, організації громадських консультацій або моніторингу виконання ухваленого рішення.

Наступним етапом є визначення очікуваних результатів. У плануванні адвокаційної кампанії доцільно розрізняти три рівні результатів: продукти (outputs), наслідки (outcomes) і вплив (impact).

Продукти (outputs) – це безпосередні результати діяльності команди: проведені зустрічі, підготовлені листи, аналітичні записки, публікації, круглі столи, громадські слухання, інформаційні матеріали.

Наслідки (outcomes) – це зміни, які виникають у поведінці, ставленні або рішеннях цільових аудиторій: підвищення обізнаності посадовців, поява підтримки з боку депутатів, включення питання до порядку денного, створення робочої групи, підготовка проєкту рішення.

Вплив (impact) – це ширша соціальна зміна, заради якої проводиться кампанія: покращення доступу до послуг, зменшення



соціальної ізоляції, посилення захисту прав, розширення участі громади у прийнятті рішень.

Важливою частиною планування є аналіз ресурсів. Ресурси адвокаційної кампанії можуть бути людськими, інформаційними, експертними, організаційними, фінансовими, комунікаційними та репутаційними. Команда має оцінити, які ресурси вже є, яких бракує, хто може їх надати і які ресурси потрібні для реалізації кожного етапу кампанії.

Не менш важливим є визначення партнерів і союзників. Адвокаційна кампанія рідко буває ефективною, якщо її реалізує лише одна особа або організація. Партнери можуть надати експертизу, доступ до цільових груп, зв'язки з органами влади, медійну підтримку, фінансові або організаційні ресурси. До партнерів можуть належати громадські організації, благодійні фонди, професійні асоціації, університети, аналітичні центри, журналісти, активісти, представники бізнесу, міжнародні організації.


Окремим етапом планування є ідентифікація стейкхолдерів і мішеней. *Стейкхолдери* – це всі зацікавлені сторони, які прямо або опосередковано пов'язані з проблемою, її вирішенням або наслідками майбутнього рішення. Для їх аналізу доцільно оцінити два ключові параметри: рівень зацікавленості та рівень впливовості.

Стейкхолдери з високим інтересом і високим впливом є ключовими гравцями, з якими потрібно будувати партнерство. Ті, хто має високий інтерес, але низький вплив, потребують залучення та підтримки, оскільки вони можуть стати активною громадською базою кампанії. Ті, хто має високий вплив, але низький інтерес, потребують інформування, аргументації та постійної уваги. Стейкхолдери з низьким інтересом і низьким впливом можуть залишатися у полі моніторингу.

Мішені адвокаційної кампанії – це конкретні особи, органи або структури, від яких безпосередньо залежить прийняття потрібного рішення. Визначення мішеней є критично важливим, оскільки помилка у виборі мішені може зробити кампанію неефективною.

Виділяють кілька типів мішеней. Основна мішень – це особа або орган, який безпосередньо ухвалює рішення. Другорядна або альтернативна мішень – це суб'єкт, який також може вплинути на рішення або стати «планом Б». Офіційна мішень – це посадова особа або орган, до якого формально звертаються. Мішень доступу – це людина або структура, яка може забезпечити контакт із головною мішенню. Мішень підтримки – це посадовці або інституції, які можуть бути зацікавлені у позитивному рішенні. Мішень впливу – це суб'єкт, який має адміністративний, політичний або репутаційний вплив на основну мішень.

Після цього формується робочий план кампанії. Він має містити конкретні завдання, заходи, строки виконання, відповідальних осіб,



необхідні ресурси, очікувані результати та індикатори виконання. Такий план дозволяє координувати дії команди й оцінювати прогрес.

Окрему увагу потрібно приділити аналізу ризиків. Ризики адвокаційної кампанії можуть бути зовнішніми й внутрішніми. До зовнішніх належать політичний опір, зміна посадових осіб, брак підтримки з боку громади, негативна медійна реакція, воєнні або кризові обставини, юридичні обмеження. До внутрішніх – слабка координація команди, нестача ресурсів, конфлікти між партнерами, нечіткий розподіл відповідальності, недостатня доказова база.

Для кожного ризику потрібно визначити ймовірність, рівень впливу, можливі наслідки та шляхи мінімізації. Наприклад, якщо існує ризик опору з боку місцевої влади, команда може підготувати додаткові аргументи, залучити експертів, провести консультації з депутатами або посилити громадську підтримку кампанії.

Завершальним елементом планування є визначення системи моніторингу та оцінки. Моніторинг дозволяє відстежувати, чи виконуються заплановані дії, чи досягаються проміжні результати, чи потрібно коригувати стратегію. Оцінка дає змогу зрозуміти, наскільки кампанія була ефективною, чи вдалося досягти мети, які зміни відбулися в політиці, практиці або житті цільової групи.


Отже, планування адвокаційної кампанії – це не технічний етап, а стратегічна основа всієї адвокаційної діяльності. Саме на цьому етапі визначається, яку проблему вирішує кампанія, кого вона представляє, на кого впливає, якими ресурсами користується, з ким об'єднується, яких ризиків очікує і як буде доводити досягнення результатів.

4. Інструменти та технології соціальної адвокації.

Соціальна адвокація реалізується через систему спеціальних інструментів, методів і технологій, які забезпечують вплив на процес прийняття рішень, формування громадської підтримки та просування соціальних змін. У практиці соціальної роботи адвокаційна діяльність поєднує комунікаційні, організаційні, правові, аналітичні та мобілізаційні технології, спрямовані на захист прав людини, представництво інтересів вразливих груп населення та вдосконалення соціальної політики.

Технології соціальної адвокації – це системно організовані способи впливу на суспільні процеси, громадську думку та діяльність органів влади з метою розв'язання соціальної проблеми. Їх використання передбачає послідовне планування дій, вибір відповідних інструментів, організацію комунікації, аналіз ресурсів і ризиків, а також оцінку результативності кампанії.

Ефективність адвокаційної діяльності значною мірою залежить від здатності команди правильно поєднувати різні інструменти впливу



залежно від характеру проблеми, рівня прийняття рішень, особливостей цільової аудиторії та наявних ресурсів.

4.1. Комунікація в адвокаційній кампанії.

Комунікація є ключовою технологією соціальної адвокації, оскільки саме через комунікаційні процеси проблема стає видимою для суспільства, отримує суспільний резонанс та потрапляє до порядку денного органів влади. Без ефективної комунікації навіть соціально значуща проблема може залишитися непоміченою, а адвокаційна кампанія – не досягти поставленої мети.

Комунікація в адвокації – це цілеспрямований процес передачі повідомлень різним аудиторіям з метою інформування, формування підтримки, впливу на громадську думку та стимулювання прийняття необхідних рішень.

Особливістю адвокаційної комунікації є її стратегічний характер. Вона не лише інформує про проблему, а й пояснює:

- чому проблема є важливою;
- кого вона стосується;
- які наслідки має її невирішення;
- які рішення пропонуються;
- чому саме ці рішення є необхідними.

У межах адвокаційної кампанії доцільно виокремлювати кілька видів комунікації.

Комунікація з групою інтересів. Цей тип комунікації спрямований на людей, чиї інтереси представляє адвокаційна кампанія: отримувачів соціальних послуг, вразливі групи населення, територіальні громади, молодь, людей старшого віку, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб тощо.

Основна мета такої комунікації:

- підтримка зв'язку з громадою;
- інформування про перебіг кампанії;
- залучення людей до участі;
- посилення довіри та підтримки.

Важливо використовувати канали комунікації, які відповідають особливостям аудиторії:

- Instagram, TikTok, короткі відео – для молоді;
- Facebook, локальні онлайн-медіа – для дорослого населення;
- друковані матеріали, місцеві газети, зустрічі в громаді – для людей старшого віку.

Комунікація з мішенями адвокації. Комунікація з мішенями спрямована на осіб або інституції, від яких залежить прийняття рішення. Вона має бути аргументованою, коректною, доказовою та орієнтованою на компетенції конкретної посадової особи чи органу влади.

Для мішеней важливо:

- чітко формулювати проблему;
- надавати фактичні дані;
- демонструвати соціальні наслідки;
- пропонувати реалістичні шляхи вирішення.

Особливе місце в адвокації займають:

- переговори;
- консультації;
- робочі зустрічі;
- участь у дорадчих органах.

Під час переговорів важливо:

- знати повноваження мішені;
- розуміти її інтереси;
- використовувати переконливі аргументи;
- демонструвати готовність до співпраці.

Комунікація зі стейкхолдерами. Стейкхолдерами є всі зацікавлені сторони, на яких впливає проблема або її вирішення. Комунікація з ними дозволяє:

- формувати коаліції;
- залучати партнерів;
- зменшувати опір;
- посилювати підтримку кампанії.

Внутрішня комунікація забезпечує:

- координацію дій команди;
- розподіл відповідальності;
- узгодженість повідомлень;
- швидке реагування на зміни.

Важливим елементом адвокаційної комунікації є формування ключового меседжу. Повідомлення має бути:


- коротким;
- зрозумілим;
- емоційно значущим;
- орієнтованим на конкретну проблему та рішення.

Наприклад:

- «Доступні соціальні послуги – у кожному громаді»;
- «Молодь має можливість розвиватися у своїй громаді»;
- «Безбар'єрне середовище – право кожної людини».

4.2. Інструменти соціальної адвокації.

Інструменти соціальної адвокації – це конкретні способи та механізми впливу, які використовуються для досягнення змін у соціальній політиці, діяльності органів влади та суспільному ставленні до проблеми. Вони допомагають привертати увагу до соціальної проблеми, формувати громадську підтримку, взаємодіяти з мішенями адвокаційної кампанії та впливати на процес прийняття рішень.



Умовно інструменти соціальної адвокації поділяють на юридичні інструменти, інструменти громадської дипломатії та акції прямої дії.

Юридичні інструменти базуються на чинному законодавстві та дозволяють отримати офіційний результат або юридично значущу відповідь.

- Інформаційний запит – це звернення до органів влади з вимогою надати публічну інформацію. Використовується для отримання офіційних даних, статистики, рішень, бюджетної інформації, документів або підтвердження фактів.

- Звернення громадян – це офіційна форма комунікації громадян з органами влади у вигляді пропозицій, заяв чи клопотань. Дозволяє офіційно порушити проблему та вимагати її розгляду.

- Скарга використовується у випадках порушення прав людини, неналежного надання послуг або бездіяльності органів влади. Її метою є усунення порушення та притягнення відповідальних осіб до реагування.

- Електронна петиція – це колективне електронне звернення громадян до органів влади. Використовується для привернення уваги до проблеми та демонстрації суспільної підтримки певної ініціативи.

- Депутатський запит – офіційне звернення депутата до органів влади чи посадових осіб щодо вирішення проблеми або надання інформації. Часто використовується як інструмент посилення адвокаційної кампанії.

- Відкриті дані – це публічна інформація органів влади, доступна для аналізу та використання. В адвокації вони допомагають підтвердити існування проблеми, провести моніторинг або підготувати аналітичні матеріали.


- Судовий захист використовується у випадках порушення прав людини або невиконання законодавства. Суд може стати інструментом захисту прав клієнтів, громад чи соціальних груп.

Інструменти громадської дипломатії спрямовані на налагодження співпраці, діалогу та партнерства між громадою, громадськими організаціями та органами влади.

- Громадські слухання – форма відкритого обговорення суспільно важливих питань за участю громадян та представників влади. Дозволяють презентувати проблему та обговорити можливі рішення.

- Круглий стіл – дискусійний формат, у межах якого представники різних сторін спільно обговорюють проблему, аналізують ситуацію та шукають шляхи її вирішення.

- Консультації з громадськістю проводяться для врахування думки громадян під час розробки рішень, програм або нормативно-правових актів.



- Робочі групи створюються для підготовки проектів рішень, програм або рекомендацій. До їх складу можуть входити представники влади, громадських організацій, експерти та фахівці.

- Експертні ради – це консультативні структури при органах влади, до складу яких входять фахівці та експерти. Вони допомагають аналізувати проблему та надавати професійні рекомендації.

Консультативно-дорадчі органи створюються при органах влади для забезпечення участі громадськості у прийнятті рішень. До них можуть належати громадські ради, молодіжні ради, координаційні ради тощо.

Особисті зустрічі дозволяють безпосередньо донести проблему до мішені адвокаційної кампанії, представити аргументи та обговорити можливі рішення.

Участь представників громадськості в конкурсних комісіях, наглядових або координаційних радах сприяє прозорості, громадському контролю та врахуванню інтересів громади.

Акції прямої дії – це публічні форми впливу, спрямовані на привернення уваги до проблеми, формування суспільного резонансу та створення громадського тиску.

- Мітинг – організоване публічне зібрання людей для висловлення позиції щодо певної проблеми або рішення.

