

УДК: 364.013

### **Михайло Іванович МАЛЬОВАНІЙ**

*доктор економічних наук, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування, проректор з науково-педагогічної роботи,  
Уманський національний університет садівництва, Україна,  
e-mail: malyovaniy1980@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5541-6463>*

### **Юлія Василівна УЛЯНИЧ**

*кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Уманський національний університет садівництва, Україна,  
e-mail: yulia.ulyanich@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0279-1240>*

## **ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ПРОФЕСІЙНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ ВІЙСЬКОВИХ**

Мальований, М. І., Улянич, Ю. В. Зарубіжний досвід професійної та соціальної адаптації військових. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2023. № 3-4 (86-87). С. 38–47.

**Анотація.** *Стаття присвячена дослідженню зарубіжного досвіду професійної та соціальної адаптації громадян, які здобули досвід участі у воєнних діях, членів їх сімей та сімей загиблих воїнів. Це питання в Україні є надзвичайно актуальним та болючим, враховуючи агресивний військовий режим рф. Встановлено, що соціально-економічна реінтеграція ветеранів може відбуватись у таких формах: традиційне працевлаштування (побудова кар'єри в цивільному житті) та розвиток власного бізнесу (традиційне або соціальне підприємництво). Визначено місце соціальних гарантій, зокрема військовослужбовців, в економічній системі держави. Для запуску програм гідної зайнятості колишніх військовослужбовців потрібні відповідна державна політика та підготовка різних суб'єктів, які будуть вести, координувати та реалізовувати програми. Розглянуто досвід професійної та соціальної адаптації військових у США, Канаді, Великій Британії, Данії, Норвегії. До прикладу, у США розв'язанням соціально-економічних проблем ветеранів займаються міністерства, федеральні агенції та приблизно 17 тис. ветеранських громадських організацій. Система ветеранської підтримки в Канаді організаційно схожа з американською. В її уряді створили Департамент у справах ветеранів, який відповідає за більшість послуг для них. Крім того, у Збройних силах країни діє програма, яка охоплює психологічну підготовку до служби та звільнення, готує до зміни фаху та виходу з військової спільноти. У Великій Британії підтримку ветеранів здійснюють сектор благодійної допомоги Збройних сил та неприбутковий сектор. Нині в Україні є необхідність обміну досвідом, долучення до міжнародних проектів задля вивчення стандартів країн – членів Європейського Союзу та членів військово-політичної організації Північноатлантичного договору. Перспективою подальших досліджень є розробка рекомендацій щодо створення національної системи соціальної підтримки та допомоги військовим та членам їх сімей.*

**Ключові слова:** *професійна адаптація; соціальна адаптація; військовослужбовці; зарубіжний досвід; соціальні гарантії; економічна система держави.*

### **Mykhaylo MALYOVANYI**

*Doctor of Economics, Professor of Finance, Banking and Insurance Department,  
Vice-rector for Scientific and Pedagogical Work, Uman National University of  
Horticulture, Ukraine, e-mail: malyovaniy1980@gmail.com,  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5541-6463>*

**Yulia ULYANICH**

*PhD in Economics, Associate Professor of Economics Department, Uman National University of Horticulture, Ukraine, e-mail: yulia.ulyanich@gmail.com, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0279-1240>*

## **FOREIGN EXPERIENCE OF PROFESSIONAL AND SOCIAL ADAPTATION OF MILITARY**

Malyovaniy, M. I., & Ulyanich, Yu. V. (2023). Foreign experience of professional and social adaptation of military [Zarubizhnyi dosvid profesiinoi ta sotsialnoi adaptatsii viiskovykh], *Socio-economic research bulletin, Visnik social'no-ekonomichnih doslidzen* (ISSN 2313-4569), Odessa National Economic University, Odessa, No. 3-4 (86-87), pp. 38–47.

