

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»

До захисту

Завідувачка кафедри права, національної безпеки та
європейської інтеграції, д.ю.н., проф.

_____ Величко Л.Ю.

ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РЕАБІЛІТАЦІЇ
ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ СИЛ ОБОРОНИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня «магістр»

281 Публічне управління та адміністрування

28 Публічне управління та адміністрування

Виконавець

студент 2 курсу, групи ППГЗ-1-23 _____ А.Ю. Алексеєнко

Науковий керівник к.і.н., доцент _____ А.В. Меляков

Харків – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАБІЛІТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ	6
1.1. Сутність та значення реабілітації як складової соціальної політики Української держави	6
1.2. Теоретичні засади публічної політики реабілітації в Україні	11
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАБІЛІТАЦІЇ ВОЇНІВ СИЛ ОБОРОНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ	20
2.1. Аналіз проблем та викликів системи реабілітації військовослужбовців в сучасних умовах	20
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ	37
3.1. Порівняльний аналіз підходів до ресоціалізації військовослужбовців Сил оборони України до мирного життя	37
3.2. Вдосконалення соціальної політики щодо ветеранів та ветеранок в умовах післявоєнного відновлення України	43
ВИСНОВКИ.....	60
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ	63

ВСТУП

Актуальність роботи. В Україні функціонує Єдиний державний реєстр ветеранів, за даними Реєстру з 13 жовтня 2014 року по 24 лютого 2022 року статус учасника бойових дій надано 471 056 особам, з 24.02.2022 по 24.08.2023 – 77 356 особам, з 24.08.2023 по 10.11.2023 – 30 особам. Таким чином, на зараз в Україні статус учасника бойових дій мають 548 442 особи.

Вирішальну роль у прийнятті рішення про направлення військовослужбовців до реабілітаційного закладу відіграють військово-лікарські комісії (ВЛК). Восени 2023р., за ініціативи Верховного головнокомандувача, Президента України Володимира Зеленського було прийнято низку управлінських рішень, з метою докорінної модернізації системи ВЛК та запобіганню корупційних проявів в її діяльності, а восени вже поточного, 2024р., система ВЛК була піддана кардинальним змінам. Наскільки успішним буде це реформування стане зрозуміло лише згодом, з плином певного часу.

Україна ще не зіштовхнулася із проблемою соціальної реабілітації учасників бойових дій (УБД) з інвалідністю у повній мірі. Те що ми бачимо довкола себе зараз є лише початок. Необхідно завчасно підготувати і стандартизувати бодай мінімальний алгоритм роботи із такими громадянами.

Важливо запобігти перетворенню воїнів на соціально вразливу верству населення. Навпаки, необхідно сприяти їх активному поверненню до мирного життя, популяризувати підприємницьку діяльність в їх середовищі, створити умови для того, щоб колишні воїни відчували себе не утриманцями держави, а її успішними та шанованими громадянами.

В цьому контексті важливе значення має ефективна взаємодія України з міжнародними партнерами та благодійними фондами, які активно фінансують проведення не лише суто медико-соціальної реабілітації, але й створюють спеціальні навчальні курси, опанування яких дозволить знайти демобілізованому воїну своє гідне місце в повоєнному житті. Варто відзначити

такі ініціативи як впровадження посади помічника ветерана, створення та облаштування ветеранських просторів в територіальних громадах.

Метою магістерської роботи є визначення ролі медичної та соціальної реабілітації військовослужбовців Сил оборони України в умовах воєнного стану, а також розробка практичних рекомендацій щодо її вдосконалення.

Для досягнення визначеної мети необхідно вирішити наступні *завдання*:

- дослідити теоретичні засади публічної політики реабілітації військовослужбовців;
- проаналізувати основні етапи становлення та розвитку системи медикосоціальної реабілітації в Україні;
- визначити проблеми та виклики у системі реабілітації військовослужбовців в умовах воєнного стану;
- оцінити значення інститутів громадянського суспільства у забезпеченні прав військовослужбовців на медичну та соціальну реабілітацію;
- розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення підходів до реабілітації військовослужбовців в процесі повоєнного відновлення Української держави.

Об'єктом дослідження є соціальна політика щодо військовослужбовців Сил оборони України.

Предметом дослідження є процес реалізації публічної політики з реабілітації військовослужбовців в умовах воєнного стану.

Методи дослідження. Для виконання магістерської роботи було використано комплекс наступних методів дослідження:

- Аналіз наукових джерел теоретико-методологічний аналіз, метод систематизації – для опрацювання нормативної бази, наукових публікацій у сфері медико-соціальної реабілітації військовослужбовців.
- Метод структурно-функціонального аналізу та системний аналіз, а також метод узагальнення отриманої інформації, описовий метод –

використовувались для дослідження стану реабілітації військовослужбовців на сучасному етапі, а також для оцінки впливу воєнного стану на процеси ресоціалізації.

– Метод аналізу та синтезу, метод моделювання – були використані для розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення публічної політики у сфері реабілітації військовослужбовців.

Практичне значення отриманих результатів. Результати дослідження можуть бути використані для подальшої розробки та вдосконалення програм та планів реабілітації воїнів Сил оборони під час їх повернення до мирного життя. Практичні рекомендації можуть бути використані органами місцевого

самоврядування та органами виконавчої влади у співробітництві з громадськими організаціями соціального спрямування в діяльності ветеранських просторів, ветеранських хабів тощо.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕАБІЛІТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

1.1. Сутність та значення реабілітації як складової соціальної політики Української держави

Соціальна інтеграція є вирішальним процесом як для життя кожної людини, так і для функціонування суспільства в цілому. Соціальна інтеграція як характеристика особистості безпосередньо пов'язана зі здатністю взаємодіяти з іншими, будувати стосунки, досягати своїх цілей, а також із психічним і фізичним здоров'ям.

Законодавча влада забезпечує законодавчу базу для програм і пільг для ветеранів, судова влада гарантує їх дотримання, а виконавча влада розробляє та реалізує їх. Таким чином, саме центральні органи виконавчої влади виступають гарантами та координаторами процесів, пов'язаних з реінтеграцією ветеранів, і на них покладено завдання щодо розробки методики, забезпечення та контролю цього процесу [4]

Після закінчення військової служби, яка потребує адаптації військовослужбовців до нових кризових умов, ветерани знову стикаються з необхідністю адаптації до цивільного життя, тобто реінтеграції. Таким чином, реінтеграція ветеранів – це складний і довготривалий процес повернення військовослужбовців до цивільного життя, який полягає у відновленні після військової служби та адаптації в соціальній, політичній та економічній сферах. Соціальна інтеграція протиставляється феномену «соціального відчуження», тобто маргіналізації особи чи соціальної категорії через їх стигматизацію як «ненормальних» для суспільства [11].

Колишні військовослужбовці в цивільному житті стикаються з багатьма проблемами під час реінтеграції, зокрема: відсутність житла або переміщення, проблеми з психічним і фізичним здоров'ям, безробіття та відсутність доступу

до перепідготовки та освіти, проблеми у стосунках із близькими та, зокрема, стигма та соціальна ізоляція.

Якщо ветеран знає про урядові заходи щодо підтримки процесу реінтеграції, він або вона може отримати пільги та послуги на основі статусу учасника бойових дій, наданого урядом. Тому реєстрація відповідного статусу має вирішальне значення для доступу до послуг, що саме по собі може бути складним завданням і потребувати допомоги. Крім того, бюрократичний процес загалом може бути дуже складним. Як показало дослідження «Портрет ветерана», майже половина (44,5%) респондентів вважають проблему з оформленням соціальних виплат дуже ймовірною [1].

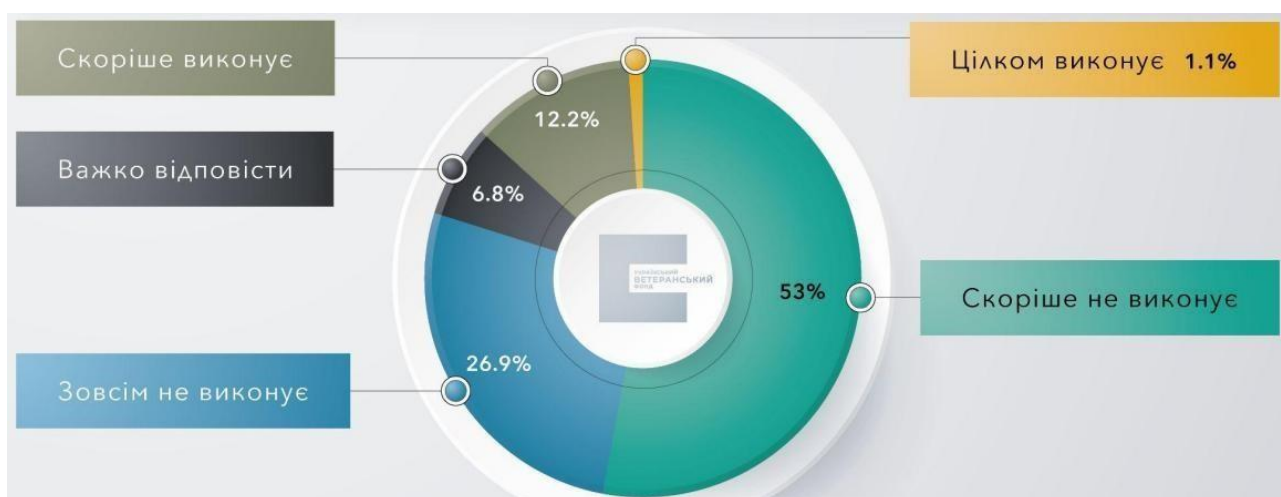


Рис. 1.1. На Вашу думку, чи виконує сьогодні держава свої зобов'язання перед ветеранами? (Ветерани, у %) [30]

Так, ветеранам і учасникам війни доводиться долати багато перешкод, щоб успішно реінтегруватися в суспільство. Відповідно, ветерани та ветерани війни потребують багато часу, зусиль та ресурсів для адаптації в усіх сферах та повноцінної інтеграції в життя суспільства. Водночас реінтеграція є двостороннім процесом, який відбувається як з боку індивіда, який інтегрується в суспільство, так і з боку суспільства, яке полегшує або ускладнює цей перехід.

Без підтримки в цьому процесі ветерани та учасники війни можуть стати «соціально відчуженими», а з наявністю великої маргіналізованої категорії

людей у суспільстві зростає ризик внутрішніх конфліктів, дестабілізації їх загалом [45].

Тому соціальна реінтеграція військовослужбовців, які повертаються зі служби, важлива як для них, так і для всіх українців. Родина, друзі, знайомі, суспільство загалом і сама держава відіграють значну роль у поверненні військовослужбовців до цивільного життя. Остання відповідає за благополуччя всіх громадян і зацікавлена в їх єдності та соціальній інтеграції. Держава має повноваження, ресурси та вплив для створення сприятливих умов для реінтеграції ветеранів, але водночас її недостатні зусилля чи неефективні заходи можуть суттєво ускладнити цей процес.

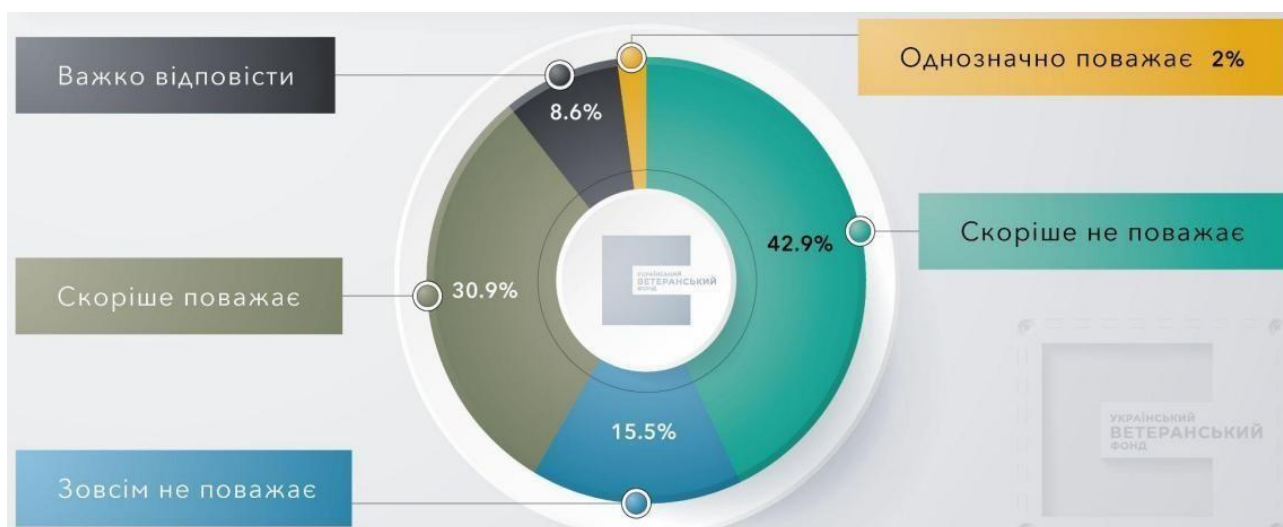


Рис. 1.2. На Вашу думку, чи поважає суспільство сьогодні ветеранів? (Ветерани, у%) [30]

Військовослужбовцям при звільненні зі служби виплачується одноразова грошова допомога (ОДГ), яка розраховується індивідуально залежно від обставин звільнення та стажу служби (Про затвердження Порядку та умов виплати одноразової грошової допомоги окремі категорії військовослужбовців у разі звільнення з військової служби, 2014 р.) [1]. Водночас зазначені державні виплати не спрямовані на пряме сприяння поверненню до цивільного життя та не призначені на весь період відновлення після проходження військової служби. Таким чином, можна стверджувати, що фінансова підтримка як частина процесу реінтеграції наразі відсутня в процесі реінтеграції.

Отже, соціальна реінтеграція є ключовим процесом реабілітації військовослужбовців після повернення з фронту. Цей процес потребує державної підтримки, а його ефективна реалізація вимагає всебічного розуміння досвіду ветеранів і ветеранів, а також переваг і недоліків державних заходів щодо реінтеграції у ветеранський статус. Тому вивчення ролі державних інституцій у соціальній реінтеграції ветеранів є вагомим внеском у майбутнє державної системи соціальної підтримки, благополуччя ветеранів, військових та суспільства в цілому. Центральну та координуючу роль серед центрів у справах ветеранів у процесі реінтеграції ветеранів та підпорядкованих їм структур відіграє Міністерство у справах ветеранів України.

Мінветеранів здійснює пряму підтримку заходів психологічної реабілітації, соціальної та професійної адаптації, працевлаштування, підвищення конкурентоспроможності ветеранів на ринку праці, фінансову підтримку у вигляді довічних державних стипендій, надання статусу ветерана (ветеранів) та члени сімей загиблих (померлих) ветеранів війни, члени сімей загиблих (померлих) захисників України [30].

На цьому етапі оформлення статусу особи з інвалідністю війни також є важливим для отримання державних послуг для деяких ветеранів, що також може бути складним. Статус особи з інвалідністю війни надається шляхом проходження комісії МСЕК, де для ветерана велике значення має якість організації процесів, їх ефективність та контроль роботи під час переходу до цивільного життя. Часто саме організація роботи цієї структури дає загальне враження про організацію роботи відділу в цілому [16].

