

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Полтавський державний аграрний університет

Кафедра обліку і оподаткування

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ,  
АНАЛІЗУ ТА КОНТРОЛЮ В СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНІЙ  
СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ»**

*Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, присвяченої пам'яті професора, заслуженого працівника вищої школи Дмитра Мусійовича Фесенка*



ПОЛТАВА 2025



УДК 657

*Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції. Частина 2. Полтавський державний аграрний університет (25 березня 2025 р.). Полтава, 2025. 662 с.

#### **ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:**

**Голова організаційного комітету: КАНЦЕДАЛ НАТАЛІЯ** – к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

**Секретар організаційного комітету: ЛЕГА ОЛЬГА** – к.е.н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

#### **Члени організаційного комітету:**

**ВАСИЛІШИН СТАНІСЛАВ** – д.е.н., професор, директор Інституту обліку і фінансів Національної академії аграрних наук, провідний вчений Відділення аграрної економіки і продовольства НААН, САРА

**ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА ТЕТЯНА** - д.е.н., завідувач кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної Полтавського державного аграрного університету

**ГНАТИШИН ЛЮДМИЛА** – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

**ДУБІНІНА МАРИНА** – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку і оподаткування Миколаївського національного аграрного університету

**ЄРШОВА НАТАЛІЯ** – д.е.н., професор, професор кафедри обліку і фінансів НТУ «Харківський політехнічний інститут»

**ЗОРЯ ОЛЕКСІЙ** - д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Полтавського державного аграрного університету

**КОБЄЛЄВА ТЕТЯНА** – д.е.н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин НТУ «Харківський політехнічний інститут»

**ПЕРЕРВА ПЕТРО** - д.е.н., професор, професор кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин НТУ «Харківський політехнічний інститут»

**ПРИСТЕМСЬКИЙ ОЛЕКСАНДР** – д.е.н., професор, професор кафедри підприємництва, обліку та фінансів Херсонського державного аграрно-економічного університету

**СЛАВКОВА ОЛЕНА** - д.е.н, професор, професор кафедри публічного управління та адміністрування Сумського національного аграрного університету

**КНОМУН РЕТРО** - doktor habilitowany, profesor, Akademię Kujawsko-Pomorską

**ГУБАРИК ОЛЬГА** - к.е.н., доцент, в.о. зав. кафедри обліку, оподаткування та управління фінансово-економічною безпекою Дніпровського державного аграрно-економічного університету

**ДРАНУС ВАЛЕНТИН** – к.е.н., доцент кафедри фінансів і кредиту Чорноморського національного університету імені Петра Могили

**ПРИЙДАК ТЕТЯНА**– к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

**ПРОКОПИШИН ОКСАНА** – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

**ЯЛОВЕГА ЛЮДМИЛА** – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

Конференція присвячена пам'яті видатного науковця, Заслуженого працівника вищої школи Української РСР, професора Дмитра Мусійовича Фесенка. У збірнику матеріалів науково-практичної конференції розміщено результати досліджень вітчизняних науковців, присвячених актуальним проблемам та перспективам розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством.

© Автори, 2025

© Кафедра обліку і оподаткування, 2025

© Полтавський державний аграрний університет, 2025





**ЛОЗОВА ОКСАНА**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
**ПАНЧУК ДАР'Я**, **ЧУКІНА ДАР'Я**, здобувачі вищої освіти  
**Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава**  
**УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ РЕІНТЕГРАЦІЇ ВІЙСЬКОВИХ ВЕТЕРАНІВ У  
РОБОЧЕ СЕРЕДОВИЩЕ КОМПАНІЇ**

Працевлаштування ветеранів війни в компанії має свої особливості, які необхідно враховувати для успішної інтеграції цих осіб у робочий колектив. Сучасний стан, проблеми та завдання щодо інтеграції та працевлаштування ветеранів представлено у дослідженні «Потреби та перешкоди ветеранів при працевлаштуванні», проведеному Українським ветеранським фондом. Результати дослідження свідчать, що більшість компаній в Україні (65%) наразі не мають досвіду роботи з ветеранами, у тому числі, ветеранами з інвалідністю. Ті, хто вже приймав на роботу ветеранів, визначають цей досвід як позитивний (35%), скоріше позитивний (31,5%) або нейтральний (22%) та 8% мали «скоріше негативний» досвід [1].

