

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-110>

УДК 338.3

ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНО-ПРОФЕСІЙНОЇ АДАПТАЦІЇ ВETERANІВ В УКРАЇНІ: АДМІНІСТРАТИВНІ МЕХАНІЗМИ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ

CHALLENGES AND PROSPECTS OF SOCIO-PROFESSIONAL ADAPTATION OF VETERANS IN UKRAINE: ADMINISTRATIVE MECHANISMS AND MANAGEMENT SOLUTIONS

Пшик-Ковальська Орія Остапівнакандидат економічних наук, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6017-7444>**Замулко Ірина Василівна**здобувачка вищої освіти другого (магістерського) рівня,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-8216-2667>**Перун Віталій Іванович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1907-0876>**Phsyk-Kovalska Orysa, Zamulko Iryna, Perun Vitaliy**
Lviv Polytechnic National University

У статті досліджено професійну та психосоціальну адаптацію ветеранів в Україні як одну з найактуальніших соціально-економічних проблем, пов'язаних із поверненням мільйонів військовослужбовців до цивільного життя. Проаналізовано сучасні наукові підходи, міжнародний досвід (США, Канада, Данія) та українські реалії. Виокремлено ключові бар'єри реінтеграції: професійну перекваліфікацію, доступність психологічної допомоги, труднощі інтеграції в робочі колективи. Запропоновано модель соціально-професійної адаптації, що охоплює підготовчий, фізичний, психологічний, соціальний і професійний етапи, акцентуючи на використанні військових компетентностей – командної роботи, критичного мислення, стресостійкості. Практична значущість статті полягає у виробленні рекомендацій для державних структур, роботодавців і громадських організацій, спрямованих на створення ефективної адаптаційної політики.

Ключові слова: адаптація ветеранів, професійна реінтеграція, соціальна підтримка, ринок праці, управлінські рішення, психосоціальна реабілітація, людиноцентричний підхід.

The article explores the issues of professional and psychosocial adaptation of veterans in Ukraine. The relevance of the topic is determined by the fact that the reintegration of veterans is a key socio-economic problem, given the expected return of 4-5 million veterans to civilian life, which poses a serious challenge for state institutions and employers. The existing personnel shortage significantly affects the functioning of the labor market. To achieve the research objective, modern scientific approaches and international experience from the USA, Canada, and Denmark were analyzed. The authors identified the main barriers veterans face when returning to civilian and professional life and outlined the problems that remain insufficiently addressed in the Ukrainian context, including professional retraining, psychological support, and integration into work collectives. The analysis of academic works and international experience confirms that the problem of veteran reintegration is multifaceted and requires comprehensive solutions at both state and societal levels. Despite certain existing initiatives in Ukraine, issues of professional adaptation, psychological support, and the formation of a tolerant environment in teams remain unresolved. The article proposes an original model of socio-professional adaptation of veterans, which includes

preparatory, physical, psychological, social, and professional development stages, as well as support from the state and organizations. This model is based on the premise that veterans acquire valuable skills during their service, such as teamwork, critical thinking, leadership, and stress resilience, which can be successfully integrated into civilian life. The practical value of the article lies in the development of recommendations for government agencies, employers, and non-governmental organizations on improving adaptation programs. The proposed model can serve as a methodological basis for creating effective corporate programs, as the implementation of adaptation policies in enterprises contributes not only to the professional integration of veterans but also to the formation of trust and a positive microclimate within the team. The human-centered approach in working with veterans is identified as a key factor in modern management, demonstrating the social responsibility of organizations. The prospects for further research include studying the effectiveness of corporate adaptation programs across various economic sectors to identify and scale up best practices.

Keywords: veteran adaptation, professional reintegration, social support, labor market, management decisions, psychosocial rehabilitation, human-centered approach.

