

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-116>

УДК 351.74:005.95

УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНОЮ КОМПЕТЕНТНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

MANAGING THE PROFESSIONAL COMPETENCE OF SOCIAL SERVICES STAFF IN A DECENTRALIZED ENVIRONMENT

Король Володимир Степанович

кандидат економічних наук, доцент,
Івано-Франківський навчально-науковий інститут менеджменту
Західноукраїнського національного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7682-2121>

Рибак Ігор Васильович

магістр,
Західноукраїнський національний університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-0594-1887>

Korol Volodymyr

Ivano-Frankovsk Educational and Scientific Institute of Management
Western Ukrainian National University

Rybak Igor

Western Ukrainian National University

У сучасних умовах децентралізації та трансформації соціальної сфери в Україні зростає потреба у висококваліфікованих соціальних працівниках, здатних оперативно оцінювати потреби різних категорій населення та надавати ефективну підтримку. Професійна компетентність включає знання, практичні навички, особистісні якості та здатність до безперервного розвитку. Недостатньо вивченими залишаються механізми комплексного управління компетентністю персоналу, інтеграції теорії та практики, а також впровадження сучасних освітніх технологій, таких як case study і тренінги. Особливого значення набуває розвиток міждисциплінарної взаємодії. Водночас важливим є формування адаптивності працівників до змін соціального середовища, підвищення якості соціальних послуг і забезпечення ефективності діяльності соціальних установ. Дослідження підкреслює роль менеджменту компетентностей у формуванні ефективних соціальних служб.

Ключові слова: соціальний працівник, професійна компетентність, менеджмент компетентностей, децентралізація, соціальні послуги.

In the context of decentralization reforms and transformation of the social sector in Ukraine, there is an increasing demand for highly qualified social workers capable of promptly assessing the needs of various population groups and providing effective support. Professional competence of social workers encompasses knowledge, practical skills, personal qualities, critical thinking, communication abilities, ethical responsibility, and the capacity for continuous professional development. Despite existing professional standards, significant gaps remain in the integration of theoretical training with practical experience, as well as in the development of effective mechanisms for managing, monitoring, and evaluating personnel competencies. In particular, insufficient attention is paid to evidence-based practice and the use of digital tools in social work. Modern educational approaches, including case study methods, simulations, interactive learning, and professional training programs, play a crucial role in strengthening analytical and practical skills. Competency management ensures the effective functioning of social service systems at the local level, supporting strategic planning, supervision, motivation, and staff development. It also contributes to improving service quality, organizational flexibility, and responsiveness to complex social challenges. The research highlights the importance of creating an organizational environment that fosters professional growth, emotional resilience, teamwork, innovation, and the prevention of burnout among specialists. Competent social workers act as key agents in activating clients' internal resources, facilitating social inclusion, empowering vulnerable groups, and delivering



socially significant services. A systemic approach to competence formation enhances the quality of social services, strengthens public trust in institutions, and supports sustainable community development in dynamic socio-economic conditions, ensuring long-term effectiveness and overall societal benefit.

Keywords: social worker, professional competence, competency management, decentralization, social services.

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації соціальної сфери та впровадження децентралізаційних реформ в Україні особливої актуальності набуває проблема забезпечення територіальних громад висококваліфікованими фахівцями із соціальної роботи. Зростання кількості соціальних викликів зумовлює потребу у спеціалістах, здатних оперативно визначати потреби різних категорій населення та ефективно реагувати на них. Водночас сучасні вимоги до професійної діяльності соціального працівника передбачають не лише наявність знань і вмінь, а й сформованість особистісних якостей, гнучкого мислення та здатності до безперервного розвитку. Незважаючи на визначені професійні стандарти, на практиці спостерігається розрив між теоретичною підготовкою фахівців і реальними потребами соціальної роботи в громадах. Це ускладнює ефективність надання соціальних послуг і знижує рівень задоволеності їх отримувачів. Особливої уваги потребує проблема системного управління професійною компетентністю персоналу соціальної сфери. Недостатня розробленість механізмів оцінювання, розвитку та мотивації працівників обмежує можливості підвищення якості їхньої діяльності. Важливим є також удосконалення підходів до професійної підготовки майбутніх соціальних працівників із урахуванням сучасних викликів і цифровізації соціальних послуг. Крім того, потребує дослідження роль менеджменту компетентностей у забезпеченні ефективного функціонування системи соціальної роботи на місцевому рівні. У зв'язку з цим виникає необхідність наукового обґрунтування та впровадження комплексних підходів до розвитку професійної компетентності соціальних працівників. Це визначає постановку проблеми даного дослідження та її актуальність у сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз сучасних наукових досліджень і публікацій засвідчує, що проблема професійної компетентності залишається актуальною у працях вітчизняних і зарубіжних учених. Узагальнення підходів дослідників, які вивчають професійну компетентність соціальних пра-