Ветерани часто мають унікальні навички та досвід, які можуть бути цінними для компанії. Ці навички можуть включати лідерські якості, здатність до швидкого прийняття рішень в екстремальних умовах, а також високий рівень дисципліни та відповідальності. Тому важливо створити умови, які б дозволяли максимально ефективно використовувати ці навички.

Однією з основних особливостей є необхідність адаптаційного періоду для ветеранів. Повернення до цивільного життя може бути викликом, тому компанії варто організовувати програми підтримки, такі як тренінги з адаптації та професійної підготовки.

Крім того, важливо забезпечити ветеранам можливість отримати консультації психологів та соціальних працівників, щоб допомогти їм впоратися з можливими посттравматичними стресовими розладами та іншими психологічними проблемами. Ветерани можуть мати специфічні потреби щодо робочих умов. Наприклад, деяким може бути необхідний гнучкий графік роботи або можливість працювати на віддаленій основі. Компанії, які готові йти назустріч таким потребам, можуть значно підвищити рівень задоволеності та продуктивності ветеранів. Створення дружньої та підтримуючої робочої атмосфери також сприяє кращій інтеграції ветеранів у колектив.

Загалом, працевлаштування ветеранів війни в компанії вимагає індивідуального підходу та комплексної підтримки. Забезпечення сприятливих умов для праці, надання можливостей для професійного розвитку та психологічної підтримки є ключовими факторами успішної інтеграції ветеранів у робочий процес. Компанії, що враховують ці особливості, не тільки сприяють соціальній адаптації ветеранів, але й отримують висококваліфікованих та мотивованих співробітників.

Процес працевлаштування – це лише перший (вхідний) етап реінтеграції ветерана війни в робоче середовище, оскільки після нього настає доволі складний процес адаптації колишнього військового в мирне життя, яке не





завжди проходить швидко та без перешкод. Нами узагальнено основні етапи реінтеграції ветеранів у робоче середовище компанії та ризики, які можуть виникати на кожному з пройдених етапів (табл. 1).

Таблиця 1. Етапи адаптації та психологічного супроводу ветерана війни під час роботи в компанії

Етап	Характеристика	Ризики	Способи зниження ризику
Початкова орієнтація	Ознайомлення з робочим місцем, колективом, правилами компанії.	Відчуття ізоляції, стрес від нової обстановки.	Інформативні зустрічі, знайомство з колективом, підтримка наставника.
Адаптація до робочих умов	Привикання до робочих обов'язків, встановлення робочих звичок	Виснаження, перешкоди у виконанні завдань, психологічна напруга	Гнучкий графік роботи, регулярні перерви, психологічні консультації
Соціальна інтеграція	Встановлення соціальних контактів з колективом, участь у командних заходах	Соціальна ізоляція, конфлікти з колективом	Організація командних заходів, сприяння неформальним зустрічам, групова підтримка
Професійна адаптація	Розвиток професійних навичок, участь у тренінгах та навчальних програмах.	Недостатність професійних навичок, низька продуктивність	Спеціалізовані тренінги, навчальні програми, наставництво з боку досвідчених колег
Психологічна підтримка	Постійна психологічна підтримка, консультації з психологами	ПТСР, депресія, тривожність	Регулярні зустрічі з психологом, програми підтримки, створення сприятливого робочого середовища
Розвиток кар'єри	Професійний розвиток, можливості для кар'єрного зростання	Відсутність мотивації, ризик професійного вигорання	Індивідуальні плани розвитку, можливості підвищення кваліфікації, кар'єрні консультації
Оцінка ефективності	Вимірювання прогресу та ефективності адаптації та психологічного супроводу	Відсутність зворотного зв'язку, зниження мотивації	Регулярні опитування, зустрічі для обговорення результатів та корекції програм
Коригування стратегії	Внесення змін до адаптаційних програм на основі зворотного зв'язку	Недостатність ефективності поточних програм, зупинка розвитку	Аналіз отриманих даних, коригування програм, впровадження нових методів
Соціальні ініціативи	Участь у соціальних проектах та волонтерських ініціативах	Відсутність соціальних контактів, ізоляція	Сприяння участі у соціальних проектах, підтримка волонтерських ініціатив
Залучення ветеранів у керівництво	Надання можливостей для ветеранів займати керівні посади	Недостатність управлінських навичок, ризик конфліктів	Навчання лідерству, менторинг, підтримка з боку досвідчених керівників