- Демонстрація – публічний захід із використанням плакатів, символіки та закликів, спрямований на привернення уваги до проблеми.

- Марш – організований рух групи людей з метою публічного висловлення підтримки або протесту.


- Пікетування – форма протесту, під час якої учасники перебувають біля певного об'єкта чи установи, демонструючи свою позицію.

- Флешмоб – короткотривала публічна акція з елементами творчості або символічної дії, яка швидко привертає увагу громадськості.

- Перформанс – театралізована або символічна дія, яка через візуальні образи допомагає емоційно донести проблему.

- Інформаційна кампанія – системне поширення інформації про проблему через медіа, соціальні мережі, публічні заходи, друковані матеріали та інші канали комунікації.

- Вірусний постинг – масове поширення повідомлень, відео або візуальних матеріалів у соціальних мережах для створення широкого інформаційного резонансу.



- Культурні та вуличні акції. До таких акцій належать концерти, виставки, артподії, тематичні інсталяції та інші публічні заходи, що поєднують культурний формат із соціальною проблематикою.

У сучасних умовах важливу роль відіграють *цифрові інструменти адвокації*, які забезпечують швидке поширення інформації та залучення великої кількості людей.

- Соціальні мережі використовуються для інформування громадськості, мобілізації прихильників, проведення інформаційних кампаній та взаємодії з аудиторією.

- Онлайн-петиції дозволяють швидко збирати підтримку громадян навколо певної проблеми чи ініціативи.

- Цифрові платформи *участі* забезпечують участь громадян у прийнятті рішень через електронні консультації, голосування чи подання пропозицій.

- Онлайн-опитування допомагають збирати думки громадян, вивчати потреби та визначати ставлення до проблеми.

- Інтерактивні карти дозволяють візуалізувати масштаби проблеми, її територіальне поширення або доступність послуг.

- Інфографіка використовується для наочного представлення статистики, фактів і результатів досліджень.

- Відеозвернення допомагають емоційно та доступно донести проблему до широкої аудиторії або органів влади.

Таким чином, інструменти соціальної адвокації забезпечують можливість комплексного впливу на соціальну проблему через правові механізми, комунікацію, громадську участь та публічний вплив. Їх ефективне поєднання дозволяє підвищити результативність адвокаційної кампанії та сприяти досягненню соціальних змін.

4.3. Планування адвокаційної кампанії: ресурси, SWOT-аналіз та оцінка ризиків.

Після визначення соціальної проблеми, формулювання мети, завдань та визначення мішеней адвокаційної кампанії наступним важливим етапом є її планування. Саме планування дозволяє перетворити окремі ідеї та ініціативи на системну й послідовну діяльність, спрямовану на досягнення конкретних змін.

Планування адвокаційної кампанії передбачає визначення:

- основних заходів;
- термінів їх реалізації;
- відповідальних осіб;
- необхідних ресурсів;
- партнерів та союзників;
- потенційних ризиків;
- механізмів моніторингу та оцінки результатів.

На відміну від соціального проекту, адвокаційна кампанія є більш динамічним і непередбачуваним процесом, оскільки значною мірою залежить від реакції органів влади, громадськості, медіа та інших стейкхолдерів. Саме тому планування в адвокації має бути достатньо гнучким і передбачати можливість коригування дій залежно від розвитку ситуації.

Зазвичай план адвокаційної кампанії оформлюється у вигляді робочої таблиці (табл.1):

Таблиця 1

Робоча таблиця адвокаційної кампанії

Завдання	Заходи	Термін	Відповідальні
Інформування громади	Публікації, зустрічі, громадські слухання	травень	комунікаційна команда
Робота з мішенями	Звернення, переговори, консультації	червень	координатор кампанії
Формування коаліції	Залучення партнерів та союзників	постійно	команда адвокації

Однією з важливих складових планування є аналіз ресурсів адвокаційної кампанії. Ресурси визначають можливості команди реалізувати поставлені завдання та досягти запланованих результатів.

Ресурси адвокаційної кампанії можуть бути:

- людськими (активісти, експерти, волонтери, соціальні працівники);

- фінансовими;
- інформаційними;
- комунікаційними;
- організаційними;
- партнерськими;
- репутаційними.

Оцінка ресурсів дозволяє:

- визначити сильні сторони кампанії;
- виявити наявні обмеження;
- зрозуміти потребу в партнерствах;
- оцінити можливості посилення кампанії.

Наприклад, організація може мати сильну експертну команду, але недостатні комунікаційні ресурси. У такому випадку доцільним є залучення партнерів із медіасфери або громадських активістів, які мають досвід інформаційної роботи.

Для комплексної оцінки внутрішніх і зовнішніх чинників часто використовується SWOT-аналіз – один із базових інструментів стратегічного планування (табл.2).

Таблиця для SWOT-аналізу

Внутрішні чинники	Зовнішні чинники
Strengths – сильні сторони	Opportunities – можливості
Weaknesses – слабкі сторони	Threats – загрози

SWOT-аналіз дозволяє:

- використовувати сильні сторони кампанії;
- мінімізувати слабкі сторони;
- враховувати зовнішні можливості;
- прогнозувати потенційні загрози та ризики.

Сильними сторонами адвокаційної кампанії можуть бути підтримка громади, експертність команди або наявність партнерств. До слабких сторін належать обмежені ресурси, недостатній досвід або слабка комунікація. Можливостями можуть виступати підтримка міжнародних організацій, актуальність проблеми чи відкритість влади до співпраці, а загрозами – політичний опір, конфлікти між стейкхолдерами або низька громадська активність.

Окремим елементом планування є аналіз ризиків. У соціальній адвокації ризик розглядається як потенційна подія або обставина, яка може негативно вплинути на реалізацію кампанії або ускладнити досягнення її мети.

Ризики можуть бути:

- зовнішніми (політичні зміни, опір мішеней, інформаційні атаки, суспільна байдужість);
- внутрішніми (нестача ресурсів, конфлікти в команді, низька координація дій).

Аналіз ризиків передбачає:

- визначення ризику;
- оцінку ймовірності його виникнення;
- оцінку сили впливу;
- прогнозування можливих наслідків;
- визначення шляхів реагування та мінімізації ризиків.

Приклад аналізу ризиків представлений у табл. 3:

Приклад аналізу ризиків адвокаційної кампанії

Ризик	Ймовірність	Вплив	Шляхи реагування
Відмова мішені підтримати ініціативу	висока	критичний	посилення публічного тиску, залучення союзників
Низька підтримка громади	середня	значний	проведення інформаційної кампанії

Конфлікти команді	в	низька	помірний	координація дій та чіткий розподіл ролей
-------------------	---	--------	----------	--

Аналіз ризиків є важливим, оскільки дозволяє не лише прогнозувати можливі труднощі, а й завчасно підготувати альтернативні сценарії дій. Це особливо важливо в адвокаційній діяльності, де реакція органів влади або громадськості може бути непередбачуваною.

Таким чином, планування адвокаційної кампанії є комплексним процесом, що поєднує визначення заходів, оцінку ресурсів, аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища, прогнозування ризиків і побудову стратегії реагування. Саме системне планування забезпечує послідовність адвокаційної діяльності, підвищує ефективність використання ресурсів та сприяє досягненню реальних соціальних змін.

5. Вплив адвокації на соціальну політику та прийняття рішень.


Соціальна адвокація є важливим механізмом впливу на соціальну політику та процес прийняття управлінських рішень. Її основне призначення полягає у тому, щоб забезпечити врахування потреб, прав та інтересів різних соціальних груп у діяльності органів влади, системі соціального захисту та процесах формування державної й місцевої політики. У сучасній соціальній роботі адвокація розглядається як один із ключових інструментів досягнення соціальної справедливості та подолання структурних нерівностей.

На відміну від індивідуальної допомоги, яка спрямована на підтримку окремої людини або сім'ї, адвокація орієнтована на зміну системних умов, що породжують або посилюють соціальні проблеми. Саме тому адвокаційна діяльність часто пов'язана з впливом на нормативно-правову базу, соціальні програми, бюджетні рішення, адміністративні процедури та механізми надання соціальних послуг.

Вплив адвокації на соціальну політику проявляється у кількох основних напрямках:

- формування нових соціальних програм;
- внесення змін до законодавства;
- перегляд бюджетних пріоритетів;
- розвиток нових соціальних послуг;
- підвищення доступності соціальної підтримки;
- посилення громадської участі у прийнятті рішень;
- захист прав вразливих груп населення;
- підвищення підзвітності органів влади.

Одним із ключових результатів адвокації є винесення соціальної проблеми у публічний простір та включення її до порядку денного органів влади. Багато соціальних проблем тривалий час залишаються «невидимими» через недостатню увагу держави, медіа або суспільства. Адвокаційна діяльність дозволяє зробити проблему суспільно



значущою, обґрунтувати її наслідки та продемонструвати необхідність змін. У цьому контексті адвокація виконує функцію посередництва між громадою та владою.

Важливий вплив адвокація здійснює на процес прийняття рішень. Через використання доказової інформації, аналітичних матеріалів, експертних висновків, громадських консультацій та публічного тиску адвокаційні кампанії можуть змінювати позицію осіб, які приймають рішення (*decision-makers*), а також впливати на формування громадської думки.

У сучасній практиці адвокації особливого значення набуває доказовий підхід (*evidence-based advocacy*). Його сутність полягає у використанні статистичних даних, результатів досліджень, моніторингу, оцінки потреб громади та аналізу соціальних наслідків для обґрунтування необхідності політичних або управлінських змін. Дослідження у сфері соціальної роботи підкреслюють, що ефективна адвокація є «містком» між науковими даними, практикою соціальної роботи та державною політикою.


Вплив адвокації на прийняття рішень може здійснюватися через різні механізми:

- переговори з представниками влади;
- участь у громадських слуханнях;
- підготовку політичних та аналітичних документів;
- участь у робочих групах і дорадчих органах;
- громадські кампанії;
- інформаційний та медійний вплив;
- мобілізацію громади;
- юридичні механізми захисту прав;
- формування коаліцій та партнерств.

Особливу роль у процесі адвокації відіграє громадська підтримка. Чим ширшою є підтримка проблеми серед населення, професійної спільноти, медіа та громадських організацій, тим більший тиск формується на органи влади та тим вищою є ймовірність ухвалення необхідного рішення. У цьому контексті адвокація поєднує елементи соціального впливу, громадської участі та політичної комунікації.

Соціальна адвокація також сприяє розвитку демократичного врядування та громадянського суспільства. Через участь громадян у консультаціях, публічних обговореннях, електронних петиціях, діяльності дорадчих органів та громадських кампаніях забезпечується більш відкритий і підзвітний процес прийняття рішень. Адвокація підсилює роль громадян як активних учасників соціальної політики, а не лише отримувачів соціальних послуг.

Для соціальної роботи вплив адвокації має особливе значення, оскільки дозволяє перейти від реагування на наслідки соціальних проблем до впливу на їх структурні причини. Соціальні працівники, які займаються адвокацією, можуть сприяти розширенню доступу до



послуг, реформуванню системи соціального захисту, розвитку інклюзивної політики, підтримці прав дітей, осіб з інвалідністю, внутрішньо переміщених осіб, ветеранів, людей старшого віку та інших вразливих категорій населення.

Водночас ефективність адвокації залежить від низки чинників:

- якості доказової бази;
- рівня громадської підтримки;
- правильно визначених мішеней;
- наявності партнерств і коаліцій;
- комунікаційної стратегії;
- політичного контексту;
- готовності органів влади до діалогу;
- професійності команди адвокації.

У сучасних умовах цифровізації та розвитку соціальних мереж вплив адвокації на соціальну політику значно посилюється. Онлайн-платформи, електронні петиції, соціальні мережі, цифрові кампанії та медійні інструменти дозволяють швидко поширювати інформацію, мобілізувати громадськість та формувати суспільний резонанс навколо соціальної проблеми. Це суттєво розширює можливості громадянського впливу на процес прийняття рішень.

Таким чином, соціальна адвокація є важливим інструментом впливу на соціальну політику та управлінські рішення. Вона забезпечує представництво інтересів вразливих груп населення, сприяє розвитку громадянської участі, підвищує підзвітність органів влади та створює умови для системних соціальних змін. У професійній діяльності соціального працівника адвокація виступає не лише способом захисту прав клієнтів, а й механізмом трансформації соціальної політики відповідно до принципів соціальної справедливості, рівності та інклюзії.

6. Оцінка соціальних наслідків політики та адвокаційної діяльності

Оцінка соціальних наслідків політики та адвокаційної діяльності є важливим етапом соціальної адвокації, оскільки дозволяє визначити, наскільки прийняті рішення, реалізовані заходи або адвокаційні кампанії вплинули на вирішення соціальної проблеми, становище цільових груп населення та систему соціальної політики загалом. У сучасній соціальній роботі оцінка розглядається не лише як механізм контролю результатів, а і як інструмент удосконалення адвокаційної діяльності, підвищення її ефективності та обґрунтування необхідності подальших змін.

