

УДК 331.5:355.292.3

DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.216.216-224>**Топольницька Т.Б.**

кандидат економічних наук

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Topolnytska Tetiana

PhD in Economic Sc.

Vasyl Stefanyk Carpathian National University

<https://orcid.org/0000-0003-0125-542X>**Томашевська А.В.**

кандидат економічних наук

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Tomashevska Antonina

PhD in Economic Sc.

Vasyl Stefanyk Carpathian National University

<https://orcid.org/0000-0002-8182-5906>**Кафка С.М.**

доктор економічних наук

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Kafka Sofiia

Dr. of Economic Sc.

Vasyl Stefanyk Carpathian National University

<https://orcid.org/0000-0002-6031-383X>

КОМПЕТЕНТНІСНА МОДЕЛЬ ПРОФЕСІЙНОЇ ТА ЕКОНОМІЧНОЇ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВЕТЕРАНІВ

У статті обґрунтовано компетентнісний підхід до професійної та економічної реінтеграції ветеранів. Метою дослідження є розроблення компетентнісної моделі реінтеграції на основі структуризації компетентнісного потенціалу та визначення механізмів його реалізації. Розмежовано компетентнісний ресурс і компетентнісний потенціал ветерана, виокремлено змістову та функціональну структури компетентностей. Обґрунтовано механізми їх актуалізації, трансферу, трансформації та розвитку залежно від обраної траєкторії реінтеграції. Визначено п'ять основних траєкторій: наймана праця, професійний розвиток або зміна професії, управлінська діяльність, самозайнятість і підприємництво. Обґрунтовано траєкторіально залежний характер компетентнісного розриву та розроблено модель, що інтегрує ресурсний, структурний, функціональний і траєкторіальний виміри реінтеграції.

Ключові слова: ветерани; професійна та економічна реінтеграція; компетентнісний потенціал; компетентнісна модель; м'які навички; лідерські та управлінські компетентності; підприємницькі компетентності; економіко-фінансові компетентності.

COMPETENCY-BASED MODEL OF VETERANS' PROFESSIONAL AND ECONOMIC REINTEGRATION

Veterans' return to civilian professional and economic activity requires effective conversion of competencies acquired through previous professional experience and military service into resources relevant to civilian employment, management, self-employment and entrepreneurship. The relevance of the study is determined by the need to move beyond an employment-centred understanding of reintegration and to identify how veterans' competency potential can support different professional and economic pathways. The purpose of the study is to develop a competency-based model of veterans' professional and economic reintegration by structuring competency potential and identifying mechanisms for its realisation across different pathways. The methodological framework combines competency-based and systems approaches and applies analysis and synthesis, systematisation and classification, comparison, and theoretical modelling. The findings distinguish a veteran's competency resource, accumulated through professional and military experience, from competency potential, which reflects the capacity to update, transfer, transform and complement this resource in response to civilian requirements. Competency potential is structured along content-based and functional

ISSN друкованої версії: 2224-6282

ISSN електронної версії: 2224-6290

© Топольницька Т.Б., Томашевська А.В., Кафка С.М., 2026

dimensions. The content-based dimension comprises personal and behavioural, leadership and managerial, social and organisational, entrepreneurial, and economic and financial competencies; the functional dimension differentiates transferable, transformational and economic implementation competencies. Five reintegration pathways are identified: employment, professional development or career change, managerial activity, self-employment and entrepreneurship. A key result is the substantiation of the pathway-dependent competency gap: the same competency resource may be sufficient for one pathway but require updating, transformation or development for another. The proposed model integrates resource, structural, functional and pathway dimensions and represents reintegration as a dynamic conversion of competency resource into professional and economic outcomes. Its practical value lies in providing a conceptual basis for diagnosing competency gaps and designing pathway-oriented competency development programmes for veterans.

Keywords: veterans; professional and economic reintegration; competency potential; competency-based model; soft skills; leadership and managerial competencies; entrepreneurial competencies; economic and financial competencies.

JEL classification: J24, J21, M12, L26.

Постановка проблеми. Професійна та економічна реінтеграція ветеранів відбувається за наявності специфічного людського капіталу, що поєднує довійськовий професійний досвід із компетентностями, сформованими або розвиненими під час військової служби. Реалізація цього ресурсу в цивільному середовищі може відбуватися через повернення до найманої праці, професійну переорієнтацію, управлінську діяльність, самозайнятість або підприємництво, кожна з яких формує відмінні вимоги до компетентнісного забезпечення.

За результатами анонімного онлайн-опитування Українського ветеранського фонду, проведеного у жовтні-листопаді 2024 р. серед 1025 ветеранів, ветеранок і військовослужбовців, 51,7% респондентів оцінили відсутність роботи після повернення до цивільного життя як дуже ймовірну проблему, ще 29,4% – як скоріше ймовірну. Значний інтерес простежується до підприємницької траєкторії: 68,8% респондентів висловили бажання займатися власною справою, тоді як 9,4% зазначили, що вже її мають [1]. З огляду на нерепрезентативний характер опитування наведені показники не можуть бути екстрапольовані на всю ветеранську спільноту, проте окреслюють актуальне проблемне поле професійної та економічної реінтеграції.

