

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ ДМИТРА МОТОРНОГО**

факультет економіки та бізнесу  
кафедра менеджменту та публічного адміністрування

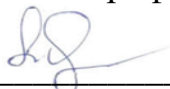
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
освітньо-професійної програми



(підпис)

**Г. В. Ортіна**

(ініціали та прізвище)

«9» лютого 2026 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри освітньо-  
професійної програми



(підпис)

**С. Р. Плотніченко**


(ініціали та прізвище)

«9» лютого 2026 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

на тему «*ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ*  
*ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ*»

Здобувач вищої освіти:



(підпис)

Дзюбаненко Тетяна Іванівна

(ПІБ здобувача)

Науковий керівник:



(підпис)

доцент, к. держ.упр., Юник І.Г.

(учене звання, науковий ступінь, ПІБ)

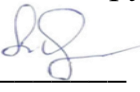
Запоріжжя, 2026

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**імені ДМИТРА МОТОРНОГО**  
 факультет економіки та бізнесу  
 кафедра менеджменту та публічного адміністрування

Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»  
 Галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»  
 Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»


**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант)  
 освітньо-професійної програми  
 «Публічне управління та  
 адміністрування»

  
 \_\_\_\_\_  
 (підпис) Г. В. ОРТИНА  
 (ініціали та прізвище)  
 « 24 » листопада 2025 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри  
 менеджменту та публічного  
 адміністрування

  
 \_\_\_\_\_  
 (підпис) С. Р. ПЛОТНИЧЕНКО  
 (ініціали та прізвище)  
 « 24 » листопада 2025 р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

на підготовку кваліфікаційної магістерської роботи  
 здобувачки вищої освіти  
**Дзюбаненко Тетяна Іванівна**

1. Тема кваліфікаційної магістерської роботи: «Публічне управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні»  
 науковий керівник роботи к.н.держ.упр., доц. ЮНИК І.Г.  
 затверджені наказом ректора університету від «24» листопада 2025 р. № 605 - 3
2. Строк подання кваліфікаційної магістерської роботи «02» лютого 2026 р.
3. Вихідні дані до кваліфікаційної магістерської роботи: відповідні закони України, Конституція України, укази Президента України, постанови Верховної Ради України, програмні документи державних органів, монографії та статті вітчизняних і зарубіжних авторів.
4. Зміст кваліфікаційної магістерської роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
  - 1) Теоретико-правові аспекти публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні
  - 2) Аналіз реалізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні
  - 3) Удосконалення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни
6. Дата видачі завдання «24» листопада 2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

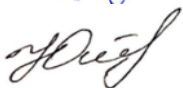
№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	28.11.2025	виконано
2	Розділ 1. Теоретико-правові аспекти публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні:	12.12.2025	виконано
3	Розділ 2. Аналіз реалізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні	30.12.2025	виконано
4	Розділ 3. Удосконалення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни	26.01.2026	виконано
5	Перевірка на плагіат	02.02.2026	виконано
6	Попередній захист роботи на кафедрі	09.02.2026	виконано

Здобувач вищої освіти


  
(підпис)

ДЗЮБАНЕНКО Т.І.  
(ініціали та прізвище)

Керівник кваліфікаційної магістерської роботи



  
(підпис)

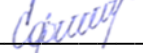
ЮНИК І.Г.  
(ініціали та прізвище)


**Рішення комісії про попередній захист кваліфікаційної роботи  
від «09» лютого 2026 року**

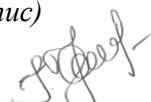
до захисту допущена

Члени комісії:

1. Ортіна Г.В., д.н.держ.упр., проф.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)


2. Єфіменко Л.М., к.н.держ.упр., доц.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

2. Вороніна Ю.Є., к.н.держ.упр., доц.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

3. Горбова Н.А., к.п.н., доц.   
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

Допустити до захисту

Завідувач кафедри менеджменту та публічного адміністрування


  
(підпис)

С.Р. ПЛОТНИЧЕНКО  
(ініціали та прізвище)

«09» лютого 2026 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ .....	10
1.1. Публічне управління у сфері соціального захисту: сутність і зміст.....	10
1.2. Наукові підходи та принципи публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни.....	14
1.3. Нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ.....	28
2.1. Інституційне забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни.....	28
2.2. Реалізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни: сучасний стан та проблеми.....	33
2.3. Оцінка стану реалізації державних програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні.....	38
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ.....	47
3.1. Зарубіжна практика щодо публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни.....	47
3.2. Модернізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні.....	50
ВИСНОВКИ.....	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	70

## ВСТУП

**Актуальність теми** зумовлена тим, що публічне управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни посідає ключове місце в системі державної соціальної політики України. Воно передбачає розроблення та впровадження комплексу правових, соціальних і матеріальних гарантій, спрямованих на належне забезпечення прав, законних інтересів і життєвих потреб осіб, які проходили або проходять військову службу. Реалізація відповідної державної політики здійснюється через узгоджену діяльність уповноважених суб'єктів публічної влади, зокрема Міністерства у справах ветеранів України, Міністерства оборони України, органів соціального захисту населення, соціальних фондів і територіальних центрів комплектування та соціальної підтримки, які відповідають за призначення й виплату грошового забезпечення, організацію медичної допомоги, професійної адаптації та надання передбачених законодавством соціальних пільг.

Актуальність публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні є надзвичайно високою з огляду на збройну агресію Російської Федерації проти України, що триває з 2014 року, та повномасштабне вторгнення з 24 лютого 2022 року. За цих умов держава зобов'язана забезпечити належну реалізацію соціальних гарантій для осіб, які виконували та продовжують виконувати конституційний обов'язок із захисту незалежності, суверенітету й територіальної цілісності України.

Реалізація конституційних гарантій щодо захисту прав і свобод військовослужбовців, зокрема права на соціальне забезпечення у разі втрати працездатності, поранення, інвалідності чи безробіття, є одним із ключових обов'язків держави та потребує ефективного управлінського забезпечення. В умовах триваючої війни та зростаючої кількості ветеранів, удосконалення системи соціального захисту є першочерговим завданням для підтримки їхньої психологічної та фізичної реабілітації, а також інтеграції в суспільство.

В умовах повномасштабної війни та в післявоєнний період надзвичайно важливим завданням публічного управління є формування дієвої системи

підтримки ветеранів війни, що охоплює їхню психологічну та соціальну реабілітацію, сприяння працевлаштуванню, професійній адаптації та інтеграції у мирне суспільне життя. Недостатня узгодженість управлінських рішень і інституційних механізмів у цій сфері може призводити до зниження ефективності соціального захисту та посилення соціальної напруги.

Крім того, рівень ефективності системи соціального захисту військовослужбовців і ветеранів безпосередньо впливає на суспільне сприйняття військової служби, її престижність та мотивацію громадян до проходження служби, що має важливе значення для демографічної стабільності та обороноздатності держави. У зв'язку з цим дослідження публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни є своєчасним і науково обґрунтованим.

Проблематика публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни досліджувалася низкою вітчизняних та зарубіжних науковців, серед них – Бейкун А. М., Клячко А. М., Богдан О. М., Василик О. Д., Гордієнко Є. О., Головка Л. С., Грищенко І. М., Донченко О. С., Дідківська Л. І., Журавський В. С., Калмикова Л. О., Кобець І. В., Попик Ю. М., Колоско А. М., Цимбалюк І. М., які розглядали різні аспекти соціального забезпечення, правових гарантій, адміністрування та організаційних механізмів підтримки військових та ветеранів. Їхні дослідження створюють теоретичну основу для аналізу сучасних практик та формування рекомендацій щодо модернізації системи соціального захисту в Україні.

**Метою кваліфікаційної роботи** є комплексний аналіз та напрацювання рекомендацій щодо удосконалення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні.

Для досягнення поставленої мети визначено наступні **завдання**:

- розкрити сутність і зміст публічного управління у сфері соціального захисту;
- розглянути наукові підходи та принципи публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни;

- проаналізувати нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні;
- охарактеризувати інституційне забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні;
- дослідити особливості сучасного стану та проблеми реалізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни;
- оцінити стан реалізації державних програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні;
- дослідити зарубіжний досвід публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни;
- розробити рекомендації щодо модернізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні.

**Об’єкт дослідження** – система публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні.

**Предмет дослідження** – теоретико-правові, інституційні та організаційно-управлінські аспекти публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні.

**Методи дослідження.** У процесі написання кваліфікаційної роботи використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання, диференційовано відповідно до змісту та завдань кожного розділу дослідження. У розділі 1 кваліфікаційної роботи для розкриття сутності публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни застосовано методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, що дало змогу узагальнити наукові підходи та сформувані цілісне теоретичне бачення проблематики. Формально-правовий метод використано для аналізу нормативно-правового забезпечення, системний – для дослідження публічного управління як комплексної системи. У розділі 2 застосовано структурно-функціональний метод для аналізу інституційного забезпечення та повноважень суб’єктів публічного управління у досліджуваній сфері. Порівняльний і

статистичний методи використано для зіставлення соціальних гарантій із практикою їх реалізації та аналізу офіційних показників соціального захисту. Аналіз документів і проблемно-орієнтований підхід дали змогу виявити основні проблеми функціонування системи. У розділі 3 використано порівняльно-правовий метод для вивчення зарубіжного досвіду та визначення можливостей його адаптації в Україні. Метод моделювання застосовано для розроблення пропозицій з удосконалення управлінських механізмів, прогностичний – для оцінки очікуваних результатів їх упровадження, а методи узагальнення та абстрагування – для формування висновків і практичних рекомендацій.

**Інформаційне забезпечення дослідження** ґрунтується на сукупності нормативно-правових, статистичних, аналітичних і наукових джерел, що дають змогу комплексно дослідити публічне управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні. До основних джерел належать Конституція України, закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України та інші нормативно-правові акти, що регламентують соціальні гарантії та пільги для зазначених категорій осіб. У роботі використано аналітичні та звітні матеріали органів публічної влади, зокрема Міністерства у справах ветеранів України, Міністерства оборони України, органів соціального захисту населення, а також статистичні дані державних установ. Інформаційну базу дослідження доповнюють матеріали міжнародних організацій, наукові публікації українських і зарубіжних авторів, а також офіційні інтернет-ресурси органів державної влади та громадських організацій.

**Практична значущість дослідження** полягає в можливості прикладного використання його результатів у діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування при розробленні й упровадженні політики соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни. Сформульовані у роботі узагальнення та рекомендації можуть бути використані в діяльності Міністерства у справах ветеранів України, Міністерства оборони України, структур соціального захисту населення з метою вдосконалення управлінських інструментів, підвищення якості та доступності соціальних послуг, оптимізації

реалізації державних програм і розвитку цифрових механізмів соціального захисту. Крім того, матеріали дослідження мають практичну користь для освітнього процесу у закладах вищої освіти під час підготовки навчальних і методичних розробок, а також можуть застосовуватися у роботі громадських організацій, діяльність яких спрямована на підтримку та захист прав військовослужбовців і ветеранів війни.

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення, результати та висновки дослідження апробовано в процесі участі в науково-практичних заходах, що дало змогу підтвердити їх актуальність, наукову обґрунтованість і практичну значущість. Зокрема, результати роботи були представлені та обговорені на II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу» (м. Запоріжжя, 11 грудня 2025 р.) [50].

**Структура кваліфікаційної магістерської роботи.** Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Роботу викладено на 74 сторінках, з них 58 сторінок основного тексту. Список використаних джерел складає 62 найменування.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВETERANІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ**

#### **1.1. Публічне управління у сфері соціального захисту: сутність і зміст**

Публічне управління у сфері соціального захисту є одним із базових інструментів реалізації соціальної функції держави та важливою складовою сучасної системи публічного управління. Воно спрямоване на забезпечення конституційного права громадян на соціальний захист і полягає у цілеспрямованому, нормативно врегульованому та організаційно забезпеченому впливі органів публічної влади на суспільні відносини, що виникають у процесі надання соціальних гарантій, допомог, пільг і послуг. У сучасних умовах публічне управління у сфері соціального захисту набуває особливого значення з огляду на зростання соціальних ризиків, демографічні зміни, економічну нестабільність і воєнні виклики, що актуалізують потребу у дієвих механізмах соціальної підтримки населення.

Сутність публічного управління у сфері соціального захисту полягає у формуванні та реалізації державної соціальної політики, спрямованої на гарантування громадянам захисту у разі настання соціально значущих ризиків, зокрема втрати працездатності, безробіття, інвалідності, старості, втрати годувальника або інших складних життєвих обставин. Основною метою такого управління є створення умов для гідного рівня життя, забезпечення соціальної безпеки особи та підтримання соціальної стабільності в суспільстві. При цьому публічне управління у сфері соціального захисту поєднує правові, організаційні, фінансові та інституційні елементи, що забезпечують комплексний характер впливу держави на відповідні суспільні процеси.

Зміст публічного управління у сфері соціального захисту охоплює сукупність взаємопов'язаних напрямів, які в комплексі формують механізм реалізації соціальної функції держави.

По-перше, ключовим елементом є розроблення та реалізація державної соціальної політики, що визначає стратегічні цілі, пріоритети та інструменти соціального захисту населення. У межах цього напрямку здійснюється формування концептуальних засад соціального розвитку, прийняття стратегічних і програмних документів, визначення цільових груп соціальної підтримки, а також встановлення стандартів і гарантій соціального забезпечення. Державна соціальна політика виступає нормативною та ідеологічною основою для функціонування всієї системи соціального захисту та забезпечує узгодженість управлінських рішень на загальнодержавному й місцевому рівнях.

По-друге, важливим складником змісту публічного управління у сфері соціального захисту є організація та функціонування системи соціального забезпечення, яка охоплює управління пенсійним забезпеченням, соціальними виплатами, пільгами, компенсаціями та наданням соціальних послуг. Цей напрям передбачає створення та підтримання інституційної інфраструктури соціального захисту, розподіл фінансових ресурсів, адміністрування соціальних програм, а також контроль за цільовим і ефективним використанням бюджетних коштів. Важливою складовою є забезпечення адресності соціальної підтримки, її відповідності реальним потребам отримувачів, а також адаптація форм і механізмів соціального забезпечення до змін соціально-економічних умов.