Соціальні наслідки – це зміни, які відбуваються у житті людей, соціальних груп, громад або соціальних інституцій у результаті реалізації певної політики, програми, рішення чи адвокаційної кампанії. Такі зміни можуть бути позитивними або негативними,

короткостроковими або довгостроковими, прямими або опосередкованими.

У контексті соціальної адвокації оцінка соціальних наслідків дозволяє:

- визначити рівень досягнення поставленої мети;
- оцінити ефективність адвокаційної кампанії;
- виявити зміни у соціальній політиці;
- проаналізувати вплив на цільові групи населення;
- оцінити рівень громадської підтримки;
- визначити сильні та слабкі сторони адвокаційної діяльності;
- обґрунтувати потребу у продовженні або коригуванні кампанії;
- забезпечити підзвітність перед громадою, партнерами та донорами.

Оцінка соціальних наслідків має особливе значення у соціальній роботі, оскільки адвокаційна діяльність спрямована не лише на формальне ухвалення рішень, а й на реальні зміни у доступі до прав, соціальних послуг, ресурсів та можливостей для різних груп населення.

Оцінюванню можуть підлягати:

- нормативно-правові зміни;
- соціальні програми;
- бюджетні рішення;
- нові або вдосконалені соціальні послуги;
- механізми участі громадян;
- рівень доступності послуг;
- зміни громадської думки;
- рівень захисту прав людини;
- діяльність органів влади;
- результати конкретної адвокаційної кампанії.

Наприклад, якщо адвокаційна кампанія була спрямована на відкриття послуги денного догляду для дітей з інвалідністю, оцінка має показати не лише факт ухвалення рішення, а й те:

- чи реально послуга була створена;
- скільки сімей отримали доступ до неї;
- як змінилася якість життя дітей і батьків;
- чи стала послуга доступною та сталою;
- чи задовольняє вона потреби громади.

У сучасній практиці оцінювання адвокаційної діяльності часто використовують три рівні результатів (табл.4):

Таблиця 4.

Рівні результатів при оцінюванні адвокаційної кампанії

Рівень результату	Характеристика
Outputs (продукти)	Безпосередні результати діяльності: проведені заходи, підготовлені матеріали, зустрічі, публікації

Outcomes (наслідки)	Зміни у поведінці, рішеннях, ставленні або практиках
Impact (вплив)	Довгострокові соціальні зміни та трансформації

Outputs – продукти адвокаційної діяльності. Продукти – це конкретні результати, отримані внаслідок реалізації заходів кампанії.

До них можуть належати:

- підготовлені аналітичні записки;
- інформаційні кампанії;
- громадські слухання;
- зустрічі з посадовцями;
- публікації в медіа;
- проведені тренінги;
- електронні петиції;
- створені коаліції;
- підготовлені проекти рішень.

Такі результати є важливими, але самі по собі ще не свідчать про соціальні зміни.

Outcomes – наслідки адвокаційної діяльності. Наслідки відображають зміни, які відбулися у процесі прийняття рішень або взаємодії між учасниками.

Наприклад:


- включення проблеми до порядку денного;
- зміна позиції посадовців;
- поява політичної підтримки;
- створення робочої групи;
- ухвалення рішення;
- збільшення фінансування;
- підвищення громадської активності;
- посилення міжсекторальної співпраці.

Саме outcomes демонструють, що адвокаційна діяльність почала впливати на систему прийняття рішень.

Impact – соціальний вплив. Вплив – це довгострокові зміни у соціальній сфері, які стали можливими завдяки реалізації адвокаційної кампанії.

Соціальний вплив може проявлятися через:

- покращення якості життя населення;
- підвищення доступності соціальних послуг;
- зменшення дискримінації;
- посилення соціальної інклюзії;
- зміцнення механізмів захисту прав людини;
- розвиток громадянської участі;
- зміни у соціальній політиці;
- підвищення довіри до інституцій.



Наприклад, результатом адвокації може стати не лише створення нової соціальної послуги, а й загальне підвищення рівня підтримки сімей, зменшення соціальної ізоляції дітей з інвалідністю та формування більш інклюзивної політики громади.

Для оцінювання результатів політики та адвокаційної діяльності використовуються кількісні та якісні методи.

Кількісні методи дозволяють оцінити масштаби змін за допомогою статистичних показників.

До них належать:

- анкетування;
- соціологічні опитування;
- статистичний аналіз;
- аналіз адміністративних даних;
- моніторинг показників;
- аналіз бюджету;
- аналіз охоплення послугами.

Наприклад:

- кількість людей, які отримали послугу;
- рівень фінансування програми;
- кількість підписів під петицією;
- кількість проведених заходів;
- охоплення інформаційної кампанії.

Якісні методи допомагають оцінити зміст і характер змін.

До них належать:

- інтерв'ю;
- фокус-групи;
- аналіз кейсів;
- спостереження;
- аналіз відгуків;
- експертне оцінювання;
- історії успіху.

Якісні методи дозволяють зрозуміти:

- як люди оцінюють зміни;
- чи задовольняють рішення реальні потреби;
- як змінилося ставлення до проблеми;
- які бар'єри залишаються невирішеними.

Оцінка соціальних наслідків потребує використання індикаторів – критеріїв, за якими можна визначити рівень досягнення результатів.

Індикатори можуть бути:

- кількісними;
- якісними;
- короткостроковими;
- довгостроковими.

Приклади індикаторів представлено в табл. 5:

Приклад формулювання індикаторів адвокаційної кампанії

Напрямок оцінки	Можливі індикатори
Політичні зміни	ухвалення рішення, внесення змін до програми
Фінансові зміни	обсяг фінансування
Соціальні зміни	кількість отримувачів послуг
Комунікаційний вплив	медійне охоплення, рівень обізнаності
Громадська участь	кількість залучених учасників
Інституційні зміни	створення нових механізмів взаємодії

Оцінювання адвокації має певні особливості та складнощі.

По-перше, соціальні зміни часто виникають поступово й залежать не лише від однієї кампанії, а й від ширшого політичного та соціального контексту.

По-друге, не всі результати адвокації можна швидко виміряти кількісно. Наприклад, зміна громадської думки або рівня довіри до влади потребує тривалого часу.

По-третє, складно точно визначити, яка саме діяльність найбільше вплинула на кінцевий результат, особливо якщо в процесі брали участь різні організації та партнери.


Саме тому оцінка адвокаційної діяльності повинна бути комплексною, поєднувати кількісні та якісні методи, а також враховувати контекст реалізації кампанії.

Для соціальної роботи оцінка соціальних наслідків політики та адвокаційної діяльності має особливе значення, оскільки дозволяє:

- визначати ефективність механізмів соціального захисту;
- виявляти потреби різних соціальних груп;
- вдосконалювати соціальні послуги;
- посилювати доказовий характер адвокації;
- формувати рекомендації для органів влади;
- підвищувати професійну відповідальність соціальних працівників;
- забезпечувати орієнтацію соціальної політики на потреби людини.

Таким чином, оцінка соціальних наслідків політики та адвокаційної діяльності є необхідною складовою соціальної адвокації. Вона дозволяє визначити реальний вплив прийнятих рішень і адвокаційних кампаній на життя людей, оцінити ефективність використаних механізмів впливу та забезпечити вдосконалення соціальної політики відповідно до потреб суспільства.

7. Розробка рекомендацій щодо вдосконалення соціальної політики та нормативно-правового забезпечення соціальної роботи.



Одним із важливих результатів соціальної адвокації є розробка рекомендацій щодо вдосконалення соціальної політики та нормативно-правового забезпечення соціальної роботи. Соціальна адвокація не обмежується лише приверненням уваги до проблеми чи організацією суспільного тиску. Її кінцевою метою є досягнення конкретних змін у системі соціального захисту, механізмах надання соціальних послуг, діяльності органів влади та нормативному регулюванні соціальної сфери. Саме тому адвокаційна діяльність тісно пов'язана з формуванням пропозицій щодо змін у соціальній політиці та підготовкою рекомендацій для органів державної влади, місцевого самоврядування, соціальних установ і професійної спільноти.

Соціальна політика являє собою систему цілей, рішень, програм і заходів, спрямованих на забезпечення соціального захисту населення, підтримку вразливих груп, подолання соціальної нерівності та створення умов для реалізації прав людини. Водночас нормативно-правове забезпечення соціальної роботи охоплює:

- закони;
- підзаконні нормативно-правові акти;
- державні стандарти соціальних послуг;
- місцеві програми соціального захисту;
- порядки надання соціальних послуг;
- професійні стандарти;
- внутрішні регламенти установ;
- міжнародні нормативні документи та рекомендації.

У процесі адвокаційної діяльності соціальні працівники, громадські організації та інші суб'єкти адвокації часто стикаються з ситуацією, коли причиною соціальної проблеми є:

- недосконалість чинного законодавства;
- відсутність необхідних соціальних програм;
- неефективні механізми фінансування;
- недостатня міжвідомча взаємодія;
- відсутність або недоступність соціальних послуг;
- прогалини у нормативному регулюванні;
- надмірна бюрократизація процедур;
- недостатній рівень захисту прав окремих соціальних груп.

Саме тому одним із логічних етапів адвокаційної кампанії після аналізу проблеми, визначення її причин та оцінки соціальних наслідків стає підготовка рекомендацій щодо необхідних змін.

Розробка рекомендацій базується на доказовому підході (*evidence-based approach*). Це означає, що пропозиції щодо вдосконалення соціальної політики мають ґрунтуватися не на припущеннях чи суб'єктивних оцінках, а на:

- результатах досліджень;
- статистичних даних;
- оцінці потреб населення;

- результатах моніторингу;
- аналізі соціальних наслідків;
- міжнародному досвіді;
- практичному досвіді соціальної роботи;
- зверненнях громадян;
- аналізі доступності соціальних послуг.

Саме доказовість підвищує обґрунтованість рекомендацій та збільшує ймовірність їх врахування органами влади.

Підготовка рекомендацій зазвичай починається з аналізу соціальної проблеми та чинної нормативно-правової бази. На цьому етапі важливо визначити:

- які аспекти соціальної політики потребують змін;
- які нормативні акти є недостатньо ефективними;
- які механізми не працюють на практиці;
- які бар'єри перешкоджають доступу до послуг;
- які соціальні групи найбільше страждають від існуючої ситуації;
- які структури відповідальні за вирішення проблеми.

Складові, які може охоплювати аналіз включають компоненти, представлені в таблиці 6:

Таблиця 6.

Складові аналізу

Напрямок аналізу	Приклади
Законодавство	закони, постанови, накази
Соціальні програми	державні та місцеві програми
Соціальні послуги	доступність, якість, фінансування
Практика реалізації	ефективність виконання рішень
Потреби населення	оцінка потреб громади
Міжнародний досвід	рекомендації міжнародних організацій

Після цього визначаються конкретні проблемні аспекти. Наприклад, у громаді може бути відсутня послуга підтриманого проживання для осіб з інвалідністю через те, що місцева програма соціального захисту не передбачає відповідного фінансування. Іншим прикладом може бути недостатня доступність психосоціальної підтримки для внутрішньо переміщених осіб через відсутність міжвідомчої координації або нестачу фахівців.

У таких випадках рекомендації мають бути спрямовані не лише на констатацію проблеми, а й на визначення механізмів її вирішення.

Рекомендації повинні бути:

- конкретними;
- реалістичними;
- доказовими;
- юридично коректними;

- зрозумілими;
- практично орієнтованими;
- фінансово обґрунтованими;
- орієнтованими на потреби людини.

Вони можуть передбачати:

- внесення змін до законодавства;
- розробку нових соціальних програм;
- удосконалення механізмів фінансування;
- створення нових соціальних послуг;
- впровадження механізмів соціального замовлення;
- розширення повноважень соціальних служб;
- вдосконалення міжвідомчої взаємодії;
- запровадження нових стандартів роботи;
- цифровізацію соціальних послуг;
- створення механізмів громадського контролю.

Наприклад, замість загальної рекомендації «покращити підтримку сімей з дітьми» доцільніше формулювати рекомендацію так:

«Передбачити у місцевій програмі соціального захисту фінансування послуги денного догляду для дітей з інвалідністю та затвердити порядок її надання через механізм соціального замовлення».

Таке формулювання:

- визначає конкретну проблему;
- окреслює механізм вирішення;
- вказує відповідальний рівень влади;
- передбачає практичний результат.

Важливим етапом розробки рекомендацій є їх обговорення зі стейкхолдерами. У процесі соціальної адвокації до формування рекомендацій можуть залучатися:

- органи державної влади;
- органи місцевого самоврядування;
- громадські організації;
- соціальні працівники;
- науковці;
- експерти;
- міжнародні організації;
- професійні асоціації;
- представники цільових груп населення;
- отримувачі соціальних послуг.