За таких умов наукового значення набуває питання, яким чином накопичений довійськовий і військовий досвід може бути конвертований у компетентнісний ресурс, релевантний різним формам цивільної професійної та економічної діяльності. Частина сформованих компетентностей може зберігати цінність у цивільному середовищі, частина потребувати адаптації до іншого організаційного контексту, тоді як реалізація окремих траєкторій може вимагати розвитку нових управлінських, підприємницьких, економіко-аналітичних і фінансових компетентностей. Це зумовлює необхідність дослідження структури компетентнісного потенціалу ветеранів та механізмів його реалізації у процесі професійної й економічної реінтеграції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Професійна реінтеграція ветеранів у сучасних українських дослідженнях розглядається переважно в контексті повернення на ринок праці, працевлаштування, професійної адаптації та перенавчання. І. Терюханова обґрунтовує роль гідної

праці у реінтеграції ветеранів та звертає увагу на необхідність співвіднесення військових професій із цивільними для врахування навичок і компетентностей, набутих під час служби [2]. С. Котенко та Е. Богдан досліджують перекваліфікацію як інструмент професійної інтеграції ветеранів [3], а І. Сингаївська та В. Бузова зосереджуються на соціально-психологічних чинниках і професійній мотивації у процесі повернення до професійної діяльності [4].

Організаційний та управлінський аспекти проблеми представлені у праці О. Дороніної та С. Ніколаєнка, які пов'язують повернення ветеранів на цивільний ринок праці з необхідністю адаптаційних змін корпоративної культури та системи освіти дорослих [5]. О. Пшик-Ковальська, І. Замулко та В. Перун розглядають соціально-професійну адаптацію ветеранів через систему адміністративних механізмів та управлінських рішень, акцентуючи увагу на професійній цінності командної роботи, критичного мислення та стресостійкості, сформованих військовим досвідом [6]. Економічний вимір проблеми розширює О. Нестуля, виокремлюючи трудовий, підприємницький та управлінський потенціал ветеранів як складові відновлення національного економічного потенціалу [7].

Різні напрями економічної реалізації ветеранів досліджуються у контексті зайнятості та підприємництва. В. Кохан розглядає традиційну найману працю, нестандартну зайнятість і започаткування ветеранського підприємництва як напрями повернення ветеранів до праці після професійної адаптації [8]. Р. Осадчук розкриває сутність та особливості ветеранського підприємництва [9], тоді як С. Ніколаєнко, І. Жалінська та К. Парнус аналізують його сучасний стан, тенденції та перспективи розвитку в Україні [10]. Отже, в науковій літературі формується ширше розуміння економічної реінтеграції, яке виходить за межі самого факту працевлаштування.

Водночас у проаналізованих дослідженнях фрагментарно представлено взаємозв'язок між довійськовим і військовим компетентнісним ресурсом, можливостями його використання в цивільному середовищі та вимогами різних траєкторій професійної й економічної реінтеграції. Невирішеною залишається проблема формування цілісної структури компетентнісного потенціалу ветеранів, яка

враховувала б актуалізацію, трансфер, трансформацію та розвиток компетентностей залежно від обраної траєкторії реінтеграції.

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення компетентнісної моделі професійної та економічної реінтеграції ветеранів на основі структуризації їх компетентнісного потенціалу та визначення механізмів його реалізації залежно від обраної траєкторії реінтеграції.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять компетентнісний і системний підходи. Для досягнення поставленої мети застосовано: методи аналізу і синтезу – для узагальнення наукових підходів до професійної та економічної реінтеграції ветеранів; методи систематизації та класифікації – для структурування компетентнісного потенціалу за змістовою і функціональною ознаками; метод зіставлення – для співвіднесення наявного компетентнісного ресурсу з вимогами різних траєкторій та визначення компетентнісного розриву; метод теоретичного моделювання – для побудови компетентнісної моделі професійної та економічної реінтеграції ветеранів.

Виклад основних результатів дослідження. Вихідним положенням дослідження є те, що компетентнісна основа реінтеграції формується двома взаємопов'язаними джерелами – довійськовим професійним та військовим досвідом. Довійськовий досвід може охоплювати професійну кваліфікацію, практичні знання, управлінські й підприємницькі компетентності та сформовану професійну ідентичність. Після повернення до цивільної діяльності цей ресурс може потребувати актуалізації або доповнення відповідно до змінених професійних вимог і цільової траєкторії реінтеграції [11; 12].

Другим джерелом компетентнісного ресурсу є військовий досвід. Українські дослідження пов'язують його з командною роботою, критичним мисленням, стресостійкістю, лідерством та здатністю приймати рішення [6; 7]. Водночас використання таких компетентностей у цивільному середовищі не є автоматичним. Відмінності між військовим та цивільним професійними контекстами зумовлюють необхідність розпізнавання професійної цінності набутого досвіду та адаптації способів його застосування.

