



ПРАКТУКА

Гайд для HR, як стати дружньою до ветеранів компанією



Проект ПРАКТУКА став можливим завдяки Програмі реінтеграції ветеранів, яку реалізує IREX та Veteran Hub за підтримки Державного департаменту США

До 24 лютого 2022 року в Україні налічувалося майже пів мільйона учасників бойових дій проти російської агресії. Це – нове покоління українських ветеранів та ветеранок, чий досвід значно відрізняється від попередніх поколінь ветеранів.

З початком повномасштабної війни росії до зброї стали ще більше українців. Так чи інакше війна закінчиться, а ветерани й ветеранки повертатимуться з фронту й шукатимуть цивільну роботу.

Якщо у вашій команді пів сотні людей, з великою імовірністю незабаром до вас спробує влаштуватися ветеран або ветеранка. Якщо понад сто – ветерани вже ваші співробітники.

Як роботодавці ветеранів ми у Ветеран Хаб добре знаємо, що скіли наших співробітників, здобуті під час військової служби, можна вдало використати в роботі та повсякденному житті. Під час найму ветеранів ми не звертаємо уваги на вік чи стать, ми намагаємося дізнатися більше про людину, познайомитися з нею: її уподобання, хобі, кар'єрні плани, амбіції, активність та намагаємось розвивати їх робочими завданнями. Ми прагнемо давати співробітнику можливість робити те, в чому він або вона круті, й те, що їм насправді подобається та допомагає поступово зростати.

Ми запрошуємо вас розглянути інформацію, яку ми підготували для вас: по-перше, як розповідь про новознайдене явище ветеранства в Україні, його сучасну історію, здобутки та виклики; по-друге, як набір інструментів до покращення управлінських та HR-процесів у ваших компаніях; і по-третє, як вузькоспеціалізоване навчання і власне дозвілля, яке ми спробували створити для вас цікавим та сповненим прикладами.

Нехай цей гайд допоможе вам створити більш різноманітну команду, яку підсилює кожна особистість, а ветерани працюватимуть у компаніях, які їх приймають та розуміють.

Для кого створений гайд

Цей довідник стане у пригоді організаціям та компаніям, які хотіли б наймати або вже співпрацюють із ветеранами та ветеранками. Гайд буде корисним усім співробітникам вашої компанії, які залучені до відбору, онбордингу та супроводу нових колег:



HR-фахівцям
всіх рівнів і напрямів



Менеджерам
команд



Власникам
та засновникам

Структура Гайду

За основу курсу ми взяли класичний HR-процес і розібрали, які особливості у роботі з ветеранами можуть трапитися на кожному етапі шляху: від відкриття вакансії до завершення співпраці.

Ви шукаєте саме ветерана у свою команду? Чи дізналися про бойовий досвід кандидата вже на співбесіді? Як правильно звернутися до людини, що вказала бойовий досвід у резюме: комбатант, учасник бойових дій чи жодним із названих варіантів? Як зрозуміти, які обов'язки мав мінометник і як найкраще їх застосувати у цивільній роботі? Ми дамо відповіді на ці та багато інших питань.

Курс складається з трьох частин:

Розділ 1

Ми детально розкриваємо портрет сучасного українського ветерана, говоримо про його роль на ринку працевлаштування

Розділ 2

Простежуємо особливості роботи з ветеранами на всіх етапах роботи HR-а

Розділ 3

Надаємо детальну інформацію щодо законодавчих норм працевлаштування ветеранів

Чим буде корисний цей гайд вашій компанії:

- Зрозумієте сильні сторони та потенціал ветеранів через призму їх військового минулого.
- Отримаєте інструменти для пошуку кваліфікованих працівників-ветеранів, їхнього відбору та якісної адаптації в компанії.
- Посилите корпоративну культуру всередині команди та зміцните бренд роботодавця.

Якщо під час вивчення гайду чи після у вас виникнуть питання, ви можете порадитися з консультантами з пошуку роботи за телефоном: 067 348 28 68. Або уточнюйте інформацію поштою: info@veteranhub.com.ua.

Розділ 1

Сучасні українські ветерани: визначення та особливості

МАНІФЕСТ

Військова служба – це не лише гідний вибір та громадянський обов'язок, але й значний професійний досвід. Під час служби військові навчаються, опановують знання техніки та управління командами, обліку та збереження майна та організації роботи в надскладних умовах.

Час, який ветерани провели на службі – не згаяний, не “перерва між роботою” і не втрата професійних компетенцій. Вони продовжували працювати над завданнями, аналогічними робочим, хоча часто і в набагато складніших умовах, ніж у цивільному житті. Ба більше, є ряд переваг, які мають ветерани у порівнянні із кандидатом без досвіду служби. Ці переваги обумовлені якраз специфікою військової роботи. Для багатьох українських ветеранів військова служба з 2014 була свідомим вибором у доволі дорослому віці. З офісних кабінетів, юридичної практики та креативних індустрій вони обрали зануритись у будні польового життя української армії та флоту. Вони навчилися працювати у чітко регламентованих умовах та з дотриманням ієрархії, що притаманна військовим, брати на себе відповідальність за екстремальних обставин та вести за собою команди.

Після закінчення служби ветеран або ветеранка звільняється з військового світу до цивільного – і деякий час можуть почуватися, немов чужими. Їм доводиться знову звикати до знайомих нам правил корпоративного світу та бізнесу, звичних цивільних професій та державної служби. Основна відмінність цих світів полягає у тому, що військова служба – глибоко колективна діяльність, де команда взаємодія не лише цінується, але й, без перебільшень, рятує життя. Водночас корпоративний цивільний світ побудований скоріше на цінності індивідуальних досягнень і часто вимагає агресивного просування кар'єрною драбиною. До такої зміни буває непросто звикнути.

5 сфер, в яких шукають роботу ветерани¹:

- Охорона та громадська безпека;
- Будівництво та ремонт;
- Логістика та ремонт автомобілів;
- Гуртівня та роздрібна торгівля, продажі та закупівлі;
- Аграрна сфера та видобування.

Як після повернення з довгої подорожі, ветерани осмислюють зміни у собі та своїх цінностях, і шукають нового призначення для себе. Дійсно, понад 60% ветеранів змінили роботу після повернення з АТО/ООС. З них понад 50% – за власним бажанням та через причини, не пов'язані зі службою (такі як травмування та переїзд).² Для багатьох, повернення зі служби – це ніби нагода почати нове життя і поклик робити щось більше за себе.

ПРАКТИКА

Процес переходу від військового до цивільного життя є комплексним життєвим досвідом, що містить значну кількість випробувань. Цей процес можна описати зокрема, як культурну акліматизацію – ветеранам потрібно звикнути до цивільного життя: облаштувати житло, знайти власне покликання та роботу, побудувати нові стосунки з родиною та своєю спільнотою.

Шлях ветерана у цивільному житті включає безліч малих і великих щоденних рішень, які ветеранам доводиться зробити майже одразу після повернення. Водночас далеко не кожен

¹ Veteran Reintegration Survey, IREX; станом на грудень 2021 року

² Veteran Reintegration Survey, IREX

<https://www.irex.org/insight/how-policymakers-can-support-veteran-community-ukraine-results-veteran-reintegration-survey>

ветеран або ветеранка за життя взагалі стикається із вказаними проблемами. Часто ветерани розпочинають цивільне життя без суттєвих перепон і можуть не потребувати підтримки на ранніх етапах після переходу.

Усі ветерани різні. Проте, деякі життєві події та процеси будуть спільними на Шляху багатьох із них. Це початок служби, служба, перехід до цивільного життя, у якому вирізняються етапи піклування про себе, винаходу нового себе й вкорінення, і вихід на пенсію. Зазвичай питанням пошуку постійної роботи ветерани переймаються саме на етапі винаходу нового себе.

Коли ви розумієте, на якому етапі знаходиться ветеран або ветеранка, з якими буде комунікація, ви зможете точніше оцінити готовність до роботи та індивідуальні пріоритети такого кандидата.

Надалі знайомимо вас з дуже скороченим викладом Шляху ветерана, в якому пропущені великі етапи служби й вкорінення (Шлях ветерана докладно вивчайте на сайті [Ветеран Хаб](#)):

1. Кінець служби

Ветерани готують рапорти на звільнення та збираються залишити свою військову частину. Вже за декілька днів ветеран або ветеранка повертаються додому, де не були щонайменше рік. У перші дні й місяці цивільного життя ветерани наново звикають до світу навколо, адже тілу й розуму необхідний час вивчити все наново. Це — час для відпочинку.