Наразі в роботі міністерства спостерігаються позитивні тенденції. Одним із таких прикладів координаційної роботи Мінветеранів є реалізація у 2024 році програми, згідно з якою Національний центр у справах ветеранів планується перетворити на «єдине вікно» для отримання послуг для ветеранів та їхніх родин (Урядовий портал, 2024). Загалом створення «єдиного вікна» для ветеранів у НСЦУ передбачає: формування єдиної бази обслуговування ветеранів війни; максимальне усвідомлення своїх можливостей; створення

зручних, якісних та доступних умов отримання адміністративних послуг; Реалізація комплексного підходу – отримання комплексу адміністративних послуг в одному місці від однієї або кількох компаній, що надають такі послуги.

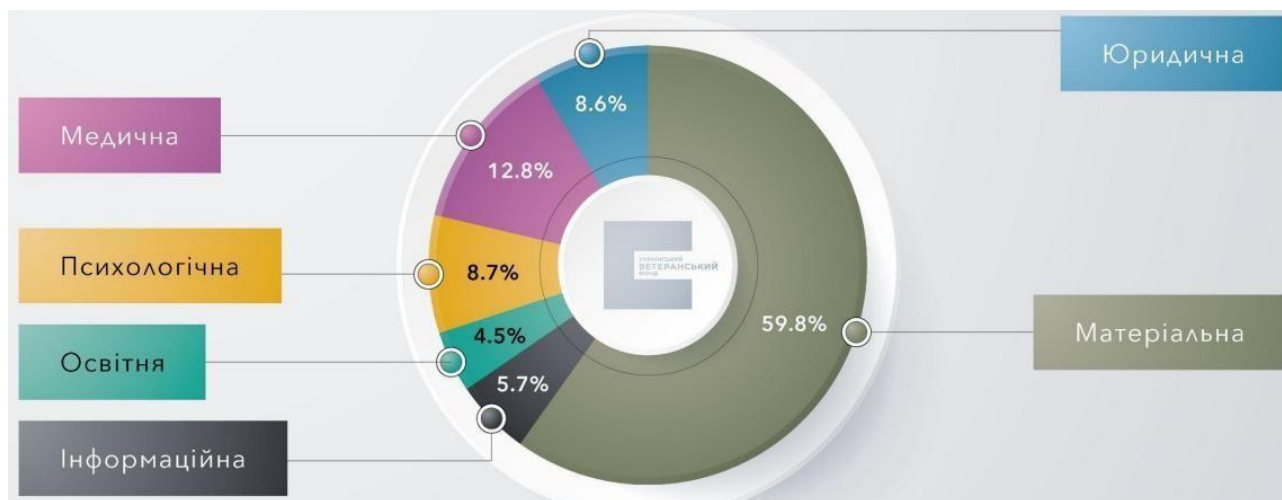


Рис. 1.3. Яка підтримка Вам найбільш потрібна на даний час? (Ветерани, у%) [30].

Міністерство соціальної політики України є центральним органом виконавчої влади, який виконує провідні функції у сфері протезування, ортезування та соціальної підтримки ветеранів. Наразі Міністерство у співпраці з іншими центрами контролю та профілактики захворювань, а також державними та громадськими організаціями займається підготовкою спеціалістів із соціального супроводу в ТЦК та СП, безпосередньою соціальною підтримкою військовослужбовців та їх сімей, розробкою та апробацією програм соціальної адаптації ветеранів та їх сімей [13].

Залежно від конкретних потреб ветерана до шляху реінтеграції залучається відповідний структурний підрозділ Міністерства або безпосередньо підпорядкована Міністерству структура (фонди, служби, установи), у тому числі:

- Фонд соціального захисту інвалідів, що забезпечує право ветеранів на безкоштовне протезування/ортезування за новітніми технологіями та за технологіями, яких немає в Україні;

- Пенсійний фонд України забезпечує виплату пенсій, довічного грошового утримання та їх підвищення;
- Національна соціальна сервісна служба України забезпечує соціальний захист осіб з інвалідністю, соціальну та професійну адаптацію звільнених військовослужбовців та осіб, звільнених з військової служби.

1.2. Теоретичні засади публічної політики реабілітації в Україні

Необхідно створювати універсальні програми, адаптовані до культурних та економічних особливостей кожної країни, щоб допомогти ветеранам знайти своє місце у світі після проходження військової служби. Ці програми можуть включати психологічну підтримку, професійне навчання, допомогу у відкритті власної справи та заходи, спрямовані на залучення роботодавців до активної участі у працевлаштуванні ветеранів.

Міжнародний досвід показує, що одним із найефективніших шляхів реалізації цих завдань є створення спеціальних програм підтримки ветеранів у працевлаштуванні та самозайнятості [20]. Ці програми не лише відкривають нові можливості для ветеранів, а й сприяють розвитку малого та середнього бізнесу, одночасно зменшуючи навантаження на соціальну сферу країни. Вони також можуть стати рушієм інновацій і створення нових робочих місць.

Україна має власний досвід забезпечення потреб ветеранів і стоїть перед проблемою запозичення кращих світових практик та розвитку новітніх підходів до соціалізації ветеранів. Це вимагає не лише зусиль уряду, а й активної участі державного та приватного секторів. Аналізуючи досвід таких країн, як США, Канада, Велика Британія та інших, дана стаття має на меті визначити успішні стратегії та шляхи їх реалізації в Україні, створивши тим самим умови для ефективної підтримки ветеранів на національному та міжнародному рівнях. Виклики, які постають перед українськими ветеранами, особливо актуальні в умовах повномасштабної війни. Відсутність системного підходу до соціальної адаптації може призвести до широкого кола соціальних проблем, включаючи

безробіття, психічні розлади та соціальну ізоляцію [5]. Тому створення комплексної системи підтримки ветеранів є не лише моральним обов'язком держави, а й важливою складовою соціальної стабільності та економічного розвитку.

Ефективна реінтеграція ветеранів потребує цілісного підходу, який включає легалізацію ініціатив щодо працевлаштування, допомогу у започаткуванні власного бізнесу, професійну перепідготовку, психологічну та медичну підтримку. Для цього необхідно об'єднати зусилля державних структур, навчальних закладів, громадських організацій та бізнесу. Гарним джерелом натхнення для розвитку подібних ініціатив в Україні може стати міжнародний досвід, зокрема програми підтримки ветеранів у США та Канаді [35].

Практика цих країн показує, що активне залучення ветеранів до різних сфер суспільного життя сприяє не лише їхньому особистому розвитку, а й зміцненню демократичних інститутів та економічному зростанню. Запорукою успіху є чітка стратегія, достатнє фінансування, а також відповідальна реалізація програм. Крім того, важливим аспектом підтримки ветеранів є гендерний підхід. Жінки-ветерани часто стикаються з особливими проблемами, які потребують спеціальних програм і послуг. Врахування гендерного аспекту у виробленні політики може сприяти ефективнішій адаптації ветеранів до мирного життя та забезпечити рівні можливості для всіх без винятку.

Жінки в армії стикаються з унікальними проблемами, які можуть загостритися після того, як вони залишають службу [16]. Серед них гендерні стереотипи, проблеми соціальної адаптації та доступ до ветеранських ресурсів, які традиційно орієнтовані на чоловіків. Жінки в армії часто стикаються з проблемами, пов'язаними з гендерною дискримінацією, і після закінчення служби можуть відчувати себе ізольованими та непомітними у ветеранських спільнотах, де домінують чоловіки, де часто ігноруються проблеми жінок.

Врахування гендерної рівності в політиці та розробці програм може значно підвищити ефективність підтримки ветеранів. Спеціалізовані програми для жінок-ветеранів повинні включати психологічну підтримку, гендерно-

чутливу реабілітацію, професійне навчання та ресурси, які задовольняють потреби жінок у таких сферах, як охорона здоров'я, освіта, працевлаштування та соціальна інтеграція.

Інтеграція гендерної перспективи в політику допомоги ветеранам не тільки сприяє більшій рівності та справедливості, але й підвищує загальну ефективність цих програм. Залучення жінок-ветеранів до процесу розробки та реалізації політики дозволяє точніше визначити пріоритети та розробити рішення, які відповідають реальним потребам усіх членів ветеранської спільноти.

У міжнародному досвіді є успішні приклади гендерно-чутливих програм, які можуть слугувати моделлю для розробки національних стратегій. Ці програми включають комплексну оцінку потреб, розробку спеціалізованих ресурсів і створення спільнот, які підтримують жінок-ветеранів з їхніми унікальними проблемами. В даній магістерській роботі ми зосередимося на вивченні та адаптації цих підходів з урахуванням специфіки українського контексту. Також ми розглянемо можливі шляхи реалізації найефективніших рішень, які забезпечують комплексну підтримку ветеранів, щоб вони розвивалися в цивільному житті та знову відчували себе цінними членами суспільства.

Міжнародний досвід підтримки ветеранів на робочому місці свідчить про низку кращих практик, які можна адаптувати до українського контексту. Важливо аналізувати та впроваджувати ці практики для забезпечення ефективної інтеграції ветеранів на ринок праці та їх соціальної інтеграції. Американські програми підтримки ветеранів на робочому місці [18].

У Сполучених Штатах програми підтримки ветеранів на робочому місці включають такі ініціативи, як Служба працевлаштування та навчання ветеранів (VETS), яка сприяє залученню ветеранів до робочої сили через програми навчання та гранти для роботодавців. Іншим важливим проектом є Hiring Our Heroes, який організовує ярмарки вакансій і надає роботодавцям ресурси для ефективного найму та інтеграції ветеранів на робочому місці [1].

Програма Служби працевлаштування та навчання ветеранів (VETS) у Сполучених Штатах – це головна ініціатива, спрямована на допомогу ветеранам та їхнім сім'ям у пошуку роботи та отриманні відповідної професійної підготовки. Основним завданням програми є сприяння успішній інтеграції ветеранів на цивільний ринок праці, допомога роботодавцям у працевлаштуванні ветеранів, забезпечення захисту прав ветеранів у сфері зайнятості.

VETS надає доступ до різноманітних навчальних програм, які допомагають ветеранам набути навичок, необхідних для досягнення успіху на цивільних роботах. Програми включають як короткотермінові курси, так і тривалі програми сертифікації та отримання ступеню у співпраці з навчальними закладами та іншими організаціями [1].

Наприклад, Програма допомоги переходу (TAP) є одним із основних компонентів VETS. TAP передбачає обов'язкове навчання для всіх військовослужбовців, які готуються до звільнення. Програма включає навчання написанню резюме, стратегії пошуку роботи, техніці співбесіди та фінансовому плануванню.

Ще одна програма – Програма допомоги ветеранам в освіті (VEAP), яка допомагає ветеранам продовжити освіту шляхом фінансування їхнього відвідування коледжів, технікумів і професійного навчання. Ця програма може включати як традиційне академічне навчання, так і сертифікаційні курси з технічних спеціальностей. Законопроект GI передбачає фінансування освіти для ветеранів, включаючи навчання, книги та витрати на проживання. Через мережу американських центрів зайнятості VETS надає доступ до різноманітних навчальних курсів, які можуть тривати від кількох тижнів до кількох місяців. Ці програми зосереджені на конкретних навичках, таких як комп'ютерні навички, управління проектами або спеціальні технічні навички, необхідні в певних галузях.

VETS активно співпрацює з приватним та державним секторами, щоб забезпечити роботу для ветеранів. Ця програма регулярно проводить ярмарки

вакансій, де ветерани можуть зустрітися з роботодавцями, зацікавленими у найнятті ветеранів. Ці заходи проводяться на національному та місцевому рівнях. Вони дозволяють ветеранам безпосередньо спілкуватися з роботодавцями, демонструвати свої навички та дізнаватися більше про доступні вакансії. VETS активно співпрацює з кадровими агенціями, які спеціалізуються на підборі та підборі персоналу ветеранів.

Ці агентства допомагають ветеранам адаптувати свої військові навички до цивільного ринку праці та знайти роботу, яка відповідає їхньому досвіду та інтересам. Багато компаній пропонують спеціальні програми найму ветеранів, які включають посади, спеціально зарезервовані для колишніх військовослужбовців. VETS полегшує ветеранам доступ до цих вакансій, надаючи їм пріоритет у процесі найму [30].

Ця програма також забезпечує дотримання прав ветеранів на робочому місці, включаючи право на розгляд питання про працевлаштування без дискримінації та на захист від дискримінації на робочому місці. VETS проводить навчання та семінари для роботодавців щодо прав та обов'язків ветеранів. Це допомагає роботодавцям краще розуміти свої зобов'язання та забезпечити справедливе ставлення до ветеранів.

Крім того, ця програма надає ветеранам доступ до правових ресурсів для захисту своїх прав у разі їх порушення. Ветерани можуть отримати консультації та, за необхідності, юридичне представництво для захисту своїх інтересів. І зворотний зв'язок є невід'ємною частиною таких програм, тому вони активно спілкуються з ветеранською спільнотою для моніторингу та оцінки ефективності, щоб реагувати на нові потреби та проблеми. Ветерани можуть звертатися до служби з будь-якими питаннями щодо дискримінації чи порушення їхніх прав.

Все це створює цілісну систему, яка не тільки гарантує права ветеранів, а й активно працює над недопущенням будь-яких порушень цих прав у майбутньому. Програма VETS має значний досвід допомоги ветеранам у пошуку роботи, і є приклади ветеранів, які успішно перейшли на цивільну

кар'єру, зокрема в таких сферах, як ІТ, медицина та управління. Ветерани, які скористалися програмою, часто повідомляють про значне покращення якості свого життя, збільшення кар'єрних можливостей та підтримку, яку вони отримали від VETS у навчанні та пошуку роботи. Інтеграція таких програм як VETS в Україні могла б значно покращити підтримку ветеранів та сприяти їх успішній соціальній адаптації та професійній інтеграції [30].

Програма Hiring Our Heroes була створена Торговою палатою США в рамках її ширшої ініціативи з підтримки ветеранів і сімей військових. Основною метою програми було допомогти ветеранам та їхнім родинам працевлаштуватися після проходження військової служби та успішно інтегруватися у цивільне життя. На момент реалізації програми статистика показала, що ветерани мали значні труднощі з пошуком роботи, а рівень безробіття серед ветеранів був вищим, ніж серед населення в цілому.

Програма мала на меті знизити ці показники шляхом спеціального навчання та працевлаштування в служби зайнятості. Багатьом ветеранам було важко адаптуватися до цивільного життя, особливо в перші кілька років після звільнення з армії.

Таким чином, Hiring Our Heroes не лише надавав допомогу в пошуку роботи, а й зосереджувався на розвитку навичок, необхідних на цивільному ринку праці. Програма також мала на меті виявити та популяризувати унікальні навички та досвід, набуті ветеранами під час служби, щоб підкреслити їх цінність для потенційних роботодавців [1].

Корпоративна програма стипендій, яка є частиною ініціативи Hiring Our Heroes, розроблена спеціально для військовослужбовців, які готуються залишити військову службу. Програма зазвичай націлена на військовослужбовців старшого та середнього рівня, які мають великий досвід лідерства та управління. Перед початком стажування учасники проходять орієнтаційні співбесіди, які допомагають їм визначити свої кар'єрні інтереси та цілі. Ветерани навчаються навичкам цивільного бізнесу, таким як корпоративні комунікації, основи бізнесаналізу, управління проектами тощо.

Залежно від інтересів та навичок учасників, організатори програми обирають відповідні компанії з різних галузей, які зацікавлені у найнятті ветеранів. При відборі компаній враховуються потреби ринку праці, що підвищує шанси учасників на успішне працевлаштування після закінчення програми. Програма триває 12 тижнів, протягом яких учасники працюють на повністю оплачуваних посадах у цивільних компаніях. Стажування дозволяє учасникам застосувати свої військові навички в цивільному середовищі, отримати нові знання та налагодити професійні контакти [14].

