



ПОТРЕБИ ТА ПЕРЕШКОДИ ВЕТЕРАНІВ ПРИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННІ

червень-липень 2023 р.

Соціологічне дослідження



МІНІСТЕРСТВО
У СПРАВАХ
ВЕТЕРАНІВ
УКРАЇНИ



LOBBY X

WORK.ua

Дослідницька група та співавтори:

Кіріллова Юлія - начальник Відділу навчально-аналітичної роботи Українського ветеранського фонду

Зновяк Владислава - провідний фахівець Відділу навчально-аналітичної роботи Українського ветеранського фонду

Казанська Альона - провідний фахівець Відділу навчально-аналітичної роботи Українського ветеранського фонду

ЗМІСТ

ОГЛЯД ПОТОЧНОЇ СИТУАЦІЇ.....	4
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД.....	11
МЕТОДОЛОГІЯ.....	22
РЕЗУЛЬТАТИ ГЛИБИННИХ ІНТЕРВ'Ю З РОБОТОДАВЦЯМИ.....	24
Сприйняття ветерана як працівника та досвід співпраці.....	25
Підтримка ветеранів з боку роботодавців.....	28
Підтримка роботодавців з боку держави та суспільства для працевлаштування ветеранів.....	31
РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ РОБОТОДАВЦІВ.....	35
Сприйняття ветерана як працівника та досвід співпраці	41
Підтримка ветеранів з боку роботодавців.....	46
Підтримка роботодавців з боку держави та суспільства для працевлаштування ветеранів.....	55
РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ ВЕТЕРАНІВ ТА ВІЙСЬКОВИХ ЩОДО ПОТРЕБ ТА ПЕРЕШКОД ПРИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННІ У ЦИВІЛЬНОМУ ЖИТТІ.....	59
Освіта, професійний досвід, особисті якості та навички ветеранів.....	60
Підтримка ветеранів у працевлаштуванні з боку роботодавців.....	73
Підтримка ветеранів у працевлаштуванні з боку держави та суспільства....	76
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ.....	80
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	84

ОГЛЯД ПОТОЧНОЇ СИТУАЦІЇ

На сьогодні питання забезпечення потреб ветеранів в Україні набуває нових масштабів та відповідно оголює досі незримі для суспільства та держави критичні теми. Повномасштабне вторгнення РФ на територію України від 24.02.22 спровокувало пріоритезацію потреб учасників бойових дій на користь забезпечення потреб мобілізованих за умовами воєнного стану. За час воєнних дій та з появою перших демобілізованих за станом здоров'я військових досвід забезпечення потреб ветеранів актуалізувався в усіх сферах життєдіяльності суспільства. Враховуючи вплив воєнного стану на економіку України – стрімкий ріст інфляції, відтік бізнесу, інвестицій та кадрового ресурсу з України – можливості держави фінансово підтримувати ветеранів в умовах незавершеної війни стали суттєво обмеженими.

Інфляція в Україні у 2022 році становила 26,6%¹, для порівняння – у 2021 році базова інфляція зросла до 7.9% р/р (із 4.5% р/р у 2020 році)². За оцінками Національного банку, під час війни економіка України втрачає 50% “не виробленого” ВВП. Тобто кожен тиждень “коштує” національній економіці понад 50 млрд грн, не враховуючи втрат від руйнувань. МВФ оцінює втрати України через військове вторгнення російських окупантів 35 відсотками ВВП³.

Станом на січень 2023 р., за оцінкою Київської школи економіки, прямих збитків зазнали щонайменше 109 великих і середніх підприємств різних форм власності, а загальна сума збитків оцінюється в 13 млрд дол. За оцінкою експертів, 19 (17 %) з-поміж великих та середніх приватних та державних підприємств зруйновано повністю, ще 90 (83 %) пошкоджено частково. Станом на початок листопада 2022 р. повністю припинили свою діяльність 12,4 % малих та 8 % мікропідприємств; майже зупинили роботу – 24,6 % та 22,5 %; працювали частково – 33,2 % та 31,9 % підприємств відповідно⁴.

¹ Інфляція в Україні в 2022 році становила 26,6% – Держстат [Електронний ресурс] // Економічна правда – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/01/10/695830/>

² У грудні 2021 року інфляція сповільнилася до 10.0% у річному вимірі [Електронний ресурс] // Національний банк України – 2021 – Режим доступу до ресурсу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CPI_2021-12.pdf?v=4

³ Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства [Електронний ресурс] // Економічна правда – 2022 – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>

⁴ Безробіття в Україні в період повномасштабної війни [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://niss.gov.ua/news/komentar-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny>

СИТУАЦІЯ НА РИНКУ ПРАЦІ

За час повномасштабної війни несприятливі умови для працевлаштування ветеранів склалися і безпосередньо на ринку праці України. За даними Work.ua, до повномасштабного вторгнення рф в Україну на платформі було понад 100 000 вакансій. З початку вторгнення кількість вакансій зменшилась більш ніж у 10 разів. Третина бізнесів повністю або майже повністю припинила свою роботу. Конкуренція шукачів роботи зросла більш ніж у п'ять разів. Починаючи з квітня 2022 року, ринок праці розпочав поступове відновлення та досяг свого піку в жовтні 2022 року - 56 719 вакансій, що становило понад 50% від довоєнного рівня. Новим викликом стали масовані ракетні обстріли, відключення електроенергії та перебої зі зв'язком, що мало безпосередній вплив на бізнес в Україні. Адаптувавшись до нових змін, український ринок праці увійшов в новий 2023 рік із рекордними показниками. У травні 2023 року кількість пропозицій роботи на Work.ua перетнула позначку 90 000 вакансій, що становило 90% від довоєнного рівня. Що стосується конкуренції шукачів, то вона вже досягла довоєнного показника.

Платформи з працевлаштування підраховали, що середня зарплата в Україні становить близько 15 тис. грн, але вона може суттєво різнитися за містами та регіонами. Заданими Work.ua, найвищий середній рівень заробітної плати в Києві (18 тис. грн) та Львові (16 тис. грн), найнижчий - у Кривому Розі, Сумах та Чернігові (12,5 тис. грн). Без урахування ІТ-сфери, найвищі рівні середньої зарплати - у сферах нерухомості, транспорту, продажів та сільського господарства. Найменші рівні середньої зарплати - у сферах страхування, роздрібною торгівлі та охорони. Найбільші зарплати, не враховуючи сферу ІТ і керівні посади, у грудні 2022 року пропонували за посадами: водій-міжнародник - 40 тис. грн, автомалар - 35 тис. грн, ріелтор - 30 тис. грн, дизеліст - 29 тис. грн⁵.

П'ятірка найзатребуваніших спеціалістів протягом року була незмінна, і в грудні 2022 року мала такий вигляд:

продавець-консультант - 4 273 вакансії з середньою зарплатою 12 000 грн;

⁵ Ринок праці-2023: топ-5 найзатребуваніших і найоплачуваніших спеціалістів [Електронний ресурс] // Мінфін - 2023 - Режим доступу до ресурсу: <https://minfin.com.ua/ua/2023/01/10/98756072/>

- менеджер із продажу – 3 725 вакансій, 20 000 грн – середня зарплата;
- бухгалтер – 2 042 вакансії, 15 000 грн – середня зарплата;
- водій – 1 859 вакансій, 22 000 грн – середня зарплата;
- кухар – 1 596 вакансій, 14 000 грн – середня зарплата.
- Топ-5 категорій з найбільшою кількістю вакансій у грудні 2022 року:
- «Сфера обслуговування» – 9 208 вакансій;
- «Робочі спеціальності, виробництво» – 8 376;
- «Продаж, закупівля» – 7 746;
- «Роздрібна торгівля» – 6 120;
- «Адміністрація, керівництво середньої ланки» – 4 868.

БЕЗРОБІТТЯ

Війна зумовила збільшення кількості безробітних та розширення тіньового ринку праці в Україні. З початку повномасштабної війни 1 320 тис. (28 % від загальної кількості) працівників середнього, малого та мікробізнесу було скорочено, 18 % – відправлено у відпустку, а 22 % – зменшено заробітну плату. За оцінками Міністерства економіки, на початку 2023 р. чисельність безробітних становила 2,6 млн осіб, а за оцінками НБУ, – близько 4,2-4,8 млн осіб. Ситуація залишається малодослідженою через розвинений в Україні тіньовий ринок праці. Під час війни облік українців, які працюють неофіційно, не здійснюється. За даними Державної служби статистики, до 24 лютого 2022 р. кількість неформально зайнятого населення становила 3 млн осіб, з яких 1,7 млн – незареєстровані підприємці. За припущеннями Міністерства економіки, під час війни кількість неофіційно працевлаштованих могла зрости⁶.

Станом на 1 січня 2023 року в Державному центрі зайнятості було зареєстровано 186,5 тис. осіб. За цей період значно зросла кількість безробітних жінок. Зараз їх частка серед усіх зареєстрованих у Державному центрі зайнятості становить майже 70%⁷. Водночас чисельність безробітних з числа учасників бойових дій, які отримували послуги Державної служби зайнятості за період з 1 березня 2022 року до 30 березня 2023 року, склала 8 911, з них, зареєстровані як безробітні – 1 931; працевлаштовані – 2 362; проходили профнавчання – 118.

⁶ Безробіття в Україні в період повномасштабної війни [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://niss.gov.ua/news/komentar-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomasshtabnoyi-viyny>

⁷ Ринок праці 2023: де зараз найбільші зарплати та яких спеціалістів шукають [Електронний ресурс] // Економічна правда – 2023 – Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/25/696322/index.amp>

ПОПЕРЕДНІ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ВІТЕРАНІВ

Враховуючи вище описану ситуацію на ринку праці та в економіці України, забезпечення потреби у фінансовій самодостатності та незалежності ветеранів великою мірою покладається на плечі самих ветеранів, їхніх родин та громадянського суспільства.

Працевлаштування ветеранів, як один з безпосередніх шляхів забезпечення благополуччя та відновлення ветеранів, у стратегічному розумінні стає на один щабель з питанням медичного забезпечення, фізичної та психологічної реабілітації.

Якщо звернути увагу на досліджуваність цього питання та висвітлення потреб ветеранів у працевлаштуванні за весь час збройної агресії РФ на території України, то можна простежити, що зазначена проблема досі не привертала особливої уваги, а дослідження на цю тему проводилися ситуативно, за ініціативи та сприяння зацікавлених організацій громадського сектору та міжнародних партнерів. Водночас у результатах цих небагаточисельних досліджень простежуються несприятливі для працевлаштування ветеранів тенденції.

Так, за даними дослідження, проведеного у рамках Програми реінтеграції ветеранів IREX, 32 % ветеранів, яким довелося шукати роботу після військової служби, відчували небажання роботодавців наймати їх через їхній статус. За результатами дослідження «Життя після конфлікту», проведеного у 2019 році, 24% екс комбатантів заявляли, що відчувають дискримінацію через статус ветерана при пошуку роботи, а 80 % ветеранів не вказують свій військовий досвід у резюме (за даними «Центру зайнятості вільних людей»).

Не дивлячись на те, що організації громадянського суспільства активно продукують заходи задля сприяння працевлаштуванню ветеранів в цивільному житті, ініціатив, що були б націлені на зміну ставлення до ветеранів на ринку праці, досі не спостерігалось⁸.

У 2021 році кар'єрний портал Harry Monday та ГО «Професіонали майбутнього» провели опитування серед ветеранів АТО/ООС, щоб з'ясувати, з якими проблемами

⁸ Робота для ветерана є! Проєкт про працевлаштування ветеранів АТО/ООС – Дослідження переваг, перешкод та пересторог працевлаштування ветеранів АТО/ООС [Електронний ресурс] // Harry Monday – 2021 – Режим доступу до ресурсу: <https://happymonday.ua/specproject/projekt-pro-pratsevlashtuvannya-veteraniv-ato-ooos>

та упередженнями роботодавців вони стикаються при працевлаштуванні. Опитування проводилось у період з 3 до 13 грудня 2021 року та охоплювало 77 ветеранів АТО/ООС, а з двома екскомбатантами було проведено глибокі інтерв'ю. За результатами дослідження, більшість опитаних ветеранів до служби в зоні АТО/ООС була офіційно працевлаштована, а третина працювала неофіційно або займалася підприємницькою діяльністю. Після повернення із зони бойових дій більшість ветеранів (55%) спробувала поновитися на попередньому місці роботи, інші (45%) вирішили цього не робити. Зрештою, 62% опитаних не повернулися на стару роботу.

Серед основних причин:

- обрали інший варіант розвитку кар'єри;
- під час служби отримали травми, які не дозволяють працювати в попередньому форматі;
- були влаштовані неофіційно, і роботодавці відмовилися поновлювати їх на посадах.

Також опитування виявило низку особистісних перешкод, що заважали ветеранам АТО/ООС ефективно шукати нову роботу, зокрема такі переживання як:

- відчуття, що військовий досвід є нерелевантним для цивільної кар'єри й не цінується роботодавцями;
- сумніви у власній кваліфікованості й думки, що вони втратили професійні навички за час служби;
- припущення, що на новому місці роботи не зможуть знайти спільну мову з колегами, які не були на фронті й не знають, що таке війна.

Зовнішньою перешкодою, що походила безпосередньо від роботодавців (зі слів учасників бойових дій), була думка про те, що екскомбатанти мають психологічні проблеми, зокрема посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), а тому не можуть ефективно працювати й взаємодіяти з колегами. Таке упереджене ставлення спостерігала третина опитаних в рамках дослідження ветеранів.⁹

⁹ 62% ветеранів АТО/ООС не повертаються на попереднє місце роботи – Дослідження переваг, перешкод та пересторог працевлаштування ветеранів АТО/ООС [Електронний ресурс] // Happy Monday – 2021 – Режим доступу до ресурсу: <https://happymonday.ua/opytuvannya-veteraniv-ato-oos>

ПІЛЬГИ ДЛЯ ВІТЕРАНІВ У СФЕРІ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ

Статтею 12 Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» учасникам бойових дій визначений перелік пільг.

Серед них пільги у сфері зайнятості та працевлаштування:

- виплата допомоги по тимчасовій непрацездатності в розмірі 100 процентів середньої заробітної плати незалежно від стажу роботи;
- використання чергової щорічної відпустки у зручний для них час, а також одержання додаткової відпустки із збереженням заробітної плати строком 14 календарних днів на рік;
- переважне право на залишення на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці та на працевлаштування у разі ліквідації підприємства, установи, організації.

Статтею 13 Закону України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» особам з інвалідністю внаслідок війни та особам, прирівняним до осіб з інвалідністю внаслідок війни, визначений перелік пільг.

Серед них пільги в сфері зайнятості та працевлаштування:

- переважне право на залишення на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників у зв'язку із змінами в організації виробництва і праці та на працевлаштування у разі ліквідації підприємств, установ, організацій;
- виплата допомоги по тимчасовій непрацездатності працюючим особам з інвалідністю внаслідок війни в розмірі 100 процентів середньої заробітної плати незалежно від стажу роботи;
- виплата працюючим особам з інвалідністю допомоги по тимчасовій непрацездатності до 4 місяців підряд або до 5 місяців протягом календарного року, а також допомоги по державному соціальному страхуванню за весь період перебування в санаторії з урахуванням проїзду туди і назад у разі, коли для лікування не вистачає щорічної і додаткової відпусток;
- використання чергової щорічної відпустки у зручний для них час, а також одержання додаткової відпустки із збереженням заробітної плати строком 14 календарних днів на рік;

- позачергове працевлаштування за спеціальністю відповідно до підготовки та висновків медико-соціальної експертизи¹⁰.

Для ветеранів та ветеранок доступні ваучери для підтримання конкурентоспроможності на ринку праці, надання яких координує Державний центр зайнятості. Skorиставшись такими ваучерами, ветерани отримують можливість перепідготовки за робітничою професією, підготовки за спеціальністю для здобуття ступеня магістра на основі ступеня бакалавра або магістра, здобутого за іншою спеціальністю, підготовки на наступному рівні освіти (крім третього (освітньо-наукового/освітньо-творчого) рівня вищої освіти), спеціалізації та підвищення кваліфікації у закладах освіти чи у роботодавця.

Постановою Кабміну від 10 лютого 2023 р. № 124¹¹ “Про затвердження Порядку надання роботодавцям компенсацій за працевлаштування зареєстрованих безробітних” визначається порядок надання таких компенсацій роботодавцям, які працевлаштували за направленням Центра зайнятості учасників бойових дій, які мають статус зареєстрованого безробітного.

Забезпечення потреб учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни стало пріоритетним та, враховуючи зовнішні економічні чинники (ріст інфляції до 26,6% та прямі збитки, що зазнали підприємства, рівень безробіття), воєнний стан і пільговий характер державної ветеранської політики, можна говорити про те, що можливості держави є вкрай обмеженими.

Однак, працевлаштування ветеранів стає одним із основних завдань ветеранської політики та його забезпечення стратегічно має вплив на подальший рівень якості життя ветеранів. Через певні перешкоди, як-от отримання травм під час військової служби, особистісне відчуття ветеранів, що військовий досвід є нерелевантним для цивільної кар’єри й не цінується роботодавцями, та побоювання роботодавців щодо їхнього психоемоційного стану, 62% опитаних не повернулись на стару роботу. На жаль, ситуативність досліджень та їх кількість за останні роки в цій сфері не дає можливості керуватись актуальними даними та системно відслідковувати тенденції.

¹⁰ Закон України “Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту” [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>

¹¹ Постанова від 10 лютого 2023 р. № 124 [Електронний ресурс] // Кабінет Міністрів України. - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2023-%D0%BF#Text>

МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД

Досвід забезпечення умов для працевлаштування ветеранів у Сполучених Штатах Америки: аналітична довідка

Для аналізу міжнародного досвіду було обрано за приклад ветеранську політику у Сполучених Штатах Америки - стратегічного партнера України. США - одна з найбільш розвинених демократичних країн з потужною обороноздатністю армії.

У щорічному рейтингу армій світу від Global Firepower-2023 США посіли I місце. Рейтинг склали на основі близько 60 факторів, зокрема чисельності збройних сил, рівня технічного оснащення, фінансування та використання сучасних технологій.

Так, загальна кількість військовослужбовців США становить 1 832 000, з них частка активних - 1 390 000. Зі свого боку оборонний бюджет склав 761 мільярд доларів¹². Ці та інші дані про державу є важливими у контексті подальшого аналізу її ветеранської політики, адже створюють уявлення про роль Збройних Сил у державі та мають вплив на формування образу військових і ветеранів у суспільній думці.

Аналізуючи актуальний досвід США у забезпеченні потреб ветеранів у працевлаштуванні, варто враховувати, що мова йтиме про ветеранів та ветеранок працездатного віку. Отже, не менш важливим є контекст набуття ними цього статусу, що може відрізнятися залежно від країни та її законодавства.

Згідно із законодавством США, ветераном є будь-яка особа, яка з честю виконувала військовий обов'язок у будь-якому з п'яти структурних підрозділів Збройних сил США (армія, флот, військово-повітряні сили, морська піхота або берегова охорона)¹³.

На статус ветерана не впливає те, де людина служила, як довго, чи брала участь в активних бойових діях. Члени Національної гвардії або резервісти вважаються ветеранами лише в тому випадку, якщо вони були розгорнуті за федеральним наказом¹⁴. У суспільному дискурсі США значна увага приділяється життю ветеранів,

¹² 2023 Military Strength Ranking - ANNUAL RANKING [Електронний ресурс] // GlobalFirepower (GFP) - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.globalfirepower.com/countries-listing.php>

¹³ Determining Veteran Status [Електронний ресурс] // US. Department of Veterans Affairs. - 2019. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.va.gov/OSDBU/docs/Determining-Veteran-Status.pdf>.

¹⁴ Там само

їхнє соціально-економічне становище іноді розглядається у поєднанні з високою культурною повагою до армії як інституції та вірою у військову перевагу США.

Порівнюючи зі статусом ветерана в Україні, не всі ветерани США мають досвід участі в бойових діях. Натомість, за останню чверть століття чимало ветеранів США за час служби здобули такий досвід у глобальній боротьбі США з тероризмом та за рахунок Міжнародних військових операцій.

Участь у воєнних діях за межами країни мала безумовний вплив як на самих військових – їхні навички, фізичний та психоемоційний стан, так і на американське суспільство в цілому. До того ж американська ветеранська спільнота не є монолітною і поділяється на окремі спільноти за досвідом участі в різних військових операціях.

Окрім В'єтнамської війни, досвід участі в якій має переважна більшість американських ветеранів похилого віку, чимало ветеранів США старшого віку здобули бойовий досвід у таких війнах як:

1) Війна в Перській затоці 1990-1991 рр. Також відома як операція “Буря в пустелі” або Перша війна в Перській затоці. Понад 2,2 мільйона американських військовослужбовців служили в той час, у війні брали участь близько 697 000 осіб, 299 з яких загинули. Більшість ветеранів тієї епохи ще живі¹⁵.

2) Війни проти тероризму (з 2001 року). Після терористичної атаки на Всесвітній торговий центр 11 вересня 2001 року, лише за перше десятиріччя боротьби з тероризмом, 2 333 972 американських військовослужбовців були розгорнуті в Іраку, Афганістані або в обох країнах станом на 30 серпня 2011 року. З них 1 353 627 осіб звільнилися з армії. За даними Центру даних про особовий склад збройних сил США, майже половина, або 977 542 з тих, хто служив в Іраку чи Афганістані, були відряджені туди більше одного разу. За даними Департаменту у справах ветеранів, 1 286 військовослужбовців отримали ампутації внаслідок війн в Іраку та Афганістані. Як наслідок, станом на 2011 рік 7% населення США були ветеранами¹⁶.

¹⁵ Series highlights Desert Storm Veterans for 30th anniversary [Електронний ресурс] // An official website of the United States government. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: <https://news.va.gov/75651/series-highlights-desert-storm-veterans-30th-anniversary/>.

¹⁶ U.S. Veterans: By the Numbers [Електронний ресурс] // ABCnews. – 2011. – Режим доступу до ресурсу: <https://abcnews.go.com/Politics/us-veterans-numbers/story?id=14928136>.

У 2022 році у США **18,4 мільйона** чоловіків і жінок були ветеранами, що становило близько 7% цивільного населення віком від 18 років. Серед усіх ветеранів приблизно **кожна десята - жінка**. Серед ветеранів війни набагато більше чоловіків, ніж серед не ветеранів, і вони також, як правило, старші за віком.

Частково це відображає характеристики ветеранів, які служили під час Другої світової війни, Корейської війни та В'єтнаму, усім їм зараз 65 років і більше. Ветерани, які служили у ці воєнні періоди, становили близько третини (6,2 мільйона) від загальної кількості ветеранів у 2022 році. 44 % ветеранів (8,1 мільйона) служили під час першої війни в Перській затоці або під час Другої Війни в Перській затоці (Ірак, Афганістан)¹⁷.

У 2022 році у США налічувалося **4,9 мільйона ветеранів, які служили під час Другої війни в Перській затоці** (з вересня 2001 року до теперішнього часу). 18 % цих ветеранів були жінками, порівняно з приблизно 4 % ветеранок Другої світової війни, Корейської війни і В'єтнаму, що демонструє, як зросла роль жінок у армії США за останні півстоліття. У серпні 2022 року 42 % ветеранів Другої війни в Перській затоці повідомили, що служили в Іраку, Афганістані або в обох місцях. Рівень безробіття серед цих ветеранів становив 2,3 відсотка¹⁸.

Натомість загальний рівень безробіття серед чоловіків-ветеранів Другої війни в Перській затоці, що становив 3,1%, був нижчим рівня безробіття серед чоловіків, які не є ветеранами, на рівні 3,7% у 2022 році. Загальний рівень безробіття серед жінок-ветеранів Другої війни в Перській затоці, що становив 2,9%, статистично не відрізнявся від рівня безробіття серед жінок, які не були ветеранами (3,5 відсотка) у 2022 році¹⁹.

Ці дані вказують на те, що досвід та статус ветерана у США не вирізняє його серед усього працюючого населення і відповідно масового безробіття, що корелює зі статусом ветерана, не спостерігається, ні у жінок, ні у чоловіків.

Варто зауважити, що **зайняті чоловіки-ветерани Другої війни в Перській затоці частіше працювали в управлінській, професійній та суміжних сферах, ніж зайняті чоловіки, які не були ветеранами** (43 % та 40 % відповідно), у той час як ці ветерани рідше працювали у сфері продажу та в офісі ніж їхні колеги,

¹⁷ Employment Situation of Veterans - 2022 [Електронний ресурс] // Bureau of Labor Statistics U.S. Department of Labor - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.bls.gov/news.release/pdf/vet.pdf>

¹⁸ Там само

¹⁹ Там само

які не були ветеранами (12% і 14% відповідно). **Працевлаштовані жінки-ветерани Другої війни в Перській затоці були менш схильні працювати у сфері обслуговування**, ніж жінки не ветерани (13 % і 19 % відповідно).

Можемо припустити, що військовий досвід в США корелює з певним рівнем компетентностей та сприяє формуванню таких навичок, згідно з якими ветерани мають можливість працювати та розвиватися за фахом, у більш комфортних умовах та з відповідним рівнем оплати праці. Окрім того, **працюючі чоловіки-ветерани Другої війни в Перській затоці більш ніж вдвічі частіше працювали в державному секторі у 2022 році**, ніж їхні колеги, які не є ветеранами - 26% проти 10%. Працюючі жінки-ветерани війни в Перській затоці також частіше працювали в державному секторі ніж жінки, які не є ветеранами - 27% проти 16%. Серед працюючих 14% усіх ветеранів Другої війни в Перській затоці працювали на федеральний уряд, порівняно з 2% не ветеранів²⁰. З огляду на ці дані, можна зробити висновок, що досвід ветеранів США доказує, що ветеранська спільнота схильна продовжувати службу на користь держави в інших сферах, зокрема в державному управлінні. Водночас уряд Сполучених Штатів створює умови та заохочує ветеранів працювати в державному секторі, зокрема надає пріоритетність ветеранам при працевлаштуванні.

Якщо ж говорити про ветеранів з інвалідністю, то **у серпні 2022 року 4,9 мільйона ветеранів, або 27% усіх ветеранів США, мали інвалідність**, пов'язану з проходженням служби. Ветеранам з інвалідністю, пов'язаною з проходженням служби, присвоюється група інвалідності Департаментом у справах ветеранів США або Міністерством оборони США. Оцінки варіюються від 0 до 100 відсотків, з кроком у 10 відсоткових пунктів, залежно від тяжкості стану. Рівень безробіття серед ветеранів з інвалідністю, пов'язаною з проходженням служби, становив 3,6 % у серпні 2022 року. Серед ветеранів з інвалідністю, пов'язаною з проходженням служби, 23 % повідомили, що мають групу інвалідності менше 30 %, тоді як 50 % мали групу інвалідності 60 % і вище. У серпні 2022 року ветерани з пов'язаною зі службою інвалідністю менше 30% мали набагато більше шансів працювати ніж ті, хто мав інвалідність 60% і вище (52,6 % проти 44,2 %). **Рівень безробіття серед ветеранів з інвалідністю менше 30 % у серпні 2022 року становив 7,4 %, що вище рівня безробіття для ветеранів з інвалідністю 60% і вище (2,6%)²¹.**

²⁰ Employment Situation of Veterans - 2022 [Електронний ресурс] // Bureau of Labor Statistics U.S. Department of Labor - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.bls.gov/news.release/pdf/vet.pdf>

¹⁸ Там само

Тобто на безробіття ветеранів з інвалідністю в США має безпосередній вплив ступінь інвалідності або її тяжкість.

Для порівняння з Україною можемо говорити про необхідність встановлення кореляції між безробіттям та групою інвалідності, а не сьогодні не спостерігається державного аналізу таких взаємозалежностей. Для українського ж контексту перевагою є квотування для людей з інвалідністю при працевлаштуванні.

Варто зауважити, що за вищезгаданими даними щодо безробіття ветеранів з інвалідністю цікавим є той факт, що рівень безробіття вищий серед тих, хто має нижчий відсотковий ступінь інвалідності. Можемо припустити, що США як держава більшою мірою сприяє працевлаштуванню тих ветеранів з інвалідністю, які фізично мають для цього менше можливостей, або інвалідність яких потребує більше додаткових умов для працевлаштування.

Водночас не можна виключати особистісну мотивацію ветеранів з більш тяжкою формою інвалідності, як і безпосереднє сприяння роботодавців у працевлаштуванні осіб з інвалідністю.

ЗАКОНОДАВЧІ ТА ІНСТИТУЦІЙНІ ГАРАНТІЇ ПІДТРИМКИ ВІТЕРАНІВ У СФЕРІ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ У США

Департамент праці США адмініструє федеральне трудове законодавство, щоб гарантувати права працівників на справедливі, безпечні та здорові умови праці, включаючи мінімальну погодинну заробітну плату та оплату понаднормових, захист від дискримінації при працевлаштуванні та страхування на випадок безробіття.

Пільги для ветеранів США у сфері працевлаштування закріплені в кількох законах. Ці закони встановлюють різні пільги для ветеранів у сфері працевлаштування, включаючи перевагу при наймі, захист від дискримінації, право на повернення до роботи після служби у військових силах, а також зобов'язують федеральних контракторів надавати перевагу ветеранам при працевлаштуванні.

Основними законодавчими актами, які декларують підтримку ветеранів у працевлаштуванні, є:

- **Закон про преференції для ветеранів (Veterans' Preference Act, 1944).** Цей закон встановлює пільги для ветеранів у державному працевлаштуванні. Згідно з ним ветерани мають перевагу при прийнятті на роботу у федеральну службу.

Вони можуть мати перевагу при конкурсному відборі на вакансії, отримувати додаткові бали або преференції у відношенні кваліфікаційних критеріїв. Закон також забезпечує перевагу при прийомі на роботу ветеранів з інвалідністю та без інвалідності з конкурсних списків потенційних працівників і визначає умови для спеціальних позаконкурсних призначень, які дозволяють приймати на роботу ветеранів²².

- **Закон про можливості працевлаштування ветеранів (*Veterans Employment Opportunity Act, 1998*)**. Законом ухвалено надання переваги кандидатам, які можуть відповідати конкурентним умовам служби, якщо вони вважаються "претендентами на статус". Претенденти на статус - це ті, хто "є нинішніми або колишніми федеральними цивільними службовцями, які мають або мали тимчасові контракти на конкурсній службі, а не на службі, на яку поширюються винятки". Цей закон зобов'язує федеральні установи публікувати вакансії та надавати перевагу ветеранам під час найму. Він забезпечує більшу доступність і прозорість щодо вакансій, а також захищає права ветеранів на рівний доступ до можливостей працевлаштування²³.
- **Закон про зайнятість та права на працевлаштування військовослужбовців збройних сил (*Uniformed Services Employment and Reemployment Rights Act, 1994*)**. Цей закон захищає права ветеранів, які повертаються до цивільної роботи після служби. Він гарантує їм захист від дискримінації в роботі та забезпечує право на повернення до попередньої роботи з усіма перевагами і правами, які вони мали перед від'їздом на службу²⁴.
- **Закон про допомогу в адаптації ветеранів війни у В'єтнамі (*Vietnam Era Veterans' Readjustment Assistance Act, 1974*)**. Цей закон стосується федеральних контрактів і вимагає, щоб федеральні контрактори надавали перевагу ветеранам при працевлаштуванні. Вони повинні вживати активних заходів для забезпечення рівних можливостей для ветеранів у працевлаштуванні та розвитку кар'єри²⁵.