2. Початок цивільного життя

Перші місяці після повернення зазвичай дуже насичені — ветеранам необхідно оформити свої статуси та навчитися користуватися своїми пільгами. А також стати на облік резервістів у військкоматі. У цей час ветерани повертаються на попереднє місце роботи або ж починають шукати підробітки чи роботи з неповною зайнятістю

3. Піклування про себе

Після усіх бюрократичних процедур, ветерани мають час попіклуватися про своє здоров'я. А разом із тим, піклуються про свою справу — і шукають роботу, яка дозволить почувати себе комфортно з точки зору доходу та графіку. Їх власні потреби є основним пріоритетом для ветеранів на цьому етапі.

4. Винахід себе наново

Коли основні турботи позаду, ветерани облаштовують щоденне життя: шукають свій режим й нове покликання. А дехто — готові повернутися до своєї попередньої професії. Ветерани пробують себе у нових ролях, шукають власне покликання і знайомляться з різними новими інтересами. Тому інколи ви можете побачити у резюме, що ветеран або ветеранка часто змінювали роботу. Часто ви познайомитеся з ветеранами саме на цьому етапі.

5. Вкорінення

Працювати за покликанням — велика цінність для ветеранів. На етапі вкорінення вони готові приділяти достатньо часу та уваги власній реалізації та шукають місце роботи надовго, аби вдосконалюватися та використовувати попередній, різноманітний досвід в одному місці. Якщо роботодавець підтримуватиме та культивуватиме в роботі підхід до довгострокової співпраці та побудови зв'язків — від цього виграють усі сторони. Багато з тих ветеранів, кого ви зустрінете на співбесідах, провели на військовій службі три та більше років. Тепер вони накопичуватимуть експертизу та зростатимуть у вашій компанії.

Чому ветерани є вашими кандидатами

МІФ

Усі учасники бойових дій — вже літні люди, які про все мають лише свою усталену думку та постійно говорять лише про своє минуле. Вони негнучкі, діяти вміють лише за інструкцією, а у колективі з ними не знайти спільної мови.

Найпоширеніші негативні стереотипи про ветеранів серед роботодавців:

- Образа та відчуття, що інші люди їм винні;
- Психологічні розлади та проблеми зі здоров'ям;
- Застарілі професійні навички через перерву у професійному досвіді.

РЕАЛЬНІСТЬ

Знання та навички, які ветерани здобувають під час служби та притаманні їм риси часто відповідають портрету "Ідеального співробітника" багатьох компаній.

Вміння володіти собою

Кризові ситуації, які виникають під час служби, а особливо у зоні бойових дій, часто значно серйозніші від тих, що бувають в цивільному житті. Ветерани здобувають навички та вміння вирішувати їх швидко та без зайвих емоцій.

Командир одного з наших колег-ветеранів завжди повторює: *«У критичній ситуації ти автоматично зробиш лише те, що зробив до того 5 тисяч разів. Тоді мозок зробить це незалежно від того, чи ти щойно прокинувся, чи заціпенів від страху. І це те, що завжди рятує життя»*. Вміння практикувати до високого рівня професіонала – сильний бік ветеранів.

Стійкість та витримка

Ветерани можуть швидко реагувати в критичних умовах, орієнтуються в несподіваних ситуаціях, вміють владнати емоції та бути холоднокривими.

Анатолій, 45 років, ветеран: *«Одного разу я працював заступником директора у досить великій компанії, була ситуація коли наше підприємство втратило значний прибуток. Мій керівник був емоційно пригнічений, злий та роздратований. Під час особистої бесіди я зазначив: "Повірте, з власного досвіду: на війні, коли втрачаєш побратима або посестру – це найгірше, а гроші – ми завжди заробимо.»*

Відповідальність

Ветерани звикли сприймати певні правила не як обмеження, а як звичайні обставини та норми роботи, готові підпорядковуватись регламентам. Тому зарекомендували себе як працівники, на яких завжди можна покластися.

Дисциплінованість та чіткість, прийняття субординації та ієрархії

Військовий чи військова — це людина, яка може вдало організовувати свій час. Для нього чи неї звичним є поняття дедлайну і розуміння, як важливо виконувати завдання вчасно. Або ж наскільки великою буде ціна за відтермінування завдання. Тому скіли планування, тайм-менеджменту та самоорганізації зазвичай в них прокачані на високому рівні.

Саме поєднання дисциплінованості, системності, відповідальності й організованості зі здатністю швидко реагувати на виклики та змінювати поведінку залежно від обставин є сильною рисою ветерана чи ветеранки. Такі працівники одночасно системні, структурні, але при

цьому гнучкі.

Навички військової справи, навички володіння технікою

Багато військових спеціальностей передбачають добре знання різноманітних механізмів: від звичайних авто до електропроводки танків. А ще — вміти провести базовий ремонт машини в польових умовах. Багато ветеранів мали досвід роботи та зі складнішою, сучасною технікою, зокрема з дронами та коптерами та новітніми комп'ютеризованими системами.

Ветерани обов'язково вміють поводитися з вогнепальною зброєю та набоями. Учасники бойових дій вчаться надавати першу домедичну допомогу та можуть поділитися цими знаннями з вами.

Ви можете дізнатися більше про навички володіння різноманітною технікою у проєкті [Військовий досвід у резюме](#). Відкривайте посади та вивчайте уміння ваших кандидатів.

ПРАКТИКА

Коли ви наймаєте ветерана чи ветеранку, з великою ймовірністю ви берете в команду самостійного менеджера. Зазвичай ветерани швидко приймають рішення і залишаються спокійними, навіть у стресових ситуаціях.

Запрошуйте на роботу ветеранів, окрім прямої експертизи, вони вміють діяти швидко й самостійно, та по-чесному вписують стресостійкість у свої сильні якості.

З досвіду успішних компаній, співробітники, які надовго залишаються у колективі, передають цінності новим членам команди та долучають їх до втілення стратегічних цілей. Ветерани, що звикли до довгострокових робочих стосунків, розбудовуватимуть вашу компанію та збагатять її своїми талантами.

А як щодо наслідків війни для психічного здоров'я?

Участь у бойових діях може мати наслідки для здоров'я людей — як психічного, так і фізичного. Люди, що переживають тривалий стрес, виснажливе фізичне навантаження і складні емоційні переживання зазвичай потребують відновлення після повернення до більш спокійних, цивільних умов.

Так, 72% ветеранів звертались за медичними послугами після повернення, а 32% звертались за підтримкою до психологів та психотерапевтів. Сьогодні, далеко не кожному українському ветерану доступна якісна медична та психологічна підтримка, що відповідає їх потребам.

Щоб покращити якість таких послуг, Veteran Hub спільно з партнерами створили два важливих проєкти:

1. [Методичні рекомендації по роботі з ветеранами для лікарів первинної ланки](#) — поради, як вибудовувати комунікацію з ветеранами й на які симптоми звертати увагу для діагностування з урахуванням бойового досвіду пацієнтів
2. [Це ОК – платформа знань про психічне здоров'я для ветеранів та фахівців](#) — проєкт про особливості психологічної реабілітації ветеранів і ветеранок та переклад американських медичних протоколів з лікування легкої черепно-мозкової травми (струсу мозку) та хронічного болю в учасників бойових дій.
3. [Фізична реабілітація ветеранів](#) — Навчальні матеріали для реабілітологів, які працюють з ветеранами та ветеранками.

Головний ризик, який вбачають роботодавці у наймі ветеранів — прояви посттравматичного стресового розладу. Про це говорили 50% представників українських компаній у дослідженні [IREX](#).

Справді, після участі у бойових діях, ветерани можуть стикатись з певними психологічними переживаннями, які впливають на їх щоденне життя. Це можуть бути підвищена тривожність, проблеми зі сном, апатія, родинні труднощі, дратівливість та інше. Багато з цих проявів мають просте фізіологічне пояснення – наприклад, є притаманними для людей, що отримали легку черепно-мозкову травму.

Важливо пам'ятати, що психологічні реакції ветеранів є адекватною відповіддю людського організму на ненормальні умови, в яких вони знаходяться під час служби.

Не кожне психологічне переживання вказує на психічний розлад і, попри стереотип, більшість ветеранів ніколи не стикаються з розладами психіки.

ПТСР — діагноз, який можуть встановити лише лікарі, психіатри після обстеження. Наприклад, Міністерство у справах ветеранів США визначає розповсюдженість цього розладу серед ветеранів різноманітних операцій [на рівні до 20%](#). Рівень розповсюдженості ПТСР після війни проти російської окупації ще досліджуватимуть фахівці.

Ми у Ветеран Хабі радимо вживати визначення “реакції на важкий стрес”, коли ви хочете говорити про наслідки бойових дій на психіку людини.

Хай там як, щоб вчасно запропонувати підтримку ветерану чи ветеранці чи будь-якій іншій людині, ви можете запропонувати людині використати [чекліст платформи обізнаності про психічне здоров'я Це Ок](#). та скористатись порадами та інформацією, що викладені на сайті.