Кожному учаснику призначається ментор від компанії, який допомагає адаптуватися до нового робочого місця та корпоративної культури. Регулярні зустрічі з ментором та HR-командою допомагають вирішити будь-які проблеми та спланувати подальший розвиток кар'єри. Під час програми та після завершення оцінюється досвід учасників, ефективність стажування та відгуки компаній-учасниць. Зазвичай учасники залишають програму з цінним досвідом, вдосконаленими професійними навичками та кращим розумінням того, як їхній військовий досвід можна застосувати до цивільного життя.

Багато учасників отримують пропозиції роботи від компаній, у яких вони стажувалися, або від інших організацій, які цінують їхній досвід і професіоналізм.

У Канаді діє програма Hire a Veteran, яка допомагає роботодавцям зрозуміти переваги найму ветеранів і надає ветеранам інструменти для вдосконалення своїх резюме та навичок проходження співбесід. Канадська програма Hire a Veteran є частиною ширшої ініціативи із залучення та підтримки ветеранів у переході від військової до цивільної кар'єри [1]. Ця програма спрямована на використання унікальних навичок і досвіду, набутих ветеранами під час служби, і підвищення їхніх шансів на успішне працевлаштування на цивільному ринку праці.

Основна цінність цієї програми для роботодавців полягає в тому, щоб надати їм розуміння переваг найму ветеранів. Ветерани часто мають високий рівень лідерських якостей, розвинених під час виконання різноманітних завдань

під час служби. Ці навички є цінними на багатьох посадах, зокрема на керівних і керівних посадах. Ветерани також можуть працювати під тиском, оскільки вони звикли працювати в умовах високого стресу та можуть ефективно справлятися з кризовими ситуаціями, що є величезною перевагою для будь-якої компанії.

Програма надає роботодавцям інструменти та знання, щоб зрозуміти, як краще інтегрувати ветеранів у свої команди, збільшити їхній внесок у компанію та зменшити потенційні непорозуміння чи культурні відмінності. Роботодавці отримують доступ до спеціалізованих семінарів, щоб допомогти їм краще зрозуміти, як адаптувати робоче середовище для ветеранів і максимізувати їхні унікальні навички на користь компанії. А інтеграція ветеранів у компанію сприяє культурі різноманітності та залучення, що є ключовим аспектом сучасних компаній. Ветерани, у свою чергу, отримують доступ до ресурсів, які допомагають їм ефективно перекладати свій військовий досвід на термінологію, зрозумілу цивільним роботодавцям.

Програма також пропонує менторську підтримку, де вони можуть скористатися порадами та підтримкою від людей, які вже успішно пройшли процес інтеграції в цивільне життя. Інтеграція роботодавців і ветеранів за допомогою таких програм, як Hire a Veteran, підвищує продуктивність праці працівників, сприяє економічному розвитку та соціальній стабільності, а також зміцнює суспільне визнання важливості ветеранів у суспільстві. Програма Hire a Veteran відіграє важливу роль у забезпеченні того, щоб ветерани були цінними членами цивільної робочої сили та мали не лише ресурси, необхідні для пошуку роботи, але й повагу та визнання за їхній внесок у суспільство.

У Сполученому Королівстві програма Career Transition Partnership (CTP) допомагає ветеранам знайти нову роботу після служби. CTP співпрацює з різними роботодавцями, щоб створити можливості для ветеранів і забезпечує спеціалізоване навчання, щоб допомогти адаптувати військові навички до цивільних потреб [1]. Програма Career Transition Partnership (CTP) була створена, щоб допомогти ветеранам Великобританії знайти роботу після

служби. Програма включає спеціалізоване навчання, кар'єрні консультації та активну підтримку в контакті з потенційними роботодавцями [30].

З огляду на аналіз, Україна має можливість суттєво вдосконалити систему підтримки ветеранів шляхом інтеграції передового досвіду інших країн. Успішній інтеграції ветеранів у цивільне життя та їх соціальній стабільності сприятиме комплексна система підтримки, яка включає професійну перепідготовку, фінансову підтримку навчання, активну співпрацю з роботодавцями, менторські програми та гендерний підхід.

Створення комплексної системи підтримки ветеранів є необхідним кроком для забезпечення їх успішної інтеграції в цивільне життя. Така система не лише знижує рівень безробіття серед ветеранів, а й сприяє їх соціально-економічній стабільності, зменшує психологічні проблеми та забезпечує захист їхніх прав. Всебічна підтримка ветеранів не тільки зміцнює соціальну стабільність країни, а й сприяє її економічному розвитку.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РЕАБІЛІТАЦІЇ ВОЇНІВ СИЛ ОБОРОНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

2.1. Аналіз проблем та викликів системи реабілітації військовослужбовців в сучасних умовах

Залучення безробітних ветеранів до агенцій з працевлаштування в рамках пошуку роботи не обов'язково може бути пов'язане з пошуком вакансій чи потребою у професійних рекомендаціях. Спочатку до центрів можна звернутися спеціально для отримання фінансової підтримки, тобто. ч. Допомога по безробіттю, яка може бути призначена максимум протягом 90 днів.

Результатом перепідготовки ветеранів має стати працевлаштування. Цей етап має вирішальне значення для подальшої фінансової життєздатності

ветеранів і є останнім етапом реінтеграції в цивільне життя. Водночас, за даними «Портрета ветерана», майже половина ветеранів (42,5%) оцінюють проблему безробіття після закінчення служби як дуже ймовірну [23].

У цьому випадку агентства з працевлаштування протягом певного періоду фінансово підтримують ветеранів, але не виконують своєї основної функції – працевлаштування в рамках процесу реінтеграції. Інші центральні служби зайнятості долучаються до цього етапу реінтеграції ветеранів і створюють для них робочі місця. Так, Мінстратегпром створив Центр реінтеграції ветеранів, метою якого є залучення працівників, мобілізованих до сил оборони та безпеки, після служби на підприємства галузі та залучення нових працівників із числа ветеранів. Результатом цієї ініціативи є працевлаштування 611 ветеранів на підприємствах АТ «Укроборонпром» із серпня 2024 року. Програма Центру передбачає низку заходів щодо сприяння та розвитку ветеранського бізнесу, пов'язаного з діяльністю ОПК [22].

За даними Державної служби зайнятості, станом на червень 2024 року на обліку зі статусом УБД перебував 7631 безробітний, з них 1480, майже п'ята частина (19,4%), працевлаштовані за підтримки служби. Водночас у травні 2024

року безробітними були 234 989 осіб, з них 103 402 були працевлаштовані Державною службою зайнятості, тобто. ч. загальний рівень зайнятості служби становить 44% [30]. Так, рівень працевлаштування учасників бойових дій у Державній службі зайнятості становить більше половини загального рівня працевлаштування осіб, які звертаються до цієї установи. Ще один приклад – Міністерство внутрішніх справ як один із найбільших потенційних роботодавців ветеранів. Наразі політика Міністерства адаптується до потреб осіб, які повертаються після участі в бойових діях та мають бажання продовжити кар'єру в підрозділах Національної поліції України чи інших підрозділах, що входять до складу та підпорядковуються МВС.

Зважаючи на зазначені прагнення, Україна поступово вживає заходів щодо приведення національного законодавства про військову службу та правовий статус військовослужбовців до відповідних стандартів держав-членів НАТО (в руслі європеїзації трудового права). Особливу увагу буде приділено питанню приведення чинного національного законодавства у відповідність з нормами зазначених держав щодо регулювання соціального захисту членів сімей військовослужбовців. Особливо сьогодні, в умовах війни, економічної нестабільності та планомірного перетворення України на державу європейського зразка, досить гостро постає питання соціального захисту військовослужбовців та членів їх сімей.

Загалом роль держави в процесі реінтеграції дуже багатогранна і не закінчується працевлаштуванням. Наступним етапом підтримки ветеранів є комплекс заходів, спрямованих на загальний добробут. Цей етап не має кінцевої точки, а триває протягом усього життя ветерана. У цьому розділі наведено перелік програм державної підтримки ветеранів, спрямованих на забезпечення ветеранів гідним життям.

До цього етапу залучені різні ЦВК та відповідні державні установи. Прикладом відповіді Мінветеранів на звернення ветеранської спільноти щодо недостатньої поінформованості та, як наслідок, неналежного доступу до ветеранських програм є впровадження цифрового рішення для розширення та

спрощення доступу до інформації про всі доступні в Україні послуги для всі зацікавлені сторони.

Виконуючи свої завдання у процесі реінтеграції ветеранів, ЦРЛ співпрацює з міжнародними організаціями. Результатом співпраці Мінветеранів, РНБО та Міжнародної організації з міграції (МОМ) стала розробка та впровадження нового електронного сервісу «Електронна картка вакансій державної служби», ця ініціатива має на меті залучення ветеранів до працевлаштування, як у державному секторі, так і в органах місцевого самоврядування (Національне агентство України з питань державної служби, 2024) [3]. Ще один варіант працевлаштування ветеранів – підприємництво, тобто відкриття власної справи.

Центр зайнятості підтримує дві стипендіальні програми для ветеранів в рамках державного проекту «Робота є»: «Власна справа» та «Стипендія для ветеранів та їх дружин»). Грантові кошти призначені для відкриття чи розвитку власної справи. Обов'язковою умовою отримання фінансування є створення нових робочих місць.

Функцію підтримки ветеранів у започаткуванні власної справи та надання грантів для ветеранського бізнесу Український фонд ветеранів доповнює конкурсними програмами підтримки ветеранського бізнесу «ВАРТО» [13]. При цьому надання гранту не тягне за собою додаткових зобов'язань для заявника, а ефективність проекту визначається експертною комісією вже на етапі подання та розгляду заявки.

Реінтеграція ветеранів є складним і багатоетапним процесом. На державному рівні ветеран стикається з реалізацією політики Департаменту у справах ветеранів, а також із загальним економічним і культурним рівнем населення на місцевому рівні. Участь держави тут проявляється у розбудові прозорості, зрозумілої та доступної системи взаємодії ветерана з державою, а також всебічної підтримки громад у реалізації ветеранської політики на місцях.

Різноманітні регіональні ініціативи, їх ефективність та виклики, з якими вони стикаються, а також визначення потенційних шляхів оптимізації регіональних програм підтримки ветеранів з метою максимального їх впливу на

життя ветеранів в умовах соціально-економічної кризи вимагають взаємодії на регіональному рівні. на рівні між органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями та ветеранськими громадами.

Серед видів підтримки ветеранів на місцевому рівні можна виділити:

1. Соціально-економічна підтримка, яка включає такі програми підтримки: консультаційні послуги з працевлаштування (надання інформації про вакансії, допомога в складанні резюме та підготовці до співбесіди), перепідготовка та навчання (організація курсів та навчання ветеранів для набуття навичок на ринку праці) необхідні навички), підтримка започаткування бізнесу (надання грантів, позик, консультаційна підтримка ветеранам, які бажають відкрити власний бізнес у сфері фандрейзингу та написання грантових заявок), Фінансові консультації (допомога в управлінні особистими фінансами, підвищення фінансової грамотності, включаючи правильне складання бюджету, інвестування та забезпечення фінансової стабільності).

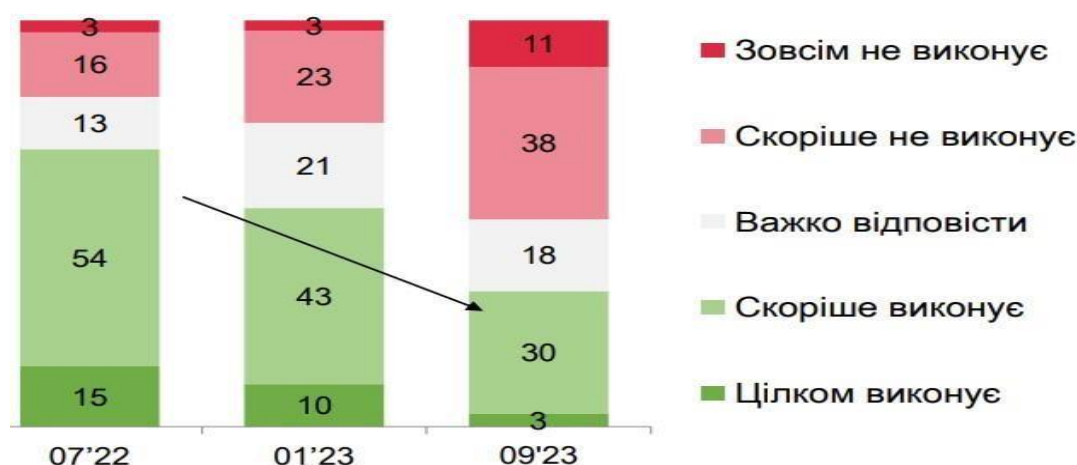


Рис. 2.1. На Вашу думку, наскільки на сьогодні держава виконує свої зобов'язання перед ветеранами російсько-української війни? % [21].

З одного боку, деякі програми вважаються респондентами неефективними. Наприклад, гранти, які надаються з вимогами, які важко виконати, або такими, які доступні не всім підприємцям-ветеранам. Також критикують за неефективність служби психологічної та юридичної підтримки. Це тому, що, наприклад, негативний досвід спілкування з психологом може

вплинути на сприйняття ветераном психологічної допомоги як загалом неефективної. Таке ставлення до державної підтримки може бути також зумовлене недостатньою поінформованістю про можливості таких програм. У результаті ветерани мають нереалістичні очікування щодо програм [19].

2. Психологічна реабілітація, яка включає наступні види підтримки: індивідуальні та групові заняття з психотерапії (з професійною підтримкою психологів та психіатрів), програми стресостійкості (навчання технікам боротьби зі стресом та покращення емоційного благополуччя), арт-терапія та інші альтернативні методи лікування (використання креативних підходів як засіб психологічної реабілітації), підтримка сімей ветеранів (програми, які допомагають членам сімей ветеранів краще зрозуміти та підтримати своїх близьких).



Рис. 2.2. Як би Ви оцінили рівень зарплатні військових? % [21].

Іноді використання державних послуг для реабілітації ветеранів ускладнює реальне спілкування з бюджетниками. Хоча дехто мав позитивний досвід спілкування з державними службовцями, багато респондентів кажуть, що найбільш негативне враження залишив аспект зневажливого чи байдужого ставлення цих службовців.

Сильно негативний досвід перебування в таких державних установах призводить до того, що ветерани, як правило, уникають їх і відмовляються від пільг і послуг, щоб уникнути такого «приниження», розвиваючи недовірливе ставлення до держави.

Система соціального захисту військовослужбовців передбачає як соціальні гарантії та допомогу, встановлені для всіх громадян України, так і їх спеціальні види, пов'язані зі специфікою діяльності. Проте реалізація завдань соціального захисту та соціального забезпечення військовослужбовців стикається з їх фінансуванням, тобто потребує вдосконалення відносин фінансового та правового захисту.

Проблеми фінансово-правового захисту особливих соціальних прав військовослужбовців пов'язані, по-перше, з проблемами дефіциту державного бюджету та недосконалістю системи соціального захисту, яка притаманна забезпеченню виконання соціальної функції держави, а також по-друге, при розподілі бюджетних коштів, розпорядником яких є Міністерство оборони України, наявний обсяг коштів, який, безумовно, є наслідком розподілу державних видатків, що відбувся в бюджетному процесі без урахування спеціальних соціальних прав громадян військовослужбовці під час воєнного стану.