Проблема перенесення набутого досвіду між різними професійними контекстами представлена і в сучасних зарубіжних дослідженнях. S. Roth розглядає перехід від військової до цивільної зайнятості як перетин професійних меж, у процесі якого відбувається перенесення накопиченого капіталу між різними професійними середовищами [13]. L. Victor Tillberg, T.-T. Truusa та P. Tillberg досліджують перетворення досвіду військової служби на компетентності, які можуть бути розпізнані та застосовані в цивільному професійному середовищі [14].

З огляду на це в межах дослідження пропонується розмежовувати трансфер і трансформацію компетентностей. Під трансфером розуміється

перенесення професійно значущої компетентності між різними контекстами діяльності зі збереженням її функціонального ядра. Трансформація передбачає адаптацію способів прояву та застосування наявної компетентності відповідно до норм, ролей і організаційних практик цивільного професійного середовища. Таке розмежування дозволяє уникнути спрощеного припущення про безпосередню відповідність військових і цивільних компетентностей.

Компетентнісне забезпечення реінтеграції не обмежується використанням уже набутого досвіду. Зміна професії, перехід до управлінської діяльності, самозайнятості або підприємництва можуть потребувати компетентностей, сформованих недостатньою мірою або відсутніх у попередньому досвіді. Для управлінської та підприємницької траєкторій особливого значення набуває поєднання етичної складової, фінансово-аналітичних навичок і технологій прийняття рішень, взаємозв'язок яких у сучасному менеджменті обґрунтовано в попередньому дослідженні авторів [15]. Розвиток підприємницьких ініціатив ветеранів у контексті соціального підприємництва розглядає К. Бондаревська [16], а фінансові та інституційні аспекти функціонування ветеранського бізнесу – Н. Петруха, С. Петруха, Б. Гуденко та О. Гуденко [17].

Значення цілеспрямованого розвитку підприємницьких компетентностей підтверджується дослідженням М. Tihic та співавторів, у якому підприємницька освіта розглядається в контексті переходу ветеранів від військової служби до підприємницької діяльності [18]. В Україні необхідність відповідної підготовки отримала нормативне закріплення. Законом України «Про ветеранське підприємництво» від 31 липня 2025 р. № 4563-IX, який набрав чинності у 2026 р., серед видів державної підтримки передбачено підтримку у сфері підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів та кадрів для ведення підприємницької діяльності; визначено також механізми такої підтримки, зокрема розроблення й актуалізацію відповідних освітніх програм [19].

Компетентнісний ресурс ветерана визначено як сформовану на певний момент сукупність знань, умінь, способів діяльності та професійно значущих характеристик, набутих у довійському професійному та військовому досвіді. Компетентнісний потенціал професійної та економічної реінтеграції характеризує можливість актуалізації, трансферу, трансформації та доповнення цього ресурсу відповідно до вимог цивільного середовища й обраної траєкторії.

Проведена систематизація дала змогу виокремити дві взаємопов'язані ознаки структурування компетентнісного потенціалу – змістову та функціональну. Змістова характеризує предметну спрямованість компетентностей, функціональна – їх роль у переході від накопиченого досвіду до цивільної професійної та економічної діяльності. Результати структуризації наведено в табл. 1.

Таблиця 1

**Двовимірна структуризація компетентнісного потенціалу
професійної та економічної реінтеграції ветеранів**

Ознака	Компоненти / групи	Основний зміст
Змістова	Особистісно-поведінкові	адаптивність, відповідальність, стресостійкість, критичне мислення
	Лідерсько-управлінські	лідерство, командна взаємодія, прийняття рішень, управління змінами
	Соціально-організаційні	професійна комунікація, організаційна адаптація, перенавчання
	Підприємницькі	ініціативність, оцінювання можливостей і ризиків, бізнес-планування
	Економіко-фінансові	економічний аналіз, фінансове планування, управління ресурсами
Функціональна	Трансферні	перенесення компетентнісного ресурсу до цивільного середовища
	Трансформаційні	адаптація та переконтекстуалізація наявного ресурсу
	Економічної реалізації	забезпечення конкретного професійного та економічного результату

Джерело: сформовано авторами на основі [6; 7; 14].

За змістовою ознакою компетентнісний потенціал охоплює п'ять взаємопов'язаних компонентів. Особистісно-поведінковий визначає здатність до адаптації та діяльності в умовах невизначеності; лідерсько-управлінський – до організації спільної діяльності, прийняття рішень та управління змінами; соціально-організаційний – до інтеграції у цивільне професійне середовище та професійної комунікації; підприємницький – до ініціювання й організації самостійної економічної діяльності; економіко-фінансовий – до економічного обґрунтування рішень, фінансового планування та управління ресурсами. Сформовані у військовому середовищі компетентності при цьому не можуть автоматично ототожнюватися з готовністю до виконання аналогічних функцій у цивільних організаціях, оскільки способи їх застосування залежать від організаційного контексту.