По-третє, суттєве значення має координація діяльності суб'єктів публічного управління різних рівнів і галузевої належності, а також налагодження ефективної взаємодії з недержавними структурами, громадськими та благодійними організаціями. Така координація спрямована на подолання фрагментарності управлінських рішень, запобігання дублюванню функцій і підвищення узгодженості дій у процесі надання соціальної підтримки. Взаємодія з інститутами громадянського суспільства дозволяє розширити спектр соціальних послуг, підвищити їх доступність і якість, а також забезпечити

більшу гнучкість і клієнтоорієнтованість системи соціального захисту. У підсумку саме поєднання стратегічного планування, ефективної організації соціального забезпечення та міжсекторної координації формує цілісний зміст публічного управління у сфері соціального захисту та забезпечує результативність реалізації державної соціальної політики.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «соціальний захист», що зумовлює багатовимірний характер цього явища. З позицій теорії права соціальний захист розглядається як форма реалізації соціальної функції держави та система правових гарантій, спрямованих на забезпечення належного рівня матеріального та соціального забезпечення громадян. Так, В. Журавський визначає соціальний захист як систему державного гарантування прав громадян на матеріальне забезпечення у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, безробіття, настання старості та в інших випадках, передбачених законодавством [10, с. 52]. Дідківська Л.І. [9, с. 27] та Головка Л.С. [6, с. 86] наголошують, що соціальний захист полягає у державній підтримці певних категорій населення, які зазнають негативного впливу соціально-економічних процесів, шляхом надання правової, фінансової та матеріальної допомоги найбільш уразливим верствам.

Наукового та практичного значення набуває соціальний захист осіб, які перебувають в особливих умовах життєдіяльності та виконують функції, пов'язані з підвищеним ризиком для життя і здоров'я. Як зазначає О.П. Сайнецький [45, с. 206], до таких осіб належать ті, умови життя яких істотно відрізняються від умов життя інших громадян. У цьому контексті військовослужбовці становлять специфічну соціальну групу, статус якої обумовлений особливим характером військової служби, підвищеним рівнем фізичних, психологічних і соціальних ризиків та виконанням конституційного обов'язку із захисту держави.

Відповідно до законодавства України соціальний захист військовослужбовців розглядається як цілеспрямована діяльність держави, спрямована на формування та функціонування системи правових і соціальних

гарантій, які забезпечують здійснення їхніх конституційних прав і свобод, а також задоволення матеріальних і духовних потреб з урахуванням специфіки військової служби та особливого суспільного статусу цієї категорії осіб. Такий підхід корелює з науковими поглядами, зокрема А. Бейкуна та А. Клячка, які визначають захист прав військовослужбовців як різновид державно-владної, у тому числі примусової, діяльності спеціально уповноважених суб'єктів, спрямованої на відновлення порушених прав і забезпечення належного виконання юридичних обов'язків [2, с. 89]. У цьому контексті право військовослужбовців на соціальний захист набуває характеру прямого зобов'язання держави, що обумовлює необхідність підвищених стандартів результативності та якості публічного управління у відповідній сфері.

Система соціальних гарантій військовослужбовців охоплює грошове, житлове, медичне, пенсійне забезпечення, санаторно-курортне лікування, реабілітацію, а також компенсаційні, страхові та інші виплати. Окремі дослідники, зокрема М.О. Шишлюк та С.М. Чімишенко, розглядають матеріальне забезпечення як додатковий, проте ключовий елемент соціального захисту, що впливає на рівень соціальної безпеки військовослужбовців і стабільність військового середовища [48, с. 49; 49, с. 280].

Вагоме теоретико-правове значення для розуміння змісту та ролі соціального захисту військовослужбовців мають положення стратегічних документів у сфері національної безпеки держави. Зокрема, у Рішенні Ради національної безпеки і оборони України від 25 березня 2021 року «Про Стратегію воєнної безпеки України» [27] державна політика у воєнній та оборонній сферах, а також у сфері військового будівництва, розглядається у тісному взаємозв'язку із забезпеченням належного рівня соціальної безпеки військовослужбовців, включно з гарантуванням їх матеріального та грошового забезпечення. Такий підхід підкреслює стратегічне значення соціального захисту як одного з чинників стійкості сектору безпеки й оборони та підтримання мотивації до проходження військової служби. У межах цього документа соціальна складова розглядається як необхідна умова стійкості сектору безпеки й оборони,

збереження людського потенціалу та підтримання мотивації до проходження військової служби.

Отже, публічне управління у сфері соціального захисту є складним багаторівневим процесом, що поєднує правові, інституційні та організаційно-управлінські механізми й спрямований на реалізацію соціальної функції держави. У випадку військовослужбовців це управління має особливий характер, оскільки забезпечення їхніх соціальних прав і гарантій безпосередньо пов'язане з обороноздатністю держави, стабільністю військової організації та довірою суспільства до публічної влади.

## **1.2. Наукові підходи та принципи публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни**

Умови російсько-української війни зумовили появу нових соціальних груп із специфічними потребами. За оцінками фахівців, після завершення війни щонайменше 10 % населення України тією чи іншою мірою буде пов'язане з отриманням ветеранських послуг. Це актуалізує необхідність системного дослідження проблематики соціального захисту ветеранів та пошуку ефективних управлінських рішень.

Наукові дослідження свідчать, що чинне законодавство України формально закріплює широкий спектр соціальних гарантій для ветеранів, однак їх практична реалізація залишається проблемною. Так, Л. Мазуренко зазначає, що виконання державних зобов'язань ускладнюється нестачею фінансових ресурсів, нечіткістю механізмів реалізації та недостатнім рівнем інфраструктурного забезпечення [22, с. 227].

Натомість І. Грищенко наголошує на відсутності в Україні цілісного й системного підходу до реалізації політики соціального захисту ветеранів та членів їхніх родин, що призводить до фрагментарності програм підтримки та ризику соціальної ізоляції ветеранів [7, с. 594]. Аналогічні проблеми

недосконалості управлінського та адміністративного забезпечення відзначають А. Колоско та І. Цимбалюк [16, с. 113], а також Я. Митько, який підкреслює необхідність гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами [23, с. 105].

О. Донченко звертає увагу на ролі принципів відкритості, прозорості, підзвітності, інноваційності та зворотного зв'язку як ключових критеріїв ефективності публічного управління у сфері соціального захисту [8, с. 47].

Як підкреслюють Л. Калмикова, І. Кобець, Ю. Попик, найбільшу результативність демонструють ті моделі підтримки ветеранів, які мають комплексний характер і охоплюють усі ключові сфери їхнього життя – від медичної та психологічної реабілітації до професійної адаптації й підтримки сімей. Такий підхід створює умови для зниження рівня психоемоційного напруження, стабілізації емоційного стану та успішної соціальної реінтеграції осіб, які повертаються з війни до мирного життя. Водночас використання міжнародного досвіду у цій сфері потребує його адаптації з урахуванням національного соціокультурного контексту та специфічних потреб українських ветеранів. Важливою передумовою ефективності таких програм є залучення кваліфікованих психологів і терапевтів, розвиток відповідної інфраструктури та впровадження інтегрованих програм, що поєднують психологічну підтримку з освітніми та зайнятісними заходами, що в сукупності сприяє формуванню дієвої системи реабілітації та зміцненню соціальної єдності й економічної стійкості держави [15, с. 126].

Соціальний захист ветеранів не може здійснюватися відокремлено від інших соціальних процесів і суспільних потреб, що обумовлює доцільність застосування системного підходу, спрямованого на органічне включення ветеранської політики до цілісної структури державної соціальної політики та забезпечення узгодженості управлінських рішень на всіх рівнях влади. У межах такого підходу публічне управління розглядається як цілісна, ієрархічно організована система, що поєднує нормативні, інституційні, фінансові,

інформаційні та комунікативні підсистеми, взаємодія яких спрямована на досягнення узгоджених соціальних результатів.

У контексті соціального захисту ветеранів системний підхід передбачає охоплення всіх рівнів управління – від центральних органів виконавчої влади до органів місцевого самоврядування, а також залучення мережі закладів соціального обслуговування, медичних і реабілітаційних установ, центрів зайнятості та інших суб'єктів, що забезпечують комплексність підтримки. Такий підхід дозволяє узгодити цілі, інструменти та ресурси соціального захисту, подолати фрагментарність управлінських рішень і забезпечити безперервний соціальний супровід ветеранів на всіх етапах їхньої реінтеграції у цивільне життя.

Застосування системного підходу створює передумови для налагодження узгодженої взаємодії та ефективної координації між ключовими складниками державної політики, зокрема нормативно-правовим регулюванням, фінансовим забезпеченням, кадровим потенціалом і діяльністю відповідних інституцій, орієнтованих на задоволення потреб ветеранів. Такий підхід дає змогу подолати фрагментарність управлінських рішень і сформувати цілісну модель підтримки – від процедур надання статусу до комплексної соціальної та професійної реінтеграції ветерана. Водночас комплекс норм, стандартів, а також правових і адміністративних інструментів державної політики у сфері соціального захисту ветеранів реалізується в межах інституційного підходу, який передбачає функціонування стійкої системи формальних правил і організаційних механізмів, що забезпечують послідовність і результативність управлінського впливу у цій сфері [5; 47, с. 91; 53].

Теоретичні основи публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні формуються на основі поєднання системного, ціннісно-орієнтованого, інституційного та політико-управлінського підходів. Їх застосування зумовлене необхідністю забезпечення цілісності державної соціальної політики, адресності соціальної допомоги, ефективної реінтеграції ветеранів у цивільне життя, а також розвитку

партнерської взаємодії між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та інститутами громадянського суспільства.

Системний підхід полягає в осмисленні соціального захисту військовослужбовців і ветеранів як цілісного, багаторівневого утворення, що охоплює всі ключові етапи їх життєвого та соціального шляху – від проходження військової служби до набуття статусу ветерана, подальшої соціальної адаптації та повноцінної реінтеграції у цивільне життя.

Ціннісно-орієнтований підхід базується на визнанні пріоритету людської гідності, принципів соціальної справедливості та забезпечення гідної якості життя, а також на створенні умов для реалізації особистісного і професійного потенціалу військовослужбовців і ветеранів.

Інституційний підхід зосереджується на аналізі функцій, повноважень і механізмів взаємодії органів державної влади, органів місцевого самоврядування, громадських і недержавних організацій у процесі формування та реалізації політики соціального захисту.

Політико-управлінський (політологічний) підхід розглядає соціальний захист військовослужбовців і ветеранів як складову державної соціальної політики, що виконує важливу функцію забезпечення соціальної стабільності, національної безпеки та суспільної єдності.

Порівняльно-аналітичний підхід ґрунтується на системному дослідженні практик інших держав з метою ідентифікації результативних моделей соціального захисту та адаптації найкращих управлінських рішень до національного контексту. У межах цього підходу аналізуються механізми переходу військовослужбовців від служби до мирного життя, інструменти їх соціальної, професійної та психологічної реінтеграції, а також способи комплексного поєднання фінансових, медичних і соціальних гарантій. Використання порівняльно-аналітичного підходу дає змогу зіставити національну систему соціального захисту з міжнародними стандартами, виявити прогалини й управлінські ризики та сформувані практично орієнтовані рекомендації щодо підвищення ефективності ветеранської політики.

Сукупне застосування системного, інституційного, суб'єктного та порівняльно-аналітичного підходів створює методологічні передумови для формування гнучкої, адаптивної та результативної системи публічного управління, здатної забезпечити безперервний соціальний супровід ветеранів на всіх етапах їхньої реінтеграції у цивільне життя. Водночас ефективність державної політики у ветеранській сфері значною мірою зумовлюється дотриманням базових принципів публічного управління, зокрема підзвітності, інклюзивності, ефективності, адресності, рівності та наступності. Їх узгоджена реалізація не лише підвищує якість і доступність соціальної підтримки ветеранів, а й сприяє зростанню довіри громадян до органів влади та зміцненню суспільної консолідації [43].

Теоретичні та науково-методичні засади формування принципів публічного управління у сфері соціального захисту ветеранів ґрунтуються на працях вітчизняних і зарубіжних учених. Зокрема, принцип залученості обґрунтовується в ідеях партисипативного управління А. Фанга, який розглядає участь цільових груп у формуванні та реалізації публічної політики як необхідну умову її легітимності та ефективності [54]. У контексті ветеранської політики цей принцип передбачає активне залучення ветеранів, членів їхніх сімей і громадських організацій до процесів ухвалення управлінських рішень через дорадчі органи, громадські ради, публічні консультації та інші інструменти участі.

Принцип адресної підтримки ґрунтується на підході, відповідно до якого соціальна політика має орієнтуватися не лише на формальне надання допомоги, а передусім на створення умов для розширення реальних можливостей людини та підвищення її здатності до самостійного життєзабезпечення [58]. У сфері соціального захисту ветеранів реалізація цього принципу передбачає персоналізовану модель підтримки, що включає розроблення індивідуальних програм медичної та психологічної реабілітації, професійної перекваліфікації й соціального супроводу з урахуванням стану здоров'я, бойового досвіду,

сімейних обставин та особливостей соціального середовища, у якому відбувається реінтеграція ветерана.

Принцип рівності та недискримінації теоретично обґрунтований у працях Дж. Ролза, який наголошує на необхідності справедливого доступу до суспільних благ і державних гарантій [57]. У публічному управлінні соціальним захистом ветеранів цей принцип означає забезпечення рівних можливостей отримання соціальних послуг незалежно від місця проживання, військового звання, форми проходження служби чи інших соціальних характеристик.

Принцип наступності державних зобов'язань розкрито у працях П. Пірсона, який підкреслює важливість інституційної стабільності та послідовності соціальної політики [56]. Його сутність полягає у збереженні взятих державою зобов'язань щодо соціального захисту ветеранів незалежно від політичних змін, трансформацій уряду чи бюджетних циклів.

Принцип стандартизації та уніфікації актуалізується у дослідженнях М. Хілла, який розглядає єдині стандарти та процедури як основу ефективного надання публічних послуг [55]. У сфері соціального захисту ветеранів цей принцип передбачає впровадження уніфікованих правил і стандартів обслуговування, спрощення адміністративних процедур, підвищення прозорості та мінімізацію суб'єктивного впливу посадових осіб.

Таким чином, поєднання сучасних наукових підходів і принципів публічного управління дозволяє сформуванню цілісної, науково обґрунтованої моделі соціального захисту ветеранів війни, орієнтованої на людиноцентричність, результативність, соціальну справедливість і довгострокову стійкість державної ветеранської політики.

Публічне управління у зазначеній сфері реалізується через систему адміністративних, правових і фінансових інструментів, зокрема нормативно-правові та індивідуальні адміністративні акти, договори, державні та місцеві програми, бюджетні механізми, які спрямовані на забезпечення реабілітації, психологічної підтримки, зайнятості та надання соціальних пілґ

військовослужбовцям і ветеранам війни з урахуванням реалій повномасштабної війни та зростання соціальних потреб цієї категорії населення.

Основу публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни становлять такі ключові підходи та інструменти:

- адресність та індивідуалізація, що передбачає надання соціальної допомоги з урахуванням індивідуальних соціальних, психологічних, медичних, освітніх і трудових потреб;
- реінтеграція, спрямована на створення умов для повернення ветеранів до цивільного життя, їх адаптації та активної участі в суспільних процесах;
- публічне адміністрування, що реалізується через нормативно-правові акти, управлінські рішення, договори, плани та організаційні дії;
- фінансове забезпечення, орієнтоване на оптимізацію бюджетних витрат, прозорість і ефективність фінансування соціальних пільг і послуг;
- партнерство, яке передбачає залучення громадських організацій, бізнесу та міжнародних донорів до вирішення соціальних проблем ветеранів.