Добірка контактів, які ви можете запропонувати колезі-ветерану, якщо вони шукають необхідні послуги та підтримку після повернення:

[Veteran Hub](#)

Лінія підтримки для ветеранів, близьких захисників та захисниць
info@veteranhub.com.ua
(067) 348-28-68

[Вільний вибір](#)

Безоплатні індивідуальні психологічні консультації
(063) 64-64-991
facebook.com/vvybir

[Побратими](#)

Соціальна адаптація ветеранів за принципом «Рівний – Рівному»
pobratymy.training@gmail.com
facebook.com/pobratymy.training

[Блакитний птах](#)

м. Київ, вул. Коперника 29, офіс 36
p.o.bluebird@gmail.com
(050) 657-20-89

[Програма СЕТА](#)

Центр психічного здоров'я та психосоціального супроводу НаУКМА
(067) 109-58-31

[Юридична сотня](#)

Безоплатна правова допомога
0-800-308-100 (Пн–Пт, 9:00–18:00)
volunteerslh@gmail.com

[Госпіталь ветеранів війни “Лісова поляна”](#)

Центр ментального здоров'я та реабілітації ветеранів
м. Київ, Пуща Водиця, 7 лінія, 30
forestglade.vet@gmail.com
(063) 450-6-450

Про рекрутинг кандидатів-ветеранів з інвалідністю

Травми та поранення є одним з природних ризиків участі у війні. На жаль, наслідки цих травм інколи призводять до довготермінових, а часом і незворотних змін в організмі людини. Сьогодні десятки тисяч українських військових зазнають поранень, захищаючи нашу країну, і частина з них житиме решту життя з набутою інвалідністю. Поширені травми цих ветеранів включають втрату кінцівок, опіки, травми спинного мозку, посттравматичний стресовий розлад (ПТСР), втрату слуху, черепно-мозкові травми та інші. Деякі ветерани завершують службу через травми або умови, які не вважаються пов'язаними з участю в бойових діях.

Попри випробування для здоров'я, шлях ветеранів з інвалідністю у цивільному житті багато в чому схожий на шлях ветеранів, що не мають інвалідності. Вони також будуть дбати про себе та свою родину, шукати нове призначення та вкорінятись у своїх спільнотах. У 21 столітті інвалідність більше не є і не має бути перешкодою до наповненого та гідного життя людини.

Хоча законодавчо ветерани з інвалідністю мають пріоритет у пошуку і збереженні роботи під час скорочення кадрів та право на отримання додаткової відпустки та зарплати у випадку тимчасової втрати працездатності, в реальності інвалідність надто часто слугує перепорою при пошуку та збереженні роботи в Україні. Згідно з дослідженням проведеним програмою реінтеграції ветеранів до повномасштабного вторгнення ([Аналітичний звіт від 14 липня 2021 р.](#)) 31% ветеранів втратили роботу через постійну або тимчасову інвалідність (21% тимчасово безробітних через хворобу, або інвалідність, або декретну відпустку, 10% безробітних на постійній основі через інвалідність).

Які конкретні кроки можуть зробити роботодавці для етичного найму ветеранів з інвалідністю?

Інклюзивність розпочинається не зі зручного простору чи правильних формулювань. Це важливо, але не першочергово. Перш за все, інклюзивність, відкритість та дружність – це наше відкрите сприйняття людини. Ваше ставлення до кандидата не має бути зумовлене його чи її інвалідністю. Передусім, кожен із нас є людиною зі своїми рисами, компетенціями та талантами. Фізичні характеристики у кожного з нас різні: хтось має карі очі, а хтось блакитні, хтось може підняти 30 кг, а хтось – 300 кг, у кожного своя вага, статура та колір волосся. Хтось із нас має інвалідність, а хтось її не має.

Ветерани з інвалідністю мають мати рівні права та можливості, а також рівне ставлення в усіх аспектах працевлаштування: найм, кар'єрне просування, звільнення та будь-які інші зміни. Інклюзивність – це нормалізація та прийняття різного досвіду, й можливість для кожного повноцінно працювати, враховуючи індивідуальні потреби.

Для більш ефективного та людяного процесу найму ветеранів, які набули інвалідності перш за все необхідно оцінити свою поточну культуру та підхід до найму. Дайте собі відповідь на питання:

- Як би ви описали вашу поточну культуру працевлаштування? Чи відкрита вона для людей з інвалідністю?
- Чи присутня в компанії система адаптації працівника? Чи враховує ця система потреби при адаптації працівника з інвалідністю? Чи можливо інтегрувати до компанії працівника-ветерана з її допомогою?
- Наскільки ви готові забезпечити адаптацію та розвиток працівників? Чи можливості для розвитку працівників з інвалідністю настільки ж високі, як і решти працівників?

- Як побудова справедливого процесу найму працівників-ветеранів з інвалідністю узгоджується з цілями вашої організації?

Процес підбору персоналу починається з відкриття вакансії, тож зазначте у вакансії, що робота доступна для осіб з інвалідністю та що відбір побудовано на принципі рівних можливостей.

Зробіть документи, дотичні до рекрутингу (такі як заяви та брошури), доступними в альтернативних форматах (наприклад, шрифтом Брайля, великим шрифтом тощо), або забезпечте допомога ветеранам у заповненні матеріалів заяв, якщо це необхідно.

Поширюйте вакансії серед організацій, які навчають та/або підтримують ветеранів з інвалідністю.

Плануйте проведення інтерв'ю з урахуванням доступності. Подумайте чи доступне місце проведення співбесіди для людини в кріслі колісному. Як щодо співбесіди онлайн? Запитайте у кандидата чи платформа для онлайн співбесіди є доступною для кандидата

Подумайте про формат підтримки працівників з інвалідністю при прийнятті на роботу. До прикладу, медичне страхування або забезпечення дистанційного формату роботи, гнучкий графік тощо.

Переконайтеся, що в оголошенні про вакансію немає нічого, що перешкоджало б людям з інвалідністю подавати резюме. Наприклад, роботодавці не повинні зазначати в оголошеннях про вакансії, що кандидати повинні мати «відмінне здоров'я» або описувати, як повинна виконуватись робоча задача (наприклад, «вимагає тривалої роботи»), а натомість мають описувати фактичну функцію, яку потрібно виконувати (наприклад, «ручне переміщення вантажів вагою понад 50 кг»).

Як знайти спільну мову з ветеранами

МІФ

Ветерани спілкуються мілітарними термінами та лише про війну. Нам доведеться довго шукати спільну мову.

РЕАЛЬНІСТЬ

У вас вже є спільна мова — та, якою ви говорите. Пам'ятайте, що за виключенням служби, ветерани — звичайні люди. Тож, у спілкуванні з ними доречно дотримуватися загальних етичних рекомендацій, що допомагають створити атмосферу рівності та довіри.

Служба — лише відрізок життя людини. Як до участі у бойових діях ветерани мали ідентичність, історію та інтереси, так і поступово повертаючись до цивільного життя, вони розширюють своє коло спілкування, рідше носять військовий одяг, перестають представлятися за позивним. Ветерани інтегрують своє військове минуле і шукають нового призначення у цивільній ролі.

Це відбувається природно — вдома, серед близьких, у колі друзів та... на роботі. Працевлаштування не є інструментом для адаптації ветерана, радше під час роботи ветерани продовжують відбудовувати своє цивільне життя.

ПРАКТИКА

Під час розмови з ветеранами говоріть просто й прямо. Обирайте чіткі визначення, позбавлені емоційного забарвлення. До прикладу, замість «вічний подвиг» скажіть нейтральне: воєнний чи бойовий досвід.

Коли ви шукаєте якесь означення, пам'ятайте: передусім людина, потім — її досвід.

Ми у Ветеран Хабі розділяємо особистість та її досвід і використовуємо конструкцію «людина із певною ознакою» замість коротших евфемізмів. У побуті, а також у ЗМІ, можна було б зустріти означення «атошник» чи м'якше «атовець». Воєнний досвід є лише частиною ідентичності людини й ми обираємо говорити: ветеран або ветеранка АТО / ООС.

Говоримо	Не говоримо	Чому уникаємо
ВЕТЕРАН або ВЕТЕРАНКА – людина, яка брала участь у бойових діях та завершила службу	Атошник, колишній військовий, ексобець, військовий, доброволець	Ми працюємо та спілкуємося з усіма людьми, які мають воєнний досвід
УБД – статус учасника бойових дій	Воїни, військові	Люди, що проходять службу просто зараз. Коли ми говоримо про людину, що має воєнний досвід у будь-якій ролі, називаємо її учасником бойових дій.
БОЙОВИЙ ДОСВІД – всі події та обставини, які трапились з людиною під час служби та участі у бойових діях (щоденні обов'язки, ініціативи, рішення, участь у боєз'ясуванні)	Пройшов крізь жахи війни, воював	Ми не даємо оцінки досвіду, який отримали ветерани
ВІЙНА або ВОЄННИЙ КОНФЛІКТ	Події на сході	Усе це – бойові дії проти окупантів, спрямовані на відновлення конституційного строю та територіальної цілісності України
АДАПТАЦІЯ ДО ЦИВІЛЬНОГО ЖИТТЯ	Реабілітація, повернення до нормального життя	Воєнний досвід залишиться з нашими клієнтами до віку, й життя з ідентичністю ветерана власне і є їхньою нормою

Віктор, 28 років, ветеран: *Ветеран – така ж людина як і ми всі, просто має певний специфічний досвід. Тому, на мою особисту думку, звертатись можна просто: називаючи його на ім'я без різних назв, типу «сонечко» «атовець».*

Як запитати ветеранів про їхній бойовий досвід?