Таке обговорення дозволяє:

- уточнити зміст рекомендацій;
- оцінити їх реалістичність;
- сформулювати підтримку;
- зменшити можливий опір;
- забезпечити міжсекторальну взаємодію.

Особливе значення у процесі підготовки рекомендацій має участь соціальних працівників, оскільки саме вони безпосередньо працюють із людьми та бачать практичні наслідки недосконалості соціальної політики. Соціальні працівники можуть:

- проводити оцінку потреб;
- збирати доказову інформацію;
- аналізувати бар'єри доступу до послуг;
- брати участь у підготовці аналітичних матеріалів;
- представляти інтереси клієнтів;
- здійснювати громадський моніторинг;
- брати участь у робочих групах та консультаціях.

Таким чином, професійний досвід соціального працівника стає важливим джерелом інформації для вдосконалення соціальної політики.

Рекомендації можуть оформлюватися у різних формах:

- аналітична записка;
- policy brief;
- експертний висновок;
- проект нормативного акта;
- пропозиції до місцевої програми;
- стратегічний документ;
- дорожня карта;
- резолюція громадських слухань;
- публічне звернення.

Незалежно від форми подання, структура рекомендацій зазвичай включає наступні компоненти, представлені в табл.7:

Таблиця 7.

Компоненти структури рекомендацій

Компонент	Зміст
Опис проблеми	сутність та актуальність проблеми
Доказова база	статистика, результати досліджень
Аналіз ситуації	недоліки чинної політики
Пропозиції	конкретні механізми змін
Очікувані результати	прогнозовані соціальні зміни
Відповідальні суб'єкти	хто має реалізувати рекомендації

У сучасних умовах особливого значення набувають рекомендації, пов'язані з:

- розвитком системи соціальних послуг у громадах;
- підтримкою внутрішньо переміщених осіб;
- реінтеграцією ветеранів війни;
- психосоціальною підтримкою населення;
- забезпеченням безбар'єрності;
- підтримкою дітей та сімей;

- розвитком інклюзивної політики;
- цифровізацією соціальної сфери;
- розвитком послуг у сфері ментального здоров'я;
- посиленням міжвідомчої взаємодії.


Таким чином, розробка рекомендацій щодо вдосконалення соціальної політики та нормативно-правового забезпечення соціальної роботи є важливим елементом соціальної адвокації. Вона забезпечує перехід від виявлення соціальної проблеми до формування конкретних механізмів її вирішення, сприяє вдосконаленню системи соціального захисту та підвищує орієнтацію соціальної політики на реальні потреби людини й громади.

Пропонована література до теми:

1. Адвокаційна діяльність та її особливості роботи з парламентом. Лабораторія законодавчих ініціатив, 2017. К. 44 с. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-92614541/92614541>
2. Адвокаційна діяльність та некомерційне лобіювання в Україні: посібник / Прокопенко О.В. Київ: 2017. 82 с. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2017/10/Handbook_Advocacy_and_non-profit_lobbying_Prokopenko.pdf
3. Адвокація для молодіжних рад: посібник. За ред. В. Усик. К. 2021. 40 с. URL: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/advocacy_for_youth_councils_manual.pdf
4. Громадська участь: підготовка аналітики, адвокація та втілення змін / П. Казмеркевич, О. Коваленко, О. Гвоздік, І. Тітаренко. Київ, ФОП Ямчинський О.В., 2019. 64 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u188/352_831164580.pdf
5. Кучереносов В., Чернявська Л., Гончарук Т., Дурнева Т., Посібник з адвокації для жіночого руху в Україні. К. 2019. 100 с. URL: https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2018/05/Posibnyk_z_Advokacii_UWF_2017.pdf
6. Проведення адвокаційних медіа-кампаній: стратегія активних дій. За ред. Е. Шілдз. Фондації відкритого суспільства, 2010. 103 с. URL: <https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2015/08/Manual-UA-1018-4web.pdf>

Питання для самоперевірки:

1. Що таке соціальна адвокація та чому її розглядають як соціальну технологію?
2. Які основні етапи включає адвокаційна кампанія?
3. У чому полягає різниця між самоадвокацією, кейс-адвокацією та публічною адвокацією?
4. Чим відрізняються внутрішня та зовнішня адвокація?



5. Хто може виступати суб'єктами та об'єктами соціальної адвокації?

6. Яку роль у адвокаційній кампанії відіграють мішені, союзники та стейкхолдери?

7. Чому правильне формулювання соціальної проблеми є важливим для адвокаційної діяльності?

8. Що таке адвокаційний запит та які вимоги до його формулювання?

9. Які методи можуть використовуватися для збору інформації про соціальну проблему?

10. Які основні елементи включає планування адвокаційної кампанії?

11. Для чого в адвокаційній діяльності використовуються SWOT-аналіз та аналіз ризиків?

12. Яку роль відіграє комунікація у соціальній адвокації?

13. Які юридичні та публічні інструменти соціальної адвокації використовуються у практиці соціальної роботи?

14. Як соціальна адвокація впливає на соціальну політику та процес прийняття рішень?



ЛЕКЦІЯ 9.

ТЕХНОЛОГІЇ МІЖСЕКТОРАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА ТА КОРПОРАТИВНОЇ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

План лекції:

1. Міжсекторальне партнерство як технологія системного вирішення соціальних проблем.
2. Корпоративна соціальна відповідальність як технологія соціальної роботи та міжсекторальної взаємодії
3. Технології побудови міжсекторального партнерства та проєктування CSR-ініціатив.
4. Корпоративне волонтерство як технологія залучення працівників до соціальних ініціатив.
5. Роль соціального працівника у впровадженні та оцінці соціального впливу партнерських проєктів.


Основні поняття теми: міжсекторальне партнерство, корпоративна соціальна відповідальність, CSR, стейкхолдери, соціальний вплив, спільні цінності, корпоративне волонтерство, соціальне партнерство, соціальна ініціатива, оцінка потреб, ESG-підхід, соціальна відповідальність бізнесу, соціальний проєкт, соціальний вплив, соціальна згуртованість.

1. Міжсекторальне партнерство як технологія системного вирішення соціальних проблем.

У сучасній соціальній роботі значна частина соціальних проблем має комплексний характер і не може бути ефективно вирішена виключно силами однієї інституції або одного сектору. Бідність, наслідки війни, внутрішнє переміщення населення, соціальна ізоляція, проблеми ментального здоров'я, професійне вигорання, безробіття, підтримка ветеранів, інклюзія та розвиток громад формуються під впливом одночасно економічних, соціальних, політичних і культурних чинників. У зв'язку з цим сучасна соціальна робота дедалі більше орієнтується не лише на індивідуальну допомогу клієнту, а й на побудову системної взаємодії між різними суб'єктами соціальної політики.

Саме тому важливого значення набуває міжсекторальне партнерство, яке розглядається як технологія координації ресурсів, повноважень і можливостей різних секторів суспільства для спільного вирішення соціальної проблеми.

У сучасній теорії соціальної роботи міжсекторальне партнерство визначають як організовану взаємодію між державним сектором, бізнесом, громадськими організаціями, соціальними службами,



освітніми установами, громадами та іншими суб'єктами, спрямовану на досягнення спільного соціального результату.

На відміну від ситуативної співпраці, міжсекторальне партнерство передбачає:

- спільне визначення соціальної проблеми;
- координацію діяльності;
- розподіл відповідальності;
- об'єднання ресурсів;
- довгострокову взаємодію;
- спільну оцінку соціального результату.

У соціальній роботі міжсекторальне партнерство розглядається саме як технологія, оскільки має:

- чітку мету;
- визначених учасників;
- послідовність етапів;
- механізми комунікації;
- інструменти координації;
- систему оцінки соціального впливу.

Основою міжсекторальної взаємодії є розуміння того, що різні сектори мають різні ресурси та можливості впливу на соціальні проблеми.

Державний сектор:

- формує соціальну політику;
- забезпечує нормативно-правове регулювання;
- фінансує систему соціального захисту;
- приймає управлінські рішення.

Громадський сектор:

- працює безпосередньо з громадами;
- представляє інтереси вразливих груп;
- здійснює адвокацію;
- забезпечує гнучкість та швидке реагування.


Бізнес-сектор:

- має фінансові та організаційні ресурси;
- здатний швидко мобілізувати підтримку;
- впливає на розвиток громад;
- формує корпоративні програми підтримки;
- створює робочі місця та соціальні ініціативи.

Соціальні служби та фахівці соціальної роботи:

- здійснюють оцінку потреб;
- координують допомогу;
- забезпечують соціальний супровід;
- виступають посередниками між різними учасниками партнерства.

У сучасній практиці міжсекторальна взаємодія дедалі частіше ґрунтується на підході, відповідно до якого при розробці соціальних рішень необхідно враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін –



стейкхолдерів, на яких впливає соціальна проблема або соціальна ініціатива.

До стейкхолдерів у соціальній роботі можуть належати:

- отримувачі соціальних послуг;
- громади;
- органи влади;
- громадські організації;
- бізнес;
- міжнародні організації;
- медіа;
- освітні установи;
- професійні спільноти.

Аналіз стейкхолдерів дозволяє:

- визначити рівень їхнього впливу;
- оцінити рівень зацікавленості;
- виявити потенційних союзників;
- прогнозувати ризики;
- формувати партнерства;
- зменшувати конфлікти інтересів.

У сучасних умовах міжсекторальне партнерство особливо активно розвивається у сферах:


- підтримки ветеранів війни;
- допомоги внутрішньо переміщеним особам;
- психосоціальної підтримки;
- розвитку громад;
- підтримки ментального здоров'я;
- інклюзії;
- гуманітарного реагування;
- післявоєнного відновлення.

Наприклад, в Україні партнерські моделі активно реалізуються у співпраці бізнесу, громадських організацій та держави у програмах підтримки ветеранів, розвитку громад, психологічної допомоги працівникам і населенню, гуманітарної логістики та освітніх ініціатив.

Таким чином, міжсекторальне партнерство у сучасній соціальній роботі виступає не допоміжною формою співпраці, а окремою технологією системного впливу на соціальні проблеми. Воно дозволяє об'єднувати ресурси різних секторів, формувати комплексні рішення та переходити від реагування на окремі наслідки соціальних проблем до впливу на їх структурні причини.

2. Корпоративна соціальна відповідальність як технологія соціальної роботи та міжсекторальної взаємодії.

У сучасних умовах розвитку соціальної політики, трансформації ринку праці та посилення ролі бізнесу у суспільному житті корпоративна



соціальна відповідальність (Corporate Social Responsibility, CSR) розглядається не лише як елемент корпоративної культури, а і як важливий механізм участі бізнесу у вирішенні соціальних проблем. Для соціальної роботи CSR набуває особливого значення, оскільки створює додаткові ресурси, партнерства та можливості для розвитку соціальних послуг, підтримки громад і реалізації соціальних ініціатив.

У міжнародній науковій літературі *корпоративна соціальна відповідальність* визначається як відповідальність бізнесу за вплив його діяльності на суспільство, працівників, громади та навколишнє середовище. Одним із найбільш відомих підходів до розуміння CSR є концепція Арчі Керола (Archie Carroll), який запропонував модель «піраміди корпоративної соціальної відповідальності». Відповідно до неї соціальна відповідальність бізнесу включає чотири взаємопов'язані рівні:


- економічну відповідальність;
- правову відповідальність;
- етичну відповідальність;
- філантропічну відповідальність.

Економічна відповідальність передбачає забезпечення стабільної та ефективної діяльності підприємства, створення робочих місць, сплату податків та виробництво якісних товарів і послуг. Правова відповідальність означає дотримання законодавства та нормативних вимог. Етична відповідальність пов'язана з дотриманням принципів справедливості, недискримінації, поваги до прав людини та відповідального ставлення до працівників і громад. Філантропічна відповідальність охоплює добровільну участь бізнесу у підтримці соціальних, освітніх, культурних та благодійних ініціатив.

Водночас у сучасному розумінні CSR не зводиться лише до благодійності або разових соціальних акцій. У наукових підходах підкреслюється, що соціальна відповідальність бізнесу виникає насамперед там, де існують соціальні проблеми або «слабкі місця» системи, які не можуть бути повністю вирішені лише силами держави. Саме тому бізнес дедалі активніше залучається до сфер:

- підтримки працівників;
- розвитку громад;
- охорони ментального здоров'я;
- підтримки освіти;
- екологічної безпеки;
- інклюзії;
- підтримки ветеранів;
- гуманітарного реагування;
- розвитку соціальних послуг.

Для соціальної роботи це означає поступовий перехід від моделі, у якій бізнес виступає лише донором, до моделі стратегічного



партнерства, де компанії стають повноцінними учасниками соціальної політики та міжсекторальної взаємодії.