**Abstract.** *The article is devoted to the study of the foreign experience of professional and social adaptation of citizens who gained experience of participating in military operations, their family members and families of fallen soldiers. This issue is extremely relevant and painful in Ukraine, given the aggressive military regime of the Russian Federation. It has been established that the socio-economic reintegration of veterans can take place in the following forms: traditional employment (building a career in civilian life) and developing one's own business (traditional or social entrepreneurship). The place of social guarantees, in particular of military personnel, in the economic system of the state, is determined. Launching decent employment programs for ex-servicemen requires appropriate government policies and training of various entities that will lead, coordinate and implement the programs. The experience of professional and social adaptation of the military in the USA, Canada, Great Britain, Denmark, and Norway is considered. For example, in the USA, ministries, federal agencies, and approximately 17,000 veteran public organizations deal with solving social and economic problems of veterans. The system of veteran support in Canada is organizationally similar to the American one. Her government created the Department of Veterans Affairs, which is responsible for most services for them. In addition, the country's Armed Forces have a program that covers psychological preparation for service and discharge, prepares for a change of profession and exit from the military community. In Great Britain, veterans are supported by the Armed Forces charity sector and the non-profit sector. Currently, there is a need in Ukraine to exchange experience, to participate in international projects to study the standards of countries that are members of the European Union and members of the military-political organization of the North Atlantic Treaty. The prospect of further research is the development of recommendations for the creation of a national system of social support and assistance to military personnel and their family members.*

**Keywords:** *professional adaptation; social adaptation; military personnel; foreign experience; social guarantees; economic system of the state.*

**JEL classification:** *H550; H560; M130; M520*

**DOI:** [https://doi.org/10.33987/vsed.3-4\(86-87\).2023.38-47](https://doi.org/10.33987/vsed.3-4(86-87).2023.38-47)

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Нині Україна перебуває в руслі реформ та перетворень, які потребують змін та модернізації всіх сфер життєдіяльності. Вагомим елементом на цьому шляху є підтримка та розробка соціальних програм підтримки громадян України, які здобули досвід участі у воєнних діях, членів їх сімей та сімей загиблих воїнів. З цією метою варто вивчити та врахувати досвід професійної та соціальної адаптації зарубіжних країн.

Питання підтримки професійної та соціальної адаптації військовослужбовців, ветеранів та членів їхніх сімей в Україні є надзвичайно актуальним та болючим, враховуючи агресивний військовий режим РФ. Тож, логічно обговорювати цю проблематику, розвивати та розробляти програми підтримки військовослужбовців, ветеранів та членів їхніх сімей на всіх рівнях, а вивчення зарубіжного досвіду дасть змогу більш якісно спрацювати в даному напрямі.

**Аналіз досліджень і публікацій останніх років.** Питанню професійної та соціальної адаптації військовослужбовців, ветеранів та членів їхніх сімей в Україні присвячено велику кількість напрацювань, зокрема: А. Л. Красильщикова, Є. В. Абрамова, О. О. Буряка і М. І. Гіневського, Т. Вдовиченко та ін.

Окремі питання соціального захисту військовослужбовців знайшли висвітлення у працях В. І. Алещенко, В. В. Балабіна, О. С. Верби, М. І. Карпенка, І. І. Марка, В. І. Пашинського, О. М. Щербініна та ін.

Теоретичні основи та проблематика механізмів реалізації соціального захисту представлена в працях: В. Скуратівського, В. Вакуленко, Н. Болотіної, Л. Баранник, О. Лаврухінта та ін.

Детальний аналіз реального стану реалізації програм з соціальної адаптації військовослужбовців в Україні містять публікації організацій громадянського суспільства, включно з об'єднаннями ветеранів.