Постановка проблеми. Адаптація ветеранів війни до професійної діяльності виступає однією з ключових соціально-економічних проблем сучасної України. В умовах триваючої війни очікується, що в найближчі роки до цивільного життя повернуться від 4 до 5 мільйонів ветеранів та ветеранок [1]. Така ситуація формує серйозний виклик як для державних інституцій, так і для роботодавців, оскільки кадровий дефіцит, спричинений мобілізацією та міграцією населення, вже суттєво позначається на функціонуванні ринку праці.

Водночас важливим завданням стає не лише забезпечення робочими місцями демобілізованих громадян, а й організація їхньої повноцінної адаптації в професійному середовищі. Це особливо актуально для ветеранів, які мають досвід участі в бойових діях і часто стикаються з наслідками фізичних поранень чи психологічних травм. Таким чином, проблема адаптації персоналу у вигляді інтеграції ветеранів у трудові колективи потребує системного підходу, що поєднує кадрові, соціальні та психологічні механізми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема соціальної адаптації та підтримки ветеранів в Україні перебуває у центрі уваги науковців і дослідницьких інституцій. Ю. Мальований аналізує роль державних програм у процесах реінтеграції ветеранів [2], тоді як у працях Т. Семигіної та Т. Столярик виокремлюються аспекти соціальної політики, що впливають на адаптацію [3; 4]. О. Гончаренко розглядає труднощі переходу військових до цивільного життя [5], І. Саранча та В. Стасюк – соціально-психологічні чинники адаптації [6], Ю. Бондаренко і Н. Левицька – потенційні ризики цього процесу [7], а В. Курило – проблеми професійної інтеграції [8].

Міжнародний досвід розкрито у працях М. Робінсона, Д. Флемінга та К. Гудмана [9],

а також у policy-briefs Дж. Сміта і Т. Брауна, підготовлених у співпраці з ІОМ та GMF [10]. Узагальнення цих досліджень дозволяє виявити прогалини, зокрема у професійній та психосоціальній інтеграції ветеранів, що актуалізує потребу в розробці національних програм.

За визначенням Я. Крушельницької, психічна адаптація у сфері праці – це гармонізація особистості із соціально-професійним середовищем задля реалізації життєво важливих цілей при збереженні здоров'я [11]. Успішна адаптація передбачає врахування індивідуальних потреб працівника, водночас вимагаючи готовності колективу до змін.

У світовій практиці сформовано масштабні програми підтримки ветеранів. У Канаді понад 700 тис. ветеранів та їхні родини отримують допомогу від Veterans Affairs Canada, що забезпечує психологічний супровід і перекваліфікацію [12]. У США 2023 року на програми для ветеранів виділено 303 млрд доларів; серед ключових ініціатив – The Transition Assistance Program (TAP), спрямована на працевлаштування й освітню підтримку [1]. У Данії після війни на Балканах започатковано низку проєктів, серед яких «Ветеранський дім» та мережа ветеранських центрів, що демонструють ефективність самоврядування ветеранів [12].

В Україні створено Міністерство у справах ветеранів, яке розробляє програми та проводить опитування. Однак значна частина ветеранів зазначає, що державні ініціативи не завжди повною мірою відповідають їхнім реальним потребам: 57% побоюються труднощів із працевлаштуванням, а найбільш затребуваними залишаються заходи перекваліфікації (50%) [13]. Для бізнесу повернення ветеранів є викликом, оскільки існують упередження щодо їхнього психоемоційного стану. Самі ж ветерани наголошують на необхідності гідних умов праці, професійного

розвитку та суспільного визнання бойового досвіду.

