



## Conceptual Basis of the Development of the Social Sphere Territorial Communities

UDC: 352:304

DOI: <https://doi.org/10.15421/152439>

**Hordienko Vitaliy**

Ph.D. Student, <https://orcid.org/0009-0009-8624-4594>, [vmgor-diienko@gmail.com](mailto:vmgor-diienko@gmail.com)

Zhytomyr Polytechnic State University (Zhytomyr, Ukraine)

### Abstract

**Relevance.** The modern stage of development of the social sphere of territorial communities in Ukraine is extremely relevant in the context of administrative and financial decentralization. Changes in local self-government bodies and the delegation of powers to them require new approaches to managing social services to ensure their accessibility, quality, and effectiveness. This issue becomes particularly crucial in light of the economic challenges facing the state.

**Purpose.** The aim of this study is to conduct a comprehensive analysis of existing concepts for the development of the social sphere in territorial communities and to identify possible pathways for improving management mechanisms to enhance the quality of social services. Special attention is given to the development of standards and criteria for quality, which can serve as the basis for evaluating the effectiveness of social programs.

**Results.** The analysis revealed that the main problems in the social sphere include inadequate financing mechanisms, unregulated relationships between different levels of government, and the absence of unified quality standards for services. The study demonstrated that the implementation of new social standards in the fields of healthcare, education, and social protection is critically important for establishing necessary conditions for the population. A system for monitoring and evaluating the effectiveness of social service provision is proposed, which would allow for timely identification of issues and adjustments to management decisions, adapting them to community needs.

**Conclusions.** The article emphasizes that the successful implementation of reforms in the social sphere depends on effective coordination of efforts between the state and local authorities. Engaging citizens in the management of social services should be a priority to achieve high quality of life standards. The results of the research can serve as a foundation for further developments in this area, promoting the establishment of more adaptive and effective mechanisms for public governance. Additionally, it is essential to note that effective management of the social sphere requires continuous monitoring, improvement of the regulatory framework, and development of partnership relations with non-governmental organizations. This will ensure not only the quality of services but also the trust of the population in the authorities.

**Keywords:** social sphere, territorial communities, decentralization, management system, social service management, quality of services, standards, monitoring, social protection, education, healthcare

## Концептуальні засади розвитку соціальної сфери територіальних громад

**Гордієнко Віталій**

Державний університет «Житомирська політехніка» (Житомир, Україна)

### Анотація

**Актуальність.** Сучасний етап розвитку соціальної сфери територіальних громад в Україні є надзвичайно актуальним у контексті адміністративно-фінансової децентралізації. Зміни в органах місцевого самоврядування та передача їм повноважень вимагають нових підходів до управління соціальними послугами, щоб забезпечити їхню доступність, якість і ефективність. Це питання стає особливо важливим в умовах економічних викликів, які постають перед державою.

**Мета.** Метою даного дослідження є комплексний аналіз існуючих концепцій розвитку соціальної сфери в територіальних громадах, а також виявлення можливих шляхів удосконалення управлінських механізмів для підвищення якості надання соціальних послуг. Особлива увага приділяється розробці стандартів та критеріїв якості, які можуть стати основою для оцінки ефективності соціальних програм.

**Результати.** У процесі аналізу виявлено, що основними проблемами соціальної сфери є недосконалість механізмів фінансування, нерегульовані відносини між різними рівнями влади, а також відсутність єдиних стандартів якості послуг. Дослідження показало, що впровадження нових соціальних стандартів у сферах медицини, освіти та соціального захисту є критично важливим для забезпечення необхідних умов для населення. Запропоновано створення системи моніторингу та оцінки ефективності надання соціальних послуг, що дозволить вчасно виявляти проблеми та коригувати управлінські рішення, адаптуючи їх до потреб громади.

**Висновки.** У статті підкреслюється, що успішна реалізація реформ у соціальній сфері залежить від ефективної координації зусиль між державою та місцевими органами влади. Залучення громадян до процесу управління соціальними послугами має стати пріоритетом для досягнення високих стандартів якості життя. Результати дослідження можуть стати основою для подальших розробок у цій галузі, що сприятиме створенню більш адаптивних та ефективних механізмів публічного управління. Додатково, важливо зазначити, що ефективне управління соціальною сферою вимагає постійного моніторингу, вдосконалення нормативно-правової бази та розвитку партнерських відносин з громадськими організаціями. Це забезпечить не лише якість послуг, а й довіру населення до органів влади.