Крім вітчизняних напрацювань з даної проблематики важливе значення для розуміння природи процесу соціальної адаптації, його складових, цілей, основних викликів та соціальних наслідків мають роботи зарубіжних дослідників. Серед яких роботи американських вчених Крістін Ельнітські (Christine Elnitsky), Мікаель Фішер (Michael Fisher) та Кара Блевінс (Cara Blevins), Лінди Купер (Linda Cooper), Ніка Каддіка (Nick Caddick), Лорен Год'єр (Lauren Godier), Алекса Купера (Alex Cooper), Метта Фоссея (Matt Fossey), Річа Моріна (Rich Morin), Ронди Корнум (Rhonda Cornum), Майкла Метьюса (Michael D. Matthews) та Мартіна Селігмана (Martin E. P. Seligman).

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** До повномасштабного вторгнення РФ в Україну в єдиному електронному державному реєстрі ветеранів війни налічувалося майже півмільйона осіб [1]. В Україні після перемоги особливої уваги та турботи потребуватимуть щонайменше 1,5 млн. наших співгромадян, які здобули досвід участі у воєнних діях. Очевидно, що так само в центрі пріоритетної опіки держави перебуватимуть і члени сімей ветеранів та сімей загиблих воїнів, а це додатково ще кілька мільйонів людей. За загальними підрахунками, після війни така цифра може сягнути 4 млн [2].

Адаптація ветеранів війни є складною та багатоаспектною проблемою, тому потребує комплексного підходу, а також співпраці між урядом, громадськістю та власне ветеранами. Зважаючи на велику кількість ветеранів, яка очікується після війни, державі дійсно важливо ретельно планувати і виконувати програми їх адаптації та соціалізації. Це допоможе зменшити можливі проблеми і забезпечити гідне та якісне життя ветеранів, а також їхніх сімей.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз зарубіжного досвіду та визначення основних компонентів і особливостей забезпечення професійної та соціальної адаптації військовослужбовців.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Соціально-економічна реінтеграція колишніх військовослужбовців є особливо складним процесом для більшості постконфліктних суспільств: соціальна незахищеність зберігається, а

економіка залишається на недостатньому рівні розвитку для поглинання демобілізованих учасників бойових дій. Крім того, велику кількість повернутих, внутрішньопереміщених осіб та іншого постраждалого внаслідок воєнного конфлікту населення також потрібно реінтегрувати в громади. Для того, щоб громади могли впоратися з прийняттям такої кількості людей, не створюючи ситуацій соціальної несправедливості серед них, реінтеграція колишніх військових має бути комплексною та всеохоплюючою, інтегрованою частиною більш широкої стратегії виходу суспільства із постконфліктного періоду. Соціально-економічну реінтеграцію необхідно спрямовувати не лише на окремих колишніх учасників бойових дій, але й на розвиток національного та місцевого потенціалу.

Успіх соціально-економічної реінтеграції колишніх військовослужбових опиняється під загрозою у разі виснаження економіки та нестабільної ситуації на ринку праці. Заходи, що пропонуються для ефективного працевлаштування працюють лише з одночасним створенням робочих місць. Щоб запобігти поширеним бар'єрам у програмах реінтеграції, стратегії створення робочих місць мають ініціюватися раніше, ніж програми. Отже, коли фактично починається фаза реінтеграції, ринок праці вже готовий до нових учасників [3].

Враховуючи труднощі, які супроводжують створення робочих місць на ринку праці, працевлаштування колишніх учасників бойових дій має стати центральним завданням, яке можна ефективно стимулювати на ранніх етапах із залученням стейкхолдерів. Для запуску програм гідної зайнятості колишніх військовослужбовців потрібні відповідна державна політика та підготовка різних суб'єктів, які будуть вести, координувати та реалізовувати програми. Соціально-економічна реінтеграція ветеранів може відбуватися у таких формах: традиційне працевлаштування (побудова кар'єри в цивільному житті) та розвиток власного бізнесу (традиційне або соціальне підприємництво).

Важливою умовою соціальної та економічної стабільності будь-якої держави є такий елемент економічної системи як державні соціальні гарантії. Види та форми яких залежать, насамперед, від двох факторів: рівень розвитку економіки держави та стан розвитку демократичних засад. Отже, основою суспільного добробуту й кінцевою метою економічної діяльності кожної держави є високий рівень соціальних гарантій [4].