За функціональною ознакою компетентності диференційовано на трансферні, трансформаційні та компетентності економічної реалізації. Трансферні забезпечують перенесення професійно значущого ядра довійськового або військового досвіду до цивільного середовища; трансформаційні – його адаптацію та переконтекстуалізацію; компетентності економічної реалізації – перетворення сформованого потенціалу на конкретний результат у межах певної професійної або економічної діяльності. Конкретна компетентність не закріплюється жорстко за однією функціональною групою: її роль визначається походженням, ступенем сформованості та контекстом застосування.

Наступним етапом дослідження стало співвіднесення компетентнісного потенціалу з можливими траєкторіями професійної та економічної реінтеграції. У попередніх дослідженнях представлені окремі підходи до їх диференціації: В. Кохан виокремлює традиційну найману працю, нестандартну

зайнятість та ветеранське підприємництво [8], а О. Нестуля – трудову адаптацію, підприємницьку ініціативу та управлінське самовираження [7]. На основі узагальнення цих підходів і результатів проведеної структуризації запропоновано п'ять траєкторій: наймана праця; професійний розвиток або зміна професії; управлінська діяльність; самозайнятість; підприємництво. Вони розглядаються як альтернативні та взаємопов'язані способи професійної й економічної реінтеграції, між якими можливі переходи та поєднання.

Дані табл. 2 засвідчують траєкторіальну диференціацію компетентнісного забезпечення реінтеграції. Зі зміною траєкторії змінюється співвідношення між використанням наявного ресурсу, необхідністю його трансформації та розвитком нових компетентностей. Наймана праця більшою мірою передбачає актуалізацію професійного досвіду й організаційну адаптацію, тоді як самозайнятість і підприємництво потребують суттєвішого доповнення ресурсу економічними, фінансовими, управлінськими та підприємницькими компетентностями. Це дає підстави перейти від універсального компетентнісного профілю до траєкторіально орієнтованого підходу.

Співвіднесення наявного ресурсу з вимогами цільової траєкторії дає змогу визначити компетентнісний розрив як невідповідність між наявним компетентнісним ресурсом ветерана та сукупністю компетентностей, необхідних для реалізації обраної траєкторії. Компетентнісний розрив має траєкторіально залежний характер, оскільки одна й та сама конфігурація компетентнісного ресурсу може бути достатньою для реалізації однієї траєкторії та потребувати актуалізації, трансформації або доповнення для іншої.

Таблиця 2

Компетентнісне забезпечення основних траєкторій професійної та економічної реінтеграції ветеранів

Траєкторія	Наявний ресурс	Ключовий напрям трансформації / розвитку	Специфічні компетентності
Наймана праця	професійні навички, відповідальність, командна взаємодія	організаційна адаптація, професійна комунікація	відповідно до професії та посади
Професійний розвиток / зміна професії	адаптивність, критичне мислення, попередній професійний досвід	перенавчання, кар'єрна переорієнтація	нові професійні та галузеві компетентності
Управлінська діяльність	лідерство, прийняття рішень, стратегічне мислення	адаптація стилю лідерства	управління персоналом, мотивація, делегування, управління змінами
Самозайнятість	професійні компетентності, самостійність, відповідальність	перехід до автономної організації діяльності	ціноутворення, робота з клієнтами, фінансове планування
Підприємництво	ініціативність, лідерство, адаптивність, антикризове мислення	перетворення досвіду та підприємницької ідеї на бізнес-модель	бізнес-планування, економічний аналіз, фінансовий менеджмент, управління ресурсами

Джерело: сформовано авторами.

Практичне визначення компетентнісного розриву передбачає первинну діагностику компетентнісного ресурсу ветерана та його зіставлення з вимогами обраної траєкторії реінтеграції. Така діагностика може ґрунтуватися на поєднанні структурованого самооцінювання, компетентнісного інтерв'ю, аналізу довійськового професійного та військового досвіду, а також експертного оцінювання рівня сформованості компетентностей. Критерієм виявлення розриву є ступінь відповідності наявних компетентностей вимогам цільової діяльності за їх складом, рівнем сформованості та можливістю застосування в цивільному професійному контексті. Результати такого зіставлення дають змогу визначити, які компетентності можуть бути безпосередньо використані, які потребують трансформації, а які мають бути сформовані або розвинені відповідно до обраної траєкторії.

Подолання компетентнісного розриву може передбачати актуалізацію раніше сформованих компетентностей, їх трансфер до іншого контексту, трансформацію способів застосування або розвиток нових компетентностей, яких потребує цільова діяльність. Взаємозв'язок накопиченого компетентнісного ресурсу, вимог цільової траєкторії, компетентнісного розриву та механізмів його подолання покладено в основу запропонованої компетентнісної моделі (рис. 1).

Логіка моделі ґрунтується на послідовному переході від накопиченого досвіду до його професійної та економічної реалізації. При цьому компетентнісний потенціал виконує функцію проміжної ланки між наявним ресурсом ветерана та вимогами цільової траєкторії: він характеризує можливості використання сформованих компетентностей, їх адаптації до цивільного контексту та доповнення відповідно до очікуваного результату реінтеграції. Відтак вибір

траєкторії визначає конфігурацію необхідного компетентнісного забезпечення та характер механізмів подолання виявленого розриву.