**Ключові слова:** соціальна сфера, територіальні громади, децентралізація, система управління, управління соціальними послугами, якість послуг, стандарти, моніторинг, соціальний захист, освіта, охорона здоров'я

Стаття надійшла / Article arrived: 18.07.2024

Схвалено до друку / Accepted: 24.09.2024



## Вступ.

Сучасний розвиток соціальної сфери територіальних громад в Україні є важливим етапом у процесі децентралізації та реформування системи місцевого самоврядування. Однак, незважаючи на позитивні зрушення, ця сфера стикається з численними викликами, що потребують термінового вирішення. По-перше, нерівномірний доступ до соціальних послуг створює значні диспропорції між різними регіонами, що негативно позначається на якості життя населення. Це особливо актуально для віддалених та малонаселених територій, де ресурси часто обмежені.

По-друге, традиційні моделі управління соціальною сферою не завжди відповідають сучасним вимогам. Існуюча правова база потребує оновлення для забезпечення прозорості, підзвітності та участі громади в процесах прийняття рішень. Відсутність активної громадської участі призводить до соціальної напруги і відчуженості населення від місцевих органів влади.

По-третє, в умовах глобалізації та швидких соціально-економічних змін територіальним громадам необхідно впроваджувати інноваційні рішення і технології, які можуть підвищити ефективність надання соціальних послуг. Це включає як адаптацію до міжнародних стандартів, так і врахування місцевих особливостей та потреб.

Таким чином, виникає потреба у комплексному аналізі концептуальних засад розвитку соціальної сфери в територіальних громадах. Важливо дослідити практики інших країн, які успішно реалізують інноваційні підходи в управлінні соціальними послугами, та сформулювати рекомендації для вдосконалення системи управління в Україні. Лише через системний і інтегрований підхід можна забезпечити сталий розвиток соціальної сфери, що в свою чергу сприятиме підвищенню якості життя населення та зміцненню соціальної стабільності в територіальних громадах.

## Аналіз попередніх досліджень і публікацій.

Дослідження соціальної сфери та децентралізації в Україні привертає увагу численних науковців, які аналізують ефективність управління соціальними послугами. Зокрема, роботи Бондаренка І. В. (2021) акцентують на нових викликах і можливостях децентралізації, досліджуючи її вплив на управління соціальною інфраструктурою. Автор пропонує стратегічні рішення для покращення доступності соціальних послуг у територіальних громадах.

Гриця О. П. (2020) розглядає соціальні стандарти в контексті децентралізації,

зосереджуючи увагу на необхідності їх удосконалення для підвищення якості життя населення. Він підкреслює важливість системного підходу до формування нових стандартів у соціальній політиці.

Коваленко Т. С. (2022) аналізує механізми управління соціальною сферою в територіальних громадах. Автор висвітлює існуючі проблеми та пропонує нові методи для оптимізації управлінських процесів у цій сфері.

Левченко А. М. (2019) у своїй роботі зосереджується на інноваційних підходах до розвитку соціальної інфраструктури, наводячи приклади успішних практик як в Україні, так і за кордоном, що можуть бути адаптовані для вітчизняних реалій.

Мельник Р. В. (2021) акцентує увагу на моніторингу соціальних послуг, вказуючи на проблеми, які виникають під час реалізації реформ у цій сфері. Дослідження підкреслює важливість оцінки результатів впровадження нових стандартів.

Невмержицький В. М. (2020) присвячує свою роботу аналізу державної політики в сфері соціального захисту, підкреслюючи її значення для розвитку територіальних громад.

Олійник С. Ю. (2023) досліджує якість освітніх послуг, звертаючи увагу на їх зв'язок із реформуванням освітньої системи в Україні. Він вказує на ключові аспекти, які потребують уваги для забезпечення доступності та якості освіти.

Пилипенко Л. В. (2022) зосереджується на соціальній інфраструктурі територіальних громад, аналізуючи виклики, з якими стикаються органи місцевого самоврядування в умовах децентралізації.