Отже, проблематика соціального захисту ветеранів потребує комплексного та багатовимірного підходу, орієнтованого на інтеграцію медичних, соціальних, психологічних, освітніх і зайнятисних компонентів підтримки. Забезпечення системності державної політики, її відкритості до зворотного зв'язку, дотримання принципів прозорості й законності, упровадження інноваційних управлінських рішень та узгодження національних механізмів соціального захисту з міжнародними стандартами є необхідними передумовами формування дієвої та стійкої системи соціальної підтримки ветеранів.

### **1.3. Нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні**

Нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні базується на Конституції та законах України, а також на численних підзаконних актах, як-от постанови Кабінету Міністрів України. Ця база визначає систему правових і соціальних гарантій для військовослужбовців та ветеранів, включаючи пільги, соціальні виплати, медичне обслуговування та житлове забезпечення.

Сучасна система соціального захисту військовослужбовців являє собою цілеспрямовану й комплексну діяльність держави у взаємодії з інститутами громадянського суспільства, спрямовану на забезпечення реальної дії нормативно-правових актів, якими встановлено пільги, гарантії та компенсації, пов'язані з виконанням обов'язків військової служби. З метою врегулювання відносин у сфері соціального забезпечення військовослужбовців в Україні сформовано розгалужену систему нормативно-правових актів різного рівня. Умовно їх можна поділити на дві основні групи: по-перше, загальні закони та підзаконні акти, що визначають засади державної соціальної політики й регулюють суспільні відносини у сфері соціального захисту в цілому; по-друге, спеціальні нормативно-правові акти, спрямовані на врегулювання соціального захисту окремої соціальної групи – військовослужбовців та членів їхніх сімей, а також на вирішення конкретних соціальних проблем, зумовлених особливим характером військової служби.

До першої групи належить Конституція України, у якій у ст. 17 закріплено, що держава забезпечує соціальний захист громадян України, які перебувають на службі у Збройних силах України та інших військових формуваннях, а також членів їхніх сімей [12]. Зазначене положення має фундаментальне значення, оскільки визначає конституційні засади соціального захисту військовослужбовців і покладає відповідні зобов'язання на державу.

До другої групи належить значний масив спеціальних законів та підзаконних нормативно-правових актів, спрямованих на врегулювання питань соціального захисту військовослужбовців і членів їхніх сімей.

Таким чином, правове регулювання у цій сфері здійснюється через закони України, укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України та накази Міністерства оборони України, які деталізують механізми реалізації соціальних гарантій, визначають порядок надання пільг, компенсацій і соціальних виплат, а також встановлюють організаційні процедури їх забезпечення.

Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» [26] визначає базові засади державної політики у сфері соціального захисту військовослужбовців і членів їхніх сімей, встановлює єдину систему соціальних і правових гарантій, а також спрямований на створення сприятливих умов в економічній, соціальній та політичній сферах для реалізації ними конституційного обов'язку щодо захисту Вітчизни. Норми цього Закону регулюють суспільні відносини, пов'язані з проходженням військової служби, матеріальним, житловим, медичним та пенсійним забезпеченням, а також із захистом прав і законних інтересів військовослужбовців і членів їхніх сімей. Особливістю цього Закону є поєднання нормативного закріплення соціальних прав із визначенням організаційно-правових механізмів їх реалізації, що дозволяє розглядати його як системоутворюючий акт у сфері публічного управління соціальним захистом військовослужбовців та ветеранів війни в Україні [50].

Відповідно до статей 1 і 2 зазначеного Закону гарантії соціального й правового захисту військовослужбовців та членів їхніх сімей визначаються як сукупність прав і свобод, якими військовослужбовці користуються на рівні з іншими громадянами України, з урахуванням особливостей, обумовлених специфікою військової служби. Законодавство закріплює, що у зв'язку з особливим характером військової служби, пов'язаним із захистом Вітчизни, військовослужбовцям надаються встановлені законом пільги, гарантії та

компенсації, спрямовані на забезпечення належного рівня їх соціальної захищеності [26].

Вагоме місце у системі нормативно-правового регулювання посідає Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту», який є одним із базових у цій сфері та відображає комплекс державних соціальних гарантій для учасників бойових дій, ветеранів війни й осіб, прирівняних до них [31]. Цим Законом визначено широкий перелік пільг, соціальних послуг і видів державної допомоги, а також закладено правові засади розвитку соціального партнерства у сфері захисту прав учасників бойових дій.

Держава гарантує військовослужбовцям належне матеріальне та грошове забезпечення, яке включає продовольче й речове забезпечення, а також систему грошових виплат. Зокрема, військовослужбовцям встановлюється щомісячний посадовий оклад, надбавки, доплати та премії, передбачаються виплати за участь у бойових діях та перебування в умовах полону чи оточення. У період дії воєнного стану військовослужбовцям Збройних Сил України виплачується додаткова винагорода в розмірі до 30 000 гривень пропорційно розрахунку на місяць, а для тих, хто безпосередньо бере участь у бойових діях, її розмір збільшується до 100 000 гривень пропорційно часу участі в таких діях [40].

Крім того, військовослужбовцям гарантується право на медичне обслуговування, отримання відпусток, у тому числі в умовах воєнного стану, а мобілізовані особи за наявності визначених законом підстав можуть набути статусу учасника бойових дій. Військовослужбовці, учасники бойових дій та особи з інвалідністю внаслідок війни мають право на безоплатну вторинну правову допомогу, а також на отримання одноразової грошової допомоги у разі загибелі (смерті) військовослужбовця. Важливим напрямом соціального забезпечення є також забезпечення військовослужбовців та членів їхніх сімей житлом.

Водночас, попри наявність розгалуженої системи соціальних гарантій, практика їх реалізації в Україні засвідчує низку проблем. Значна частина передбачених пільг має переважно компенсаторний, а не мотиваційний характер,

а окремі положення законодавства залишаються декларативними. Потребують удосконалення підходи до забезпечення та реалізації конституційних прав осіб з інвалідністю, у тому числі внаслідок війни. В Україні й досі відсутня цілісна система реабілітаційної інфраструктури, а житлова проблема військовослужбовців залишається однією з найбільш гострих через відсутність ефективних і прозорих механізмів її розв'язання [18].

Усі численні нормативно-правові акти, що регулюють сферу соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни, можна систематизувати за такими основними групами: основні засади державної політики; базові соціальні гарантії військовослужбовців; проходження військової служби; правовий статус ветеранів війни; пенсійне забезпечення; соціальні послуги; інституційна політика; облік і державні реєстри; грошове забезпечення; виплати в умовах воєнного стану; відомчі процедури; психологічна допомога та реабілітація (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

**Основні групи нормативно-правових актів, що регулюють соціальний захист військовослужбовців та ветеранів в Україні**

<b>Група актів</b>	<b>Нормативно-правовий акт</b>	<b>Дата/№</b>	<b>Коротко про предмет регулювання</b>
Основні засади	Конституція України [12]	28.06.1996 р. № 254к/96-ВР	Закріплює конституційні гарантії прав людини та соціальну спрямованість держави.
Базові гарантії військових	Закон України «Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей» [26]	20.12.1991 р. № 2011-ХІІ	Визначає соціальні гарантії, пільги, компенсації та порядок їх реалізації.
Проходження служби	Закон України «Про військовий обов'язок і військову службу» [29]	25.03.1992 р. № 2232-ХІІ	Регламентує проходження служби, статус військовослужбовців, підстави звільнення.
Статус ветеранів	Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» [31]	22.10.1993 р. № 3551-ХІІ	Визначає категорії ветеранів, пільги, гарантії та соціальні послуги.
Пенсійне забезпечення	Закон України «Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб» [33]	09.04.1992 р. № 2262-ХІІ	Умови та порядок призначення пенсій і надбавок для звільнених зі служби та членів сімей.

## Продовження таблиці 1.1

Соціальні послуги	Закон України «Про соціальні послуги» [36]	17.01.2019 р. № 2671-VIII	Стандарти й організація надання соціальних послуг, оцінка потреб, кейс-менеджмент.
Інституційна політика	Постанова КМУ «Деякі питання Міністерства у справах ветеранів» [37]	27.12.2018 р. № 1175	Визначає повноваження центрального органу у ветеранській політиці.
Облік та реєстри	Постанова КМУ «Про затвердження Положення про Єдиний державний реєстр ветеранів війни» [38]	14.08.2019 р. № 700	Порядок формування/ведення ЄДРВВ як основи адресності та проактивності послуг.
Грошове забезпечення	Постанова КМУ «Про грошове забезпечення військовослужбовців...» [39]	30.08.2017 р. № 704	Структура, принципи та базові підходи до визначення розмірів грошового забезпечення.
Виплати під час воєнного стану	Постанова КМУ «Питання деяких виплат... під час дії воєнного стану» [40]	28.02.2022 р. № 168	Додаткова винагорода та спеціальні виплати військовим/поліцейським у період воєнного стану.
Відомчі процедури	Наказ МОУ «Про затвердження Порядку виплати грошового забезпечення...» [41]	07.06.2018 р. № 260	Деталізує процедури нарахування та виплати грошового забезпечення (практична реалізація).
Психологічна допомога	Наказ Мінветеранів «Про затвердження Порядку формування, ведення та доступу до Реєстру суб'єктів надання послуг із психологічної допомоги...» [44]	14.12.2023 р. № 330	Встановлює вимоги до реєстру надавачів психологічної допомоги та доступу до нього.

Джерело: авторські дослідження

Загалом нормативно-правове регулювання соціального захисту військовослужбовців та ветеранів здійснюється на кількох рівнях (табл. 1.2). На конституційному рівні закріплюються базові соціальні права та гарантії громадян. Законодавчий рівень регулює пільги, соціальні виплати, статуси та медичні гарантії через закони України. На підзаконному рівні встановлюються порядки призначення соціальних виплат, процедури та стандарти надання послуг, що деталізуються постановами Кабінету Міністрів та наказами міністерств. Місцевий рівень забезпечує реалізацію додаткових програм підтримки та соціальних послуг на територіях через рішення місцевих рад і програми громад.

Таблиця 1.2

**Нормативно-правові джерела та рівні регулювання  
соціальних гарантій військовослужбовців**

<b>Рівень регулювання</b>	<b>Приклади актів/джерел</b>	<b>Предмет регулювання</b>
Конституційний	Конституція України	базові соціальні права та гарантії
Законодавчий	закони про статус ветеранів, соціальний і правовий захист військових, пенсійне забезпечення	пільги, виплати, статуси, медичні та соціальні гарантії
Підзаконний	постанови КМУ, накази міністерств	порядки призначення, процедури, стандарти
Місцевий	програми громад, рішення місцевих рад	додаткові послуги і підтримка на територіальному рівні

Джерело: авторські дослідження

До основних переваг чинної нормативно-правової бази слід віднести, насамперед, її конституційне закріплення, що гарантує військовослужбовцям і ветеранам війни право на соціальний захист, соціальне забезпечення та належні умови життя. Законодавство України формує досить розгалужену систему соціальних гарантій, яка охоплює грошове забезпечення та компенсації, пенсійне забезпечення, медичну допомогу, реабілітацію, санаторно-курортне лікування, житлове забезпечення, пільги у сфері житлово-комунальних послуг, освіти та працевлаштування. Важливою перевагою є поступове розширення спеціального законодавства, орієнтованого саме на ветеранів війни, зокрема учасників бойових дій та осіб з інвалідністю внаслідок війни, а також інституційне закріплення відповідальних органів публічної влади, що сприяє формуванню цілісної державної політики у цій сфері. Позитивною тенденцією є й наближення національного законодавства до міжнародних стандартів, зокрема у частині соціальної та психологічної реабілітації, професійної адаптації та інтеграції ветеранів у мирне життя.

Водночас нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні характеризується низкою недоліків, що істотно впливають на ефективність його практичної реалізації. Насамперед, це фрагментарність і надмірна розпорошеність нормативно-правових актів, які регулюють соціальні гарантії, що ускладнює їх застосування як для отримувачів соціальних послуг, так і для органів публічної влади. Значна кількість норм має декларативний характер та не супроводжується чіткими механізмами реалізації, фінансовим забезпеченням і відповідальністю за невиконання. Проблемним залишається часте внесення змін до законодавства, що призводить до правової нестабільності та неоднозначного тлумачення окремих положень на практиці. Особливої уваги потребує недостатня узгодженість між законодавчими та підзаконними актами, а також між загальнодержавним і місцевим рівнями правового регулювання. Крім того, чинна нормативна база не завжди враховує індивідуальні потреби різних категорій військовослужбовців і ветеранів, зокрема осіб із психотравматичними розладами, членів сімей загиблих та зниклих безвісти, що знижує адресність і результативність соціального захисту.

Отже, нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні загалом створює необхідні правові передумови для реалізації державної соціальної політики у цій сфері, однак потребує подальшої систематизації, усунення колізій, посилення практичної спрямованості та забезпечення належного фінансування, що є необхідною умовою підвищення ефективності публічного управління та рівня соціального захисту зазначених категорій осіб.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

#### **2.1. Інституційне забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни**

Інституційне забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні має багаторівневий характер і поєднує органи сектору безпеки і оборони та соціальної сфери (табл. 2.1). На центральному рівні ключову роль відіграють профільні міністерства та служби, які формують політику, визначають стандарти і забезпечують фінансування. На місцевому рівні реалізація відбувається через органи соціального захисту, центри надання адміністративних послуг, медичні та реабілітаційні установи, комунальні підприємства й партнерські організації. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп [24, с. 125].

Міністерство у справах ветеранів України виступає ключовим центральним органом виконавчої влади, відповідальним за формування та координацію ветеранської політики [20]. Його діяльність спрямована на розробку державних програм, встановлення стандартів надання ветеранських послуг, розвиток сервісної інфраструктури та ведення профільних реєстрів, що забезпечує стратегічну узгодженість дій усіх учасників системи.

Міністерство оборони України та підпорядковані йому структури забезпечення реалізують соціальні гарантії для військовослужбовців у період проходження служби, а також здійснюють взаємодію з членами їхніх сімей. Основними інструментами у цій сфері є відомчі накази, оформлення довідок і статусів, організація виплат та визначення маршрутів переходу від військової служби до цивільного життя.

Таблиця 2.1

**Суб'єкти публічного управління  
у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни**

<b>Суб'єкт</b>	<b>Ключові функції</b>	<b>Типові інструменти</b>
Міністерство у справах ветеранів України	формування та координація ветеранської політики, розвиток сервісів	програми, стандарти, реєстри, комунікації
Міністерство оборони України/структури забезпечення	соціальні гарантії під час служби, взаємодія з сім'ями	накази, довідки, виплати, маршрути
Міністерство соціальної політики України / Пенсійний фонд України	соціальні виплати, пенсійне забезпечення, пільги	призначення виплат, облік, консультації
Національна служба здоров'я України / Міністерство охорони здоров'я України	медичні гарантії, медичні послуги, реабілітація	контракти, пакети послуг, протоколи
Громади/Центри надання адміністративних послуг	фронт-офіс, місцеві програми, соціальні послуги	єдине вікно, соціальний супровід, консультації
Громадські організації/благодійні організації	додаткові сервіси, адвокація, психологічна підтримка	проекти, гранти, партнерства

Джерело: [3, с. 187].