Законодавством України щодо фінансування соціальних прав військовослужбовців, а також інших особливо незахищених категорій громадян, а саме ветеранів та учасників бойових дій, осіб, які постраждали внаслідок Чорнобильської АЕС, інвалідів, внутрішньо переміщених осіб, працівників правоохоронних органів, тощо, не виконується через невідповідність зазначених видів соціальних виплат джерелам їх фінансування [16]. Колізії, неточності та розбіжності в чинному законодавстві щодо фінансування соціальної політики створюють перешкоди для реалізації відносин з фінансово-правового захисту, що потребує вдосконалення чинного законодавства.

Удосконалення системи соціального захисту військовослужбовців потребує врахування наявного обсягу видатків у бюджетному процесі, зокрема на фінансування соціальних прав військовослужбовців, розширення прав головного розпорядника бюджетних коштів у частині фінансування спеціальних соціальних прав, а також реформування системи соціального захисту.

2.2. Роль інститутів громадянського суспільства в забезпеченні прав військовослужбовців на медичну та соціальну реабілітацію

Медична допомога включає такі основні напрями допомоги: фізична реабілітація (організація доступу до фізіотерапії, ерготерапії та інших форм фізичної реабілітації), спеціалізовані медичні послуги (надання доступу до лікування конкретних ушкоджень і захворювань, особливо пов'язаних з

військова служба), програми здорового способу життя (просвітницькі програми, що сприяють формуванню та підтримці здорового способу життя у ветеранів та запобігають прояву та розвитку залежностей).

Правова допомога, юридичні консультації (правова допомога ветеранам, особливо в питаннях отримання соціальних гарантій та пільг), захист інтересів у суді (допомога у вирішенні судових спорів, пов'язаних з правами ветеранів). Частина ветеранів бачить антагонізм між цивільним населенням і ветеранами як наслідок неефективної державної політики щодо ветеранів, яка потенційно може стати основою соціальних конфліктів. Особливо ця проблема згадується, коли йдеться про закони, які можуть «роз'єднати людей». Крім того, лунає критика, що законодавство є застарілим і не здатне внести необхідні зміни.

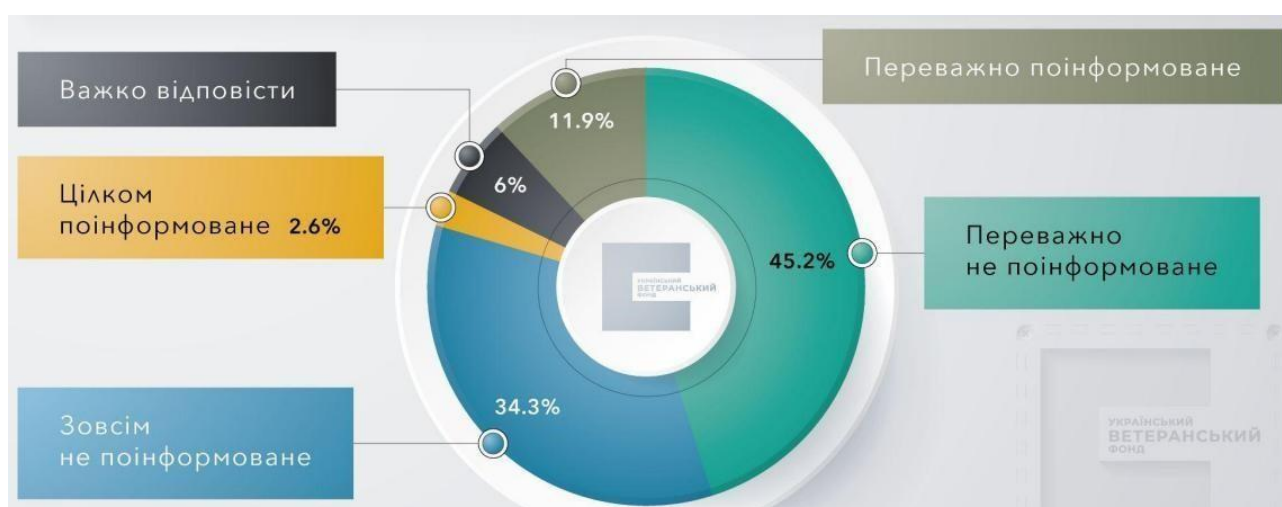


Рис. 2.3. На Вашу думку, чи поінформоване суспільство про проблеми ветеранів? (Ветерани, у%) [30].

Соціальна інтеграція, яка забезпечує орієнтування щодо соціальної адаптації та сприяє згуртованості самої громади: культурні та спортивні заходи (організація заходів, що сприяють соціалізації та розбудові суспільства серед ветеранів), волонтерські програми (залучення ветеранів до волонтерської діяльності, що допомагає їм відчувати себе корисними для суспільства та сприяє їх соціальній адаптації).

Професійний розвиток, який поєднує напрями підтримки набуття нових навичок та модернізації наявних: менторські програми (робота з фахівцями різних галузей для наставництва та допомоги ветеранам у кар'єрному розвитку), мережеві ініціативи (створення та підтримка професійних мережі, які допомагають ветеранам знайти роботу та розвивати кар'єру).

Основним інституційним утворенням для надання підтримки ветеранам є створення окремих ветеранських центрів, клубів, гуртків та інших об'єднань на рівні муніципалітетів або регіонів, які у своїй діяльності поєднують основні напрями соціальної підтримки ветеранів і сприяли формуванню згуртованості громади, почуття єдності, а також прискорив процес соціальної адаптації ветеранів у післявоєнний період.

На регіональному рівні в Україні сформувалося декілька основних моделей підтримки ветеранів, кожна з яких має свої особливості та напрями діяльності. Загалом такі моделі включають різні програми, кожна з яких фінансується окремо. Як наслідок, цілі програм подекуди дублюються, види підтримки «розмиті» та не містять конкретних ефективних механізмів реалізації, що з економічної точки зору призводить до нерационального використання обмежених ресурсів у громадах. а зміна підтримки ветеранів виявилася нерезультативною та малоефективною [29].

Основним активом будь якого населеного пункту є його жителі. Їх знання та вміння, рівень їх освіченості та відчуття приналежності, готовність брати участь у виробленні місцевої політики та, одночасно, виступати своєрідним контролером місцевої влади. Все це формує в своїй сукупності такі важливі

феномени як людський капітал та соціальний капітал, без яких не можливий сталий розвиток нашої держави.

Проблема браку людського капіталу є особливо актуальною для тих регіонів або їх окремих частин, що з лютого 2022р. перетворилися на арену бойових дій, зазнали масштабних руйнувань, а їх мешканці набули травматичного досвіду тимчасової окупації. Зокрема, це стосується Дніпропетровської, Запорізької, Київської, Миколаївської, Сумської, Харківської, Херсонської та Чернігівської областей. Низка територій цих регіонів і до сьогодні тимчасово захоплені ворожими військами, значна кількість громад постійно потерпає від смертоносних результатів активних бойових дій.

Жителі саме цих громад та регіонів найбільше відчують на собі негативні соціально-економічні наслідки повномасштабної війни: відтік працездатного населення за межі громади/регіону/країни; зменшення бази оподаткування; релокацію в інші регіони України тих підприємств, які були основним джерелом робочих місць та податкових надходжень; посилення соціального навантаження на місцеві бюджети через кардинальні зміни соціально-демографічних характеристик громад, що, серед іншого, зумовлене збільшенням частки жителів, які є отримувачами соціальних виплат/допомог тощо.

За даними Київської школи економіки, станом на початок 2024р. прямі збитки від російсько-української війни для досліджуваних нами регіонів становили: Дніпропетровської – 3 369 млн. дол., Запорізької – 14 773 млн. дол., Миколаївської – 7 853 млн. дол., Сумської – 3 398 млн. дол., Харківської – 30 224 млн. дол. Очевидно, що протягом поточного року ці показники лише збільшилися, адже на територіях всіх вищенаведених областей тривають воєнні дії різного ступеня інтенсивності [33].

Проте, не дивлячись на потужні виклики, громади прифронтових регіонів продовжують докладати зусиль для задоволення основних соціально-економічних потреб населення, хоча і відчують дефіцит

кваліфікованих управлінських кадрів. Зокрема, учасники фокус-групових інтерв'ю та анкетувань, які були проведених під час дослідження в прифронтових громадах, зазначили, що тривалий термін залишаються незайнятими посади таких критично важливих фахівців як: юристи, спеціалісти з проектного менеджменту, державні реєстратори, фахівці з економічного розвитку. Цей дефіцит загострюється в контексті процесів відновлення громад [40].

Відповідно до постанов Кабінету Міністрів України від 14.10.2022р. №1159 та від 18.07.2023р. № 731, в Україні триває розробка Програм комплексного відновлення (ПКВ) та Планів відновлення та розвитку (ПВР) територіальних громад [25]. Як показують поточні польові дослідження, кадрів для виконання цих урядових розпоряджень в громадах не вистачає, а ті, що є, часто потребують оволодіння навичками, необхідними для роботи в кризових умовах воєнного стану.

Отже, на часі реалізація освітніх проектів, що включатимуть створення освітніх програм, підготовку та перепідготовку не лише власне посадових осіб місцевого самоврядування, але й викладачів/тренерів/менторів, котрі працюватимуть з діючими та новопризначеними посадовцями.

З метою підвищення ефективності виконання завдань ВСР необхідно більш активно та стабільно впроваджувати систему роботи посадових осіб щодо морально-психологічного впливу на особовий склад напряму ВСР, затверджену спеціальним рішенням начальника. Генерального штабу – Головнокомандувача Збройних Сил України затверджено та передано до військ для врахування службової діяльності військ (сил).

З метою ефективного аналізу та оперативного задоволення потреб ветеранів війни та членів сімей загиблих військовослужбовців створено відповідну форму документації для ведення результатів цільової роботи з відповідними категоріями робіт. Ці документи містять відомості про осіб, які потребують підвищеної цільової роботи, їх соціально-побутовий статус, умови проживання та підтримку з боку органів державної влади та місцевого самоврядування, громадських організацій та волонтерів.

Найважливішими заходами зазначеної системи впливу є:

- Здійснення моніторингу соціальних процесів у військовій частині, впливу на них рівня забезпечення прав і свобод військовослужбовців, їх соціального захисту, розроблення пропозицій щодо запобігання виникненню та нейтралізації випадків соціальної напруги у військових колективах; Контроль за наданням військовослужбовцям, які виконують службові обов'язки, належного часу (іншого дня) для відпочинку у вихідні, святкові та неробочі дні, у тому числі за можливістю виїзду за місцем проживання сім'ї;

- Підготовка та проведення інформаційно-просвітницької роботи з особовим складом з питань соціально-правового захисту військовослужбовців та членів їх сімей; Узагальнення інформації командирами підрозділів про військовослужбовців, які отримали тяжкі поранення (струс мозку, каліцтво) та контроль за дотриманням соціальної справедливості при відборі для направлення на відповідні запити (пропозиції, розповсюдження, заяви) на оздоровлення та соціально-психологічну реабілітацію, ведення обліку осіб, направлених на такий відпочинок;

- Підтримання взаємодії з місцевими органами державної влади та органами місцевого самоврядування, що надають соціальні послуги, а також іншими громадськими організаціями, уточнення інформації про діючі цільові програми, пільги та гарантії надання адресної допомоги військовослужбовцям, які брали участь у бойових діях, та забезпечення санаторно-курортного та психологічного лікування.

Також необхідно впровадити в практику професійний стандарт офіцерів оперативно-тактичного рівня Збройних Сил України, затверджений начальником Головного управління морально-психологічного забезпечення Збройних Сил України, який дозволить

навчати спеціалістів Збройних Сил України для органів військового управління оперативно-тактичного рівня.

Усі зусилля та дії різних суб'єктів соціальної політики, спрямовані на усунення проблемних змін у системі соціального захисту військовослужбовців, не змогли достатньою мірою усунути негативні наслідки значного скасування соціальних гарантій військовослужбовців.

Водночас уже розроблений фахівцями Головного управління моральнопсихологічного забезпечення проект Стратегії розвитку військовосоціальної роботи у Збройних Силах України до 2035 року є основоположним документом, який слід використовувати як основа вдосконалення системи Збройних Сил України. При розробці цього проекту були взяті відповідні положення бачення Генерального штабу Збройних Сил України щодо розвитку ЗСУ на найближчі 10 років, існуючі прогалини в організації та реалізації ЗСУ тощо. до уваги. Був врахований досвід країн НАТО [18]. Зокрема, вдосконалення розвитку персоналу має здійснюватися відповідно до перспективних цілей, завдань, етапів та пріоритетів, фінансових ресурсів, матеріально-технічного забезпечення реалізації ключових можливостей.

Створення центрів розвитку ветеранів є проектом Мінветеранів на виконання плану пріоритетних заходів уряду на 2023 рік. За підтримки міністерства заклади вже відкрито у Вінниці, Дніпрі, Львові, Миколаєві, Житомирі та Києві на базі провідних університетів. Тут ветерани та члени їхніх сімей мають можливість підвищити професійну кваліфікацію, перекваліфікуватися, а також готують майбутніх помічників ветеранів.

Основною метою діяльності центрів є професійна інтеграція та реінтеграція осіб, які пройшли або звільнилися з військової служби, з числа ветеранів війни, осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, членів сімей таких осіб, членів сімей загиблих. ветеранами

війни, членами сімей загиблих захисників України в умовах цивільного життя.

Заклад, відкритий за підтримки Мінветеранів, діє на базі Національного університету «Львівська політехніка» [14]. Місія Центру розвитку ветеранів – допомога, сприяння та забезпечення професійної реінтеграції ветеранів та їхніх родин. У закладі можна опанувати нову професію, підвищити професійну кваліфікацію та реалізувати свої підприємницькі ініціативи за спеціально розробленими освітніми програмами.

Крім того, ви можете отримати психологічну та юридичну підтримку під час переходу від військової служби до цивільного життя. Зокрема, тут працюють юристи, які самі є ветеранами війни. Тому вони вже мають досвід вирішення різних проблем. Центр розвитку ветеранів Львівської політехніки оснащений сучасною офісною та комп'ютерною технікою та відповідає вимогам інклюзії та безбар'єрності. Сюди можуть звернутись ветерани війни, члени їхніх родин та родини загиблих захисників.

У рамках реалізації державної політики у сфері професійної адаптації, зайнятості та підвищення конкурентоспроможності ветеранів війни, їх сімей та сімей загиблих на ринку праці в Києві за підтримки Міністерства функціонують

два центри розвитку ветеранів у справах ветеранів. Один із них – у Національному авіаційному університеті (НАУ). Університет, який має потужну матеріально-технічну базу та навчальний потенціал, долучився до ініціативи Мінветеранів і на його платформі допомагає ветеранам освоювати нові професії та розвивати практичні навички.

Зокрема, у центрі захисники та захисники, які повернулися з армії, які керували бойовими безпілотниками, можуть пройти відповідне

навчання з надання послуг з використанням БПЛА у цивільному секторі. Також вони отримують консультації щодо розвитку ветеранського бізнесу в цій сфері. Крім того, у Центрі розвитку ветеранів НАУ ветерани та їхні родини отримують психологічну, соціальну та іншу підтримку, необхідну для реінтеграції з військової служби у цивільне життя [14].