Водночас компетентнісне забезпечення реінтеграції не є статичною конструкцією. Реалізація обраної траєкторії супроводжується набуттям нового цивільного професійного досвіду, апробацією наявних компетентностей у зміненому середовищі та формуванням нових способів їх застосування. Унаслідок цього змінюються структура компетентнісного ресурсу та ступінь його відповідності вимогам цільової діяльності. Набутий досвід стає частиною оновленого компетентнісного ресурсу та розширює можливості його подальшої реалізації. Відповідно, співвідношення між наявним ресурсом і вимогами цільової діяльності може переглядатися з урахуванням змін професійного середовища. Це зумовлює повторне оцінювання компетентнісного розриву, коригування розвитку компетентностей та, за потреби, траєкторії професійної чи економічної реінтеграції.

Запропонована модель відображає професійну та економічну реінтеграцію як динамічний процес конверсії накопиченого компетентнісного ресурсу у професійний та економічний результат. Поєднання довійськового професійного і військового досвіду формує вихідний компетентнісний ресурс, який актуалізується, переноситься, трансформується або доповнюється відповідно до вимог обраної траєкторії. Співвіднесення наявного ресурсу з цими вимогами дає змогу визначити траєкторіально залежний компетентнісний розрив та напрями його подолання. Наявність зворотного зв'язку забезпечує циклічність цього процесу та враховує зміну компетентнісного ресурсу в ході цивільної професійної діяльності. Модель інтегрує ресурсний, структурний, функціональний і траєкторіальний виміри реінтеграції.

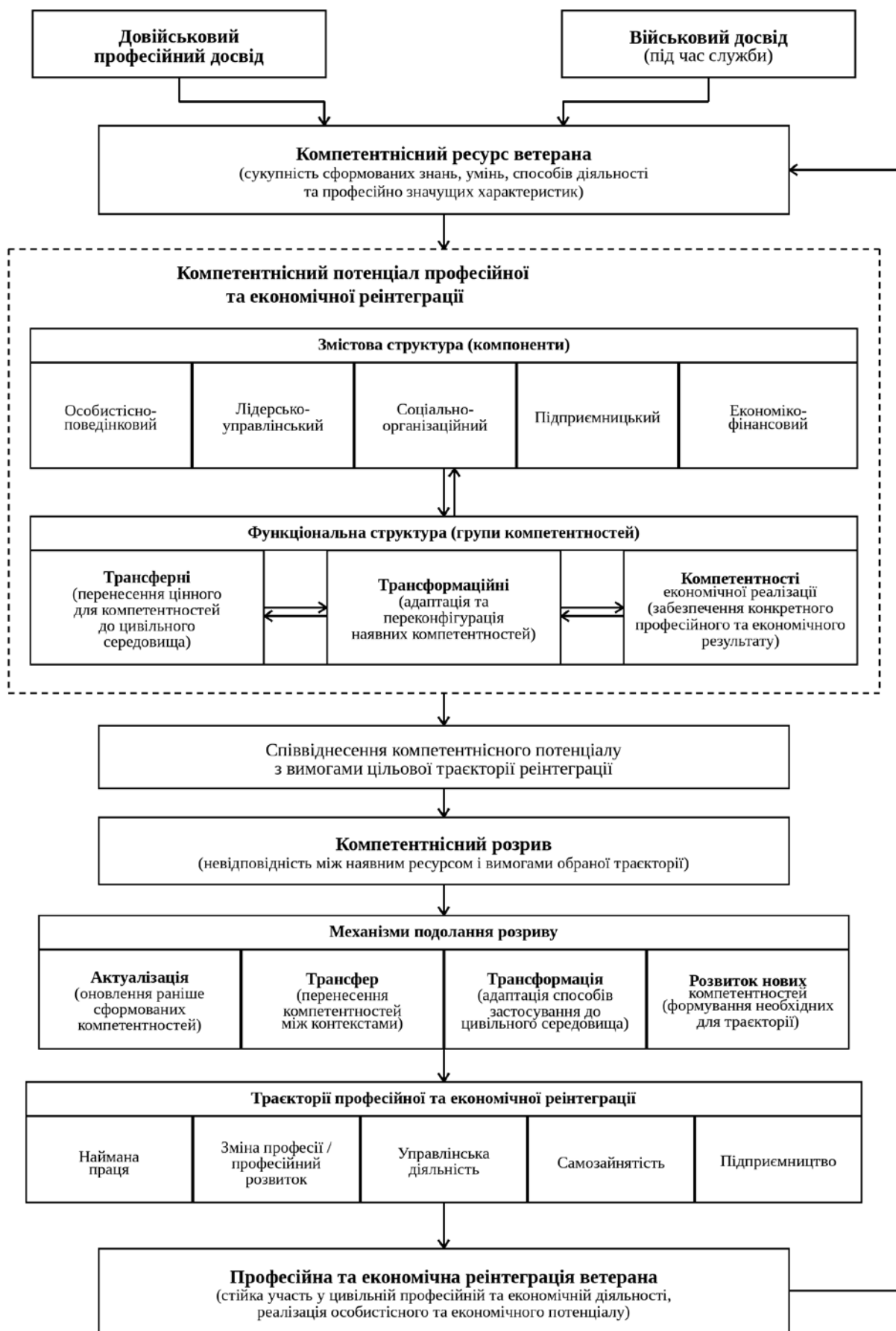


Рис. 1. Компетентнісна модель професійної та економічної реінтеграції ветеранів
Джерело: сформовано авторами.