Романов Д. В. (2021) оцінює ефективність управління соціальними послугами, підкреслюючи необхідність інтеграції сучасних технологій для підвищення якості сервісів.

Смирнова Т. А. (2020) та Шевченко А. В. (2020) розглядають питання реформування системи соціального захисту в Україні, акцентуючи увагу на досвіді інших країн.

Уманець О. П. (2021) досліджує взаємодію між владою та громадою, зазначаючи, що активна участь населення в процесах управління є запорукою успішної реалізації реформ.

Яценко С. Ю. (2023) зосереджується на проблемах управління соціальною сферою, зазначаючи важливість моніторингу та оцінки ефективності впроваджених реформ.

Ці дослідження створюють основу для подальшого вивчення управління соціальною сферою в Україні, підкреслюючи важливість комплексного підходу до вирішення існуючих проблем.



**Метою статті** є дослідження концептуальних засад розвитку соціальної сфери територіальних громад в Україні в умовах адміністративно-фінансової децентралізації.

**Результати дослідження.**

Сучасний етап розвитку України відзначається активізацією процесів реформування місцевого самоврядування та адміністративно-фінансової децентралізації, а також реалізацією низки секторальних реформ, що спрямовані на зміцнення спроможності територіальних громад. У процесі реформування моделі перерозподілу бюджетних і фінансових ресурсів, а також визначення зон відповідальності для органів місцевого управління постають нові виклики та ризики. Одним із ключових напрямів реформ є модернізація соціальної інфраструктури. Це ще відносно нова область досліджень для української науки. Відтак, виникає необхідність у пошуку шляхів покращення управління соціальною сферою та підвищення якості послуг, що надаються.

В умовах реалізації сучасних реформ ключова роль в управлінні соціальною сферою територіальних громад належить місцевим органам влади. Вони координують діяльність усіх господарських структур, зокрема і об'єктів соціальної інфраструктури, беруть участь у розробці та реалізації соціальних проєктів, вирішують питання розподілу коштів (Гринь, 2020; Мельник, 2021).

Стан соціальної сфери та рівень задоволення соціальних потреб у територіальних громадах свідчать про наявність багатьох проблем. Протягом періоду незалежності близько 70% об'єктів соціальної інфраструктури було передано на баланс місцевих рад. Більшість витрат у цій сфері також покладена на громади. Місцева влада зобов'язана фінансувати соціальну інфраструктуру за рахунок місцевих бюджетів. Витрати на розвиток таких галузей, як охорона здоров'я, освіта, культура, соціальний захист і забезпечення, традиційно складають значну частину місцевих видатків.

Однак тривале використання чинної системи міжбюджетних трансфертів призвело до того, що органи місцевого самоврядування фактично позбавлені можливості самостійно вирішувати свої питання та ефективно управляти соціальною інфраструктурою через брак власних фінансових ресурсів. Об'єкти соціальної інфраструктури й досі залежать від субвенцій. Крім того, більша частина витрат на утримання цих об'єктів іде на виплату заробітної плати, яка є обов'язковою статтею бюджету (Коваленко, 2022; Мельник, 2021; Пилипенко, 2022).

В Україні відбувається реформа децентралізації, однією із завдань якої є збільшення ролі й значення місцевого самоврядування у розвитку соціальної сфери. Сучасна адміністративно-фінансова та секторальна децентралізація передбачає реорганізацію майнових та фінансово-господарчих відносин у соціальній сфері з метою підвищення доступності та якості послуг, що надаються закладами соціальної інфраструктури.

Сьогодні найактуальнішими проблемами розвитку соціальної сфери в територіальних громадах є:

- недосконала система розміщення об'єктів соціальної інфраструктури;
- хаотичність у відносинах власності на об'єкти соціальної інфраструктури;
- брак бюджетних коштів для ефективного функціонування соціальних закладів;
- низький рівень кадрового забезпечення установ соціальної сфери;
- незадовільна якість послуг, що надаються населенню в цій сфері (Левченко, 2019; Ткаченко, 2019).

До об'єктів соціальної сфери загального призначення входять освітні, медичні та культурно-побутові заклади, тоді як до об'єктів спеціального призначення належать установи, що обслуговують малозахищені та непрацездатні категорії населення, а також надають соціальну допомогу.