За підтримки Мінветеранів наразі працює другий у Київській області центр розвитку ветеранів. Знаходиться на базі Білоцерківського національного аграрного університету. Завдяки потужним освітнім і матеріально-технічним можливостям демобілізовані захисники та члени їх сімей можуть пройти тут професійну адаптацію (навчання та перепідготовку), отримати необхідну психологічну, соціальну, правову та іншу підтримку для реінтеграції з військової служби в цивільне життя.

Зокрема, спеціалісти коледжу розробили унікальні освітні програми для наших ветеранів та членів їхніх сімей, які бажають відкрити власну справу в аграрній галузі, долучитися до розвитку агропромислового комплексу України. Крім того, ветерани та військовослужбовці можуть проводити в центрі дискусії та зустрічі, а також планувати спільні бізнес-моделі чи громадську діяльність.

За підтримки Мінветеранів у Миколаєві працює перший на півдні України центр розвитку ветеранів. Його базою став Чорноморський національний університет імені Петра Могили [39]. Тут висококваліфіковані спеціалісти допомагають українським захисникам у переході від військової служби до цивільного життя, зокрема шляхом здобуття нових професійних навичок. Миколаївський університет має багаторічний досвід інтеграції військовослужбовців, ветеранів та їхніх родин у цивільне життя. Крім того, має сучасну матеріально-технічну базу, де також враховано інклюзивний підхід до людей з особливими потребами.

Крім того, активно співпрацюють з державною службою зайнятості, яка надсилає інформацію про затребувані на ринку спеціальності. Зокрема, це економіка, інформатика, організація та управління власною справою. Вже розроблені відповідні навчальні курси, які користуються великою популярністю серед колишніх бійців та їхніх родин.

У Харкові Центр розвитку ветеранів пропонує понад 200 сертифікатних програм навчання для захисників та їхніх родин. Заклад базується на базі однойменного Харківського національного університету І.Н. Н. Каразіна. Фахівці університету розробили понад 200 освітніх програм із сертифікатами для ветеранів та їх сімей. Зокрема, вони можуть обрати курси навчання на факультетах права, медицини та соціології. Центр розвитку ветеранів також проводить профорієнтаційні та індивідуальні курси з переходу з військової служби в цивільне життя. Крім того, центр пропонує необхідну психологічну, соціальну, юридичну та іншу підтримку.

У Полтаві центри розвитку ветеранів пропонують як набуття досвіду, так і психологічну та соціальну підтримку. Такі заклади на Полтавщині діють за ініціативи Мінветеранів на базі двох вишів – Національного університету «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка» та Полтавського державного медичного університету. На місці працюють фахівці, які допомагають захисникам адаптуватися до цивільного життя в порядку живої черги.

У центрах ветерани та члени їхніх родин можуть отримати інформацію про медичну, психологічну та соціальну реабілітацію. Вони також проводитимуть заходи для покращення емоційної гнучкості та навичок спілкування після повернення з військової служби до цивільного життя. Крім того, спеціалісти центрів розвитку ветеранів надають консультації щодо навчання, працевлаштування чи реалізації власних бізнес-проектів. Для цього університети готові запропонувати варіанти спеціалізованого навчання та курсів, надання консультаційних та реабілітаційних послуг.

У Сумах Центр розвитку ветеранів пропонує здобути робітничі професії та підвищити кваліфікацію. Управління у справах ветеранів продовжує

розширювати регіональну мережу центрів розвитку ветеранів. Його першочерговими завданнями є створення умов для набуття, відновлення та вдосконалення професійних знань, умінь і навичок ветеранів та членів їх сімей з метою підвищення конкурентоспроможності на ринку праці.

Наприклад, спеціалісти оперативного центру Сумського державного університету розробили короткострокові програми здобуття робітничих професій та програми підвищення кваліфікації. До них відносяться «водії автотранспортних засобів (категорія В)» та «охоронці» - з видачею свідоцтв державного зразка про здобуття робітничої професії. У Центрі розвитку ветеранів можна підвищити кваліфікацію з соціально відповідального бізнесу, цифрової грамотності, комунікації та взаємодії, інформаційної безпеки, бізнеспланування та управління проектами тощо. Тут також можна отримати необхідну психологічну, соціальну, юридичну та іншу підтримку в рамках реінтеграції з військової служби в цивільне життя.

До обов'язків держави входить створення умов, які дозволяють громадянам повною мірою реалізувати своє право на працю, забезпечення рівних можливостей у виборі професії та роду праці. Статтею 43 Конституції України закріплено право на працю, яке включає можливість заробляти собі на життя працею, яку особа вільно обирає або на яку добровільно погоджується. 17 Конституції України держава забезпечує соціальний захист громадян України, які проходять службу у Збройних Силах України та інших військових формуваннях, а також членів їх сімей. У січні 2024 року Верховний Головнокомандувач Збройних Сил України Володимир Зеленський заявив, що "наразі українська армія налічує близько 880 тисяч військових". Ця цифра постійно зростає.

Після закінчення війни солдати стають ветеранами війни і потребують комплексних заходів реабілітації та реінтеграції в суспільство. Однак у контексті практичної реалізації КЗпП двічі згадує слово «ветеран», що свідчить про відсутність належної регламентації особливої чисельної категорії працівників зі статусом «ветеран війни». Трудовий кодекс, навіть якщо буде

окрема глава про працю ветеранів війни, не зможе закріпити всі правила, порядки, гарантії та пільги через застарілість всього закону.

Для української держави повоєнні виклики можуть виявитися такими ж безпрецедентними, як і саме вторгнення. Є велика ймовірність того, що після закінчення війни перед Україною постане питання, скільки ветеранів, які повернулися з війни, потрібно буде працевлаштувати. У квітні 2024 року значна частина українських підприємств була зруйнована або переміщена війною. Чим довше триває війна, тим більший ризик втрати нових підприємств і територій, зниження загального рівня економіки держави.

У зв'язку з цим існує велика ймовірність того, що після закінчення війни попит громадян на гідну працю значно перевищить ринкову пропозицію. Реалізація права на гідну працю також буде особливо необхідною для ветеранів війни, які через участь у бойових діях матимуть і потребуватимуть особливої уваги держави щодо забезпечення права на працю. Це право забезпечує гідний рівень життя громадянина.

До ветеранів війни належать поранені воїни, ветерани війни з особливими психологічними та матеріальними потребами тощо. Усі вони є героями, які захищали державу. Держава разом із суспільством мають висловити належний рівень подяки своїм захисникам. Ми вважаємо, що цьому процесу неможливо запобігти, але завдяки плануванню та аналізу наслідки цих процесів можна зробити контрольованими та передбачуваними. Вже зараз варто починати готувати підґрунтя, а не покладатися на подальші проблеми, які можуть призвести до значної соціальної напруги в Україні. Забезпечення роботою, гарантіями, заохоченнями та захистом трудових прав ветеранів війни стане одним із викликів, з якими українцям доведеться зіткнутися в майбутньому.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ СОЦІАЛЬНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ

3.1. Порівняльний аналіз підходів до ресоціалізації військовослужбовців Сил оборони України до мирного життя

Психосоціальна реабілітація постраждалих військовослужбовців – це втручання, пов'язане з відновленням у немедичному середовищі, яке поєднує психосоціальний супровід, що забезпечує подальше побудова життєвого розвитку, відновлення професійної діяльності як у військовій сфері, так і поза нею, а також адаптацію до унікальних характеристик солдатів та їх оточення. Зауважимо, що автор пов'язує це поняття з ознакою стабілізації, яка свідчить про відновлення. Крім того, наголошується на особливості індивідуалізації цього процесу (зазначається, що реабілітація здійснюється з урахуванням індивідуальних особливостей військовослужбовців та середовища).

Основними завданнями психологічної реабілітації військовослужбовців, які вирішуються на цьому етапі, є оцінка рівня бойової готовності військових частин, виявлення військовослужбовців з хворобливими психологічними реакціями та направлення їх до закладів охорони здоров'я. Крім того, проводиться діагностика індивідуальних психофізіологічних станів військовослужбовців з виявленням гострих реакцій на стрес; та виявляються військовослужбовці з ознаками фізичної та психічної втоми, вираженої астенії, психічної дезадаптації тощо [17].

Після цього проводиться індивідуальна психологічна консультація військовослужбовців щодо особистих проблем, професійних проблем, проблем алкоголізму та наркоманії, асоціальної поведінки, проблем при гострих психологічних кризах тощо. Тривалість психологічної реабілітації військовослужбовців визначається Рішенням командира військової частини в

визначається за погодженням з керівником позаштатної або спеціалізованої групи.

Відновлення як основна мета психологічної реабілітації вимагає, щоб військовослужбовці жили, працювали, навчалися та повноцінно брали участь у житті свого суспільства після закінчення служби або продовжували виконувати свої обов'язки на основі покращеної психологічної стійкості та стійкості до негативних стресових ситуацій. Реабілітаційні заходи сприяють продуктивності та відновленню злагоди в родині та дають можливість для подальшого розвитку. Варто зазначити, що дослідник також пояснює власне посилення на те, що психосоціальна реабілітація здійснюється як втручання з ініціативи військовослужбовців, які потребують її через певні проблеми соціальнопсихологічного характеру. Зазначене трактування цього явища, з акцентом на реалізації зазначеного процесу на рівні немедичного середовища, зумовлене особливостями його організації у Франції щодо військових ветеранів.

Узагальнення наукових підходів дозволило виявити склад основних сутнісних ознак щодо характеристики поняття психологічної реабілітації військовослужбовців, серед яких, зокрема, виділяють: ознаку комплексності (систематичності) втручань, ознаку стабілізації, ознаку індивідуалізації цього процесу, риса стійкості до негативних впливів, риса інтеграції, риса конструктивізму, риса середовища, риса підтримки. Керуючись положеннями наведеної характеристики, ми сформулювали єдине тлумачення сутності досліджуваного поняття [2].

Травми, отримані під час бойових дій, негативно впливають на здоров'я військовослужбовців, які беруть участь у бойових діях. До первинного стресу під час бойових дій додається вторинний стрес після повернення додому. Цей стан стає внутрішньою основою психологічної та соціальної дезадаптації учасників бойових дій до суспільства.

Сильний психотравмуючий вплив на психіку людини мають умови війни. Наслідком використання військовослужбовців у бойових умовах є

постстресовий психічний розлад, симптомами якого є: порушення сну; настирливі спогади; неможливість запам'ятати певні події (амнезія); гіперчутливість (підвищена тривожність, раптові спалахи страху, страху); ефекти флешбеку - відчуття, що, здавалося б, травматична подія повторюється знову; відчуття втоми, погіршення пам'яті, самоконтролю, дратівливості, депресія, головні болі, зниження інтересу до життя [29]. Тривала загроза смерті якісно змінює психіку людей, їхнє ставлення до себе та своїх близьких, формує специфічний світогляд.

У осіб, які побували на фронті чи в полоні, можуть розвинути дезадаптація, страх, розгубленість, асоціальні дії, звуження кола спілкування, замкнутість, відчуженість або спроби суїциду [8]. Розрізняють три рівні соціально-психологічної дезадаптації. Перший рівень – ситуативна дезадаптація. Другий рівень - це стійка дезадаптація, яка змушує людину уникати певних ситуацій. Третій рівень - загальна психологічна дезадаптація. Це вже хвороба з синдромами неврозів і психозів, які викликають деструктивну зміну особистості.

Тому під впливом війни, внаслідок порушення процесів сприйняття світу дисгармонійно змінюється особистість певної частини військових. В результаті впливу екстремальних умов формується певний тип «екстремальної особистості», ознакою якого є «гострих відчуттів», прагнення до ризику, активної діяльності, що нагадує гру зі смертю і впливає на зрив. суспільних відносин [8]. Для людини в умовах війни важливий особистісний сенс – сенс тих чи інших явищ. Зіткнувшись зі смертю, людина відповідає на питання: «Чи правильно я жив?» Чи все я встиг у своєму житті?»

Часто люди переосмислюють своє життя: виділяють нові цінності та знаходять у собі сили змінити себе. Але якщо людина не в змозі адекватно синтезувати свій життєвий досвід, це призводить до втрати особистісного сенсу та сприяє загостренню постстресових розладів [14]. При поверненні з війни до мирного життя у військових виникає багато психологічних проблем: змінюється характер, формуються вольові якості (мужність, рішучість, відвага).

Але, на жаль, екстремальні переживання можуть бути недоречними в звичайному житті. Частіше екстремальність перешкоджає реалізації здібностей, не пов'язаних з нею безпосередньо.

У бойових умовах ставлення змінюється на «я герой», «я завжди правий» і людина підсвідомо чекає заслуженого визнання з боку інших. Якщо суспільне визнання не приходить, виникає психологічне напруження, яке проявляється в завищених амбіціях. ЗМІ також часто знецінюють життя людей, які побували на війні: нещодавно вони ризикували життям, а тепер чують, що це було даремно. У людей, які повернулися з війни, з'являються як позитивні, так і негативні психологічні новоутворення. З одного боку, посилюються почуття фальші, нещирості стосунків, несправедливості, провини чи сорому. З іншого боку – ворожнеча, недовіра і бажання знайти винних [17].



Рис. 3.1. Оцініть ступінь ризику таких явищ з ветеранами, як повернутися з російсько-української війни? % [23].

Успішна соціальна адаптація цієї категорії військовослужбовців Збройних Сил України в суспільстві можлива лише через комплекс реабілітаційних заходів. Важливу роль у цьому процесі мають відігравати спеціалізовані соціальні служби та реабілітаційні установи, які створюють належні умови для успішної комплексної реабілітації військовослужбовця. При

поверненні до цивільного життя майже кожен військовий потребуватиме фізичної та психологічної реабілітації.

Відсутність своєчасної кваліфікованої допомоги може мати серйозні негативні наслідки як для самого учасника бойових дій та його близьких, так і для суспільства в цілому. Основна мета – проаналізувати особливості застосування заходів фізичної реабілітації військовослужбовців.

Медико-психологічна реабілітація у Збройних Силах України – це комплекс лікувально-профілактичних, реабілітаційних та оздоровчих заходів медико-психологічного характеру, спрямованих на збереження та відновлення психофізіологічних і психічних функцій, оптимальної працездатності та соціальної активності військовослужбовців, які отримали поранення. результат екстремального психогенного впливу під час виконання завдань у районі бойових дій [19].

Аналіз літературних джерел показує, що питання реабілітації військовослужбовців сьогодні порушується все частіше. Травматичні переживання в зоні бойових дій негативно впливають на фізичне та психологічне життя військовослужбовців, а також оточуючих. Щоб повернутися до нормального життя, кожному воїну потрібна кваліфікована допомога.

Важливе місце в реабілітації військовослужбовців посідає психологічна реабілітація, яка дійсно потребує різних підходів і не може бути віднесена до середньої медичної послуги. Психологічна допомога покликана сприяти успішній адаптації воїна до нових умов життя. Психолог допомагає військовослужбовцям і членам їх сімей відновити і утвердити зв'язки з природним, соціальним і культурним середовищем, структурувати в самосвідомості реалії зовнішнього світу і співвіднести їх з реаліями внутрішнього світу [6].

Основними методами фізичної реабілітації особового складу армії є масаж, фізіотерапевтичні процедури, ЛФК, механотерапія та трудотерапія. Участь у бойових діях є надзвичайно сильним стресом для людини, тому

психологічна реабілітація також є невід'ємною частиною одужання, оскільки практично кожен військовослужбовець страждає від посттравматичного стресового розладу.