²² Veterans' Preference Act of 1944—still relevant today [Електронний ресурс] // The Postal Record. - 2018. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.nalc.org/member-benefits/body/page-19-veterans.pdf>.

²³ Veterans Employment Opportunity Act of 1998 (VEOA) [Електронний ресурс] // United States Office of Personnel Management website. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.usajobs.gov/help/working-in-government/unique-hiring-paths/veterans/veoa/>.

²⁴ Uniformed Services Employment and Reemployment Rights Act [Електронний ресурс] // Veterans' Employment and Training Service. - 1944. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/vets/programs/userra>.

²⁵ Vietnam Era Veterans' Readjustment Assistance Act [Електронний ресурс] // Office of Federal Contract Compliance Programs - Режим доступу до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/ofccp/vevraa>.

ДЕРЖАВНІ ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНІВ У СФЕРІ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ:

- **Служба працевлаштування та навчання ветеранів - Veterans' Employment and Training Service (VETS).** Це незалежна агенція при Міністерстві праці, створена спеціально для допомоги ветеранам у переході від військової служби до цивільного життя, навчання та пошуку роботи, а також для захисту прав ветеранів, резервістів та членів Національної гвардії на працевлаштування та повторне працевлаштування.

У партнерстві з іншими федеральними установами, органами влади штатів та місцевого самоврядування, ветеранськими організаціями, діловими та громадськими групами, а також професійними асоціаціями VETS надає послуги як роботодавцям, так і ветеранам.

VETS пропонує послуги з працевлаштування та навчання в рамках спільних робочих домовленостей і надає кошти штатам за спеціальними грантовими угодами для підтримки двох національних програм: **Програми допомоги ветеранам-інвалідам (DVOP)** та **Програми місцевих представників ветеранів з питань працевлаштування (LVER).**

Програми VETS покликані підготувати військовослужбовців, ветеранів та їхніх дружин, які звільняються з військової служби, за допомогою можливостей навчання, доступних грантів, а також шляхом надання ресурсів для працевлаштування та експертизи, які допоможуть їм побудувати повноцінну кар'єру в цивільному житті. VETS захищає права військовослужбовців і ветеранів на цивільне працевлаштування за певних умов, а також відзначає роботодавців за їхні інвестиції в рекрутинг, працевлаштування та утримання героїв нації²⁶.

- **Програма допомоги при переході - Transition Assistance Program (TAP).** Ця програма, що спільно проводиться Ветеранською адміністрацією США, Міністерством оборони та Міністерством праці, має на меті надання підтримки ветеранам під час процесу переходу з військової служби в цивільне життя.

²⁶ Veterans' Employment and Training Service [Електронний ресурс] // U.S. DEPARTMENT OF LABOR - Режим доступу до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/vets>.

У рамках ТАР ветерани отримують інформацію та ресурси щодо пошуку роботи, планування кар'єри, навчання, професійного розвитку та інших аспектів успішної адаптації до громадського життя²⁷.

Ці урядові програми сприяють підвищенню доступності, підтримці та підготовці ветеранів у сфері працевлаштування. Вони надають важливу інфраструктуру та послуги для успішного входження ветеранів на ринок праці та допомагають їм розвивати свою кар'єру у цивільній сфері. До того ж програми є комплексними, до роботи залучені одразу декілька профільних міністерств та служб, що сприяє координації зусиль та ефективному забезпеченню потреб ветеранів у сфері працевлаштування.

УСПІШНІ ЛОКАЛЬНІ ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ ВЕТЕРАНІВ У СФЕРІ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ:

- Місцева програма працевлаштування ветеранів – Local Veterans' Employment Representative (LVER). LVER проводять активні інформаційно-просвітницькі програми з роботодавцями, громадськими та ветеранськими організаціями, профспілками, місцевими консультаційними та соціальними службами, щоб переконатися, що ветерани знають про послуги, на які вони мають право, та отримують їх. Вони працюють з ветеранами, щоб працевлаштувати їх на програми працевлаштування та навчання, що фінансуються з федерального бюджету.

Вони також допомагають ветеранам розвивати навички проходження співбесіди та написання резюме; вести продуктивний пошук роботи та отримувати доступ до списків вакансій через електронні бази даних, включаючи Американський банк вакансій²⁸.

- "Troops to Teachers" у штаті Каліфорнія. Ця програма надає підтримку ветеранам, які бажають стати вчителями після завершення військової служби. Програма надає фінансову допомогу, підготовку та розміщення ветеранів у школах для початку нової кар'єри в освітній сфері. Ступінь бакалавра – одна з

²⁷ Transition Assistance Program [Електронний ресурс] // Veterans' Employment and Training Service – Режим доступу до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/vets/programs/tap>.

²⁸ Local Veterans' Employment Representative (LVER) [Електронний ресурс] // The Employment Development Department – Режим доступу до ресурсу: <https://www.calcareers.ca.gov/CalHrPublic/Jobs/JobPostingPrint.aspx?jcid=130047>.

вимог до військовослужбовця, щоб мати право на участь у програмі в Каліфорнії. Програма закликає колишніх військових бути наставниками і менторами для молоді та працювати на благо суспільства²⁹.

- **“Texas Operation Welcome Home” у штаті Техас.** Програма, покликана краще задовольнити потреби військовослужбовців, які перебувають на перехідному етапі служби; ветеранів, які нещодавно звільнилися, та дружин військових у великому штаті Техас.

Програма спрямована на допомогу ветеранам у пошуку роботи, навчанні та підготовці до цивільної кар’єри. Вона забезпечує індивідуальну підтримку, планування кар’єри та підготовку до ринку праці³⁰.

Ці приклади демонструють різноманітність програм допомоги ветеранам, що існують на рівні окремих штатів у США.

Вони підтверджують зусилля штатів сприяти успішному працевлаштуванню та підтримці ветеранів у реалізації їхніх професійних цілей після військової служби.

ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ У ПРАЦЕВЛАШТУВАННІ ВІТЕРАНІВ З ІНВАЛІДНІСТЮ:

- **Програма роботи з ветеранами з інвалідністю - Disabled Veterans Outreach Program - DVOP).** Програма належить Міністерству праці США, забезпечує спеціалізовану підтримку ветеранам з інвалідністю у працевлаштуванні. Вона надає консультації з професійного розвитку, підтримку під час пошуку роботи, навчання та інші послуги, спрямовані на покращення їхніх можливостей зайнятості. Спеціалісти Програми по роботі з ветеранами з інвалідністю - це самі ветерани-інваліди.

Вони надають індивідуальні послуги з розвитку кар’єри виключно ветеранам та особам, які мають на це право та значні перешкоди на шляху до працевлаштування. Вони також надають повний спектр послуг з працевлаштування, включаючи комплексну оцінку, індивідуальні плани працевлаштування, перенаправлення на роботу, перенаправлення до служб навчання та підтримки, а також допомогу в складанні резюме та підготовці

²⁹ Troops to Teachers [Електронний ресурс] // USAMilitaryBenefits – Режим доступу до ресурсу: <https://www.usarmybenefits.com/troops-to-teachers-california.html>.

³⁰ Texas Operation Welcome Home [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: <https://texasoperationwelcomehome.portal.texas.gov/>.

до співбесіди. Фахівці DVOP забезпечують індивідуальний підхід, який адаптує можливості навчання та працевлаштування для ветеранів з інвалідністю, пов'язаною з проходженням служби, або іншими серйозними перешкодами на шляху до працевлаштування. Як державні службовці, фахівці DVOP, як правило, працюють у державних службах зайнятості, але їх можна знайти в регіональних офісах, медичних центрах або центрах роботи з ветеранами Департаменту у справах ветеранів, офісах служби ветеранів на рівні штату чи округу, а також на військових об'єктах³¹.

- **Програма позитивних дій для ветеранів з інвалідністю (Disabled Veterans Affirmative Action Program - DVAAP).** Ця програма забезпечує пільги для ветеранів-інвалідів під час найму у федеральних установах США. Вона забезпечує преференції та захист від дискримінації під час найму, підвищує доступність вакансій та сприяє працевлаштуванню ветеранів з інвалідністю у федеральній службі. Більшість департаментів та агентств федерального уряду зобов'язані мати програму позитивних дій для найму, працевлаштування та просування по службі ветеранів з інвалідністю. Закон вимагає від відомств розробляти щорічні плани Програми позитивних дій щодо ветеранів-інвалідів (DVAAP).

Щороку агентства повинні подавати звіти про виконання DVAAP. Звіти повинні описувати зусилля агентства щодо сприяння максимальному працевлаштуванню та просуванню по службі ветеранів-інвалідів, а також певних ветеранів В'єтнаму та пост-в'єтнамської епохи, які мають кваліфікацію для такого працевлаштування та просування по службі³².

Загалом у Сполучених Штатах Америки існує широкий спектр державних програм, грантових конкурсів та інших інструментів підтримки ветеранської спільноти у працевлаштуванні. Досвід їх впровадження спостерігається з середини 20 століття, активно підтримується громадськістю, а їхня ефективність моніториться та вдосконалюється з часом.

У розглянутих нами програмах можна простежити міжвідомчу та міжсекторальну співпрацю, що дозволяє комплексно працювати над забезпеченням потреб

³¹ Disabled Veterans' Outreach Program [Електронний ресурс] // NY Department of Labor - Режим доступу до ресурсу: <https://dol.ny.gov/services-veterans>.

³² Disabled Veterans Affirmative action Program DVAAP [Електронний ресурс] // Veteran Employment Services Office - Режим доступу до ресурсу: https://www.vaforvets.va.gov/docs/DVAAP_FactSheet.pdf.

у працевлаштуванні. Важливим є той факт, що крім загальнодержавних програм, у багатьох штатах підтримуються та розвиваються власні ініціативи з підтримки ветеранів у працевлаштуванні. Великою мірою в подальшому працевлаштуванні ветеранів американська держава продовжує акцентувати на їх соціальній місії, залученості до розвитку держави та суспільства.

Ця місія зокрема проявляється у наданні пріоритетності при працевлаштуванні на державну службу, агітації працювати з дітьми та допомагати іншим ветеранам адаптуватися до цивільного життя. Показники, що засвідчують успішність адаптації ветеранів у цивільному житті, щорічно вимірюються та зважуються у порівнянні з не ветеранами, аби уникнути будь-якої форми обмеженості чи дискримінації ветеранів.

Отже, орієнтуючись на досвід США, насамперед важливо забезпечити можливість моніторингу та оцінки ефективності усіх наявних та новостворених інструментів підтримки ветеранів на шляху до працевлаштування. Не менш важливою є співпраця між різними відомствами – підтримка ветеранів США у працевлаштуванні не обмежується діяльністю Міністерства у справах ветеранів і Міністерства праці, натомість активну роль у різного роду програмах виконує Міністерство оборони і місцеве самоврядування. Невід’ємним компонентом системи підтримки ветеранів є локальні ініціативи – деякі з яких є прикладом для цілої країни – вони розвивають мережу та обмінюються досвідом.

МЕТОДОЛОГІЯ

Дослідження “Потреби та перешкоди при працевлаштуванні ветеранів” є логічним доповненням комплексних досліджень “Потреби ветерана 2023” та “Портрет ветерана 2022”, проведених Українським ветеранським фондом за час повномасштабної війни.

Дослідження “Потреби та перешкоди при працевлаштуванні ветеранів” проводилося з травня по червень 2023 року та складалося з кабінетної та емпіричної частини. За результатами кабінетної частини дослідження було проаналізовано поточну ситуацію та попередні дослідження щодо особливостей працевлаштування ветеранів війни.

Кабінетна частина дослідження також містить аналіз найкращих практик та програм підтримки ветеранів у працевлаштуванні в Сполучених Штатах Америки.

Емпірична частина дослідження складається з двох частин:

- 1) дослідження потреб та перешкод роботодавців при працевлаштуванні ветеранів, у межах якого дані були зібрані за двома методами: глибинне інтерв'ю та анонімне онлайн-опитування роботодавців з баз платформ LobbyX та Work.ua, проведені Українським ветеранським фондом;
- 2) анонімне онлайн-опитування Українського ветеранського фонду серед ветеранів і діючих військовослужбовців “Потреби та перешкоди при працевлаштуванні ветеранів”.

Глибинні інтерв'ю роботодавців. Для визначення основних потреб та перешкод роботодавців у час війни, що може вплинути на працевлаштування ветеранів, ми вирішили зупинитися на методі напівструктурованих глибинних інтерв'ю з роботодавцями таких сфер: ІТ, будівництво, ОПК, автобізнес та інженерна промисловість (Key Informants Interviews). Як результат, проведено 10 глибинних інтерв'ю за напівструктурованим гайдом із представниками українського бізнесу та підприємництва, організаціями різного розміру та дати заснування. Часові рамки польового етапу: з 9 до 15 червня 2023 року.

Онлайн опитування “Потреби та перешкоди роботодавців при працевлаштуванні ветеранів”. Аудиторія: роботодавці бази платформи для працевлаштування Work.ua у кількості 100 000. Результати сформовано з використанням актуальних даних. Вибірка репрезентативна відповідно до генеральної сукупності.

Вибіркова сукупність: 398 для бази Work.ua. Метод опитування: онлайн-анкетування шляхом e-mail-розсилки. Помилка репрезентативності дослідження з довірчою ймовірністю 0,95: не більше 3,1 %. Терміни проведення: 19 червня - 17 липня 2023 р.

Анонімне онлайн-опитування військовослужбовців та ветеранів. Український ветеранський фонд провів третє анонімне онлайн-опитування серед ветеранів/ок та діючих військовослужбовців/виць. Опитування тривало в період з 22 червня до 22 липня 2023 року та мало на меті зібрати первинні дані, що стосуються потреб та перешкод при працевлаштуванні в цивільному житті.

У нашій дослідницькій роботі анонімне онлайн-опитування зарекомендувало себе як надійний інструмент для збору первинних даних та проблематики. У зв'язку з важкою доступністю респондентів вимоги до вибірки не встановлювалися. Опитування є нерепрезентативним, проте відображає загальну проблематику цієї цільової аудиторії. В опитуванні взяли участь 794 респонденти.

РЕЗУЛЬТАТИ ГЛИБИННИХ ІНТЕРВ'Ю З РОБОТОДАВЦЯМИ

Опитування роботодавців за методом глибинних інтерв'ю є базовим етапом комплексного дослідження «Потреби та перешкоди ветеранів при працевлаштуванні», у межах якого було проведено 10 інтерв'ю з представниками українського бізнесу різного масштабу та сфер діяльності.

Зокрема, у інтерв'юванні взяли участь представники таких сфер: будівництво, ІТ, автобізнес, ОПК, харчова промисловість, виробництво та інженерія. Інтерв'ювання представників бізнес-компаній як одного з безпосередніх роботодавців дало можливість зібрати необхідну для подальших досліджень актуальну проблематику в питанні працевлаштування ветеранів.

Окрім того, узагальнене за результатами глибинних інтерв'ю бачення роботодавців щодо потреб та можливих перешкод ветеранів при працевлаштуванні та інтеграції створює підґрунтя для подальшого діалогу між різними представниками українського ринку праці задля забезпечення потреб ветеранів у працевлаштуванні, особистісному та кар'єрному розвитку в цивільному житті.

Спілкування з роботодавцями в межах інтерв'ю також надало їм можливість висловитися щодо власних потреб та побоювань при працевлаштуванні ветеранів та оцінити ефективність державних послуг. Інтерв'ю проводилися за напівструктурованою методикою, що дало можливість глибше зануритися в досвід працевлаштування та роботи з ветеранами в колективі кожної компанії.

Водночас питання інтерв'ю були структуровані та згруповані за такими блоками: сприйняття ветерана як працівника та досвід співпраці; підтримка ветеранів з боку роботодавців; підтримка роботодавців з боку держави та суспільства для працевлаштування ветеранів.

СПРИЙНЯТТЯ ВЕТЕРАНА ЯК ПРАЦІВНИКА ТА ДОСВІД СПІВПРАЦІ

У межах даного блоку інтерв'ю учасники відповідали, зокрема на такі запитання: про власний досвід працевлаштування та подальшої співпраці з ветеранами в межах колективу; про особливості комунікації та підтримки мобілізованих після 24.02.22. колег; про образ ветерана в контексті змін після повномасштабного вторгнення; про особисті якості і навички ветеранів та вплив досвіду участі в бойових діях на компетентності ветеранів як цивільних працівників, а також про перестороги, що існують на українському ринку праці щодо працевлаштування осіб зі статусом учасника бойових дій.

Варто зауважити, що досвід роботодавців, опитаних в межах інтерв'ю, суттєво різниться між собою. Для одних - досвід працевлаштування ветеранів, підтримки їх в адаптації та інтеграції в соціум розпочався у 2015 році, з появою перших демобілізованих зі статусом учасника бойових дій, а від початку повномасштабного вторгнення їхня внутрішньокорпоративна система підтримки ветеранів поширилися також на мобілізованих колег, набуваючи нових функцій та вдосконалюючись. Для інших - потреби у працевлаштуванні ветеранів є одним з викликів повоєнного відновлення України, тому що на сьогодні відсутня стратегія реагування на даний виклик в межах компанії.

Окремої уваги заслуговує досвід працевлаштування ветеранів від роботодавців-ветеранів, думку одного з яких вдалося отримати в рамках проведених інтерв'ю. Хоч досвід працевлаштування та роботи з ветеранами був абсолютно різним, опитаний нами роботодавець-ветеран узагальнив, що цей досвід переважно позитивний. Майже всі працевлаштовані ним ветерани були людьми, які проявляли високий рівень відповідальності. З його слів, це були порядні люди, і їхня матеріальна мотивація точно не була на першому місці. **“З важливого це, мабуть, те, що дуже складно було, - зауважив опитаний ветеран-роботодавець і додав: Десь був брак управлінського досвіду, тому що важко було тримати чіткою цю грань між ветераном як працівником, який фактично має закривати певну функцію в бізнесі, і ветераном як бойовим побратимом.”**

Водночас абсолютна більшість учасників інтерв'ю заявила про те, що під час відбору кандидатів вони можуть не знати і не здогадуватися, що в деяких є статус УБД. **«В нас немає такого розмежування, ні по демографії, ні по інклюзивності. В нашому обліку ми не виділяємо (працівників), що це саме ветерани війни. Ми кожного шукача роботи сприймаємо в першу чергу по тому профілю, на який є вакансія. І впевнена, що вже точно є ветерани, працевлаштовані в нас»,** - зауважила одна з учасниць інтерв'ю.

Говорячи про мобілізованих на сьогодні колег, усі опитані в рамках інтерв'ю повідомили, що тримають зв'язок та підтримують колег на службі: контактують щонайменше раз на тиждень та зберігають робоче місце за мобілізованими працівниками.

У відповідях на запитання про узагальнений образ ветерана, його характерні риси та якості простежуються різні асоціації щодо віку та поведінки. Для деякого цей образ переважно чоловічої статі, віком близько 40 років. Та узагальнюючи всі інтерв'ю, домінують думка про те, що на сьогодні ветераном може бути будь-хто з пересічних людей, і відтак зовнішній образ не має чітких рис. Описуючи власні уявлення та образ ветерана, один з учасників інтерв'ю сказав: ***“В першу чергу, мабуть, мова йде про людину. Чи чоловік, чи жінка не має значення. Людина, яка реально брала участь в бойових діях. Причому я зараз не говорю про те, що це участь має бути обов'язково в окопі. Мають бути обов'язково різні форми залучення до бойових дій, наприклад, планування, ІТ-розробка, логістика - там, де можна прослідкувати причинно-наслідковий зв'язок між діяльністю людини і виконанням бойового завдання.”***

Натомість, говорячи про внутрішні риси та якості, асоціативними до ветеранів є загострене відчуття справедливості, виражена громадянська позиція, сміливість, відповідальність, прямолінійність та скрупульозність.

Обговорюючи внутрішні особистісні характеристики ветерана, представник бізнесу зі сфери будівництва особливо вирізнявся власною позицією: ***“Я б дуже хотів, щоб в нас був відхід від цих от стереотипів про те, що це має бути обов'язково морально покалічена людина, з фізичними та психічними травмами і так далі. Так, така ситуація може бути, так очевидно, що вона буде в багатьох, але я думаю, що нам потрібно, насправді, боротися за сприйняття власне свідомості ветерана як абсолютно повноцінної, здорової людини. Навіть якщо тимчасово є якісь нюанси, вони мають бути лише тимчасово. І це нормально. (...) Навіть якщо є незворотні обмеження, наприклад, фізичного характеру, все одно повернення має бути до максимально повноцінного життя.”***

Щодо впливу досвіду участі в бойових діях на компетентності ветеранів як цивільних працівників одна з учасниць інтерв'ю зауважила: ***“У нас є категорія тих, хто повертається, майже всі повертаються за станом здоров'я. Скажу чесно, в більшості випадків вони не можуть вже працювати на тій роботі, на тих робочих місцях, з яких вони пішли. Тому що інвалідизація та сприйняття себе іншим не дають таку можливість, і це, мабуть, найскладніше.”***

Роботодавці, що вже мають досвід працевлаштування ветеранів, звертають особливу увагу на те, що за час війни та служби колеги у війську, зміни відбуваються не лише на рівні особистості військового, але й у соціумі і робочому колективі зокрема. Відтак велике значення в процесі адаптації та інтеграції ветерана в цивільний робочий процес має готовність колективу.

Для того, аби підготувати колектив до роботи з ветеранами та/або з демобілізованими колегами, деякі з роботодавців залучають психологів для психоедукації колективу, зокрема щодо особливостей комунікації з ветеранами, щодо тем та питань, які не варто піднімати без ініціативи безпосередньо ветерана. Говорячи про комунікацію в колективі, один з учасників інтерв'ю зауважив: "Критично недопустимо, щоб визначення поваги підмінювалося поняттям там якогось жалю чи співчуття. Тобто повага не дорівнює жаління. І, власне, так само повинен ставитись до себе сам ветеран чи ветеранка."

Виокремлюючи перестороги, що існують на українському ринку праці щодо працевлаштування осіб зі статусом учасника бойових дій, опитані в межах інтерв'ю в тій чи іншій мірі говорили про психоемоційний стан ветеранів. Для одних пересторогою є можлива емоційна нестабільність ветерана, що матиме вплив на ефективність його роботи та комунікацію з ним.

Для інших пересторогою є власне незнання/неготовність/невміння. **"Насправді важливо постаратися максимально об'єктивно сприймати людину і народ, наскільки це можливо. Тобто не ідеалізувати і - дуже часто - не знецінювати. Тобто зрозуміти, що ветеран це, як правило, людина, яка має високу мотивацію. Переважно - це людина, яка є патріотом. Переважно - це людина з чіткою громадянською позицією. Але ключове у всьому цьому це слово "переважно", - зауважив один з учасників інтерв'ю.**

ПІДТРИМКА ВЕТЕРАНІВ З БОКУ РОБОТОДАВЦІВ

У частині інтерв'ю на тему "Підтримка ветеранів з боку роботодавців" було вміщено питання про вже існуючі заходи та програми підтримки ветеранів у межах компаній/організацій/підприємств та про допустимі в майбутньому зміни та заходи задля забезпечення потреб ветеранів при працевлаштуванні. Окрім того, в даному блоці питань обговорювалися: існуючі внутрішні політики та протоколи щодо адаптації ветеранів у робочому середовищі та їхня результативність; додаткові послуги, які забезпечує або може забезпечити роботодавець для ветерана, зокрема практика адаптації робочого місця під потреби та можливості особи з інвалідністю.

Повномасштабне вторгнення росії від 24.02.22 винесло на порядок денний, як більш пріоритетну задачу для роботодавців, підтримку мобілізованих колег, і для багатьох потреби ветеранів на цивільній роботі усвідомлюються через призму потреб майбутніх або вже демобілізованих колег, які повертаються до цивільного життя. **«На початку війни добровольців було більше, ніж мобілізованих, і ми просто їх всіх заряджали. Дуже швидко на потік поставили закупівлю бронешитів. І ми підтримуємо, звісно, їхні рішення, бо вони будуть захищати, зокрема нас особисто»,** – зауважила одна з учасниць інтерв'ю.

Характерним є те, що загально-корпоративні політики або протоколи, що стосуються підтримки ветеранів, з огляду на інтерв'ю, більш притаманні масштабним галузевим підприємствам та мережевим компаніям. Натомість представники компаній сфери ІТ говорять про людиноцентричний підхід в роботі загалом, де забезпечення комфортних умов роботи для кожного працівника є одним з ключових принципів діяльності компанії/організації.

Отже, створення окремих програм чи послуг для ветеранів, як узагальненої категорії, вбачається недоцільним, а індивідуальний підхід до потреб працівників застосовується незалежно від досвіду та пільгового статусу. Досвід представників бізнесу, в яких взяли інтерв'ю, говорить про те, що більш поширеною є ситуативна реакція на виклики, що стосуються працевлаштування ветеранів, аніж системний підхід. Водночас досвід ветеранів підштовхує роботодавців до перегляду адаптаційних програм як таких.

Якщо говорити про конкретні заходи для підтримки ветеранів у цивільному робочому середовищі, то всі учасники інтерв'ю насамперед називали психологічну підтримку, що за час повномасштабної війни набула актуальності не лише для ветеранів.

Деякі з масштабних промислових компаній забезпечили для своїх працівників окремий штат психологів та залучили додатково психотерапевтичну та психіатричну діагностику. Інші, відповідаючи на запит про психологічну підтримку, розповіли, що залучили до співпраці зовнішніх партнерів, зокрема з громадського сектору.

Ще однією актуальною послугою, яку вже забезпечують роботодавці, у більшості власними ресурсами, для ветеранів, є юридичні консультації. **“Ми супроводжуємо, тому що знаємо, що там, на державному рівні, багато закладів, є бюрократична схема, де ти відправив запит і потрібно ще кілька місяців чекати, щоб отримати якусь довідку, щоби просто мати відповідь на питання. Юристи тут (в компанії) консультують, допомагають”**, – розповіла в інтерв'ю представниця мережевої компанії з харчової промисловості. Іншими додатковими послугами, які вже існують в компаніях опитаних нами роботодавців, і можуть сприяти адаптації ветеранів у робочому середовищі є: медичний огляд та фінансування лікування; масажний кабінет в офісі для працівників компанії; додаткове навчання для осіб без досвіду; додаткові відпустки для ветеранів.

Одна з учасниць інтерв'ю, представниця великого бізнесу, компанії в галузі харчової промисловості, поділилася досвідом підтримки ветеранів у межах адаптаційної програми компанії: **«На промислових підприємствах є зобов'язання роботодавця в тому, щоб люди проходили профогляд, і вже згідно з атестацією робочих місць можна визначати, чи може людина виконувати таку роботу на такому робочому місці. Але ми в нашій програмі реінтеграції передбачили такий розширений медичний чек-ап. (...) Зазвичай це проводиться в приватних медичних закладах, щоб це було комфортно, швидко. І медичний чек-ап передбачає огляд психіатра, який, власне, і робить нам висновок. І тільки після цього, коли виключені всі фізіологічні проблематики, тоді вже переходить наш воїн на етап, коли з ним спілкується наш психолог. Тому психолог працює, консультує, спілкується тільки після того, коли виключені моменти, пов'язані з якимись вадами»**.

Частина опитаних нами в межах інтерв'ю роботодавців також забезпечує інформаційну підтримку для колективу та окремо для ветеранів в колективі. **«Коли повернувся наш воїн, ми пропонуємо йому підключитись до нашого спеціального телеграм-каналу. В цьому каналі є дуже багато інформації, яка зазвичай потрібна людині, яка тільки повернулась. Вона більш такого юридичного направлення, тобто які в тебе є пільги, як отримати статус УБД і так далі. І там вже є наші демобілізовані працівники, і наш співробітник розуміє, що він вже не перший такий, не один»**, – пояснила одна з учасниць інтерв'ю.

Неформальною, але вже існуючою опцією при працевлаштуванні ветеранів є надання їм пріоритетності на етапі відбору. Варто зауважити, що схильність надавати перевагу при відборі кандидатам з досвідом участі в бойових діях простежується серед компаній, у діяльності яких переважаючою є технічна та інженерна складові.

Про допустиму пріоритетність для ветеранів поміж інших кандидатів говорили зокрема представники інжинірингової компанії, автобізнесу, ОПК та будівництва. **“Мені здається, будівництво - це найкраща сфера діяльності для ветеранів, тому що і в мирні часи будівництво - це наче маленька армія зі своїми уставом, порядками, розумінням і правилами. І завжди в будівництві найкращі керівники ті, хто був в армії. Вони влаштовують такий порядок серед будівельників”**, - висловилася представниця будівельної компанії. Представники компаній з вищезгаданих галузей також розповідали про ширші можливості для працевлаштування осіб без досвіду, якими потенційно можуть бути ветерани. Для кандидатів без досвіду передбачена окрема низка посад та відповідне навчання. Натомість представники компаній зі сфери ІТ наголошували на важливості “hard” та “soft” навичок, що робить кандидата затребуваним та конкурентоспроможним, незалежно від військового досвіду та статусу. Водночас для кандидатів без досвіду ІТ-сфера на сьогодні пропонує цілий спектр навчальних курсів та стажувань за різними напрямками, які, за словами опитаних, можуть сприяти і працевлаштуванню ветеранів. Неабияким цінним в межах інтерв'ю з представниками бізнесу став досвід ветерана-роботодавця. З власного досвіду він висловив своєрідну пораду щодо усвідомленого ставлення при працевлаштуванні ветеранів: **“Єдине, що взагалі роботодавцям потрібно розуміти насправді, що робота з ветеранами - це не якийсь такий фокус. Це додатковий ресурс протягом всієї взаємодії з ветераном”**.

Не дивлячись на переважну відкритість опитаних роботодавців до потреб ветеранів та розуміння необхідності власного внеску в процес адаптації та відновлення ветеранів у робочому середовищі, опитані роботодавці в переважній більшості усвідомлюють ризики та стараються зберігати холодний розум. Як зауважив один з учасників інтерв'ю, у процесі підтримки ветеранів виникали ситуації, які можна охарактеризувати як “ведмежу послугу”. “Фактично була недостатня вимогливість до ветеранів, і там, де потрібно було навпаки, їх трошки стимулювати в тому, щоб вони навчалися, розвивалися, працювали над собою, змінювалися, там через слабкості і різні форми ПТСР проявлялася неправильного типу лояльність, тобто не та, яка йде в конструктив а та, яка фактично десь так чи інакше сприяла деградації людини”, - пояснював один з опитаних роботодавців.

ПІДТРИМКА РОБОТОДАВЦІВ З БОКУ ДЕРЖАВИ ТА СУСПІЛЬСТВА ДЛЯ ПРАЦЕВЛАШТУВАННЯ ВЕТЕРАНІВ

У даному блоці питань до представників бізнесу та підприємств було розкрито побажання роботодавців щодо підтримки з боку держави при наймі ветеранів. Окрім того, обговорювався ступінь лояльності роботодавців до вже існуючих пільг для ветеранів у сфері працевлаштування, що можуть впливати на робочі процеси в колективі, та досвід співпраці з державними центрами зайнятості.

