

**ПРИВАТНИЙ ПІСЛЯДИПЛОМНИЙ ЗАКЛАД ОСВІТИ  
«ІНСТИТУТ ПРОФЕСІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ»**

**ЗАГАЛЬНА КОРОТКОСТРОКОВА ПРОГРАМА  
підвищення кваліфікації**

**«Адаптація ветеранів та ветеранок до роботи на публічній службі»**

Шифр програми: ЗК/2026/003

Рік запровадження програми: 2026

Програму затверджено: наказом директора Приватного післядипломного закладу освіти «Інститут професійних трансформацій»

(наказ від 10 березня 2026 р. № 02-3)

Програму погоджено наказом НАДС:

**ПРОФІЛЬ ПРОГРАМИ**

<b>1. Загальна інформація</b>	
Назва програми	Адаптація ветеранів та ветеранок до роботи на публічній службі
Шифр програми	ЗК/2026/003
Тип програми за змістом	загальна
Відомості про акредитацію для загальної професійної (сертифікатної) програми	
Форма(и) навчання	дистанційна
Цільова група	державні службовці категорій «Б» і «В»; посадові особи місцевого самоврядування
Передумови навчання за програмою	
Найменування замовника освітніх послуг у сфері професійного навчання за програмою	
Найменування партнера (партнерів) програми	
Обсяг програми	1 кредит ЄКТС
Тривалість програми та організація навчання	Загальна тривалість програми: 5 днів протягом одного тижня; 1-4 дні - дистанційне навчання; 5 день - підсумковий контроль результатів навчання.
Мова(и) викладання	українська
Напрямок(и) підвищення кваліфікації, який (які) охоплює програма	реалізація ветеранської політики / адаптація ветеранів та ветеранок до публічної служби
Перелік професійних компетентностей, на підвищення рівня яких спрямовано програму	виконання поставлених завдань; впровадження та сприйняття змін; комунікація та взаємодія; прийняття ефективних рішень; управління персоналом
Укладач(і) програми	Шестаковська Тетяна Леонідівна, доктор наук з державного управління, професор, президент ЗВО «Університет трансформації майбутнього», Shestakovska27@gmail.com Москалець Інна Миколаївна, кандидат наук з державного управління, директор ППЗО «Інститут професійних трансформацій», krzh-inna1986@ukr.net Линдюк Олена Анатоліївна, доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри бізнесу, адміністрування та права, ЗВО «Університет трансформації майбутнього», lundyuk@ukr.net
<b>2. Загальна мета</b>	
Підвищення рівня професійної компетентності та формування у державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування системного розуміння процесів адаптації ветеранів і ветеранок до роботи в органах публічної влади, а також розвиток практичних навичок створення інклюзивного, психологічно безпечного та ефективного робочого середовища	
<b>3. Очікувані результати навчання</b>	
За результатами навчання учасники професійного навчання повинні демонструвати:	
знання	законодавства України у сфері ветеранської політики; особливостей соціально-психологічної адаптації ветеранів та ветеранок; впливу бойового досвіду на поведінку та комунікацію;

	принципів інклюзивної кадрової політики; моделей реінтеграції ветеранів та ветеранок у професійне середовище
уміння	організувати процес адаптації ветеранів та ветеранок у колективі; застосовувати інструменти підтримки (менторство, супровід, індивідуальні плани); ефективно комунікувати з ветеранами та ветеранками; запобігати конфліктам та професійному вигоранню; впроваджувати інклюзивні HR-практики
навички	побудови адаптаційних програм; ведення чутливої комунікації; роботи з кризовими ситуаціями; створення безбар'єрного робочого середовища; командної взаємодії
<b>4. Викладання та навчання</b> (методи навчання, форми проведення навчальних занять)	
Навчання здійснюється у формі дистанційних занять в синхронному режимі та самостійного опрацювання частини навчального матеріалу. Навчання за дистанційною формою передбачає дистанційне навчання у синхронному режимі (участь у вебінарах, під час яких проводяться мінілекції, тренінги, тематичні дискусії, практичні роботи, аналіз ситуацій та розв'язання ситуаційних завдань (case-study), виконання творчих завдань); дистанційне навчання в асинхронному режимі (проходження онлайн курсу, опрацювання частини навчального матеріалу, обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів). Під час навчання застосовуються інші практичні та дослідницькі методи, індивідуальна та групова робота учасників професійного навчання	
<b>5. Ресурсне забезпечення дистанційного навчання</b>	
Назви вебплатформи, вебсайту, електронної системи навчання, через які здійснюватиметься таке навчання, посилання (вебадреса)	дистанційне навчання в синхронному режимі відбувається з використанням платформи Google Meet
Назва дистанційного курсу (модуля)	
<b>6. Оцінювання і форми поточного, підсумкового контролю</b>	
Складові оцінювання та їх питома вага у підсумковій оцінці (%)	Відвідування занять (дистанційно в синхронному режимі) – 10 %; поточний контроль – 50%; опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів – 10 %; підсумковий контроль – 30 %. Документ про підвищення кваліфікації видається за умови отримання учасником професійного навчання не менше ніж 75 % від загальної суми складових оцінювання результатів навчання, обрахованих із урахуванням питомих ваг кожної із них та за умови успішного проходження підсумкового контролю
Форма та періодичність поточного контролю	тестування або розв'язання ситуаційного завдання після вивчення обов'язкових модулів
Форма підсумкового контролю	тестування