Таким чином, досвід наукових досліджень та міжнародних практик свідчить, що реінтеграція ветеранів є багатовимірним процесом, який потребує комплексних рішень. В Україні залишаються відкритими питання професійної адаптації, психологічної підтримки та формування толерантного соціального середовища, що вимагає подальших досліджень та практичних кроків.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у виявленні ключових проблем професійної та психосоціальної адаптації ветеранів в Україні, визначенні ефективних механізмів підтримки та розробленні рекомендацій для державних інституцій і роботодавців. Для досягнення цієї мети передбачається:

1. Проаналізувати сучасні наукові підходи та міжнародний досвід у сфері адаптації ветеранів.
2. Визначити основні бар'єри, з якими стикаються ветерани під час повернення до цивільного та професійного життя.
3. Окреслити проблеми, що залишаються недостатньо вирішеними у вітчизня-

них умовах (зокрема професійна перекваліфікація, психологічна підтримка, інтеграція у робочі колективи).

4. Запропонувати напрями вдосконалення програм і практичні рекомендації для державних структур, роботодавців та громадських організацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. На сучасному етапі в Україні реалізується низка програм та ініціатив, спрямованих на підтримку соціально-професійної адаптації ветеранів. Зокрема, активну діяльність у цьому напрямі здійснює Український ветеранський фонд, який впроваджує проекти з реінтеграції та розвитку ветеранських спільнот. Важливу роль відіграє Центр інтеграції ветеранів, створений на базі Державного концерну «Укроборонпром», що забезпечує професійну перепідготовку та працевлаштування осіб з бойовим досвідом. Міністерство соціальної політики України реалізує державні програми соціальної адаптації, орієнтовані на підтримку ветеранів у сфері зайнятості, психологічної реабілітації та соціального захисту [14; 15].

Окрему увагу заслуговує соціальний проєкт «Доступно.UA», який спрямований на

Таблиця 1

Приклади впроваджених програм щодо адаптації ветеранів війни

Програма	Характеристика
Центр реінтеграції ветеранів в Укроборонпромі	Завдання центру – системна робота з ветеранами війни, що містить в собі програми повернення до професійного середовища, навчання для керівників і колективів, перекваліфікація та її підвищення для ветеранів, а також програми психофізіологічного відновлення.
Програма соціальної адаптації ветеранів та членів їх родин від Мінсоцполітики	Програма складається з двох етапів, в якому в перший входить соціальне відновлення ветеранів з їх родинами протягом тижня на відпочинку (на базі санаторія), а другий етап – соціальне відновлення у громаді. Регіони впровадження: Вінницька, Черкаська та Полтавська області.
Соціальний проєкт від Доступно.UA	Надання психологічної підтримки, допомога з оформленням документів, реабілітацією та працевлаштуванням. Проєкт втілюється в рамках проекту, що проводиться завдяки Програмі реінтеграції ветеранів, яку реалізує IREX.
Посібник для керівників про адаптацію ветеранів в організацію після повернення з війни	Запропоновані підходи та інструменти для організації адаптаційного процесу ветеранів, розроблено рекомендації щодо допомоги керівникам в формуванні адаптаційної політики ветеранів на підприємствах.
Соціальна кампанія від Українського ветеранського фонду спільно з Plusone social impact	Інформаційна кампанія, що має на меті підтримку та реінтеграцію ветеранів у цивільне життя, забезпечення комплексної підтримки ветеранів (освітні проєкти, фінансова підтримка, фізична реабілітація, юридичні консультації тощо).

Джерело: сформовано з використанням джерел [14–18]

формування інклюзивного середовища та підвищення обізнаності суспільства щодо потреб ветеранів [16]. Крім того, розроблено спеціалізований посібник для роботодавців, що містить практичні рекомендації з питань працевлаштування ветеранів, адаптації робочого простору та формування підтримуючої корпоративної культури [17]. Приклади впроваджених програм та їх ключові ознаки зображені в таблиці 1.

Після завершення військової служби ветерани стикаються з необхідністю проходження комплексу процедур, що включають оформлення відповідних документів та поступове психологічне налаштування на цивільне життя. На початковому етапі пріоритетним завданням є турбота про власне здоров'я, відновлення фізичних і психоемоційних ресурсів, що передбачає як реабілітаційні заходи (медичні обстеження, лікування, протезування за потреби, роботу з психологом), так і задоволення базових життєвих потреб. У цей період ветерани нерідко переосмислюють власний життєвий шлях, формують нові цілі та приймають рішення щодо свого подальшого розвитку в умовах мирного життя [19].