Зараз з'являється все більше можливостей для санаторно-курортного оздоровлення військових. Нові програми включають комплекс спеціальних процедур для боротьби зі стресом, апітерапію (лікування бджолами та продуктами бджільництва) та дельфінотерапію [5].



Рис. 3.1. Як Ви вважаєте, з якими труднощами ветерани стикаються найчастіше? % [22].

Участь у бойових діях – надзвичайно значний і сильний стрес для людини. Загроза власному життю, необхідність вбивати, подолання суворої заборони на вбивство в цивільному житті, втрата товаришів по службі, загибель мирних жителів – все це може призвести (і в більшості випадків призводить) до психологічної травми. Тому для подолання наслідків посттравматичного стресового розладу (ПТСР) потрібні зусилля фахівців [11].

Посттравматичний стресовий розлад – це адекватна реакція на надмірні емоційні подразники, на стресову ситуацію, яка реально сталася і виходить за

межі нормального людського досвіду. Посттравматичний стресовий розлад виникає як відстрочена або тривала реакція на кризову подію або загрозливу або катастрофічну ситуацію і може викликати стрес у будь-кого.

3.2. Вдосконалення соціальної політики щодо ветеранів та ветеранок в умовах післявоєнного відновлення України

В ході реформи децентралізації влади держава передала на локальний рівень значну частину своїх повноважень, але при цьому не завжди забезпечила відповідну підтримку та гарантії для їх працівників. Як наголошують

респонденти, натомість на місцеві органи було покладено більше обов'язків без необхідних ресурсів або захисту, що значно ускладнює їхню роботу. Понад те, місцеві органи влади часто стають «цапами-відбувайлами» для невдоволених громадян, що ще більше знижує престиж роботи в ОМС. На думку найбільш критично налаштованих учасників опитувань, держава не робить достатньо для захисту працівників ОМС, при тому що статус посадової особи місцевого самоврядування не надає ніяких переваг, а лише обмежує окремі права особи.

Кадрове забезпечення в органах публічної влади зазнало значних змін за останні чотири роки, включаючи періоди пандемії COVID-19 та повномасштабного вторгнення у лютому 2022р. Починаючи з 2020 року, спостерігалася помітна плінність кадрів, яка була викликана різними об'єктивними факторами [24].

На початку повномасштабного вторгнення особливо зросла кількість випадків виїзду працівників за кордон. Це призвело до появи вакантних місць, що дало можливість для прийому нових працівників на деякі посади. Також у низці громад було запроваджено нові штатні одиниці у зв'язку зі збільшенням кількості соціальних послуг, що надаються населенню. Проте, незважаючи на збільшення кількості вакансій, деякі з них залишаються незаповненими, зокрема через низькі заробітні плати, що не приваблюють молодих фахівців.

На сьогодні кадрове забезпечення органів місцевого самоврядування характеризується нестачею фахівців на ключових посадах. Зокрема, вакантними залишаються такі позиції, як спеціалісти із земельних питань, спеціалісти з державної реєстрації актів цивільного стану. Головними причинами кадрового дефіциту є війна та складна безпекова ситуація, яка ускладнює приваблення нових спеціалістів. Особливо гостро відчувається брак фахівців у новостворених підрозділах, де поповнення відбулося нещодавно і лише частково. Тобто нові відділи, створені в громадах у 2023-2024рр. також стикаються з труднощами в залученні кадрів, особливо молодих фахівців.

В рамках дослідження інформанти підкреслювали, що кадровий склад органів публічної влади в громаді залишився стабільним за останні чотири роки, незважаючи на виклики, пов'язані з пандемією COVID-19 та війною. Основний «кістяк» працівників, сформований ще у 2017-2018 роках після об'єднання багатьох громад продовжує працювати. Це свідчить про відносну стабільність та незмінність кадрового потенціалу громади. Тут варто зауважити, що даний підхід не стосується тих громад, які перебували під тимчасовою окупацією, наприклад, як Балаклійська ТГ Харківської області, що протягом шести місяців 2022р. була окупована ворогом [33]. В таких громадах втрати кадрів є значно відчутнішими, а наповнення існуючих вакансій триває порівняно довше.

В громадах, які не знали лиха окупації, суттєвих змін у кадровому складі не відбулося. Протягом зазначеного періоду мало місце переформатування відділів та посад, що було обумовлено змінами в законодавстві. Наприклад, деякі відділи були реорганізовані зі статусом юридичної особи, що вимагало переведення співробітників до нових підрозділів. Незначна частина працівників звільнилася, або перейшла на інші посади в межах громади, але це не мало суттєвого впливу на загальний кадровий склад. Попри складні умови роботи, є чинники, які приваблюють людей до роботи в органах місцевого самоврядування. Основним фактором є можливість професійного розвитку, самореалізації, а також участі в управлінні громадою.

Навіть у сільських місцевостях працюють грамотні і кваліфіковані фахівці, які прагнуть до саморозвитку та обміну досвідом з колегами з інших громад або навіть країн. Молоді спеціалісти можуть прийти на вакантні посади в органах місцевого самоврядування, де, попри складність завдань, вони отримують можливість навчатися і з часом стати повноцінними посадовими особами. Така робота вимагає від них не лише відповідної освіти, але й готовності до тривалого професійного становлення, що триває кілька років.

Також серед приваблюючих чинників для роботи в органах публічної влади інформанти виділяють соціальні гарантії, які часто є вирішальними для людей старшого віку [38]. Зокрема, працівники 40+ років частіше обирають роботу у виконавчих органах через наявність стабільності та соціальних гарантій, які забезпечують безпеку в умовах невизначеності. Крім того, можливість отримати досвід роботи в адміністративній сфері є важливою для молодих спеціалістів, які розглядають роботу у виконавчих органах як старт для подальшого кар'єрного росту.

Серед привабливих чинників, які допомогли залучити та утримати працівників органів публічної влади в громаді, можна виділити наступні: заздалегідь визначений графік роботи, лояльна політика керівництва, можливість реалізувати соціально значущі завдання, сприяння умовам праці. Фактор графіку роботи особливо стосується молодих мам, які цінують можливість поєднувати роботу з вихованням дітей.

Досвідчені керівники з початком військових дій у безпосередній близькості до кордонів громад виявляли розуміння та підтримку працівників, наприклад, дозволяючи мамам приводити дітей на роботу за відсутності інших варіантів їх прилаштування. У деяких підрозділах адміністрацій громад утворювалися табори денного перебування для дітей співробітників.

Робота в органах місцевого самоврядування часто приваблює людей, які прагнуть зробити внесок у розвиток своєї громади та міста. Це мотивує залишатися на своїх посадах, незважаючи на інші негативні фактори.

Крім того в окремих громадах створені зручні умови перебування для працівників та відвідувачів, зокрема через відкриття сучасних прозорих офісів, що забезпечують комфортні умови праці та обслуговування громадян [28]. Серед привабливих чинників, що спонукають фахівців залишатися на роботі в органах місцевого самоврядування громади, можна виділити поліпшення умов оплати праці і можливість бачити результати своєї роботи.

Співробітники, які залишаються на своїх посадах, роблять це, бо відчують важливість своєї роботи для громади. Наприклад, працівники зазначають, що залишаються, бо це їх батьківщина і вони відчують обов'язок підтримувати громаду, незважаючи на ризики та важкі умови праці. Важливим мотивуючим фактором є відчуття власного внеску в розвиток громади. Коли працівники бачать результати своїх зусиль, це додає їм стимулу продовжувати роботу.

Одним із ключових приваблюючих чинників, що сприяє утриманню кадрів у громаді, є стабільність роботи та наявність офіційної заробітної плати. Інформанти підкреслили, що для багатьох працівників, особливо старшого віку, офіційне працевлаштування та можливість накопичення трудового стажу є важливими, оскільки це забезпечує майбутню пенсію.

Серед інших чинників також зазначено наявність певної впевненості у своїй роботі та можливість відчувати себе частиною громади. Хоча молодь частіше шукає роботу за межами громади через більші перспективи та вищі зарплати, середній вік працівників у громаді складає близько 40-50 років, і для них важливо зберігати стабільне місце роботи. Для деяких працівників також важливим є бажання побачити розвиток свого селища, зробити внесок у громаду, хоча це, на жаль, не є основним мотивом для більшості.

Відштовхуючими факторами для потенційних працівників є високий рівень відповідальності, вимога постійно бути на виду та підвищений рівень психологічного стресу [17]. Наприклад, робота в органах місцевого самоврядування передбачає не лише виконання адміністративних завдань, але й постійну взаємодію з громадою, зокрема виступи на зборах, відповіді на

запитання, часто незручні, та вирішення проблем, які не завжди залежать від місцевого рівня. Це може викликати у працівників почуття невпевненості, страх перед публічністю та уникнення відповідальності.

Крім того, працівники часто стикаються з негативом з боку населення, яке звинувачує владу в усіх своїх бідах. Такі обставини можуть призводити до вигорання та бажання залишити роботу. В умовах війни ці проблеми лише загострилися, що змушує працівників шукати нові способи психологічної рекреації, такі як інформаційний вакуум після роботи або психологічна підтримка з боку благодійних фондів, які надають допомогу у вигляді тренінгів з ментального здоров'я.

Інформанти зазначають кілька відштовхуючих чинників, що ускладнюють залучення кадрів у органи публічної влади [22]. Основними з них є низькі заробітні плати та обмежені перспективи кар'єрного росту, що особливо впливає на молодих фахівців, які шукають можливості для самореалізації та стабільного фінансового забезпечення. Серед відштовхуючих чинників, що ускладнюють залучення та утримання кадрів, респонденти також називають низьку заробітну плату, високий рівень відповідальності, суспільну напругу та негативний імідж, а також складні психологічні умови праці.

Низька заробітна плата є особливо демотивуючим чинником для молодих спеціалістів, які не мають стажу роботи і відповідно надбавок. Це є одним з головних факторів, через який молодь не прагне залишатися на робочих місцях. Крім того, останні зміни в механізмі нарахування надбавок і премій теж не сприяють впевненості у адекватній оцінці роботи працівників ОМС. Варто зважати і на те, що робота в ОМС передбачає високий рівень відповідальності перед законом та громадою, що може відлякувати потенційних працівників.

Існує соціальний стереотип, що працівники у виконках міських та селищних рад мають доступ до певних суспільних благ/бонусів, або підвищенні можливості для їх отримання. В умовах обмеженості ресурсів, викликаних повномасштабним вторгненням, це викликає певну напругу та нерозуміння з

боку суспільства, що також негативно впливає на бажання людей працювати у публічних органах.

Для працівників соціальної сфери, які стикаються з великим навантаженням через необхідність працювати з ВПО, видавати гуманітарну допомогу та виконувати інші обов'язки, які раніше не входили до їхніх функцій, ці складні психологічні умови праці стають найгострішим чинником, що перешкоджає їх залученню і утриманню на робочих місцях. Робота часто вимагає ненормованого робочого дня, високої стресостійкості та готовності працювати в умовах постійної критики з боку громади. Наприклад, одна з респонденток підкреслила, що багато людей, зіткнувшись з реальними умовами роботи у виконавчих органах, швидко втрачають бажання працювати через важкий робочий графік та відсутність належної винагороди. Іншим важливим відштовхуючим фактором є соціальна відповідальність, яку часто відчують працівники, особливо в умовах війни.

Серед чинників, що відштовхують молодих спеціалістів та інших потенційних кандидатів від роботи в органах місцевого самоврядування, можна виділити воєнну обстановку і низький престиж роботи та відсутність суспільної підтримки [29]. Найбільший вплив на відтік кадрів і неможливість залучення нових працівників має воєнна ситуація. Війна створює небезпеку та нестабільність, що є основною перешкодою для бажання людей працювати в громаді. Багато фахівців не бажають працювати в зоні підвищеного ризику, що суттєво обмежує кадровий резерв громад.

Попри те, що умови оплати праці нещодавно покращилися, вони все ще залишаються недостатніми для залучення нових кадрів. Водночас, працівники місцевого самоврядування отримують менші зарплати порівняно з аналогічними позиціями у приватному секторі або міжнародних організаціях. Хоча явного зневажання до працівників ОМС в громадах не фіксується, престижність роботи в органах місцевого самоврядування не є високою. Середній вік працівників міської ради становить 40-50 років, що свідчить про відсутність омолодження кадрів [23]. В громаді бракує молодих спеціалістів,

що негативно впливає на динамічність та інноваційність роботи органів влади. Молоді фахівці частіше обирають роботу, де можна швидко заробити більше і де відсутня висока відповідальність та стрес.

Крім того, значну проблему складає дефіцит кваліфікованих спеціалістів, особливо у таких сферах, як юриспруденція та бухгалтерія. Робота в бюджетних установах вимагає високого рівня відповідальності та є значно складнішою порівняно з приватним сектором, що також відштовхує потенційних кандидатів. Для працівників, особливо молодих, більш привабливою є робота, де вони можуть досягти стабільності без надмірного стресу, наприклад, у сфері обслуговування або в приватних структурах. Ще один відштовхуючий фактор – це відсутність можливостей для кар'єрного зростання та розвитку. Для молоді особливо важливо мати можливість професійного росту, а робота в громаді не завжди може запропонувати такі перспективи. Відсутність конкуренції на посади вказує на те, що робочі місця у громаді не є досить привабливими.

Респонденти відзначають значний розрив між теоретичною підготовкою випускників університетів та реальними потребами місцевого самоврядування. В університетах недостатньо уваги приділяється основам місцевого самоврядування, навіть на спеціальності «Публічне управління та

адміністрування». Випускники, які приходять на роботу в органи місцевого самоврядування, часто мають гарні теоретичні знання, але практичні навички значно відстають. Університетські програми не завжди співпадають із реальними потребами роботи, і це створює розрив між теорією та практикою. Проте, успіх значною мірою залежить від особистих якостей та бажання спеціалістів навчатися на практиці.

Хоча в цілому, респонденти позитивно оцінюють рівень знань сучасних випускників, які тільки-но закінчили університет. Вони вважають, що молоді спеціалісти володіють сучасними знаннями та мають певний рівень обізнаності. За наявності бажання навчатися та здобувати нові навички, молоді спеціалісти можуть успішно інтегруватися у роботу місцевих органів влади.

Натомість, всі без виключення інформанти наголошують на важливості практичного досвіду, який здобувають на робочому місці [11]. Проте, навіть за наявності відповідної освіти, залишається критичним бажання самих працівників та керівництва розвиватися в цій сфері. Важливою є також профільна освіта, яка доповнює загальні знання управління.

Отже, загальний висновок полягає в тому, що новоспечені фахівці часто мають недостатній рівень практичних навичок і потребують додаткового навчання та адаптації до умов роботи в органах місцевого самоврядування.

Тут варто окремо згадати про існування корисної практики стажування, яка дозволяє потенційним працівникам ознайомитися з робочим процесом ще до призначення на посаду. Однак це стажування лише частково вирішує проблему недостатньої підготовки, оскільки короткий термін (два тижні) не завжди дозволяє новачкам повністю засвоїти необхідні навички. До того ж, за останні чотири роки значно знизився рівень стажистів, що пов'язано з онлайн-навчанням і недостатньою практичною підготовкою.

Найбільш критичними в громадах є дефіцит фахівців у сфері житловокомунального господарства, будівництва, архітектури, а також інженерів з досвідом роботи в організаціях. Проблема полягає у відсутності досвіду роботи та законодавстві. Іншою важливою проблемою є низький рівень заробітної плати, що не приваблює кваліфікованих спеціалістів. Також варто зважати на дефіцит кваліфікованих вчителів за окремими спеціальностями (математика, фізика, іноземна мова, інформатика тощо).