Сучасна реформа децентралізації в Україні має вертикальний характер, оскільки передбачає перерозподіл фінансових і правових повноважень між центральними та місцевими органами влади. Світовий досвід свідчить про те, що децентралізацію раніше вважали властивістю федеративних систем. Проте за останні кілька десятиліть елементи децентралізації почали активно впроваджуватися і в унітарних державах для покращення ефективності управлінських систем (Коваленко, 2022; Олійник, 2023).

В європейській практиці децентралізація реалізується через три основні процеси:

1. Деконцентрація – це передача адміністративних функцій від центральних органів влади до їх територіальних підрозділів.

2. Делегування – означає надання місцевим органам влади можливості виконувати певні повноваження центральної влади, при цьому зберігається право центральної влади скасовувати рішення місцевих органів.

3. Деволюція – це законодавче закріплення функцій і повноважень, що стосуються місцевих питань, за органами місцевого самоврядування. Вони отримують право приймати власні рішення і нести відповідальність за їх виконання.



В Україні адміністративна децентралізація влади (деконцентрація) виявляється у збереженні за державою права на охорону та забезпечення загальнодержавних інтересів. Це реалізується через створення централізованої системи відповідних органів управління на місцях, таких як місцеві державні адміністрації та територіальні підрозділи центральних органів виконавчої влади (Невмержицький, 2020; Романов, 2021).

У свою чергу, демократична децентралізація передбачає створення органів місцевого самоврядування – рад різних рівнів, які представляють інтереси мешканців конкретної території. При цьому між радами різних рівнів немає відносин субординації.

Першим кроком сучасних реформ в Україні стала адміністративно-територіальна реформа і, відповідно, створення ОТГ. Передбачається, що її наступним етапом стане оптимізація мережі адміністративних районів регіонів.

Наступним кроком у реформуванні визнано ліквідацію районного рівня управління. Вважається, що децентралізація влади, що супроводжує адміністративно-територіальну реформу, сприятиме підвищенню ефективності та гнучкості управлінського апарату, децентралізації державного управління, економії бюджетних коштів і уникненню дублювання повноважень.

Для реалізації цієї реформи необхідні дві обов'язкові умови: передача частини повноважень на регіональний та (або) місцевий рівень, а також перерозподіл ресурсів для їх виконання. Тому логічно, що поряд з адміністративною децентралізацією в Україні відбувається фінансова (бюджетна) децентралізація. Вона спрямована на створення ресурсної бази для розвитку спроможних об'єднаних громад та розширення можливостей для залучення й акумулювання фінансових ресурсів для розвитку територіальних громад (Бондаренко, 2021; Пилипенко, 2022; Уманець, 2021).

Створення комфортного середовища для населення в кожній громаді є не лише кінцевою метою адміністративно-фінансової децентралізації, але й важливою складовою секторальної децентралізації, яка активно реалізується в Україні сьогодні. Остання охоплює 12 ключових секторів: освіту, охорону здоров'я, соціальний захист, адміністративно-територіальний устрій, місцеві бюджети, соціально-економічний розвиток, охорону навколишнього середовища та використання природних ресурсів, Центри надання адміністративних послуг (ЦНАПи), земельні відносини, містобудування та архітектуру,

інфраструктуру (транспорт, зв'язок, дороги), а також культуру житлово-комунального господарства (Левченко, 2019; Олійник, 2023).

Важливість секторальних реформ для розвитку регіонів та інших територіальних систем підкреслює Державна стратегія регіонального розвитку, в якій зазначається, що «державна регіональна політика в Україні як ніколи вимагає координації своїх цілей та заходів із пріоритетами галузевих політик».

Секторальна децентралізація в освіті повинна забезпечити доступність і належну якість освітніх послуг незалежно від місця проживання, створити прозору систему фінансування освіти та гарантувати стабільні джерела фінансування освітніх послуг. Що стосується охорони здоров'я, реалізація секторальної децентралізації має на меті наблизити медичні послуги до населення, підвищуючи їхню якість, а також змінити фінансову модель медицини так, щоб кошти вкладалися безпосередньо в послугу, яку отримує людина (Коваленко, 2022; Пилипенко, 2022).