Ви можете запитати про статус кандидата на посаду прямо: «Скажіть, будь ласка, чи ви учасник бойових дій? Чи комфортно вам говорити про це зі мною?»

Якщо під час спілкування ви відчуваєте невпевненість, сором'язливість, хвилювання – це цілком нормальна реакція. І також цілком доречно поділитися вашими власними емоціями зі співбесідником. Єдине, що слід пам'ятати – дотримуйтесь правил ділового спілкування і говоріть саме про себе, про свої відчуття й емоції, та не перекладайте відповідальність на співбесідника.

Ви можете сказати щось на кшталт: “Ви знаєте, я ще не проводила співбесід із ветеранами, тож трохи хвилююсь. Але мені щиро хочеться, щоб наше спілкування було комфортним для нас обох, тож якщо я буду перепитувати або уточнювати щось, прошу поставитися до цього з розумінням. Якщо вам буде некомфортно про щось говорити, просто скажіть мені про це.” У такому випадку ви зізнаєтесь у своїх емоціях, але зробите це етично, не порушуючи особистих меж співрозмовника чи співрозмовниці.

Які питання не варто задавати ветеранам:

У спілкуванні з ветеранами важливо передусім дотримуватись базових етичних норм. Тож, не запитуйте у ветеранів того, що не спитали б у будь-якої іншої людини, та не давайте оцінки військовому досвіду ветерана чи ветеранки.

Довідник неетичних питань (список не вичерпний):

- Ти когось вбивав? а скількох ти вбив?
- Ти бачив загиблих або як хтось помирає?
- Що було найгіршим на службі?
- Радієш тому, що повернувся?
- Коли все це закінчиться?
- Коли обмінюють наших полонених?
- А ти привіз якусь зброю?
- Як це – вбивати?
- Там страшно було?
- Чи вистіємо ми у війні?
- Як місцеві ставились до вас?
- По тобі стріляли?
- Ти стріляв в когось?
- Ти бачив якісь відірвані частини тіла?

Недоречні фрази та висловлювання у спілкуванні з ветеранами

Коли спілкуєтесь з ветеранами, як і будь-якими іншого людьми, уникайте оцінок їхнього досвіду чи воєнної ситуації України.

Якщо у вас є знайомі ветерани, не намагайтеся перенести їхній досвід на досвід кандидата-ветерана чи ветеранки, які подаються на вакансію до вашої компанії. Також радимо утриматися від оцінок політичної ситуації чи поглядів на історію українських етносів.

Особливо уважно не використовуйте такі вислови:

- Я теж збирався/лась піти служити, але...
- Війна – це жахливо
- Ви пройшли жахи війни
- Скоріше б те все вже закінчилось
- Підіймати політичні теми, давати оцінку політичній ситуації
- Я знаю “степана” він після служби став диким
- А я чув/ла що на фронті твориться...
- Ми вас туди не посилали
- Росіяни наші брати
- Один народ

Розділ 2

Шлях ветерана до співробітника компанії

МАНІФЕСТ

Десантники, розвідники, капелани, артилеристи, парамедики, танкісти, учасники миротворчих операцій, зв'язкові, військові психологи, морські піхотинці, інженери та багато-багато інших – всі вони можуть бути вашими майбутніми колегами.

Бойові дії – складно організований процес, в якому потрібно не лише виконувати вогневі завдання. Це величезний комплекс постачання й відновлення ресурсів, в якому деякі посади – справжні швейцарські ножі менеджменту.

Водночас шлях ветеранів до нової цивільної професії інколи має багато перепон. Чим довше людина перебувала на службі, тим складніше їй може бути орієнтуватись на цивільному ринку праці. Адже перехід від служби до цивільного життя є радше культурною адаптацією, коли людина вивчає правила й устав оточення, а ще змушена з перестороги щодо себе.

Ілля, 26 років, ветеран: *“Після того, як я повернувся з війни, я трохи прийшов до тями і почав пошук роботи. Я пройшов досить значну кількість співбесід і чув прямі та непрямі відмови від роботодавців у зв'язку з тим, що маю військовий досвід за своїми плечима”.*

Часто ветерани й ветеранки навіть приховують свій військовий досвід, бо бояться відмов або упередженого ставлення роботодавців. Серед ветеранів побутує стереотип, що саме їх бойовий досвід стане перешкодою на шляху до працевлаштування.

Тож, коли ви бачите прямо вказаний військовий досвід або натяк на нього, придивіться до цього кандидата чи кандидатки – можливо, ви натрапите на людину з унікально широким набором знань й умінь.

МІФ

Ветерани під час бойових дій виконують завдання, які важко перенести до цивільного світу. А що вони там робили зрозуміти з резюме без пояснення дуже важко.

Алла, ветеранка, 32 роки: *“Коли я розпочала відвідувати співбесіди, часто чула від роботодавців відмови. Ти жінка? Була на війні? Що ти могла робити на війні? Ми тобі відмовляємо... І таких відмов було занадто багато”.*

РЕАЛЬНІСТЬ

У цьому міфі дійсно є частина реальності – буває складно зрозуміти лише з самого опису резюме, чим саме займався ветеран або ветеранка під час служби. Та у цьому розділі ми докладно розберемо як прямий опис військового досвіду, так і натяки на нього.

Ветерани та ветеранки під час служби здебільшого виконують однакові функції, незалежно від статі. Подекуди у цивільному житті, ті ж самі уміння та посади, які займали жінки та чоловіки на випередження вважаються «чоловічими» професіями (наприклад, охорона). Важливо пам'ятати, що лише у Збройних силах України служать понад [50 тисяч жінок](#). Це дає певність: велика кількість ветеранок мають потрібні та необхідні вміння для тих самих професій у військовому, і цивільному житті відповідно.

Почнімо з випадків, коли досвід зазначений. Це нормально – не знати обов'язки військових, адже більшість із нас ніколи не стикались зі службою особисто, а бойові дії уявляє радше з кіно та літератури.

Загалом в Україні понад півтори тисячі військових посад – для кожної функції, яка може знадобитися в умовах війни. Їх можна дуже грубо поділити на за такими напрямками: управління персоналом, інженерія, ІТ, логістика й перевезення, та робітничі спеціальності – механіки, електрики, слюсарі.

Ви можете погуглити незнайому посаду, щоб сформуванати своє враження про досвід людини. Та найкраще – уточніть ключову експертизу напряму в кандидата чи кандидатки у телефонній розмові.

Спосіб опису свого досвіду, військового чи цивільного – це лише слова, за якими часом ховаються однакові чи схожі вміння.

Прогалина у резюме

Якщо ви читаєте резюме кандидата чи кандидатки й бачите неочікувану прогалину в 1-3-7 років, можливо у цей час людина служила. З цієї ж причини у деяких ветеранів є велика прогалина між здобуттям освіти й далі – ніякого досвіду протягом років.

Також на досвід участі в бойових діях, вам можуть вказати такі місця роботи кандидатів:

ЗСУ	Збройні сили України. До них входять також і Сухопутні війська, і Военно-морські сили, Повітряні сили, Десантно-штурмові війська, Сили Спеціальних операцій.
НГУ	Національна гвардія України
МВС	Міністерство внутрішніх справ України
ДУК "Правий сектор / ПС"	Добровольче формування
Батальйон "Айдар", полк "Азов", батальйон "Донбас"	У минулому добровольчі батальйони. Зараз входять до складу ЗСУ, Нацполіції та Нацгвардії
30 ОМБр (та інші омбр)	Окрема механізована бригада імені князя Костянтина Острозького – формування механізованих військ у складі Збройних сил України
ОРБ	Окремий розвідувальний батальйон
ДШВ	Десантно-штурмові війська
ССО	Сили спеціальних операцій
ОК "Північ" / "Південь" / "Захід" / "Схід"	Оперативне командування Сухопутних військ Збройних Сил України у різних частинах України
ТрО	Територіальна оборона Збройних Сил України
ДФТГ	Добровольчі формування територіальних громад

Ви завжди можете уточнити наявність або відсутність бойового досвіду, одним прямим питанням: “Скажіть, будь ласка, ви маєте досвід участі у бойових діях?”