Щоправда, в окремих випадках більшою проблемою є пошук не фахівця, наприклад того ж вчителя, але спеціаліста управлінця в певній галузі [21]. Це може бути зумовлене специфікою українського законодавства, яке може встановлювати для кваліфікованого фахівця-виконавця значно більшу заробітну платню. Наприклад, кваліфікований вчитель ліцею із великим стажем роботи може заробляти до 2,5 разів більше, ніж головний спеціаліст відділу освіти тієї ж громади.

Інформанти наголошують на необхідності розвитку мовних навичок, зокрема знання англійської мови, а також стресостійкості та психологічної стійкості працівників [22]. Окремо виділено потребу в тренінгах з комунікації, як внутрішньої (в рамках колективу), так і зовнішньої (із міжнародними фондами). Також було зазначено важливість командної роботи та проектного менеджменту, оскільки сучасні умови вимагають динамічного реагування та вміння працювати в команді.

Результати дослідження засвідчили помітний дефіцит фахівців з ПТО в цільових громадах. Лише 8,3% опитаних не вбачають проблеми в цьому виді ресурсів. Натомість більш ніж 27% наголошують на наявності певного дефіциту робітничих професій, для 21,4% респондентів це призводить до відкладення у вирішенні окремих виробничих завдань. На думку більш ніж 36% респондентів нестача таких фахівців є настільки критичною, що можна говорити про кризовий стан у кадровому забезпеченні певної галузі [23].

Найбільший дефіцит спостерігається у фахівцях робітничих спеціальностей. Серед них особливо бракує комунальних працівників. Зокрема, це стосується працівників, які забезпечують обслуговування та підтримку інфраструктури міста (слюсарі, сантехніки, електрики, будівельники). Робітники для обслуговування будівель, вулиць, мереж та інших комунальних об'єктів є вкрай необхідними, оскільки необхідно підтримувати належний стан інфраструктури.

Ця проблема загострилася через мобілізацію значної частини робочої сили., що особливо відчутно для великих цільових громад (Криворізької, Жовтководської тощо), натомість не так гостро відчувається в невеликих громадах Миколаївської та Харківської областей [21]. Ці працівники виконують широкий спектр завдань, зокрема технічне обслуговування, ремонт мереж, водопостачання та водовідведення, теплопостачання, планування та проектування.

Дефіцит кадрів у цій сфері зумовлений як військовими діями, так і загальною нестачею технічних і інженерних спеціалістів. Дефіцит робітничих

спеціальностей ускладнюється ще й тим, що кваліфіковані працівники часто віддають перевагу іншим, більш оплачуваним або менш складним роботам, що сприяє подальшому відтоку кадрів з цих важливих сфер. Заклади освіти починають набирати на спеціальності, де традиційно навчалася чоловіча аудиторія, дівчат. Наприклад, в закладах освіти Криворізької ТГ це маркшейдерія, зварювальники, водії гірничовидобувної техніки, яка возить руду з кар'єрів.

Також є проблема залучення молодих фахівців у гуманітарні сфери, такі як медицина та освіта. Місцеві лікарі в основному пенсіонери, а молоді спеціалісти не хочуть працювати за низьку зарплату. З іншого боку, маємо приклади використання професійного потенціалу ВПО для заповнення вакантних місць на посадах бюджетної сфери. В той час, як представники постійного населення приймаючих громад виїхали за межі регіону та/або країни, їхні посади обійняли внутрішньо переміщені особи відповідного фаху та кваліфікації. В соціальних закладах багатьох цільових громад також існує значний дефіцит кваліфікованих психологів, особливо тих, які можуть працювати з ветеранами та посттравматичним стресовим розладом. І хоча на ринку освітніх послуг є навчальні заклади, що готують відповідних фахівців, їхня підготовка не відповідає вимогам практичної роботи в умовах сучасних викликів.

Серед засобів підвищення кваліфікації найефективнішими визначені стажування в інших громадах, як в Україні, так і за кордоном. Важливість цього методу полягає в можливості вивчення реального досвіду інших громад. Найбільш привабливими засобами підвищення освітньо-професійного рівня співробітників є зарубіжні стажування, хоча учасники відзначають їх обмежену застосовність у місцевих умовах.

Як ефективний спосіб підвищення кваліфікації відзначено короткотермінові курси за окремим галузевим спрямуванням. Інформантами постійно підкреслюється необхідність курсів англійської мови, особливо на

початковому рівні та з професійним спрямуванням, для тих, хто раніше вивчав інші мови (наприклад, французьку чи німецьку).

Магістерські програми розглядаються як додатковий, але менш пріоритетний засіб. Загалом, інтерес керівного складу до магістерських програм є невисоким, оскільки вони вважають, що в реальному житті набагато важливіші практичні навички та здатність адаптуватися до нових умов. Потреба в додатковій вищій освіті існує, особливо серед керівників відділів, які вважають, що така освіта сприяє їхньому професійному розвитку та підвищенню ефективності управління.

Керівникам ОМС необхідно розвивати додаткові навички та вдосконалювати вже наявні. Представники керівної ланки громад підкреслюють важливість постійного навчання та підвищення кваліфікації, особливо у сферах законодавства, первинної медичної підготовки, іноземних мов, ділового спілкування, проєктного менеджменту та застосування нових технологій. Це, на їхню думку, є необхідним для ефективного виконання обов'язків та адаптації до постійно змінюваних умов роботи. Необхідність бути в курсі постійних змін у законодавстві передбачає проведення кейсових навчань для практичного застосування нових знань. Також існує постійна потреба у тренінгах з написання грантових заявок, з огляду на динамічні зміни в цьому напрямку.

Ветерани наголошують, що наявність формальної освіти не завжди відповідає рівню компетентності, необхідної для виконання професійних обов'язків. Існує розрив між дипломами та реальними навичками, які потрібні на робочих місцях.

При цьому керівники висловлюють скептичне ставлення до формальної освіти, зокрема до магістерських програм. Вони зазначили, що наявність диплому, зокрема магістерського, не завжди свідчить про наявність практичних компетентностей, необхідних для виконання обов'язків на публічній службі. Однак, деякі з них розглядають отримання додаткової освіти як вимушений

крок для відповідності кваліфікаційним вимогам або для збереження робочого місця, а не як можливість для реального професійного зростання.

Керівники громад мають змішані думки щодо ефективних інструментів підвищення компетентності своїх підлеглих. Вони визнають важливість диференційованого підходу, враховуючи індивідуальні цілі та рівень емоційного інтелекту працівників. Однією з основних ідей є необхідність керівнику «перекладати» свої завдання на зрозумілу для підлеглих мову, щоб вони могли ефективно виконувати роботу. Важливою є також диференціація підходів до навчання: одні працівники можуть потребувати тренінгів, інші – практичного досвіду, а комусь взагалі може бути корисніше працювати в режимі безперервного навчання.

Керівництво громад також відзначає негативний вплив надмірної кількості тренінгів. Вони зауважують, що деякі працівники можуть стати «залежними» від тренінгів, і їхня продуктивність може знижуватися, якщо їх не піддавати постійному навчанню. Крім того, неякісні тренінги можуть мати негативний вплив, призводячи до непорозумінь і навіть конфліктів у колективі. Тому, хоча тренінги важливі, вони повинні бути добре спланованими і доречними, враховуючи індивідуальні потреби кожного працівника.

Інформанти висловили зацікавленість у можливостях стажування в інших громадах та участі у ретритах з тренінгами. Така форма підвищення кваліфікації була б для них привабливою, особливо якщо вони мали б можливість брати участь у цих заходах разом зі своїми родинами. Це дозволило б не лише професійно зростати, але й підтримувати сімейний баланс, що, на думку інформантів, сприяло б підвищенню мотивації та задоволення від участі в подібних заходах.

Щодо тривалості таких виїзних тренінгів, думки інформантів були різними. Деякі віддавали перевагу коротшим заходам тривалістю від кількох днів до тижня, оскільки вони вважали це більш зручним та менш обтяжливим для роботи та сімейних обов'язків. Інші, навпаки, були відкриті до участі в

довших стажуваннях, які дозволили б глибше зануритися в процес навчання та більше взаємодіяти з колегами з інших громад.

Ветерани вказують на важливість неформальних заходів для обміну досвідом, підвищення командного духу та мотивації підлеглих до саморозвитку. Також важливим є відновлення конкурсної системи при прийомі на роботу, оскільки це забезпечує прозорість і зменшує ризики корупції. Респонденти не одноразово висловили стурбованість щодо можливості призначення на посади без конкурсу, що може призвести до зниження якості кадрів.

Керівники наголошують на важливості самостійного розвитку підлеглих, зокрема шляхом підписки на професійні онлайн-ресурси. Вони вказують, що їхні підлеглі активно користуються цими ресурсами для самостійного навчання, що дозволяє їм залишатися в курсі нових законодавчих змін та тенденцій. В деяких випадках керівники за власний кошт організовують доступ до навчальних ресурсів для своїх підлеглих, проте цього недостатньо для повного задоволення потреб у кваліфікованих кадрах. Хоча, як видно з мал. 3.3., майже 4/5 керівників «точно задоволені» або «скоріше задоволені» кадровим забезпеченням свого органу місцевого самоврядування.

Важливо, щоб працівники ОМС не лише проходили формальні курси, а й брали участь у неформальних тренінгах, що дозволяють набути реальні компетентності. Варто стимулювати самостійність під час вибору як регулярності, так формату підвищення кваліфікації, адже мотивація повинна йти від самої людини. Примусові заходи, як, наприклад, надання премії за прослуховування курсу, не завжди сприяють реальному набуттю компетенцій. Важливо, щоб працівник мав можливість продемонструвати здобуті знання на практиці. Респонденти відзначають, що компетентність розвивається через безперервне навчання та практичне застосування знань. Співробітники повинні постійно оновлювати свої знання, особливо в умовах постійних змін законодавства та нових викликів у роботі.

Період з 2020 по 2024р. виявився одним з найскладніших в історії функціонування системи місцевого самоврядування нашої держави. Вплив пандемії COVID-19, а з лютого 2022р. і повномасштабної війни, сформував потужні негативні виклики для всієї системи органів публічної влади, поставив під загрозу суверенітет України над значною частиною її міжнародно визнаної території, спричинив значущі негативні процеси в економіці, соціальній сфері тощо [21]. Потужного удару було завдано ресурсному забезпеченню функціонування територіальних громад, що не могло не позначитися на спроможності місцевого самоврядування реалізовувати як власні, так і делеговані повноваження.

Не дивлячись на комплекс негативних чинників, окремі з яких за масштабами є небаченими в новітній історії України, система місцевого самоврядування в цілому адаптувалася до викликів сьогодення. Кадрові втрати, особливо помітні у 2022р., протягом 2023-2024рр. були компенсовані за рахунок заповнення вакансій тими особами, які повернулися з евакуації та з-за кордону, в окремих випадках використовувався професійний потенціал ВПО, котрі перебувають в приймаючих громадах [30]. Позитивний вплив мала й оптимізація штатних розписів, а також впровадження цифрових форматів надання різноманітних послуг тощо. В результаті, переважна більшість респондентів нашого дослідження з числа керівників задоволена рівнем кадрового забезпечення їх підрозділів, і визначає його як «не безпроблемне, але стабільне» тобто таке, що забезпечує функціональність установ локальної влади.

Навіть в умовах воєнного стану, переважна більшість працівників ОМС залишаються цілеспрямованими та відповідальними професіоналами. Абсолютна більшість опитаних нами фахівців свідомо обрали роботу в органах публічної влади, цінують її за перспективи самореалізації та можливості змінити життя в громаді на краще. Особливо цінним є таке ставлення до своєї діяльності тих професіоналів, які працюють в деокупованих громадах.

Безумовно, не дивлячись на існуючі успіхи, саме кадрова проблема залишається однією з найбільш актуальних. Так, в сільських громадах особливо помітним є дефіцит фахівців юридичного спрямування (юрисконсультів, нотаріусів, державних реєстраторів), відчувається нестача спеціалістів з інформаційних технологій та захисту даних, значною є потреба громад в менеджерах економічної діяльності, проєктної роботи, фахівцях в галузі архітектури та землепорядкування.

Брак фахівців, хоча і є самостійною управлінською проблемою, має розглядатися не окремо, але в кореляції з тими послугами, надання яких від влади чекають жителі громад. Відсутність таких послуг, або неможливість їх отримати, підвищує рівень соціальної напруги в спільноті громади, каталізує невдоволення діями влади з боку громадян, зменшує той самий соціальний капітал, про важливість якого ми зазначали у вступі до даного звіту.

Для мінімізації дефіциту кадрів та керуючись принципом про те, що «будь яка криза одночасно і можливістю», досвідчені керівники громад впроваджують мобільні сервіси з надання низки послуг: встановлення модульних амбулаторій, впровадження мобільних ЦНАП тощо.

Не дивлячись на загрози воєнних дій, морально-психологічний тиск, порівняно не високу винагороду за працю та поширені приклади професійного вигорання, працівники ОМС відкриті до набуття нових корисних знань та навичок. Переважна більшість інформантів стримано оцінює потребу в отриманні спеціальності «Публічне управління та адміністрування» для посадової особи місцевого самоврядування. Респонденти вважають її корисною як додаткову/допоміжну, але першість відводять все ж таки профільній освіті за певним галузевим напрямом (економіка, комунальне господарство, правознавство тощо) [23].

Найбільш затребуваними знаннями, що очевидно впливатимуть на якість управлінської діяльності та особисте кар'єрне зростання професіоналів, ними визначені: англійська мова, кібербезпека, бюджетний процес та оподаткування, захист інформації, аналіз та візуалізація даних. Отже, на заповнення саме цих

лакун має бути спрямоване функціонування освітніх закладів, що опікуються підготовкою та перепідготовкою кадрів для органів публічної влади. При цьому, бажаним є формат короткотермінових практично орієнтованих курсів, під час яких спеціалісти повинні отримати знання та навички вирішення конкретних управлінських завдань.

Табл. 3.1. Розподіл відповідей на запитання: «Чи працюють у Вашому підрозділі представники таких категорій як: («керівники» (n-206)/ «виконавці» (n-259), осіб) [21]:

Категорія	Так, працюють	Ні, не працюють	Важко відповісти
Внутрішньо переміщені особи	66/71	137/172	4/17
Багатодітні батьки	63/56	142/180	4/23
Особи з інвалідністю	112/123	87/113	10/24
Учасники бойових дій, ветерани	54/53	142/185	11/22
Особи віком 60+	138/156	64/90	6/15
Члени родин загиблих військовослужбовців	55/74	140/156	14/30

Надзвичайно актуальною, а в окремих громадах і критично необхідною, визнана потреба в носіях робітничих спеціальностей, професіоналах в галузі електромереж, водопостачання та водовідведення, будівельних робітничих та інженерних спеціальностях, водіях пасажирського та вантажного автотранспорту. Вирішення цієї проблеми неможливе без урахування внутрішньополітичного контексту, адже переважна більшість цих фахівців – особи чоловічої статі, котрі, згідно діючого законодавства, підлягають мобілізації до Сил оборони України.

На сьогоднішній день, така мобілізація триває до завершення дії воєнного стану, тобто не має визначеної дати завершення. Демобілізовані воїни є

потенційно бажаними працівниками в органах влади та установах територіальних громад, інформанти вітають поширення в державі програм їх адаптації до мирного життя, працевлаштування, відкриття власної справи тощо.