У сучасних підходах CSR розглядається як соціальна технологія, оскільки передбачає:

- системне планування соціальних ініціатив;
- визначення соціальної проблеми;
- аналіз потреб стейкхолдерів;
- побудову партнерств;
- залучення ресурсів;
- оцінку соціального впливу;
- моніторинг результатів;
- довгострокову інтеграцію соціальних практик у діяльність організації.

Важливою особливістю сучасної корпоративної соціальної відповідальності є її зв'язок із Цілями сталого розвитку ООН (Sustainable Development Goals, SDGs). Багато міжнародних і українських компаній сьогодні орієнтують свої CSR-стратегії саме на досягнення цілей сталого розвитку, інтегруючи соціальні ініціативи у ширшу систему сталого розвитку суспільства.

У сфері соціальної роботи найбільш пов'язаними з CSR є:

- SDG 1 – Подолання бідності;
- SDG 3 – Міцне здоров'я і благополуччя;
- SDG 4 – Якісна освіта;
- SDG 5 – Гендерна рівність;
- SDG 8 – Гідна праця та економічне зростання;
- SDG 10 – Скорочення нерівності;
- SDG 11 – Сталий розвиток громад;
- SDG 16 – Мир, справедливість та сильні інституції;
- SDG 17 – Партнерство заради сталого розвитку.

Саме через інтеграцію SDGs корпоративна соціальна відповідальність поступово переходить від іміджевих або благодійних активностей до стратегічного управління соціальним впливом.

У практиці соціальної роботи корпоративна соціальна відповідальність може реалізовуватися через різні напрями діяльності.

Внутрішній вимір CSR спрямований на підтримку працівників підприємства та формування безпечного й підтримувального робочого середовища. До таких напрямів належать:

- програми психосоціальної підтримки персоналу;
- профілактика професійного вигорання;
- підтримка ветеранів та ВПО;
- розвиток корпоративної культури;
- програми добробуту працівників;
- підтримка ментального здоров'я;
- адаптація нових працівників;
- політики безбар'єрності та інклюзії;

- 
- медіація конфліктів;
 - корпоративне навчання та розвиток персоналу.

Зовнішній вимір CSR пов'язаний із взаємодією бізнесу з громадами та суспільством. Він може включати:

- підтримку соціальних проєктів;
- розвиток громад;
- освітні ініціативи;
- підтримку соціальних послуг;
- гуманітарні програми;
- підтримку молоді;
- екологічні ініціативи;
- партнерські проєкти з громадськими організаціями;
- підтримку закладів освіти та охорони здоров'я.

В українських умовах корпоративна соціальна відповідальність особливо активно трансформувалася після початку повномасштабної війни. Бізнес почав виконувати не лише економічну, а й важливу соціальну та гуманітарну функцію. Значна кількість компаній реалізує програми:

- підтримки працівників і їхніх сімей;
- допомоги внутрішньо переміщеним особам;
- підтримки ветеранів;
- гуманітарної допомоги громадам;
- психологічної підтримки;
- відновлення освітньої та соціальної інфраструктури.


Наприклад, українська група «Метінвест» реалізує програми підтримки ветеранів, психологічної допомоги працівникам, гуманітарної підтримки громад та освітніх ініціатив. Компанія «Нова пошта» бере участь у гуманітарній логістиці, підтримці громад та соціальних ініціативах. Міжнародні компанії, зокрема Microsoft, Google, Unilever, IKEA та інші, активно інтегрують CSR у сфери освіти, ментального здоров'я, інклюзії та сталого розвитку.

Для соціальної роботи важливо, що CSR створює нові можливості для:

- розвитку міжсекторального партнерства;
- залучення додаткових ресурсів;
- розвитку соціальних послуг;
- підтримки вразливих груп;
- впровадження інноваційних соціальних програм;
- підвищення стійкості громад;
- розвитку корпоративного волонтерства;
- посилення соціального впливу.

Особливу роль у реалізації CSR-ініціатив відіграє соціальний працівник. У межах міжсекторальної взаємодії він може виступати:

- координатором партнерства;
- фахівцем з оцінки потреб;

- 
- консультантом із соціального впливу;
 - фасилітатором взаємодії між бізнесом і громадою;
 - розробником соціальних програм;
 - учасником оцінки ефективності CSR-проектів;
 - організатором соціальних ініціатив;
 - фахівцем із роботи з вразливими групами.

Таким чином, корпоративна соціальна відповідальність у сучасній соціальній роботі розглядається не як допоміжна або благодійна діяльність бізнесу, а як важлива соціальна технологія та механізм міжсекторальної взаємодії. Її значення полягає у здатності об'єднувати ресурси бізнесу, громади, держави та соціальних служб для системного вирішення соціальних проблем, розвитку соціальної політики та посилення соціальної стійкості суспільства.

3. Технології побудови міжсекторального партнерства та проєктування CSR-ініціатив.

Технології побудови міжсекторального партнерства та проєктування CSR-ініціатив є одним із ключових напрямів сучасної соціальної роботи, оскільки саме через партнерську взаємодію різних секторів суспільства стає можливим комплексне вирішення соціальних проблем. На відміну від ситуативної допомоги або разових благодійних акцій, партнерство має системний характер і передбачає:

- довгострокову взаємодію;
- спільне планування;
- розподіл відповідальності;
- координацію діяльності;
- спільну оцінку результатів;
- орієнтацію на сталі соціальні зміни.

У сучасних підходах CSR міжсекторальне партнерство ґрунтується на ідеї спільної відповідальності за соціальний розвиток громади. Якщо традиційно вирішення соціальних проблем розглядалося переважно як функція держави, то сьогодні дедалі більшого значення набуває концепція shared value – створення спільної цінності, відповідно до якої бізнес, громада та соціальні інституції можуть одночасно досягати і соціального, і економічного результату.

У практиці соціальної роботи партнерство найчастіше формується навколо конкретної соціальної проблеми або потреби громади. Саме проблема стає основою об'єднання різних учасників.

Наприклад:

- підтримка ветеранів війни;
- психосоціальна підтримка працівників;
- адаптація внутрішньо переміщених осіб;
- розвиток інклюзивного середовища;
- підтримка молоді;

- профілактика професійного вигорання;
- розвиток послуг ментального здоров'я;
- підтримка сімей у кризових ситуаціях;
- розвиток соціальних послуг у громадах.

У межах міжсекторальної взаємодії кожен сектор виконує власну функцію:

- держава формує нормативно-правову основу та механізми соціальної політики;
- бізнес забезпечує фінансові, організаційні та управлінські ресурси;
- громадські організації здійснюють роботу з цільовими групами та забезпечують гнучкість реагування;
- соціальні служби реалізують професійний супровід і підтримку;
- громада виступає носієм потреб, джерелом зворотного зв'язку та учасником прийняття рішень.

Для соціальної роботи особливе значення має те, що партнерство дозволяє перейти від фрагментарної допомоги до комплексного підходу у вирішенні соціальних проблем.

Побудова міжсекторального партнерства у сфері CSR є технологічним процесом, який включає кілька взаємопов'язаних етапів.

Визначення соціальної проблеми та оцінка потреб. Першим етапом є аналіз соціальної проблеми та оцінка потреб цільових груп. Без цього CSR-ініціатива ризикує перетворитися на формальну або іміджеву активність, яка не створює реального соціального впливу.

У сучасній соціальній роботі оцінка потреб є основою проектування соціальних програм. Вона дозволяє визначити:

- кого стосується проблема;
- які групи є найбільш вразливими;
- які ресурси вже існують;
- яких послуг бракує;
- які ризики потребують реагування.

Для оцінки потреб можуть використовуватися:

- анкетування;
- інтерв'ю;
- фокус-групи;
- аналіз статистики;
- консультації з громадою;
- аналіз звернень працівників;
- моніторинг соціальних ризиків;
- аналіз локального контексту.

Наприклад, підприємство може виявити:

- високий рівень професійного вигорання працівників;
- труднощі адаптації ветеранів;
- нестачу психологічної підтримки;
- потребу у підтримці сімей працівників;

- недостатню доступність середовища для осіб з інвалідністю.

Саме оцінка потреб дозволяє перейти від абстрактної «соціальної відповідальності» до конкретних управлінських і соціальних рішень.

Аналіз стейкхолдерів та формування партнерства. Наступним етапом є визначення стейкхолдерів – усіх зацікавлених сторін, які пов'язані з проблемою або можуть впливати на реалізацію соціальної ініціативи.

У CSR-проєктах до стейкхолдерів можуть належати:

- працівники підприємства;
- місцеві громади;
- громадські організації;
- органи влади;
- соціальні служби;
- заклади освіти;
- профспілки;
- медіа;
- міжнародні організації;
- ветерани;
- внутрішньо переміщені особи;
- отримувачі соціальних послуг.

У сучасних моделях CSR аналіз стейкхолдерів є критично важливим, оскільки саме він дозволяє:

- визначити інтереси учасників;
- оцінити рівень впливу;
- зрозуміти потенційні конфлікти;
- виявити можливі ресурси;
- побудувати систему спільної відповідальності.

Для соціальної роботи це особливо важливо, оскільки соціальні проєкти часто потребують координації великої кількості учасників із різними інтересами.


Наприклад, програма підтримки ветеранів може об'єднувати:

- бізнес;
- місцеву владу;
- громадські ветеранські організації;
- психологів;
- центри зайнятості;
- соціальні служби;
- освітні установи.

Саме партнерський підхід дозволяє забезпечити комплексну підтримку, а не окремі фрагментарні послуги.

Формування мети та моделі CSR-ініціативи. Після визначення проблеми та стейкхолдерів формується мета соціальної ініціативи. CSR-проєкт має бути орієнтований не лише на імідж компанії, а на досягнення конкретного соціального результату.

Мета CSR-ініціативи повинна:

- 
- відповідати реальним потребам;
 - бути пов'язаною зі стратегією компанії;
 - враховувати принципи сталого розвитку;
 - бути реалістичною;
 - мати вимірюваний соціальний результат.

Наприклад:

- створення програми психосоціальної підтримки працівників;
- підтримка адаптації ветеранів;
- розвиток безбар'єрного середовища;
- створення молодіжного простору;
- впровадження корпоративної програми ментального здоров'я.

На цьому етапі також визначається модель взаємодії:

- благодійна підтримка;
- соціальне партнерство;
- грантова модель;
- корпоративне волонтерство;
- соціальне замовлення;
- спільне фінансування;
- довготривала партнерська програма.

Саме вибір моделі визначає характер подальшої взаємодії між учасниками.

Благодійна підтримка передбачає разову або короткострокову допомогу бізнесу для вирішення конкретної соціальної проблеми. Найчастіше це фінансова допомога, передача обладнання, гуманітарна підтримка або підтримка окремих заходів. У такій моделі бізнес виступає донором ресурсів, але не завжди бере участь у довготривалому супроводі проєкту.

Наприклад:


- закупівля генераторів для соціальних установ;
- передача гуманітарної допомоги громадам;
- фінансування лікування або реабілітації;
- підтримка благодійного збору для дітей чи ветеранів.

У післявоєнних умовах українські компанії часто використовують саме таку модель для швидкого реагування на кризові потреби.

Соціальне партнерство передбачає довготривалу співпрацю між бізнесом, громадськими організаціями, соціальними службами та громадою. У цій моделі сторони не лише надають ресурси, а й спільно планують діяльність, розподіляють відповідальність і оцінюють результати.

Наприклад:

- партнерство підприємства з громадською організацією для реалізації програми підтримки ветеранів;
- співпраця бізнесу та соціальних служб щодо працевлаштування ВПО;

- 
- спільне створення програм ментального здоров'я для працівників і громади.

Саме така модель найбільше відповідає сучасному розумінню CSR як системної соціальної відповідальності.

Грантова модель полягає у фінансуванні бізнесом соціальних ініціатив інших організацій через конкурси або грантові програми. Бізнес у такому випадку підтримує реалізацію соціальних проектів, які розробляють громадські організації, громади або соціальні установи.

Наприклад:

- конкурс соціальних проектів для молоді;
- грантова підтримка громадських організацій;
- фінансування локальних ініціатив у громадах присутності підприємства.

Таку модель активно використовують великі міжнародні компанії та корпоративні фонди.

Корпоративне волонтерство передбачає добровільну участь працівників компанії у соціальних ініціативах. У цьому випадку бізнес надає не лише фінансові ресурси, а й людський потенціал.

Наприклад:

- працівники компанії проводять профорієнтаційні заходи для молоді;
- участь співробітників у відновленні громадських просторів;
- наставництво для ветеранів або молоді;
- участь у благодійних та екологічних акціях.

У сучасній практиці корпоративне волонтерство розглядається також як інструмент розвитку корпоративної культури та соціальної згуртованості.