Представники українського ринку праці, що взяли участь в інтерв'ю, здебільшого не надають категоричних оцінок якості та ефективності державної підтримки ветеранів. **“Знаю, що є державні програми підтримки, що є державні програми, за якими воїни можуть виїхати в Прибалтику на протезування, а є ціла мережа Міністерства соціалістики і Міністерства у справах ветеранів, і там є всі адреси, куди, хто може звернутися. Я бачила стан цього всього. Він, звісно, потребує реконструкції, але обсяги просто неймовірні. Я бачу, що багато робиться в цьому напрямі, але всі, кого я знаю, всі мої знайомі, знаходять гранти або шляхи і роблять це (протезування/реабілітацію) не в державних установах”**, – поділилася особистим досвідом одна з учасниць інтерв'ю. Загалом кожен учасник інтерв'ю так чи інакше говорив про роль держави у забезпеченні умов адаптації та реінтеграції демобілізованих – своєрідний перехідний період, що включає фізичну та психологічну реабілітацію та період для визначеності та усвідомлення свого подальшого шляху.

У свою чергу будь-які нав'язані, законодавчо встановлені обов'язкові умови працевлаштування ветеранів, вважаються роботодавцями недоцільними та малоефективними. Як негативний приклад, чимало учасників інтерв'ю описували досвід дотримання квотування у працевлаштуванні людей з інвалідністю, наголошуючи на фіктивності та шахрайстві у цьому питанні багатьох роботодавців в Україні. **“Я, як роботодавець, повинна розуміти, що якщо мене зобов'язують працевлаштувати десять ветеранів, то що я буду мати з цього як власниця бізнесу? Одним із варіантів, мені здається, може бути так: я працевлаштовую ветерана, а мені зменшують, наприклад, квоту по сплаті податків, на якийсь квартал, на півроку”**, – таку думку в межах інтерв'ю висловила представниця мережевої компанії з харчової промисловості в Україні.

Можливу підтримку в працевлаштуванні ветеранів з боку держави роботодавці вбачають не лише у безпосередніх фінансових дотаціях чи податкових знижках. І навіть навпаки – один з учасників інтерв'ю зі сфери ІТ-бізнесу сказав, що не вбачає потреби в такій підтримці з боку держави.

Натомість частина опитаних представників сфери бізнесу та підприємництва наголосила на необхідності масштабної державної інформаційної кампанії про ветеранів як перспективних працівників, чий військовий досвід та здобуті на службі навички можуть бути корисними і на цивільній роботі. Іншим напрямом підтримки бізнесу в працевлаштуванні ветеранів, на думку роботодавців, може стати залучення державою зовнішніх інвестицій для розвитку українського бізнесу та підприємництва. Як умову створення сприятливих умов для працевлаштування ветеранів, роботодавці вважають необхідним покращення роботи державних центрів зайнятості. Більшість опитаних в межах інтерв'ю повідомила про незначний або неефективний досвід співпраці з центрами зайнятості. Зокрема, опитані наголошують на низькій якості послуг з відбору кандидатів та їх профорієнтації. У тих опитаних представників бізнесу, що мали можливість поспілкуватися з кандидатами, що проходили перекваліфікацію в державних центрах зайнятості, переважає думка про застарілість методів роботи та методик навчання в центрах зайнятості. Одна з учасниць інтерв'ю висловила думку про те, що на сьогодні чимало платформ з пошуку роботи надають кращий сервіс і користуються більшою популярністю. Відтак державні центри зайнятості мають орієнтуватися на них та охоплювати ту цільову аудиторію, якій досі важко працювати з інформаційними технологіями для пошуку роботи. Зокрема, це можуть бути люди старшого віку, жителі сільської місцевості, але які мають необхідні практичні навички та досвід, або навпаки - потребують перекваліфікації. Невиключено, що центри зайнятості можуть також звернути особливу увагу на потреби у працевлаштуванні ветеранів та стати своєрідним провідником між роботодавцями та ветеранами з відповідними компетентностями.

ВИСНОВКИ

За результатами проведених глибинних інтерв'ю можемо зробити такі висновки:

1. На сьогодні досвід працевлаштування та роботи з ветеранами не є поширеним явищем, але водночас набуває поширення та актуальності за рахунок демобілізації та повернення на свої робочі місця мобілізованих за час повномасштабного вторгнення працівників.
2. Спостерігається різниця між досвідом роботодавців у працевлаштуванні ветеранів та ставленням до процесу адаптації залежно від сфери діяльності та наявності мобілізованих з числа працівників. Зокрема, опитані представники зі сфер будівництва, автобізнесу та інженерії більш схильні до впровадження додаткових заходів для підтримки ветеранів у робочому середовищі. Роботодавці даних сфер також зацікавлені у працевлаштуванні ветеранів, адже вважають, що отримані ними під час служби практичні навички можуть робити їх перспективними працівниками.

3. Представники сфери ІТ схильні вважати, що введення окремих заходів для адаптації та підтримки ветеранів є недоцільним, адже в компаніях цієї сфери переважає людиноцентричний та індивідуальний підхід до потреб кожного працівника, незалежно від досвіду та статусу.
4. Особливої уваги заслуговує досвід працевлаштування ветеранів від роботодавців-ветеранів, що на сьогодні залишається малодослідженим. Ветеранський досвід працевлаштування побратимів та їх адаптації в робочому середовищі може бути корисним для роботодавців без військового досвіду та без досвіду комунікації з ветеранами, адже містить практичні кейси та усвідомлення ризиків.
5. Говорячи про образ ветерана та асоціації з ним, все частіше роботодавці акцентують, що ветеран – це насамперед людина, незалежно від статі, загалом молодого чи середнього віку, що брала участь у бойових діях. Серед особистісних якостей та характеристик, що асоціативні до образу ветерана, переважають такі: загострене відчуття справедливості, виражена громадянська позиція, сміливість, відповідальність, прямолінійність та скрупульозність.
6. Серед озвучених у межах інтерв'ю побоювань та ризиків, пов'язаних з працевлаштуванням ветеранів, не було виявлено проблеми браку досвіду або втрати ними компетенцій. Переважно як ризик роботодавці виокремлювали можливий нестабільний психоемоційний стан, що може впливати на продуктивність, вмотивованість та комунікацію ветерана в робочому середовищі.
7. Підтримка ветеранів, яку на сьогодні забезпечують опитані роботодавці в робочому середовищі, полягає в додаткових послугах з психологічної підтримки для колективу та демобілізованих колег; юридичних консультаціях для мобілізованих та демобілізованих працівників. Поширеною тенденцією також є надання пріоритетності кандидатам зі статусом учасника бойових дій при працевлаштуванні. Загалом роботодавці відкриті до забезпечення потреб ветеранів – допускаються додаткові відпустки, навчання, індивідуальний робочий графік, адаптація робочого місця під потреби працівника та переведення/перекваліфікація в межах компанії.
8. На думку опитаних роботодавців, держава може сприяти найму ветеранів насамперед шляхом забезпечення перехідного періоду та реабілітації демобілізованих, а також безпосереднім інформуванням суспільства про ветеранів як перспективних працівників з унікальним досвідом та практичними навичками. Впровадження зобов'язання роботодавців працевлаштовувати ветеранів за певним квотуванням (за прикладом квоти на працевлаштування людей з інвалідністю) вважається опитаними неефективним та недоцільним інструментом заохочення. Більш схильно роботодавці реагують на податкові знижки та нові можливості для розвитку українського бізнесу.

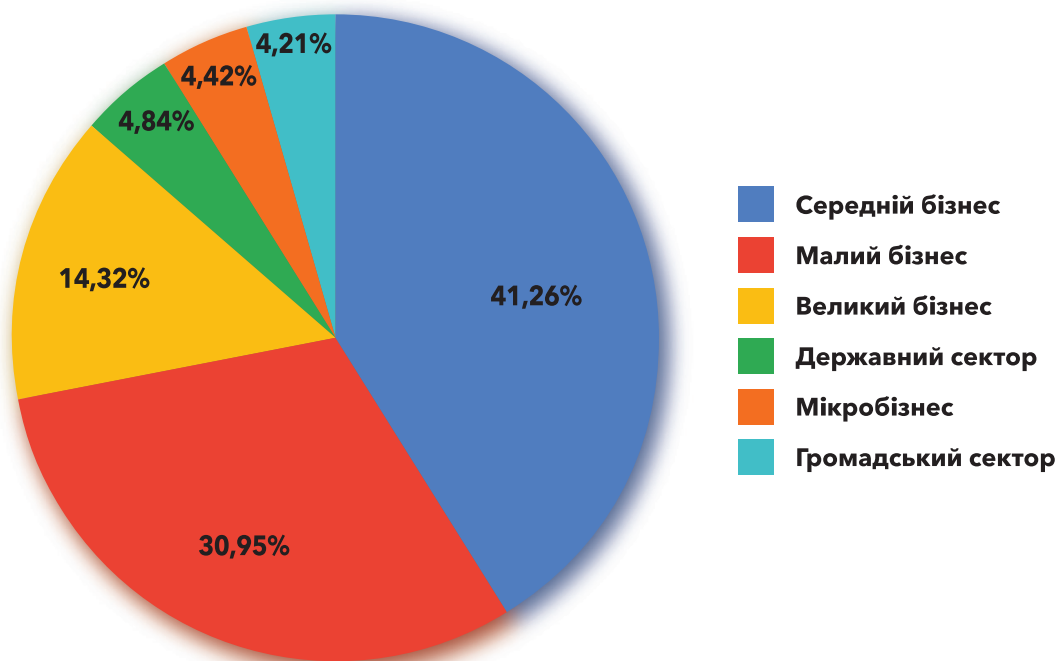
9. З досвіду опитаних роботодавців, співпраця з державними центрами зайнятості не приносить бажаних результатів. У межах інтерв'ю роботодавці оцінили послуги підбору кандидатів як неякісні, а навчальні послуги - не актуальні, із застарілими методиками. Водночас беззаперечно, що центри зайнятості можуть відігравати важливу роль у процесі працевлаштування ветеранів.
10. Результати глибинних інтерв'ю в межах даного пілотного дослідження потреб та перешкод при працевлаштуванні ветеранів вказують на поширення тенденції руйнування стереотипів щодо ветеранів у робочому середовищі. Роботодавці з досвідом працевлаштування ветеранів закликають працювати над адаптацією не лише ветерана, а й всього колективу; не ідеалізувати ветеранів, не нав'язувати пільгових умов роботи та особливої уваги - не створювати ситуацій "ведмежої послуги", що негативно впливають на розвиток та мотивацію ветеранів; сприймати ветеранів як повноцінних та повноправних членів суспільства, незалежно від фізичних та психологічних наслідків участі в бойових діях.

РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ РОБОТОДАВЦІВ

У межах емпіричної частини дослідження “Потреби та перешкоди при працевлаштуванні ветеранів” у співпраці з платформами для працевлаштування Work.ua та Lobby X з 19 червня по 17 липня Українським ветеранським фондом було проведено анонімне онлайн-опитування роботодавців вищезгаданих платформ.

В опитуванні взяли участь 475 роботодавців, серед яких 41,26% - представники середнього бізнесу; 30,95% - малого бізнесу; 14,32% - великого бізнесу; 4,42% - мікробізнесу; а також роботодавці державного та громадського сектору - 4,84% та 4,21% відповідно.

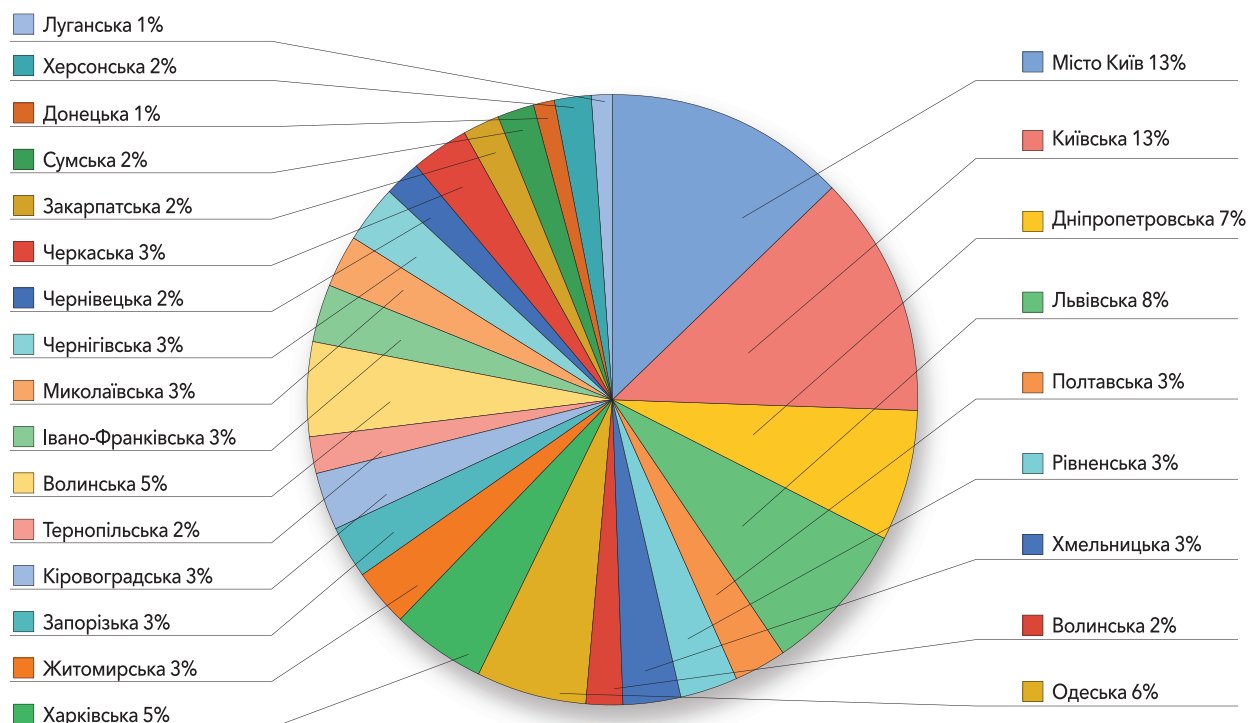
Який сектор Ви представляєте?



Щодо **географічного представлення** компаній та організацій опитаних роботодавців, то абсолютна більшість зосереджена в та довкола столиці - 14% в м. Києві та 13% в Київській області.

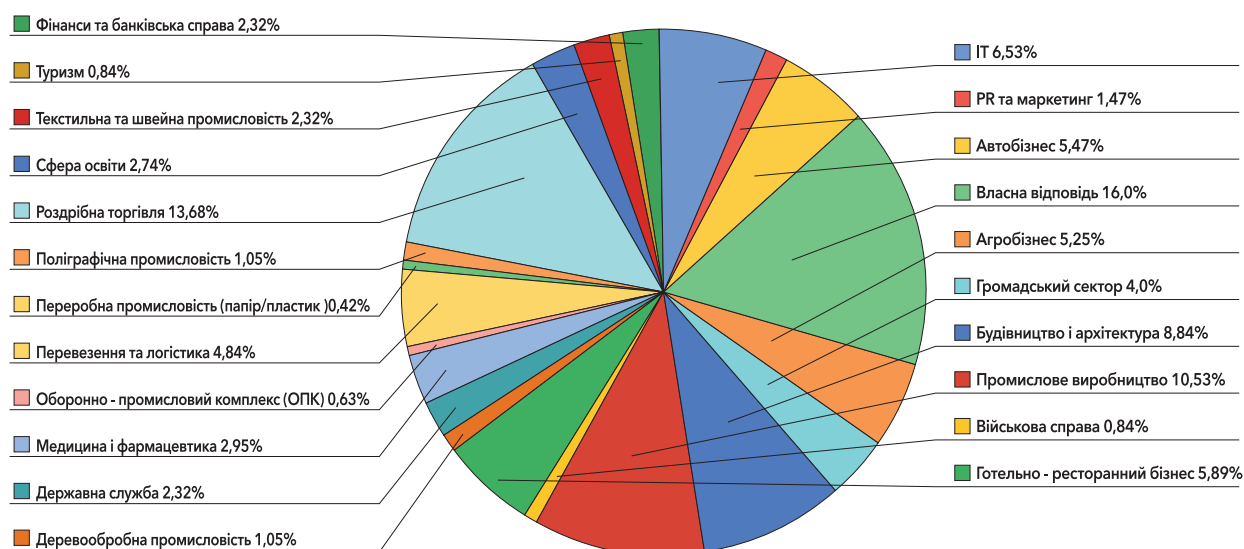
Також в опитуванні широко представлені роботодавці компаній, що зосереджені в таких областях: Львівська (8%), Дніпропетровська (7%), Одеська (6%), Харківська (5%), Вінницька (5%), Черкаська (3%), Запорізька (3%), Івано-Франківська (3%), Житомирська (3%), Полтавська (3%), Рівненська (3%), Хмельницька (3%), Чернігівська (3%), Сумська (2%), Миколаївська (3%), Кіровоградська (3%), Тернопільська (2%), Закарпатська (2%), Волинська (2%), Чернівецька (2%). Менше 3% представлені компанії в областях, переважна більшість територій яких знаходиться під окупацією, - Херсонська (2%), Донецька (1%), Луганська (1%).

В якому регіоні України географічно представлена Ваша компанія/організація?



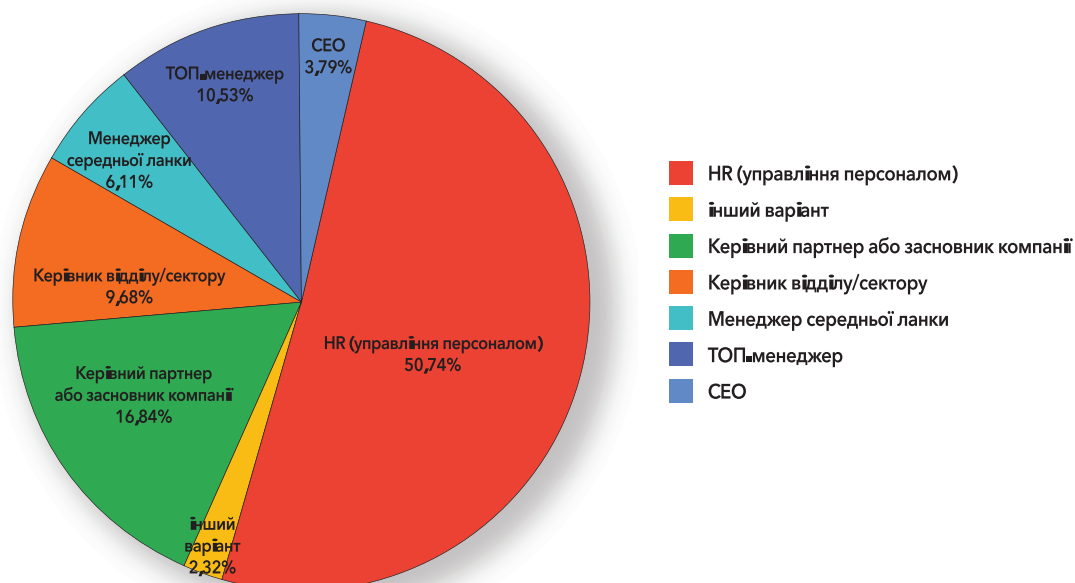
За сферою діяльності компанії опитаних роботодавців представлені у широкому спектрі: роздрібна торгівля (13,68%), промислове виробництво (10,53%), будівництво та архітектура (8,84%), готельно-ресторанний бізнес (5,89%), ІТ (6,53%), автобізнес (5,47%), агробізнес (5,26%), перевезення та логістика (4,84%), громадський сектор (4%), медицина і фармацевтика (2,95%), сфера освіти (2,74%), текстильна та швейна промисловість та фінанси та банківська справа (по 2,32%), державна служба (2,32%), PR та маркетинг (1,47%), деревообробна промисловість (1,05%), поліграфічна промисловість (1,05%), туризм (0,84%), військова справа (0,84%), оборонно-промисловий комплекс (ОПК - 0,63%), переробна промисловість (0,42%). 16% опитаних вказали власний варіант сфери діяльності компанії, яку представляють, серед яких поширеними є: сфера обслуговування, консалтинг, оптова торгівля, машинобудування, охорона та безпека, дистрибуція, культура, медіа, спортивні заклади, реабілітація, рекрутинг закордон, та ін.

До якої сфери діяльності належить Ваша компанія/організація?



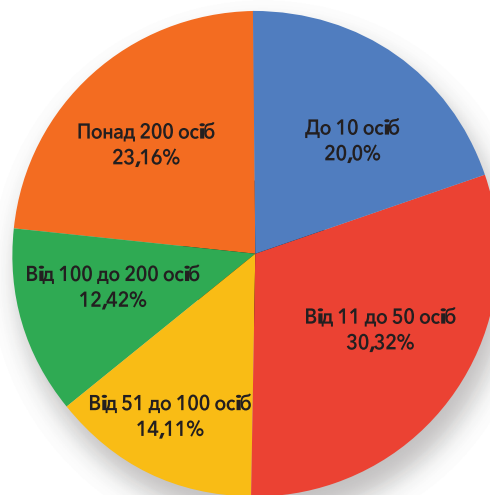
За роллю у компанії/організації абсолютна більшість опитаних є працівниками напряму управління персоналом або HR (50,74%). Водночас 16,84% опитаних є керуючими партнерами або засновниками компанії; 10,53% - ТОП-менеджери; 9,68% - керівники відділу/сектору; 6,11% - менеджери середньої ланки; 3,79% - CEO. 2,32% вказали власний варіант відповіді, серед яких: офіс-менеджер, бухгалтер, помічник директора, аналітик, проектний менеджер, юрист, працівник кадрового відділу, директор держустанови та менеджер з підбору персоналу.

Яка Ваша роль в компанії/організації?



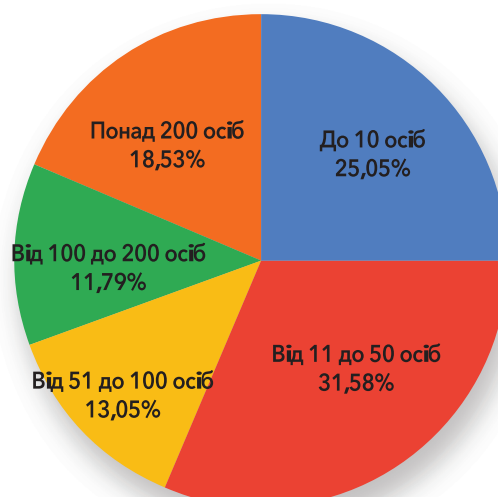
До 24 лютого 2022 року **середня кількість найманих працівників** у компаніях та організаціях опитаних роботодавців у більшості переважала "до 50 осіб". Середня кількість працівників "до 10 осіб" - було у 20% опитаних роботодавців; "від 11 до 50 осіб" - 30,32%; "від 51 до 100 осіб" - 14,11%; "від 100 до 200 осіб" - 12,42%; "понад 200 осіб" - 23,16%.

Яка середня кількість найманих працівників у Вашій компанії/організації/підприємстві до 23 лютого 2022 року?



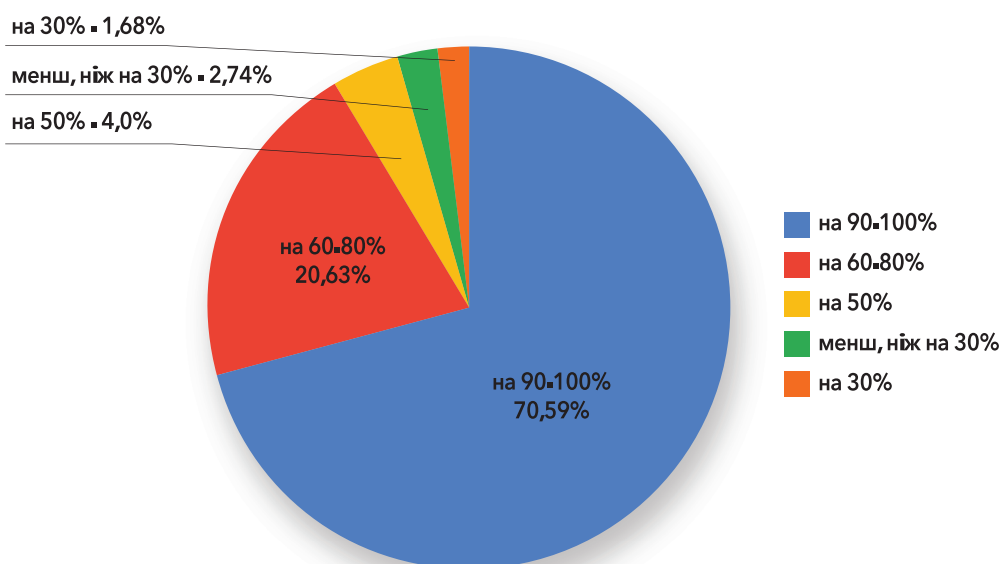
З огляду на відповіді опитаних роботодавців, середня кількість найманих працівників у їхніх компаніях/організаціях/підприємствах після 24 лютого 2022 року зазнала змін. Так, середню кількість працівників до 10 осіб мають 25,05% опитаних роботодавців; від 11 до 50 осіб - 31,58%; від 51 до 100 осіб - 13,05%; від 100 до 200 осіб - 11,79%; понад 200 осіб - 18,53%.

Яка середня кількість найманих працівників у Вашій компанії/організації/підприємстві після 23 лютого 2022 року?



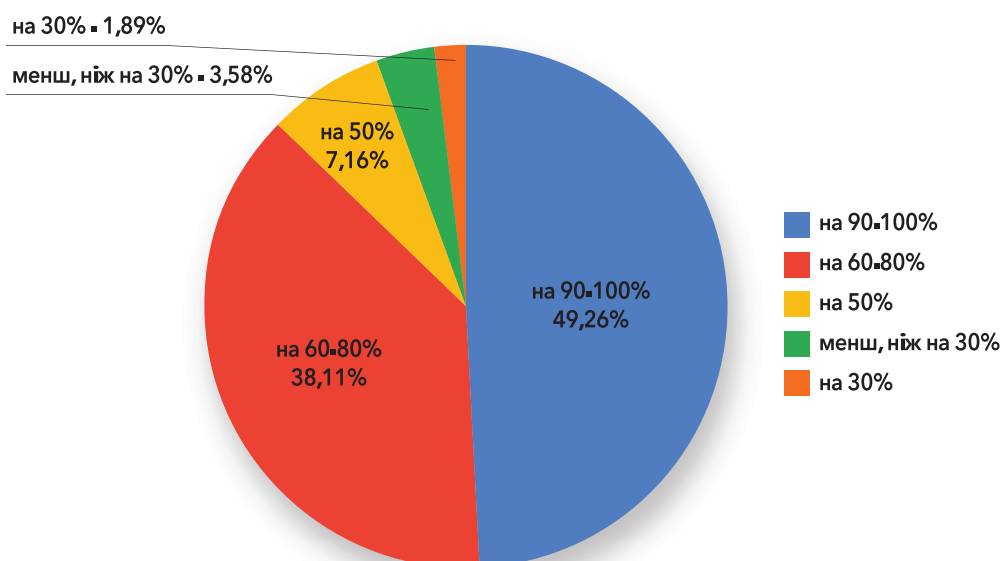
Також змін за час повномасштабного вторгнення зазнала укомплектованість штату працівників. Згідно з відповідями опитаних роботодавців, до 24 лютого 2022 року у 70,95% з них штат був укомплектований на 90-100%; у 20,63% опитаних - на 60-80%; у 4% опитаних - на 50%; у 2,74% - менш ніж на 30%; у 1,68% - на 30%.

Наскільки на Вашому підприємстві укомплектований штат працівників до 24 лютого 2022 року?



У свою чергу після 24 лютого 2022 року укомплектованість штату, за результатами опитування, частково знизилася. У 49,26% опитаних роботодавців штат укомплектований на 90-100%; у 38,11% - на 60-80%; у 7,16% - 50%; у 3,58% - менше ніж на 30%; у 1,89% - на 30%.

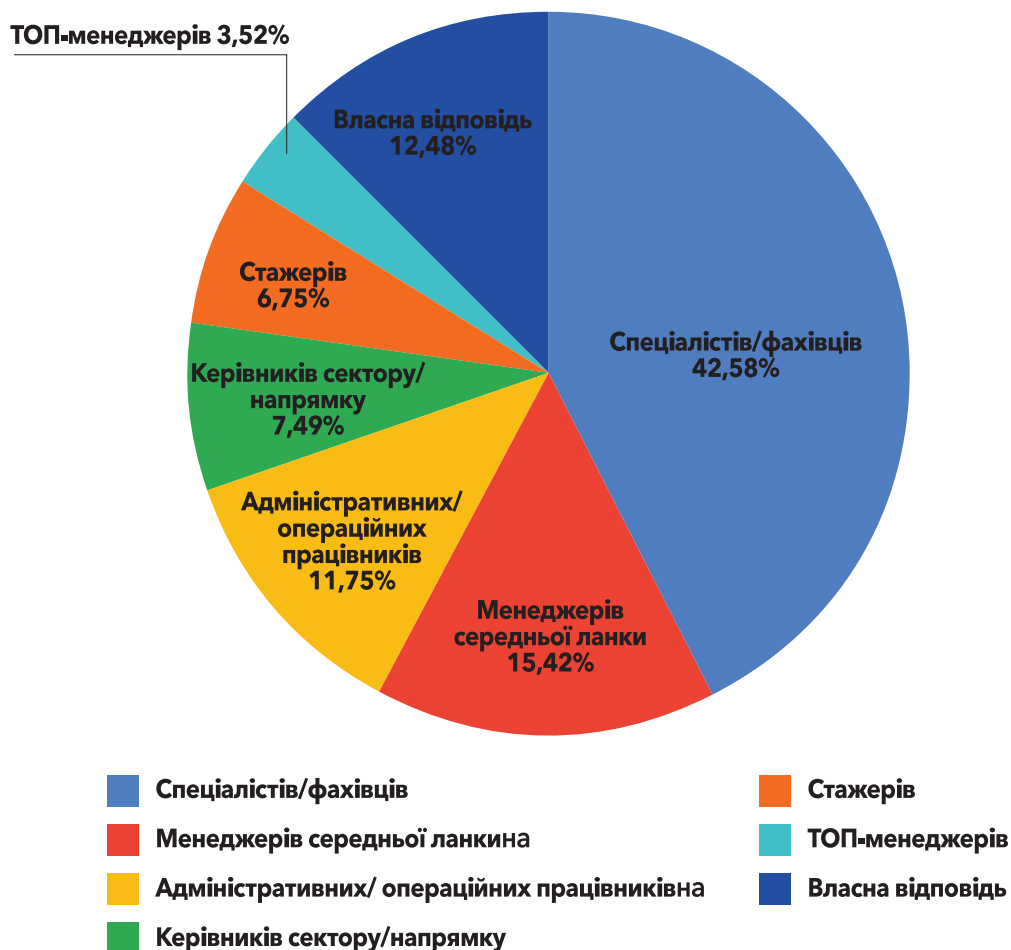
Наскільки на Вашому підприємстві укомплектований штат працівників після 24 лютого 2022 року?



Відповідаючи на запитання **“Працівників якого рівня Ваша компанія потребує зараз найбільше?”**, 42,58% опитаних зазначили, що потребують спеціалістів/фахівців; 15,42% опитаних потребують менеджерів середньої ланки; 11,75% - адміністративних/операційних працівників; 6,75% - стажерів; 7,49% - керівників сектору/напрямку; 3,52% - ТОП-менеджерів.

Близько 12,5% опитаних вказали власну відповідь на це запитання, серед яких переважають: робітничий персонал, водії, лінійний та виробничий персонал, продавці. Серед них є роботодавці, які не потребують поповнення персоналу. Також роботодавці вказували, що потребують бармена, доглядальницю, кухаря, менеджера по роботі з клієнтами та менеджера з продажів, прибиральниць.