Міністерство соціальної політики України та Пенсійний фонд України відповідають за реалізацію механізмів соціального забезпечення, зокрема призначення та виплату пенсій, соціальних допомог і пільг. Їх діяльність базується на застосуванні інструментів обліку, адміністрування виплат та наданні консультаційних послуг, що забезпечує матеріальну підтримку ветеранів і членів їхніх родин.

Національна служба здоров'я України та Міністерство охорони здоров'я України реалізують державні гарантії у сфері медичного забезпечення, включно з наданням медичних послуг і реабілітації. Інструментами їх впливу є договори

з надавачами медичних послуг, пакети медичних гарантій і клінічні протоколи, що сприяє доступу ветеранів до якісної медичної допомоги.

Органи місцевого самоврядування, територіальні громади та центри надання адміністративних послуг (далі – ЦНАП) виконують роль «фронт-офісу» системи соціального захисту. Вони забезпечують безпосередній контакт із ветеранами, реалізацію місцевих програм підтримки, соціальний супровід і надання консультацій за принципом «єдиного вікна», що підвищує доступність і оперативність послуг.

Громадські організації та благодійні фонди доповнюють діяльність органів публічної влади, надаючи додаткові сервіси, здійснюючи адвокацію інтересів ветеранів та забезпечуючи психологічну підтримку. Їх участь реалізується через проєктну діяльність, грантові механізми та партнерства, що сприяє гнучкості системи та кращому врахуванню індивідуальних потреб цільової групи.

Таким чином, ефективність публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни значною мірою залежить від рівня координації між зазначеними суб'єктами, чіткого розмежування повноважень та налагодження сталих міжсекторальних партнерств.

Система включає також інформаційні інститути – державні реєстри, інформаційні системи, електронні кабінети, міжвідомчі обміни даними. Для ветеранської політики важливими є цифрові реєстри статусів і послуг, які зменшують дублювання та прискорюють прийняття рішень. Водночас фрагментація реєстрів та різні вимоги до підтвердження даних створюють бар'єри для людей, особливо після поранення чи демобілізації. Застосування стандартів належного врядування сприяє підвищенню рівня довіри до публічних інституцій та зменшенню корупційних ризиків у сфері соціального захисту. Реалізація цих стандартів потребує чіткого розмежування й узгодження повноважень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також упровадження прозорих і зрозумілих адміністративних процедур. Особливого значення при цьому набуває принцип людиноцентричності, що передбачає орієнтацію публічних сервісів на реальні

потреби отримувачів та забезпечення доступності соціальних послуг незалежно від місця проживання [3, с. 187].

Інституційна архітектура потребує ефективною координації, оскільки життєві ситуації ветерана перетинають компетенції різних органів: медицина – Національна служба здоров'я України / Міністерство охорони здоров'я України; виплати – Міністерство соціальної політики України / Пенсійний фонд України; статуси – Міністерство у справах ветеранів України/Міністерство оборони України; працевлаштування – служба зайнятості; освіта – Міністерство освіти і науки України; житло – Мінінфраструктури/громади. Без інструментів координації виникає «ефект естафети», коли людина змушена самотійно переміщатися між установами. З позицій системного підходу тому доцільно розвивати механізми міжвідомчих маршрутів, єдиного фронт-офісу і персонального супроводу. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп.

Важливою є роль громадських і благодійних організацій, які доповнюють державні програми психологічною підтримкою, юридичними консультаціями, адаптивним спортом, допомогою сім'ям. Партнерство держави та громадянського суспільства підсилює гнучкість системи, проте потребує правил взаємодії, стандартів якості та прозорого фінансування. Отже, інституційне забезпечення розглядається як мережа суб'єктів, де ключовим фактором ефективності є узгодженість ролей, інформації та ресурсів. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп. Застосування стандартів належного врядування підсилює довіру до інституцій і мінімізує корупційні ризики у сфері соціального захисту.

Сфера соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни є міжсекторальною та поєднує фінансові, правові, медичні, психологічні й реінтеграційні інструменти. Ефективність публічного управління виявляється у своєчасності виплат, якості сервісу, прозорості процедур та результативності програм підтримки. Водночас для України актуальним є поєднання адресності

допомоги з універсальними базовими гарантіями, а також підвищення керованості та підзвітності системи. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп. Застосування стандартів належного врядування підсилює довіру до інституцій і мінімізує корупційні ризики у сфері соціального захисту [46].

Гібридний характер сучасної війни, що поєднує воєнні, інформаційні, психологічні, економічні та культурні впливи, суттєво ускладнює функціонування державних інституцій в Україні, негативно позначаючись на оперативності управлінського реагування, ефективності міжсекторальної взаємодії та гнучкості ухвалення управлінських рішень.

Ключові проблеми інституційного забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни полягають у фрагментарності системи управління, дублюванні повноважень між центральними та місцевими органами влади, а також недостатній координації дій між державними інституціями й недержавним сектором. Відсутність чітко вибудованої вертикалі відповідальності та єдиного центру координації ускладнює реалізацію комплексної ветеранської політики.

Суттєвою проблемою залишається надмірна складність адміністративних процедур, розпорошеність інформаційних ресурсів і відсутність інтегрованих реєстрів, що знижує доступність соціальних, медичних і реабілітаційних послуг для ветеранів. Недостатній рівень інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, кадровий дефіцит і обмежені фінансові ресурси громад негативно впливають на якість надання послуг на місцевому рівні.

Взаємодія з громадськими організаціями часто має епізодичний характер і не завжди інтегрована у систему публічного управління, що обмежує потенціал партнерства. У сукупності ці проблеми зумовлюють потребу в інституційному посиленні, цифровій інтеграції процесів та чіткому розмежуванні функцій суб'єктів публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни.

Отже, інституційне забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні є багаторівневим і міжсекторальним, що створює передумови для комплексної підтримки цієї категорії осіб. Однак на практиці його ефективність знижується через фрагментарність системи, недостатню міжвідомчу координацію, складність адміністративних процедур і розпорошеність інформаційних ресурсів, унаслідок чого ветерани змушені самотійно взаємодіяти з численними інституціями. У зв'язку з цим актуалізується потреба в посиленні координаційних механізмів, інтеграції реєстрів і сервісів, упровадженні людиноцентричних моделей надання послуг та чіткому розмежуванні повноважень між суб'єктами публічного управління.

## **2.2. Реалізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни: сучасний стан та проблеми**

В умовах російсько-української війни держава зіштовхується з комплексом безпрецедентних викликів, що потребують оперативних і системних управлінських рішень. Серед них – зростання кількості демобілізованих військовослужбовців, необхідність їх повноцінної реінтеграції у цивільне життя, розширення кола отримувачів соціальної підтримки та підвищення суспільних очікувань щодо прозорості й результативності механізмів соціального захисту. Паралельно відбувається формування нових соціальних груп із специфічними потребами, зумовленими бойовим досвідом, психологічними травмами, труднощами адаптації, потребою у перекваліфікації та ресоціалізації. За цих умов держава має бути спроможною забезпечити комплексну й ефективну підтримку таких осіб – від належного правового супроводу до використання інструментів соціального захисту, медичної, освітньої та психологічної допомоги, орієнтованих на довгострокову соціальну стабілізацію та відновлення.

Реалізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни здійснюється через поєднання фінансових гарантій (грошове забезпечення, допомоги, компенсації), адміністративних процедур (надання статусів, оформлення документів) та соціальних сервісів (реабілітація, працевлаштування, житлові програми). Практика показує, що результативність залежить від «ланцюга послуги»: наявності інформації, доступності фронт-офісу, правильності документів, швидкості прийняття рішення, якості контролю і можливості оскарження. Слабкою ланкою часто стає саме процедура – складність підтвердження, різні вимоги, черги та перевантаження виконавців. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп. Це вимагає узгодження повноважень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також чітких адміністративних процедур [11].

Окремою проблемою є фрагментація каналів звернення: частина сервісів доступна через електронні кабінети, частина – лише офлайн, а інколи паралельно існують різні маршрути для військовослужбовців, ветеранів та членів сімей. У контексті євроінтеграції це ускладнює комунікацію та підвищує транзакційні витрати громадян. Управлінське завдання полягає у стандартизації та спрощенні процедур, забезпеченні єдиного інформаційного простору і прозорих строків виконання [25, с. 42].

Фінансова складова соціального захисту має бути прогнозованою і справедливою, адже виплати та компенсації прямо впливають на мотивацію до служби та довіру до держави. Крім того ризиками є інформаційні розриви (нерозуміння порядку нарахування), нерівномірність навантаження на бюджети різних рівнів, а також складність підтвердження підстав для пільг у сімейних ситуаціях. Водночас ефективною практикою є поєднання автоматизованих перевірок за реєстрами з людським супроводом складних кейсів. Застосування стандартів належного врядування підсилює довіру до інституцій і мінімізує

корупційні ризики у сфері соціального захисту. Це вимагає узгодження повноважень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також чітких адміністративних процедур. Це вимагає узгодження повноважень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також чітких адміністративних процедур.

Якість послуг у сфері реабілітації та психологічної допомоги визначається доступністю (територіальною та фінансовою), кадровою спроможністю та міжвідомчою взаємодією. Розвиток мережі реабілітаційних центрів і підготовка фахівців має супроводжуватися контролем стандартів та оцінюванням результатів відновлення. По-друге у підсумку реалізація публічного управління потребує переходу від переважно «документоцентричної» логіки до людиноцентричної траєкторії підтримки.

У межах дослідження проведено авторське соціологічне опитування (додатки А, Б, В) діючих військовослужбовців Збройних Сил України у період з грудня 2025 р. по січень 2026 р. Збір емпіричних даних здійснювався за допомогою анонімною онлайн-анкети, що забезпечило оперативний зворотний зв'язок та мінімізувало ризики розкриття персональних даних респондентів. Загальна кількість опитаних становила 651 особу, Такий обсяг вибірки є достатнім для проведення описового аналізу, виявлення домінуючих оцінок, настроїв і пріоритетів у сфері соціального захисту [1].

Соціально-демографічний профіль респондентів засвідчує про домінування чоловіків (95,7%), що загалом відповідає гендерній структурі бойових і забезпечувальних підрозділів. За віковою ознакою найбільш чисельною є група 30 – 45 років (51,2%), тоді як частка військовослужбовців віком до 30 років становить 16,7%, а понад 45 років – 32,1%. За видом проходження служби 66,2% респондентів перебувають на службі за мобілізацією, 33,8% – за контрактом; при цьому 63,6% опитаних мають стаж служби понад 3 роки.

Аналіз відповідей на питання щодо ставлення до служби показав, що 73 % респондентів не шкодують про проходження військової служби у ЗСУ, водночас 27 % зазначили протилежне. З управлінської точки зору ця частка є критично важливою, оскільки відображає групу підвищеного ризику демотивації, професійного вигорання, намірів звільнення зі служби та потенційного негативного впливу на морально-психологічний клімат у підрозділах. Отримані дані вказують на тривалу службу значної частини респондентів, що зумовлює накопичення фізичної та психологічної втоми, а також підвищує значущість таких управлінських рішень, як забезпечення ротацій, підтримка здоров'я та прогнозованість соціальних гарантій.

Відповідь на питання про найбільші чинники розчарування виявила, що перше місце посідає низьке грошове забезпечення (40,4%), друге – відсутність ротацій (34,3%). З огляду на це порівняно менші частки набрали низький рівень соціального супроводу після завершення служби (7,8%) і погана якість медичного обслуговування та реабілітації (4,6%), тоді як 12,9% зазначили, що їх «все влаштовує». Така структура відповідей підтверджує домінування базових очікувань, пов'язаних із фінансовою справедливістю та організацією служби, поряд із зростаючим запитом на якісні сервіси підтримки після демобілізації.

Питання про зміни, які підвищили б мотивацію, підтвердило пріоритет фінансової складової: 47,2% респондентів обрали підвищення грошового забезпечення, 33,8% – запровадження регулярних ротацій. Водночас якісний соціальний супровід обрали 8,3% респондентів, прозорі та зрозумілі умови отримання житла – 7,2%, покращення медичного обслуговування – 3,5%. У сукупності ці відповіді формують запит на комплексну («довгу») модель соціальної підтримки, що охоплює не лише період проходження служби, а й етапи адаптації та реінтеграції після її завершення. Такий підхід потребує узгодженості дій усіх суб'єктів публічного управління та переходу від фрагментарних виплат і пільг до інтегрованих сервісних рішень.

Отримані результати підтверджують доцільність впровадження стандартів належного врядування у сфері соціального захисту військовослужбовців і

ветеранів війни, що сприяє підвищенню довіри до інституцій, прозорості управлінських рішень та мінімізації корупційних ризиків. Управлінські рішення у цій сфері мають ґрунтуватися на даних, оцінці ризиків, прогнозуванні та системному зворотному зв'язку від цільових груп [1].

Наслідками зазначених проблем є зниження рівня довіри до публічних інституцій, втрата мотивації до служби, затримки у вирішенні життєво важливих соціальних питань та зростання соціальної напруги серед військовослужбовців і ветеранів війни [37].

Важливого значення також набуває посилення комунікаційної складової публічного управління, зокрема через запровадження чітких інструкцій і стандартів інформування, електронних калькуляторів виплат, систем відстеження статусу заяв, а також доступних і захищених каналів зворотного зв'язку для діючих військовослужбовців.

Таким чином, результати соціологічного опитування доповнюють офіційну статистику та дозволяють точніше визначити пріоритети удосконалення публічної політики у сфері соціального захисту. Застосування принципів належного врядування посилює інституційну спроможність системи та знижує ризики неефективного використання ресурсів [27].

Узагальнення результатів дослідження свідчить, що реалізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни має мережевий характер та потребує постійної міжінституційної координації. Опитування підтвердило пріоритетність фінансових гарантій і ротацій, а також зростаюче значення соціального супроводу, житлового забезпечення та медичної реабілітації, що має бути відображено у державних і місцевих програмах.

Водночас у процесі реалізації соціальної політики виявлено низку системних проблем, які можна узагальнити у вигляді «дерева проблем», зокрема:

- фрагментація повноважень між суб'єктами публічного управління та відсутність єдиних маршрутів отримання послуг;
- надмірна документальна складність і дублювання довідок;

- нерівномірність доступу до соціальних сервісів між регіонами та територіальними громадами;
- кадровий дефіцит у сфері соціального супроводу та реабілітації;
- обмеженість аналітичних даних для планування й оцінки ефективності програм;
- комунікаційні розриви та недостатній рівень зворотного зв'язку з отримувачами послуг.