Так само під час телефонної розмови ви можете запитати будь-які уточнювальні питання щодо досвіду кандидата чи кандидатки.

Проте, можливо, ніщо не викличе ваших додаткових питань на етапі відбору резюме, ви можете здогадатися, що перед вами ветеран або ветеранка за такими підказками в образі й поведінці:

ТАТУ доволі поширені серед ветеранів: меморіальні татуювання, державні символи та патріотичні гасла,

ОДЯГ. Очевидно, що серед ветеранів поширений мілітарі стиль, втім навіть вдягаючи цивільний одяг, вони можуть продовжувати носити військові рюкзаки, берці, чіпляти на рюкзак чи інший елемент одягу різного типу шеврони, значки або вдягати паракорди – «браслети виживання» чи «смертники» – армійські жетони.

МОВА. В лексиконі ветеранів часто залишаються воєнний сленг і вислови: плюс, плюс, дозвольте звернутись, доповідаю, бажаю здоров'я, прийняв, так точно, так є

ЖЕСТИКУЛЯЦІЯ. Ветерани та ветеранки можуть пояснювати вам щось, активно використовуючи мову жестів, зокрема вказуючи напрям або кількість чогось згідно з правилами військового невербального спілкування, жестами вказати замовкнути, коли виникає незнайомий звук. А також ветеран або ветеранка можуть “сканувати” простір, в якому знаходяться, не сідати спиною до дверей, при вході в кабінет досліджувати простір.

Співбесіда з ветераном або ветеранкою

Нехай вашим відправним етапом стане розмова телефоном. Телефоном ви зможете одразу, запитати, чи має кандидат або кандидатка бойовий досвід, якщо ви бачите у резюме військову службу.

Спілкування з ветеранами й ветеранками не особливо відрізняється від зустрічі з іншими кандидатами. Можливо, розмова про роки прогалини у резюме й служби інколи вимагає трохи більше тактовності. Загалом, для кандидатів-ветеранів не треба придумувати спеціальні методи для інтерв'ю.

Навпаки, стандартизована система відбору персоналу на будь-яку посаду, що ґрунтується на об'єктивних методах і показниках, дає змогу оцінювати саме професійні компетенції кандидата. Щодо військового досвіду ви можете ставити ті ж самі питання, як і щодо досвіду цивільної роботи: проводити інтерв'ю за компетенціями, кейсовим методом тощо.

Наприклад, щоб оцінити здатність до прийняття рішень, можна запитати, яке найскладніше рішення ветерану чи ветеранці доводилося прийняти протягом останніх пів року його служби. Якщо хочемо перевірити здатність швидко навчатися, то можемо запропонувати навести приклад, коли кандидат зміг опанувати якийсь матеріал у короткий термін. Можемо навести приклад типової робочої ситуації та попросити кандидата запропонувати, як він буде її вирішувати та описати свої дії.

Якщо ви маєте страхи щодо того, як поведуться ветеран або ветеранка на першій співбесіді, ми маємо відповідь — як і будь-яка інша людина в таких умовах: трохи переймаються, чи досвід підійде саме вашій компанії, тривожаться, чи зможуть вдало себе презентувати. Ось і все.

Деякі поради для першої розмови, які зроблять її комфортнішою для всіх сторін:

Знайомство

Розмова про військовий досвід кандидата під час першого знайомства найбільш імовірно дасть вам перевагу перед іншими роботодавцями, з якими спілкується ветеран або ветеранка, та стане однією зі спільних тем для розмов на співбесіді. Співрозмовник оцінить вашу увагу до свого резюме;

Пам'ятайте про візуальний контакт з кандидатом, для нього важливо, що вислухаєте його, а не просто задаєте ряд формальних питань.

Домовленість про правила

Якщо вам з якихось причин не комфортна тема, яку піднімає кандидат на співбесіді, або вона не стосується роботи чи досвіду, будьте чесними та відвертими, як з іншими кандидатами та проговоріть з кандидатом рамки: “я поважаю ваш досвід та бажання поділитися, та все ж мені не комфортно продовжувати говорити на цю тему”

Пам'ятайте про загальні етичні норми й запитуйте, чи готові ваші кандидати-ветерани говорити на чутливі теми.

Чудово, якщо ви збираєтеся зробити пропозицію роботи ветерану чи ветеранці. Коли будете сповіщати про своє рішення, то зазначте, скільки триватимуть усілякі бюрократичні етапи оформлення нового співробітника.

Проте якщо ви обрали іншу людину, подбайте про чесний та вчасний фідбек:

- Одразу сповістіть кандидатів, які не пройшли відбір.
- Дайте відмову так, щоб у ветерана чи ветеранки не склалося враження, що вони не здобули роботу суто через військовий досвід.
- Підготуйте розгорнутий фідбек — це допоможе ветерану чи ветеранці підтягнути свої хард скіли для подібних вакансій.
- Якщо ви прагнете запрошувати на роботу ветеранів і надалі, скажіть про це. Можливо, ветеран або ветеранка, які не пройшли відбір самі, зможуть порекомендувати на цю посаду своїх побратимів або посестер.

Важливо

Для деяких ветеранів принципово важливо не працювати у компаніях, які продовжують підтримувати економічні відносини з російською федерацією, мають філії у російській федерації, пов'язані з нею структурою власності чи партнерськими зв'язками. Найкраще повідомте кандидата-ветерана про такі факти ще на етапі домовленості про співбесіду, щоб не мати неприємних розчарувань на зустрічі.

“Наслідки бойових дій для ветерана – це ідентифікація себе. Ветерани не готові працювати без довіри. В декого був такий досвід. Зазвичай попередньо досліджують як організація себе позиціонує: політику, мову, дивляться інформацію та моніторять її, роблять висновки. Організацію з сумнівною репутацією не розглядають як потенційного роботодавця”, – Анастасія Заєць, консультантка з пошуку роботи Ветеран Хаб, 2019–2021.

Також

- Для кандидата, який вже має великі шанси отримати місце в компанії, буде цінною інформація про те, що ви вже наймаєте ветеранів.
- Якщо у кандидата відсутній досвід для посади, на яку він претендує, але у вас в компанії є інші вакансії, які ви можете йому запропонувати – не зволікайте та надайте альтернативи.

- Якщо у ветерана є інвалідність, або він зазначив під час співбесіди досвід травмування під час служби, поставте додаткові питання: яким чином ваше поранення/травма впливає на вас у роботі та як ми можемо зробити нашу співпрацю комфортнішою для вас?

Співбесіда з ветераном або ветеранкою проходить по тому ж самому сценарію, що й співбесіда з цивільним кандидатом. Ви можете запитати про військовий досвід те саме, що й про цивільний – звичайно, з метою оцінки професійних компетенцій ветерана.

Спонукайте кандидатів вільно розповідати про свій досвід. Часом під час інтерв'ю ветеранам буває важко “продати себе” як ідеального кандидата. Тому такі методики, як стресове інтерв'ю, або групові співбесіди можуть бути незрозумілими для кандидата. Найкращим методом буде використання структурованого інтерв'ю, щоб виявити ключові soft-навички, лідерські якості тощо.

Слід пам'ятати про загальні етичні засади спілкування з ветеранами. Головне ж – запрошуйте ветеранів на співбесіди. Тільки безпосередньо спілкуючись з ними, ви зможете скласти об'єктивну думку про них і почувати себе у спілкуванні з ними спокійно і впевнено.

Етапи та інструменти адаптації

Ми віримо: чим більше уваги та інформації співробітник отримає на стартових етапах, тим легше йому працювати у вашій компанії надалі. І тим більш лояльним до організації він або вона залишатиметься у довгостроковій перспективі.

Процес адаптації є дуже важливим з точки зору швидкості включення співробітника у робочі процеси та його ефективності в цілому. Тому слід приділити увагу налаштуванню адаптаційних процесів у вашій компанії.

На військовій службі людина не обирає, з якими саме завданнями, людьми або колективами працювати. Люди, що мають військовий досвід, готові підлаштовуватися до завдань та обставин, з якими вони зустрічаються в процесі служби. Адже інколи від цього може залежати їх життя або життя їх колег та побратимів. Навички адаптації в колективі, комунікації з різними людьми у ветеранів розвинені на високому рівні.

Так, адаптація відбувається на декількох рівнях одночасно:

- Організаційна адаптація.
Нові члени команди засвоюють інформацію про діяльність компанії та її структуру, основні бізнес-процеси та прийняття рішень, а також інші організаційні питання.
- Психосоціальна адаптація.
Включення в робочий колектив, усвідомлення себе як частини команди, де працюють різні люди, розуміння корпоративної культури. Якщо навіть дуже компетентний спеціаліст не відчуває себе частиною цієї корпоративної культури, навряд чи він протримається в компанії довго. Тож, соціальна адаптація сприяє інтеграції співробітника в команду.
- Професійна адаптація.
Набуття спеціальних навичок і вмінь, необхідних саме для виконання функціональних обов'язків. Кожному й кожній необхідний час для “притирки”, щоб зрозуміти, як відбуваються ті бізнес-процеси, у які він або вона включені, і як використати свої вміння й навички.
- Психофізіологічна адаптація.
Пристосування до режиму праці й відпочинку співробітника. На цей етап слід звертати увагу, якщо робочий графік відрізняється від загальноприйнятого.