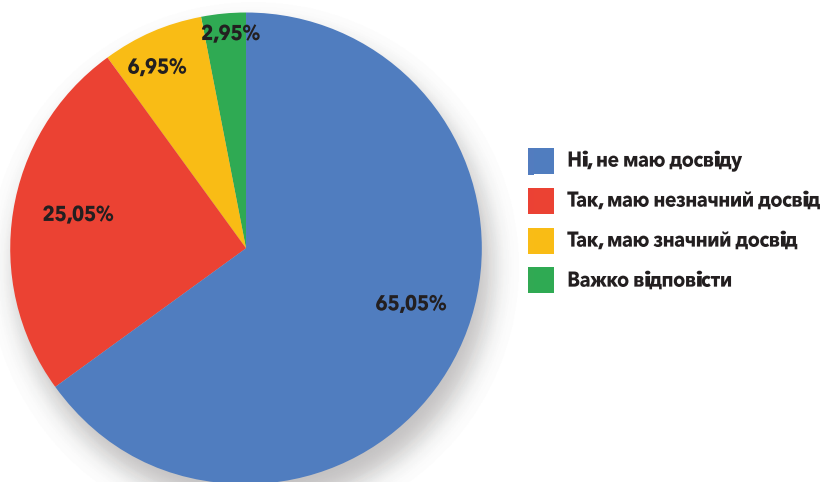
Працівників якого рівня Ваша компанія потребує зараз найбільше?



Сприйняття ветерана як працівника та досвід співпраці

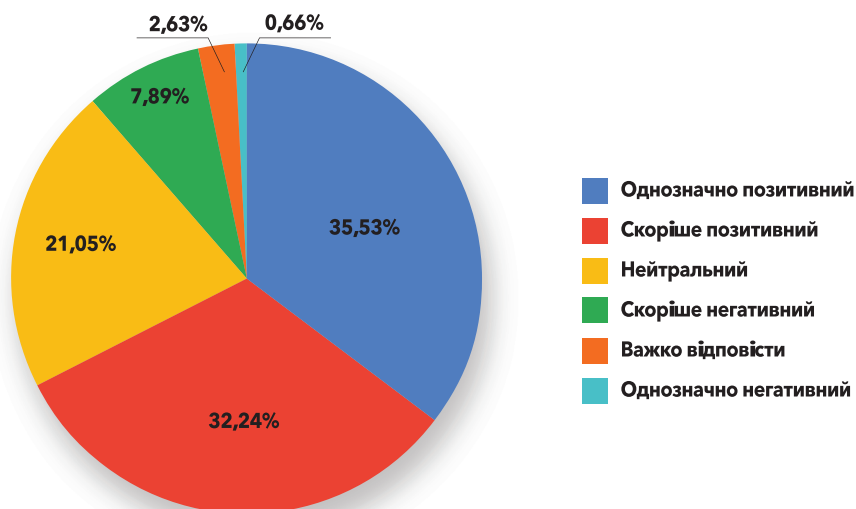
Абсолютна більшість (65,05%) опитаних роботодавців досі не має досвіду роботи з ветеранами, натомість близько чверті опитаних (25,05%) має незначний досвід; 6,95% - мають значний досвід; для 2,95% було важко відповісти на це запитання.

Чи маєте Ви досвід роботи з ветеранами в одному колективі?



На запитання **“Яким був досвід роботи з ветеранами в одному колективі у Вашій компанії/організації?”** дали відповідь близько третини респондентів, які мають такий досвід, з них 35,53% вважають свій досвід роботи з ветераном однозначно позитивним; 32,24% - скоріше позитивним; 21,05% - нейтральним; 7,89% - скоріше негативним; 0,66% - однозначно негативним. Для 2,63% з таких опитаних було важко відповісти на дане запитання.

Яким був досвід роботи з ветеранами в одному колективі у Вашій компанії/організації?

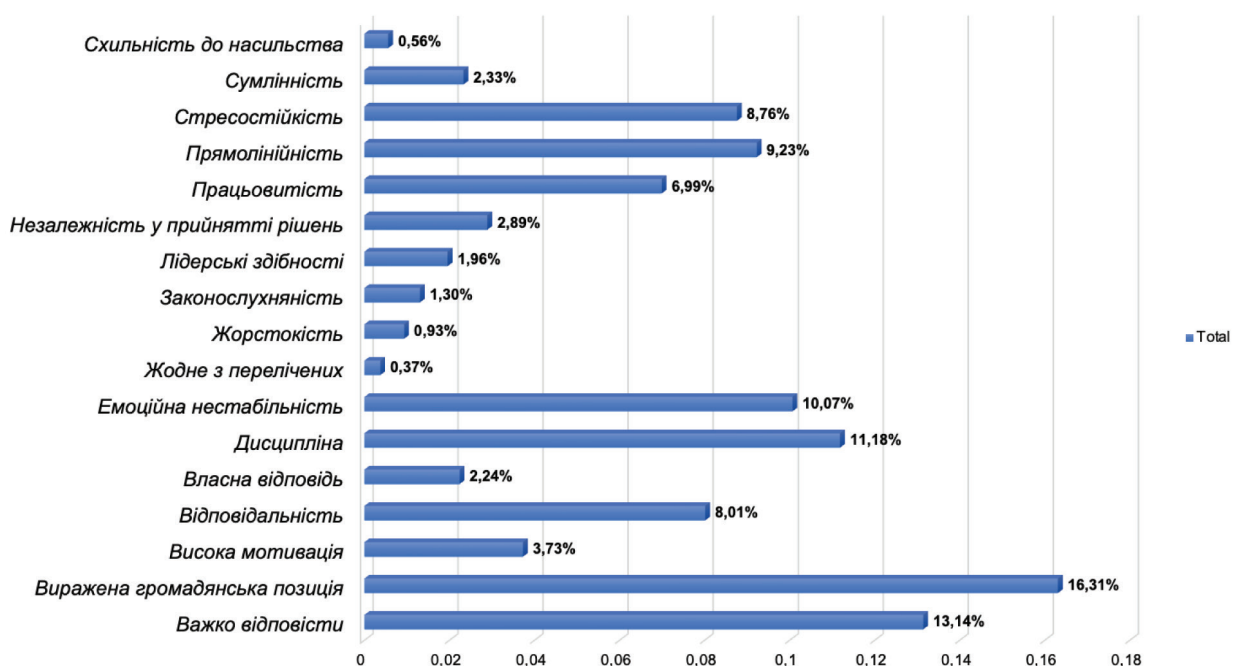


На думку опитаних роботодавців, **найкраще характеризують ветеранів російсько-української війни такі риси:** виражена громадянська позиція (16,31%); дисципліна (11,18%); емоційна нестабільність (10,7%); прямолінійність (9,23%); стресостійкість (8,76%); відповідальність (8,01%); працьовитість (6,99%); висока мотивація (3,73%); незалежність у прийнятті рішень (2,89%); сумлінність (2,33%); лідерські здібності (1,96%); законслухняність (1,3%); жорстокість (0,93%); схильність до насильства (0,56%).

Для 13,14% респондентів було важко відповісти на це запитання; для 0,37% опитаних жодна з перелічених рис не характеризує ветеранів російсько-української війни, а 2,24% опитаних вказали власний варіант відповіді, серед яких частина наголосила на відсутності досвіду роботи з ветеранами або вказала, що не знають.

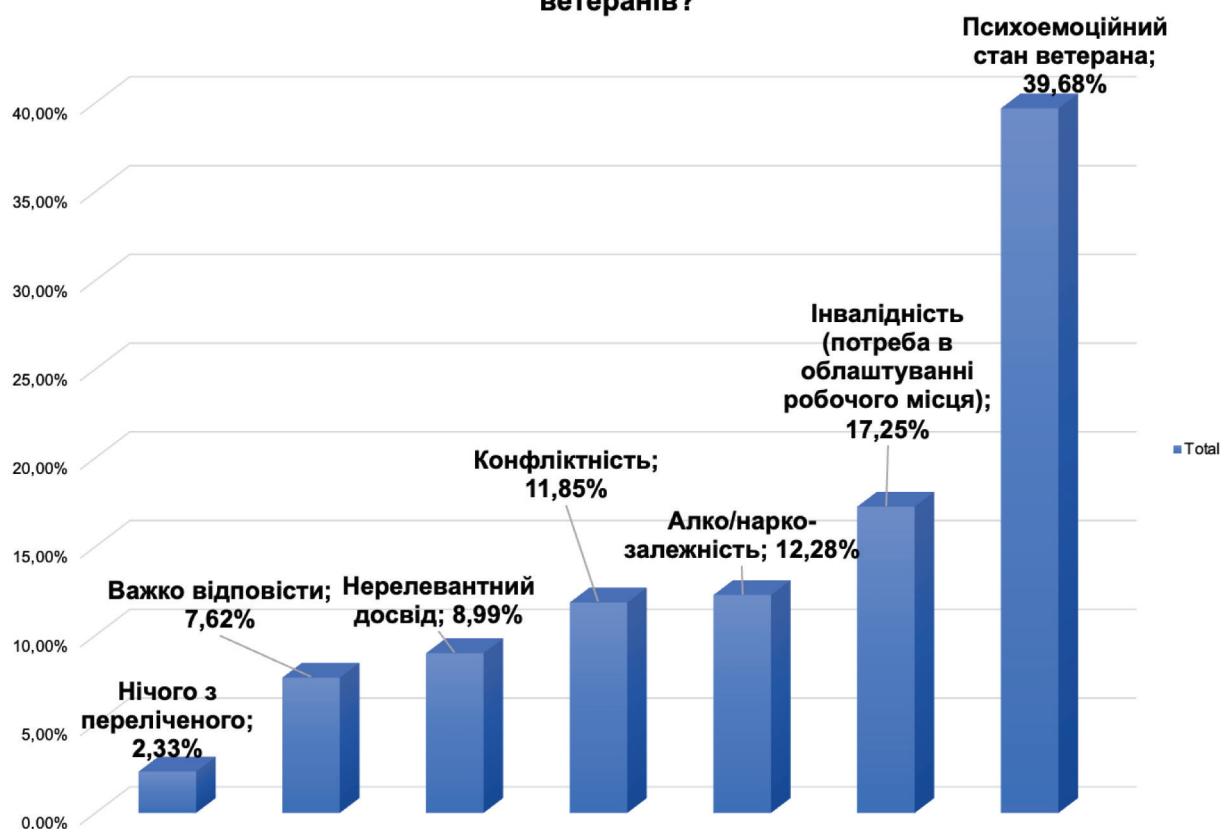
Водночас у відкритих відповідях респонденти вказали також на такі риси ветеранів: "лінь", "відстороненість", "позитивний погляд на життя", "труднощі переходу до мирного життя у кожного індивідуальні", "вважають, що всі їм винні", "наші люди ще досі воюють". Деякі зазначили, що все залежить від кожної конкретної особи та умов, тривалості служби.

Які з цих рис найкраще характеризують ветеранів російсько-української війни?



Говорячи про **побоювання та ризики, з якими можуть зіштовхнутись роботодавці** при працевлаштуванні ветеранів, 39,68% опитаних роботодавців погодились, що психоемоційний стан ветеранів є ризиком для роботодавця; 17,25% вказали на можливу інвалідність, що веде за собою потребу в облаштуванні робочого місця. Близько 12% відзначили також як ризик можливу алко/наркозалежність ветеранів (12,28%) та конфліктність (11,85%), а 8,99% - нерелевантний досвід ветеранів. Для 7,62% було важко відповісти на дане запитання, а 2,33% опитаних не вважають нічого з переліченого причиною для побоювань чи ризиком при працевлаштуванні ветеранів.

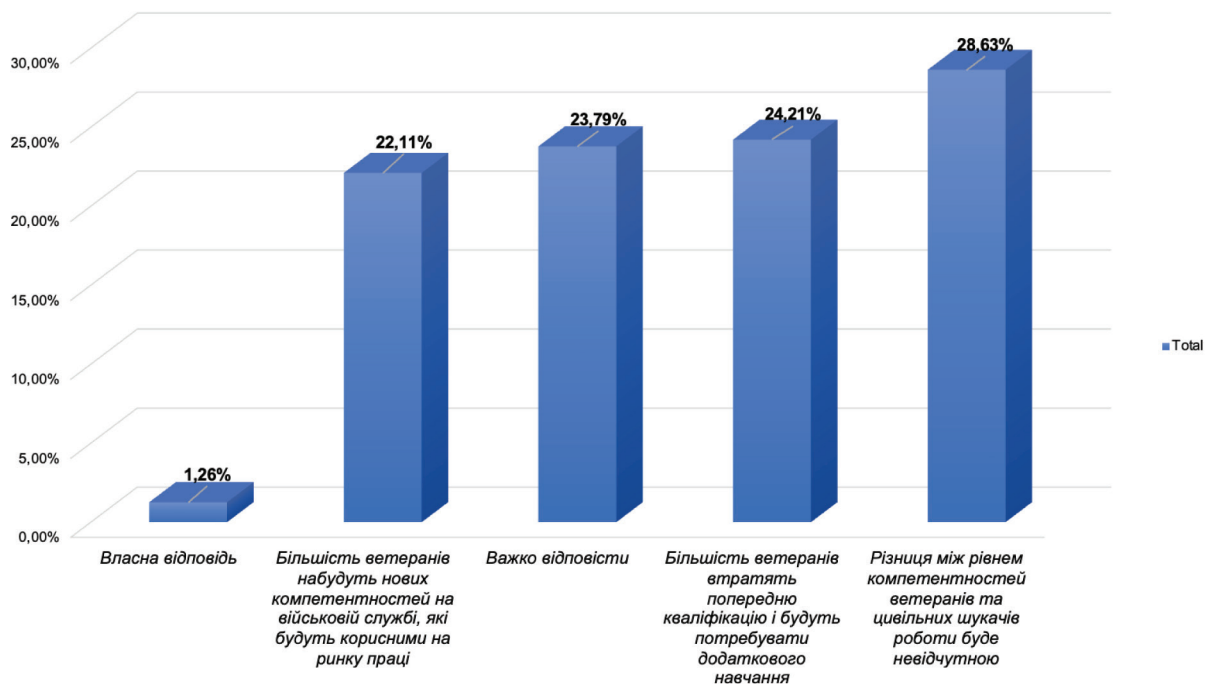
Чи погоджуєтесь Ви, що з такими побоюваннями чи ризиками можуть зіштовхнутись працевлаштувачі при працевлаштуванні ветеранів?



Відповідаючи на запитання **“Як Ви вважаєте, яким буде рівень компетентностей ветеранів після демобілізації у порівнянні з цивільними шукачами роботи?”**, 28,63% опитаних вказали, що різниця між рівнем компетентностей ветеранів та цивільних шукачів роботи буде невідчутною; 24,21% опитаних вважають, що більшість ветеранів втратять попередню кваліфікацію і будуть потребувати додаткового навчання; 22,11% вважають, що більшість ветеранів набудуть нових компетентностей на військовій службі, які будуть корисними на ринку праці.

Для 23,79% було важко відповісти на дане запитання, а 1,26% опитуваних вказали власний варіант відповіді, а саме "все буде залежати від рівня психологічної адаптованості ветерана до мирного життя і збігу його власних цінностей з цінностями компанії"; "низка отриманих компетенцій бійців може бути більш вигідною порівняно з компетенціями цивільних"; "їм (ветеранам) буде нецікаве попереднє життя"; "все залежить від сфери роботи компанії. для нас некоректним є порівняння"; "ветерани будуть потребувати більших зусиль роботодавця по адаптації"; "психоемоційний стан буде впливати на компетенцію ветеранів"; "набуті навички і компетенції, здобуті на військовій службі, будуть не затребувані на ринку праці".

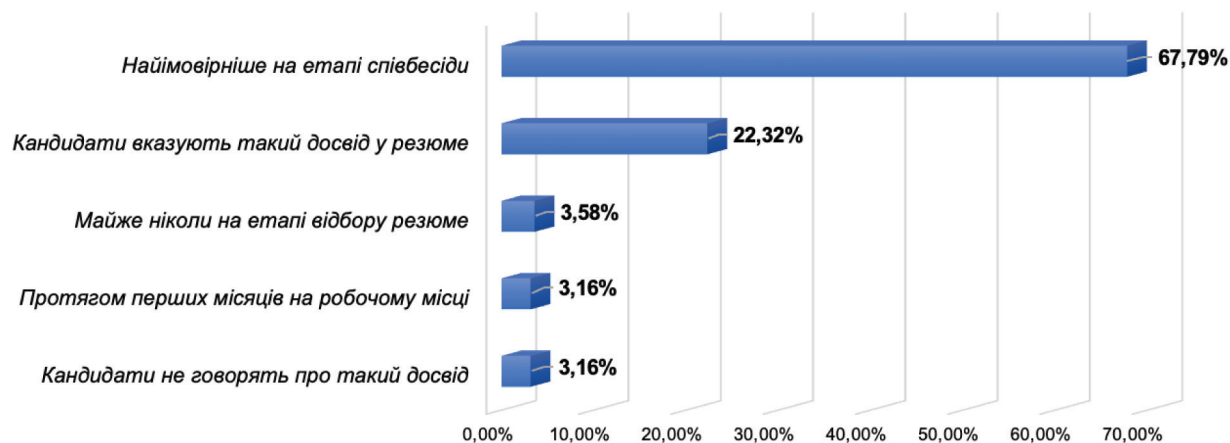
Як Ви вважаєте, яким буде рівень компетентностей ветеранів після демобілізації у порівнянні з цивільними шукачами роботи?



За результатами опитування роботодавців, найімовірніше, вони можуть дізнатись про досвід участі в бойових діях кандидатів на етапі співбесіди, так вважають 67,79% респондентів, а на думку 22,32% - кандидати вказують такий досвід у резюме.

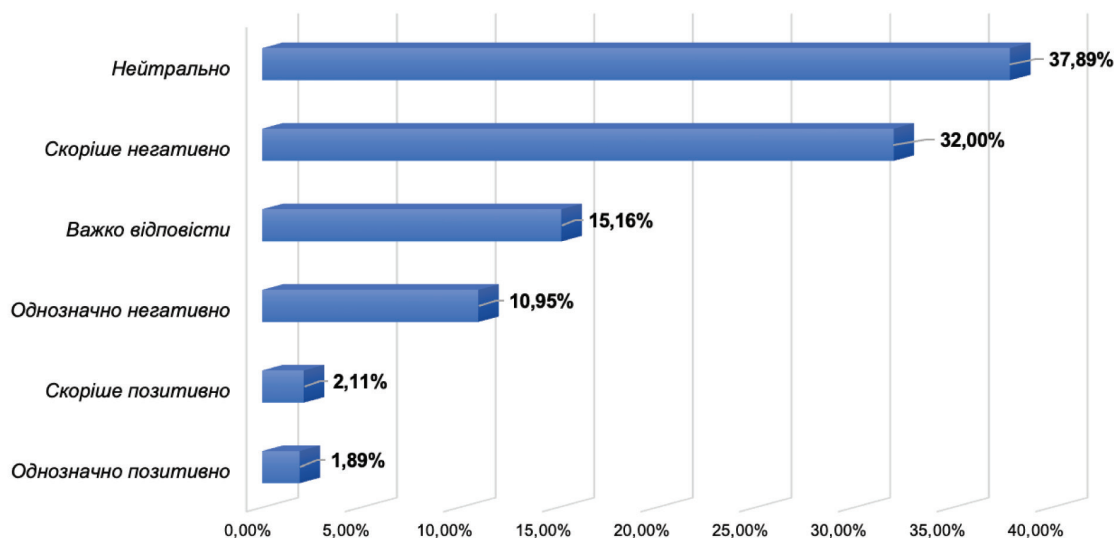
Натомість, 3,58% вважають, що майже ніколи не дізнаються про такий досвід кандидата на етапі відбору резюме; 3,16% вважають, що кандидати не говорять про такий досвід, а ще 3,16% вважають, що можуть дізнатися про такий досвід лише протягом перших місяців кандидата на робочому місці.

Найімовірніше на якому етапі працевлаштування Ви можете дізнатись про досвід участі в бойових діях кандидатів?



Водночас на запитання **“Як Ви ставитесь до того, що ветерани можуть приховувати свій статус та військовий досвід при працевлаштуванні?”** переважна кількість опитаних (37,89%) обрала варіант - “нейтрально”; 32% визначають своє ставлення як “скоріш негативне”; 10,95% - “однозначно негативно”; 2,11% - “скоріше позитивно”; 1,89% - “однозначно позитивно”. Не змогли дати чіткої відповіді на це запитання близько 15,16% респондентів.

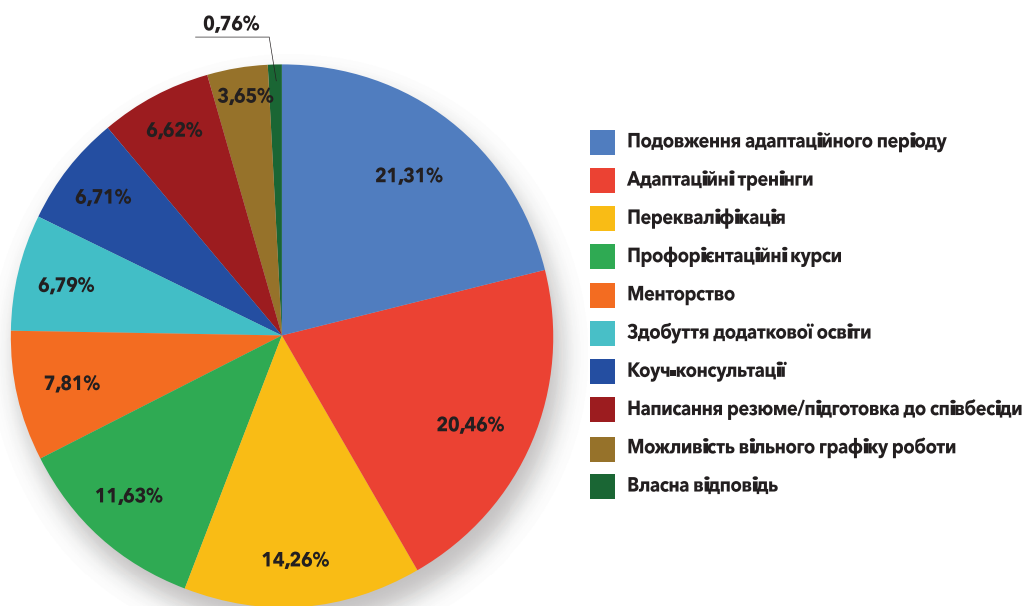
Як Ви ставитесь до того, що ветерани можуть приховувати свій статус та військовий досвід при працевлаштуванні?



На думку опитаних роботодавців, **зараз та в майбутньому ветерани найбільше потребуватимуть підтримки у працевлаштуванні за такими напрямками:** продовження адаптаційного періоду (21,31%); адаптаційні тренінги (20,46%); перекваліфікація (14,26%); профорієнтаційні курси (11,63%); менторство (7,81%); здобуття додаткової освіти (6,79%); коуч-консультації (6,71%); написання резюме/ підготовка до співбесіди (6,62%); можливість вільного графіку роботи (3,65%).

Також 0,76% опитаних вказали власний варіант відповіді, більшість з них говорили про психологічну та ментальну підтримку, також вказували на облаштування робочого місця та доступ до нього в разі важкого поранення, що слід враховувати індивідуальні особливості/застосовувати індивідуальний підхід, бо важко сказати, в якому стані буде кожен ветеран.

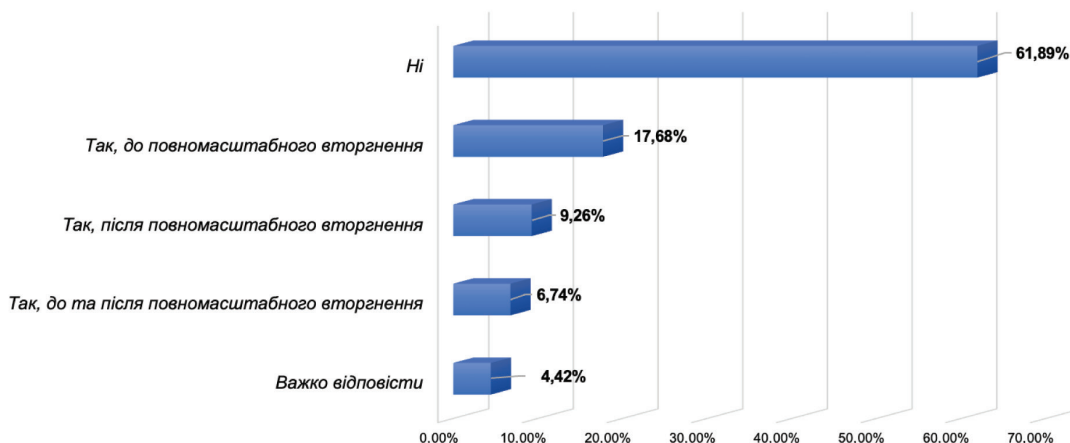
На Вашу думку, якої підтримки в працевлаштуванні найбільше потребують ветерани зараз або можуть потребувати в майбутньому?



Підтримка ветеранів з боку роботодавців

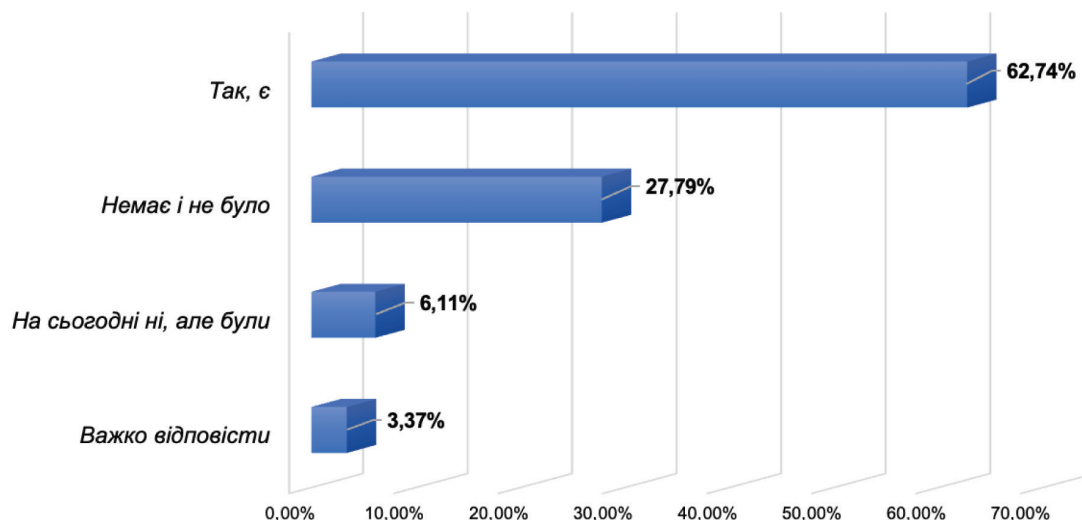
Більшість опитаних роботодавців не має досвіду рекрутингу (відбору, інтерв'ювання) ветеранів, про це вказали 61,89% респондентів. Водночас 17,68% мали такий досвід до повномасштабного вторгнення; 9,26% - після повномасштабного вторгнення; 6,74% - до та після повномасштабного вторгнення. 4,42% опитаних не змогли дати чіткої відповіді на це запитання.

Чи маєте Ви досвід рекрутингу (відбору, інтерв'ювання) ветеранів?



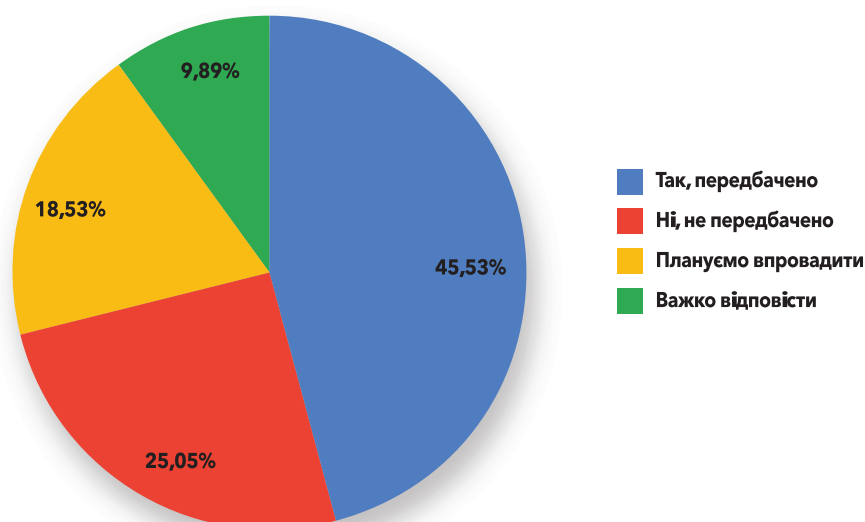
У свою чергу, відповідаючи на запитання **“Чи є серед членів Вашої команди мобілізовані, за якими зберігаються робочі місця?”**, 62,74% зазначили, що такі є; 27,79% вказали, що не мають таких колег і досі не мали; 6,11% відповіли, що на сьогодні таких немає, але вони були в колективі. Для 3,37% опитаних було важко відповісти на дане запитання.

Чи є серед членів Вашої команди мобілізовані, за якими зберігаються робочі місця?



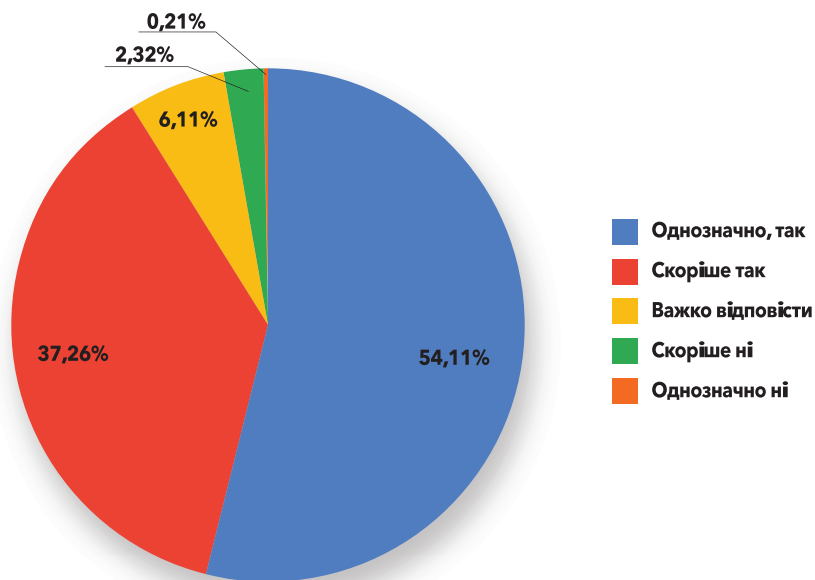
Згідно з результатами опитування роботодавців, у компаніях/організаціях 46,53% опитаних **передбачено програми/заходи адаптації для нових працівників**. У чверті опитаних (25,05%) – не передбачено, а 18,53% респондентів з числа роботодавців планують впровадити такі програми та заходи. Близько 10% опитаних не змогли дати чіткої відповіді на дане запитання.

Чи передбачено у Вашій компанії програма/заходи адаптації для нових працівників?