Таким чином, виявлені проблеми реалізації соціальної політики та сформульовані управлінські пріоритети свідчать про необхідність переходу від фрагментарної моделі соціального захисту до комплексної системи публічного управління, орієнтованої на координацію суб'єктів, цифровізацію процесів, підвищення інституційної спроможності та посилення людиноцентричного підходу, що створює підґрунтя для подальшого обґрунтування напрямів удосконалення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни. Тому органи публічного управління повинні переорієнтувати систему соціального захисту на комплексне вирішення виявлених проблем шляхом підвищенні прозорості механізмів нарахування та виплати грошового забезпечення і соціальних компенсацій, розбудови системи планових ротацій та програм відновлення, упровадженні моделі кейс-менеджменту для ветеранів війни, а також розвитку цифрових сервісів і реалізації принципу «єдиного вікна» в територіальних громадах.

### **2.3. Оцінка стану реалізації державних програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні**

Реалізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні здійснюється на засадах багаторівневого управління, що передбачає активну участь органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування. У межах децентралізаційних

процесів значна частина повноважень щодо соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни, була передана на регіональний і місцевий рівні, що зумовило формування відповідних програмних документів та інституційних механізмів.

На обласному рівні публічне управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни реалізується через регіональні цільові та комплексні програми, які затверджуються обласними радами та виконуються обласними державними (військовими) адміністраціями. Основний акцент у таких програмах робиться на стратегічному плануванні, координації діяльності територіальних громад, забезпеченні єдиного підходу до реалізації державних стандартів соціального захисту ветеранів. Обласні органи влади організують роботу структурних підрозділів з питань ветеранської політики, здійснюють моніторинг виконання місцевих програм, акумулюють фінансові ресурси та сприяють залученню міжнародної технічної допомоги. Важливим напрямом їх діяльності є створення та підтримка регіональних центрів реабілітації, ветеранських просторів і міжвідомчих координаційних платформ, які забезпечують комплексний підхід до медичної, психологічної та соціальної підтримки ветеранів.

На районному рівні функції реалізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни мають переважно координаційний та організаційний характер. Районні державні (військові) адміністрації забезпечують взаємодію між територіальними громадами, органами соціального захисту, медичними закладами, центрами зайнятості та громадськими організаціями. Через районний рівень відбувається узгодження реалізації окремих заходів, що потребують міжмуніципальної співпраці, зокрема у сфері реабілітації, психологічної допомоги та соціального супроводу ветеранів. Районні структури також беруть участь у зборі та аналізі інформації щодо потреб ветеранського середовища, що дозволяє коригувати регіональні програми та підвищувати адресність соціальної підтримки.

Найбільш практично орієнтованою є реалізація ветеранської політики на рівні територіальних громад, де безпосередньо формується та виконується більшість заходів соціального захисту. Органи місцевого самоврядування затверджують власні комплексні програми підтримки ветеранів війни та членів їхніх сімей, які, як правило, охоплюють декілька років і передбачають фінансування з місцевих бюджетів. Такі програми спрямовані на надання матеріальної допомоги, компенсацій та пільг, забезпечення доступу до медичних і реабілітаційних послуг, психологічну підтримку, професійну адаптацію та сприяння працевлаштуванню.

Особливого значення на рівні громад набуває впровадження інституту фахівця із супроводу ветеранів війни та демобілізованих осіб, діяльність якого спрямована на індивідуальний підхід до кожного ветерана. Такий супровід включає допомогу в оформленні документів, отриманні соціальних гарантій, комунікації з органами влади та залученні до місцевих програм підтримки. Паралельно громади активно розвивають ветеранські простори та хаби, що виконують функції центрів соціальної інтеграції, громадської активності та психологічної реабілітації.

Загалом реалізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни на місцевому рівні характеризується поступовим переходом від фрагментарної допомоги до комплексної моделі підтримки, орієнтованої на потреби людини. Водночас ефективність місцевих програм значною мірою залежить від фінансової спроможності громад, кадрового забезпечення та рівня міжсекторальної взаємодії. У багатьох регіонах позитивних результатів вдається досягати завдяки співпраці органів влади з громадськими організаціями ветеранів, благодійними фондами та міжнародними партнерами.

Таким чином, система реалізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні на обласному, районному та місцевому рівнях формується як багаторівнева модель публічного управління, у межах якої стратегічні функції зосереджені на

регіональному рівні, координаційні – на районному, а практична реалізація соціальних послуг і програм підтримки – на рівні територіальних громад. Такий підхід створює передумови для підвищення адресності допомоги, ефективного використання ресурсів та забезпечення сталого соціального захисту ветеранів війни і членів їхніх сімей.

Державні програми соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни охоплюють декілька ключових напрямів: фінансові гарантії і компенсації; медичне забезпечення та реабілітацію; психологічну підтримку; житлові інструменти; освіту і перекваліфікацію; зайнятість і підприємництво; соціальну інтеграцію та підтримку сімей (табл. 2.2). Оцінка стану реалізації програм доцільна за критеріями релевантності потребам, результативності, ефективності використання ресурсів, справедливості доступу, прозорості, а також довгострокової стійкості. У сучасних умовах особливо важливо оцінювати програми з позицій їх реального впливу на якість життя та реінтеграцію.

Таблиця 2.2

### Матриця оцінювання напрямів державних програм соціального захисту

Напрямок програми	Ціль	Ключові індикатори	Ризики	Потреби в удосконаленні
Грошові гарантії	стабільність та справедливість доходів	своєчасність; прозорість; кількість звернень	інформаційні розриви; складні процедури	калькулятори; статус-трекінг; автоматизація
Реабілітація	відновлення здоров'я та функцій	охоплення; доступність; задоволеність	кадровий дефіцит; нерівність доступу	маршрути; стандарти; мультидисциплінарність
Житло	покращення житлових умов	кількість підтриманих; строки; прозорість черги	обмеженість ресурсів; непрозорість	публічні реєстри черг; критерії; цифрові заяви
Освіта/перекваліфікація	підвищення конкурентоспроможності	охоплення; працевлаштування після	невідповідність програм ринку	партнерство з бізнесом; менторство
Зайнятість/підприємництво	економічна самостійність	частка працевлаштованих; доходи	стигма; відсутність адаптації	адаптація місць; гранти; супровід

Джерело: авторські дослідження

Важливим показником результативності є досяжність програм: наскільки легко отримати інформацію і подати заявку, чи існують цифрові канали, чи забезпечено безбар'єрність, чи є підтримка для осіб з інвалідністю. Значна частина проблем виникає не через відсутність гарантій, а через складність доступу до них. Тому управлінська логіка має бути спрямована на зниження адміністративних бар'єрів і підвищення прозорості відбору/черговості, зокрема у житлових програмах..

Аналіз напряму грошових гарантій засвідчує, що фінансова стабільність і справедливість доходів залишаються базовими очікуваннями військовослужбовців та ветеранів війни. Водночас ключовими управлінськими ризиками є інформаційні розриви та складність процедур нарахування виплат, що зумовлює необхідність подальшої цифровізації, запровадження автоматизованих калькуляторів, статус-трекінгу заяв і інтеграції державних реєстрів.

У сфері реабілітації та медичного забезпечення критичною є інтеграція медичної і соціальної складової: лікування, відновлення функцій, протезування, психологічна підтримка, соціальна адаптація та працевлаштування. Ефективні програми формують безперервний маршрут пацієнта/ветерана та узгоджують фінансування між різними джерелами. Для оцінки доцільно використовувати показники охоплення послугами, середню тривалість маршруту, частоту повторних звернень, а також суб'єктивну оцінку якості допомоги [3, с. 187].

У сфері медичної та психологічної реабілітації основними викликами залишаються кадровий дефіцит, територіальна нерівність доступу та різний рівень якості послуг. Це актуалізує потребу формування чітких маршрутів пацієнта, впровадження єдиних стандартів реабілітаційної допомоги та розвитку мультидисциплінарних команд, здатних забезпечити безперервність відновлення.

Напрямок житлового забезпечення характеризується високою соціальною чутливістю та значними ризиками втрати довіри у разі непрозорості черг і тривалих строків очікування. Управлінське вдосконалення цього напряму

пов'язане з розвитком публічних електронних реєстрів, чітким визначенням критеріїв пріоритетності та запровадженням цифрових механізмів подання і супроводу заяв.

Освітні та зайнятісні програми мають безпосередній вплив на економічну самостійність ветеранів. Для них ключовими є партнерства з роботодавцями, менторські програми, адаптація робочих місць і підтримка ветеранського підприємництва. З позицій системного підходу системна оцінка програм повинна супроводжуватися відкритими звітами та моніторингом на рівні громад, що підсилює підзвітність і дозволяє масштабувати найкращі практики.

Програми освіти та професійної перекваліфікації спрямовані на підвищення конкурентоспроможності ветеранів на ринку праці, однак їх ефективність обмежується невідповідністю окремих навчальних програм актуальним потребам економіки. У цьому контексті пріоритетного значення набуває розвиток партнерства з бізнесом, практикоорієнтованого навчання, менторських програм і моніторингу результатів працевлаштування.

У сфері зайнятості та ветеранського підприємництва ключовими викликами залишаються соціальна стигматизація, недостатня адаптація робочих місць та обмежені інструменти супроводу. Перспективними напрямками удосконалення є розширення грантових програм, інституціоналізація соціального супроводу, підтримка адаптованих робочих місць і стимулювання роботодавців до працевлаштування ветеранів.

На думку І. Грищенка, сучасна державна політика України у сфері соціального захисту ветеранів та членів їхніх сімей характеризується відсутністю цілісності й системності. Зі збільшенням кількості учасників бойових дій і загиблих захисників закономірно зростають вимоги до якості, доступності та результативності соціальних послуг, однак чинні програми підтримки здебільшого мають розрізнений і несинхронізований характер. Така ситуація підвищує ризик того, що ветерани, повертаючись до цивільного життя, можуть зіткнутися з почуттям соціального відчуження та глибокого розчарування. Автор наголошує, що держава фактично не спроможна забезпечити повну реалізацію

всіх соціальних виплат і пільг, задекларованих у законодавстві, а збереження цієї тенденції призведе до зростання розриву між реальними потребами ветеранів, їхнім внеском у захист держави та ставленням до них з боку органів влади і суспільства, що потенційно може мати серйозні негативні соціальні наслідки [7, с. 595].

Вважаємо, що визначені критерії оцінювання та наявні управлінські виклики, доцільним є поглиблення аналізу через розгляд діючих державних і місцевих програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни, оскільки саме програмний рівень дає змогу простежити, яким чином задекларовані соціальні гарантії трансформуються у практичні інструменти підтримки, оцінити ступінь їх відповідності потребам цільових груп, а також виявити сильні сторони й обмеження чинної моделі реалізації соціальної політики [50, с. 334].

На державному рівні базовими є програми, що реалізуються в межах законодавчо закріплених соціальних гарантій. У сфері фінансового забезпечення діють програми грошового забезпечення військовослужбовців, одноразових грошових виплат у разі поранення, інвалідності або загибелі, пенсійного забезпечення осіб, звільнених з військової служби, а також щорічної разової грошової допомоги ветеранам війни. Ці програми забезпечують базову фінансову стабільність, однак їх реалізація часто ускладнюється складністю процедур призначення, необхідністю підтвердження статусів і недостатньою поінформованістю отримувачів.

У сфері медичного забезпечення та реабілітації ключову роль відіграють програми державних медичних гарантій, що реалізуються через систему контрахтування медичних закладів, а також спеціалізовані програми медичної, психологічної та фізичної реабілітації ветеранів війни, включно з протезуванням і забезпеченням допоміжними засобами реабілітації. Попри поступове розширення пакетів послуг, ефективність цих програм знижується через кадровий дефіцит, територіальну нерівність доступу та недостатню інтеграцію медичної й соціальної складових відновлення, що засвідчує про потребу

формування безперервних міжсекторальних маршрутів реабілітації ветеранів [50, с. 332].

Окремий блок становлять житлові програми, зокрема державні програми забезпечення житлом або грошовою компенсацією за належне для отримання житло для учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни та членів сімей загиблих. Саме у житловій сфері найбільш виразно проявляється розрив між нормативно закріпленими гарантіями та реальними можливостями їх реалізації, що негативно впливає на рівень довіри ветеранів до державної соціальної політики.

У сфері освіти та професійної перекваліфікації реалізуються державні програми безоплатного навчання, підвищення кваліфікації та здобуття нових професій ветеранами війни, а також пільгового вступу до закладів освіти. Водночас ефективність цих програм часто обмежується слабким зв'язком між навчальними пропозиціями та реальними потребами ринку праці, що знижує їх вплив на подальше працевлаштування

Програми зайнятості та підтримки підприємництва передбачають сприяння працевлаштуванню ветеранів через державну службу зайнятості, надання грантів на започаткування або розвиток власної справи, а також консультаційний і менторський супровід. Хоча ці інструменти створюють передумови для економічної самостійності ветеранів, їх результативність стримується соціальною стигматизацією, недостатньою адаптацією робочих місць і обмеженим масштабом програмної підтримки.

На місцевому рівні важливу роль відіграють регіональні та муніципальні програми соціальної підтримки ветеранів війни, які доповнюють державні гарантії. До них належать програми співфінансування житла, додаткові соціальні виплати з місцевих бюджетів, безоплатне або пільгове медичне обслуговування, психологічна допомога, підтримка ветеранських просторів, культурно-спортивні та реінтеграційні ініціативи. Перевагою місцевих програм є їх більша гнучкість і наближеність до потреб громад, однак рівень підтримки суттєво різниться залежно від фінансової спроможності територіальних громад.

Загалом оцінка стану реалізації державних і місцевих програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни за критеріями релевантності, результативності, доступності та прозорості свідчить про наявність розгалуженої програмної бази, проте її практична ефективність знижується через фрагментарність підходів, складність доступу до послуг, нерівність територіального охоплення та недостатню орієнтацію на кінцеві результати для отримувачів. У зв'язку з цим актуалізується потреба в посиленні людиноцентричної логіки управління, інтеграції державних і місцевих програм у єдині маршрути підтримки, запровадженні системного моніторингу й оцінювання ефективності, а також підвищенні прозорості й підзвітності політики соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни.

Отже, аналіз стану реалізації державних і місцевих програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні засвідчує наявність розгалуженої програмної системи, що охоплює ключові напрями фінансового забезпечення, медичної й психологічної реабілітації, житлової підтримки, освіти, зайнятості та соціальної інтеграції. Водночас практична результативність цих програм залишається нерівномірною та обмежується складністю доступу, фрагментарністю управлінських рішень, територіальною диференціацією рівня підтримки та недостатньою інтеграцією медичних, соціальних і економічних інструментів. У зв'язку з цим актуалізується потреба у посиленні людиноцентричного підходу, цифровізації процедур, запровадженні системного моніторингу й оцінювання ефективності програм, а також у забезпеченні прозорості, підзвітності та узгодженості державної й місцевої політики соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни.