цівників, дозволяє виділити спільні концептуальні положення. Професійна компетентність розглядається як цілісна інтегрована характеристика особистості, що об'єднує знання, уміння, навички та особистісні якості. Водночас вона трактується як здатність і готовність ефективно реалізовувати власний потенціал у професійній діяльності з усвідомленням її соціальної значущості та відповідальності за результати. Важливим аспектом є орієнтація на постійний професійний розвиток і самовдосконалення. Формування професійної компетентності відбувається в умовах безперервної освіти та передбачає поєднання теоретичної підготовки з набуттям практичного досвіду.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на значну кількість досліджень у сфері соціальної роботи, недостатньо розкритими залишаються питання комплексного управління професійною компетентністю фахівців у територіальних громадах. Зокрема, потребує уточнення механізм інтеграції теоретичної підготовки та практичних навичок у процесі професійного становлення соціальних працівників. Недостатньо дослідженими є підходи до формування гнучких компетентностей, необхідних для ефективного реагування на динамічні соціальні виклики. Актуальною залишається проблема впровадження дієвих інструментів оцінювання рівня професійної компетентності персоналу соціальної сфери. Потребує подальшого наукового обґрунтування система безперервного професійного розвитку фахівців із урахуванням сучасних освітніх технологій. Також недостатньо уваги приділяється ролі менеджера у формуванні та розвитку компетентностей працівників соціальної сфери в умовах децентралізації. Окремого дослідження потребують питання створення ефективного організаційного середовища, що сприяє професійному зростанню та профілактиці емоційного вигорання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження професійної компетентності соціальних працівників у сучасних територіальних громадах, аналіз її складових і методів управління,

визначення ролі менеджменту компетентності у розвитку персоналу, оцінювання ефективності підготовки кадрів, а також обґрунтування системного підходу до формування професійних умінь і особистісних якостей для підвищення якості соціальних послуг та адаптації системи соціальної роботи до сучасних викликів.

Виклад основного матеріалу дослідження. З урахуванням сучасних вимог у територіальних громадах зростає потреба у висококваліфікованих фахівцях різного профілю, які здатні оперативним чином визначати потреби отримувачів соціальних послуг. Такі спеціалісти повинні враховувати вікові особливості клієнтів, орієнтуватися у змісті соціальних послуг і вміти ефективно залучати різні види ресурсів. Особливої ваги набуває підготовка професіоналів, які швидко адаптуються до змін і здатні мислити гнучко. Вони мають володіти розвиненими комунікативними навичками та вмінням налагоджувати взаємодію. Важливими є також здатність до самоосвіти, самодисципліни та відкритість до нових знань. Такий фахівець повинен поєднувати професійні компетентності з особистісними якостями. Саме це забезпечує ефективність його діяльності в умовах сучасного соціального середовища. Ключовою ланкою будь-якої системи соціальної роботи виступає фахівець із соціальної роботи як основний суб'єкт цієї діяльності. Це спеціаліст, який володіє необхідними інтелектуальними, моральними та особистісними якостями для здійснення складної, інтегрованої та багатфункціональної діяльності у соціальній сфері. Саме він безпосередньо взаємодіє з клієнтами, надаючи їм підтримку та допомагаючи долати складні життєві обставини. Через тісний контакт із отримувачами послуг фахівець сприяє активізації їхніх власних ресурсів і можливостей. Відповідно до Закону України «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю», фахівцем із соціальної роботи є особа, яка має відповідну спеціальну освіту та здійснює професійну або волонтерську діяльність із різними категоріями дітей, молоді та соціальними групами.