Принциповою характеристикою запропонованої моделі є відсутність жорсткої відповідності між окремими групами компетентностей і траєкторіями реінтеграції. Одна й та сама компетентність залежно від цільової діяльності може виступати складовою наявного ресурсу, потребувати трансформації або ставати об'єктом подальшого розвитку. Тому модель передбачає індивідуалізацію компетентнісного профілю ветерана та вибір механізмів його розвитку відповідно до конкретної траєкторії, а не формування універсального набору компетентностей для всіх варіантів професійної й економічної реінтеграції.

Висновки. У результаті дослідження професійну та економічну реінтеграцію ветеранів обґрунтовано як процес реалізації компетентнісного потенціалу, сформованого на основі поєднання довійськового професійного та військового досвіду. Розмежування компетентнісного ресурсу і компетентнісного потенціалу дало змогу показати, що наявність компетентностей сама по собі не визначає результат реінтеграції: значення має можливість їх актуалізації, трансферу, трансформації та розвитку відповідно до вимог цивільного середовища. Компетентнісний потенціал структуровано за змістовою та функціональною ознаками.

Обґрунтовано траєкторіально орієнтований підхід, відповідно до якого вимоги до компетентнісного забезпечення диференціюються для найманої праці, професійного розвитку або зміни професії, управлінської діяльності, самозайнятості та

підприємництва. Встановлено траєкторіально залежний характер компетентнісного розриву: одна й та сама конфігурація ресурсу може бути достатньою для однієї траєкторії та потребувати розвитку для іншої. Запропонована модель інтегрує ресурсний, структурний, функціональний і траєкторіальний виміри та відображає динамічний характер професійної й економічної реінтеграції.

Практичне значення моделі полягає у створенні теоретичного підґрунтя для діагностики компетентнісного розриву та розроблення траєкторіально орієнтованих програм розвитку компетентностей ветеранів. Подальші дослідження доцільно спрямувати на операціоналізацію компонентів моделі, формування інструментарію оцінювання компетентнісного потенціалу та емпіричну апробацію запропонованого підходу на різних групах ветеранів.

Декларація щодо використання інструментів штучного інтелекту. У ході підготовки статті було використано інструмент генеративного штучного інтелекту ChatGPT на базі моделі GPT-5.6 Sol (OpenAI, 2026) для пошуку та систематизації наукових джерел, перекладу анотації та оформлення бібліографічних матеріалів. Жоден текст, згенерований за допомогою штучного інтелекту, не використовувався без критичного аналізу та авторського редагування. Автори несуть повну відповідальність за науковість, точність і цілісність змісту статті.

Список використаних джерел:

1. Аналіз потреб та проблем ветеранів та ветеранок за 2024 рік. Український ветеранський фонд. 2024. URL: <https://veteranfund.com.ua/analitics/analiz-potreb-ta-problem-veteraniv-ta-veteranok-za-2024-rik/> (дата звернення: 16.08.2026).
2. Терюханова І. М. Роль працевлаштування ветеранів війни у їхній реінтеграції та відтворенні потенціалу солідаризації в Україні. Вчені записки. 2025. № 40(3). С. 193–206. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.40.25.03.17.116.122
3. Котенко С. І., Богдан Е. І. Інтеграція захисників у ринок праці України: проблеми та перспективи перекваліфікації ветеранів. Економіка та суспільство. 2025. № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-25>
4. Сингаївська І., Бузова В. Особливості реінтеграції ветеранів війни в професійну діяльність. Вчені записки Університету «КРОК». 2025. № 4(80). С. 371–379. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-371-379>
5. Дороніна О. А., Ніколаєнко С. М. Адаптаційні зміни корпоративної культури організації та системи освіти дорослих для повернення ветеранів на цивільний ринок праці. Економіка і організація управління. 2025. № 4(60). С. 183–193. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.4.17>
6. Пшик-Ковальська О. О., Замулко І. В., Перун В. І. Виклики та перспективи соціально-професійної адаптації ветеранів в Україні: адміністративні механізми та управлінські рішення. Економіка та суспільство. 2025. № 77. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-110>
7. Нестуля О. В. Роль військових ветеранів у відновленні національного економічного потенціалу України: управлінський та інституційний контексти. Бізнес Інформ. 2025. № 7. С. 8–14. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-8-14>
8. Кохан В. П. Працевлаштування ветеранів війни за результатами професійної адаптації: правові проблеми і виклики. Право та інновації. 2024. № 2(46). С. 179–185. DOI: [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-2\(46\)-27](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-2(46)-27)
9. Осадчук Р. Ветеранське підприємництво, його сутність та особливості. Ввічливість. Humanitas. 2025. № 2. С. 156–165. DOI: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.2.21>
10. Nikolaienko S., Zhalinska I., Parnus K. Entrepreneurship among Veterans in Ukraine: Current Status, Trends, and Prospects for Development. International Science Journal of Management, Economics & Finance. 2025. Vol. 4, No. 6. Pp. 1–9. DOI: <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250406.01>
11. Селінова А., Чебаненко Д., Кузьбіда В. Працевлаштування ветеранів та ветеранок: бар'єри та

адаптаційні виклики 2025. Український ветеранський фонд. 2025. 27 с. URL: https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/Pratsevashtuvannia_veteraniv_ta_veteranok_bariery_ta_adaptatsiyni.pdf (дата звернення: 19.08.2026).