### РОЗДІЛ 3

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ВІЙСЬКОВОСЛУЖБОВЦІВ ТА ВЕТЕРАНІВ ВІЙНИ В УКРАЇНІ

### 3.1. Зарубіжна практика публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни

Зарубіжна практика соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни демонструє різні моделі – від централізованих ветеранських агентств до мережових систем із сильним місцевим рівнем. Крім того спільною рисою успішних систем є чітка відповідальність одного «ядра» політики, стандарти сервісів та персоналізований супровід. Для України корисним є підхід, коли ветеран не «збирає» послуги сам, а отримує підтримку через координатора (case manager) за зрозумілою траєкторією.

У США ключову роль відіграє спеціалізоване відомство, яке надає широкий спектр послуг: медичне обслуговування, психічне здоров'я, реабілітацію, освіту, іпотечні інструменти, підтримку працевлаштування. У Великій Британії значну увагу приділяють взаємодії держави, бізнесу і громад через механізм зобов'язань щодо ветеранів і сімей, а також через стандарти підтримки на місцевому рівні. На наш погляд у Канаді розвинена система інтеграції сервісів і цифрових кабінетів, що підсилює доступність та прозорість процедур [59].

Дослідження механізмів соціального захисту, що функціонують у США, Канаді та державах Європейського Союзу, відкриває для України можливості зменшити ризики повторення неефективних управлінських рішень і впровадити більш дієві інституційні та програмні зміни. Серед найбільш результативних практик варто виокремити надання послуг ветеранам за принципом «єдиного вікна» (one-stop services), розвиток інтегрованих електронних реєстрів і цифрових платформ, запровадження індивідуального супроводу у сфері

працевлаштування, а також підтримку соціального та ветеранського підприємництва. Адаптація таких підходів формує міцну методологічну основу для поглибленого наукового аналізу й практичного вдосконалення ветеранської політики, сприяє комплексному розумінню управлінських процесів та вибудовуванню узгодженої системи взаємодії між суб'єктами публічного управління у сфері соціального захисту.

Ізраїльська практика підкреслює важливість ранньої реабілітації та безперервної медико-соціальної підтримки, включно з протезуванням, психологічною допомогою та інтеграцією на ринок праці. Країни ЄС активно застосовують підхід соціальних інвестицій: програми перекваліфікації, підтримки зайнятості, адаптації робочих місць, інклюзивної освіти та безбар'єрності. Для України доцільно адаптувати ці підходи з урахуванням масштабу потреб та обмеженості ресурсів, концентруючись на інструментах з найвищим соціальним ефектом. Застосування стандартів належного врядування підсилює довіру до інституцій і мінімізує корупційні ризики у сфері соціального захисту [19, с. 21].

Аналіз зарубіжної практики забезпечення соціальних гарантій військовослужбовців свідчить, що найбільш розвинені й інституційно відпрацьовані моделі грошового забезпечення сформовані у США та державах-членах НАТО. У США, Німеччині, Франції й низці інших країн діє система гарантованих соціальних виплат для військовослужбовців, яка поєднує стабільні доходи, соціальні пільги та компенсаційні механізми. Попри загалом складну систему оподаткування, у США для військових передбачено спеціальний режим податкових пільг, що зменшує фіскальне навантаження та підвищує реальний рівень їх матеріального забезпечення [61].

У порівняльно-правовому вимірі соціальне забезпечення в країнах НАТО охоплює кілька базових напрямів: регулярні прямі виплати, спеціальні заохочувальні виплати, компенсації додаткових витрат, а також систему пільг для військовослужбовців і членів їхніх сімей [60]. До прямих виплат належать грошове утримання, забезпечення житлом і надання продовольчих пайків. Чинні

механізми нарахування грошового забезпечення в більшості держав Альянсу мають стимулювальний характер і сприяють кар'єрному зростанню військових. Важливою рисою є регулярна індексація грошового та пенсійного забезпечення з урахуванням інфляції та зростання вартості життя, що забезпечує збереження купівельної спроможності доходів і соціальну стабільність.

Окремим елементом системи виступають спеціальні виплати із заохочувальних фондів, які призначаються військовослужбовцям, що виконують завдання в особливих або екстремальних умовах. У деяких державах НАТО кількість таких виплат перевищує тридцять видів [60]. Крім того, передбачені компенсаційні виплати, спрямовані на відшкодування непередбачуваних витрат, зокрема пов'язаних зі зміною місця служби, підвищеними витратами на проживання в окремих регіонах чи іншими специфічними обставинами. Сукупність цих інструментів формує комплексну й адаптивну модель соціального захисту, орієнтовану на підтримання мотивації, соціальної безпеки та професійної стійкості військовослужбовців.

Узагальнюючи, можна виділити уроки для України: 1) інституційне «ядро» політики з координаційними повноваженнями; 2) стандарти сервісів та єдині маршрути; 3) кейс-менеджмент і мультидисциплінарні команди; 4) сильна цифрова інфраструктура; 5) партнерство з громадами та бізнесом; 6) регулярна оцінка результатів і зворотний зв'язок. Імплементация цих уроків потребує не механічного копіювання, а розумної адаптації до українського правового поля та інституційних можливостей. Саме тому в наступних підрозділах запропоновано комплекс заходів модернізації на основі цифровізації та стратегічного управління. Це вимагає узгодження повноважень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також чітких адміністративних процедур. Застосування стандартів належного врядування підсилює довіру до інституцій і мінімізує корупційні ризики у сфері соціального захисту. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп [62].

Проведений аналіз зарубіжної практики публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни засвідчує доцільність упровадження в Україні комплексної та людиноцентричної моделі підтримки. З урахуванням міжнародного досвіду до пріоритетних напрямів адаптації належать:

- закріплення єдиних маршрутів отримання соціальних послуг, що забезпечують безперервний супровід військовослужбовця від моменту поранення або демобілізації до повної соціальної та професійної реінтеграції;
- розгортання системи кейс-менеджменту та мультидисциплінарних команд, які поєднують соціальних працівників, психологів, медичних фахівців, представників служб зайнятості та органів місцевого самоврядування;
- формування єдиних стандартів соціальних сервісів і мінімальних пакетів підтримки на рівні територіальних громад, що дозволить зменшити регіональну нерівність доступу до послуг;
- упровадження регулярного моніторингу та оцінювання ефективності державних програм, включаючи інструменти збору зворотного зв'язку від отримувачів послуг і використання даних для коригування публічної політики.

Реалізація зазначених підходів сприятиме переходу від фрагментарної моделі соціального захисту до системи інтегрованих сервісів, підвищенню ефективності публічного управління, зміцненню довіри до державних інституцій та формуванню сталих механізмів підтримки військовослужбовців і ветеранів війни в умовах післявоєнного відновлення України.

### **3.2. Модернізація публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні**

Модернізація системи соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни із використанням цифрових технологій виступає одним із найбільш результативних напрямів підвищення доступності, прозорості та

зручності отримання соціальних послуг, а також сприяє зменшенню адміністративних бар'єрів і посиленню довіри до інституцій публічної влади.

Цифровізація дозволяє скоротити строки процедур, мінімізувати кількість довідок, зменшити корупційні ризики та забезпечити аналітику для прийняття управлінських рішень. З огляду на це однак цифрові рішення мають бути людиноцентричними і враховувати вразливість цільових груп, включно з пораненими та особами з інвалідністю [11].

Ключовим елементом цифрової трансформації має стати інтеграція даних на основі принципів інтероперабельності та «одноразового введення даних». З огляду на це необхідним є формування узгоджених державних реєстрів статусів, соціальних виплат і послуг, а також запровадження захищених каналів міжвідомчого обміну інформацією між Міністерством оборони України, Міністерством у справах ветеранів України, Міністерством соціальної політики України, Пенсійним фондом України, Національною службою здоров'я України, органами місцевого самоврядування територіальних громад та іншими суб'єктами публічного управління у сфері соціального захисту. На практиці ветеранський цифровий профіль може включати статуси, історію звернень, призначені послуги, план реабілітації та календар підтримки. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп. Застосування стандартів належного врядування підсилює довіру до інституцій і мінімізує корупційні ризики у сфері соціального захисту. Це вимагає узгодження повноважень між центральними органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування, а також чітких адміністративних процедур. Управлінські рішення мають спиратися на дані, оцінку ризиків і прогнозування, а також на зворотний зв'язок від цільових груп [21].

Доцільно створити єдину цифрову точку входу – «кабінет військовослужбовця/ветерана», де доступні подання заяв, завантаження документів, відстеження статусу, повідомлення про рішення, електронні консультації та запис на послуги. Слід зауважити, що для діючих

військовослужбовців важливо забезпечити безпечні канали звернення та можливість отримання консультацій без зайвого розкриття даних. Крім того інструменти цифрового сервіс-дизайну (персоналізація, прості форми, підказки, доступність для людей з інвалідністю) підвищують якість користувацького досвіду [13].

Цифровізація має супроводжуватися управлінням даними: визначенням відповідальних за якість, правилами доступу, журналюванням дій, аудитом і кібербезпекою. Варто підкреслити, що аналітичний модуль може підтримувати моніторинг програм: кількість звернень, середні строки, проблемні точки, регіональні відмінності, потреби в реабілітації та житлі. Водночас у результаті цифрові технології стають не самоціллю, а інструментом підвищення спроможності публічного управління і довіри до держави. [13].

Цифрова трансформація соціального захисту (табл. 3.1) передбачає не лише оцифрування заяв, а й побудову наскрізних процесів, управління даними, інтеграцію реєстрів та клієнтоорієнтовану модель “єдиного вікна” [20; 21].

Таблиця 3.1

### Орієнтовна дорожня карта цифровізації ветеранських сервісів

Етап	Ключові дії	Результат	Показники
1. Нормативна підготовка	аудит реєстрів; правила доступу; стандарти даних	узгоджена архітектура даних	перелік інтеграцій; регламенти
2. Пілотування	кабінет ветерана; статус-трекінг; інтеграції з ключовими реєстрами	перевірка користувацького досвіду	строки; % онлайн-заяв
3. Масштабування	розширення на громади; навчання персоналу; підтримка	єдина точка входу по країні	охоплення; задоволеність
4. Аналітика і M&E	дашборди; моніторинг програм; регулярні опитування	управління на основі даних	звіти; покращення КРІ

Джерело: авторські дослідження

Ще одним важливим чинником позитивних змін у сфері соціального захисту є впровадження суб'єктного підходу, який передбачає розроблення та практичну реалізацію механізмів активної участі ветеранів у формуванні, реалізації та оцінюванні державної ветеранської політики. Застосування цього підходу означає перехід від патерналістської моделі соціальної підтримки до людиноцентричної, орієнтованої на партнерську взаємодію між державою та ветеранами.

Реалізація суб'єктного підходу можлива через інституціоналізацію участі ветеранів у діяльності громадських рад при органах державної влади та органах місцевого самоврядування, використання інструментів електронної демократії (електронних консультацій, петицій, публічних обговорень), а також їх безпосереднє залучення до розроблення та впровадження програм соціальної підтримки на місцевому рівні.

У межах такого підходу ветерани мають розглядатися не лише як отримувачі соціальних послуг, а як повноцінні суб'єкти публічного управління, здатні виступати експертами, партнерами та агентами змін. Це сприяє підвищенню адаптивності державної політики до реальних потреб цільової групи, зміцненню довіри до інститутів влади та формуванню стійких механізмів соціальної інтеграції.

Практична цінність цифрових інструментів проявляється у скороченні часу отримання послуг, зменшенні контактів з чиновниками та кращій адресності підтримки.

Стратегічні напрями вдосконалення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні мають поєднувати короткострокові антикризові заходи та довгострокову інституційну перебудову. У контексті євроінтеграції з огляду на результати опитування та аналіз практик ключовими пріоритетами є справедливість і прозорість фінансових гарантій, прогнозованість організації служби (ротації) та безперервний соціальний супровід. Таким чином для досягнення цих пріоритетів

необхідні зміни у правовому регулюванні, інституціях, процесах і цифровій інфраструктурі [30].

Перший стратегічний напрям полягає в інтеграції державної політики та координації діяльності суб'єктів публічного управління через запровадження міжвідомчих механізмів, зокрема узгоджених маршрутів надання послуг, спільних протоколів взаємодії, мультидисциплінарних команд і єдиних стандартів соціальних послуг. Другий напрям передбачає розвиток системи кейс-менеджменту та мережі фронт-офісів на рівні територіальних громад, у тому числі на базі центрів надання адміністративних послуг, де особа отримує не лише адміністративну послугу, а й комплексну консультаційну підтримку та індивідуальний супровід. Третій стратегічний напрям, на наш погляд, пов'язаний з інституціоналізацією системи моніторингу та оцінювання ефективності публічної політики, що охоплює проведення регулярних соціологічних опитувань, підготовку відкритих звітів і використання показників результативності для прийняття управлінських рішень [32].

Четвертий напрям – підвищення кадрової спроможності: підготовка фахівців із супроводу ветеранів, соціальних працівників, психологів, реабілітологів; розвиток компетенцій цифрового врядування. П'ятий – фінансова стійкість: багаторічне планування, програмно-цільовий підхід, адресність, аудит ефективності та прозорість витрат. На практиці шостий – цифрова трансформація, яка забезпечує «єдину точку входу», інтегровані реєстри та аналітику для управлінських рішень [14].

Реалізацію стратегічних напрямів доцільно оформити у вигляді дорожньої карти з етапами: нормативна підготовка; пілотування в окремих громадах; масштабування; інституційне закріплення; оцінка впливу. З огляду на це важливо врахувати ризики: кібербезпека, нерівність доступу до цифрових сервісів, кадровий дефіцит, перевантаження місцевого рівня [14].

Стратегічне вдосконалення публічного управління потребує чіткої логіки змін: цілей, індикаторів, відповідальних, ресурсів і механізмів моніторингу та зворотного зв'язку [62].

Комплексно оцінити стан системи соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни SWOT-аналіз (табл. 2.2). Його застосування дає змогу виявити ключові управлінські переваги системи, проблемні зони реалізації державної політики, потенціал подальшого розвитку та основні ризики в умовах воєнного стану.

До сильних сторін належать наявність законодавчо закріплених соціальних гарантій, поступовий розвиток ветеранських сервісів на рівні територіальних громад, а також активна участь інститутів громадянського суспільства у наданні допомоги та захисті прав військовослужбовців і ветеранів. Водночас слабкі сторони системи проявляються у фрагментації адміністративних процедур, нестачі кваліфікованих кадрів у сфері соціального супроводу та реабілітації, а також суттєвій нерівності доступу до послуг між регіонами та громадами.