Професійний стандарт фахівця із соціальної роботи визначає комплекс загальних компетентностей, що охоплюють широкий спектр необхідних умінь і здатностей. Зокрема, йдеться про здійснення професійної діяльності з урахуванням етичних норм соціальної роботи та особливостей фізичного й емоційного стану отримувачів послуг. Важливим є

дотримання конфіденційності персональної інформації клієнтів, а також ефективно використання інформаційно-комунікаційних технологій і володіння державною мовою. Значну роль відіграє здатність до безперервного навчання, саморозвитку та підвищення кваліфікації. Фахівець повинен уміти працювати в команді, мислити критично, здійснювати аналіз, узагальнення та прогнозування. Не менш важливими є навички ініціювання, планування та управління змінами з метою вдосконалення існуючих і створення нових соціальних систем. Також необхідними є вміння ефективно комунікувати, налагоджувати співпрацю, попереджати й вирішувати конфлікти, приймати обґрунтовані рішення та підтримувати позитивний психологічний клімат у колективі, зокрема шляхом профілактики емоційного вигорання.

Отже, професійну компетентність соціального працівника доцільно розглядати як багатокомпонентну структуру. Вона охоплює мотиваційний компонент, що відображає психологічну готовність до здійснення професійної діяльності. Ціннісно-смысловий компонент визначає спрямованість особистості, її цінності та життєві орієнтири. Когнітивно-професійний аспект включає рівень загальної культури, грамотності та фахової підготовки. Діяльнісно-професійний компонент пов'язаний із практичною роботою з людьми на різних соціальних рівнях, опрацюванням інформації та досягненням поставлених результатів. Аутопсихологічний компонент відображає здатність до особистісної та професійної рефлексії. Регулятивний компонент характеризує вміння емоційно-вольової саморегуляції.

До сучасних підходів і форм управління професійною компетентністю соціальних працівників належать різноманітні освітні та практико орієнтовані заходи. Серед них – перепідготовка фахівців, участь у семінарах, використання освітньої технології case-study, а також тренінгові програми й проведення майстер-класів.

Вплив методу case-study на розвиток професійних компетентностей соціальних працівників наразі потребує подальшого дослідження. Суть цієї освітньої технології полягає в аналізі реальної життєвої ситуації, оформленої у вигляді кейса, що одночасно відображає проблему та активує необхідний досвід і знання для її вирішення. Кейси зазвичай описують конкретні випадки з професійної практики, які містять певну проблему, що потребує

ухвалення рішень. Таким чином, кейс виступає навчальним інструментом, який дозволяє студентам або слухачам працювати з реальними ситуаціями, аналізувати їх і пропонувати обґрунтовані шляхи розв'язання. Він переносить частину практичного досвіду в аудиторію та стимулює застосування теоретичних знань на практиці. Case-study також сприяє розвитку аналітичного мислення, навичок прийняття рішень і професійної рефлексії. Завдяки цьому метод стає ефективним засобом формування практичних компетентностей у майбутніх соціальних працівників.

Проведення тренінгів передбачає надання учасникам інформації про ключові соціально-педагогічні явища та здобуття ними професійно важливих знань і практичних умінь. Важливою складовою є розвиток навичок співпраці, зокрема під час роботи в закладах пенітенціарного типу, що включає формування адекватного сприйняття засуджених, подолання страху, розуміння соціальної структури закладів та розвиток саморегуляції. Тренінги сприяють вихованню толерантного ставлення до оточуючих, формуванню ефективних комунікативних навичок, умінню презентувати і відстоювати власну соціально-педагогічну позицію. Крім того, вони допомагають учасникам адекватно оцінювати власні можливості, долати труднощі, знаходити шляхи самовдосконалення та конструктивного розв'язання проблемних і конфліктних ситуацій. Не менш важливою є робота над розвитком емоційної культури та стійкості до стресових ситуацій. Такий комплексний підхід забезпечує всебічний розвиток професійних і особистісних компетентностей соціальних працівників.