Важливим аспектом виступає повна медична реабілітація, адже її своєчасне проходження створює основу для ефективної інтеграції у суспільство. Водночас не всі ветерани здатні самостійно впоратися з цим завданням, тому позитивним прикладом є іні-

ціативи роботодавців, які можуть забезпечити менторську підтримку, а в окремих випадках – і фінансову допомогу.

Разом із тим, у суспільстві досі існують упередження щодо психічного здоров'я колишніх військовослужбовців. Найбільш поширеними ризиками вважають прояви посттравматичного стресового розладу та панічних атак. Проте, завдяки впровадженню якісних реабілітаційних та абілітаційних програм ветерани мають можливість успішно відновити повноцінне життя, що не лише знімає соціальну напругу, але й сприяє зменшенню стереотипів у суспільстві.

Лише після проходження зазначених етапів ветерани та ветеранки поступово повертаються до звичного ритму побутових справ. Хоча для кожної особи цей процес є індивідуальним і може відбуватися паралельно з іншими видами активності, він потребує значних ресурсів часу, фізичних та емоційних зусиль. Саме в цей період з'являється можливість пошуку нового життєвого покликання, апробації в інших соціальних і професійних ролях, опанування нових знань, захоплень чи освітніх програм, що поєднують корисний і приємний аспекти.

Варто підкреслити, що незалежно від обраного шляху, досвід війни незворотно змінює особистість, наділяючи ветеранів новими компетентностями та навичками, які можуть бути інтегровані в цивільне життя (табл. 2).

Таблиця 2

Навички ветеранів набуті під час військової служби

Навички	Приклади застосовування в роботі
Навички роботи в команді	Спільна робота працівників одного підрозділу над проєктом.
Критичне мислення	Аналізування певної кількості даних та виокремлення ґрунтовних висновків.
Фахові навички	Будь-які професійні навички (залежить від сфери діяльності).
Відповідальне лідерство	Координування роботи команди та завершення проєкту вчасно, відповідальність за поставленні завдання.
Дисциплінованість	Дотримання політики компанії, норм та необхідної нормативно-правової бази.
Стресостійкість	Збереження спокою в критичних ситуаціях.
Високий рівень тайм-менеджменту	Ефективне планування свого особистого часу та розподіл робочого дня.
Робота з комп'ютерною технікою	Налаштування технічних засобів або вирішення технічних проблем.
Мобільність	Співробітник звик до частих відряджень, тому спокійно реагуватиме на майбутні подорожі.
Висока мотивація	Пошук нових можливостей для покращення роботи організації.

Джерело: сформовано з використанням джерела [19]

Позитивне ставлення до демобілізованих осіб та сформована культура взаємної поваги в трудовому колективі відіграють ключову роль у процесі їхньої інтеграції до професійного середовища. Такий соціально-психологічний клімат сприяє активному залученню ветеранів до виробничих процесів, підвищенню рівня їхньої мотивації та професійної самореалізації. Зазначений чинник був визначальним при розробці моделі соціально-професійної адаптації ветеранів, оскільки забезпечує умови для ефективної реінтеграції та стабільного функціонування в умовах цивільного життя (рис. 1).

Модель професійної адаптації ветеранів ґрунтується на комплексному підході, що передбачає:

- системне аналізування та оцінювання фізичних, психологічних і соціальних потреб осіб, які повернулися з військової служби;
- інформування трудового колективу щодо потенційних викликів, пов'язаних з інтеграцією ветеранів у професійне середовище;
- організацію спеціалізованих тренінгів для працівників з метою підвищення обізнаності про особливості взаємодії з ветеранами.

