

але й формуванню нових туристичних продуктів, орієнтованих на оздоровлення та профілактику захворювань.

Література:

1. Осипова Л., Дишкантюк О., Жмудь А. Інтеграція технологій здорового харчування у студентських закладах ресторанного господарства: теорія та практика // Економіка та суспільство. 2025. № 79.
2. Рацук М. Є., Юрова Т. А., Нюнькіна А. В. Функціональні кисломолочні продукти з рослинними клітковинами // Вісник ЛТЕУ. Технічні науки. 2024. № 40. С. 45–50.
3. Ціко Ю. М. Удосконалення технології виробництва хлібобулочних виробів, збагачених мінеральними елементами, із впровадженням розробки у хлібопекарський цех : дис. ... / Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. Тернопіль, 2024.
4. Технології продуктів оздоровчого харчування : монографія / М. Я. Бомба, І. Г. Пандяк, С. В. Майкова [та ін.]; за ред. М. Я. Бомби. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2023. 338 с.
5. Kathuria D., Dhiman A. K., Attri S. Sous vide, a culinary technique for improving quality of food products: a review // Trends in Food Science & Technology. 2022. Vol. 119. P. 57–68.
6. Сильчук Т., Пушка О., Куций Е. Впровадження спеціалізованого харчування з альтернативними джерелами білку для спортсменів в закладах готельно-ресторанного господарства // Development Service Industry Management. 2025. № 4. С. 81–87.

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-102>

РОЛЬ ВЕТЕРАНІВ У ВІДНОВЛЕННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА В ПІСЛЯВОЄННИЙ ЧАС

Журавльов О. О.

аспірант

Міжнародний університет

м. Одеса, Україна

З початком повномасштабної війни у 2022 році ринок праці України зазнав значних структурних та системних трансформацій. Більше 6 мільйонів громадян вимушені були виїхати за межі країни, а ще приблизно 4,5 мільйона людей перемістилися в безпечніші регіони всередині України. Мобілізаційні заходи призвели до зростання чисельності Збройних сил із

245 тисяч до 900 тисяч військовослужбовців [2;3]. Внаслідок таких змін на початок 2025 року дефіцит робочої сили відчувають 74% роботодавців [4].

За оцінками Міністерства у справах ветеранів на початок 2022 року в Україні вже налічувалося понад 500 тисяч ветеранів [5]. При цьому, зараз роботодавці не розглядають ветеранів як одне з основних джерел поповнення людських ресурсів для своїх підприємств.

Український ветеранський фонд, який проводив дослідження з працевлаштування колишніх військовослужбовців, наголошує, що лише 41,8% опитаних ветеранів мали збережене робоче місце на час служби. Водночас 25,7% повідомили, що після повернення зі служби робочого місця вже не було, а 15,7% звільнилися самостійно перед мобілізацією.

Крім того, 76,2% ветеранів зазначили, що на їхніх колишніх місцях роботи компанії не здійснюють жодних заходів щодо їх адаптації, перепідготовки чи підвищення кваліфікації [1]. Частина роботодавців пояснює це побоюваннями, пов'язаними з можливими проявами ПТСР серед ветеранів, а також їх фізичним станом, що може вимагати додаткової підтримки та обмежувати фізичні навантаження на таких працівників.

Ефективне вирішення проблем інтеграції ветеранів на ринок праці потребує комплексного залучення держави через низку стратегічних кроків. Першочерговим завданням є створення сприятливих умов для роботодавців. Це може бути реалізовано шляхом надання податкових пільг, зменшення навантаження на фонд оплати праці, а також через механізми відшкодування витрат на навчання та перекваліфікацію колишніх військовослужбовців. Особливої уваги вимагає підтримка інклюзивності: впровадження програм державної компенсації за адаптацію робочих місць для осіб з інвалідністю. Вдосконалення трудового законодавства має стати стимулом для найму, а пріоритетне право участі таких підприємств у державних тендерах посилить їхню конкурентоспроможність.

Водночас необхідний дієвий контроль за дотриманням квот на працевлаштування ветеранів, зокрема тих, хто отримав інвалідність. Важливим вектором є розвиток ветеранського підприємництва, що передбачає впровадження грантових програм, пільгового кредитування та спеціальних податкових стимулів для малого бізнесу, керованого колишніми військовими.

Паралельно з економічними стимулами держава має забезпечити реалізацію програм фізичної та психологічної реабілітації, що є основою повернення ветеранів до професійної діяльності

Ключову роль мають займати державні центри зайнятості. Їхня робота має зосередитися на наданні безоплатних кар'єрних консультацій, проведенні адаптаційних тренінгів, організації програм перекваліфікації та регулярних ярмарків вакансій.

Насамкінець успіх цих заходів залежить від масштабних інформаційних кампаній, які підвищуватимуть поінформованість як самих ветеранів щодо

їх можливостей, так і роботодавців щодо потенціалу та переваг залучення ветеранів до трудових колективів.

Отже, ветерани війни складають вагомий, проте недостатньо задіяний трудовий потенціал. Їхня інтеграція у сферу зайнятості здатна перетворитися на стратегічний фактор модернізації ринку праці та каталізатор економічного зростання. Водночас повноцінне використання цього потенціалу можливе лише при розробці та впровадженні цілісної та системної державної політики.

Література:

1. Яценко Л. Проблеми працевлаштування ветеранів війни: ризики для держави та суспільства. *Центр економічних і соціальних досліджень НІСД*. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2023-12/ke_pratsevlashtuvannya-veteraniv_18122023_0.pdf (дата звернення 01.10.2025).
2. Портал оперативних даних (ODP). УВКБ ООН. URL: <https://data.unhcr.org/en/country/ukr> (дата звернення 01.10.2025).
3. Скільки в Україні зараз внутрішньо переміщених осіб. Український тиждень. URL: <https://tyzhden.ua/skilky-v-ukraini-zaraz-vnutrishno-peremishchenykh-osib/> (дата звернення 01.10.2025).
4. Портрет українського війська у 2025 році. Слово і діло. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2025/05/29/infografika/bezpeka/portret-ukrayinskoho-vijska-2025-roszi> (дата звернення 01.10.2025).
5. Після війни ветерани та їхні родичі складуть 10% населення України. Мінветеранів. *Українська правда*. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2022/12/22/7381862/> (дата звернення 01.10.2025).

DOI <https://doi.org/10.36059/978-966-397-614-3-1-103>

ВПРОВАДЖЕННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ В ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ ЕКОНОМІКИ

Іванов А. А.

*аспірант кафедри менеджменту
Міжнародний університет
м. Одеса, Україна*

У сучасних умовах трансформації економічного середовища та зростання рівня невизначеності актуалізується проблема підвищення ефективності управління організаціями на основі впровадження сучасних технологій менеджменту. Глобалізаційні процеси, цифровізація економіки,