Джерело: авторська розробка





Тривалість реінтеграції колишнього військового у робоче середовище компанії може значно варіюватися в залежності від багатьох факторів. Цей процес може тривати від кількох місяців до кількох років. На тривалість реінтеграції впливає низка факторів, серед яких індивідуальні особливості ветерана, рівень підтримки з боку компанії, а також зовнішні умови. Наприклад, ветерани з різним бойовим досвідом можуть мати різні потреби в адаптації, що впливатиме на тривалість процесу. Індивідуальні особливості ветерана включають його психологічний стан, рівень стресу, наявність ПТСР та інші психологічні проблеми. Ветерани, які мають сильні соціальні зв'язки та підтримку з боку родини та друзів, зазвичай швидше адаптуються до цивільного життя. Навпаки, ті, хто стикається з ізоляцією або відчуває себе відірваним від суспільства, можуть потребувати більше часу та підтримки для реінтеграції.

Рівень підтримки з боку компанії також грає важливу роль у визначенні тривалості реінтеграції. Компанії, які створюють сприятливі умови для адаптації, забезпечують психологічну підтримку, організують навчальні програми та тренінги, можуть значно скоротити цей період. Надання наставника або ментора, який допоможе ветерану у перші місяці роботи, може полегшити процес адаптації та зменшити тривалість реінтеграції.

Зовнішні умови, такі як економічна стабільність, наявність державних програм підтримки ветеранів та загальний рівень суспільної підтримки, також впливають на тривалість реінтеграції. У країнах, де існують розвинені системи підтримки ветеранів, процес адаптації може проходити швидше та легше. Наявність місцевих організацій та ініціатив, які допомагають ветеранам, може значно полегшити реінтеграційний процес.

Процес реінтеграції колишнього військового в робоче середовище компанії є доволі складним процесом, який не лише тривалий, а й передбачає залучення великої кількості спеціалістів (табл. 2).

Таблиця 2. Спеціалісти, які мають бути залучені до процесу реінтеграції ветеранів війни в робоче середовище компанії та їх функції

Назва спеціаліста	Функції
HR-менеджер	Рекрутинг, адаптація, навчання та розвиток співробітників, координація
Наставник (ментор)	Інформаційна підтримка, введення в робочі процеси, допомога в адаптації до нового середовища
Психолог	Підтримка, консультування, допомога у вирішенні стресових ситуацій
Кар'єрний консультант	Допомога у розвитку кар'єри, планування кар'єрного шляху, підтримка професійного розвитку
Спеціаліст з навчання та розвитку	Розробка та проведення тренінгів, навчальних програм, підвищення кваліфікації
Керівник відділу	Контроль за виконанням робочих завдань, підтримка професійного розвитку, забезпечення адаптації
Фінансовий консультант	Допомога у фінансовому плануванні, управлінні фінансовими ресурсами
Соціальний працівник	Соціальна підтримка, допомога у вирішенні соціальних проблем,



	координація з державними органами
Юрист	Консультації з правових питань, вирішення юридичних проблем
Спеціаліст з безпеки	Забезпечення безпечних умов праці, проведення інструктажів
Фахівець з супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб	Координація підтримки та супроводу ветеранів, допомога в адаптації до мирного життя, створення програм реабілітації.
Фахівець по роботі з інклюзією	Забезпечення умов праці для осіб з інвалідністю, адаптація робочого середовища, підтримка інклюзивної культури в компанії