Ветеран або ветеранка, як і будь-який цивільний кандидат, мають пройти через всі ці етапи адаптації. Чим більш систематизований цей процес, тим легше буде ветеранам, які звикли до правил і регламентів.

Важливо пам'ятати, що лише ветеран або ветеранка вирішують, коли та як сповістити нових колег про свій військовий досвід. Не робіть цього без їх дозволу та надайте необхідну підтримку при знайомстві з колегами.

Для кожного співробітника-ветерана завершення процесу адаптації відбувається по-різному. Залежить від того, чи попередній трудовий досвід був вдалим, яким було оточення, колектив та багато інших чинників. Ми можемо стверджувати, що процес адаптації у співробітника завершений, коли ветеран або ветеранка ідентифікують себе з компанією, готові захищати її інтереси та імідж та знають її зовні та всередині: "Я – співробітник компанії", "Я та моя команда" тощо.

Єдиного підходу до процесу адаптації ветеранів, як і решти працівників не існує. У різних компаніях ознайомлення новачків з посадою відбувається по-різному. Найчастіше HR несе відповідальність за соціальну й комунікативну адаптацію.

Можливі труднощі, з якими можуть зіткнутися працівники-ветерани під час випробувального терміну в компанії:

- Не було конкретно поставлених задач/завдань/обов'язків. Якщо ваша компанія стала першим місцем роботи для ветерана або ж ветеранки після звільнення зі служби, варто приділити значну увагу поясненню нових обов'язків працівнику. Це може здаватись очевидним для вас, але для людини, досвід роботи якої пов'язаний виключно з військовою службою важливо розуміти поставлені перед ним/нею задачі та дедлайни їх виконання.
- Не облаштоване робоче місце. Подбайте про те, щоб ваш працівник був забезпечений всім необхідним для роботи: технічні засоби, закріплена комфортна робоча зона за працівником, забезпечення спецодягом тощо.
- Мовний бар'єр. Ділове спілкування російською, ведення документації російською, через те, що "російську всі знають" навряд чи затримає працівника у вашій компанії. Спілкуватись українською в корпоративному полі – це прояв позиції та стає важливим фактором при виборі працедавця не тільки серед ветеранів.

Для того, щоб зробити адаптацію працівника-ветерана продуктивнішою рекомендуємо залучити різні документи, як от адаптаційні карти, або план випробувального терміну. Заповнюйте їх спільно з новими колегами, або давайте заповнювати новим працівникам, щоб всіляко полегшити процес для всіх його учасників.

Підтримка під час адаптації. Ментор для новачка.

Роль ментора – це перш за все підтримка. Він або вона може підказати особливості організаційних моментів, більш детально розповісти про нюанси корпоративної культури та відповісти на питання, які виникають у новачка. Коли обираєте ментора для ветерана чи ветеранки, подумайте – чи зможе ця людина бути корисною для колеги з військовим досвідом. Ментор повинен відповідати певним критеріям: мотивація, бажання бути ментором; компетенція наставництва; відсутність упереджень щодо військового досвіду; авторитет у колективі. Гарною практикою є знайомство з перших днів роботи ветерана з іншими ветеранами, що вже працюють у компанії.

Хорошим варіантом буде призначити ментором ветерану чи ветеранці людину з військовим досвідом. Так чи інакше, познайомте його чи її з іншими ветеранами, які працюють у вас в компанії. Людям з військовим досвідом важливо, щоб поруч були ті, хто мають схожу життєву

позицію та досвід, це об'єднує. Але попередньо поцікавтесь у співробітника-ветерана, який вже у вас працює: чи згоден він бути ментором для нового співробітника, допомогти розібратись в покладених на нього обов'язках, ознайомити з діяльністю компанії, структурою компанії та просто бути поруч в процесі адаптації з побратимом або посестрою.

Забезпечте відчуття місії та спільної мети. Багато ветеранів та ветеранок самостійно приймають рішення доєднатись до служби заради спільної мети — захисту своєї країни. Варто дати відчуття вкладу працівника у місію вашої компанії. Важливо донести бачення спільної місії, щоб кожен працівник міг побачити свою пряму причетність та відповідальність.

Важливість зворотного зв'язку. Подбайте про те, щоб ваші співробітники-ветерани отримували регулярний неформальний відгук стосовно їхньої роботи. Тут більше про неформальність, аніж про показники в щорічному звіті.

Допомагайте ветеранам налагоджувати та підтримувати зв'язки всередині компанії. Комунікація з іншими людьми з усієї організації, які живуть схожим життям, мають схожий досвід, говорять їхньою мовою та успішно зробили перехід до цивільного життя, зменшує стрес і сприяє довірі працівників.

Розвиток і професійне зростання ветерана чи ветеранки у команді

МІФ

Раз ветерани адаптуються до цивільного життя, то доведеться їх якось особливо навчати.

РЕАЛЬНІСТЬ

Розвиток і професійне зростання ветерана у вашій компанії може розглядатися, так само як і розвиток будь-якого іншого співробітника. Якщо ваша компанія має стандартизовану систему роботи з талантами та надає рівні можливості для кар'єрного росту, ветерани мають бути залучені до цієї системи на загальних підставах.

Після повернення зі служби ветерани мають певний перелік пільг гарантованих державою, однією з такої пільги є можливість безоплатно навчатися у ВИШах.

Однак, не тільки держава підтримує ветеранів на шляху отримання додаткової освіти, а громадські організації також. Наприклад: [Громадський простір](#), [Міжнародна організація з міграції](#), [Ветеран Хаб](#), [Центр зайнятості Вільних людей](#), [IT BRO](#), [Online Ukrainian School of Project Management by Denys Prylutskyi](#), [People of Ukraine](#).

Ці можливості можуть допомогти вам безплатно розвивати працівників-ветеранів у себе в компанії. Ветерани, підвищуючи свою професійну кваліфікацію, таким чином можуть удосконалювати свої навички та претендувати на нові посади. Якщо ви маєте додаткові запитання щодо шляхів розвитку ветеранів у вашій компанії, телефонуйте консультантам з пошуку роботи у Ветеран Хаб, вони порекомендують актуальні можливості.

ПРАКТИКА

Як і у випадку з іншими співробітниками, у розвитку ветеранів слід спиратися на їх сильні сторони, які здатні значним чином допомогти їм на шляху кар'єрного зростання. Якщо ви хочете розкрити потенціал працівників, зокрема ветеранів, на максимум, ми маємо декілька рекомендацій:

- Чітко прописані та доступні кожному працівнику критерії можливості кар'єрного підвищення: хто може претендувати на підвищення, через який термін, які результати він повинен продемонструвати тощо;
- Наявність кар'єрної карти для різних посад — пояснення до якої посади може дорости лінійний менеджер або в який відділ перейти;
- Прописана і доступна кожному процедура у випадку, якщо сам працівник хоче ініціювати розмову щодо підвищення: до кого, у якій формі він повинен звернутися, як і коли отримати фідбек тощо;
- Впроваджена система навчальних заходів: тренінги, майстер-класи, курси підвищення кваліфікації, ротація посад та інше — також варто зазначити, на яких умовах, як часто, за яких обставин він може пройти те чи інше навчання
- Наявність у працівника індивідуального плану розвитку (PDP — Personal Development Plan), у якому зазначено цілі на найближчий період, завдання, навчання, умови підвищення тощо
- Регулярні зустрічі one-to-one, на яких обговорюються перспективи працівника, йому надається зворотний зв'язок і рекомендації щодо виконання робочих завдань, підіймається питання підвищення
- Аналіз employee journey map — “дорожньої карти співробітника”. Це інструмент, який дозволяє проаналізувати всі етапи життя працівника у компанії від співбесіди до звільнення та побудувавши уявну мапу шляху людини, де також будуть зазначені складнощі кожного періоду роботи в компанії. Employee journey map дозволяє побачити зони розвитку для втілення ініціатив і оптимізації бізнес-процесів, зокрема, навчання і розвитку персоналу.

Навіть якщо наразі у вас немає чіткої системи розвитку персоналу, найкращою звичкою буде прозора комунікація. Компанія має ясно артикулювати працівнику, як саме він може розвиватися на робочому місці. Треба звертати увагу на ініціативи, питання працівників, спілкуватися з ними, коли в цьому виникає потреба, надавати чіткі відповіді та зворотний зв'язок на їх запити.