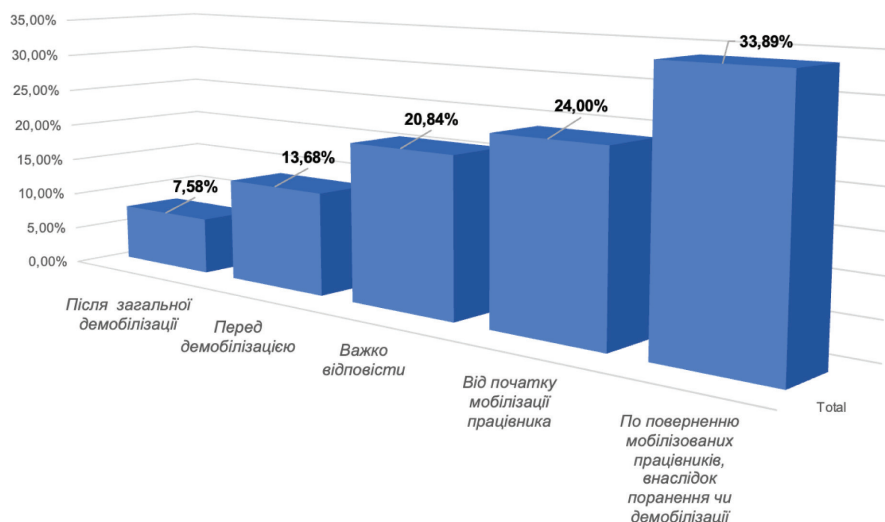
Водночас абсолютна більшість респондентів вважає, що **у майбутньому буде потрібна адаптаційна програма для працівників, які були мобілізовані**: "однозначно так" відповіли 54,11%, "скоріше так" - 37,26%. Негативну відповідь дали близько 2,5% опитаних, а для 6,11% - було важко відповісти на дане запитання.

Як Ви вважаєте, чи потрібна у майбутньому адаптаційна програма для працівників, які були мобілізовані?



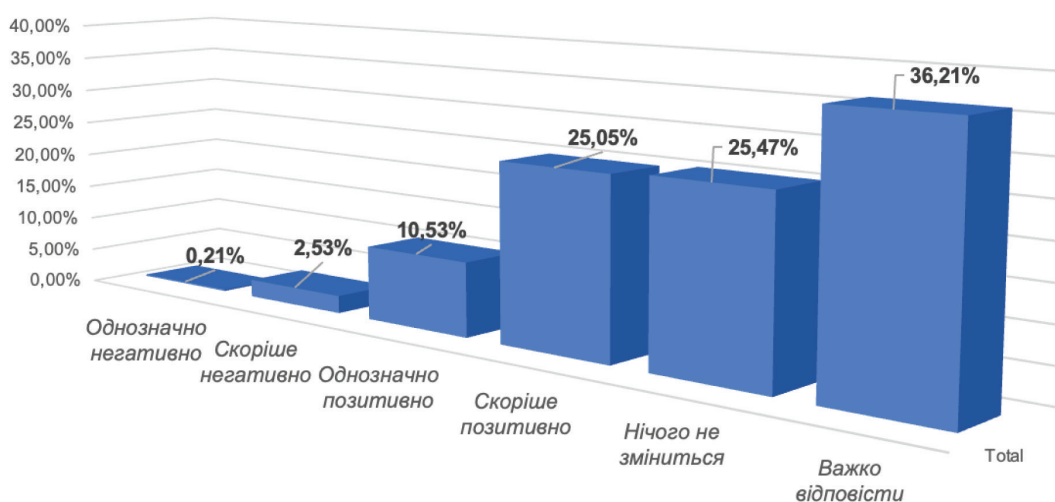
На запитання **"Як Ви вважаєте, на якому етапі роботодавцям потрібно планувати подальшу адаптацію працівників, які були мобілізовані?"** респонденти з числа роботодавців дали такі відповіді: по поверненню мобілізованих працівників, внаслідок поранення чи демобілізації - 33,89%; від початку мобілізації працівника - 24%; перед демобілізацією - 13,68%; після загальної демобілізації - 7,58%. Важко відповісти на дане запитання було для 20,84% опитаних.

Як Ви вважаєте, на якому етапі роботодавцям потрібно планувати подальшу адаптацію працівників, які були мобілізовані?



Також опитаним роботодавцям було складно визначити власну думку **щодо впливу перебування ветерана у робочому колективі на внутрішню комунікацію у ньому** - переважна більшість опитаних (36,21%) обрала варіант відповіді "важко відповісти". Натомість, на думку 25,5% респондентів, перебування ветерана у робочому колективі має скоріше позитивний вплив на внутрішню комунікацію; 25,47% вважають, що нічого не зміниться у внутрішній комунікації з появою ветерана в колективі; 10,53% дали відповідь "однозначно позитивно", а близько 3% сумарно дали негативну відповідь.

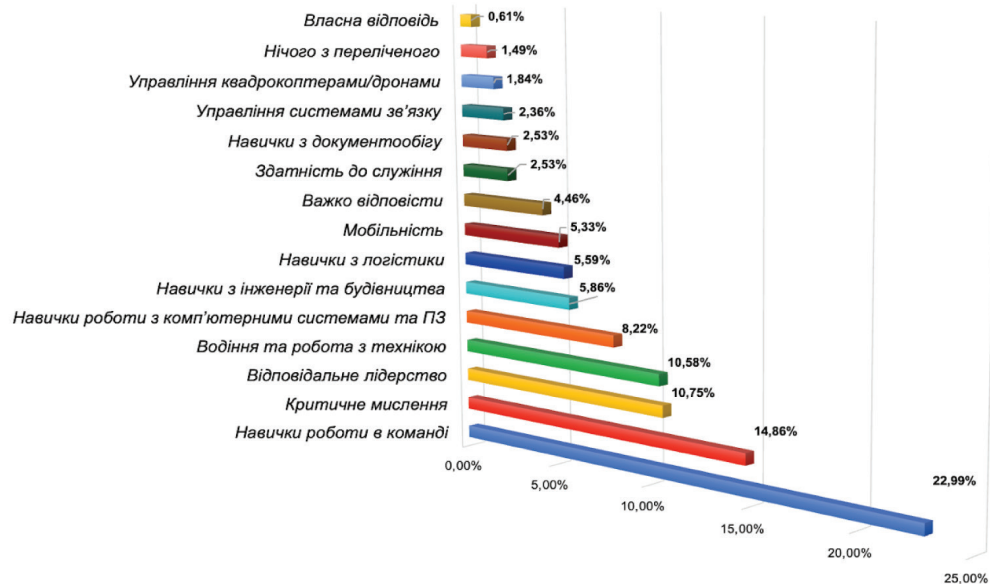
Як, на Вашу думку, може вплинути перебування ветерана у робочому колективі на внутрішню комунікацію у ньому?



Говорячи про **навички ветеранів, які можуть сприяти їхньому працевлаштуванню та кар'єрному розвитку саме у компаніях/організаціях опитаних роботодавців**, більшість (22,99%) респондентів відзначила навички роботивкоманді. Також важливими навичками для успішного працевлаштування ветеранів респонденти вважають: критичне мислення (14,86%); відповідальне лідерство (10,75%); водіння та робота з технікою (10,58%); навички роботи з комп'ютерними системами та ПЗ (8,22%); навички з інженерії та будівництва (5,86%); навички з логістики (5,59%); мобільність (5,33%); здатність до служіння (2,53%); навички з документообігу (2,53%); управління системами зв'язку (2,36%); управління квадрокоптерами/дронами (1,84%).

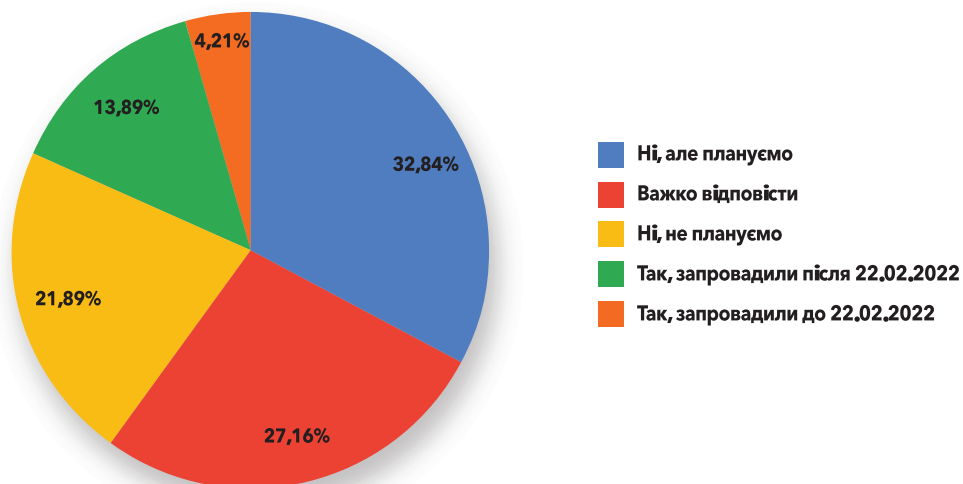
Для 4,46% респондентів було важко відповісти на дане запитання; 1,49% вважають, що нічого з переліченого вище не сприяє працевлаштуванню ветеранів в їхніх компаніях. 0,61% опитаних вказали власний варіант відповіді, зокрема: швидка адаптивність, навички в польовій медицині, отримані при порятунку воїнів, комунікативні навички, знання іноземних мов, залежить від багатьох факторів.

Які, на Вашу думку, навички ветеранів можуть сприяти їхньому працевлаштуванню та кар'єрному розвитку саме у Вашій компанії/організації?



З огляду на результати опитування роботодавців, незважаючи на позитивне ставлення та розуміння необхідності впровадження адаптаційних програм та заходів, станом на час проведення дослідження, червень-липень 2023 року, абсолютна більшість опитаних роботодавців не запровадила у своїх компаніях/організаціях заходи чи програми для підтримки колег, які мають досвід участі в бойових діях. 32,84% респондентів зазначили, що ще не запровадили такі заходи але планують, натомість 21,89% - не запровадили і не планують; 13,89% - запровадили адаптаційні заходи/програми для колег з досвідом участі в бойових діях після 24.02.2022, а 4,21% запровадили такі заходи до повномасштабного вторгнення рф. Водночас близько чверті опитаних (27,16%) не змогли дати чіткої відповіді на запитання.

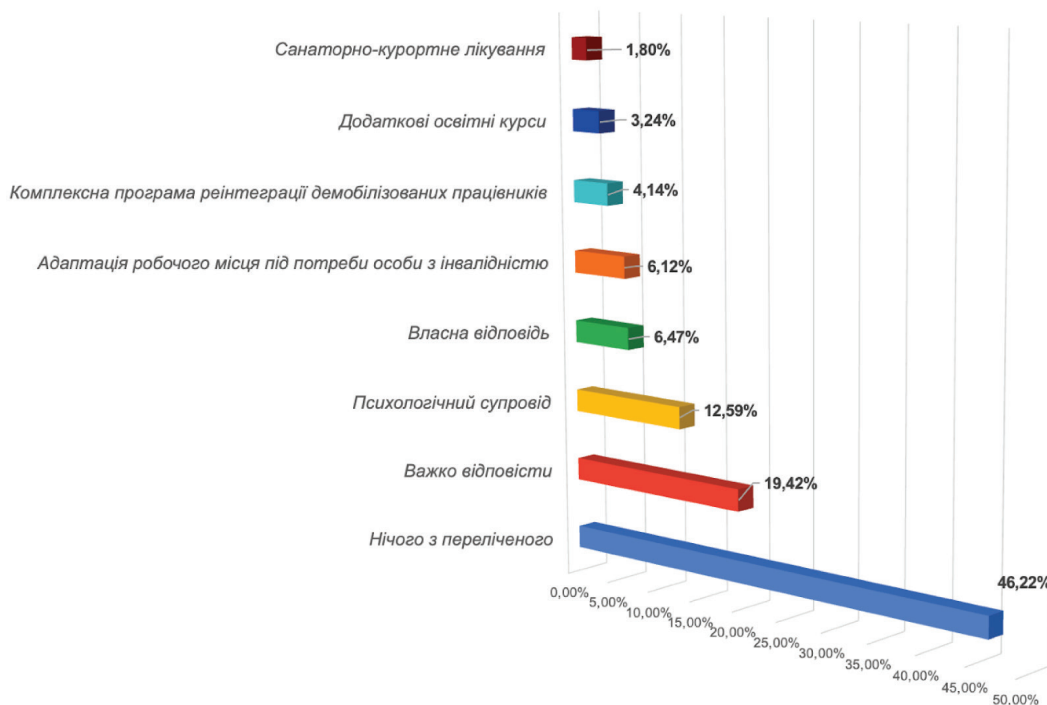
Чи запровадила Ваша компанія/організація певні заходи чи програми для підтримки колег, які мають досвід участі в бойових діях?



Щодо **запроваджених заходів для підтримки колег, які мають досвід участі в бойових діях, на сьогодні опитані роботодавці запровадили:** психологічний супровід (12,59%); адаптацію робочого місця під потреби особи з інвалідністю (6,12%); комплексну програму реінтеграції демобілізованих працівників (4,14%); додаткові освітні курси (3,24%); санаторно-курортне лікування (1,8%).

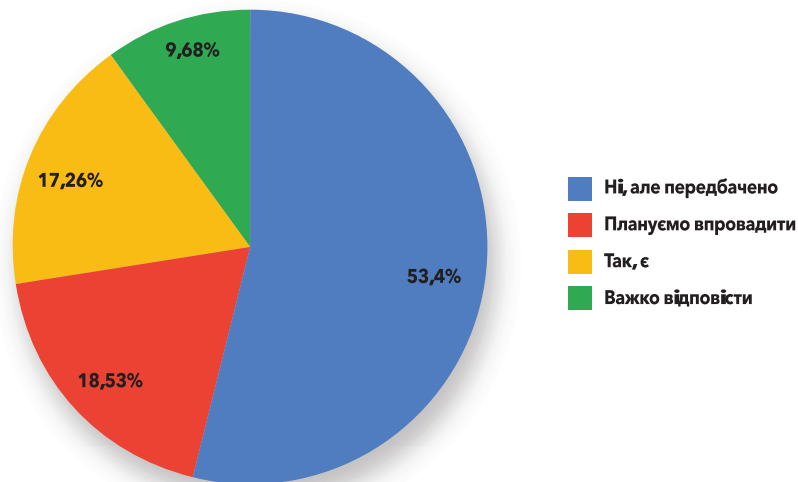
Водночас більшість (46,22%) опитаних роботодавців не має нічого з вищепереліченого, для 19,42% респондентів було важко відповісти на дане запитання. 6,47% опитаних вказали власний варіант відповіді, серед яких близько половини вказали на відсутність колег з досвідом участі в бойових діях, ще третина забезпечує підтримку у вигляді фінансової та іншої матеріальної допомоги. Також серед відповідей є такі форми підтримки як: "надання можливості безкоштовного відвідування спортклубу", "грошова підтримка сім'ї", "тренінги та навчання для керівництва компанії та колективу".

Які заходи для підтримки колег, які мають досвід участі в бойових діях, на сьогодні запровадила Ваша компанія/організація?



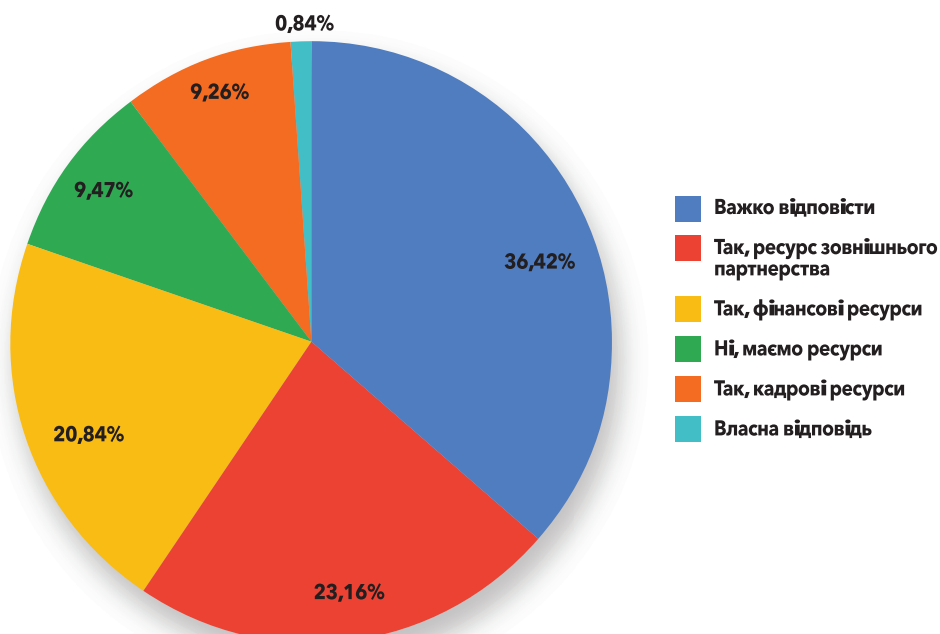
На запитання **"Чи є в Вашій компанії програми підтримки ментального здоров'я для працівників?"** абсолютна більшість (54,53%) опитаних роботодавців дала відповідь "ні, не передбачено". Натомість 18,53% респондентів планують впровадити програми з підтримки ментального здоров'я, а вже мають такі програми 17,26% опитаних роботодавців. Для близько 10% респондентів було важко відповісти на це запитання.

Чи є в Вашій компанії програми підтримки ментального здоров'я для працівників?



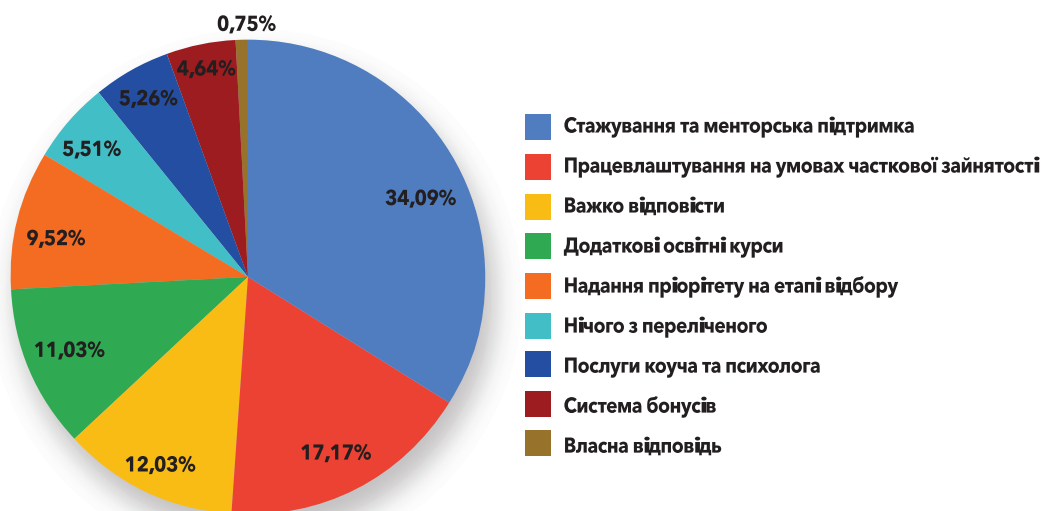
Зі свого боку переважна більшість (36,42%) опитаних роботодавців не певна, що потребує додаткових ресурсів для підтримки ментального здоров'я ветеранів на робочому місці. Для 23,16% респондентів для підтримки ментального здоров'я ветеранів необхідним є ресурс зовнішнього партнерства, для 20,84% - фінансові ресурси, а для 9,26% - кадрові. Близько 1% опитаних вказали власний варіант відповіді, а саме: "впровадження якісної програми підтримки потребує кадрових, фінансових та інших ресурсів"; "воля керівництва впроваджувати програми підтримки"; "закінчення війни - це все що потрібно"; "якщо самому ветерану це буде потрібно, то можливо".

Чи необхідні Вам додаткові ресурси для підтримки ментального здоров'я ветеранів на робочому місці?



Відповідаючи на запитання **“Які кроки Ваша компанія/організація спроможна зробити на зустріч кандидатам без досвіду цивільної роботи з числа ветеранів задля їх працевлаштування?”**, 34,09% опитаних роботодавців вказали, що спроможні забезпечити стажування та менторську підтримку кандидатам без досвіду з числа ветеранів. Також 17,17% спроможні забезпечити працевлаштування на умовах часткової зайнятості; 11,03% опитаних спроможні забезпечити додаткові освітні курси для ветеранів; 9,52% респондентів з числа роботодавців відповіли, що зможуть надавати пріоритет на етапі відбору ветеранам без досвіду роботи; 5,26% зможуть забезпечити послуги коуча та психолога, а 4,64% - систему бонусів. Водночас близько 12% опитаних не змогли дати чіткої відповіді на дане запитання, а 5,51% вказали, що нічого з переліченого вище не спроможні зробити на зустріч кандидатам ветеранам без досвіду цивільної роботи. Близько 1% опитаних вказали власні варіанти відповідей, що загалом не дають чіткої відповіді на запитання, а характеризують наявний досвід та перспективи - “в нас вже є система навчання для кандидатів без досвіду роботи. Для таких же ветеранів додатково знадобиться програма психологічної підтримки та адаптації до цивільного життя/роботи”; “важко відповісти, наскільки стан демобілізованих ветеранів буде психо-емоційно стабільний і чи взагалі можна буде працювати з дітьми”; “офіційне працевлаштування та соціальне забезпечення передбачене ЗУ “Про державну службу”.

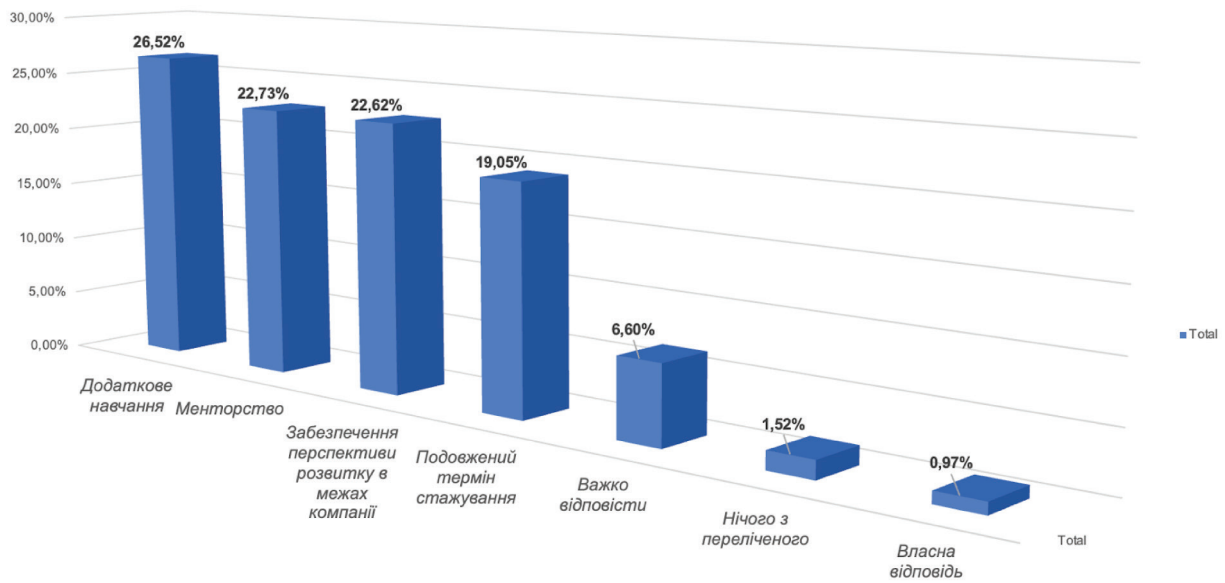
Чи необхідні Вам додаткові ресурси для підтримки ментального здоров'я ветеранів на робочому місці?



На думку опитаних роботодавців, **після повернення ветеранів на роботу чи після найму їх як нових працівників роботодавець може підтримувати продуктивність ветеранів за допомогою таких інструментів:** додаткове навчання (26,52%), забезпечення перспективи розвитку в межах компанії (22,62%); менторство (22,73%); подовжений термін стажування (19,05%). Водночас для 6,60% було важко відповісти на дане запитання, а 1,52% респондентів вважають, що нічого з вищепереліченого не може підтримувати продуктивність ветеранів на

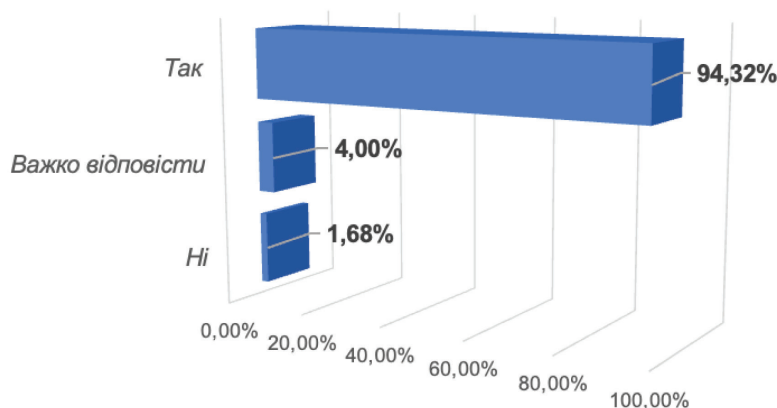
цивільній роботі. Також близько 1% опитаних вказали власний варіант відповіді щодо способу підтримки продуктивності ветерана: індивідуальна програма адаптації; неповний робочий день, гнучкий графік, додаткові вихідні за потреби; психологічна підтримка; допомога становлення в колективі, за необхідності психологічна допомога, для адаптації.

Як роботодавець може підтримувати продуктивність ветерана після його/її повернення на роботу чи після найму його/її як нового працівника?



Водночас абсолютна більшість, 94,32% опитаних роботодавців, вважає необхідним формувати та розвивати культуру поваги до ветеранів на ринку праці та в суспільстві в цілому. Негативну відповідь вказали 1,68%, а 4% не змогли дати чіткої відповіді.

Чи вважаєте Ви необхідним формувати та розвивати культуру поваги до ветеранів на ринку праці та в суспільстві в цілому?



Відповідно, за результатами опитування, як роботодавці, респонденти погодилися, що **можуть впливати на формування культури поваги до ветеранів на ринку праці та в суспільстві в цілому** такими шляхами: інвестування у професійний розвиток ветерана, який працює в компанії (24,95%); забезпечення послуги психологічної підтримки для працівників компанії, як частини корпоративної культури (24,11%); інвестування у відновлення фізичного, ментального здоров'я ветерана, який працює в компанії (19,68%); надання пріоритету при працевлаштуванні ветеранам (11,47%); шляхом регулярних внесків до громадських організацій, ініціатив, програм, що ефективно працюють для ветеранів (10,74%). Водночас 6% респондентів не змогли дати чіткої відповіді на це запитання, а 1,68% вказали як відповідь "нічого з переліченого". Також 1,37% опитаних роботодавців вказали власний варіант відповіді, а саме "не відрізняти їх від інших, працівники, що не були на війні, теж були під обстрілами та мають психологічні проблеми"; "не дискримінувати як кандидата на вакансію"; "надавати ветеранам такі ж права, як і усім, оцінювати потрібно за професійними навичками та перспективою розвитку, не має бути переваги чи, навпаки, дискримінації"; "ставитися з повагою, регулювати виробниче навантаження, надавати пріоритет в професійному зростанні"; "надавати можливість стажування".

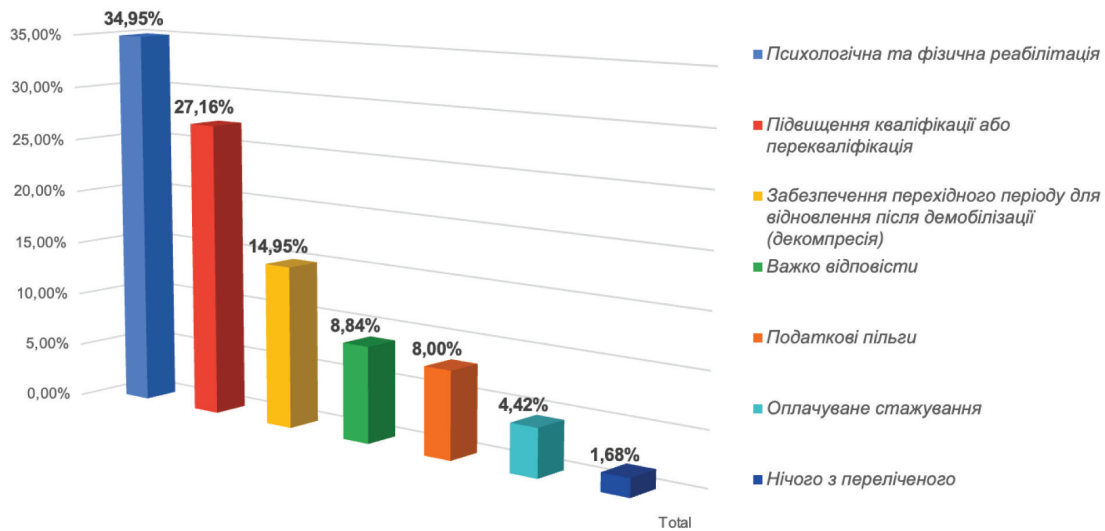
Яким чином Ви, як роботодавець, можете впливати на формування культури поваги до ветеранів на ринку праці та в суспільстві в цілому?



Підтримка роботодавців з боку держави та суспільства для працевлаштування ветеранів

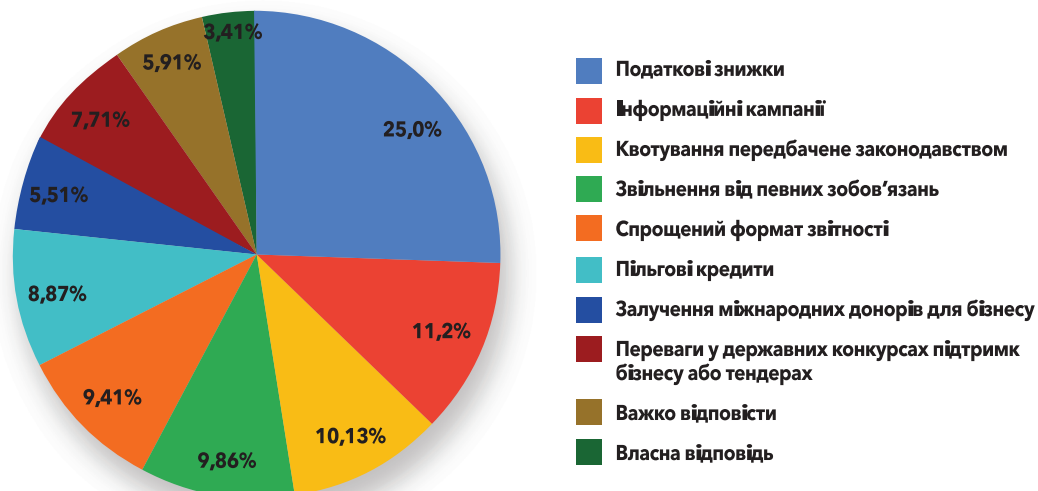
На думку опитаних роботодавців, держава може стимулювати найм ветеранів за рахунок таких допоміжних послуг: психологічна та фізична реабілітація (34,95%); підвищення кваліфікації або перекваліфікація (27,16%); забезпечення перехідного періоду для відновлення після демобілізації (декомпресія) (14,95%); податкові пільги (8%); оплачуване стажування (4,42%). Для 8,84% було важко відповісти на це запитання, а 1,68% вказали відповідь "нічого з переліченого".

Які державні допоміжні послуги для ветеранів стимулюють їх найм?