Управління професійною компетентністю персоналу соціальної сфери є однією з критичних складових сучасного менеджменту соціальних послуг. З початком децентралізаційних реформ в Україні, які передбачають передачу повноважень щодо соціального захисту громадянам на місцевому рівні, потреба в ефективному управлінні кадрами соціальної сфери зростає. Менеджери соціальних служб, які опікуються адаптацією системи соціального захисту до нових викликів, повинні забезпечувати не лише процеси надання послуг, але й формувати, оцінювати та розвивати професійні компетентності працівників соціальної сфери [1].

Професійна компетентність включає сукупність знань, умінь, навичок, ціннісних орієнтацій, мотиваційних компонентів та здатності до

самоосвіти, що дозволяють соціальному працівнику виконувати свої функції ефективно та відповідно до стандартів [2]. У контексті децентралізації компетентності персоналу стають пріоритетом управлінської діяльності, оскільки саме рівень професійності кадрів визначає спроможність громади вирішувати складні соціальні проблеми, забезпечувати права вразливих груп та впроваджувати інноваційні підходи до надання соціальних послуг.

Менеджмент компетентності включає управління професійним розвитком працівників, оцінювання їх професійної придатності, планування навчання та підвищення кваліфікації, супервізійний супровід практичної діяльності, мотивацію, а також оцінювання результативності через систему ключових показників ефективності (KPI) [3]. Така модель управління дозволяє не лише підвищувати індивідуальний рівень працівників, але і створювати сприятливе середовище для професійного зростання, що позитивно впливає на якість надання соціальних послуг.

Професійна підготовка соціальних працівників у вищих навчальних закладах має забезпечити не лише базові знання, але й сформувати практичні компетентності, включаючи роботу з IT-технологіями, комунікативні навички, здатність працювати в команді, оцінювати потреби клієнтів, управляти конфліктами та розробляти індивідуальні плани підтримки [4]. Такий підхід до підготовки кадрів стає необхідним елементом менеджменту компетентності, оскільки дозволяє зменшити розрив між теоретичними знаннями та практичними вимогами.

Однією з основних складових менеджменту компетентності є оцінювання наявного рівня знань і навичок працівників соціальної сфери. Це досягається через системні оцінювання, включаючи компетентнісні тести, оцінювання за компетентнісними матрицями, практичні кейси та ситуаційні завдання, зворотний зв'язок від отримувачів послуг, супервізійний аналіз роботи [5]. Такий підхід дозволяє не лише діагностувати слабкі сторони в діяльності працівників, але й прогнозувати потреби в навчанні, що є важливим для стратегічного управління персоналом.

З огляду на зазначене, розвиток професійної компетентності персоналу соціальної сфери має базуватися на системному менеджменті, що включає оцінювання, навчання, супервізію, мотивацію та управління змінами. Успішна реалізація таких підходів призводить до підвищення якості соціальних послуг, зміц-

Таблиця 1

Основні компетентності працівника соціальної сфери в умовах децентралізації

Група компетентностей	Опис компетентності	Приклад прояву в роботі
Комунікативні	Здатність ефективно взаємодіяти з клієнтами, колегами, громадськими структурами	Консультування, медіація, переговори
Аналітичні	Здатність аналізувати соціальні ситуації та приймати обґрунтовані рішення	Аналіз потреб ВПО, оцінювання результатів програм
Організаційно-управлінські	Планування, координація, моніторинг та оцінювання процесів соціальної підтримки	Управління проєктами, моніторинг KPI
Цифрові	Використання ІКТ для взаємодії, документообігу та звітності	Робота з базами даних, платформами соціальних послуг
Етичні та професійні	Дотримання стандартів соціальної роботи, етичних норм та конфіденційності	Етичне консультування, захист прав клієнта
Самоосвітні	Здатність до самоосвіти, саморозвитку та адаптації до нових викликів	Участь у тренінгах, курсах, супервізіях

Джерело: сформовано автором на основі [6; 7]

нення довіри населення до громади та підвищення ефективності управління соціальними процесами.