У загальному вигляді місце соціальних гарантій, зокрема військовослужбовців, в економічній системі держави можна представити у вигляді схеми, наведеної на рис. 1.

У більшості країн світу питанням соціально-економічного і правового захисту військовослужбовців приділяється надзвичайно велика увага. Якщо розглядати кількість професій і категорій громадян, яким надаються пільги за кошт держави, військовослужбовці належать до найбільш захищеної професійної групи населення.

Так, у США розв'язанням соціально-економічних проблем ветеранів займаються міністерства, федеральні агенції та приблизно 17 тис. ветеранських громадських організацій.

Міністерство у справах ветеранів США є ключовим органом у розв'язанні проблем колишніх військовослужбовців. Воно співпрацює із спеціалізованими федеральними агенціями. Відповідальність за розвиток малого бізнесу ветеранів покладено на підрозділ Адміністрації малого бізнесу США (SBA) – Офіс розвитку бізнесу ветеранів (Office of Veterans Business Development, OVBD), що опікується

максимальною доступністю всіх програм, спрямованих на підтримку ветеранів, ветеранів з обмеженими можливостями, членів військового резерву, а також членів сімей вказаних категорій військовослужбовців. OVBD аналізує політику та відповідає за підготовку звітів, а також є уповноваженим із прав людини для ветеранів-підприємців.

OVBD пропонує програми та надає послуги зі сприяння ветеранам у започаткуванні власного бізнесу та з підтримки підприємців-ветеранів, які вже працюють, зокрема консультування, наставництво та ін. Для розуміння контексту ветеранського підприємництва у США, варто звернути увагу на статистичні дані. Департамент у справах ветеранів США зазначає, що кількість ветеранів у країні становить 22,3 млн., або приблизно 9% населення. Із загальної чисельності ветеранів 75% проходили службу в період воєнних конфліктів. Важливо, що майже половина ветеранів США належать до працездатного населення, а отже, їх працевлаштування, зокрема підприємницька діяльність, є важливим питанням інтеграції в цивільне життя [6].



Рис. 1. Місце соціальних гарантій в економічній системі держави

Джерело: [5]

Загалом малий бізнес – вагомий сегмент економіки США. За результатами дослідження «Veteran-Owned Businesses and Their Owners», частка ветеранів у

країні, які мають власний бізнес, становить 9,1% від усього бізнес-сектору США. Пошук стартового капіталу вважається одним із найбільших викликів при започаткуванні власної справи, не є винятком і ветерани.

У США існують певні можливості для підтримки ветеранів у започаткуванні підприємництва, у тому числі кредити. Додатково до державної підтримки ветеранського бізнесу багато корпорацій надають допомогу, розуміючи вплив ветеранського бізнесу на економіку країни. Наприклад, JPMorgan Chase, американський фінансовий холдинг, у 2016 році збільшив фонди для ветеранів-підприємців, які не потрапляли в категорію тих, хто може претендувати на великі кредити [7].

Із середини 2000-х років у США почали поширюватися підприємницькі програми, орієнтовані на ветеранів, у тому числі «Entrepreneurship Boot Camp for Veterans» (EBV), «Boots to Business» та «Veteran Entrepreneurship Program» (VEP). Численні американські дослідження доводять, що ветеранський бізнес слугує потужним економічним драйвером розвитку країни.

У США створене широке інформаційне поле для підтримки працевлаштування ветеранів. На спеціальному сайті veterans.gov розміщено інформацію Департаменту праці США для тих, хто шукає роботу, та для роботодавців, які хочуть найняти ветерана. Портал має інструмент пошуку роботи за місцем розташування, містить пропозиції вакансій за галузями та інформацію про найближчі Центри зайнятості та допомогу SBA для відкриття власного бізнесу, а також дозволяє отримати консультацію, здійснити пошук можливостей для навчання та перепідготовки, має конструктор резюме тощо. Інший приклад – це вебсайт Центру ветеранів, що є платформою для пошуку можливостей для працевлаштування, навчання та залучення фінансування для відкриття бізнесу колишніми військовослужбовцями та учасниками бойових дій. Портал має спеціальний інструмент пошуку роботи, містить інструкції щодо подання запитів на отримання необхідних документів, інформацію про можливість перепідготовки.