Секторальна децентралізація в культурі має на меті створення необхідних матеріальних, фінансових та організаційних умов для розвитку мережі культурних закладів, при цьому зберігаючи їх потенціал і забезпечуючи гарантований обсяг послуг.

У сфері соціального захисту секторальна децентралізація передбачає такі ключові напрямки:

- виконання об'єднаними територіальними громадами своїх (самоврядних) і делегованих повноважень у сфері соціального захисту населення та охорони прав дітей;

- підвищення ефективності управління та організації надання соціальних послуг, що включає державні стандарти, визначення вартості соціальних послуг, моніторинг та оцінку їх якості, а також розширення кола постачальників соціальних послуг;

- реформування інтернатних установ для дітей-сиріт і дітей, позбавлених батьківського піклування, з акцентом на деінституалізацію інтернатної системи (Романов, 2021; Федоренко, 2022).

Вітчизняна практика свідчить, що перерозподіл повноважень у сфері управління соціальною сферою є складним процесом, що супроводжується пошуком шляхів уникнення потенційних ризиків і дисбалансів. Рішення, які ухвалюються державою в контексті децентралізації управління соціальною сферою, не завжди отримують однозначно позитивну оцінку. Передача повноважень на місцевий рівень і закріплення джерел ресурсів для їх



реалізації вимагає належного законодавчого, організаційного та методичного забезпечення.

Важливою характеристикою сучасних реформ є їх швидке впровадження, що може ускладнювати процес децентралізації, який має на меті підвищення ефективності використання фінансових ресурсів територіальних громад та забезпечення високої якості освітніх, медичних та інших соціальних послуг для населення. Однак, оскільки реформа децентралізації є комплексною і стала основним пріоритетом урядової політики, усунення негативних наслідків і суперечностей відбувається в умовах необхідності оперативного реагування (Левченко, 2019; Мельник, 2021; Смирнова, 2020).

Основну координуючу роль у реалізації секторальної децентралізації виконує Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України. Проектний офіс секторальної децентралізації, створений як національний координатор у сфері розробки

галузевої політики з децентралізації в рамках профільного міністерства, визначає цілі та завдання децентралізації в освіті та культурі.

Основним пріоритетом децентралізації управління у всіх розглянутих сферах є оптимізація мережі на різних рівнях управління та зростання автономії закладів.

На рис. 1 представлена концептуальна модель розвитку соціальної сфери територіальних громад, яка враховує специфіку та механізми її реалізації, орієнтуючись на розмежування повноважень, а саме – на розподіл власних і делегованих повноважень територіальних громад, а також інструменти їх фінансового забезпечення. Ця концептуальна модель є результатом узагальнення умов, необхідних для проведення реформи в регулюванні розвитку соціальної сфери територіальних громад, а також розкриває їх суть, стратегічне бачення перспектив та завдань для досягнення стратегічних цілей (Гринь, 2020; Пилипенко, 2022; Ткаченко, 2019).



Рис. 1. Концептуальна модель розвитку соціальної сфери територіальних громад

Політика розвитку соціальної сфери територіальних громад повинна ґрунтуватися на таких основних принципах соціальної політики:

• **Справедливість:** державна підтримка надається не всім, а лише тим, хто дійсно її потребує;

• **Адресність:** забезпечення послуг відбувається на основі індивідуального підходу, а не за універсальним принципом;

• **Субсидіарність:** механізм управління суспільством має формуватися «знизу вгору»: усі питання, які можуть бути ефективно вирішені



на місцях, повинні залишатися в компетенції місцевої влади.

Наведений перелік принципів слід доповнити основними принципами секторальної децентралізації у соціальній сфері, а саме: доступність, тобто максимальне наближення послуг до споживача та забезпечення якості послуг (Бондаренко, 2021; Уманець, 2021; Яценко, 2023).

Важливою складовою секторальних реформ є вдосконалення соціальних стандартів у сфері надання медичних, освітніх, культурних послуг та соціального захисту. Наразі вже розроблено низку нових стандартів, які мають сприяти підвищенню якості цих послуг. Зокрема, відповідно до Закону України «Про освіту», планується впровадження трирівневої системи освіти (початкова, базова середня та профільна середня), а також формальних і неформальних методів навчання та обов'язкової дошкільної освіти для дітей старшого дошкільного віку.