### СТРУКТУРА ПРОГРАМИ

	<b>Кількість годин</b>	
	загальна	у тому числі:

Назва теми	кількість годин / кредитів ЄКТС	аудиторні заняття	дистанційні заняття	навчальні візити	самостійна робота
Тема 1. Ветеранська політика та її нормативно-правове забезпечення	6/0,2	-	5	-	1
Тема 2. Соціально-психологічні аспекти адаптації ветеранів та ветеранок до роботи на публічній службі	6/0,2	-	5	-	1
Тема 3. Залучення та працевлаштування ветеранів та ветеранок на публічну службу	6/0,2	-	5	-	1
Тема 4. Інтеграція та адаптація ветеранів та ветеранок у колективі	5/0,17	-	4	-	1
Тема 5. Формування сприятливої організаційної культури	5/0,17	-	4	-	1
Підсумковий контроль результатів навчання	2/0,06	-	2	-	-
<b>РАЗОМ</b>	<b>30/1</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>-</b>	<b>5</b>

## ЗМІСТ ПРОГРАМИ

### **Тема 1. Ветеранська політика та її нормативно-правове забезпечення**

*Перелік питань для вивчення теми:* Сутність та еволюція державної ветеранської політики в Україні. Поняття «ветеран», «ветеран війни», «учасник бойових дій», «особа з інвалідністю внаслідок війни», «член сім'ї загиблого (померлого) ветерана». Основні принципи формування та реалізації ветеранської політики. Інституційне забезпечення ветеранської політики: роль центральних органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, територіальних громад. Нормативно-правове забезпечення ветеранської політики в Україні. Законодавство України щодо соціального захисту ветеранів війни. Гарантії прав ветеранів: соціальні, трудові, освітні, медичні. Державні програми підтримки ветеранів, ветеранок та членів їх сімей. Механізми реалізації державної ветеранської політики на національному та місцевому рівнях. Індивідуальні особливості ветеранів та ветеранок, типи їхніх потреб. Роль служби управління персоналом, керівництва та колективу у формуванні готовності органу до прийому/повернення ветеранів на роботу.

**Перелік методів навчання, форм проведення навчальних занять:** інтерактивні аудиторні заняття, під час яких рекомендовані інтерактивні лекції, дискусії, диспути, мозкові атаки.

*Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:* Аналіз нормативно-правової бази забезпечення ветеранської політики в Україні та країнах світу. Оцінка ефективності державних та місцевих програм підтримки ветеранів.

### **Тема 2. Соціально-психологічні аспекти адаптації ветеранів та ветеранок до роботи на публічній службі**

*Перелік питань для вивчення теми:* Сутність соціально-психологічної адаптації ветеранів та ветеранок після завершення військової служби. Особливості переходу від військового до цивільного середовища. Вплив бойового досвіду на професійну поведінку, комунікацію та

прийняття рішень. Психоемоційні стани та можливі реакції ветеранів: стрес, тривожність, гіперпильність, емоційна стриманість, труднощі у довірі. Посттравматичні реакції у немедичному (управлінському) контексті: як їх розпізнавати та враховувати у професійній взаємодії. Роль психологічної безпеки на робочому місці. Гендерні особливості адаптації ветеранів і ветеранок. Принципи гендерно чутливого підходу в управлінні персоналом. Роль керівника та колективу у процесі соціально-психологічної адаптації. Емоційний інтелект як інструмент ефективної взаємодії. Основи підтримуючої комунікації. Принципи ненасильницької комунікації. Професійне вигорання та його профілактика серед ветеранів і працівників колективу. Баланс між службовими вимогами та індивідуальними потребами. Побудова сприятливого психологічного клімату.