У Канаді понад 700 тис. ветеранів та 64 тис. родин військових. Система ветеранської підтримки в Канаді організаційно схожа з американською. В її уряді створили Департамент у справах ветеранів (Veterans Affairs Canada, VAC), який відповідає за більшість послуг для них. Крім того, у Збройних силах країни діє програма, яка охоплює психологічну підготовку до служби та звільнення, готує до зміни фаху та виходу з військової спільноти [8].

У Канаді створено низку організацій та програм, які допомагають ветеранам перейти на цивільний ринок праці, усвідомивши потенціал своїх навичок або пройшовши відповідне навчання та перепідготовку. Під час переходу до побудови кар'єри в цивільному житті колишніх військових підтримують Збройні сили Канади та недержавні програми, які розвинули унікальні партнерства [9].

Щороку приблизно 16 тис. чоловіків та жінок залишають Збройні сили Великої Британії, приєднуючись до числа 2,6 млн. військових ветеранів та 35 тис. добровольців у резерві. Офіційна статистика Великої Британії свідчить, що більшість ветеранів успішно переходять до цивільного працевлаштування після звільнення з військової служби. Водночас існує багато стереотипів, до того ж роботодавці відмовляються визнавати перенесені з військової служби навички ветеранів, такі як комунікативність, лідерство, командна робота, гнучкість, розв'язання проблем та прийняття рішень. Як результат – значний відсоток британських ветеранів отримують низькооплачувані посади. Натомість дослід-

ження Deloitte виявило, що зміни на ринку праці, викликані розвитком технологій, зокрема робототехніки, big data та штучним інтелектом, підвищують важливість згаданих навичок для британської економіки [10].

Підтримку ветеранів, зокрема сприяння працевлаштуванню, здійснюють сектор благодійної допомоги Збройних сил та неприбутковий сектор. Veterans' Gateway – консорціум об'єднань та благодійних організацій Збройних сил, до якого належать «Королівський британський легіон» (The Royal British Legion, SSAFA) – благодійний фонд Збройних сил, Poppyscotland, Combat Stress and Connect Assist. Більшість членів команд таких організацій є ветеранами, отже, вони розуміють потреби колишніх військових і можуть підтримати особистим досвідом. Мобільний додаток «The Veterans' Gateway app» дає змогу ветерану знайти необхідні організації у його локації за допомогою смартфона або планшета.

«Королівський британський легіон» діє з 1921 року та є ключовою організацією, що допомагає колишнім військовослужбовцям у працевлаштуванні. Нині це найбільша в країні благодійна організація з підтримки Збройних сил, що налічує 235 тис. членів, 110 тис. волонтерів та мережу партнерських організацій.

Вона надає послуги у сфері працевлаштування ветеранів, серед яких гранти на працевлаштування для звільнених військовослужбовців та членів їхніх сімей двох типів: гранти на навчання, відрядження та обладнання; гранти професійного ліцензування.

Інший вид підтримки – безкоштовний річний курс медіапродакшн від The Forces Media Academy offers. Цей курс є еквівалентом першого року навчання в університеті та має на меті підготовку колишніх військовослужбовців до працевлаштування в медіаіндустрії. Підтримку у сфері професійного навчання, перепідготовки та відкриття власної справи, а також експертну підтримку надає партнерська організація легіону RFEA – благодійний фонд зайнятості. Щороку RFEA допомагає у працевлаштуванні тисячам ветеранів. Його програма працевлаштування колишніх військовослужбовців передбачає: консультації фахівців щодо локального ринку праці; допомогу особам, які мають значну перерву в трудовій діяльності, проблеми зі здоров'ям, проблеми з житлом тощо; консультування щодо професійного навчання та доступного фінансування; консультування щодо пошуку роботи, у тому числі складання резюме та проходження співбесіди; організацію ярмарків кар'єри, зустрічей з роботодавцями; доступ до порталу вакансій, на які потрібні колишні військові.