Також було розроблено державні стандарти для початкової та інклюзивної освіти. Крім того, у вивчених нами сферах послуг в Україні активно працюють над створенням стандартів якісного обслуговування населення об'єднаних територіальних громад (ОТГ). Зокрема, пропонуються єдині стандарти для формування системи первинної медичної допомоги в громадах та нового освітнього простору, зокрема, щодо приєднання початкових шкіл до опорних, дитячих театрів та творчих майстерень (Олійник, 2023; Пилипенко, 2022).

Не менш важливим аспектом соціального розвитку територіальних громад є контроль та моніторинг надання послуг у соціальній сфері. Цей напрямок реалізації секторальної децентралізації закріплений у списку етапів і завдань для всіх її сфер. Для ефективного відстеження результатів реформ необхідно розробити систему індикаторів, яка дозволить оцінювати зміни в якості медичних, освітніх та інших послуг на рівні територіальних громад.

Отже, підсумовуючи вищесказане, можна стверджувати, що ефективність проведення реформ сприятиме підвищенню соціальних стандартів та якості життя населення. Проте прогресивні зміни можливі лише за умови реального економічного зростання, політичної стабільності та послідовності в ухваленні управлінських рішень. Проблеми соціально-економічного розвитку територіальних громад можуть бути вирішені лише за умови реалізації активної державної регіональної політики, узгодженої секторальної політики, а також впровадження збалансованих механізмів фінансового менеджменту і забезпечення фінансової підтримки.

## Висновки.

Дослідження розвитку соціальної сфери територіальних громад в Україні підкреслює, що ефективність проведених реформ є критично важливою для підвищення соціальних стандартів і якості життя населення. Встановлено, що основні умови для досягнення прогресивних змін включають стабільне економічне зростання, політичну стабільність і послідовність в ухваленні управлінських рішень.

Сучасні проблеми соціально-економічного розвитку територіальних громад, такі як недостатня фінансова підтримка та нерівний доступ до соціальних послуг, можуть бути вирішені шляхом активної державної регіональної політики. Інтеграція секторальних стратегій і використання збалансованих механізмів фінансового менеджменту є ключовими аспектами для забезпечення ресурсної бази розвитку спроможних об'єднаних громад.

Контроль та моніторинг надання соціальних послуг виявилися важливими елементами секторальної децентралізації. Розробка системи індикаторів для оцінки якості медичних, освітніх і соціальних послуг дозволить ефективно відстежувати зміни і вчасно реагувати на виклики. Таким чином, удосконалення соціальних стандартів у цих сферах сприятиме покращенню доступності та якості послуг для населення.

Принципи соціальної політики, такі як справедливість, адресність і субсидіарність, мають стати основою для формування політики розвитку соціальної сфери. Важливо, щоб підтримка з боку держави надавалася лише тим, хто її дійсно потребує, а механізми управління будувалися "знизу вгору", з акцентом на місцеві потреби та можливості.

Для успішної реалізації реформ необхідно впроваджувати новітні технології, які підвищать прозорість і підзвітність органів місцевого самоврядування. Залучення громади до процесів прийняття рішень має стати пріоритетом, оскільки це сприятиме розвитку партнерських відносин між державою та громадянами.

Подальші дослідження в цій галузі можуть стати основою для нових законодавчих ініціатив і практичних рекомендацій, які сприятимуть вдосконаленню механізмів публічного управління в соціальній сфері. Це, в свою чергу, посилить довіру до органів влади, покращить якість життя населення і забезпечить сталий розвиток регіонів.

Таким чином, комплексний підхід до управління соціальною сферою, який включає моніторинг, адаптацію нових стандартів та активну участь громади, стане запорукою успіху в реформуванні соціальної політики в Україні.



## БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Бондаренко, І. В. (2021). Децентралізація в Україні: нові виклики та можливості. *Економіка і управління*, 2(1), 45-58.
- Гринь, О. П. (2020). Соціальні стандарти в умовах децентралізації. *Вісник соціальної політики*, 4(12), 22-29.
- Коваленко, Т. С. (2022). Механізми управління соціальною сферою в територіальних громадах. *Державне управління: теорія та практика*, 3(56), 77-85.
- Левченко, А. М. (2019). Інноваційні підходи до розвитку соціальної інфраструктури. *Соціологічні студії*, 5(78), 33-40.
- Мельник, Р. В. (2021). Моніторинг соціальних послуг: проблеми та перспективи. *Науковий вісник*, 6(30), 88-95.
- Невмержицький, В. М. (2020). Державна політика у сфері соціального захисту: аналіз реалізації. *Вісник Академії управління*, 2(19), 14-21.
- Олійник, С. Я. (2023). Стандарти якості у сфері освіти: сучасний стан і перспективи. *Освіта і наука*, 7(44), 50-58.
- Пилипенко, Л. В. (2022). Соціальна інфраструктура територіальних громад: виклики децентралізації. *Журнал регіональної політики*, 1(3), 99-108.
- Романов, Д. В. (2021). Ефективність управління соціальними послугами: нові підходи. *Управлінські науки*, 8(15), 67-75.
- Смирнова, Т. А. (2020). Реформа системи соціального захисту в Україні: досвід і проблеми. *Соціальна політика*, 5(23), 40-48.
- Ткаченко, М. В. (2019). Якість медичних послуг в умовах децентралізації. *Збірник наукових праць*, 4(7), 55-62.
- Уманець, О. П. (2021). Взаємодія влади та громади: нові можливості в умовах децентралізації. *Публічне управління*, 2(16), 77-83.
- Федоренко, І. М. (2022). Державна регіональна політика в Україні: актуальні питання та рішення. *Науковий журнал*, 3(22), 30-39.
- Шевченко, А. В. (2020). Інтеграція соціальних послуг: досвід міжнародних практик. *Журнал соціальних досліджень*, 6(12), 11-19.
- Яценко, С. Ю. (2023). Проблеми та перспективи управління соціальною сферою в Україні. *Актуальні питання публічного управління*, 1(18), 60-68.

## REFERENCES

- Bondarenko, I. V. (2021). Decentralization in Ukraine: new challenges and opportunities. *Economics and Management*, 2(1), 45-58.
- Fedorenko, I. M. (2022). State regional policy in Ukraine: current issues and solutions. *Scientific journal*, 3(22), 30-39.
- Gryn, O. P. (2020). Social standards in conditions of decentralization. *Herald of social policy*, 4(12), 22-29.
- Kovalenko, T. S. (2022). Mechanisms of management of the social sphere in territorial communities. *Public administration: theory and practice*, 3(56), 77-85.
- Levchenko, A. M. (2019). Innovative approaches to the development of social infrastructure. *Sociological studies*, 5(78), 33-40.
- Melnyk, R. V. (2021). Monitoring of social services: problems and prospects. *Scientific Bulletin*, 6(30), 88-95.
- Nevmerzhiyskiy, V. M. (2020). State policy in the field of social protection: analysis of implementation. *Bulletin of the Academy of Management*, 2(19), 14-21.
- Oliynyk, S. Ya. (2023). Quality standards in the field of education: current state and prospects. *Education and Science*, 7(44), 50-58.
- Pylypenko, L. V. (2022). Social infrastructure of territorial communities: challenges of decentralization. *Journal of Regional Policy*, 1(3), 99-108.
- Romanov, D. V. (2021). Effectiveness of social services management: new approaches. *Management Sciences*, 8(15), 67-75.
- Shevchenko, A. V. (2020). Integration of social services: experience of international practices. *Journal of Social Research*, 6(12), 11-19.
- Smirnova, T. A. (2020). Reform of the social protection system in Ukraine: experience and problems. *Social policy*, 5(23), 40-48.
- Tkachenko, M. V. (2019). The quality of medical services in conditions of decentralization. *Collection of scientific works*, 4(7), 55-62.
- Umanets, O. P. (2021). Interaction between the government and the community: new opportunities in the conditions of decentralization. *Public administration*, 2(16), 77-83.
- Yatsenko, S. Yu. (2023). Problems and prospects of social sphere management in Ukraine. *Actual issues of public administration*, 1(18), 60-68.