На переконання абсолютної більшості респондентів, гендерна проблема не є актуальною для функціонування органів місцевого самоврядування. Управлінські посади вищої ланки в територіальних громадах обіймають як жінки, так і чоловіки. Наприклад, серед голів п'яти цільових громад в Харківській області, один – чоловічої статі, а четверо – жіночої. Серед управлінців середньої ланки переважають жінки, що в умовах воєнного стану позитивно позначилося на стабільності кадрового складу, адже особи жіночої статі не підлягають мобілізації. Показово, що респонденти не вважають за необхідну практику гендерного квотування на рівні ОМС, наголошуючи на професіоналізмі та відповідальності як головних критеріях відбору на посаду.

Кадрове середовище ОМС є достатньо інклюзивним, відкритим для представників маломобільних груп населення. Значна кількість опитаних мають серед своїх колег осіб з інвалідністю, в окремих випадках вони обіймають посади керівників середньої ланки. Як стримано позитивне можна відзначити ставлення до роботи в ОМС осіб похилого віку. Респонденти усвідомлюють, що такі колеги є носієм корисного та функціонального досвіду, що особливо затребуваний в умовах кадрового дефіциту, нестачі молодих спеціалістів тощо.

ВИСНОВКИ

1. Центральна роль держави у реінтеграції ветеранів має проявлятися в синхронізації та посиленні інших суб'єктів реабілітації. Тож держава має забезпечити родини ресурсами для підтримки ветеранів. Його внесок також вважають необхідним для створення сприятливих умов для розвитку ветеранської спільноти. І найчастіше респонденти висловлювали думку, що держава має сприяти взаєморозумінню між ветеранами та цивільним населенням, щоб запобігти стигматизації ветеранів.

Негативний досвід роботи з державними інституціями може призвести до того, що ветерани загалом відмовляються від державної підтримки, яка могла б допомогти їм повернутися до цивільного життя. Такий досвід також знижує довіру ветеранів до держави і навіть суспільства загалом, що може призвести до соціальних конфліктів. Крім того, ветерани повідомляють про випадки, коли солдати не можуть адаптуватися до цивільного життя після повернення з фронту, що призводить до алкогольної чи наркотичної залежності.

2. Взаємодія з представниками вищого рівня влади є ключовим етапом у формуванні ставлення ветеранів до реінтеграційних зусиль держави. Вирішити проблему нерозуміння та байдужості може навчання державних службовців у роботі з ветеранами.

Недостатні зусилля держави щодо реінтеграції ветеранів також можуть призвести до збитків для неї самої, у тому числі втрати потенційно активних та працездатних громадян. Основним ризиком, який неодноразово згадували респонденти, є безпека. Недостатність зусиль суспільства та держави щодо реінтеграції колишніх військовослужбовців може нести значно більше ризиків, ніж перераховані вище, але головне, що деякі негативні наслідки вже реальні.

На думку ветеранів, проблему бюрократичних процедур отримання пільг та перевантаженості установ, які ці пільги надають, можна вирішити завдяки цифровізації. Це може стосуватися як отримання статусу, так і досягнень чи

послуг. Крім того, цифровізація, хоча й не є рішенням, може бути тимчасовою відповіддю на фізичну закритість установ, які надають послуги ветеранам. Ще один важливий позитивний аспект послуг оцифрування полягає в тому, що вони надаються в деперсоналізований спосіб, що зменшує ризик стигматизації колишніх військовослужбовців. Процес повернення ветеранів до цивільного життя ускладнюється багатьма факторами, але в результаті аналізу фокусгрупових обговорень можна виділити декілька, на яких було найбільше акцентовано. Одним із таких викликів називали байдужість, тобто. ч. відсутність активної зацікавленості держави у поверненні до цивільного життя військовослужбовців, які повернулися з фронту.

3. Представники державних установ також мають негласну потребу в інформації про особливості спілкування з людьми, які страждають на посттравматичний стресовий розлад чи інші психологічні травми, пов'язані з військовою службою. Деякі ветерани мали позитивний досвід спілкування з працівниками, які пройшли відповідне навчання, а інші висловили бажання, щоб таке навчання для чиновників стало поширенішим.

4. Останнім викликом, який найбільше виділяють ветерани, є негативні упередження щодо ветеранів і ветеранів, або стигматизація, яка може бути особливо вираженою у випадку осіб з видимими фізичними ушкодженнями чи психологічною травмою. Випадки упередженого ставлення були відмічені як з боку представників держави, так і суспільства загалом. Водночас неприйняття суспільством значно ускладнює реінтеграцію в цивільне життя. Тому ветерани вказують на необхідність особливих заходів, спрямованих на підвищення статусу військовослужбовців у суспільстві та сприяння порозумінню між військовослужбовцями та цивільним населенням.

5. Можна помітити відмінності між декларативною роллю держави у реінтеграції ветеранів та її реальним станом. Незважаючи на те, що зараз Україна активно реформує ветеранську політику, її безпосередні реципієнти все ще мають переважно негативний досвід взаємодії з державними інституціями.

Основними проблемами у цій взаємодії є: байдужість надавачів комунальних послуг, порушення прав ветеранів, відсутність необхідної інформації та упереджене ставлення до колишніх військовослужбовців. Хоча деякі ветерани критикують державу та недооцінюють її внесок у їхню реінтеграцію, більшість бачать або хотіли б бачити державу головною дійовою особою у реінтеграції ветеранів.

6. Ветерани вважають, що участь держави важлива на всіх етапах реінтеграції, а її основна функція – створювати можливості. Здатність держави цілісно формувати ветеранську політику та зміцнювати інші потенційні суб'єкти підтримки ветеранів робить її роль у цьому процесі особливо важливою з точки зору респондентів. Водночас ще потрібно багато працювати на всіх рівнях, щоб роль держави була виконана належним чином.

7. Враховуючи обмеженість державних ресурсів для професійної підтримки, ветерани рекомендують делегувати частину функцій іншим організаціям або родичам військових. Водночас держава може підтримувати інших суб'єктів реінтеграції ветеранів. Наприклад, держава може посилити економічну спроможність сімей ветеранів, які беруть на себе опікунства, і виплатити їм матеріальну компенсацію. Держава також може надавати ресурси та консультації державному сектору, особливо ветеранській спільноті, яка бере участь у різних етапах реінтеграції.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Актуальні потреби та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів. Результати онлайн опитування Українського ветеранського фонду 15-25 січня 2024р. URL: <https://veteranfund.com.ua/wpcontent/uploads/2024/02/pracevlashtuvanna.pdf>
2. Алещенко В. Психологічна реабілітація учасників бойових дій: теоретико-методологічне обґрунтування моделі. *Психологічний журнал*. 2019. Вип. 3. URL: <http://psyj.udpu.edu.ua/issue/view/11893>
3. Бандурка О.М. Правові засади визначення завдань і принципів фінансового захисту військовослужбовців в Україні. *Форум права*. 2023. №3. С. 71-78.
4. Басараб С. Обличчям до військових. *Військо України*. 2014. № 12. С. 6-11.
5. Белай С., Васищев В., Ліпатов І., Бубенець А. Особливості організації соціального захисту сімей військовослужбовців в умовах виникнення надзвичайних обставин. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Військові та технічні науки. Хмельницький : НА ДПСУ, 2021. № 4 (86). С. 22-35.
6. Біла книга антитерористичної операції на Сході України (2014-2016) / [під заг. ред. І. Руснака). К.: Національний університет оборони України імені Івана Черняховського, 2017. 162 с.
7. Благодійність у часи війни. Звіт дослідження / Zagoriy Foundation. 2022. 21 с.
8. Веденєєв Д.В., Турчак О.В. Волонтерський рух в Україні в ході російсько-української війни: ризики праці та форми державного і громадського визнання. *Військово-науковий вісник*. 2018. Вип. 30. С.206-216.
9. Ветлинський С. Соціальний захист військовослужбовців в умовах проведення антитерористичної операції. *Ефективність державного управління*. 2016. № 4 (49). С. 198-205.

10. Гайдей К., Григоренко Є. Умови збройного конфлікту та права людини. *Права військовослужбовців*. URL: <http://surl.li/azimd> (дата звернення: 10.11.2024).
11. Гайдученко Ю.О. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності [Ю.О. Гайдученко, І.А. Радинська]: зб. наук. праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка». 2017. Вип. 17. С. 15-24.
12. Дубич К.В. Роль науково-прикладного механізму державного управління в підвищенні якості надання соціальних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 4. С. 114-117.
13. Дубич К.В. Соціальне замовлення – ефективний механізм надання соціальних послуг в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2013. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2013_1_14
14. Єна А.І. Актуальність і організаційні засади медико-психологічної реабілітації учасників антитерористичної операції [А.І. Єна, В.В. Маслюк, А.В. Сергієнко]. *Науковий журнал МОЗ України*. 2014. № 1 (5). С. 5-16.
15. Журавльов М. В., Мулява В. Д. Організація військово-соціальної роботи у Збройних Силах України: основні проблеми становлення та удосконалення в сучасних умовах. *Науковий вісник Ужгородського університету: Серія «Історія»*. 2021. Вип. 1 (44). С.72-79.
16. Іпатов А.В. Особливості медико-соціальної експертної допомоги учасникам бойових дій [А.В. Іпатов, Ю.І. Коробкін]. *Український вісник медикосоціальної експертизи*. 2014. № 4 (14). С. 4-12.
17. Кокун О.М. Особливості вияву негативних психічних станів у військовослужбовців внаслідок тривалої участі в бойових діях та перебування в зоні АТО. *Вісник Національного університету оборони України*. 2015. Вип. 3 (46). С. 123 - 129.
18. Колесніченко О. С. Визначення травматичності бойового досвіду та психологічна діагностика стійкості військовослужбовців Національної гвардії України до травматизації бойовим досвідом: метод. реком. Харків, 2017. 63 с.

19. Лахтадир С. Правові гарантії захисту прав і свобод військовослужбовців. *Підприємництво, господарство і право*. 2021. № 5. С. 17- 21.
20. Мулява, В. Проблеми та особливості соціально-правового забезпечення особового складу військ (сил) в бойовій обстановці. Київ: НУОУ ім. Івана Черняхівського, 2016. 87 с.
21. Образ ветеранів в українському суспільстві. Опитування соціологічної групи «Рейтинг», березень 2024р. URL: <https://ratinggroup.ua/research>
22. Образ ветеранів в українському суспільстві. Опитування соціологічної групи «Рейтинг», вересень 2023р. URL: <https://ratinggroup.ua/research>
23. Образ ветеранів в українському суспільстві. Опитування соціологічної групи «Рейтинг», січень 2023р. URL: <https://ratinggroup.ua/research>
24. Основні аспекти реабілітації військовослужбовців / А.А. Левков, С.М. Марченко, М.А. Боголюб, Є.В. Вишар. *Сучасні тенденції спрямовані на збереження здоров'я людини* : зб. наук. пр. Х. : НФУ, 2024. Вип. 5. С. 70-76.
25. Основи реабілітаційної психології: подолання наслідків кризи. Том 1. Київ: ОБСС, Міністерство соціальної політики України, 2018. 208 с.
26. Павлик Н. В. Психологічний супровід військовослужбовців, спрямований на психологічну реабілітацію постстресових психічних розладів : метод. посіб. Київ, 2020. 92 с. С. 90-92.
27. Папікян А. Л. Формування системи соціального і правового захисту військовослужбовців Збройних Сил України. *Ефективна економіка*. 2017. № 7. URL: <http://surl.li/hkksx> (дата звернення: 15.12.2024).
28. Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу, поліцейським та їх сім'ям під час дії воєнного стану: постанова КМУ від 28.02.2022 № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2022-%D0%BF#Text>.

29. Пінчук Р. С. Правовий захист учасників бойових дій та ветеранів війни. Актуальні проблеми держави і права : зб. наук. пр. Вип. 83 Одеса : Гельветика, 2019. С. 175-183.

30. Потреби ветеранів і ветеранок. Результати шостого опитування Українського ветеранського фонду. 2024. URL.: <https://veteranfund.com.ua/wpcontent/uploads/2024/11/Opytuvannia-veteranivzhovten-2024.pdf>

31. Про волонтерську діяльність: Закон України від 19 квітня 2011р. № 3236-VI. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3236-17#Text>

32. Про Національну стратегію сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021-2026рр.: Указ Президента України від 7 вересня 2021р. № 487/2021. URL.: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/487/2021#Text>

33. Роль держави в соціальній реінтеграції ветеранів та ветеранок. Український ветеранський фонд, 2024р. URL.: <https://veteranfund.com.ua/wpcontent/uploads/2024/10/Rol-derzhavy-u-sotsialniyreintehratsii-veteraniv-iveteranok.pdf>

34. Сидоренко А.О. Щодо сутності соціального захисту членів сімей військовослужбовців. Європейські орієнтири розвитку України в умовах війни та глобальних викликів ХХІ століття: синергія наукових, освітніх та технологічних рішень: у 2 т.: матеріали Міжнар. наук.- практ. конф. (м. Одеса, 19 травня 2023 р.) / за загальною редакцією С.В. Ківалова. Одеса: Видавництво «Юридика», 2023. Т. 1. С. 525–527

35. Стасюк Ю., Томчук О. Роль волонтерського руху у зміцненні Збройних Сил України та обороноздатності держави. *Воєнно-історичний вісник*. 2021. № 4(42). С.74-88.

36. Титаренко Т. М. Психологічне здоров'я особистості: засоби самодопомоги в умовах тривалої травматизації : монографія. Інститут соціальної та політичної психології. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2018. 160 с.

37. Титаренко Т. М. Напрями психологічної реабілітації особистості, що переживає події війни. *Психологічна допомога особистості, що переживає*

наслідки травматичних подій : зб. статей. Інститут соціальної та політичної психології НАПН України. Київ. К. : Міленіум, 2015. С. 3-14.

38. Титаренко Т. М. Як допомогти свідкам і учасникам травматичних подій: горизонти соціально-психологічної реабілітації. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки* : зб. наук. праць Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2015. № 4(29). С. 163-170.

39. Тімченко О. В., Кравченко К. О. Реакції бойового стресу у військовослужбовців–учасників антитерористичної операції. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені ВО Сухомлинського*. Серія: Психологічні науки. 2017. №1. С. 185-191.

40. Трачук С. В., Хмара В.В., Підлетьчук Р. В., Сиротюк С. М. Проблеми реабілітації та відновлення військовослужбовців за особливих умов. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), 2024. 4(177), С. 163-168.

41. Цісар Д.В. Становлення та розвиток соціального і правового захисту прикордонників. *Нове українське право*. 2023. Вип. 3. С.204-212.

42. Цюкало Л. В. Соціальне забезпечення військовослужбовців Збройних Сил України та його суть. *Ефективна економіка*. 2017. № 7. URL: <http://surl.li/hkksx> (дата звернення: 15.10.2024).

43. Шелюг О. А. Багатовимірність феномену посттравматичного росту: біологічний, психологічний та соціокультурний складники особистісних трансформацій. *Психологія і особистість*. 2014. №1. С.112-129.

44. Шестопалова Л. Ф. Профілактика посттравматичних стресових розладів у жертв надзвичайних подій: медико-психологічні аспекти. *Гуманітарний часопис*. 2005. №1. С. 103–108.

45. Шестопалова Л. Ф., Кожевнікова В. А., Бородавко О. О. Дослідження трансформації індивідуально-психологічних особливостей комбатантів, які перебували у зоні АТО. *Український вісник психоневрології*. 2017. № 25. С.162– 162.