Поведінка у складних ситуаціях

МІФ

Найпоширеніші негативні стереотипи про ветеранів серед роботодавців:

- Образа та відчуття, що інші люди їм винні;
- Психологічні розлади та проблеми зі здоров'ям;
- Конфліктність, емоційність, негнучкість;
- Застарілі професійні навички через перерву у професійному досвіді.

РЕАЛЬНІСТЬ

Звісно, з ветеранами й ветеранками можуть ставатися суперечки на роботі, як з будь-яким іншим членом команди. Та перелічені стереотипи не є визначальними для українських ветеранів, хоча й можуть зустрічатися індивідуально.

У випадку, якщо існує конфлікт між ветераном або ветеранкою та цивільним на ґрунті політичних, соціальних питань, теми бойових дій, чи власне ветеранського статусу — дзвоніть до Ветеран Хаб. Наші спеціалісти проконсультують вас, як комунікувати з ветеранами та допоможуть створити план дій з вирішення конфліктної ситуації, яка виникла у вас в організації.

ПРАКТИКА

Якщо конфлікт вже виник і знаходиться у гострій стадії – коли суперечності сторін конфлікту виходять на публічний рівень, правильніше буде все ж втрутитися. Сподіватись, що якось воно та й вирішиться – хибний шлях. Такі невирішені конфлікти можуть тягтись доволі довго, переходячи з гострої фази у приховану, але врешті-решт, вони псують ефективність взаємодії всіх учасників конфлікту. Тож, як треба поводитись, якщо виявлено гострий конфлікт у команді між ветераном та іншим працівником?

По-перше, спрямуйте зусилля на припинення гострого протистояння: наприклад, не вимагайте від учасників конфлікту працювати разом над однією задачею, а навпаки, “розведіть” якомога далі один від одного. Це необхідно, щоб поки ви працюєте над вирішенням конфлікту, він не набрав нових, ще більш загрозливих обертів.

Далі намагайтеся максимально об’єктивно розібратися у суті конфлікту. З кожним учасником треба поговорити віч-на-віч. Спочатку дайте кожному з них виплеснути емоції, вислухайте, а вже потім вступаєте у дискусію. Бо поки людина перебуває в полоні сильних емоцій, їй буде складно об’єктивно сприймати інформацію, і є висока ймовірність, що вона навіть не почує ваших аргументів.

Будьте відвертими у розмові, пообіцяйте надати зворотний зв’язок у певні терміни, але не обіцяйте зайвого – бо потім може статися, що ви не виконали обіцянку. Наприклад, якщо ви займаєте у розмові позицію одного з учасників, ви тим самим формуєте в нього очікування на вирішення конфлікту на його користь. Ваша ж роль у цьому випадку – бути третейським суддею, посередником між сторонами конфлікту і компанією.

Після того, як ви зібрали інформацію, обов’язково повинні бути певні дії та/або фідбек. Навіть якщо конфлікт мав суто емоційну природу, і обидві сторони зізналися в тому, що це була тимчасова реакція, доречно поспілкуватися з ними обома або індивідуально, щоб вичерпати ситуацію. Якщо ж реакція зачіпає почуття одного з учасників, треба спокійно, але чесно пояснити йому, чому саме компанія приймає рішення так вчинити.

І обов’язковий етап наприкінці вирішення конфлікту, про який зазвичай, на жаль, забувають – це винести з нього висновки на майбутнє. Чим би не завершився конфлікт, наскільки б не мав позитивні або негативні наслідки, найважливіше питання, яке треба поставити як учасникам, так і собі – що зробити, аби подібна ситуація не виникла у майбутньому?

Це можуть бути як індивідуальні дії та рішення з боку учасників конфлікту або їх безпосередніх керівників, так і більш чуттєві зміни – наприклад, у корпоративній етиці, нормах роботи тощо. Ситуації трапляються дуже різні, але головне – чи виносимо ми з них уроки.

Завершення співпраці

МІФ

Якщо в компанію приходить ветеран, то потім його чи її неможливо звільнити.

РЕАЛЬНІСТЬ

Завершення трудових стосунків – це цілком природний етап на шляху співпраці: кандидат може не впоратися із роботою, погодитися на кращу пропозицію в іншій компанії або зробити тайм-аут у кар’єрі з власних причин.

Завершення трудових стосунків є цілком нормальним, але зазвичай досить стресовим

процесом. З чієї б ініціативи та за яких умов не відбулося б звільнення, для обох сторін більш корисним буде завершити співпрацю з відчуттям подяки. Тож, для компанії буде доречним провести завершальне інтерв'ю (**Exit interview**) – з'ясувати причини звільнення, отримати чесний фідбек щодо нюансів роботи, почути запропоновані поради щодо оптимізації бізнес-процесів на підприємстві. За потреби залиште свої контакти для рекомендації, а також підкажіть ветерану чи ветеранці на їхні сильні навички у пошуку нової роботи. Це працює на ваш бренд роботодавця, і навіть за умови завершення співпраці колишній працівник буде лояльним до вашої компанії, а, можливо, і порекомендує вас як роботодавця.

ПРАКТИКА

Для будь-якого із цих або інших випадків важливо, аби між роботодавцем і працівником, який залишає команду, відбулася чесна розмова, були розставлені всі крапки над і, аби, за потреби, кожна зі сторін зробила висновки із ситуації. У цій розмові пропонуємо озброїтися декількома правилами, які можуть зробити її більш комфортною:

- Розмова повинна відбуватися індивідуально, спокійно та в закритому приміщенні для збереження приватності.
- Спробуйте знайти правильні слова та дізнатись про труднощі, невдачі, повороти, які виникали на шляху співробітника-ветерана чи ветеранки під час роботи — надалі візьміть їх до уваги та проаналізуйте.
- Приділіть час для обговорення конкретної причини звільнення, якщо ініціатива на боці роботодавця. Будьте максимально чесними.

Ймовірні причини бажання звільнитися співробітників-ветеранів

Досвід комунікації та співпраці з ветеранами дозволяє нам визначити такі можливі причини звільнення або причини, які викликають думки про звільнення:

- Відсутність оцінки якості виконаної роботи;
- Відсутність своєчасного та регулярного зворотного зв'язку від керівника;
- Відсутність прозорої системи оплати або винагороди;
- Відсутність справедливого ставлення або однакових "правил гри" для усіх співробітників;
- Відсутність "похвали";
- Відсутність кар'єрного зростання протягом тривалого часу;
- Вигідніші пропозиції на ринку праці.

Якщо працівник приходить до вас із таким рішенням: надайте зворотний зв'язок, спробуйте спокійно розібратися в причинах і накреслити подальші кроки. Попросіть тайм-аут на декілька днів, щоб обміркувати чи надати можливі варіанти вирішення труднощів, які виникли у ветерана під час робочого процесу. У випадку, якщо рішення про звільнення співробітника було остаточне – подякуйте за роботу та спробуйте залишитись в гарних дружніх відносинах.

Також приділіть час, аби пояснити вашим співробітникам про причину звільнення їхнього колеги, щоб не створювати для команди причин моделювати їх самостійно та залишатися без пояснень та інформації.

Аналіз причин звільнення співробітника

Перед тим, як завершити співпрацю, байдуже, за чією ініціативою прийняте це рішення, рекомендуємо вам провести Exit-інтерв'ю зі співробітником-ветераном або ветеранкою. Це допоможе проаналізувати причини та труднощі, з якими стикався ваш співробітник, щоб надалі удосконалюватися для нових поколінь працівників.

Тож, спершу поясніть кандидату:

- Для чого проводите інтерв'ю. Наприклад: "Хочемо піклуватися про тебе та компанію й зрозуміти, які труднощі виникали у тебе під час роботи. Цей аналіз дозволяє виправити наші помилки та недопрацювання".
- В якому форматі та скільки часу триватиме інтерв'ю: "Інтерв'ю проходить в окремому кабінеті, приблизний час опитування: 1 година. Пройти його можна самостійно або разом із HR".
- Не наполягайте на відповідях. У випадку, якщо ветерану чи ветеранці незручно відповідати на питання – дозволяйте не проходити інтерв'ю.

Після чого проаналізуйте всі надані відповіді та намагайтеся врахувати результати у роботі з наступними командами, співробітниками-ветеранами тощо.

Перенаправлення та підтримка від Ветеран Хаб

Після завершення співпраці з ветераном або у пошуку співробітників-ветеранів на відкриті вакансії – радимо звертатися до консультантів Ветеран Хаб, а саме:

1. Телефонуйте нашому консультанту з пошуку роботи у Ветеран Хаб. Консультант допоможе проінформувати фахових шукачів-ветеранів, які звертаються до нас, що у вашій компанії є вакантна посада.
2. Запропонуйте кандидату, який закінчив трудові відносини з вашою організацією і зараз шукає роботу, звернутись до Ветеран Хабу. Консультант з пошуку роботи допоможе вашому колишньому працівнику: "прокачати" його резюме, вказати військовий досвід цивільною мовою.