Окрема програма існує для підтримки членів сімей військовослужбовців – «RFEA Families Programme».

Особлива увага у Великій Британії приділяється ветеранам-жінкам. У 2021 р. лише 8% клієнтів RFEA склали жінки. Для них створено спеціальну програму «Women Veterans: Equally valued. Equally qualified. Equally served», спрямовану на залучення жінок до ветеранської громади, набуття ними навичок пошуку роботи та отримання інформації щодо роботодавців, зацікавлених у прийнятті на роботу колишніх військових [11].

У Данії найбільший у світі відсоток ветеранів – понад 5%, частково через невелику кількість населення. Після війни на Балканах виявилось, що ветеранам у Данії необхідна ефективна підтримка, і почали створюватися державні програми та волонтерські рухи.

З 2010 року межі для громадського визнання та потенційної підтримки ветеранів та членів їхніх сімей визначає урядова ветеранська політика. Відповідно

до неї розпочато приблизно 20 ініціатив. Політика щодо ветеранів періодично переглядається, зокрема у сфері зайнятості.

Позиція уряду полягає в тому, що датське суспільство повинно гідно приймати ветеранів після їхніх зусиль для країни. Ветеранська політика Данії ґрунтується на п'яти ключових принципах:

- 1) ветерани мають бути визнані за службу Данії;
- 2) ветеранські зусилля охоплюють час до, в процесі та після звільнення з військової служби;
- 3) члени сімей ветеранів також потребують підтримки;
- 4) підтримка ветеранів має бути узгодженою та інтегрованою, фокусуватися на потребах та ресурсах кожного ветерана;
- 5) реінтеграція ветеранів у суспільстві – це спільна відповідальність державного, приватного та недержавного секторів. Державні органи влади та громадські організації сприяють визнанню та підтримці ветеранів та членів їхніх сімей.

У Данії існують ветеранські центри під керівництвом військових, які надають послуги психологічного консультування та працевлаштування. Також ці центри координують представників приватного та громадського секторів, які здійснюють фінансування ветеранів на основі грантів.

З метою визнання компетенцій ветеранів створено проєкт у межах Національного центру з підвищення кваліфікації та якості. На основі реального оцінювання ветеран отримує карту компетентностей, що описує знання, вміння та навички відносно здобутої освіти та можливостей працевлаштування на ринку праці [11].

У Норвегії у 2006 р. була створена Ветеранська служба Збройних сил. З 2011 р. запроваджено проєкт для координації та реалізації урядового плану дій «На службі Норвегії».

Ветеранські та профспілкові організації відіграють важливу роль у роботі з покращення можливостей, доступних для колишніх військовослужбовців та учасників бойових дій.

Міністерство оборони та ветеранська служба Збройних сил надають фінансову підтримку ветеранським та іншим організаціям, діяльність яких спрямована на ветеранів.

Збройні сили у співпраці з недержавними організаціями вивчають можливості залучення бізнесу до конкретних рамкових угод, що стосуються зайнятості ветеранів. Консультації щодо працевлаштування та ринку праці надає також Норвезька адміністрація праці та добробуту [12].

**Висновки і перспективи подальших розробок.** XXI століття – період робіт, якісної медицини, цивілізації та благополуччя. Але, на жаль, водночас з усіма благами сучасності, людство щодня стикається і з великою кількістю глобальних проблем.