**Перелік методів навчання, форм проведення навчальних занять:** інтерактивні аудиторні заняття, під час яких рекомендовані інтерактивні лекції, дискусії, дебати, мозкові атаки, ситуаційні вправи (практичні кейси), самостійне опрацювання матеріалів учасниками професійного навчання тощо.

*Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:* Аналіз типових соціально-психологічних викликів адаптації ветеранів у професійному середовищі. Розробка рекомендацій щодо створення психологічно безпечного середовища в органі публічної влади. Аналіз кейсів конфліктних ситуацій за участю ветеранів та пошук шляхів їх вирішення.

### **Тема 3. Залучення та працевлаштування ветеранів та ветеранок на публічну службу**

*Перелік питань для вивчення теми:* Публічна політика у сфері зайнятості ветеранів та ветеранок. Роль органів публічної влади у сприянні працевлаштуванню ветеранів. Принципи рівного доступу до публічної служби. Особливості професійної реінтеграції ветеранів та ветеранок у цивільний сектор. Нормативно-правові засади працевлаштування ветеранів на публічну службу. Гарантії та пільги у сфері праці. Квоти, преференції та інструменти державної підтримки зайнятості ветеранів. Вимоги до кандидатів на посади державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Процес залучення ветеранів до публічної служби: інформування, рекрутинг, відбір. Адаптація процедур підбору персоналу з урахуванням бойового досвіду кандидатів. Оцінювання компетентностей ветеранів: трансфер військових навичок у цивільні професійні компетентності. Роль служб управління персоналом у працевлаштуванні ветеранів. Формування інклюзивної кадрової політики. Побудова партнерств з ветеранськими організаціями, центрами зайнятості, освітніми установами. Інструменти підтримки працевлаштування: професійна орієнтація, перекваліфікація, наставництво (менторинг), стажування. Індивідуальні траєкторії професійного розвитку ветеранів. Підготовка колективу до прийняття ветерана.

**Перелік методів навчання, форм проведення навчальних занять:** інтерактивні аудиторні заняття, під час яких рекомендовані інтерактивні лекції, дискусії, дебати, мозкові атаки, ситуаційні вправи (практичні кейси), ігрові та дослідницькі методи, робота з прикладами успішного працевлаштування ветеранів, самостійне опрацювання матеріалів учасниками професійного навчання тощо.

*Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:* Розробка алгоритму добору ветерана на вакантну посаду. Підготовка рекомендацій щодо вдосконалення процесів рекрутингу та адаптації ветеранів у конкретному органі публічної влади.

### **Тема 4. Інтеграція та адаптація ветеранів та ветеранок у колективи**

*Перелік питань для вивчення теми:* Сутність та етапи інтеграції та адаптації ветеранів та ветеранок у професійному середовищі. Особливості інтеграції ветеранів та ветеранок у колектив органу публічної влади. Роль організаційної культури у формуванні інклюзивного та недискримінаційного середовища. Інструменти адаптації: наставництво (менторинг), індивідуальні плани адаптації, супровід у перші місяці роботи. Роль керівника та колективу у процесі інтеграції. Побудова довіри та ефективної комунікації. Профілактика конфліктів, застосування принципів ненасильницької комунікації. Формування психологічно безпечного робочого середовища. Моніторинг та оцінювання процесу адаптації.

**Перелік методів навчання, форм проведення навчальних занять:** інтерактивні аудиторні заняття, під час яких рекомендовані інтерактивні лекції, дискусії, дебати, мозкові атаки, ситуаційні вправи (практичні кейси), ігрові та дослідницькі методи, самостійне опрацювання матеріалів учасниками професійного навчання тощо.

*Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:* Розробка індивідуального плану адаптації. Аналіз конфліктних ситуацій та шляхів їх вирішення. Підготовка рекомендацій щодо створення психологічно безпечного середовища.

### **Тема 5. Формування сприятливої організаційної культури**

*Перелік питань для вивчення теми:* Сутність організаційної культури в публічному секторі. Принципи формування сприятливої організаційної культури. Соціальні бар'єри адаптації: стереотипи, упередження, нерозуміння з боку колективу. Феномен «цивільно-військового розриву». Формування культури поваги та інклюзії в органах публічної влади. Інструменти формування сприятливої культури. Етичні аспекти працевлаштування ветеранів та ветеранок. Запобігання дискримінації та стигматизації. Формування позитивного іміджу ветерана як працівника публічної служби. Принципи рівності та недискримінації. Розвиток інклюзивного робочого середовища, інструменти підтримки ветеранів та ветеранок. Профілактика професійного вигорання ветеранів та ветеранок

**Перелік методів навчання, форм проведення навчальних занять:** дистанційно у формі вебінарів, під час яких рекомендовані інтерактивні лекції-презентації, дискусії, мозкові атаки, ситуаційні вправи (кейси), ігрові та дослідницькі методи, самостійне опрацювання матеріалів учасниками професійного навчання тощо.