Фізіологічна адаптація реалізується через:

- модифікацію робочого простору відповідно до індивідуальних потреб;

- забезпечення архітектурної доступності приміщень (встановлення пандусів, ліфтів, адаптованих дверних прорізів тощо);
- надання медичної підтримки;
- впровадження програм фізіологічної реабілітації.

Психологічна адаптація передбачає розробку та впровадження програм психологічної підтримки, а також заходів, спрямованих на управління стресом і подолання посттравматичних проявів.

Соціальна підтримка є не менш важливим компонентом адаптаційного процесу, що включає організацію інтеграційних заходів, менторських програм і системи «баддінгу» (підтримки з боку колег).

Значну роль у забезпеченні ефективної адаптації відіграють державні програми та діяльність громадських організацій. Основні напрями їх впливу охоплюють надання фінансової допомоги та соціальних пільг, реалізацію програм працевлаштування, забезпечення медичного страхування, а також доступ до житлових субсидій.

Висновки. Адаптація ветеранів до цивільного життя є багатовимірним процесом, що охоплює фізичні, психологічні та соціальні аспекти. Її успішність залежить від узгоджених дій держави, роботодавців та громад-

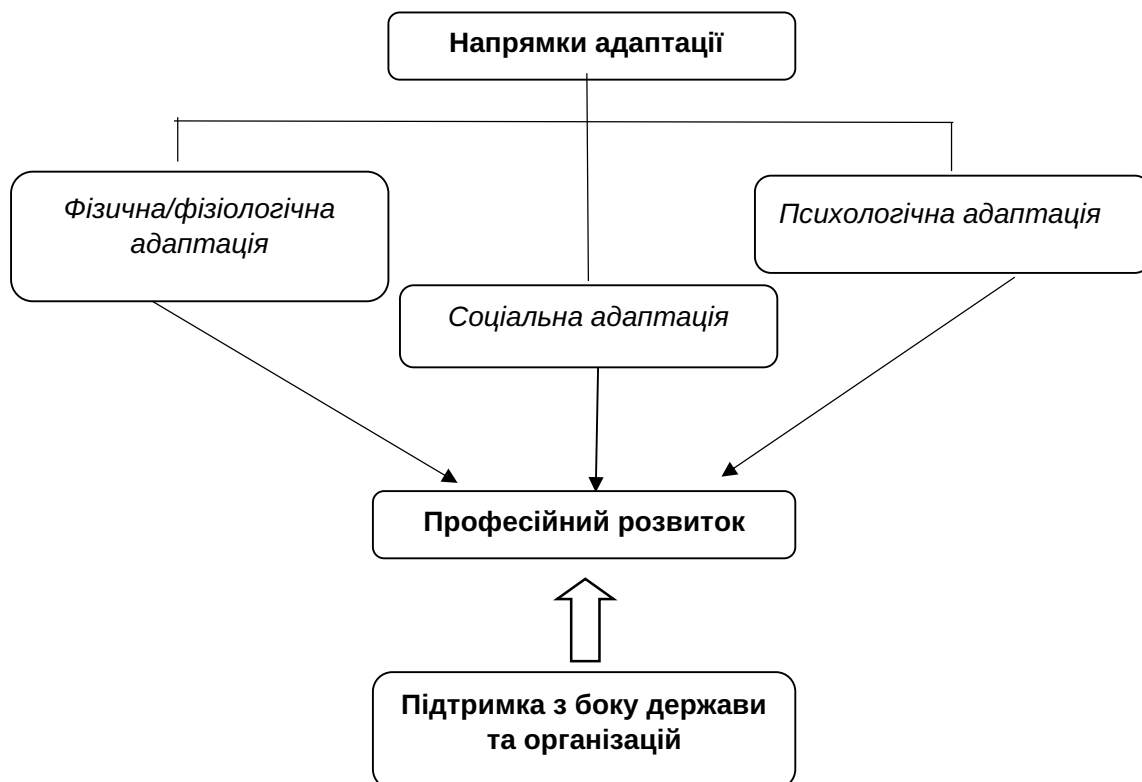


Рис. 1. Модель адаптації ветеранів до професійного середовища

Джерело: сформовано з використанням джерела [11]

ських організацій. Ефективна адаптаційна політика на підприємствах сприяє не лише професійній інтеграції ветеранів, а й формуванню довіри, лояльності та позитивного мікроклімату в колективі.