12. Величко-Трифонюк Р., Кіріллова Ю., Знов'яз В., Доля І. Актуальні потреби та бачення можливостей для кар'єрного і професійного зростання ветеранів: онлайн-опитування серед ветеранів та діючих військовослужбовців (15–25 січня 2024 року). Український ветеранський фонд. 2024. 19 с. URL: <https://veteranfund.com.ua/analytics/aktualni-potreby-ta-bachennia-mozhlyvostey-dlia-kar-ierno-ho-i-profesiynoho-zrostantia-veteraniv/> (дата звернення: 19.08.2026).

13. Roth S. Career Boundary Crossing: The Importance of Networks for the Transition from the Military to Civilian Employment. *Sociological Research Online*. 2025. Vol. 30, No. 3. Pp. 730–747. DOI: <https://doi.org/10.1177/13607804241287682>

14. Victor Tillberg L., Truusa T.-T., Tillberg P. The Skillful Veteran: Transforming Overseas Experience into Competence, from the Military to Civilian Working Life Domain. *Vocations and Learning*. 2026. Vol. 19. Art. 5. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12186-026-09385-w>

15. Topolnytska T., Kafka S., Tomashevskaya A. Synergy of ethics, financial analysis, and decision-making technologies in modern management. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 10(20). С. 331–343. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-331-343](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-331-343)

16. Бондаревська К. Соціальне підприємництво як напрям розвитку підприємницьких ініціатив ветеранів війни в Україні. *Менеджмент і бізнес*. 2025. Т. 3, № 1. С. 19–27. DOI: <https://doi.org/10.59214/mb/1.2025.18>

17. Petrukha N. M., Petrukha S. V., Hudenko B. O., Hudenko O. D. The Policy of Heroes – A New Philosophy of Veteran Business. *Бізнес Інформ*. 2024. № 1. С. 392–404. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-392-404>

18. Tihic M., Pritchard A. J., McKelvie A., Maury R. V. Entrepreneurship Education and its Role in Transitional Entrepreneurship as Veterans Transition From Military to Civilian Life. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*. 2025. Vol. 8, No. 3. Pp. 424–451. DOI: <https://doi.org/10.1177/25151274241232357>

19. Про ветеранське підприємництво : Закон України від 31.07.2025 № 4563-IX / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4563-20> (дата звернення: 19.08.2026).

References:

1. Ukrainian Veterans Fund. (2024). Analiz potreb ta problem veteraniv ta veteranok za 2024 rik [Analysis of the needs and problems of veterans in 2024]. <https://veteranfund.com.ua/analytics/analiz-potreb-ta-problem-veteraniv-ta-veteranok-za-2024-rik/> [in Ukrainian].

2. Teriukhanova, I. (2025). Rol pratsevashtuvannia veteraniv viiny u yikhonii reintehratsii ta vidtvorenni potentsialu solidarityzatsii v Ukraini [The role of employment of war veterans in their reintegration and restoration of the potential of solidarity in Ukraine]. *Collection of Scientific Papers «Scientific Notes»*, 40(3), 193–206. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.40.25.03.17.116.122 [in Ukrainian].

3. Kotenko, S., & Bogdan, E. (2025). Intehratsiia zakhysnykiv u rynek pratsi Ukrainy: problemy ta perspektyvy perekvalifikatsii veteraniv [Integration of defenders into Ukraine's labour market: Problems and prospects of veterans' retraining]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (78). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-25> [in Ukrainian].

4. Synhaivska, I., & Buzova, V. (2025). Osoblyvosti reintehratsii veteraniv viiny v profesiinu diialnist [Features of war veterans' reintegration into professional activity]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, 4(80), 371–379. <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2025-80-371-379> [in Ukrainian].

5. Doronina, O., & Nikolaenko, S. (2025). Adaptatsiini zminy korporativnoi kultury orhanizatsii ta systemy osvity doroslykh dlia povernennia veteraniv na tsyvilnyi rynek pratsi [Adaptive changes in organisational corporate culture and adult education system for veterans' return to the civilian labour market]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 4(60), 183–193. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2025.4.17> [in Ukrainian].

6. Pshyk-Kovalska, O., Zamulko, I., & Perun, V. (2025). Vyklyky ta perspektyvy sotsialno-profesiinoi adaptatsii veteraniv v Ukraini: administratyvni mekhanizmy ta upravlinski rishennia [Challenges and prospects of socio-professional adaptation of veterans in Ukraine: Administrative mechanisms and management solutions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-110> [in Ukrainian].