Соціальне замовлення – це модель, у межах якої органи влади або громади залучають недержавних надавачів до реалізації соціальних послуг за рахунок бюджетного фінансування. Бізнес може виступати партнером у фінансуванні або підтримці таких програм.

Наприклад:


- фінансування послуг підтриманого проживання;
- реалізація програм соціальної адаптації ветеранів;
- підтримка центрів психосоціальної допомоги через механізм закупівлі соціальних послуг.

Ця модель особливо важлива для розвитку системи соціальних послуг у громадах.

Спільне фінансування (co-funding) передбачає об'єднання ресурсів кількох партнерів для реалізації соціальної ініціативи.

Наприклад:

- бізнес забезпечує обладнання;
- громада надає приміщення;
- міжнародна організація фінансує навчання фахівців;
- громадська організація реалізує програму.



Такі моделі часто використовуються у великих проєктах розвитку громад або відновлення інфраструктури.

Довготривала партнерська програма є найбільш комплексною моделлю взаємодії. Вона передбачає системну багаторічну співпрацю, інтегровану у стратегію компанії та розвиток громади.

Наприклад:

- багаторічні програми підтримки освіти;
- системні програми реінтеграції ветеранів;
- корпоративні програми ментального здоров'я;
- розвиток інклюзивного середовища у громадах присутності підприємства.

У таких моделях CSR уже не розглядається як окрема благодійна активність, а стає частиною стратегічного управління соціальним впливом компанії.

Таким чином, вибір моделі взаємодії визначає:

- характер участі партнерів;
- рівень відповідальності сторін;
- механізми координації;
- тривалість співпраці;
- тип соціального впливу;
- сталість результатів CSR-ініціативи.

Проектування CSR-ініціативи, координація партнерства та оцінка соціального впливу. Після визначення соціальної проблеми, аналізу потреб стейкхолдерів та формування партнерства наступним етапом є проектування CSR-ініціативи. Саме на цьому етапі загальна ідея соціальної відповідальності перетворюється на конкретну програму або проєкт із визначеними цілями, механізмами реалізації та очікуваними результатами.


У сучасному розумінні корпоративної соціальної відповідальності соціальна ініціатива вже не розглядається як окремий благодійний захід або разова допомога. Натомість CSR-проєкт має бути інтегрованим у стратегічну діяльність компанії, відповідати потребам громади, враховувати принципи сталого розвитку та орієнтуватися на довгостроковий соціальний вплив.

Проектування CSR-ініціативи починається з чіткого визначення проблеми, яку планується вирішити. На цьому етапі важливо не лише описати саму проблему, а й обґрунтувати:

- кого вона стосується;
- які соціальні наслідки має;
- чому саме бізнес долучається до її вирішення;
- яким може бути внесок кожного партнера.

Наприклад, якщо підприємство реалізує програму підтримки ветеранів, недостатньо просто зазначити факт необхідності допомоги. Потрібно визначити:

- які саме труднощі виникають у ветеранів;

- 
- чи йдеться про працевлаштування, психологічну адаптацію, перекваліфікацію або підтримку сімей;
 - яких ресурсів бракує у громаді;
 - які механізми підтримки вже існують і чому вони є недостатніми.

Після цього формулюються мета та завдання CSR-ініціативи. Мета відображає загальну соціальну зміну, якої прагнуть досягти партнери, тоді як завдання конкретизують практичні кроки реалізації проєкту.

Наприклад:

- мета – сприяти соціальній адаптації ветеранів у громаді;
- завдання – організувати психологічну підтримку, створити програму перекваліфікації, забезпечити супровід працевлаштування, провести навчання для роботодавців.

У сучасній практиці CSR особливе значення має визначення цільових груп. Проєкт має чітко окреслювати:

- хто є прямими отримувачами підтримки;
- хто отримує опосередковану користь;
- які групи потребують пріоритетної уваги.

Цільовими групами можуть бути:

- працівники підприємства;
- ветерани війни;
- внутрішньо переміщені особи;
- молодь;
- особи з інвалідністю;
- сім'ї у складних життєвих обставинах;
- мешканці громад присутності підприємства.

Важливою складовою проєктування є визначення партнерів та їхніх ролей. У міжсекторальному партнерстві різні учасники мають різні ресурси та функції:

- бізнес забезпечує фінансові, організаційні або управлінські ресурси;
- громадські організації мають досвід роботи з цільовими групами;
- органи влади забезпечують нормативну та інституційну підтримку;
- соціальні служби здійснюють супровід і оцінку потреб;
- громада визначає пріоритети та бере участь у реалізації ініціативи.

Саме тому сучасні CSR-проєкти дедалі частіше будуються на принципах спільного проєктування рішень за участю всіх стейкхолдерів.

Структура CSR-проєкту зазвичай включає:

- опис проблеми;
- мету та завдання;
- цільові групи;
- партнерів;
- перелік заходів;

- ресурси;
- бюджет;
- комунікаційну стратегію;
- індикатори результативності;
- механізми оцінки соціального впливу.

На етапі планування також визначаються ресурси проєкту. Вони можуть бути:

- фінансовими;
- кадровими;
- експертними;
- інформаційними;
- матеріально-технічними;
- комунікаційними;
- репутаційними.

Наприклад, підприємство може надати фінансування й управлінську підтримку, громадська організація – експертизу та доступ до цільової групи, а орган місцевого самоврядування – приміщення або організаційний супровід.

Окремого значення у сучасних CSR-ініціативах набуває комунікаційна стратегія. Комунікація в межах проєкту виконує не лише інформаційну функцію, а й:


- формує довіру до партнерства;
- підвищує видимість соціальної проблеми;
- залучає громаду;
- посилює громадську підтримку;
- забезпечує прозорість діяльності.

При цьому сучасна CSR-комунікація має бути етичною та уникати так званого «social washing» – ситуації, коли соціальна відповідальність використовується лише як інструмент покращення іміджу без реального соціального впливу.

Для сучасної CSR-моделі особливе значення має орієнтація саме на соціальний вплив, а не лише на кількість проведених активностей. Тому сьогодні дедалі частіше оцінюється не лише:

- скільки заходів проведено;
 - скільки осіб взяли участь;
 - який обсяг коштів витрачено,
- а й:
- чи покращився доступ до підтримки;
 - чи зменшився рівень вигорання працівників;
 - чи покращилася адаптація ветеранів;
 - чи посилилася соціальна інклюзія;
 - чи змінилася якість життя цільової групи;
 - чи сформувалися сталі механізми підтримки.

Саме тому сучасні CSR-проєкти дедалі більше використовують підходи управління, орієнтованого на соціальний вплив.



Після проектування починається етап реалізації та координації партнерства. У міжсекторальній взаємодії саме координація часто визначає успішність або неуспішність ініціативи, оскільки кожен партнер має власні інтереси, організаційну культуру, темпи роботи та систему прийняття рішень.

На цьому етапі важливо:

- розподілити ролі;
- визначити відповідальних;
- узгодити систему комунікації;
- встановити механізми моніторингу;
- забезпечити прозорість діяльності;
- підтримувати сталість взаємодії.

Для ефективного партнерства особливе значення мають:

- довіра;
- прозорість;
- регулярна комунікація;
- узгодженість дій;
- спільне прийняття рішень;
- розподіл відповідальності.

Недостатня координація може призводити до:

- дублювання діяльності;
- конфліктів між партнерами;
- формального характеру CSR-ініціатив;
- втрати довіри з боку громади;
- неефективного використання ресурсів.


Завершальним етапом є оцінка соціального впливу. У сучасній практиці корпоративної соціальної відповідальності оцінюється не лише економічна ефективність проекту, а й реальні соціальні зміни, які виникли внаслідок реалізації ініціативи.

Оцінювання дозволяє:

- визначити ефективність проекту;
- оцінити результати для цільових груп;
- проаналізувати сталість змін;
- виявити сильні та слабкі сторони;
- підготувати рекомендації;
- обґрунтувати продовження або масштабування ініціативи.

Для оцінювання можуть використовуватися:

- кількісні індикатори;
- соціологічні опитування;
- інтерв'ю;
- аналіз кейсів;
- моніторинг змін;
- оцінка задоволеності;
- аналіз соціального впливу.



У міжнародній практиці дедалі більшого значення набуває ESG-підхід (Environmental, Social, Governance), у межах якого соціальний компонент охоплює:

- добробут працівників;
- права людини;
- інклюзію;
- підтримку громад;
- безпечне середовище;
- етичне управління.

Для соціальної роботи це означає посилення ролі соціального працівника у міжсекторальних проєктах. Соціальний працівник може виступати:


- координатором партнерства;
- фасилітатором взаємодії;
- фахівцем з оцінки потреб;
- консультантом із соціального впливу;
- учасником проєктування соціальних програм;
- аналітиком соціальних ризиків;
- посередником між громадою, бізнесом і соціальними службами.

Таким чином, проєктування CSR-ініціатив, координація партнерства та оцінка соціального впливу є складовими сучасних технологій соціальної роботи. Вони дозволяють перейти від епізодичної допомоги до системного вирішення соціальних проблем через об'єднання ресурсів держави, бізнесу, громадського сектору та громади, а також сприяють розвитку соціальної політики, соціальної відповідальності та сталого розвитку суспільства.

4. Корпоративне волонтерство як технологія залучення працівників до соціальних ініціатив.

Корпоративне волонтерство є одним із практичних механізмів реалізації корпоративної соціальної відповідальності та міжсекторального партнерства. Якщо корпоративна соціальна відповідальність визначає загальні принципи, напрями та соціальні зобов'язання бізнесу перед суспільством, то корпоративне волонтерство забезпечує безпосередню участь працівників у реалізації соціальних ініціатив і вирішенні проблем громади.

У сучасній практиці корпоративна соціальна відповідальність дедалі частіше переходить від моделі виключно фінансової або благодійної підтримки до моделі активного соціального залучення працівників. Це пов'язано з тим, що сталий соціальний вплив формується не лише через матеріальні ресурси компанії, а й через участь людей, їх професійні компетентності, досвід, громадянську позицію та готовність долучатися до суспільно корисної діяльності.



Саме тому корпоративне волонтерство сьогодні розглядається не як додаткова активність підприємства, а як окремий напрям реалізації корпоративної соціальної відповідальності, що поєднує інтереси бізнесу, потреби громади та потенціал працівників. Для соціальної роботи корпоративне волонтерство є важливою соціальною технологією, яка дозволяє залучати людські ресурси бізнесу до підтримки вразливих груп населення, розвитку громад і реалізації соціальних програм.

Корпоративне волонтерство – це організована добровільна діяльність працівників підприємства, спрямована на підтримку соціальних ініціатив, вирішення суспільно важливих проблем або допомогу окремим соціальним групам за підтримки роботодавця. Така діяльність може реалізовуватися як у межах окремих благодійних акцій, так і через довготривалі волонтерські програми підприємства.

У науковій та практичній літературі корпоративне волонтерство розглядається не лише як форма благодійності, а як елемент корпоративної культури, заснованої на принципах солідарності, соціальної відповідальності та громадянської участі. Воно поєднує ресурси бізнесу, професійні компетентності працівників, потреби громади та можливості громадського сектору.


На відміну від традиційної благодійної допомоги, корпоративне волонтерство передбачає не лише передачу фінансових або матеріальних ресурсів, а й особисту участь працівників у соціальних ініціативах. Саме тому воно має значний соціальний, організаційний і комунікаційний потенціал.

У сучасній практиці корпоративне волонтерство виконує декілька взаємопов'язаних функцій:

- соціальну – підтримка вразливих груп населення та громад;
- організаційну – посилення взаємодії між секторами;
- освітню – розвиток професійних і соціальних компетентностей працівників;
- комунікаційну – формування довіри до компанії;
- інтеграційну – зміцнення зв'язків між бізнесом і громадою;
- профілактичну – попередження соціальної напруги та професійного вигорання.

Для соціальної роботи особливо важливим є те, що корпоративне волонтерство дозволяє переходити від епізодичної допомоги до системної участі бізнесу у вирішенні соціальних проблем. Воно створює додаткові ресурси підтримки громад, сприяє розвитку соціальних послуг і розширює можливості міжсекторальної взаємодії.

Особливого значення корпоративне волонтерство набуває в умовах соціальних криз, війни, переміщення населення, зростання потреб у психосоціальній підтримці, реінтеграції ветеранів та розвитку громад. Саме тому сьогодні волонтерські програми компаній дедалі



частіше інтегруються у політики сталого розвитку та пов'язуються із реалізацією Цілей сталого розвитку ООН, зокрема:

- подолання нерівності;
- забезпечення якісної освіти;
- підтримки здоров'я і благополуччя;
- розвитку громад;
- формування партнерств між секторами.