Такі проблеми розрізняють за різними критеріями. Умовно їх поділяють на: соціально-політичні, соціально-економічні, соціально-екологічні та особистісні проблеми. Серед усіх загроз Україна нині зіштовхнулася з найстрашнішою – агресією сусідньої держави, наслідки якої лягають на плечі українців на роки. У вирішенні даного питання ключову роль відіграють як діяльність держави, так і робота громадських організацій та активістів. Аби разом запобігти усім загрозам, обидві сторони обов'язково мають співпрацювати та постійно вести переговори.



В Україні є необхідність обміну досвідом, долучення до міжнародних проєктів задля вивчення стандартів країн – членів Європейського Союзу, членів військово-політичної організації Північноатлантичного договору та, зрештою, створення національної системи соціальної підтримки та допомоги військовим та членам їх сімей, що обумовлює перспективи подальших досліджень у цьому напрямку.

### Література

1. *Пільги і соціальні гарантії для ветеранів повинні мати зміст* / Благодійний фонд «Повернись живим» : сайт. URL: <https://savelife.in.ua/materials/news/pilhy-i-sotsialni-harantii-dlya-veterani> (дата звернення: 26.10.2023).
2. *Адаптація ветеранів війни до мирного життя : помічник ветерана* / Національний інститут стратегічних досліджень : сайт. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentarij-ekspertiv/adaptatsiya-veteraniv-viyny-do-myrnoho-zhyttya-pomichnyk-veterana> (дата звернення: 07.11.2023).
3. Мальований М. І., Улянич Ю. В., Підлубна О. Д. Професійна та соціальна адаптація військовослужбовців, ветеранів та членів їхніх сімей в Україні. *Зб. наук. праць Уманського нац. ун-ту садівництва*. 2022. Вип. 101. Ч. 2. С. 197–207. DOI: <https://doi.org/10.31395/2415-8240-2022-101-2-197-207>.
4. Ветлінський С. Соціальний захист військовослужбовців в умовах проведення антитерористичної операції. *Ефективність державного управління*. 2016. Вип. 4 (49). Ч. 1. С. 198–205.
5. Гусак О. Г. Світовий досвід вироблення державної політики щодо формування міжпрофесійної мобільності військовослужбовців. *Державне будівництво*. 2008. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_1\\_75](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_75) (дата звернення: 01.10.2023).
6. Morin R. *The difficult transition from military to civilian life* : report. December 8, 2011 / Pew Research Center : website. URL: <http://www.pewsocialtrends.org/2011/12/08/the-difficult-transition-from-military-to-civilian-life> (access date: 10.11.2023).
7. *One stop shop for veteran entrepreneurship*, 2018 / The Center of Excellence (COE) for Veteran Entrepreneurship : website. URL: <http://veteranentrepreneurship.org> (access date: 13.11.2023).
8. *The VetFran Program*, 2015 / VetFran : website. URL: <http://www.vetfran.com/about-us> (access date: 01.11.2023).
9. *What support is available for military veterans starting a business?* / CompanyDebt : website. URL: <https://www.companydebt.com/what-support-is-available-for-military-veterans-starting-a-business> (access date: 04.11.2023).
10. Elnitsky Ch. A., Fisher M. P., Blevins C. L. Military service member and veteran reintegration: a conceptual analysis, unified definition, and key domains. *Frontiers in Psychology*. 2017. Vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00369>.
11. *Інтерв'ю Світлани Березіної, гендиректорки Директорату стратегічного планування та європейської інтеграції Мінветеранів* / Інформаційне агентство «УКРІНФОРМ» : сайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3729742-svitlana-berezina-gendirektorka-direktoratu-strategicnogo-planuvanna-ta-evropejskoi-integracii-minveteraniv.html> (дата звернення: 09.10.2023).
12. *Проект «Норвегія-Україна. Професійна адаптація. Інтеграція в державну систему»* / Міжнародний Фонд Соціальної Адаптації : сайт. URL: <https://ifsa.kiev.ua/proekt-ukraina---norvegiya> (дата звернення: 03.10.2023).