Роль менеджера у цьому процесі є вирішальною: саме менеджер відповідає за стратегічне планування професійного розвитку персоналу, впровадження сучасних механізмів оцінювання компетентностей, мотиваційних систем, організацію навчальних програм та інтеграцію зворотного зв'язку в процес безперервного удосконалення. У сучасних умовах децентралізації менеджмент компетентності персоналу соціальної сфери сприяє не лише адаптації системи послуг до вимог часу, але й формує конкурентну спроможність громади як соціального простору, що здатний ефективно реагувати на зміни соціального середовища.

Висновки. У сучасних територіальних громадах зростає потреба у висококваліфікованих соціальних працівниках, здатних оперативно визначати потреби населення та надавати ефективну підтримку. Професійна компетентність фахівця охоплює не лише знання та практичні навички, а й особистісні якості, гнучкість мислення та здатність до безперервного розвитку. Ключовою ланкою системи соціальної роботи є сам соціальний працівник, який безпосередньо взаємодіє з клієнтами, сприяючи активізації їхніх ресур-

сів і можливостей. Формування професійних компетентностей передбачає інтеграцію теоретичної підготовки з практичним досвідом, що забезпечує готовність до вирішення реальних соціальних проблем. Використання сучасних освітніх технологій, таких як метод case-study та тренінги, сприяє розвитку аналітичного мислення, комунікативних навичок та здатності приймати обґрунтовані рішення. Управління компетентністю соціальних працівників, яке включає оцінювання, навчання, супервізію, мотивацію та управління змінами, значно підвищує якість соціальних послуг і ефективність діяльності системи. В умовах децентралізації роль менеджера є вирішальною для стратегічного планування розвитку персоналу та впровадження механізмів оцінювання і мотивації. Компетентний соціальний працівник володіє здатністю до самоосвіти, саморегуляції, критичного мислення та ефективною командною взаємодією. Розвиток професійних компетентностей сприяє зміцненню довіри населення до громади та підвищенню ефективності управління соціальними процесами. Науково обґрунтований системний підхід до формування компетентностей соціальних працівників є ключовим для адаптації соціальної сфери до сучасних викликів і забезпечення сталого розвитку громад.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Близнюк Т., Лемко Г., Близнюк О., Фомін С. Традиційні та інноваційні засоби ефективного формування ІКТ-компетентності соціальних працівників. *Гірська школа Українських Карпат*. 2023. № 28. С. 11–15. DOI: <https://doi.org/10.15330/msuc.2023.28.11-15>.
2. Zheng X., Otsen B., Zhao L. [et al.]. Living environment, service quality satisfaction and depression among Chinese older adults in elderly caring social organizations. *Journal of Affective Disorders*. 2024. Vol. 366, No. 1. P. 25–35. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jad.2024.08.132>.
3. Процик І., Кара Н. Проблеми підвищення якості соціальних послуг у процесі поглиблення міжнародної співпраці вітчизняних та польських підприємств. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2021. Т. 3, № 2. С. 240–247. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.240>.
4. Анціборенко Б. Особливості освітнього середовища у підготовці соціальних працівників. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2024. № 4. URL: <https://tipus.khpi.edu.ua/article/view/320628>
5. Садова С. Формування соціальної компетентності у здобувачів спеціальності «Соціальна робота». *Науковий вісник Ізмаїльського державного гуманітарного університету*. 2023. URL: <https://www.visnyk.idgu.edu.ua/index.php/nv/article/view/880>
6. Стинська В., Протас О. «М'які навички» у формуванні професійної компетентності майбутніх соціальних працівників. *Гірська школа Українських Карпат*. 2023. № 29. С. 27–30. DOI: <https://doi.org/10.15330/msuc.2023.29.27-30>.
7. Савельчук І. Перспективи удосконалення підготовки соціальних працівників як особливого виду соціальної освіти. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2021. Вип. 196. С. 59–63. DOI: <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2021-1-196-59-63>.
8. Столярик О., Семигіна Т. Забезпечення якості соціальних послуг як завдання підготовки соціальних працівників. *Social Work and Education*. 2024. Vol. 11, No. 3. P. 417–431. DOI: <https://doi.org/10.25128/2520-6230.24.3.9>.
9. Про державні соціальні стандарти та державні соціальні гарантії : Закон України від 05.10.2000 р. № 2017-III. *Відомості Верховної Ради України*. 2000. № 48. Ст. 409. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>