Людиноцентричний підхід у роботі з ветеранами – ключовий фактор сучасного управління, що демонструє соціальну відповідальність організацій. Наявність адаптаційної

культури в установах є показником їхньої готовності до роботи з уразливими категоріями населення, зокрема з тими, хто повертається з війни.

Перспективи подальших досліджень і розвитку є вивчення ефективності корпоративних програм адаптації в різних секторах економіки – для виявлення найкращих практик та їх масштабування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Потреби ветеранів 2023 року. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/needs-of-veterans-2023/> (Дата звернення: 22.08.2025).
2. Мальований М. І., Улянич Ю. В., Підлубна О. Д. Професійна та соціальна адаптація військовослужбовців, ветеранів та членів їхніх сімей в Україні. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва*. 2022. Випуск 101, Частина 2. С. 197–207. URL: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/101.2/18.pdf> (Дата звернення: 22.08.2025).
3. Семигіна Т. Врятувати світ? Тренди в сучасній соціальній роботі. *Матеріали конференції, МЦНД* (05.04.2024, Рівне) URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1124> (Дата звернення: 22.08.2025).
4. Семигіна Т., Столярик Т. Лінія розмежування: перейти чи залишитися (інтеграція ветеранського досвіду у соціальну роботу в Україні). *Матеріали конференції, МЦНД* (23.06.2023, Полтава), С. 86–88. URL: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/630> archive.mcnd.org.ua (Дата звернення: 22.08.2025).
5. Гончаренко О. Особливості психологічної адаптації військових в умовах несення служби. *Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference «Concepts for the Development of Society's Scientific Potential»*, Prague, Czech Republic, January 19–20, 2024. (Дата звернення: 22.08.2025).
6. Саранча І., Стасюк В. Соціально-психологічна адаптація учасників бойових дій до мирних умов життя. *Наукові записки Вінницького держ. педуніверситету імені М. Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія*. 2022. Вип. 71. С. 127–133. URL: <https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/article/view/685> (Дата звернення: 22.08.2025).
7. Бондаренко Ю., Левицька Н. Ризики соціальної адаптації ветеранів війни. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2025. Випуск 9, Номер 1. С. 142–154. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2025/may/38842/vse425-142-154.pdf> (Дата звернення: 22.08.2025).
8. Курило В. І. Професійна адаптація учасників бойових дій: механізми та інституційні аспекти. *Інноваційна професійна освіта*. 2024. Т. 1, № 14. С. 40–42. URL: <https://www.inter-nauka.com> (Дата звернення: 22.08.2025).
9. International Organization for Migration (IOM). Reintegration Handbook: Practical Guidance on the Design, Implementation and Monitoring of Reintegration Assistance. URL: <https://unitedkingdom.iom.int/resources/reintegration-handbook-practical-guidance-design-implementation-and-monitoring-reintegration-assistance> (Дата звернення: 22.08.2025).
10. Global Migration Group (GMG). Issues brief No. 2: Improving the labour market outcomes. URL: <https://doczz.net/doc/8675279/gmg-issues-brief-no.-2-improving-the-labour-market-outco> (Дата звернення: 22.08.2025).
11. Крушельницька Я. В. (2003). Фізіологія і психологія праці: Підручник. Київ : КНЕУ. 367 с.
12. На чужих помилках: світовий досвід адаптації ветеранів. URL: <https://tyzhden.ua/na-chuzhykh-pomylkakh-svitovuj-dosvid-adaptatsii-veteraniv/> (Дата звернення: 22.08.2025).
13. Соціальна адаптація ветеранів війни. URL: <https://surl.li/trieak> (Дата звернення: 22.08.2025).
14. Ukroboronprom та його підприємства щоденно працевлаштовують ветеранів. URL: <https://ukroboronprom.com.ua/news/ukroboronprom-ta-iogo-pidprijemstva-shhodenno-pracevlastovuyut-veteraniv> (Дата звернення: 22.08.2025).
15. Міністерство соціальної політики: ветеранам, військовослужбовцям та сім'ям. URL: <https://www.msp.gov.ua/otrymuvacham-soc-pidtrymky/veteranam-viyskovosluzhbovttsyam-ta-simyam> (Дата звернення: 22.08.2025).
16. Employment and training of veterans. URL: <https://dostupno.ua/employment-and-training-of-veterans/> (Дата звернення: 22.08.2025).
17. Посібник для керівника. URL: <https://surl.li/ndbchr> (Дата звернення: 22.08.2025).