*Перелік питань, які виносяться на самостійну роботу учасників професійного навчання:* Принципи формування сприятливого організаційного середовища для ветеранів. Елементи організаційної культури, що сприяють ефективній адаптації ветеранів та ветеранок в органах публічної влади.

## **ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Оцінювання результатів навчання за загальною короткостроковою програмою підвищення кваліфікації здійснюється шляхом поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль проводиться шляхом спілкування зі слухачами під час занять у рамках реалізації навчальних модулів програми, і може передбачати опитування, виступи на практичних заняттях, перевірку результатів виконання практичних завдань, самостійної роботи, опрацювання нормативно-правових актів. Підсумковий контроль здійснюється шляхом тестування через платформу Google Meet.

Оцінювання результатів навчання здійснюється за такими складовими:

відвідування дистанційних (в синхронному режимі) занять та активна участь під час таких занять (виступи, рефлексія, робота в парах, відповіді на запитання, швидке опитування тощо) – 10%;

поточний контроль – 50 %;

опрацювання обов'язкової літератури, інформаційних та інших матеріалів – 10 %;

підсумковий контроль – 30 %.

Підсумкова оцінка складається із суми всіх оцінок за кожною складовою оцінювання результатів навчання.

Документ про підвищення кваліфікації видається за умови отримання учасником професійного навчання не менше ніж 75% від загальної суми складових оцінювання результатів навчання, обрахованих із урахуванням питомої ваги кожної із них та за умови успішного проходження підсумкового контролю.

## **ЛІТЕРАТУРА, ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ, ОБОВ'ЯЗКОВІ ДЛЯ ОПРАЦЮВАННЯ**

### **Література та інші інформаційні ресурси**

1. Алюшина Н., Марушкевич Ю., Нікольська О., Олійник А. HR Порадник щодо адаптації та організації роботи ветеранів та ветеранок на публічній службі: посібник. Регіональний фонд «Реформа державного управління у країнах Східного партнерства П». Київ, 2024. 48 с.
2. Перун Ю., Чернишова І., Бойченко О. Адаптація ветеранів в організацію після повернення з війни: посібник для керівника. АСМР Ukraine, 2023. 39 с.
3. Махлузарідес М., Харченко В., Серeda П. Адаптація до цивільного життя: ключові напрями для посилення реінтеграції ветеранів та ветеранок в Україні Результати дослідження reSCORE у 2024 році. ПРООН, 2025. 70 с.
4. Селянінова А., Чебаненко Д., Кузьбіда В. Працевлаштування ветеранів та ветеранок: бар'єри та адаптаційні виклики. Київ, 2025. 28 с.
5. Повернення з війни: соціально-психологічні особливості реадaptaції та ресоціалізації ветеранів і ветеранок до умов цивільного життя : колективна монографія / [А. Чернов, В. Заїка, В. Лебедев та ін.]. Полтава : ПУЕТ, 2024. 249 с.
6. Адаптація ветеранів війни до мирного життя: помічник ветерана. НІДС, 2023. URL: <https://niss.gov.ua/news/komentari-ekspertiv/adaptatsiya-veteraniv-viyny-do-myrnoho-zhyttya-pomichnyk-veterana>.
7. Адаптація до цивільного життя. Курс для ветеранів та ветеранок. URL : <https://prometheus.org.ua/prometheus-free/veteran-adaptation-to-civilian-life/>
8. Робота з ветеранами та ветеранками в органах публічної влади. Онлайн-курс. Вища школа публічного управління. URL: <https://moodle.usg.org.ua/course/view.php?id=251>

### **Перелік нормативно-правових актів**

1. Про схвалення Стратегії ветеранської політики на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2024–2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2024 р. № 1209-р. URL : [zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209-2024-#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1209-2024-#Text)
2. Про затвердження Порядку організації соціальної та професійної адаптації: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 червня 2017 р. №432. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/432-2017-%D0%BF#Text>
3. Про статус ветеранів війни, гарантування їх соціального захисту : Закон України від 22 жовтня 1993 р. № 3551-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12#Text>.
4. Закон України “Про Національну програму інформатизації” від 01 грудня 2022 р. № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20>