REFERENCES:

1. Blyzniuk, T., Lemko, H., Blyzniuk, O., & Fomin, S. (2023). Tradytysii ni ta innovatsiini zasoby efektyvnoho formuvannia IKT-kompetentnosti sotsialnykh pratsivnykiv [Traditional and innovative means of effective formation of ICT competence of social workers]. *Hirska shkola Ukrainykykh Karpat* [Mountain School of Ukrainian Carpaty], (28), 11–15. <https://doi.org/10.15330/msuc.2023.28.11-15>
2. Zheng, X., Otsen, B., Zhao, L., Xu, Z., Ding, S., Xu, F., ... & Chen, R. (2024). Living environment, service quality satisfaction and depression among Chinese older adults in elderly caring social organizations. *Journal of Affective Disorders*, 366(1), 25–35. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2024.08.132>
3. Protsyk, I., & Kara, N. (2021). Problemy pidvyshchennia yakosti sotsialnykh posluh u protsesi pohlyblennia mizhnarodnoi spivpratsi vitchyznyanykh ta polskykh pidpriemstv [Problems of improving the quality of social services in the process of deepening international cooperation between domestic and Polish enterprises]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku* [Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Formation and Problems of Development], 3(2), 240–247. <https://doi.org/10.23939/smeu2021.02.240>
4. Antsiborenko, B. (2024). Osoblyvosti osvitynoho seredovyscha u pidhotovtsi sotsialnykh pratsivnykiv [Features of the educational environment in the training of social workers]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyu systemy* [Theory and Practice of Management of Social Systems], (4). <https://tipus.khpi.edu.ua/article/view/320628>
5. Sadova, S. (2023). Formuvannia sotsialnoi kompetentnosti u zdobuvachiv spetsialnosti "Sotsialna robota" [Formation of social competence in students of the specialty "Social work"]. *Naukovyi visnyk Izmail'skoho derzhavnoho humanitarnoho universytetu* [Scientific Bulletin of Izmail State University of Humanities]. <https://www.visnyk.idgu.edu.ua/index.php/nv/article/view/880>
6. Stynska, V., & Protas, O. (2023). "Mi'ia ki navychky" u formuvanni profesiinoi kompetentnosti maibutnykh sotsialnykh pratsivnykiv ["Soft skills" in the formation of professional competence of future social workers]. *Hirska shkola Ukrainykykh Karpat* [Mountain School of Ukrainian Carpaty], (29), 27–30. <https://doi.org/10.15330/msuc.2023.29.27-30>
7. Savelchuk, I. (2021). Perspektyvy udoskonalennia pidhotovky sotsialnykh pratsivnykiv yak osoblyvoho vydu sotsialnoi osvity [Prospects for improving the training of social workers as a special type of social education]. *Naukovi zapysky. Serii a: Pedagogichni nauky* [Scientific Notes. Series: Pedagogical Sciences], (196), 59–63. <https://doi.org/10.36550/2415-7988-2021-1-196-59-63>

8. Stoliaryk, O., & Semyhina, T. (2024). Zabezpechennia yakosti sotsialnykh posluh yak zavdannia pidhotovky sotsialnykh pratsivnykiv [Ensuring the quality of social services as a task of social work education]. *Social Work and Education*, 11(3), 417–431. <https://doi.org/10.25128/2520-6230.24.3.9>

9. Verkhovna Rada of Ukraine. (2000). Pro derzhavni sotsialni standarty ta derzhavni sotsialni harantii [On state social standards and state social guarantees] (Law No. 2017-III). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2017-14>

Дата надходження статті: 15.03.2026

Дата прийняття статті: 07.04.2026

Дата публікації статті: 13.04.2026