Таблиця 3.2

**SWOT-узагальнення для системи соціального захисту  
військовослужбовців і ветеранів війни**

<b>Сильні сторони (S)</b>	<b>Слабкі сторони (W)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• законодавчо закріплені гарантії;</li> <li>• розвиток сервісів у громадах;</li> <li>• підтримка громадянського суспільства.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• фрагментація процедур;</li> <li>• кадровий дефіцит;</li> <li>• нерівність доступу між регіонами.</li> </ul>
<b>Можливості (O)</b>	<b>Загрози (T)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• цифровізація і інтероперабельність;</li> <li>• партнерства з бізнесом;</li> <li>• міжнародна допомога.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• воєнні ризики і навантаження;</li> <li>• кіберзагрози;</li> <li>• бюджетні обмеження.</li> </ul>

Серед можливостей подальшого розвитку ключове значення мають цифровізація процесів і забезпечення інтероперабельності державних реєстрів, розширення партнерств із бізнесом і громадським сектором, а також використання міжнародної фінансової та експертної підтримки. Разом із тим система перебуває під впливом низки загроз, зокрема тривалих воєнних ризиків і зростаючого навантаження на соціальну сферу, кіберзагроз у процесі цифрової трансформації, а також бюджетних обмежень, що можуть стримувати реалізацію програм соціального захисту.

Таким чином, результати SWOT-узагальнення свідчать про наявність значного потенціалу модернізації системи соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни за умови подолання інституційної фрагментації, посилення кадрової спроможності та впровадження людиноцентричних і цифрових управлінських рішень.

Визначальним пріоритетом публічного управління, який набуває особливої ваги в умовах війни та у повоєнний період, є забезпечення належного соціального захисту військовослужбовців і членів їхніх сімей, а також підвищення суспільного статусу військової служби. Чинна система соціального забезпечення об'єктивно потребує глибокого оновлення, оскільки не повною мірою відповідає масштабам сучасних викликів і рівню соціальних ризиків. Йдеться про необхідність формування чіткої, гарантованої та виконуваної державою системи соціальних і матеріальних гарантій для військовослужбовців та їхніх родин, дотримання яких має не лише компенсаторне, а й мотиваційне значення. За нинішніх умов захист прав і законних інтересів військовослужбовців Збройних Сил України та інших військових формувань, які забезпечують оборону, суверенітет і територіальну цілісність держави, є одним із ключових завдань державної політики та важливою передумовою збереження обороноздатності й суспільної стійкості.

Отже, стратегічними напрямками модернізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів мають стати реформування системи соціального забезпечення та оновлення нормативно-правової бази; посилення міжвідомчої координації між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та територіальними громадами; розвиток комплексної системи психологічної реабілітації та підтримки ментального здоров'я ветеранів; сприяння зайнятості, професійній перепідготовці й сталому працевлаштуванню; а також забезпечення доступу до якісних медичних і реабілітаційних послуг, зокрема у сфері протезування та відновного лікування.

## ВИСНОВКИ

У результаті комплексного дослідження щодо публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні зроблено узагальнені висновки.

1. Публічне управління у сфері соціального захисту функціонує як комплексна багаторівнева система, покликана забезпечувати реалізацію соціальної функції держави та гарантувати дотримання конституційного права громадян на соціальний захист. Його зміст полягає у поєднанні правових, організаційних, фінансових та інституційних механізмів, що забезпечують ефективне функціонування системи соціального забезпечення та надання соціальних послуг. Особливе значення публічне управління набуває у сфері соціального захисту військовослужбовців, оскільки рівень реалізації їхніх соціальних гарантій безпосередньо впливає на обороноздатність держави, соціальну стабільність і довіру суспільства до органів публічної влади. В умовах воєнних викликів ефективно публічне управління у цій сфері виступає необхідною передумовою забезпечення соціальної безпеки, збереження людського потенціалу та сталого розвитку держави.

2. Розглянуто наукові підходи та принципи публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни. Установлено, що ефективність публічного управління у ветеранській сфері визначається поєднанням системного, інституційного та ціннісно-орієнтованого підходів, які забезпечують узгодженість управлінських рішень і безперервність соціального супроводу ветеранів у процесі їхньої реінтеграції в цивільне життя. Комплексний характер публічного управління у досліджуваній сфері сприяє подоланню фрагментарності програм підтримки та підвищенню результативності використання публічних ресурсів.

Визначено, що ключовими принципами публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни є адресність, інклюзивність, рівність і недискримінація, підзвітність, наступність державних

зобов'язань та стандартизація соціальних послуг. Їх дотримання формує людиноцентровану модель ветеранської політики, орієнтовану на відновлення соціального потенціалу особи та її активну участь у суспільному житті. Узагальнено, що сучасна система публічного управління соціальним захистом ветеранів повинна базуватися на інтеграції адміністративних, правових і фінансових інструментів, розвитку міжвідомчої та міжсекторальної взаємодії та адаптації міжнародного досвіду з урахуванням національного контексту, що забезпечує формування результативної моделі ветеранської політики в умовах воєнного та повоєнного періодів.

3. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні, яке ґрунтується на положеннях Конституції України, законах та підзаконних нормативно-правових актах і формує багаторівневу систему соціальних гарантій у сфері грошового, пенсійного, медичного, житлового та соціального забезпечення. Встановлено, що чинна нормативна база охоплює як загальні акти, так і спеціальне законодавство, спрямоване на врегулювання правового статусу військовослужбовців та ветеранів війни.

З'ясовано, що перевагами цієї системи є її конституційне закріплення, розгалуженість соціальних гарантій, інституційне оформлення ветеранської політики та поступове наближення національного законодавства до міжнародних стандартів. Водночас виявлено низку проблем, зокрема фрагментарність нормативно-правових актів, наявність декларативних норм, недостатню узгодженість між різними рівнями правового регулювання та обмеженість механізмів практичної реалізації соціальних гарантій. Обґрунтовано, що подальший розвиток системи соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни потребує комплексної систематизації законодавства, посилення його практичної спрямованості та забезпечення належного фінансування як передумови підвищення ефективності публічного управління у цій сфері.

4. Охарактеризовано інституційне забезпечення публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в Україні, яке має багаторівневий і міжсекторальний характер та охоплює центральні та регіональні органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, установи соціальної, медичної й реабілітаційної сфери, а також інститути громадянського суспільства. Встановлено, що ключову координаційну роль у формуванні ветеранської політики відіграє Міністерство у справах ветеранів України, тоді як практична реалізація соціальних гарантій здійснюється через систему галузевих органів і територіальних громад.

Визначено, що ефективність інституційної моделі значною мірою залежить від рівня міжвідомчої координації, інтеграції інформаційних систем, чіткого розмежування повноважень та застосування людиноцентричних підходів до надання послуг. Водночас виявлено низку проблем, зокрема фрагментарність управлінської системи, дублювання функцій, складність адміністративних процедур, недостатню спроможність місцевого рівня та обмежену інтеграцію громадського сектору. Обґрунтовано необхідність інституційного посилення системи публічного управління шляхом розвитку механізмів міжвідомчої взаємодії, цифрової інтеграції сервісів і впровадження комплексних моделей соціального супроводу ветеранів війни.

5. Досліджено особливості сучасного стану та проблеми реалізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни в умовах російсько-української війни, що характеризуються зростанням чисельності отримувачів соціальної підтримки, ускладненням їхніх потреб та підвищенням суспільних очікувань щодо ефективності державної політики. Встановлено, що практична реалізація соціального захисту здійснюється через поєднання фінансових гарантій, адміністративних процедур і соціальних сервісів, результативність яких значною мірою залежить від узгодженості управлінських рішень, доступності послуг і якості міжінституційної взаємодії. Незважаючи на наявність значної кількості інструментів підтримки, система залишається складною для користувачів,

перевантаженою адміністративними процедурами та недостатньо орієнтованою на індивідуальні потреби осіб. Особливо проблемними є перехідні етапи – демобілізація, встановлення статусів, отримання комплексної медичної, психологічної та соціальної допомоги.

За результатами авторського соціологічного опитування виявлено домінування запиту на фінансову справедливість, регулярні ротації, прогнозованість соціальних гарантій та комплексний соціальний супровід після завершення служби. Водночас ідентифіковано системні проблеми публічного управління, зокрема фрагментацію повноважень, складність адміністративних процедур, нерівномірність доступу до послуг між територіями, кадровий дефіцит і недостатню інтеграцію інформаційних ресурсів. Обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарної моделі соціального захисту до комплексної людиноцентричної системи публічного управління, орієнтованої на міжвідомчу координацію, цифровізацію процесів, застосування стандартів належного врядування та впровадження інтегрованих сервісних рішень у територіальних громадах.

6. Охарактеризовано стан реалізації державних програм соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні, які охоплюють фінансові гарантії, медичну й психологічну реабілітацію, житлове забезпечення, освіту, зайнятість і соціальну інтеграцію. Встановлено, що в державі сформовано розгалужену багаторівневу систему програмної підтримки, яка реалізується на державному, регіональному та місцевому рівнях і створює нормативні передумови для забезпечення соціальних гарантій ветеранів війни та членів їхніх сімей. Водночас практична результативність програм знижується через фрагментарність управлінських рішень, складність процедур доступу, територіальну нерівність ресурсного забезпечення та недостатню інтеграцію соціальних, медичних і економічних інструментів. Обґрунтовано необхідність переходу до людиноцентричної моделі публічного управління, посилення міжрівневої координації, цифровізації процесів, упровадження системного

моніторингу ефективності та формування єдиних маршрутів соціальної підтримки військовослужбовців і ветеранів війни.

7. Досліджено зарубіжний досвід публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни, який засвідчує різноманітність інституційних моделей – від централізованих ветеранських агентств до мережових систем із потужним місцевим рівнем управління. Встановлено, що спільними рисами ефективних практик є наявність єдиного координаційного «ядра» політики, стандартизованих соціальних сервісів, персоналізованого супроводу та розвиненої цифрової інфраструктури. Узагальнення досвіду США, Канади, країн ЄС, Великої Британії та Ізраїлю підтверджує результативність підходів «єдиного вікна», кейс-менеджменту, розвитку фронт-офісів, міжсекторальної взаємодії та орієнтації на ранню реабілітацію і соціальну реінтеграцію. Обґрунтовано, що для України доцільною є не механічна імплементація іноземних моделей, а їх адаптація з урахуванням національного правового поля, інституційної спроможності та ресурсних обмежень. Застосування людиноцентричної логіки управління, стандартів належного врядування та системного моніторингу результатів створює підґрунтя для формування ефективної, інтегрованої та стійкої системи соціального захисту військовослужбовців і ветеранів війни.

8. Сформовано рекомендації щодо модернізації публічного управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні, зокрема:

- упровадження людиноцентричної та результатоорієнтованої моделі надання соціальних послуг на основі цифровізації та принципу «єдиного вікна»;
- інтеграції державних реєстрів і забезпечення інтероперабельності інформаційних систем із дотриманням стандартів кібербезпеки;
- розвитку системи кейс-менеджменту та персоналізованого соціального супроводу;
- посилення міжвідомчої координації й чіткого розмежування повноважень між суб'єктами публічного управління;

- інтеграція державних і місцевих програм у єдині маршрути підтримки;
- інституціалізації моніторингу та оцінювання ефективності програм соціального захисту на основі даних і зворотного зв'язку від отримувачів послуг;
- підвищення кадрової спроможності органів влади та територіальних громад;
- забезпечення фінансової стійкості програм і прозорості використання ресурсів.

Реалізація зазначених рекомендацій сприятиме переходу від фрагментарної системи підтримки до інтегрованої моделі публічного управління, орієнтованої на реальні потреби військовослужбовців і ветеранів війни, забезпечення реальної доступності соціальних гарантій, підвищення якості послуг, соціальної справедливості та довіри загалом до органів публічної влади в умовах війни та післявоєнного відновлення.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анкета соціального опитування діючих військовослужбовців Збройних Сил України (грудень 2025 – січень 2026): текст анкети та аналітика результатів Google Forms. Київ, 2026. URL: <https://docs.google.com/forms/d/1FDJM-zgtnV3-nCjHVQi-SluGquORtdLaPfAM0uNOlss/viewanalytics> (дата звернення: 03.01.2026).
2. Бейкун А. М., Клачко А. М. Адміністративно правове забезпечення соціального захисту військовослужбовців. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. № 6. С. 88–92. URL: [http://lsej.org.ua/6\\_2021/23.pdf](http://lsej.org.ua/6_2021/23.pdf) (дата звернення: 05.01.2026).
3. Богдан О. М. Соціологічне дослідження: методологія та організація : навч. посіб. Київ : Ліра-К, 2015. 352 с.
4. Василик О. Д. Державні фінанси України. Київ : НІОС, 2003. 608 с.
5. Гордієнко Є. О. Інституційне забезпечення реалізації державної політики соціального захисту учасників бойових дій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 6. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1446> (дата звернення: 06.01.2026).
6. Головка Л. С. Державне регулювання соціального захисту населення в Україні. Харків: Право, 2006. 224 с.
7. Грищенко І. М. Соціальний захист ветеранів війни та членів їхніх сімей: проблеми реалізації державної політики. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2020. Вип. 2. С. 592–596.
8. Донченко О. С. Принципи публічного управління у сфері соціального захисту населення. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. № 4. С. 45-52.
9. Дідківська Л. І. Соціальна політика держави в умовах ринкової економіки. Київ: КНЕУ, 2004. 256 с.
10. Журавський В. С. Соціальна держава: теоретико правові проблеми. Київ: Ін Юре, 1998. 272 с.

11. Законодавство України у сфері соціального захисту та реінтеграції ветеранів: аналітичний огляд / Мінветеранів України. Київ, 2025. URL: <https://mva.gov.ua/> (дата звернення: 03.01.2026).

12. Конституція України : Закон України від 28.06.1996 № 254к/96 ВР. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 05.01.2026).

13. Кабінет Міністрів України. Доступне житло для військових: Уряд розширює програму «єОселя» (новина від 11.12.2025). URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/dostupne-zhytlo-dlia-viiskovykh-uriad-rozshyriuie-prohramu-ieoselia> (дата звернення: 03.01.2026).

14. Кабінет Міністрів України. Цифрова держава для ветеранів: які послуги стали доступнішими для захисників та захисниць: новина від 05.03.2025. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/tsyfrova-derzhava-dlia-veteraniv-iaki-posluhy-staly-dostupnishymy-dlia-zakhysnykiv-ta-zakhysnyts> (дата звернення: 03.01.2026).

15. Калмикова Л.О., Кобець І.В., Попик Ю.М. Психологічна реабілітація учасників бойових дій: теоретичні та прикладні аспекти. Київ : Логос, 2019. 256 с.

16. Колоско А. М., Цимбалюк І. М. Адміністративно правові засади соціального захисту ветеранів війни. *Публічне право*. 2021. № 3. С. 112- 118.

17. Кузьменко С. В. Системний підхід в управлінні соціальним захистом населення. *Економіка та держава*. 2017. № 10. С. 96 100.

18. Коваленко І. І. Актуальні проблеми у сфері публічного управління. *Публічне управління і адміністрування*. 2024. № 3. URL: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3\\_2024/22.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/3_2024/22.pdf) (дата звернення: 03.01.2026).

19. Кравченко М. В. Соціальна політика та соціальна робота : навч. посіб. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 320 с.

20. Міністерство у справах ветеранів України. Офіційний сайт URL: <https://mva.gov.ua>.