18. Агентція PlusOne Social Impact розробила комунікаційну стратегію для Українського ветеранського фонду. URL: <https://bazilik.media/ahentsiia-plusone-social-impact-rozrobila-komunikatsijnu-stratehiu-dlia-ukrainskoho-veteransko-ho-fondu/> (Дата звернення: 22.08.2025).

19. Які навички здобувають воїни під час служби. URL: <https://veteranhub.com.ua/veteran-way/yaki-navychky-zdobuvayut-voyiny-pid-chas-sluzhby/> (Дата звернення: 22.08.2025).

REFERENCES:

1. Potreby veteraniv 2023 roku [Needs of veterans 2023]. (2023). Ukrainskyi veteranskyi fond. Available at: <https://veteranfund.com.ua/analitics/needs-of-veterans-2023/>

2. Malovanyi, M. I., Ulianych, Yu. V., & Pidlubna, O. D. (2022). Profesiina ta sotsialna adaptatsiia viiskovosluzhbovtziv, veteraniv ta chleniv yikhnikh simei v Ukraini [Professional and social adaptation of servicemen, veterans and their families in Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnogo universytetu sadivnytstva*, 101(2), 197–207. Available at: <https://journal.udau.edu.ua/assets/files/101.2/18.pdf>

3. Semyhina, T. (2023). Vriativaty svit? Trendy v suchasni sotsialnii roboti [Save the world? Trends in modern social work]. In *Proceedings of the MCND Conference* (pp. 56–60). Rivne, Ukraine. Available at: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/1124>

4. Semyhina, T., & Stolyaryk, T. (2023). Liniia rozmezhuvannia: pereity chy zalyshytysia (intehratsiia veteranskoho dosvidu u sotsialnu robotu v Ukraini) [The demarcation line: Crossing or remaining (incorporating veterans' experience into social work in Ukraine)]. In *Proceedings of the MCND Conference* (pp. 86–88). Poltava, Ukraine. Available at: <https://archive.mcnd.org.ua/index.php/conference-proceeding/article/view/630>

5. Honcharenko, O. (2024). Osoblyvosti psykholohichnoi adaptatsii viiskovykh v umovakh nesennia sluzhby [Features of psychological adaptation of the military in service conditions]. In *Proceedings of the 5th International Scientific and Practical Conference «Concepts for the Development of Society's Scientific Potential»* (pp. 115–120). Prague, Czech Republic.