Організація корпоративного волонтерства починається не лише з аналізу потреб громади, а й з урахування інтересів, мотивації та готовності самих працівників до участі. У сучасній практиці вважається, що волонтерські програми є найбільш ефективними тоді, коли вони поєднують:

- реальні потреби громади;
- стратегічні напрями корпоративної соціальної відповідальності підприємства;
- професійні можливості компанії;
- особисту зацікавленість працівників.

Якщо волонтерська діяльність нав'язується адміністративно або не відповідає цінностям працівників, вона часто набуває формального характеру та не створює ані соціального, ані організаційного ефекту. Саме тому під час розробки корпоративних волонтерських програм важливо проводити внутрішні опитування, консультації та обговорення із працівниками.


На етапі планування волонтерської програми необхідно визначити:

- які соціальні проблеми є актуальними для громади;
- до яких ініціатив працівники готові долучатися;
- які професійні компетентності можуть бути корисними;
- які формати участі є найбільш комфортними;
- які ресурси може надати підприємство;
- хто буде координувати взаємодію між усіма учасниками.

У сучасній практиці працівники можуть бути найбільш зацікавлені у:

- підтримці ветеранів війни;
- допомозі внутрішньо переміщеним особам;
- освітніх ініціативах;
- підтримці дітей та молоді;
- екологічних акціях;
- розвитку місцевих громад;
- гуманітарній допомозі;
- психосоціальній підтримці населення.

Сучасні моделі корпоративного волонтерства дедалі більше орієнтуються на професійне волонтерство – діяльність, засновану на використанні професійних знань і навичок працівників. У такому випадку



працівники не просто беруть участь у заходах, а використовують власні професійні компетентності для вирішення соціальних проблем.

Наприклад:

- юристи можуть надавати безоплатні правові консультації;
- фахівці з інформаційних технологій – допомагати цифровізувати соціальні послуги;
- психологи – організовувати групи підтримки;
- фахівці з управління персоналом – проводити тренінги з працевлаштування ветеранів;
- соціальні працівники – здійснювати оцінку потреб, координацію підтримки або соціальний супровід.

Саме така модель вважається однією з найбільш ефективних, оскільки дозволяє поєднати соціальний вплив із професійним потенціалом компанії.

Організація корпоративного волонтерства на підприємстві зазвичай включає кілька послідовних етапів:


1. Аналіз соціальних потреб громади.
2. Визначення напрямів волонтерської діяльності.
3. Вивчення інтересів та готовності працівників.
4. Пошук партнерів серед громадських організацій і соціальних установ.
5. Планування волонтерських заходів.
6. Визначення координаторів та відповідальних осіб.
7. Інформаційний супровід програми.
8. Реалізацію волонтерських ініціатив.
9. Моніторинг та оцінку результатів.

До організації корпоративного волонтерства можуть залучатися:

- підрозділи корпоративної соціальної відповідальності;
- служби управління персоналом;
- соціальні працівники;
- психологи;
- профспілкові організації;
- керівники структурних підрозділів;
- представники громадських організацій;
- самі працівники підприємства.

Особливу роль у корпоративному волонтерстві відіграє робота зі стейкхолдерами. Волонтерські програми формуються на перетині інтересів:

- бізнесу;
- працівників;
- громади;
- громадських організацій;
- органів влади;
- соціальних установ;
- медіа.



Саме тому ефективність волонтерської програми значною мірою залежить від:

- правильного визначення потреб громади;
- узгодження інтересів партнерів;
- прозорої комунікації;
- розподілу ролей і відповідальності;
- системної координації;
- довіри між учасниками.

Особливу роль у координації волонтерських ініціатив може відігравати соціальний працівник. У межах міжсекторальної взаємодії соціальний працівник може:

- здійснювати оцінку потреб громади;
- допомагати визначати цільові групи;
- координувати взаємодію між партнерами;
- організовувати комунікацію;
- супроводжувати вразливі категорії населення;
- оцінювати соціальний вплив програм;
- здійснювати моніторинг результатів;
- організовувати навчання волонтерів;
- запобігати формальному характеру волонтерства.


У сучасній практиці використовуються різні форми корпоративного волонтерства:

- разові волонтерські акції;
- довготривалі волонтерські програми;
- наставництво;
- освітні ініціативи;
- професійне консультування;
- екологічні програми;
- гуманітарні ініціативи;
- підтримка громад;
- внутрішнє волонтерство підтримки працівників.

Наприклад, в Україні поширеними стали корпоративні волонтерські ініціативи, пов'язані з:

- підтримкою військових та ветеранів;
- допомогою внутрішньо переміщеним особам;
- збором гуманітарної допомоги;
- психологічною підтримкою працівників;
- відновленням громад;
- підтримкою освітніх проєктів;
- облаштуванням безпечних просторів.

У міжнародній практиці банки часто реалізують програми фінансової грамотності для молоді та людей старшого віку, телекомунікаційні компанії – навчання цифровим навичкам, а промислові підприємства – програми підтримки громад присутності, ветеранів і працівників у складних життєвих обставинах.



У сучасних умовах корпоративне волонтерство дедалі більше переходить від епізодичних акцій до довготривалих програм соціального впливу. Тому оцінюється вже не лише:

- кількість волонтерів;
 - кількість проведених заходів;
 - обсяг допомоги,
- а й:
- реальний вплив на громаду;
 - сталість соціальних змін;
 - покращення якості життя цільових груп;
 - розвиток соціальної інфраструктури;
 - посилення соціальної згуртованості;
 - розвиток людського капіталу.

Водночас корпоративне волонтерство має значення і для самої компанії. Дослідження показують, що участь працівників у волонтерських ініціативах сприяє:


- розвитку комунікативних і лідерських навичок;
- командоутворенню;
- профілактиці професійного вигорання;
- підвищенню лояльності до роботодавця;
- формуванню позитивної корпоративної культури;
- розвитку громадянської активності працівників.

Таким чином, корпоративне волонтерство у сучасній соціальній роботі виступає не лише формою благодійності, а комплексною соціальною технологією, яка поєднує ресурси бізнесу, професійний потенціал працівників, механізми партнерства та потреби громади. Воно сприяє розвитку міжсекторальної взаємодії, посиленню соціальної відповідальності бізнесу, підтримці вразливих груп населення та формуванню більш стійких і соціально орієнтованих громад.

5. Роль соціального працівника у впровадженні та оцінці соціального впливу партнерських проєктів.

У сучасній системі міжсекторального партнерства соціальний працівник дедалі частіше виступає не лише фахівцем із надання соціальних послуг, а й координатором взаємодії між різними учасниками соціальних ініціатив. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності, партнерських програм бізнесу, громадського сектору та органів влади суттєво розширює професійні функції соціального працівника, особливо у сфері проєктування, реалізації та оцінки соціального впливу соціальних програм і партнерських ініціатив.

У традиційному розумінні діяльність соціального працівника часто асоціювалася переважно з індивідуальною допомогою клієнтам. Проте сучасна соціальна робота дедалі більше орієнтується на системний підхід, розвиток громад, міжсекторальну взаємодію та вплив на



соціальну політику. Саме тому соціальний працівник стає важливим учасником процесів соціального партнерства, корпоративних соціальних програм та проєктів соціального впливу.

Особливість діяльності соціального працівника у партнерських проєктах полягає в тому, що він поєднує:

- розуміння потреб цільових груп;
- знання механізмів соціального захисту;
- навички міжвідомчої взаємодії;
- комунікаційні компетентності;
- здатність до оцінювання соціальних наслідків;
- організацію підтримки вразливих груп населення.

У межах міжсекторального партнерства соціальний працівник може виконувати різні професійні ролі:

- координатора партнерської взаємодії;
- фасилітатора комунікації;
- менеджера соціального проєкту;
- фахівця з оцінки потреб;
- консультанта із соціального впливу;
- організатора соціальних програм;
- аналітика соціальних ризиків;
- посередника між громадою та партнерами;
- фахівця з моніторингу та оцінювання.

Однією з ключових функцій соціального працівника є оцінка соціальних потреб громади або цільової групи. Саме на основі оцінки потреб визначається:

- актуальність соціальної проблеми;
- масштаби проблеми;
- найбільш вразливі категорії населення;
- наявні бар'єри;
- ресурси громади;
- необхідні форми підтримки.

Наприклад, перед запуском корпоративної програми підтримки ветеранів соціальний працівник може проводити:

- інтерв'ю;
- анкетування;
- фокус-групи;
- аналіз звернень;
- оцінку доступності послуг;
- аналіз психосоціальних потреб.

Саме це дозволяє уникнути формального підходу до реалізації CSR-ініціатив і зробити програму орієнтованою на реальні потреби людей.

Важливим напрямом діяльності соціального працівника є участь у проєктуванні партнерських програм. На цьому етапі соціальний працівник допомагає:

- визначати цільові групи;
- формулювати соціальну проблему;
- визначати очікувані результати;
- добирати форми підтримки;
- прогнозувати соціальні ризики;
- розробляти механізми оцінювання результатів.

Особливе значення це має у проєктах, пов'язаних із:

- підтримкою працівників;
- адаптацією ветеранів;
- підтримкою внутрішньо переміщених осіб;
- психосоціальною підтримкою;
- розвитком інклюзивного середовища;
- підтримкою громад;
- профілактикою професійного вигорання.

У сучасній практиці корпоративної соціальної відповідальності дедалі більшого значення набуває саме оцінка соціального впливу програм. Це означає, що оцінюється не лише кількість проведених заходів або витрачених ресурсів, а реальні зміни у житті людей і громад.

Саме тому соціальний працівник бере участь у:

- формуванні індикаторів результативності;
- моніторингу змін;
- зборі даних;
- аналізі результатів;
- оцінці задоволеності цільових груп;
- підготовці аналітичних висновків та рекомендацій.


У сучасній практиці оцінювання соціального впливу зазвичай аналізують:

- доступність соціальної підтримки;
- зміни якості життя;
- рівень соціальної інтеграції;
- психоемоційний стан;
- рівень залученості громади;
- рівень задоволеності отримувачів послуг;
- сталість результатів;
- розвиток соціальної інфраструктури.

Наприклад, якщо підприємство реалізує програму психосоціальної підтримки працівників, оцінювання може включати:

- рівень професійного вигорання;
- рівень задоволеності підтримкою;
- показники адаптації;
- психологічний стан працівників;
- рівень командної взаємодії;
- зниження конфліктності;
- рівень залученості персоналу.

Для цього можуть використовуватися:

- 
- анкетування;
 - інтерв'ю;
 - фокус-групи;
 - аналіз кейсів;
 - моніторинг показників;
 - аналіз відгуків;
 - спостереження;
 - оцінка соціальних наслідків.

Особливу роль соціальний працівник відіграє у забезпеченні людиноцентричного підходу в партнерських проектах. У практиці CSR існує ризик, що соціальні ініціативи можуть набувати переважно репутаційного або маркетингового характеру. Саме тому соціальний працівник допомагає:

- орієнтувати програму на реальні потреби людей;
- враховувати інтереси вразливих груп;
- оцінювати етичні аспекти програм;
- попереджати формальний характер підтримки;
- забезпечувати доступність та інклюзивність.

У міжсекторальному партнерстві важливим є також посередницький компонент діяльності соціального працівника. Соціальний працівник часто виступає медіатором між:

- бізнесом;
- громадськими організаціями;
- органами влади;
- громадою;
- отримувачами соціальних послуг.

Саме він допомагає узгоджувати:


- інтереси сторін;
- очікування партнерів;
- формати взаємодії;
- механізми підтримки;
- розподіл відповідальності.

У сучасних умовах війни та післявоєнного відновлення роль соціального працівника у міжсекторальному партнерстві суттєво посилюється. Це пов'язано зі зростанням потреб у:

- психосоціальної підтримці;
- підтримці ветеранів;
- адаптації внутрішньо переміщених осіб;
- розвитку послуг у громадах;
- підтримці працівників у кризових умовах;
- відновленні соціальної згуртованості.

Саме тому соціальний працівник дедалі частіше стає учасником:

- корпоративних програм добробуту;
- програм підтримки ментального здоров'я;
- ветеранських програм;

- 
- програм інклюзії;
 - кризових гуманітарних ініціатив;
 - програм підтримки громад.

У міжнародній практиці роль соціальних працівників у корпоративних та партнерських програмах активно розвивається у межах підходів:

- сталого розвитку;
- соціального впливу;
- ESG;
- соціально відповідального управління;
- людиноцентричної політики.

Для соціальної роботи це означає розширення професійної діяльності від індивідуального супроводу клієнта до участі у формуванні системних соціальних змін через міжсекторальну взаємодію та партнерські програми.

Таким чином, у сучасній соціальній роботі соціальний працівник виступає важливим учасником процесів міжсекторального партнерства та корпоративної соціальної відповідальності. Його роль полягає не лише у підтримці окремих людей чи груп, а й у забезпеченні соціального впливу партнерських ініціатив, координації взаємодії між секторами, оцінці потреб громади, аналізі результатів і формуванні більш людиноцентричної та соціально орієнтованої системи підтримки населення.