7. Nestulia, O. V. (2025). Rol viiskovykh veteraniv u vidnovlenni natsionalnoho ekonomichnoho potentsialu Ukrainy: upravlinskyi ta instytutsiinyi konteksty [The role of military veterans in restoring Ukraine's national economic potential: Managerial and institutional contexts]. *Biznes Inform*, (7), 8–14. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-7-8-14> [in Ukrainian].

8. Kokhan, V. P. (2024). Pratsevashtuvannia veteraniv viiny za rezultatamy profesiinoi adaptatsii: pravovi problemy i vyklyky [Employment of war veterans based on the results of professional adaptation: Legal problems and challenges]. *Pravo ta innovatsii*, 2(46), 179–185. [https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-2\(46\)-27](https://doi.org/10.37772/2518-1718-2024-2(46)-27) [in Ukrainian].

9. Osadchuk, R. (2025). Veteranske pidpriemnytstvo, yoho sutnist ta osoblyvosti [Veteran entrepreneurship, its essence and features]. *Vvichlyvist. Humanitas*, (2), 156–165. <https://doi.org/10.32782/humanitas/2025.2.21> [in Ukrainian].

10. Nikolaenko, S., Zhalinska, I., & Parnus, K. (2025). Entrepreneurship among veterans in Ukraine: Current status, trends, and prospects for development. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, 4(6),

1–9. <https://doi.org/10.46299/j.isjmef.20250406.01> [in English].

11. Selinova, A., Chebanenko, D., & Kuzbida, V. (2025). *Pratsevlashtuvannia veteraniv ta veteranok: bariery ta adaptatsiini vyklyky 2025* [Employment of veterans: Barriers and adaptation challenges 2025]. Ukrainian Veterans Fund. https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2025/06/Pratsevlashtuvannia_veteraniv_ta_veteranok_bariery_ta_adaptatsiini.pdf [in Ukrainian].

12. Velychko-Tryfoniuk, R., Kirillova, Y., Znoviak, V., & Dolia, I. (2024). Aktualni potreby ta bachennia mozhlyvostei dlia kariernoho i profesiinoho zrostannia veteraniv: onlain-opytuvannia sered veteraniv ta diiuchykh viiskovosluzhbovtiv (15–25 sichnia 2024 roku) [Current needs and perceptions of opportunities for veterans' career and professional development: Online survey among veterans and active military personnel (15–25 January 2024)]. Ukrainian Veterans Fund. <https://veteranfund.com.ua/analitics/aktualni-potreby-ta-bachennia-mozhlyvostey-dlia-kar-iernoho-i-profesiynoho-zrostannia-veteraniv/> [in Ukrainian].

13. Roth, S. (2025). Career boundary crossing: The importance of networks for the transition from the military to civilian employment. *Sociological Research Online*, 30(3), 730–747. <https://doi.org/10.1177/13607804241287682> [in English].

14. Victor Tillberg, L., Truusa, T.-T., & Tillberg, P. (2026). The skillful veteran: Transforming overseas experience into competence, from the military to civilian working life domain. *Vocations and Learning*, (19), Art. 5. <https://doi.org/10.1007/s12186-026-09385-w> [in English].

15. Topolnytska, T., Kafka, S., & Tomashevska, A. (2025). Synergy of ethics, financial analysis, and decision-making technologies in modern management. *Uspikhy i dosiahnennia u nautsi*, 10(20), 331–343. [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-331-343](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-331-343) [in English].

16. Bondarevska, K. (2025). Sotsialne pidpriemnytstvo yak napriam rozvytku pidpriemnytskykh initsiatyv veteraniv viiny v Ukraini [Social entrepreneurship as a direction for the development of entrepreneurial initiatives of war veterans in Ukraine]. *Management and Business*, 3(1), 19–27. <https://doi.org/10.59214/mb/1.2025.18> [in Ukrainian].

17. Petrukha, N. M., Petrukha, S. V., Hudenko, B. O., & Hudenko, O. D. (2024). The policy of heroes – A new philosophy of veteran business. *Business Inform*, (1), 392–404. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-392-404> [in English].

18. Tihic, M., Pritchard, A. J., McKelvie, A., & Maury, R. V. (2025). Entrepreneurship education and its role in transitional entrepreneurship as veterans transition from military to civilian life. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*, 8(3), 424–451. <https://doi.org/10.1177/25151274241232357> [in English].

19. Verkhovna Rada of Ukraine. (2025). Pro veteranske pidpriemnytstvo: Zakon Ukrainy vid 31.07.2025 No. 4563-IX [On veteran entrepreneurship: Law of Ukraine of July 31, 2025 No. 4563-IX]. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4563-20> [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 30.06.2026 р.

Дата прийняття статті до друку: 12.08.2026 р.

Дата публікації (оприлюднення) статті: 11.09.2026 р.

Стаття поширюється на умовах ліцензії Creative Commons Attribution License International CC-BY.