У той же час, відповідаючи на запитання **“Які, на Вашу думку, заходи має забезпечити держава, щоб підтримати компанії/організації у працевлаштуванні ветеранів?”**, переважна більшість (25%) вказала на податкові знижки, 11,20% опитаних також вказали на інформаційні кампанії; 10,13% – за квотування, передбачене законодавством; 9,86% – за звільнення від певних зобов’язань; 8,87% – пільгові кредити; 9,41% – спрощений формат звітності; 7,71% – переваги у державних конкурсах підтримки бізнесу або тендерах; 8,51% – залучення міжнародних донорів для бізнесу; 3,41% – програми підтримки для імпорту/експорту; 5,91% не змогли дати чіткої відповіді на дане запитання, а близько 1% вказали власний варіант відповіді, зокрема: “державна програма перекваліфікації/перепрофілювання ветеранів”; “безкоштовний психологічний супровід від держави на рік”; “адекватна робота державних центрів зайнятості як сприяння роботі рекрутерів”.

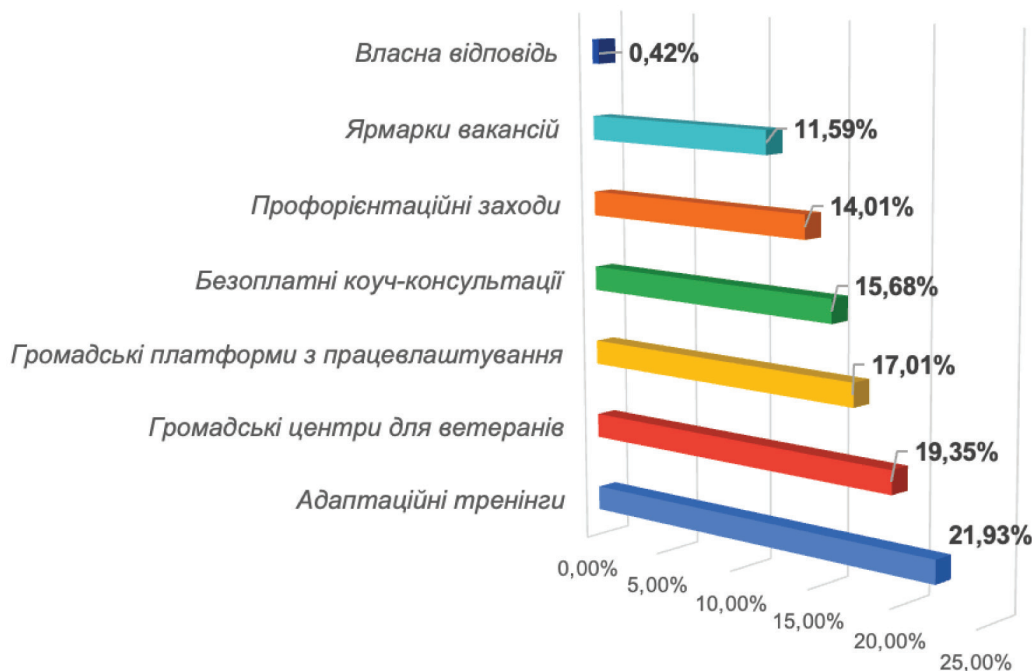
Які, на Вашу думку, заходи має забезпечити держава щоб підтримати компанії/організації у працевлаштуванні ветеранів?



Щодо ролі громадянського суспільства опитані роботодавці вважають, що воно може допомогти роботодавцям для працевлаштування ветеранів таким чином: адаптаційними тренінгами (21,93%), громадськими центрами для ветеранів (19,35%); громадськими платформами з працевлаштування (17,01%); безоплатними коуч-консультаціями (15,68%); профорієнтаційними заходами (14,01%); ярмарками вакансій (11,59%).

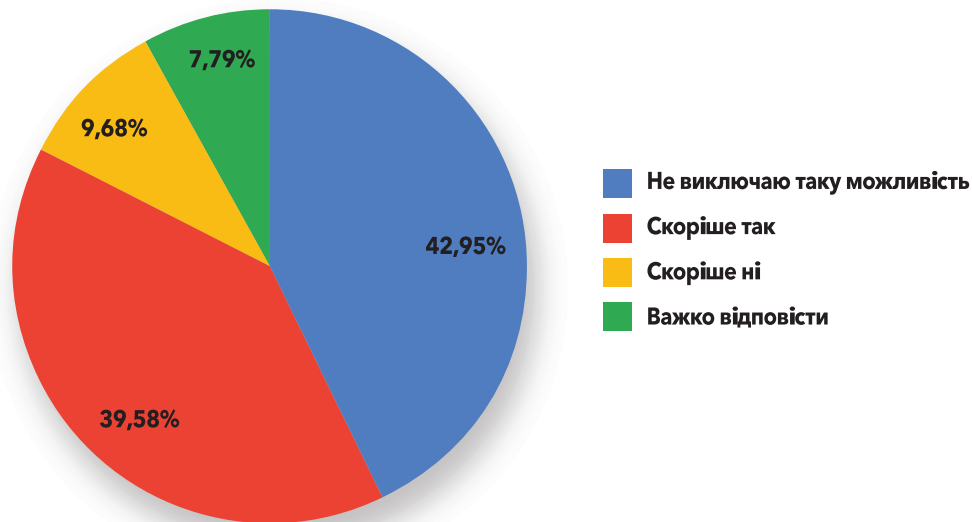
Серед власних відповідей респондентів є також: "консультації та тренінги для пошукачів: як правильно визначити свої компетенції, не маючи цивільного досвіду роботи, як скласти резюме, як пройти співбесіду і т.д."; "збільшення легального ринку праці", "суспільство має вчитися приймати людей з відмінним досвідом, а не ветерани - витрачати зусилля на адаптацію у соціум".

Чим, на Вашу думку, може допомогти роботодавцям громадянське суспільство для працевлаштування ветеранів?



Відповідаючи на запитання "На Вашу думку, чи будете Ви звертатись за підтримкою у працевлаштуванні/адаптації до громадських організацій та ініціатив, якщо така підтримка доступна?", 42,95 % роботодавців вказали, що не виключають таку можливість. 39,58% респондентів відповіли, що скоріше будуть звертатись за такою підтримкою, тільки 9,68% відповіли "скоріше ні" та 7,79% - "важко відповісти".

На Вашу думку, чи будете Ви звертатись за підтримкою у працевлаштуванні/адаптації до громадських організацій та ініціатив, якщо така підтримка доступна?

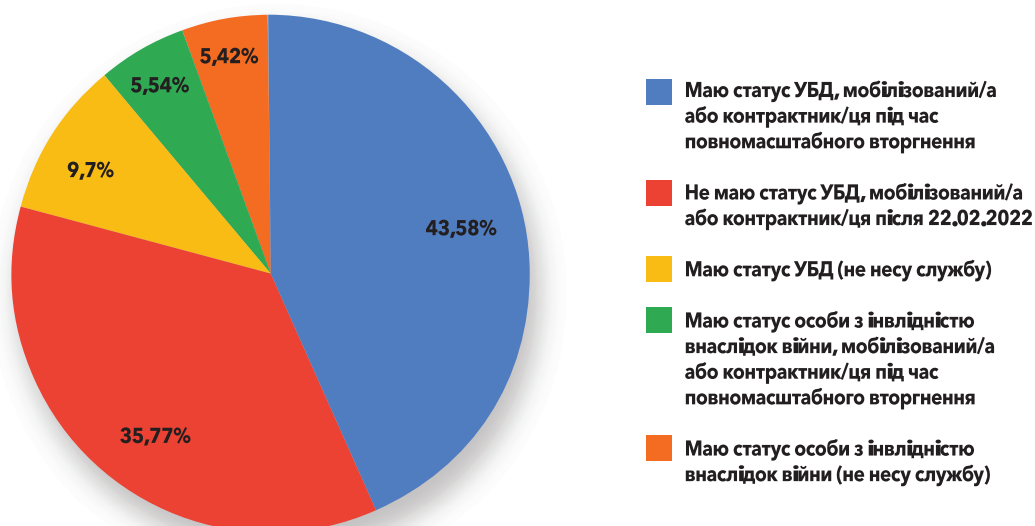


Підсумовуючи результати опитування роботодавців, варто зауважити, що серед респондентів широко представлений український середній та малий бізнес, компанії якого, згідно з результатами, переважно концентруються довкола великих міст, незалежно від регіону. І хоча збройна агресія РФ в східних та південних областях України суттєво впливає на діяльність бізнесу в цих регіонах, в опитуванні взяли участь представники таких компаній, їхня думка врахована. Не дивлячись на те, що абсолютна більшість опитаних роботодавців досі не мала досвіду роботи та рекрутингу ветеранів, більше половини респондентів вважають необхідними адаптаційні заходи та програми для працівників з військовим та бойовим досвідом. До того ж переважна більшість опитаних роботодавців на сьогодні мають в штаті мобілізованих працівників та зберігають за ними робочі місця. Водночас неабияк важливою є позитивна кореляція між уявленнями роботодавців про ветеранів на цивільній роботі і безпосередніми потребами ветеранів при працевлаштуванні.

РЕЗУЛЬТАТИ ОПИТУВАННЯ ВЕТЕРАНІВ ТА ВІЙСЬКОВИХ ЩОДО ПОТРЕБ ТА ПЕРЕШКОД ПРИ ПРАЦЕВЛАШТУВАННІ У ЦИВІЛЬНОМУ ЖИТТІ

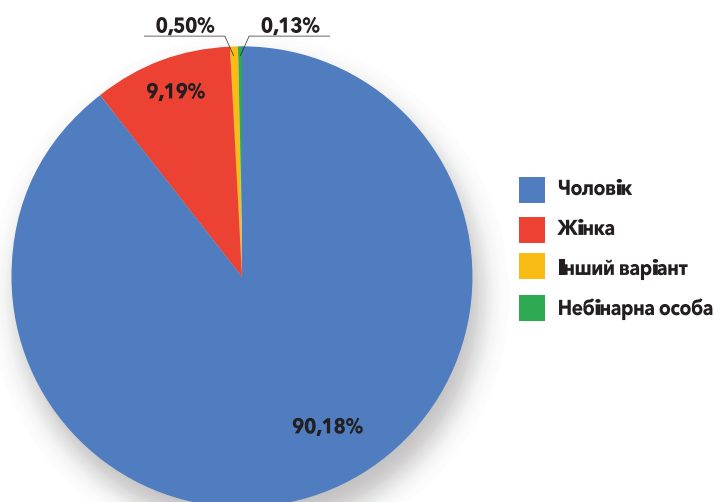
Опитування ветеранів та діючих військовослужбовців проходило з **22 червня до 22 липня 2023 року**. У опитуванні взяли участь **794 особи**, з яких 43,58% - мають статус УБД та мобілізовані або контрактники під час повномасштабного вторгнення; 35,77% - не мають статусу УБД, мобілізовані або контрактники після 24.02.22р.; 9,7% - мають статус УБД але не несуть службу; 5,42% - мають статус особи з інвалідністю і не несуть службу; 5,54% - мають статус особи з інвалідністю внаслідок війни та мобілізовані/контрактники під час повномасштабного вторгнення.

Ваш статус:



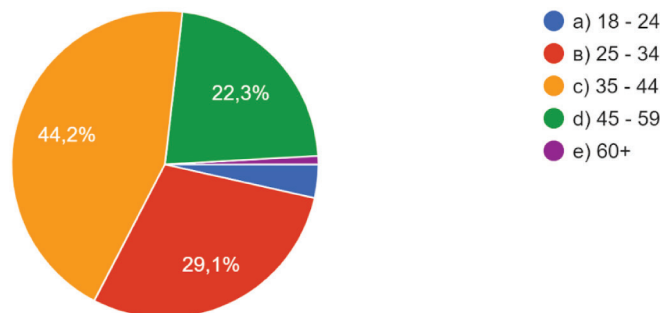
За гендерним розподілом абсолютна більшість опитаних (90,18%) - чоловіки, 9,19% - жінки, 0,13% - небінарна особа та 0,5% респондентів вказали інший варіант.

Ваша стать:



За **віковим розподілом** 44,2% становлять особи віком від 35 до 44 років; 29,1% – молодь, віком від 25 до 34 років; 22,3% – особи старшого середнього віку – від 45 до 59 років; 3,5% – особи, віком від 18 до 24 років; 0,9% – респонденти вікової категорії 60+.

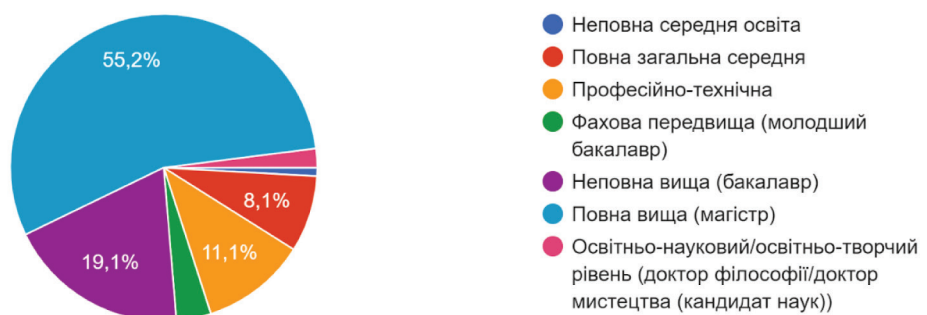
Ваш вік:
794 відповіді



Освіта, професійний досвід, особисті якості та навички ветеранів

У даному блоці опитування було розкрито освітні та професійні характеристики ветеранів та військових, зокрема їхнє власне бачення своїх змін як особистості та фахівця в умовах війни. Так, абсолютна більшість (55,2%) опитаних військових та ветеранів має повну вищу освіту ступеня “магістр”. Неповну вищу освіту ступеня “бакалавр” мають 19,1% респондентів; також близько 11% мають професійно-технічну освіту; 8,1% – повну загальну середню. Також 3,7% мають фахову передвищу освіту (молодший бакалавр); 2% мають освітньо-науковий/освітньо-творчий рівень (доктор філософії/доктор мистецтва (кандидат наук), а близько 1% опитаних мають неповну середню освіту.

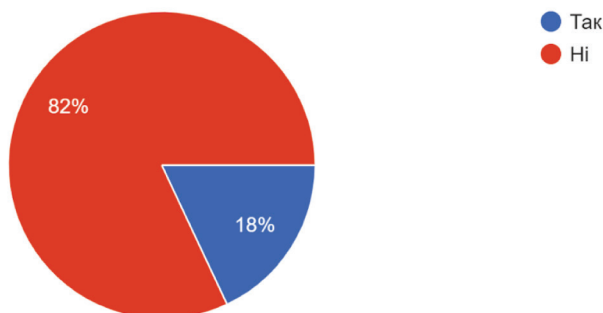
Ваш рівень/ступінь освіти:
794 відповіді



Водночас абсолютна більшість (82%) опитаних ветеранів та військових не має військової освіти, натомість професійними військовими є 18% учасників опитування.

Чи маєте Ви військову освіту?

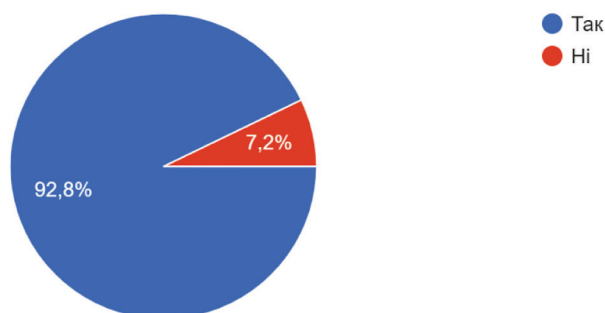
794 відповіді



Щодо досвіду офіційного працевлаштування, то він також є переважаючим серед опитаних (92,8%) і лише 7,2% респондентів досі не мали такого досвіду.

Чи маєте Ви досвід офіційного працевлаштування?

794 відповіді

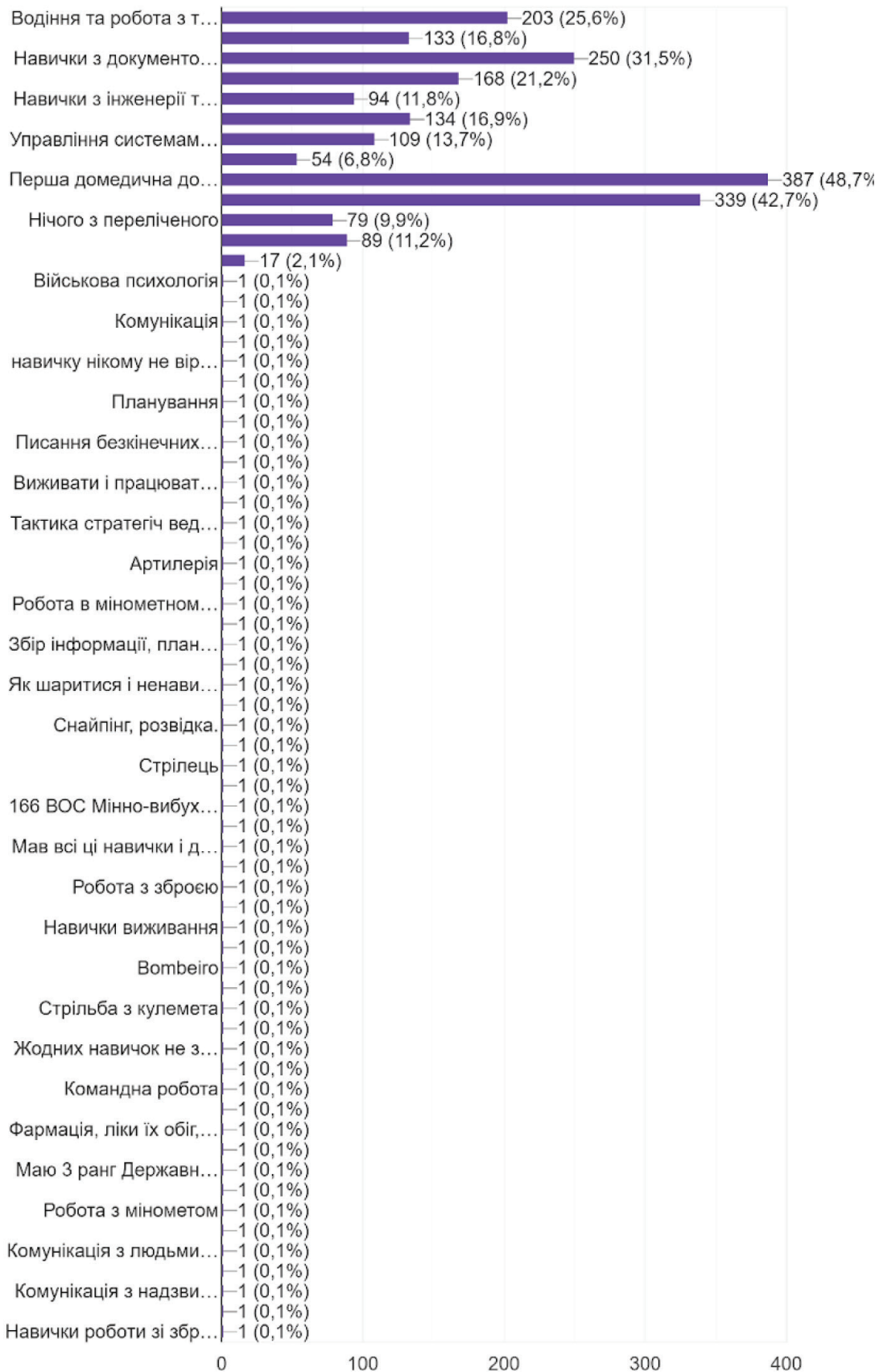


Відповідаючи на запитання **“Які практичні навички Ви здобули за час проходження служби?”**, майже половина (48,7%) опитаних вказала на навички першої домедичної допомоги та навички управління людьми (42,7%). Також поширеними відповідями стали: навички з документообігу (31,5%); водіння та робота з технікою (25,6%); управління квадрокоптерами/дронами (21,2%); навички роботи з комп’ютерними системами та ПЗ (16,9%); навички з логістики (16,8%); управління системами зв’язку (13,7%); навички з інженерії та будівництва (11,8%); кулінарія (6,8%). Для близько 11% респондентів було важко відповісти на дане запитання, а близько 10% обрали варіант “нічого з переліченого”.

Також респонденти мали можливість вказати власний варіант відповіді, де написали найрізноманітніші відповіді: військова психологія; комунікація з надзвичайно різними людьми; планування; писання безкінечних журналів і доповідей; навичка нікому не вірити, навіть якщо це командир; виживати і працювати в будь-яких умовах; тактика стратегічного ведення бою; фармація, ліки, їх обіг, зберігання, застосування; навички, що залежать від роду військ (мінно-вибухова справа, робота з мінометом, снайпінг, розвідка, артилерія, робота зі зброєю) та інші.

Які практичні навички Ви здобули за час проходження служби? (до 3-х варіантів відповідей)

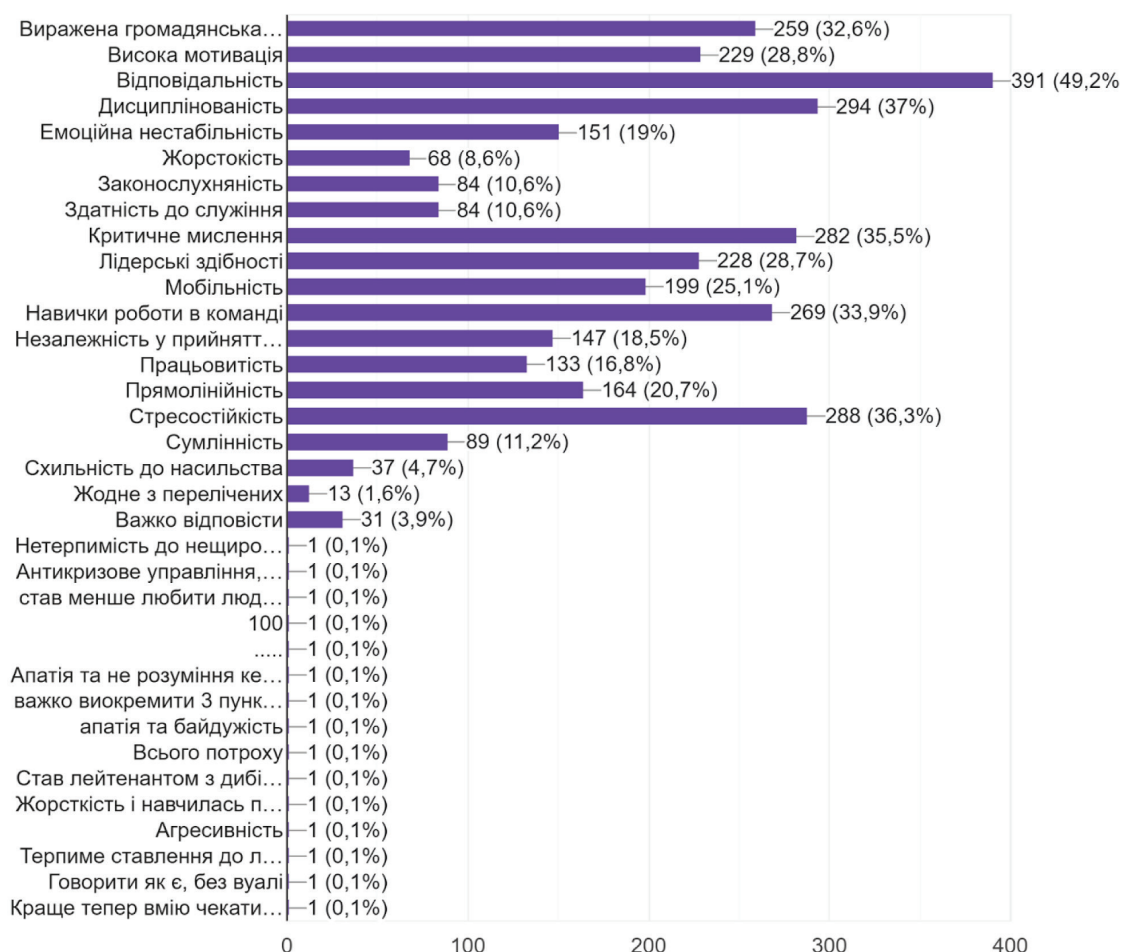
794 відповіді



Щодо **рис та якостей, здобутих за час проходження служби**, опитані ветерани та військові спостерігали за собою появу: відповідальності (49,2%); дисциплінованості (37%); стресостійкості (36,3%); критичного мислення (35,5%); навичок роботи в команді (33,9%); вираженої громадянської позиції (32,6%); високої мотивації (28,8%); лідерських здібностей (28,7%); мобільності (25,1%); прямолінійності (20,7%); емоційної нестабільності (19%); незалежності у прийнятті рішень (18,5%); працьовитості (16,8%). Близько 10% припадає також на кожну з таких відповідей: сумлінність, законслухняність, здатність до служіння, жорстокість. Близько 5% відзначали також схильність до насильства. Для близько 4% опитаних було важко відповісти на дане запитання, 1,6% - вказали як варіант відповіді "жодне з перелічених". Опитані ветерани та військові також мали можливість вказати власний варіант відповіді, серед них зокрема: нетерпимість до нещирості та ворогів України; антикризове управління, прийняття рішень "в окопі"; апатія та нерозуміння керівних людей; жорсткість і вміння протистояти булінгу; апатія та байдужість; агресивність; терпиме ставлення до людей різних інтересів, соціальних прошарків і моральних цінностей; говорити як є, без вуалі; краще тепер вмю чекати і не дивуватись нічому; став менше любити людей, після того як покомандував.

Появу яких особистісних якостей чи рис Ви спостерігаєте/спостерігали за собою за час проходження служби? (до 3-х варіантів відповіді)

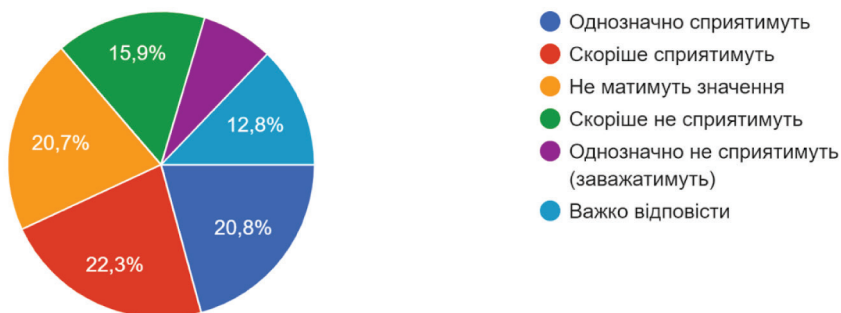
794 відповіді



Розмірковуючи над тим, **чи сприятимуть вищезгадані особистісні зміни під час служби працевлаштуванню ветеранів у цивільному житті**, відповіді респондентів розділилися. Так, 22,3% опитаних вважають, що особистісні зміни під час служби скоріше сприятимуть їхньому працевлаштуванню в цивільному житті; 20,8% вважають, що однозначно сприятимуть. На думку 20,7% опитаних, пройдені зміни не матимуть значення при цивільному працевлаштуванні. Натомість 15,9% респондентів вважають, що особистісні зміни під час служби скоріше не сприятимуть їхньому працевлаштуванню у цивільному житті, а 7,6% вважають, що однозначно не сприятимуть. Ще 12,8% респондентів не змогли дати чіткої відповіді на дане запитання.

На Вашу думку, чи сприятимуть Ваші особистісні зміни під час служби Вашому працевлаштуванню у цивільному житті?

794 відповіді



Водночас на думку 52% опитаних ветеранів та військовослужбовців, після демобілізації більшість ветеранів втратять попередню кваліфікацію і будуть потребувати додаткового навчання, **порівняно з цивільними шукачами роботи**. Натомість 18,6% респондентів вважають, що більшість ветеранів набудуть на військовій службі нових компетентностей, які будуть корисними на ринку праці, а ще 14% опитаних вважають, що різниця між рівнем компетентностей ветеранів та цивільних шукачів роботи буде не відчутною. Для 13,4% опитаних було важко відповісти на дане запитання. Близько 2% респондентів висловили власну думку щодо того, яким буде рівень компетентностей ветеранів після демобілізації порівняно з цивільними шукачами роботи, а саме "ветерану буде важко адаптуватися до цивільного життя, потрібно перестроїтись, потрібна буде допомога..."; "у значній частині не буде бажання повертатися до попередньої роботи"; "не дивлячись на нові навички і якості, набуті в ході служби, вимушена відірваність від розвитку професій та тенденцій погано вплине на конкурентоздатність ветеранів, тому необхідні програми додаткового навчання для ветеранів"; "враховуючи попередні роки, після участі в АТО більшість ветеранів не змогли повернутися до попередньої роботи або взагалі звільнилися. Ситуація буде незмінна або ж пошук нових джерел фінансування (які будуть різнитися з тим, чим він займався до війни), або ж через певний час буде розглядати повернення до ЗСУ, як місця, в якому йому буде комфортно"; "узагальнення тут не працюють, все буде залежати від особистості ветерана і його власних зусиль у напрямі підвищення компетентностей"; "роботодавці будуть боятися брати на роботу УБД, не дивлячись на їхню компетенцію (мінімум декілька років)"; "при нинішній реальності це буде наймовірно велика проблема та колапс на ринку праці після закінчення війни"; "нікому не будемо потрібні"; "після пережитого не до цивільного життя"; "ветерани будуть психологічно "надчутливими" до всіляких проявів несправедливості".

Як Ви вважаєте, яким буде рівень компетентностей ветеранів після демобілізації у порівнянні з цивільними шукачами роботи?

794 відповіді

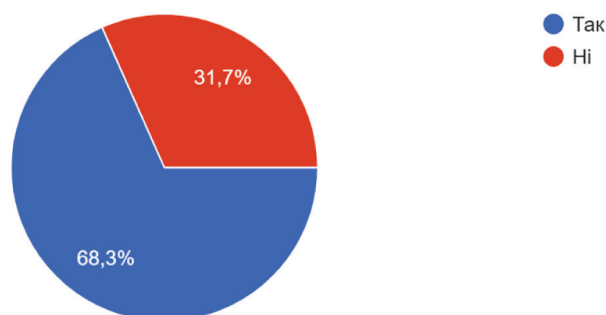


Ветерани зі статусом УБД або статусом особи з інвалідністю внаслідок війни, які не несуть службу

У даному блоці опитування запитання були адресовані виключно до ветеранів, що мають статус учасника бойових дій або статус особи з інвалідністю внаслідок війни, які не несуть службу. Кількість опитаних ветеранів в даному блоці становить 120 осіб - 15,2% від усіх учасників опитування. Респонденти з числа учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни, які не несуть службу, у переважній більшості (68,4%) мали досвід офіційного працевлаштування після отримання статусу. Близько третини (31,7%) - не мали.

Чи мали Ви досвід офіційного працевлаштування після отримання статусу УБД?