### References

1. *Benefits and social guarantees for veterans must have meaning* [Pilhy i sotsialni harantii dlia veteraniv povynni maty zmist], Blahodiinyi fond «Povernys zhyvym»: sait. Retrieved from: <https://savelife.in.ua/materials/news/pilhy-i-sotsialni-harantii-dlya-veterani> [in Ukrainian]

2. *Adaptation of war veterans to peaceful life: veteran's assistant* [Adaptatsiia veteraniv viiny do myrnoho zhyttia: pomichnyk veteran], Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen: sait. Retrieved from: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/adaptatsiya-veteraniv-viyny-domyrnoho-zhyttya-pomichnyk-veterana> [in Ukrainian]
3. Maliovary, M. I., Ulyanich, Yu. V., & Pidlubna, O. D. (2022). Professional and social adaptation of servicemen, veterans and their family members in Ukraine [Profesiina ta sotsialna adaptatsiia viiskovosluzhbovtziv, veteraniv ta chleniv ikhnikh simei v Ukraini], *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva*, Vyp. 101, Ch. 2, s. 197–207. DOI: <https://doi.org/10.31395/2415-8240-2022-101-2-197-207> [in Ukrainian]
4. Vetlynskyi, S. (2016). Social protection of military personnel in the conditions of an anti-terrorist operation [Sotsialnyi zakhyst viiskovosluzhbovtziv v umovakh provedennia antyterrorystychnoi operatsii], *Efektivnist derzhavnoho upravlinnia*, Vyp. 4 (49), Ch. 1, s. 198–205 [in Ukrainian]
5. Husak, O. G. (2008). World experience in the development of state policy regarding the formation of interprofessional mobility of military personnel [Svitovi dosvid vyroblennia derzhavnoi polityky shchodo formuvannia mizhprofesiinoi mobilnosti viiskovosluzhbovtziv], *Derzhavne budivnytstvo*, No. 1. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2008\\_1\\_75](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2008_1_75) [in Ukrainian]
6. Morin, R. (2011). *The difficult transition from military to civilian life*: report. Pew Research Center: website. Retrieved from: <http://www.pewsocialtrends.org/2011/12/08/the-difficult-transition-from-military-to-civilian-life>.
7. *One stop shop for veteran entrepreneurship*, 2018. The Center of Excellence (COE) for Veteran Entrepreneurship: website. Retrieved from: <http://veteranentrepreneurship.org>.
8. *The VetFran Program*, 2015. VetFran : website. Retrieved from: <http://www.vetfran.com/about-us>.
9. *What support is available for military veterans starting a business?* CompanyDebt: website. Retrieved from: <https://www.companydebt.com/what-support-is-available-for-military-veterans-starting-a-business>.
10. Elnitsky, Ch. A., Fisher, M. P., & Blevins, C. L. (2017). Military service member and veteran reintegration: a conceptual analysis, unified definition, and key domains, *Frontiers in Psychology*, Vol. 8. DOI: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00369>.
11. *Interview of Svitlana Berezina, CEO of the Strategic Planning and European Integration Directorate of the Ministry of Veterans Affairs* [Interviu Svitlany Berezinoi, hendyrektorky Dyrektoratu stratehichnoho planuvannia ta yevropeiskoi intehratsii Minveteraniv], Informatsiine ahentstvo «UKRINFORM»: sait. Retrieved from: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3729742-svitlana-berezina-gendirektorka-direktoratu-strategicnogo-planuvanna-ta-evropejskoi-integracii-minveteraniv.html> [in Ukrainian]
12. *Project «Norway-Ukraine. Professional adaptation. Integration into the state system»* [Proiekt «Norvehiia-Ukraina. Profesiina adaptatsiia. Intehratsiia v derzhavnu systemu»], Mizhnarodnyi Fond Sotsialnoi Adaptatsii: sait. Retrieved from: <https://ifsa.kiev.ua/proekt-ukraina---norvegiya> [in Ukrainian]