6. Sarancha, I., & Stasiuk, V. (2022). Sotsialno-psykholohichna adaptatsiia uchashnykiv boiovykh dii do myrnykh umov zhyttia [Socio-psychological adaptation of combatants to peaceful life]. *Naukovi zapysky Vinnytskoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. Kotsiubynskoho. Seriia: Pedahohika i psykholohiia*, 71, 127–133. Available at: <https://vspu.net/nzped/index.php/nzped/article/view/685>

7. Bondarenko, Yu., & Levytska, N. (2025). Ryzyky sotsialnoi adaptatsii veteraniv viiny [Risks of social adaptation of war veterans]. *Visnyk Natsionalnogo universytetu «Lvivska politekhnika»*, 9(1), 142–154. Available at: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2025/may/38842/vse425-142-154.pdf>

8. Kurylo, V. I. (2024). Profesiina adaptatsiia uchashnykiv boiovykh dii: mekhanizmy ta instytutsiini aspekty [Professional adaptation of combatants: mechanisms and institutional aspects]. *Innovatsiina profesiina osvita*, 1(14), 40–42. Available at: <https://www.inter-nauka.com>

9. International Organization for Migration (IOM). (2019). *Reintegration handbook: Practical guidance on the design, implementation and monitoring of reintegration assistance*. Available at: <https://unitedkingdom.iom.int/resources/reintegration-handbook-practical-guidance-design-implementation-and-monitoring-reintegration-assistance>

10. Global Migration Group (GMG). (2016). *Issues brief No. 2: Improving the labour market outcomes*. Available at: <https://doczz.net/doc/8675279/gmg-issues-brief-no.-2-improving-the-labour-market-outco>

11. Krushelnyska, Ya. V. (2003). *Fiziolohiia i psykholohiia pratsi: Pidruchnyk* [Physiology and psychology of work: Textbook]. Kyiv: KNEU.

12. Na chuzhykh pomylkakh: svitovyi dosvid adaptatsii veteraniv [Learning from others' mistakes: Global experience of veterans' adaptation]. (2023). Tyzhden. Available at: <https://tyzhden.ua/na-chuzhykh-pomylkakh-svitovyj-dosvid-adaptatsii-veteraniv/>

13. Sotsialna adaptatsiia veteraniv viiny [Social adaptation of war veterans]. (2024). Veterans Hub. Available at: <https://surl.li/trieak>

14. Ukroboronprom. (2024). Ukroboronprom ta yoho pidpriemstva shchodenno pratsevlashtovuiut veteraniv [Ukroboronprom and its enterprises employ veterans daily]. Available at: <https://ukroboronprom.com.ua/news/ukroboronprom-ta-iogo-pidpriemstva-shchodenno-pratsevlashtovuyut-veteraniv>

15. Ministerstvo sotsialnoi polityky. (2024). Veteranam, viiskovosluzhbovtshiam ta sim'iam [For veterans, servicemen and families]. Available at: <https://www.msp.gov.ua/otrymuvacham-soc-pidtrymky/veteranam-viiskovosluzhbovtshiam-ta-simyam>

16. Employment and training of veterans. (2024). Dostupno. Available at: <https://dostupno.ua/employment-and-training-of-veterans/>

17. Posibnyk dlia kerivnyka [Guidebook for managers]. (2023). Ukrainskyi veteranskyi fond. Available at: <https://surl.lu/ndbchr>
18. Ahentsiia PlusOne Social Impact. (2023). Ahentsiia PlusOne Social Impact rozrobyla komunikatsiinu stratehiiu dlia Ukrainskoho veteranskoho fondu [Agency PlusOne Social Impact developed a communication strategy for the Ukrainian Veterans Fund]. Bazilik Media. Available at: <https://bazilik.media/ahentsiia-plusone-social-impact-rozrobyla-komunikatsijnu-stratehiiu-dlia-ukrainskoho-veteranskoho-fondu/>
19. Yaki navychky zdobuvaiut voyny pid chas sluzhby [What skills do warriors acquire during service]. (2024). Veteran Hub. Available at: <https://veteranhub.com.ua/veteran-way/yaki-navychky-zdobuvayut-voyiny-pid-chas-sluzhby>