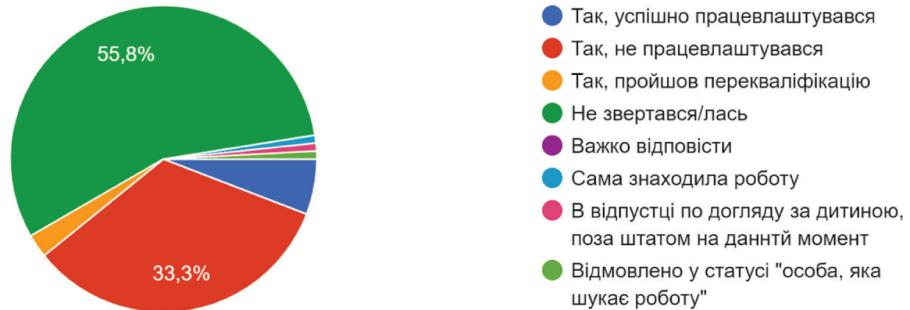
120 відповідей



Також ця група респондентів у абсолютній більшості (55,8%) не зверталася до державних центрів зайнятості щодо працевлаштування після отримання статусу УБД. Ще третина зверталася, але не працевлаштувалася. Зверталися та успішно працевлаштувалися 5,8% респондентів з числа тих, хто має статус УБД та не несе службу, а 2,5% - зверталися та пройшли перекваліфікацію. Близько 1% - отримали також такі відповіді як "сама знаходила роботу"; "у відпустці по догляду за дитиною, поза штатом на даний момент"; "відмовлено у статусі "особа, яка шукає роботу".

Чи зверталися Ви до державних центрів зайнятості щодо працевлаштування після отримання статусу УБД і яким був результат?

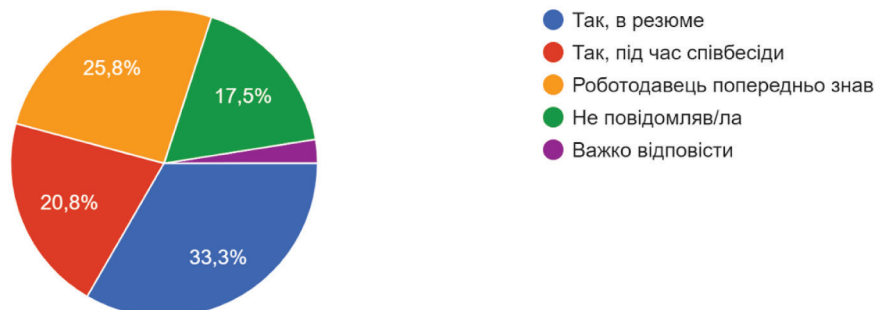
120 відповідей



Відповідаючи на запитання **“Чи повідомляли Ви про свій статус та військовий досвід при працевлаштуванні?”**, третина опитаних вказала, що повідомляли в резюме; ще близько чверті - повідомляли під час співбесіди. У 20,8% респондентів роботодавець попередньо знав про їхній статус та військовий досвід. Натомість, не повідомляли про це - 17,5%, а для 2,5% опитаних було важко дати відповідь на це запитання.

Чи повідомляли Ви про свій статус та військовий досвід при працевлаштуванні?

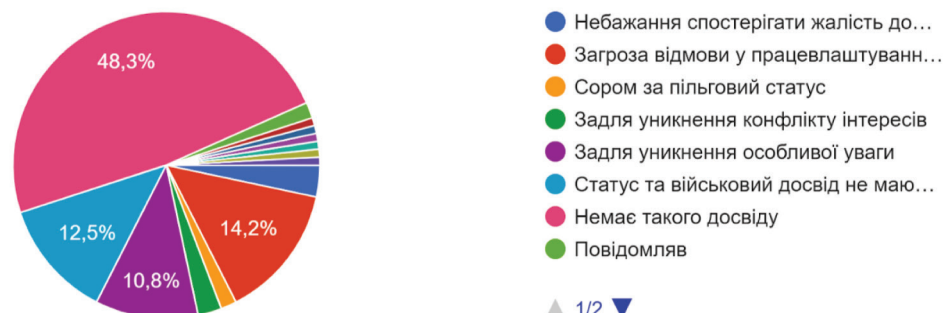
120 відповідей



Серед причин, з яких **ветерани не повідомляли роботодавця про свій статус та військовий досвід**, респонденти зазначали загрозу відмови у працевлаштуванні (14,2%). Водночас 12,5% вважають, що статус та військовий досвід не мають впливати на процес працевлаштування. 10,8% опитаних ветеранів приховували інформацію про свій досвід аби уникнути особливої уваги, а 3,3% - не бажали бачити жалість до себе. Ще 2,5% - замовчували власний досвід аби уникнути конфлікту інтересів, а 1,7% опитаних ветеранів соромилися пільгового статусу при працевлаштуванні. Натомість 48,3% респондентів вказали, що не мали такого досвіду (замовчування власного статусу).

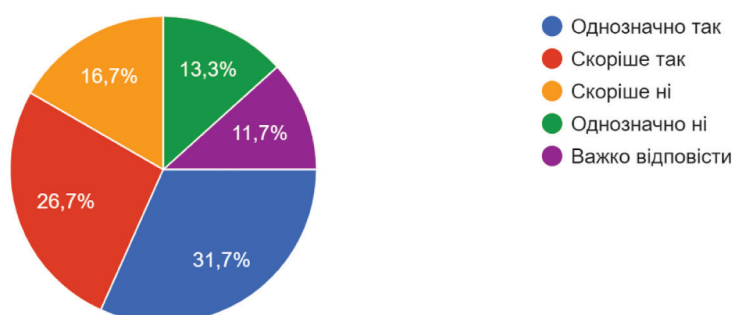
(якщо на попереднє питання “не повідомляв”) З яких причин Ви не повідомляли працедавця про Ваш статус та військовий досвід?

120 відповідей



31,7% респондентів однозначно **зіштовхувались з перешкодами при працевлаштуванні після військової служби** та 26,7% – скоріше зіштовхувались. 16,7% опитаних вважають, що скоріше не зустрічали таких перешкод, та тільки 13,3% – не мали перешкод при працевлаштуванні. 11,7% – зазначили, що їм важко відповісти.

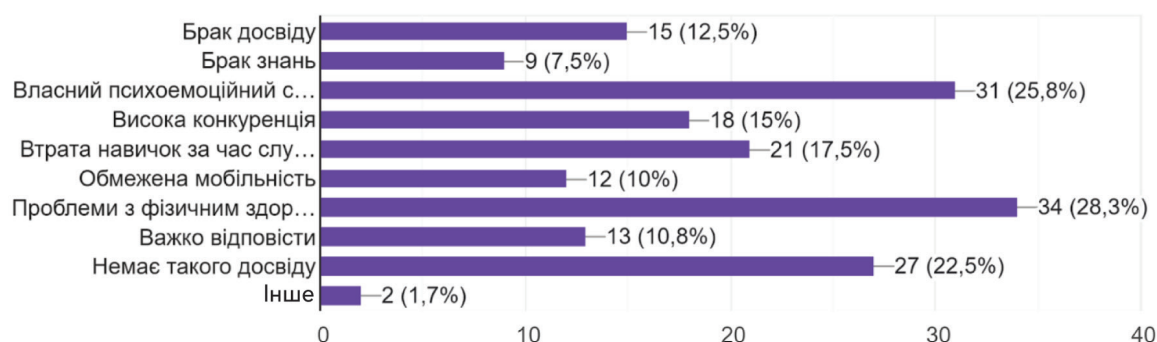
Чи стикалися Ви з перешкодами при працевлаштуванні після військової служби?
120 відповідей



Серед респондентів, які зіштовхнулись з перешкодами у процесі рекрутингу після військової служби, **найбільш поширеними перешкодами** стали проблеми з фізичним здоров'ям (28,3%), власний психоемоційний стан (25,8%), втрата навичок за час служби (17,5%) та висока конкуренція (15%). Також такими перешкодами є брак досвіду (12,5%), обмежена мобільність (10%) та брак знань (7,5%). 10,8% опитуваних було важко їх визначити. 22,5% – не мали такого досвіду. У респондентів була можливість обрати власну відповідь, тож були зазначені такі перешкоди, як "страх приймати ветерана, незнання, як зі мною спілкуватись", "дуже вороже відношення від цивільних осіб! Всяко виживають з роботи", "ветеранів неохоче працевлаштовують", "на практиці ветерани стають непотрібними після демобілізації. Законодавство їх не захищає", "загальне середовище не хоче бачити ветеранів у складі робочого колективу" "негативне ставлення, приниження", "ейджизм, сексизм", "роботодавець не хотів брати на роботу в зв'язку з тим, що вважав ненадійним працівником".

(якщо на попереднє питання "Однозначно так/Скоріше так") З перешкодами якого характеру Ви стикалися при працевлаштуванні? (до 3 варіантів відповіді)

120 відповідей



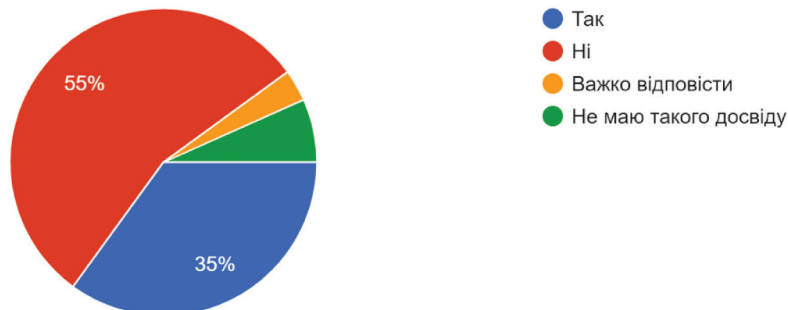
Опитані ветерани мали можливість дати розгорнуту відповідь на запитання "Чи поверталися Ви до свого попереднього місця роботи після демобілізації? Якщо ні, то вкажіть з яких причин." На дане запитання дали відповідь 120 учасників опитування. Зібрані відповіді було узагальнено та об'єднано в такі категорії:

1. Поверталися до свого попереднього місця роботи після демобілізації - 10,8%.
2. Не поверталися через стан здоров'я/інвалідність - 12,5%.
3. Не поверталися через втрату інтересу, мотивації, зміну пріоритетів - 10%.
4. Не поверталися. Роботодавець звільнив під час служби - 6,6% .
5. Не поверталися. Попереднє місце роботи припинило існування/реорганізувалося/ переїхало - 5,8%.
6. Не поверталися. Звільнилися самостійно до/підчас/після служби. Не мали роботи - 5,8%.
7. Не поверталися через переїзд - 3,3%.
8. Поверталися до лав ЗСУ - 2,5%.
9. Не поверталися через сімейні обставини - 2,5%.
10. Інше - 4,2%.

На запитання "**Чи проходили Ви курси з підвищення кваліфікації після демобілізації?**" більшість респондентів відповіла негативно (55%). 35% з них мають такий досвід. Не проходили такі курси 6,7% опитаних, 3,3% - обрали "важко відповісти".

Чи проходили Ви курси з підвищення кваліфікації після демобілізації?

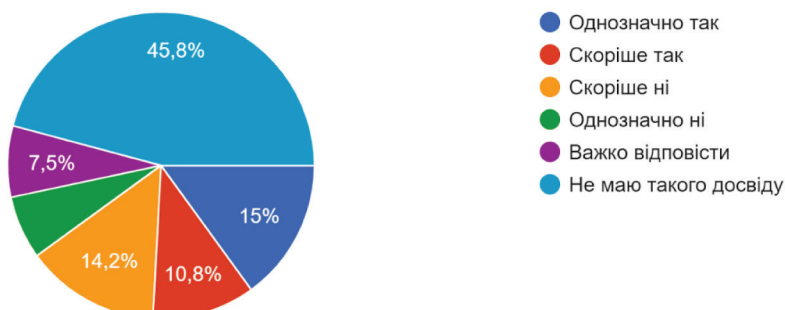
120 відповідей



Респонденти, які проходили **курси з підвищення кваліфікації після демобілізації**, говорячи про їх ефективність, зазначали, що такі курси були ефективними (15%), або скоріше погоджуються з цим (10,8%). Частина опитуваних відповіли, що такі курси однозначно не були ефективними (6,7%) або скоріше не були ефективними (14,2%). 7,5% респондентів було важко визначитись. 45,8% - не мали взагалі такого досвіду.

(якщо на попереднє питання "так") Чи були такі курси з підвищення кваліфікації ефективними?

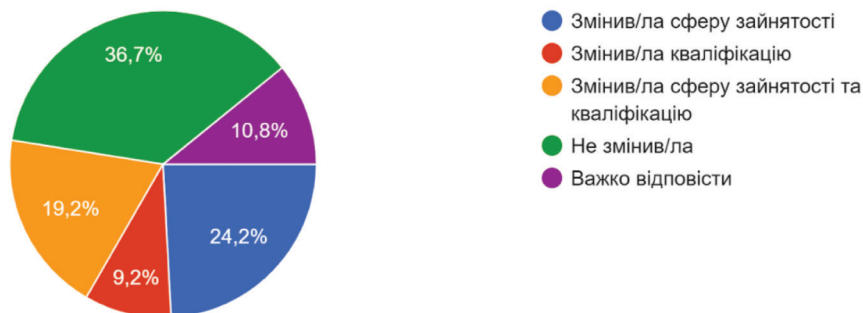
120 відповідей



Частина респондентів не змінювали **сферу зайнятості після демобілізації** (36,7%). Поряд з тим 24,2% змінили сферу зайнятості, 9,2% вказали, що змінили кваліфікацію, та 19,2% змінили сферу зайнятості і кваліфікацію. 10,8% респондентів було важко відповісти на це запитання.

Чи змінили Ви сферу зайнятості та кваліфікацію після демобілізації?

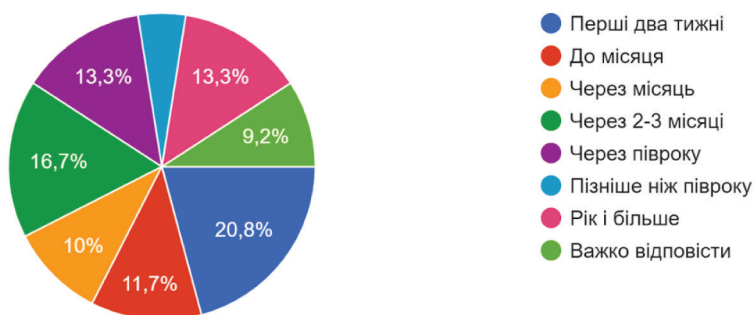
120 відповідей



Досвід респондентів щодо повернення до **питання подальшого працевлаштування** різниться. Частина респондентів повернулись до цього питання протягом перших двох тижнів після демобілізації (20,8%). Через 2-3 місяці до цього повернулись 16,7% опитуваних, через півроку та через рік і більше – по 13,3%, близько 12% (11,7%) – в межах одного місяця, а 10% – через місяць. 5% респондентів повертались до працевлаштування пізніше ніж через півроку. 9,2% було важко визначитись.

Протягом якого часу після демобілізації Ви повертались до питання подальшого працевлаштування?

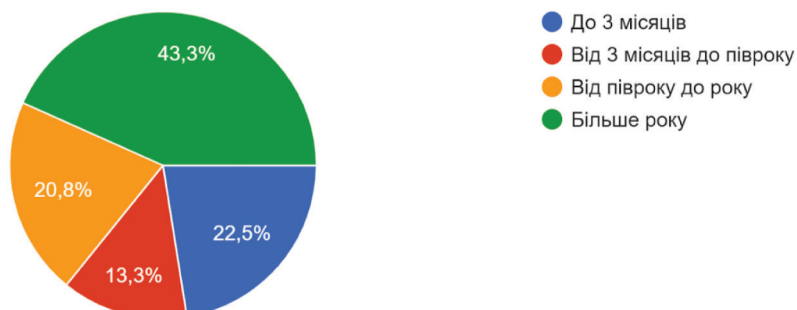
120 відповідей



На першому **місці роботи після демобілізації** майже половина респондентів працювала більше року (43,3%). 22,5% – мали такий досвід роботи до 3 місяців, натомість 20,8% – від півроку до року. Від 3-х місяців до півроку на першому місці роботи працювали 13,3% опитуваних.

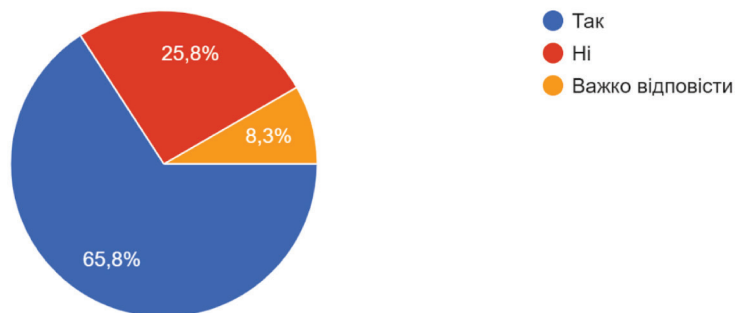
Скільки Ви працювали на першому місці роботи після демобілізації?

120 відповідей



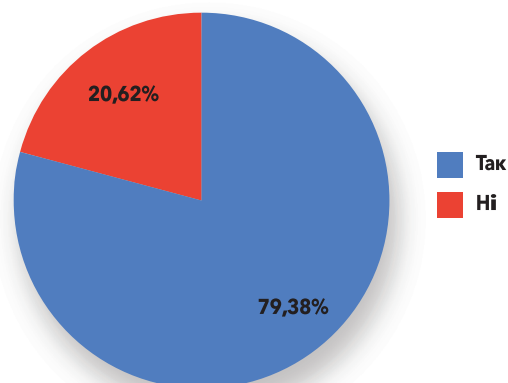
На запитання **"Чи потребували Ви адаптаційного періоду до повернення на роботу/працевлаштування після служби"** більшість респондентів відповіли позитивно (65,8%). 25,8% - зазначили, що не потребують адаптаційного періоду, а 8,3% - було важко відповісти на це запитання.

Чи потребували Ви адаптаційного періоду до повернення на роботу/працевлаштування після служби?
120 відповідей



Особи, мобілізовані або ті, що мають контракт під час повномасштабного вторгнення. Серед респондентів з числа мобілізованих після повномасштабного вторгнення (674 відповіді), 79,38% були **працевлаштовані на момент мобілізації**, а 20,62% - ні.

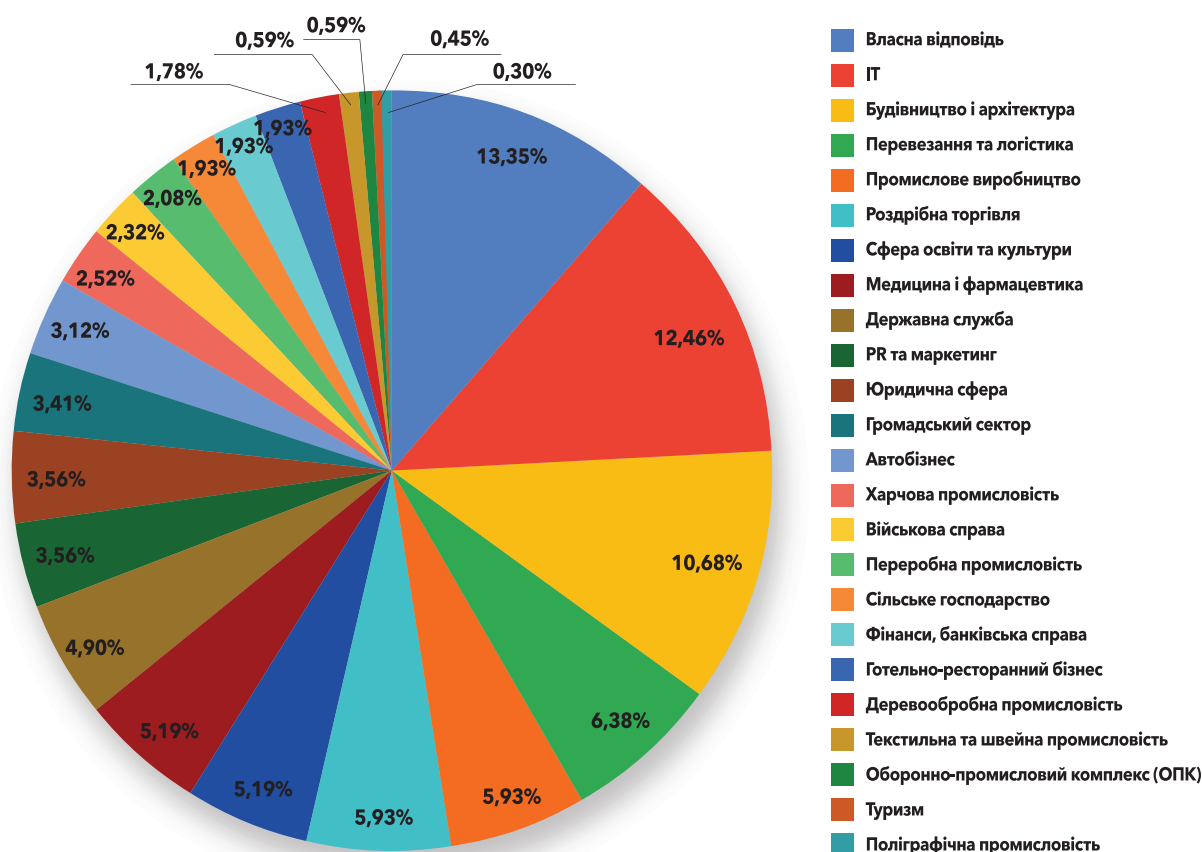
Чи були Ви працевлаштовані на момент
Вашої мобілізації?



До мобілізації опитані працювали в різних сферах, зокрема: 12,46% - в сфері ІТ; 10,68% - будівництво і архітектура; 6,38% - перевезення та логістика; 5,93% - роздрібна торгівля; 5,93% - промислове виробництво; 5,19% - сфера освіти і культури; 4,9% - державна служба; 5,19% - медицина і фармацевтика; 3,56% - юридична сфера; 3,41% - громадський сектор; 3,56% - PR та маркетинг; 2,23% - військова справа; 3,12% - автобізнес; 2,52% - харчова промисловість; 1,93% - фінанси, банківська справа; 1,93% - готельно-ресторанний бізнес; 2,08% - переробна промисловість; 1,93% - сільське господарство; 1,78% - деревообробна промисловість; 0,59% - ОПК; 0,59% - текстильна та швейна промисловість; 0,45% - туризм; 0,3% - поліграфічна промисловість.

Інші сфери діяльності опитаних, що склали менше 13,35%: енергетика, журналістика, цивільна авіація, спортивна сфера, охорона, медіа, наукова установа, ремонт та обслуговування оргтехніки, соціологія, підприємництво, зв'язок інтернет, продаж нерухомості, сфера послуг, психологія, телемаркетинг, переклад, морська справа, оптова торгівля агрозапчастинами, консалтинг, кіновиробництво, залізниця, місцеве самоврядування, мережа спортклубів, соціальна служба, металообробка, виробництво водних транспортних засобів, політична сфера, ЗМІ та інші.

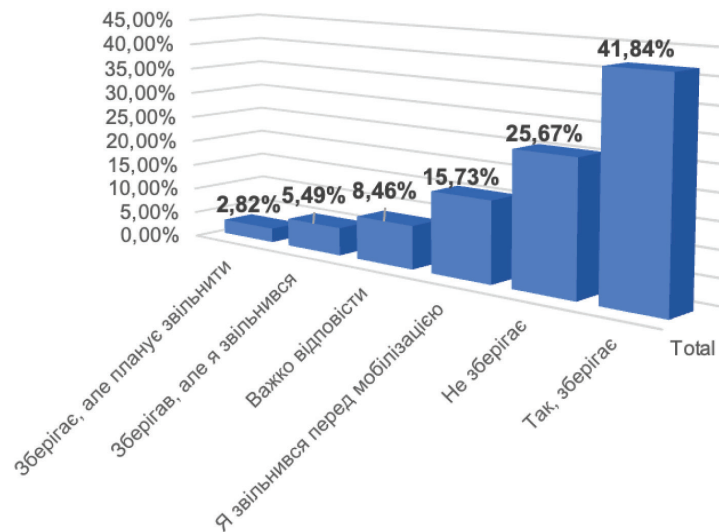
До якої сфери діяльності належить компанія, в якій Ви працювали до мобілізації?



Водночас для 41,84% опитаних мобілізованих за час повномасштабного вторгнення роботодавець зберігає робоче місце на час військової служби працівника. Натомість чверть (25,67%) респондентів вказала, що роботодавець не зберігає за ними робоче місце.

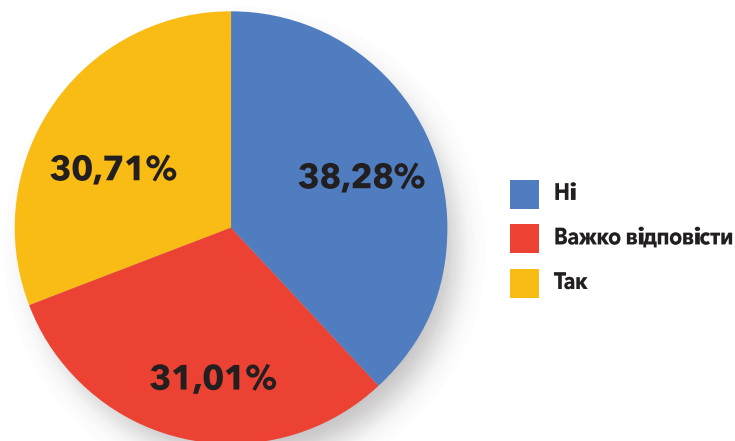
15,73% опитаних звільнилися перед мобілізацією, 5,49% - вказали, що роботодавець зберігав робоче місце, але вони звільнилися, а ще для 2,82% роботодавець зберігає місце але планує звільнити їх. Для 8,46% респондентів було важко дати точну відповідь на це запитання.

Чи Ваш роботодавець зберігає за Вами робоче місце на час Вашої військової служби?



Окрім того, мобілізовані також не є одностудцями щодо **повернення на своє робоче місце після демобілізації**. 38,28% опитаних не планують повертатися, а 30,71% - планують. Інша третина респондентів не змогла дати однозначної відповіді щодо цього.

Чи плануєте Ви повертатися на своє місце роботи після демобілізації?



Опитані ветерани та військовослужбовці мали можливість у відкритій формі вказати причину, через яку вони не планують повертатися на своє місце роботи після демобілізації. Загалом про причину вказала 231 особа, їхні відповіді були узагальнено та зібрано в підкатегорії.

Відтак причинами не повертатися на своє місце роботи після демобілізації для опитаних є:

1. Попереднє місце роботи втратило довіру, репутацію, погіршення стосунків з колективом/керівництвом (12,12%).
2. Звільнили/місце зайняте (12,12%).
3. Бажання змінити діяльність/знайти краще/рухатись далі (9,96%).
4. Втрата інтересу/відсутність бажання повертатись (9,96%).
5. Бажання відкрити/розвивати власну справу/є власна справа (8,86%).
6. Особистісні зміни (7,36%).
7. Попереднього місця роботи більше не існує фізично/компанія ліквідована (6,93%).
8. Недостатня/неконкурентна заробітна плата (6,93%).
9. Фізичний та психологічний стан /стан здоров'я /інвалідність (5,19%).
10. Бажання продовжити службу/пов'язати життя з оборонною сферою (3,03%).
11. Зміна пріоритетів (2,6%).
12. Життя за кордоном / переїзд (2,6%).
13. Втрата навичок, клієнтської бази, можливостей (2,6%).
14. Невизначеність через війну (1,73%).
15. Не був працевлаштованим/ною (1,3%).
16. Інше (6,93%).

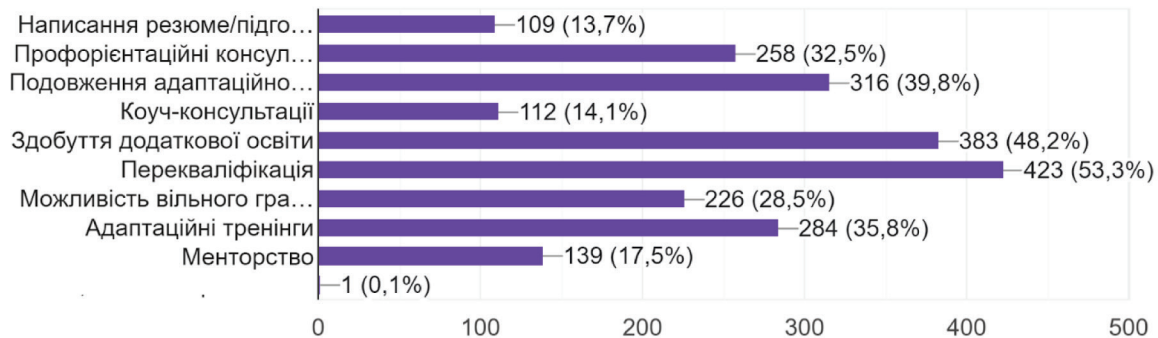
Підтримка ветеранів у працевлаштуванні з боку роботодавців

У межах даного дослідження ветерани мали можливість висловитися щодо необхідної їм підтримки у сфері працевлаштування, зокрема і з боку роботодавців. Так, відповідаючи на запитання "Якої підтримки в працевлаштуванні найбільше потребують ветерани зараз або можуть потребувати в майбутньому?", опитані ветерани та військовослужбовці вказували на: перекваліфікацію (53,3%); здобуття додаткової освіти (48,2%); подовження адаптаційного періоду (39,8%); адаптаційні тренінги (35,8%); профорієнтаційні консультації (32,5%); можливість вільного графіку роботи (28,5%); менторство (17,5%); коуч-консультації (14,1%); написання резюме/підготовка до співбесіди (13,7%). Також учасники опитування мали можливість додати власний варіант відповіді, серед яких: допомога у написанні бізнес-плану, допомога у відкритті бізнесу (супровід); організація співтовариств, можливість зустрічатись і ділитись у колі однодумців; адаптаційні тренінги роботодавця; супровід у працевлаштуванні; наявність пільгових місць, які будуть гарантовані; інтегрування осіб з інвалідністю; врахування військового досвіду за досвід роботи за спеціальністю; створення сайту пошуку роботи для ветеранів; курси англійської, психологічна допомога (прозвучала декілька разів).

Один з респондентів висловив таку думку: "Відкрита інформація щодо керівництва підприємства, установ, організацій. Відкрита інформація щодо ставлення керівництва до складу бригад, просто до людей. Щоб повертаючись з військової служби, людина побачила, що не дарма воювала на користь українського народу, і є вже здвиги в тилу щодо морально-етичних цінностей".

На Вашу думку, якої підтримки в працевлаштуванні найбільше потребують ветерани зараз або можуть потребувати в майбутньому? (до 3-х варіантів відповіді)

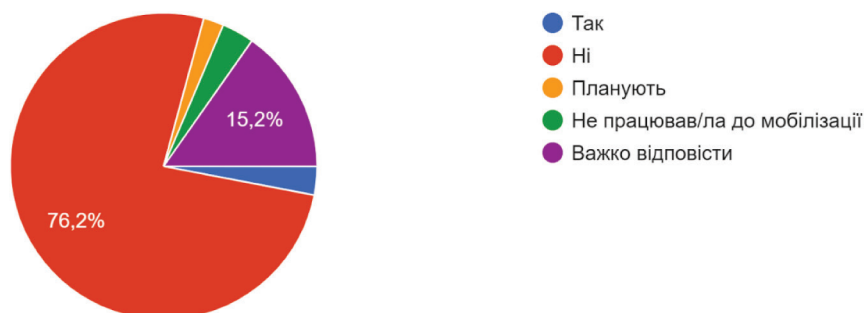
794 відповіді



З огляду на результати опитування, адаптаційні заходи та виокремлений адаптаційний період користуються підтримкою серед опитаних ветеранів та військовослужбовців. Водночас 76,2% респондентів повідомили, що у їхній компанії/на попередньому місці роботи **не запроваджували програми/заходи для адаптації працівників, які мають статус учасника бойових дій**. 15,2% не змогли дати чіткої відповіді щодо такого досвіду. 3,4% - не працювали до мобілізації, відтак не можуть говорити про відповідний досвід. Натомість 3% опитаних дали ствердну відповідь, а ще 2,1% - вказали, що в їхніх компаніях планують запровадити програми/заходи з адаптації працівників зі статусом УБД.