Пропонована література до теми:

1. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика [Текст] : підручник / Саприкіна М., Ляшенко О., Саєнсус М., Місько Г., Зінченко А.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О. С. К. : ТОВ «Фарбований лист», 2018. 480 с.

2. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник/ О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, Н. Реверчук, М. Саприкіна, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк; за заг.ред. д-ра екон.наук, проф. Т. С. Смовженко, д-ра екон.наук, проф. А. Я. Кузнецової. К.: УБС НБУ, 2019. 214 с.

3. Лазоренко О., Колишко Р., та ін. Посібник із КСВ. «Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності» / К.: Видавництво «Енергія», 2018. 210 с.

4. Олійник О. О. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/11226/1/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.%20%D0%9E%D0%BB%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E.%D0%9E..pdf>

5. Соціальна робота на підприємстві. Навчальний посібник / Уклад.: Т.В. Коляда. - Умань : ФОП Жовтий О. О., 2016. 70 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/4853/1/srobotanapidpr.PDF>

6. Український форум благодійників. URL: <https://ufb.org.ua/>

7. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності. URL: <https://csr-ukraine.org/>

Питання для самоперевірки:

1. Що таке міжсекторальне партнерство та чому його розглядають як технологію соціальної роботи?

2. Які сектори суспільства беруть участь у міжсекторальній взаємодії та які функції вони виконують?

3. У чому полягає сутність корпоративної соціальної відповідальності (CSR)?

4. Які рівні корпоративної соціальної відповідальності виділяє модель Арчі Керола?

5. Чому сучасна CSR не зводиться лише до благодійності?

6. Які напрями соціальної підтримки найчастіше реалізуються через CSR-ініціативи?

7. Що таке стейкхолдери та яку роль відіграє їх аналіз у партнерських проектах?

8. Які етапи включає побудова міжсекторального партнерства та проектування CSR-ініціатив?



9. Які моделі взаємодії можуть використовуватися у CSR-проєктах?

10. У чому полягає сутність корпоративного волонтерства як соціальної технології?

11. Чому під час організації корпоративного волонтерства важливо враховувати інтереси та мотивацію працівників?

12. Які функції виконує соціальний працівник у міжсекторальному партнерстві та CSR-проєктах?

13. Що таке соціальний вплив та чому його оцінка є важливою у сучасних партнерських програмах?

14. Які методи можуть використовуватися для оцінки соціального впливу CSR-ініціатив?

15. Яку роль міжсекторальне партнерство та корпоративна соціальна відповідальність відіграють у післявоєнному відновленні та розвитку громад?

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Адвокація для молодіжних рад: посібник. За ред. В. Усик. К. 2021. 40 с. URL: https://www.britishcouncil.org.ua/sites/default/files/advocacy_for_youth_councils_manual.pdf
2. Актуальні питання соціальної роботи : навч. посіб. / О.М.Денисюк та ін. : ред.кол. : О.В.Епель, Т.Л.Лях, І.В.Силантьєва. Ужгород. РІК-У, 2023. 420 с. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/47338/1/O_%20Epel_T_Liakh_I_Silantieva_APSR_FPSRSO_KSPSR.pdf.pdf
3. Деякі питання організації надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 14.01.2026 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64-2026-п#Text>.
4. Кейс-менеджмент внутрішньо-переміщених осіб: методичні рекомендації / Автор-упорядник: Гусак Н.Є. К., 2015. 62 с. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/b79071d0-eb42-4d46-b104-d7263fc41b22/content>.
5. Колбіна Л. А. Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Одеса : видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2017. 406 с.
6. Коляда Н., Левченко Н. Технології соціальної роботи : Навчальний посібник. Умань : «ВІЗАВІ», 2018. 337 с.
7. Корпоративна соціальна відповідальність: моделі та управлінська практика [Текст] : підручник / Саприкіна М., Ляшенко О., Саєнсус М., Місько Г., Зінченко А.; за наук. ред. д.е.н., проф., засл. діяч науки і техніки України Редькіна О. С. К. : ТОВ «Фарбований лист», 2018. 480 с.
8. Корпоративна соціальна відповідальність: підручник/ О. Гирик, О. Денис, О. Дубовик, І. Жеребило, А. Зінченко, Н. Реверчук, М. Саприкіна, Р. Семів, З. Скринник, К. Телюк; за заг.ред. д-ра екон.наук, проф. Т. С. Смовженко, д-ра екон.наук, проф. А. Я. Кузнецової. К.: УБС НБУ, 2019. 214 с.
9. Кучереносов В., Чернявська Л., Гончарук Т., Дурнева Т., Посібник з адвокатури для жіночого руху в Україні. К. 2019. 100 с. URL: https://www.vplyv.org.ua/wp-content/uploads/2018/05/Posibnyk_z_Advokacii_UWF_2017.pdf
10. Лазоренко О., Колишко Р., та ін. Посібник із КСВ. «Базова інформація з корпоративної соціальної відповідальності» / К.: Видавництво «Енергія», 2018. 210 с.
11. Полянничко А. О., Кирилук А. В. Технології соціальної роботи і соціальної допомоги в умовах трансформаційного періоду: навчально-методичний посібник. Суми : ФОРМ Цьома, 2020. 336 с. URL: <http://elibrary.collegesnau.com/wp-content/uploads/2025/06/%D0%9D%D0%B0%D0%B2%D1%87->

%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4-
%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%
BA-%D0%BA%D0%B0%D1%84%D0%B5%D0%B4%D1%80%D0%B8-
1.pdf

12. Посібник з моніторингу та оцінювання надання соціальних послуг в Україні / Щербань С., Шейко Р., Левкіна Г. Харків: ХІСД, 2017 112с. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-129271113/129271113#1>

13. Посібник із визначення потреб населення об'єднаної територіальної громади у соціальних послугах: Практичні рекомендації Київ, 2019. URL: <https://radnyk.org/anketi/Posibnyk%20iz%20vyznachennya%20potreb%20naseleण्या%20OTH%20u%20sotsialnykh%20posluhakh.%20Praktychni%20rekomendatsiyi.pdf>

14. Про затвердження Державного стандарту соціального супроводу сімей (осіб), які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 31.03.2016 № 318 : станом на 1 лип. 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0621-16#Text> .

15. Про затвердження Державного стандарту соціальної послуги кризового та екстреного втручання : Наказ М-ва соц. політики України від 01.07.2016 № 716. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0990-16#Text>.

16. Про затвердження Порядку взаємодії суб'єктів, що здійснюють заходи у сфері запобігання та протидії домашньому насильству і насильству за ознакою статі : Постанова Каб. Міністрів України від 22.08.2018 № 658 : станом на 28 берез. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/658-2018-п#Text>.

17. Про затвердження Порядку визначення потреб населення адміністративно-територіальної одиниці/ територіальної громади у соціальних послугах : Наказ М-ва соц. політики України від 19.04.2023 № 130-Н. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1169-23#Text>.

18. Про затвердження форм обліку соціальної роботи з сім'ями/особами, які перебувають у складних життєвих обставинах : Наказ М-ва соц. політики України від 13.07.2018 № 1005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0943-18#Text>.

19. Про організацію надання соціальних послуг : Постанова Каб. Міністрів України від 01.06.2020 № 587 : станом на 26 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/587-2020-п#Text> .

20. Про соціальні послуги : Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII : станом на 7 лют. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>.

21. Проведення адвокаційних медіа-кампаній: стратегія активних дій. За ред. Е. Шілдз. Фондації відкритого суспільства, 2010.

103 с. URL: <https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2015/08/Manual-UA-1018-4web.pdf>

22. Сільвестрова О.Ю. Технології соціальної допомоги [текст]: навчальний посібник / . Луцьк: ЛНТУ, 2023. 104 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2023-11/%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D1%81%D0%BE%D1%86.%D0%B4%D0%BE%D0%BF%D0%BE%D0%BC%D0%BE%D0%B3%D0%B8.%20%D0%99%D0%B0%D0%B2%D1%87.%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA.pdf>

23. Соціальна робота на підприємстві. Навчальний посібник / Уклад.: Т.В. Коляда. – Умань : ФОР Жовтий О. О., 2016. 70 с. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/bitstream/6789/4853/1/srobotanapidpr.PDF>

24. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження інтегрованих соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 2. Ведення випадку та міжвідомча взаємодія. Збірка додатків / Дацаківська О.Ю., Стельмах С.С., Максименко К.М. Київ, 2021. 96 с. URL:

https://decentralization.ua/uploads/library/file/725/Spilno_dodatok_2.pdf.

25. Спільно до нових послуг. Керівництво із впровадження соціальних послуг для сімей з дітьми в громадах. Частина 1. Соціальне планування та розвиток послуг. Посібник / Дацаківська О.Ю., Криницька І.П., Максименко К.М. Київ, 2021. 76 с. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/722/Spilno_posibnyk_1_planuvannia.pdf.


26. Спіріна Т., Бодня А. Кейс-менеджмент у роботі з вразливими групами населення. Humanitas. 2023. № 2. С. 145-150. URL: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.2.21>.

Додаткова

1. Адвокаційна діяльність та некомерційне лобіювання в Україні: посібник / Прокопенко О.В. Київ: 2017. 82 с. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2017/10/Handbook_Advocacy_and_non-profit_lobbying_Prokopenko.pdf.

2. Звіт оцінки потреб населення Волоківської громади (сімей з дітьми, які проживають у громаді) у соціальних послугах в рамках реалізації проекту «Національний проект з адвокації» | Волоківська громада, Чернівецька область, Чернівецький район. *Волоківська громада - вітаємо на офіційному вебсайті*. URL: <https://volokagromada.gov.ua/zvit-ocinki-potreb-naselennya-volokivskoi-gromadi-simej-z-ditmi-yaki-prozhivajut-u-gromadi-u-socialnih-poslugah-v-ramkah-realizacii-proektu--08-53-53-20-02-2026/>.

3. Методологія досліджень з визначення потреб територіальних громад для стійкості, відновлення та розвитку. «Посилення



спроможності громад для відбудови через пілотування їхньої взаємодії з університетами»: Міжнародний фонд «Відродження». 2024. 76 с. URL: https://auu.com.ua/wp-content/uploads/2024/05/metodologiya-doslidzhen_web.pdf.

4. ТЕКСТИ (конспект лекцій) з дисципліни «Технології соціальної роботи» для студентів спеціальності 231 «Соціальна робота» усіх форм навчання. Частина 1 - модуль 1. Соціальні технології / Укл. : В.В. Кузьмін, М.О. Кузьміна. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2020. 70 с. URL: <https://files.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi84/0063620.pdf>.

5. Міждисциплінарна взаємодія у соціальній роботі. URL: <https://prezi.com/p/p-eodvIjwyxj/presentation/>.

6. Громадська участь: підготовка аналітики, адвокація та втілення змін / П. Казмеркевич, О. Коваленко, О. Гвоздік, І. Тітаренко. Київ, ФОП Ямчинський О.В., 2019. 64 с. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u188/352_831164580.pdf.

7. Адвокаційна діяльність та її особливості роботи з парламентом. Лабораторія законодавчих ініціатив, 2017. К. 44 с. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/ss-92614541/92614541>

8. Технології соціальної роботи. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 464 с. URL: <https://mgmedkoledg.kl.com.ua/wp-content/uploads/2024/04/Tehnologiyi-sotsialnoyi-roboty.pdf>

9. Олійник О. О. Соціальна відповідальність: навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2016. 222 с. URL: <https://ep3.nuwm.edu.ua/11226/1/%D0%A1%D0%BE%D1%86%D1%96%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%BF%D0%BE%D0%B2%D1%96%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C.%20%D0%9E%D0%BB%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D0%9E.%D0%9E..pdf>

10. Карпенко О. Г., Романова Н. Ф. Теорія та практика соціальної роботи [Текст] : навч. посіб. для студентів ВНЗ. К. : Слово, 2015. 402 с.


Інформаційні ресурси:

1. BeProfi. Ведення випадку в соціальній роботі. URL: <https://beprofi.org/training-courses/course/vedennya-vipadku-v-socialjnii-roboti>.

2. Верховна Рада України. Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>.

3. Міністерство соціальної політики України. Платформа соціальної освіти. URL: <https://socialacademy.gov.ua/md/enrol/index.php?id=2>.

4. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності України. URL: <https://www.msp.gov.ua/>.

- 
5. Український форум благодійників. URL: <https://ufb.org.ua/>.
 6. Центр розвитку корпоративної соціальної відповідальності.
URL: <https://csr-ukraine.org/>.



Навчально-методичне видання

Попова Анастасія Сергіївна

**ТЕХНОЛОГІЇ СОЦІАЛЬНОЇ РОБОТИ:
конспекти лекцій**

Самостійне електронне мережеве видання

Публікується в авторській редакції