21. Міністерство цифрової трансформації України. Сервіси для ветеранів та ветеранок у Гіді з державних послуг (Ветеран PRO). URL: <https://thedigital.gov.ua/news/how-tos/servisy-dlia-veteraniv-ta-veteranok-u-hidi-z-derzavnykh-posluh> (дата звернення: 03.01.2026).

22. Мазуренко Л. О. Реалізація державної політики соціального захисту ветеранів в Україні: проблеми та перспективи. *Актуальні проблеми державного управління*. 2019. Вип. 2. С. 224-229.

23. Митько Я. М. Міжнародні стандарти соціального захисту ветеранів та їх імплементація в Україні. *Право України*. 2021. № 7. С. 104-111.

24. Новак Каляєва Л. М. Соціальний захист військовослужбовців у контексті військової реформи. *Вісник Львівського університету. Серія юридична*. 2007. Вип. 45. С. 123-129.

25. Олексієнко О. М. Соціальний захист населення : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 256 с.

26. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей : Закон України від 20.12.1991 № 2011 XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 15. Ст. 190. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2011-12#Text) (дата звернення: 05.01.2026).

27. Про Стратегію воєнної безпеки України : Рішення Ради національної безпеки і оборони України від 25.03.2021 введене в дію Указом Президента України від 25.03.2021 № 121/2021. Офіційний вісник України. 2021. № 27. Ст. 1365. URL: [https:// zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0022525-21#Text) (дата звернення: 05.01.2026).

28. Про Збройні Сили України : Закон України від 06.12.1991 № 1934 XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 9. Ст. 108. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1934-12> (дата звернення: 08.01.2026).

29. Про військовий обов'язок і військову службу: Закон України від 25.03.1992 № 2232 XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 27. Ст. 385. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2232-12> (дата звернення: 08.01.2026).

30. Про державні гарантії соціального захисту військовослужбовців, які звільняються із служби у зв'язку з реформуванням Збройних Сил України, та членів їхніх сімей : Закон України від 15.06.2004 № 1763 IV. Відомості Верховної Ради України. 2004. № 36. Ст. 444. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1763-15> (дата звернення: 08.01.2026).

31. Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту : Закон України від 22.10.1993 № 3551 XII. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 45. Ст. 425. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3551-12> (дата звернення: 08.01.2026).

32. Про статус ветеранів військової служби, ветеранів органів внутрішніх справ, ветеранів Національної поліції і деяких інших осіб та їх соціальний захист: Закон України від 24.03.1998 № 203 98 ВР. Відомості Верховної Ради України. 1998. № 26. Ст. 147. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/203/98-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 08.01.2026).

33. Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб: Закон України від 09.04.1992 № 2262 XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 29. Ст. 399. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2262-12> (дата звернення: 08.01.2026).

34. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 23.09.1999 № 1105 XIV. Відомості Верховної Ради України. 1999. № 46. Ст. 403. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14> (дата звернення: 08.01.2026).

35. Про затвердження Положення про проходження громадянами України військової служби у Збройних Силах України: Указ Президента України від 10.12.2008 № 1153/2008. Офіційний вісник України. 2008. № 94. Ст. 3114. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1153/2008> (дата звернення: 08.01.2026).

36. Про соціальні послуги: Закон України від 17.01.2019 № 2671-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2019. № 18. Ст. 73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19> (дата звернення: 03.01.2026).

37. Деякі питання Міністерства у справах ветеранів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.11.2019 № 1115. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1115-2019-п> (дата звернення: 03.01.2026).

38. Про затвердження Положення про Єдиний державний реєстр ветеранів війни: постанова Кабінету Міністрів України від 14.08.2019 № 700. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/700-2019-п> (дата звернення: 03.01.2026).

39. Про грошове забезпечення військовослужбовців, осіб рядового і начальницького складу та деяких інших осіб : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.08.2017 № 704. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/704-2017-п> (дата звернення: 03.01.2026).

40. Питання деяких виплат військовослужбовцям, особам рядового і начальницького складу та членам їх сімей під час дії воєнного стану : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2022 № 168. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2022-п> (дата звернення: 03.01.2026).

41. Про затвердження Порядку виплати грошового забезпечення військовослужбовцям Збройних Сил України та деяким іншим особам : наказ Міністерства оборони України від 07.06.2018 № 260. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0745-18> (дата звернення: 03.01.2026).

42. 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 29.11.2024 № 1209-р. База даних «Законодавство України». Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1209-2024-%D1%80> (дата звернення: 03.01.2026).

43. Порівняльно-аналітичний підхід у публічному управлінні соціальним захистом ветеранів. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2025. Том 36 (75). № 2. С. 52.

44. Про затвердження Порядку формування, ведення та доступу до Реєстру суб'єктів надання послуг із психологічної допомоги для ветеранів і

членів їх сімей: наказ Міністерства у справах ветеранів України від 14.12.2023 № 330, зареєстр. в Міністерстві юстиції України 12.01.2024 за № 67/41412. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0067-24> (дата звернення: 03.01.2026).

45. Сайнецький О. П. Соціальний захист як правова категорія. Держава і право. 2013. Вип. 61. С. 205-210.

46. Український ветеранський фонд. Офіційний сайт. URL: <https://veteranfund.com.ua/> (дата звернення: 03.01.2026).

47. Федорчак В. М. Інституційний механізм державного управління: теорія та практика. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2016. 312 с.

48. Чимишенко С. М. Соціальне забезпечення військовослужбовців як складова соціальної функції держави. Наукові записки НаУКМА. Юридичні науки. 2011. Т. 116. С. 48-52.

49. Шишлюк М. О. Правове регулювання соціального захисту військовослужбовців в Україні. Форум права. 2013. № 3. С. 277-283. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP\\_index](http://nbuv.gov.ua/UJRN/FP_index) (дата звернення: 05.01.2026).

50. Юник І.Г., Дзюбаненко Т.І. Публічне управління у сфері соціального захисту військовослужбовців та ветеранів війни в Україні. Сучасні виклики та сталий розвиток економіки і бізнесу: матеріали II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Запоріжжя, 11 грудня 2025 р.) / ТДАТУ: ред. кол.: І. В. Колокольчикова, Л. О. Болтянська, Н. В. Кукіна, С. Р. Плотніченко, О. О. Яцух [та ін.]. Запоріжжя: ТДАТУ, 2025. С. 331 – 334. URL: <https://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/19951>

51. Durkheim E. *The Division of Labour in Society*. New York : Free Press, 1997. 352 p.

52. Comte A. *Course of Positive Philosophy*. London : Batoche Books, 2000. 726 p.

53. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge : Cambridge University Press, 1990. 152 p.

54. Fung A. *Empowered Participation: Reinventing Urban Democracy*. Princeton : Princeton University Press, 2004. 320 p.
55. Hill M. *Understanding Social Policy*. Oxford : Blackwell Publishing, 2006. 352 p.
56. Pierson P. *Politics in Time: History, Institutions, and Social Analysis*. Princeton : Princeton University Press, 2004. 208 p.
57. Rawls J. *A Theory of Justice*. Cambridge : Harvard University Press, 1971. 607 p.
58. Sen A. *Development as Freedom*. New York : Alfred A. Knopf, 1999. 366 p.
59. Government of Canada. *Veterans Affairs Canada: Programs and services*. URL: <https://www.veterans.gc.ca/> (дата звернення: 03.01.2026).
60. NATO. *Compensation and Benefits for Military Personnel in NATO Countries*. Brussels: NATO Headquarters, 2019. 146 p. URL: [https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics\\_50121.htm](https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_50121.htm) (date of access: 03.01.2026).
61. U.S. Department of Defense. *Military Compensation Background Papers*. 8th ed. Washington, DC: Office of the Secretary of Defense, 2018. 820 p.
62. UNDP. *Адаптація до цивільного життя: точки входу для посилення реінтеграції ветеранів в Україні (на основі reSCORE Ukraine 2024) : звіт. 2025*. URL: [https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-08/pub\\_unukr24\\_veterans-adapting-to-civilian-life\\_ukr\\_2208.pdf](https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-08/pub_unukr24_veterans-adapting-to-civilian-life_ukr_2208.pdf) (дата звернення: 03.01.2026).

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### **Анкета соціального опитування (скорочений варіант)**

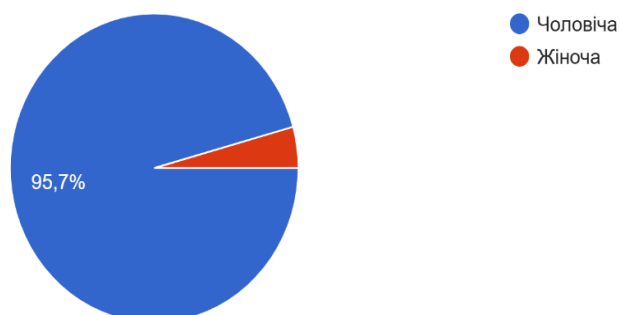
1. Стать (чоловіча/жіноча).
2. Вік (до 30 років; 30–45 років; більше 45 років).
3. Вид військової служби (за контрактом/по мобілізації).
4. Термін військової служби (до 1 року; 1–3 роки; більше 3 років).
5. Чи шкодуєте Ви, що є військовослужбовцем ЗСУ? (так/ні).
6. Що в ЗСУ розчарувало Вас найбільше? (варіанти відповіді).
7. Які зміни в ЗСУ сьогодні підвищили б Вашу мотивацію? (варіанти відповіді).

## Узагальнені результати соціологічного опитування (n=651)

Показник	Варіант відповіді	Частка, %
Стать	Чоловіча	95,7
Стать	Жіноча	4,3
Вік	До 30 років	16,7
Вік	30–45 років	51,2
Вік	Більше 45 років	32,1
Вид військової служби	За контрактом	33,8
Вид військової служби	По мобілізації	66,2
Термін військової служби	До 1 року	7,8
Термін військової служби	1–3 роки	28,6
Термін військової служби	Більше 3 років	63,6
Чи шкодуєте, що є військовослужбовцем ЗСУ?	Так	27,0
Чи шкодуєте, що є військовослужбовцем ЗСУ?	Ні	73,0
Що в ЗСУ розчарувало найбільше?	Низьке грошове забезпечення	40,4
Що в ЗСУ розчарувало найбільше?	Відсутність ротації	34,3
Що в ЗСУ розчарувало найбільше?	Низький рівень соціального супроводу після закінчення служби	7,8
Що в ЗСУ розчарувало найбільше?	Погана якість медичного обслуговування та реабілітації	4,6
Що в ЗСУ розчарувало найбільше?	Все влаштовує	12,9
Які зміни підвищили б мотивацію?	Підвищення грошового забезпечення	47,2
Які зміни підвищили б мотивацію?	Ротація	33,8
Які зміни підвищили б мотивацію?	Якісний соціальний супровід	8,3
Які зміни підвищили б мотивацію?	Прозорі та зрозумілі умови для отримання житла (черги)	7,2
Які зміни підвищили б мотивацію?	Покращення медичного обслуговування	3,5

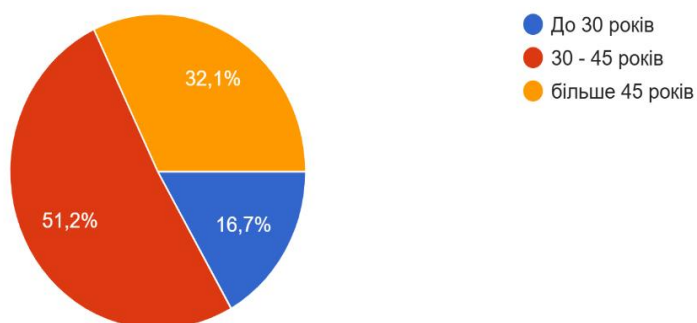
## Діаграми результатів авторського соціального опитування (n=651)

Стать?



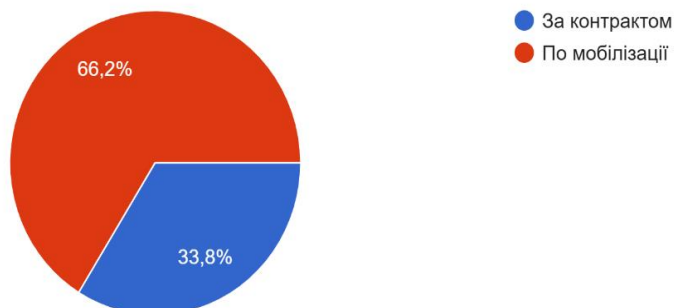
Вік?

651



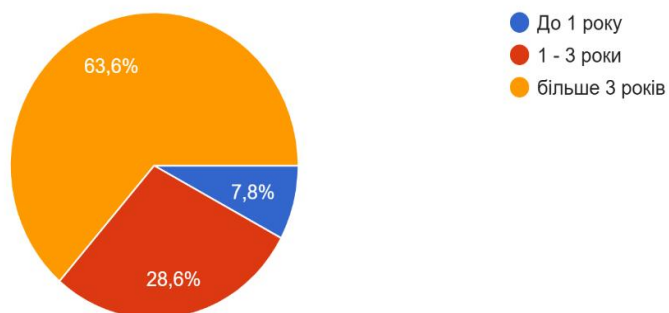
Вид військової служби?

651

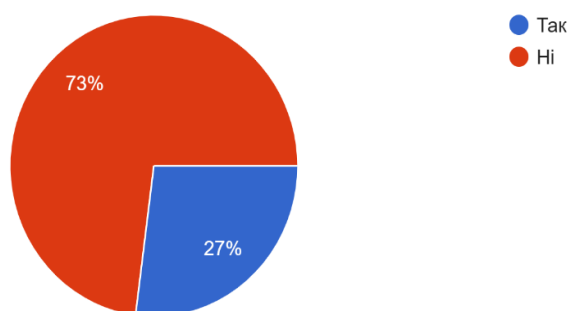


## Продовження Додатку В

Термін військової служби?

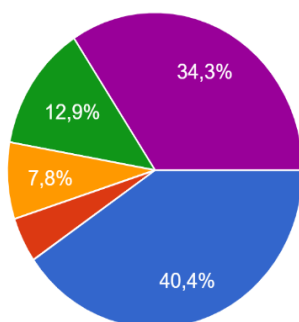


Чи шкодуєте Ви що є військовослужбовцем ЗСУ?



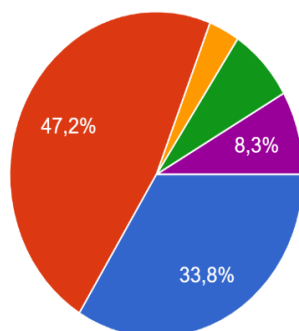
## Продовження Додатку В

Що в ЗСУ розчарувало Вас найбільше?



- Низьке грошове забезпечення
- Погана якість медичного обслуговування та реабілітації
- Низький рівень соціального супроводу після закінчення служби
- Все влаштовує
- Відсутність ротаций

Які зміни в ЗСУ сьогодні підвищили б Вашу мотивацію?



- Ротація
- Підвищення грошового забезпечення
- Покращення медичного обслуговування
- Прозорі та зрозумілі умови для отримання житла(черги на отримання житла)
- Якісний соціальний супровід