У Вашій компанії/на попередньому місці роботи запроваджували програму/заходи для адаптації працівників, які мають статус учасника бойових дій?

794 відповіді

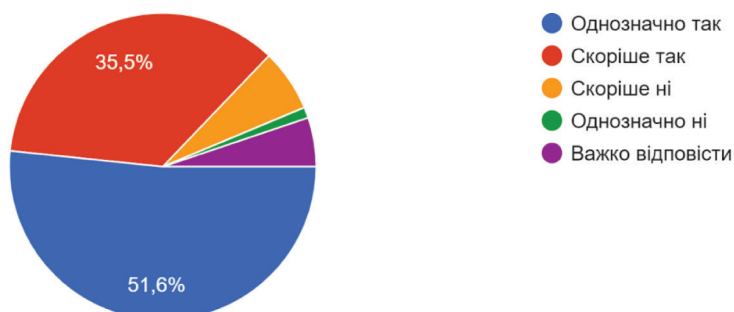


Дотого ж абсолютна більшість (51,6%) опитаних ветеранів та військовослужбовців вважає, що їм та **працівникам, які були мобілізовані, у майбутньому буде потрібна адаптаційна програма**.

Ще 35,5% - схильні вважати, що такі програми потрібні. Натомість 6,5% - вважають, що адаптаційні програми скоріше будуть не потрібні, а 1,1% - вказали відповідь - "однозначно ні". Для 5,2% було важко відповісти на дане запитання.

Як Ви вважаєте, чи потрібна Вам та працівникам, які були мобілізовані, адаптаційна програма у майбутньому?

794 відповіді



Щодо конкретного етапу, на якому роботодавцям потрібно планувати подальшу адаптацію працівників, які були мобілізовані, то загалом думки респондентів розділилися. 34,1% опитаних ветеранів та військовослужбовців вважають, що планування подальшої адаптації варто починати по поверненню мобілізованих працівників, внаслідок поранення чи демобілізації; натомість інша третина опитаних (31,2%) вважає, що адаптацію варто планувати від початку мобілізації працівника; 16,8% – вважають, що адаптацію варто планувати перед демобілізацією працівників, а на думку 8,6% – після загальної демобілізації. Водночас 9,3% респондентів не змогли дати чіткої відповіді щодо цього.

Як Ви вважаєте, на якому етапі роботодавцям потрібно планувати подальшу адаптацію працівників, які були мобілізовані?

794 відповіді

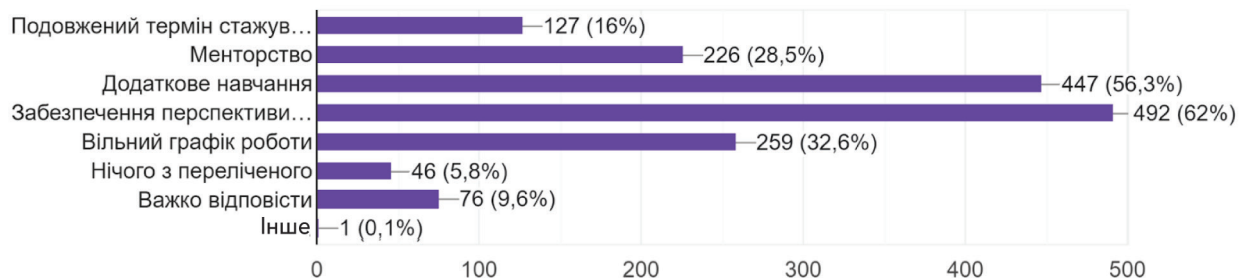


Відповідаючи на запитання **“Як роботодавець може підтримувати Вашу продуктивність після повернення на роботу чи після найму Вас як нового працівника?”**, респонденти в переважній більшості виокремили такі варіанти відповіді: забезпечення перспективи розвитку в межах компанії (62%) та додаткове навчання (56,3%). Також близько третини відзначили як варіанти вільний графік роботи (32,6%); менторство (28,5%) та подовжений термін стажування, що набрав найменше підтримки серед респондентів – 16%.

Водночас для 9,6% респондентів було важко відповісти на дане запитання, а 5,8% вказали як варіант "нічого з переліченого". Через власний варіант відповіді респонденти звертали увагу на будь-які методи, які будуть мотивувати та сприяти розвитку в межах компанії; допомогу у вирішенні соціально-побутових питань (наприклад, медичне страхування сім'ї, оплата винайманого житла тощо); адаптацію колективу; на те, що ідеально було б мати ментора зі "своїх"; гарантовані умови та оплату праці; додатковий відпочинок (через відсутність вихідних днів (окрім відпусток) впродовж усього періоду служби); повагу та людське ставлення; свободу в прийнятті рішень в межах сфери відповідальності.

Як роботодавець може підтримувати Вашу продуктивність після повернення на роботу чи після найму Вас як нового працівника? (до 3 варіантів відповіді)

794 відповіді



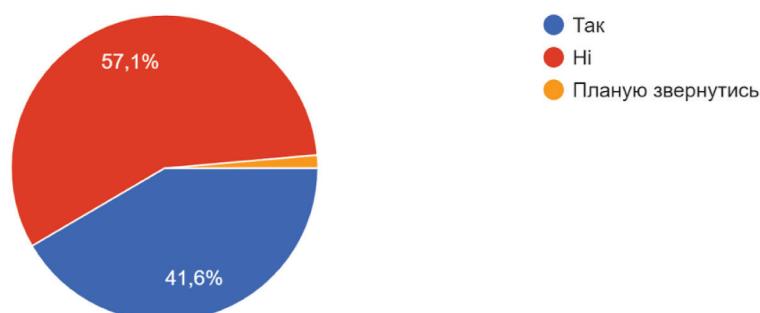
Підтримка ветеранів у працевлаштуванні з боку держави та суспільства

У даному блоці питань респонденти мали можливість оцінити державну підтримку ветеранів у сфері працевлаштування та вказати на власні потреби та заходи, які здатна здійснити держава та суспільство задля сприяння відновленню та кар'єрному розвитку ветеранів у цивільному житті.

Першочергово варто зауважити, що абсолютна більшість (57,1%) опитаних ветеранів та військових не зверталася до **державних центрів зайнятості**, натомість мають такий досвід 41,6% респондентів та ще 1,4% - планують звернутися за державними послугами з працевлаштування.

Чи маєте Ви досвід звернення до державних центрів зайнятості?

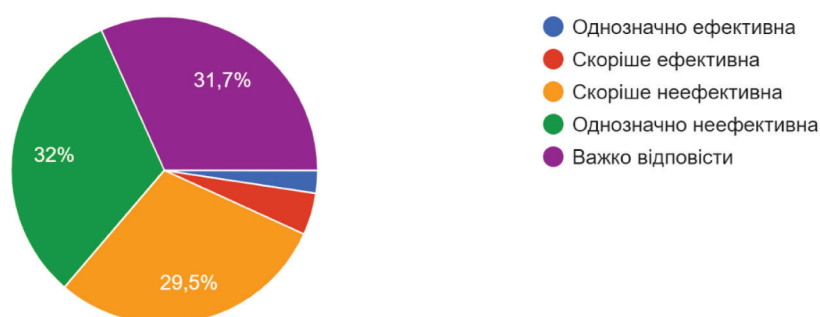
794 відповіді



Говорячи про **існуючу на сьогодні державну підтримку ветеранів у сфері працевлаштування**, респонденти давали переважно негативну оцінку її ефективності. Так, близько третини (32%) опитаних ветеранів та військових вказали, що існуюча підтримка однозначно неефективна, ще 29,5% вказали, що скоріше неефективна. Натомість однозначно ефективною державну підтримку ветеранів в сфері працевлаштування вважають 2,4% опитаних, скоріше ефективною - 4,4%. Для 31,7% респондентів було важко відповісти на це запитання.

Як Ви оцінюєте ефективність державної підтримки ветеранів у сфері працевлаштування?

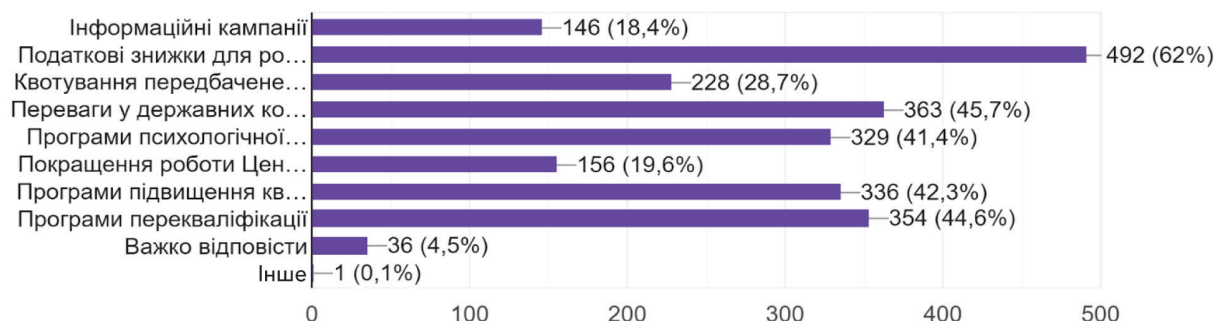
794 відповіді



Відповідаючи на запитання **“Які, на Вашу думку, заходи має запровадити держава, щоб стимулювати роботодавців працевлаштовувати ветеранів?”**, респонденти надавали перевагу таким варіантам відповідей: податкові знижки для роботодавців (62%); переваги у державних конкурсах підтримки для бізнесу, що працевлаштовує ветеранів (45,7%); програми перекваліфікації (44,6%); програми підвищення кваліфікації (42,3%); програми психологічної підтримки та адаптації (41,4%); квотування, передбачене законодавством (28,7%); покращення роботи Центрів зайнятості (19,6%); інформаційні кампанії (18,4%). 4,5% опитаних не змогли дати чіткої відповіді на це запитання. Також респонденти мали можливість вказати власні варіанти відповідей, серед яких: допомога з утворенням ефективних спілок ветеранів; грантові проекти підтримки бізнесу ветеранів та доступні пільгові кредити на відкриття власної справи; необхідність налагодження роботи Центрів зайнятості (декілька респондентів); адресна допомога, яка, залежно від ситуації ветерана, може потребувати різних підходів; притягнення до відповідальності за відмову людям з інвалідністю у працевлаштуванні; необхідність покарання дискримінації штрафами.

Які, на Вашу думку, заходи має впровадити держава щоб стимулювати роботодавців працевлаштовувати ветеранів ? (до 3 варіантів відповіді)

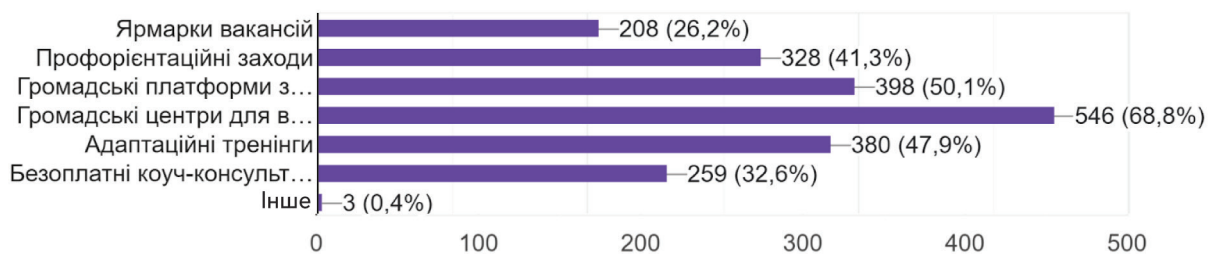
794 відповіді



На думку опитаних ветеранів та військовослужбовців, **громадянське суспільство може допомогти у працевлаштуванні ветеранів** за рахунок громадських центрів для ветеранів (68,8%); за допомогою громадських платформ з працевлаштування (50,1%); шляхом проведення адаптаційних тренінгів (47,9%), профорієнтаційних заходів (41,3%), безоплатних коуч-консультацій (32,6%), ярмарків вакансій (26,2%). Обираючи власну відповідь, респонденти писали про квоти, повагу до ветеранів (щоб не було повтору ситуації з ветеранами АТО), контроль за ефективністю існуючих інструментів, публічне обговорення проблем ветеранів, роботу з психологічної адаптації, розроблення покрокових інструкцій для ветеранів, допомогу в інтеграції осіб з інвалідністю, просвітницьку місію з метою покращення ставлення до ветеранів, сайт, який би працевлаштував ветеранів, гранти на вищу освіту (в тому числі за кордоном), гранти для бізнесів, просування змін, які сприятимуть розвитку ринку праці (і в приватній, і в державній сферах).

Чим, на Вашу думку, може допомогти громадянське суспільство для працевлаштування ветеранів? (до 3 варіантів відповіді)

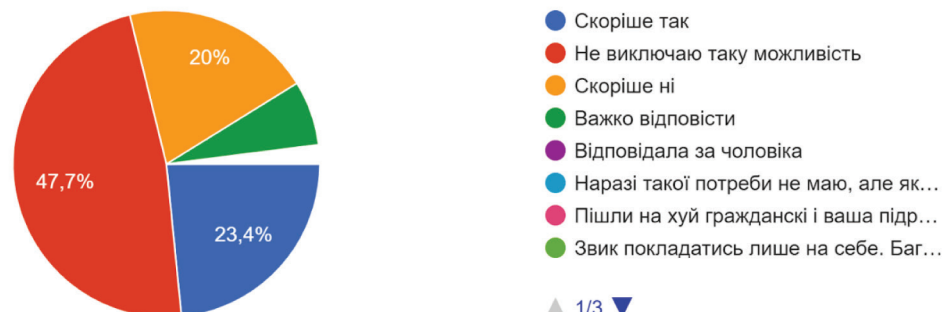
794 відповіді



До того ж більшість опитаних ветеранів та військовослужбовців (47,7%) не виключає можливості, що буде **звертатись за підтримкою у працевлаштуванні/адаптації до громадських організацій** та ініціатив, якщо така підтримка буде доступна. Також 23,4% респондентів відповіли, що скоріше звертатимуться за підтримкою до ОГС. Натомість 20% вказали, що скоріше не звертатимуться за підтримкою до громадського сектору, а для 6,8% опитаних було важко відповісти на це запитання. Також учасники/ці опитування мали можливість вказати власний варіант відповіді, де висловили такі думки: "Наразі такої потреби не маю, але якщо виникне, то звісно", "Як працює Центр зайнятості мені не подобається. Вони хамлять, на зустріч не йдуть", "Не виключаю такої можливості, але все впирається в тривалість війни, чи буду я живий/не травмований по закінченню війни, і чи не буде мені цікава перспектива залишитись у війську".

На Вашу думку, чи будете Ви звертатись за підтримкою у працевлаштуванні/адаптації до громадських організацій та ініціатив, якщо така підтримка доступна?

794 відповіді



Узагальнюючи, можемо стверджувати, що вагомою часткою у відповідях ветеранів та військовослужбовців є невизначеність. У ветеранів, що отримали бойовий досвід та відповідний статус до повномасштабного вторгнення, спостерігається певна недовіра до роботодавців та можливої підтримки у працевлаштуванні. Серед мобілізованих під час повномасштабного вторгнення спостерігається відторгнення попереднього місця роботи через зміну світогляду, пріоритетів, інтересів та власних можливостей. За результатами опитування ветеранів, вже зараз можна простежити, як оцінка власного психологічного та фізичного стану, особистісних змін та бажань впливає на впевненість ветеранів на шляху до працевлаштування. Водночас отримані відповіді від роботодавців, ветеранів та військовослужбовців дають можливість зіставити уявлення обох сторін щодо потреб та перешкод у працевлаштуванні осіб з досвідом участі в бойових діях задля пошуку найбільш затребуваних рішень та подолання існуючих перешкод.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Провівши комплексне дослідження потреб та перешкод, з якими стикаються або можуть зіткнутися ветерани при працевлаштуванні, Українським ветеранським фондом у співпраці з платформами LobbyX та Work.ua із залученням спільноти військових та ветеранів було визначено точки дотику та розбіжності, що вже мають або можуть мати вплив на процес працевлаштування та адаптації ветеранів у цивільному житті. До того ж абсолютна більшість опитаних роботодавців вважає необхідним формувати та розвивати культуру поваги до ветеранів на ринку праці та в суспільстві в цілому, і зі свого боку вони виявили готовність інвестувати у різні напрями особистісного відновлення та розвитку членів ветеранської спільноти.

Не дивлячись на загальний брак досвіду рекрутингу ветеранів та мінімальні показники негативного досвіду роботи з ветеранами, на думку 10,7% опитаних роботодавців, однією з характерних рис ветеранів російсько-української війни є емоційна нестабільність. Серед позитивних рис, які також характеризують ветеранів, роботодавці у переважній більшості відзначали виражену громадянську позицію, дисципліну, пряmolінійність, стресостійкість, відповідальність та працьовитість. Переважно появу таких (позитивних) рис помічають за собою під час служби і опитані ветерани та військові, натомість емоційна нестабільність не є так вираженою. Ветерани мають різну думку щодо того, як набуті риси та особистісні зміни впливатимуть на подальше працевлаштування, та майже половина з них погодилась, що такі зміни скоріше сприятимуть цьому.

Основні побоювання та ризики, з якими можуть зіткнутися роботодавці при працевлаштуванні ветеранів, полягають у впливі їхнього психоемоційного та фізичного стану на робочі процеси та взаємодію в колективі. Таку ж думку висловлювали як роботодавці під час глибинних інтерв'ю, так і більшість ветеранів, говорячи про те, що проблеми з фізичним здоров'ям (28,3%) та власний психоемоційний стан (25,8%) є поширеними перешкодами у процесі працевлаштування. І хоч на практиці, згідно з опитуванням, ці побоювання та ризики підтверджуються рідко, думка про нестабільний психоемоційний стан ветерана має вплив на сприйняття його як кандидата на працевлаштування. Поряд з тим більше 30% роботодавців висловились про скоріше чи однозначно позитивний вплив ветерана чи ветеранки на внутрішню комунікацію в колективі.

У жодній з опитаних груп не спостерігається чітко вираженого **розуміння впливу війни на компетенції та навички**, але опитані ветерани та військові сприймають втрату власних компетенцій, навичок та високу конкуренцію на ринку праці як суттєву перешкоду при працевлаштуванні і більш ніж роботодавці акцентують увагу на потребі додаткової освіти та перекваліфікації. На думку 52% опитаних ветеранів та військовослужбовців, після демобілізації більшість ветеранів втратять попередню кваліфікацію і будуть потребувати додаткового навчання порівняно з цивільними шукачами роботи. Думки роботодавців щодо цього розділились.

За результатами опитування, абсолютна **більшість роботодавців дізнаються про військовий досвід та статус ветерана під час співбесіди, і хоч частка тих, хто нейтрально ставиться до приховування кандидатами такого досвіду склала більше третини опитаних роботодавців (37,8%), частка тих, хто негативно сприймає приховування статусу ветерана, є більшою (43%). Хоча серед ветеранів, які не несуть службу зараз, тільки 17,5% не повідомляли про свій статус та військовий досвід роботодавцю.** Можемо припустити, що такі показники підкріплюються вищезгаданими побоюваннями та ризиками у працевлаштуванні ветеранів, і, оперуючи всією інформацією, роботодавець прагне насамперед підготуватися особисто та колективно до співпраці з ветераном, аніж врахувати його потреби в робочому середовищі. Також загроза відмови у працевлаштуванні (14,2%) залишається однією **з причин, з яких ветерани не повідомляли роботодавця про свій статус та військовий досвід.** Окрім того, ветерани висловили думку, що наявність такого досвіду не повинна впливати на працевлаштування (12,5%).

Говорячи про підтримку ветеранів, яку можуть забезпечити роботодавці при працевлаштуванні, варто зауважити, що, на думку опитаних роботодавців, **зараз та в майбутньому ветерани найбільше потребуватимуть підтримки у працевлаштуванні за такими напрямками:** продовження адаптаційного періоду (21,31%); адаптаційні тренінги (20,46%); перекваліфікація (14,26%); профорієнтаційні курси (11,63%). З точки зору найбільш поширених відповідей **для більшості опитуваних ветеранів більш значущою виступає підтримка у вигляді можливостей перекваліфікації та здобуття додаткової освіти, аніж додаткові адаптаційні умови, яким роботодавці надають більшого значення.**

Близько 60% опитаних роботодавців на сьогодні мають у штаті мобілізованих працівників, і хоч у компаніях/організаціях більшості респондентів немає адаптаційних програм або вони лише будуть створені, переважаюча частка роботодавців вважає заходи та програми з адаптації необхідними для подальшої роботи з мобілізованими працівниками та ветеранами загалом. До того ж абсолютна більшість (51,6%) опитаних ветеранів та військовослужбовців вважає, що їм та працівникам, які були мобілізовані, у майбутньому буде потрібна адаптаційна програма. Водночас глибинні інтерв'ю з роботодавцями показали, що адаптаційні заходи принципово важливі не лише для працевлаштування ветеранів, але й для роботи колективу та керівництва з ними. **Відтак запровадження окремих політик, адаптаційних програм та заходів для працівників з досвідом участі у бойових діях може допомогти не лише ветерану відчувати себе більш комфортно на робочому місці, але й створити розуміння потреб та досвіду ветерана в суспільстві, сформувані незаангажоване сприйняття ветерана як працівника.** Натомість існують розбіжності щодо етапу, на якому роботодавці мають почати забезпечувати підтримку та адаптацію мобілізованих працівників. Лише чверть опитаних роботодавців вважає, що починати необхідно від початку мобілізації працівника, для всіх інших питань адаптації постає безпосередньо перед та після демобілізації співробітника. Повертаючись до того, що у більшості роботодавців не було **досвіду роботи з ветеранами досі**, є розуміння, що набуття такого досвіду буде досить поширеним серед роботодавців, які мають мобілізованих працівників.

Говорячи про **навички ветеранів, які можуть сприяти їхньому працевлаштуванню та кар'єрному розвитку**, роботодавці відзначили навички роботи в команді, критичне мислення, відповідальне лідерство, водіння та роботу з технікою, навички роботи з комп'ютерними системами та ПЗ, навички з інженерії та будівництва, навички з логістики. Відтак можемо зробити висновок, що **частково навички, здобуті ветеранами за час служби, можуть робити їх перспективними кандидатами на цивільному ринку праці, адже є запит від роботодавців. Зокрема, такі навички, як водіння та робота з технікою, робота з комп'ютерними системами та ПЗ, навички з інженерії, будівництва та логістики, за результатами опитування, має переважна частина опитаних ветеранів, що робить їх релевантними кандидатами на працевлаштування вже сьогодні.** Зі свого боку опитані роботодавці готові забезпечити стажування та менторську підтримку кандидатам без досвіду з числа ветеранів, працевлаштування на умовах часткової зайнятості та додаткові освітні курси. Надання пріоритетності при відборі кандидатам-ветеранам без досвіду не знаходить великої підтримки серед роботодавців. Наявність досвіду, хоч і мінімального, залишається важливим фактором при працевлаштуванні ветеранів, зокрема там, де більш значущими є "м'які навички".

Підтримка роботодавців з боку держави та суспільства для працевлаштування ветеранів, на думку опитаних, має проявлятися у забезпеченні насамперед потреб ветеранів у фізичному та психологічному відновленні, а надалі і освітніх потреб та перекваліфікації. До того ж більшість опитаних ветеранів, які не несуть службу (65,8%), зазначили, що потребують адаптаційного періоду до повернення на роботу чи працевлаштування. Взявши на себе відповідальність за працездатний стан ветеранів, держава зможе забезпечити їм можливості для працевлаштування та кар'єрного розвитку, що не суперечитимуть інтересам роботодавців. Навіть передбачені опитуванням варіанти, такі як податкові знижки, інформаційні кампанії, пільгові кредити, тощо, не нівелюють важливості психоемоційної та фізичної готовності ветеранів до цивільної роботи, яка має бути сформована на етапі відновлення та адаптації до цивільного життя. У свою чергу роботодавці відкриті до співпраці з громадським сектором у напрямі працевлаштування ветеранів, зокрема для забезпечення заходів з адаптації та психологічної підтримки демобілізованих. Натомість опитані ветерани оцінюють державну підтримку в працевлаштуванні переважно як неефективну – абсолютна більшість не мала успішного досвіду співпраці з державними центрами зайнятості. Відтак, не відчуваючи підтримки з боку держави, вагоме значення надається ролі суспільства в сприянні працевлаштуванню ветеранів, а особлива надія – на розуміння роботодавцями потреб ветеранів у самодостатності та розвитку.

Результати опитувань у межах даного дослідження потреб та перешкод при працевлаштуванні ветеранів вказують на поширення тенденції руйнування стереотипів щодо ветеранів у робочому середовищі. Роботодавці з досвідом працевлаштування ветеранів рекомендують: працювати над адаптацією не лише ветерана, а й всього колективу; не ідеалізувати ветеранів, не нав'язувати пільгових умов роботи та особливої уваги, що негативно впливає на розвиток та мотивацію ветеранів; сприймати ветеранів як повноцінних та повноправних членів суспільства, незалежно від фізичних та психологічних наслідків участі в бойових діях.

Роботодавці без досвіду є відкритими до ветеранської спільноти, адже велика її частка складається з їхніх мобілізованих працівників; вони відчувають відповідальність за умови, в яких працюватимуть ветерани в цивільному житті і, не дивлячись на власні побоювання, виявляють готовність до роботи з ветеранами без досвіду працевлаштування. Натомість військовослужбовці та ветерани переживають непевність та недовіру до цивільного життя, що очікує їх після демобілізації. Війна неабияк вплинула на їхнє сприйняття себе не лише як особистості, але і як фахівця, вартого гідних умов праці та розвитку. Ветерани потребують особливої підтримки у відновленні власних компетентностей та освоєнні нових, а також визнання та усвідомлення цінності власного бойового досвіду як релевантного для роботи в цивільному житті.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Інфляція в Україні в 2022 році становила 26,6% - Держстат [Електронний ресурс] // Економічна правда - 2023 - Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/news/2023/01/10/695830/>
2. У грудні 2021 року інфляція сповільнилася до 10.0% у річному вимірі [Електронний ресурс] // Національний банк України - 2021 - Режим доступу до ресурсу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CPI_2021-12.pdf?v=4
3. Бізнес в умовах війни: хто зазнав найбільших втрат та як відновлюються підприємства [Електронний ресурс] // Економічна правда - 2022 - Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/03/23/684549/>
4. Безробіття в Україні в період повномасштабної війни [Електронний ресурс] // Національний інститут стратегічних досліджень - 2023 - Режим доступу до ресурсу: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/bezrobittya-v-ukrayini-v-period-povnomashtabnoyi-viyny>
5. Ринок праці-2023: топ-5 найзатребуваніших і найоплачуваніших спеціалістів [Електронний ресурс] // Мінфін - 2023 - Режим доступу до ресурсу: <https://minfin.com.ua/ua/2023/01/10/98756072/>
6. Ринок праці 2023: де зараз найбільші зарплати та яких спеціалістів шукають [Електронний ресурс] // Економічна правда - 2023 - Режим доступу до ресурсу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/01/25/696322/index.amr>
7. Робота для ветерана є! Проєкт про працевлаштування ветеранів АТО/ООС - Дослідження переваг, перешкод та пересторог працевлаштування ветеранів АТО/ООС [Електронний ресурс] // Happy Monday - 2021 - Режим доступу до ресурсу: <https://happy monday.ua/specproject/proyekt-pro-pratsevlashtuvannya-veteraniv-ato-oos>
8. 62% ветеранів АТО/ООС не повертаються на попереднє місце роботи - Дослідження переваг, перешкод та пересторог працевлаштування ветеранів АТО/ООС [Електронний ресурс] // Happy Monday - 2021 - Режим доступу до ресурсу: <https://happy monday.ua/opytuvannya-veteraniv-ato-oos>

9. Закон України "Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту" [Електронний ресурс] // Верховна Рада України. - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>

10. Постанова від 10 лютого 2023 р. № 124 [Електронний ресурс] // Кабінет Міністрів України. - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/124-2023-%D0%BF#Text>

11. 2023 Military Strength Ranking - ANNUAL RANKING [Електронний ресурс] // GlobalFirepower (GFP) - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.globalfirepower.com/countries-listing.php>

12. Determining Veteran Status [Електронний ресурс] // US. Department of Veterans Affairs. - 2019. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.va.gov/OSDBU/docs/Determining-Veteran-Status.pdf>.

13. Series highlights Desert Storm Veterans for 30th anniversary [Електронний ресурс] // An official website of the United States government. - 2020. - Режим доступу до ресурсу: <https://news.va.gov/75651/series-highlights-desert-storm-veterans-30th-anniversary/>.

14. U.S. Veterans: By the Numbers [Електронний ресурс] // ABCnews. - 2011. - Режим доступу до ресурсу: <https://abcnews.go.com/Politics/us-veterans-numbers/story?id=14928136>.

15. Employment Situation of Veterans - 2022 [Електронний ресурс] // Bureau of Labor Statistics U.S. Department of Labor - 2023. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.bls.gov/news.release/pdf/vet.pdf>

16. Veterans' Preference Act of 1944—still relevant today [Електронний ресурс] // The Postal Record. - 2018. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.nalc.org/member-benefits/body/page-19-veterans.pdf>.

17. Veterans Employment Opportunity Act of 1998 (VEOA) [Електронний ресурс] // United States Office of Personnel Management website. - Режим доступу до ресурсу: <https://www.usajobs.gov/help/working-in-government/unique-hiring->

paths/veterans/veoa/.

18. Uniformed Services Employment and Reemployment Rights Act [Электронный ресурс] // Veterans' Employment and Training Service. - 1944. - Режим доступа до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/vets/programs/userra>.
19. Vietnam Era Veterans' Readjustment Assistance Act [Электронный ресурс] // Office of Federal Contract Compliance Programs - Режим доступа до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/ofccp/vevraa>.
20. Veterans' Employment and Training Service [Электронный ресурс] // U.S. DEPARTMENT OF LABOR - Режим доступа до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/vets>.
21. Transition Assistance Program [Электронный ресурс] // Veterans' Employment and Training Service - Режим доступа до ресурсу: <https://www.dol.gov/agencies/vets/programs/tap>.
22. Local Veterans' Employment Representative (LVER) [Электронный ресурс] // The Employment Development Department - Режим доступа до ресурсу: <https://www.calcareers.ca.gov/CalHrPublic/Jobs/JobPostingPrint.aspx?jcid=130047>.
23. Troops to Teachers [Электронный ресурс] // USAMilitaryBenefits - Режим доступа до ресурсу: <https://www.usamilitarybenefits.com/troops-to-teachers-california.html>.
24. Texas Operation Welcome Home [Электронный ресурс] - Режим доступа до ресурсу: <https://texasoperationwelcomehome.portal.texas.gov/>.
25. Disabled Veterans' Outreach Program [Электронный ресурс] // NY Department of Labor - Режим доступа до ресурсу: <https://dol.ny.gov/services-veterans>.
26. Disabled Veterans Affirmative action Program DVAAP [Электронный ресурс] // Veteran Employment Services Office - Режим доступа до ресурсу: https://www.vaforvets.va.gov/docs/DVAAP_FactSheet.pdf.

Український ветеранський фонд
Міністерства у справах ветеранів України
2023р. Київ.