*Джерело: авторська розробка*

Особливості виконання обов'язків спеціалістів, які залучені до реінтеграції ветеранів війни, значною мірою залежать від масштабу бізнесу, в якому вони працюють. У великих компаніях, наприклад, зазвичай є достатньо ресурсів, щоб найняти окремих спеціалістів для виконання кожної з функцій. У таких компаніях HR-менеджери можуть зосередитися на стратегічному плануванні адаптації ветеранів, тоді як психологи забезпечують безперервну підтримку. Спеціалісти з навчання та розвитку розробляють індивідуальні програми підвищення кваліфікації, а керівники відділів допомагають у інтеграції ветеранів у робочий процес. Фахівці з супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб координують всі ці зусилля, забезпечуючи цілісний підхід до реінтеграції.

У середніх компаніях ресурси можуть бути обмеженішими, тому спеціалістам часто доводиться виконувати кілька ролей одночасно. Наприклад, HR-менеджери можуть поєднувати свої обов'язки з функціями кар'єрного консультанта та наставника. Це вимагає високого рівня координації та вміння працювати у багатозадачному режимі. Спеціалісти з навчання можуть також брати участь у психологічній підтримці, надаючи базові консультації та організовуючи групові тренінги. Важливою є роль соціального працівника, який може поєднувати свої обов'язки з підтримкою інклюзивності та роботі з особами з інвалідністю.

У малих бізнесах, де ресурси найобмеженіші, багато функцій можуть виконуватися власниками бізнесу або керівниками. У таких випадках важливо залучати зовнішніх консультантів або організацій, які спеціалізуються на підтримці ветеранів.

Оптимізація спеціалістів для реінтеграції ветеранів війни також може включати створення міждисциплінарних команд, де фахівці з різних галузей працюють разом над вирішенням конкретних питань. Це забезпечує комплексний підхід і дозволяє більш ефективно використовувати наявні ресурси. Важливо також забезпечити постійне підвищення кваліфікації спеціалістів через участь у семінарах, тренінгах та обміні досвідом.

Отже, особливості виконання обов'язків залежать від специфіки та масштабу бізнесу, але в усіх випадках необхідно забезпечити підтримку на всіх етапах реінтеграції, від початкової адаптації до професійного розвитку та психологічної підтримки. Створення сприятливого та підтримуючого середовища є ключем до успішної інтеграції ветеранів у робочий колектив.



### Список використаних джерел:

1. Звіт про перешкоди працевлаштуванню ветеранів. (2023). Український ветеранський фонд.  
URL: [https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/Zvit\\_pereshkodi\\_precevlashtuvanii.pdf](https://veteranfund.com.ua/wp-content/uploads/2023/07/Zvit_pereshkodi_precevlashtuvanii.pdf) (дата доступу: 22.01.2025)
2. Нестуля О.В. Реінтеграція ветеранів війни в мирне життя в Україні: сучасний стан та майбутні виклики // *Економіка і регіон*, № 4 (95). 2024. Національний університет ім. Юрія Кондратюка. С. 89-96 DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4\(95\).3611](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4(95).3611)



## Наукове видання

**«АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ОБЛІКУ, АНАЛІЗУ  
ТА КОНТРОЛЮ В СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНІЙ СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ  
ПІДПРИЄМСТВОМ»**

*Матеріали VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-  
конференції, присвяченої пам'яті професора, заслуженого  
працівника вищої школи  
Дмитра Мусійовича Фесенка*

**25 березня 2025 р.**

**Полтавський державний аграрний університет  
м. Полтава**

**662**

Відповідальна за випуск, головний редактор: **Лега Ольга  
Василівна**, к.е.н., доцент, професор кафедри обліку і  
оподаткування

Комп'ютерна верстка: **Лега Ольга Василівна**, к.е.н., доцент,  
професор кафедри обліку і оподаткування

Матеріали друкуються в авторській редакції.

Автори опублікованих матеріалів несуть повну  
відповідальність за підбір, точність наведених фактів, цитат,  
економіко-статистичних даних, галузевої термінології, інших  
відомостей.