Розділ 3

Позиціонування себе як роботодавця, дружнього до ветеранів та юридичні особливості роботи з ветеранами

МАНІФЕСТ

Сучасні українські ветерани – молоді та вже сформовані фахівці та фахівчині, що працювали у надскладних побутових та емоційних умовах. Їх професійний досвід може стати суттєвим внеском до вашої компанії.

Проте ветерани шукають роботу, що даватиме більше, ніж просто фінансову винагороду. Вони прагнуть працювати за призначенням, слугувати більшій меті та застосовувати свій потенціал. Вони також шукають спільноту, яка відповідатиме їх цінностям. Важливо, щоб Незалежність України була цінністю вашої компанії, яку розділяють більшість співробітників. Ветеранам важливо працювати пліч-о-пліч з людьми, з якими вони мають схожі базові принципи. Відтак, компанії, що не мають сформованої позиції щодо бойових дій на сході України, або в яких працює багато проросійських персонажів навряд будуть вдалим місцем для ветерана. Саме тому ці аспекти треба проаналізувати ще до виходу ветерана чи ветеранки на роботу. Слід обговорити їх, наприклад, на співбесіді, обов'язково стежити під час адаптації, а якщо в колективі є проросійськи налаштовані люди, заздалегідь подумати, як ви можете мінімізувати виникнення конфліктів.

Коли ви стаєте компанією, дружньою до ветеранів, вам не потрібно створювати додаткових преференцій чи виокремлювати ветеранів серед інших працівників. Ми переконані, дружнє середовище – це передусім готовність перемагати застарілі упередження, а натомість знайомитись з людиною та її досвідом.

Рекомендацій у цьому гайді достатньо, аби розпочати. Щоб запросити ветеранів до себе на роботу, ви можете додати до опису вакансій компанії, на сайт або сторінки у соціальних мережах просте формулювання, наприклад:

- Ми вдячні ветеранам за службу та відкриті до працевлаштування ветеранів;
- Ми поважаємо внесок військових у безпеку України та пропонуємо працевлаштування ветеранам;
- Також запрошуємо на цю вакансію ветеранів і ветеранок війни проти російської окупації;
- Бути ветераном або ветеранкою – не перепона для роботи у нашій компанії;
- У нашій компанії працюють ветерани та ветеранки.

МІФ

Нині у суспільстві утвердилася думка, що для адаптації ветеранам потрібні особливі умови та особлива допомога. Видається, що побудова таких умов є надто складним завданням і потребує чимало часу або ж потребує значного залучення з боку держави.

РЕАЛЬНІСТЬ

Бойовий досвід та військова служба є серйозним випробуванням. Військові переживають періоди довготривалого стресу, складні побутові умови та часто стикаються з ситуаціями, що загрожують їхньому життю та здоров'ю. Такий досвід буває травматичним та може впливати на їх здоров'я.

Проте ветерани мають більше ідентичностей, ніж лише їх ветеранський досвід. Вони передусім є людьми, громадянами, клієнтами різноманітних організацій – і поділяють більшість потреб з

кожним із цивільних людей. Лише певна частина цих потреб сформовані або змінені під тиском бойового досвіду.

Шукаючи роботу, ветерани передусім прагнуть визнання своїх професійних якостей та можливостей до розвитку в обраній царині.

ПРАКТИКА

Ми у Ветеран Хаб дотримуємося правила змішаної команди — у нас пліч-о-пліч працюють цивільні та ветерани. Наш досвід доводить — ніяких додаткових умов чи поведінки для злагодженої команди не потрібно, крім чесності. Що ж до корпоративної культури, то вона не має бути якоюсь особливою. Дружню атмосферу творить здоровий глузд, повага та прийняття особистості кожного співробітника.

Увага до індивідуальних потреб та поінформованість

Коли ви наймаєте ветерана чи ветеранку, то запрошуєте в команду нову людину зі своєю унікальною експертизою. Хоч вам і не треба впроваджувати якісь особливі умови, ви можете залучити до онбордингу всіх колег майбутнього співробітника-ветерана.

Зробити онбординг комфортним для ветеранів вам допоможуть такі поради та матеріали:

1. Переконайтесь, що ветерани мають доступ до наявних програм підтримки у компанії
2. Обговоріть намір працевлаштовувати ветеранів з працівниками організації, вислухайте їх думки та допоможіть розвіяти тривоги.
3. Якщо ваша компанія забезпечує медичну підтримку своїм працівникам, переконайтесь, що фахівці, які надають ці послуги ознайомились зі специфікою ветеранського досвіду. Рекомендації з роботи з пацієнтами-ветеранами завантажуйте українською мовою на [сайті INgenius](#).
4. Навчайте нових співробітників HR напрямку етичним засадам роботи з ветеранами. Про етичну поведінку та психологічну підтримку ветеранів дізнайтесь на [освітній платформі Це Ок](#).
5. Додайте наші рекомендації до типових документів та шаблонів організації.
6. Запросіть поточних співробітників-ветеранів до розмови та поцікавтесь їх досвідом роботи в компанії, порадьтесь з ними щодо найму нових ветеранів та застосування наших рекомендацій.

Як говорити про статус ветерана в колективі

Перед виходом на роботу ветерана чи ветеранки, спершу уточніть, чи вони не проти, щоб колектив дізнався про їхній військовий досвід. Якщо ветеран або ветеранка погодиться, під час презентації ви можете розповісти команді про статус учасника бойових дій на рівні з інформацією про будь-який інший попередній досвід або здобутки. Або ж, якщо формат представлення нових співробітників у вашій компанії неформальний – нехай співробітник сам розповість про себе все, що вважатиме за потрібне.

Ветеран або ветеранка також може окреслити для команди свої “червоні лінії” в комунікації або ж розвіяти стереотипи про ветеранів. Наприклад: “Не всі ветерани мають контузію”, “Мені не подобається, коли мене називають “атошнік”, кажіть – Сергій” тощо.

Не тисніть обов’язком відкрити свої статуси. Надайте людині можливість самотійно повідомити колектив про участь в бойових діях, коли вона сам буде готова та не акцентуйте на цьому у спілкуванні з рештою команди.

Спілкування з клієнтами та ведення всіх організаційних документів українською мовою є важливою складовою дотримання Закону України «Про забезпечення функціонування української мови як державної». Хоч Закон про мову не закріплює зобов'язання роботодавців навчати персонал державної мови, проте якщо ви прагнете змінити якість спілкування й команди чи полегшити перехід усіх на українську мову, то ви можете розглянути корпоративні курси чи розмовні клуби з української мови.

Де шукати працівників-ветеранів

Ветеран Хаб в інтерв'ю з роботодавцями з'ясували, що часто компанії готові наймати учасників бойових дій, проте ті не подаються на вакансії. Зазвичай, ветерани розглядають вакансії у компаніях, яким важливо підтримувати Україну.

Що допоможе вам стати компанією з визначеною проукраїнською позицією:

- Ваша компанія не є частиною російської компанії чи не існує на інвестиції з російської федерації — країни-агресора;
- Серед ваших акціонерів, топменеджерів та інших важливих осіб компанії немає громадян РФ та Білорусі;
- Ваші ключові особи не їздять до РФ і ба більше — не викладають фото чи відео з таких поїздок;
- У вашій компанії не культивується думка, що конфлікт на Донбасі був громадянським чи самовизначальним для регіону;
- Комунікація вашої компанії виконує закон про функціонування української мови та не критикує його публічно;
- На приватних сторінках і у розмовах і перші особи вашої компанії та й інші працівники не заперечують територіальну цілісність України, а також доцільність звільнення країни від окупантів.

Не соромтеся голосно говорити, що наймаєте ветеранів і ветеранок. Деякі джоб-портали, наприклад, work.ua, мають функцію поставити спеціальну відмітку, що вакансія підходить ветеранам.

Також варто розмістити ваше оголошення в спеціальних ветеранських та мілітарних спільнотах у соцмережах. Для Facebook це групи:

[Безкоштовно для АТО](#)
[Життя після АТО](#)

[Ветерани АТО/ООС](#)
[Спілка учасників АТО України](#)

[Euprostir](#)
[Громадський простір](#)

А також спільноти ветеранів у Viber — можна звернутися до адміністратора групи з проханням опублікувати вакансію.

- Регулярно нагадуйте в соціальних мережах вашої організації, що ви у пошуку кандидатів і готові розглядати кандидатів-ветеранів і ветеранок. Це збільшить шанси, що зацікавлені шукачі, їхні побратими, посестри, друзі чи близькі відгукнуться або поділяться вашою вакансією з кандидатом, якого ви шукаєте.
- Часто ветерани слідкують за вакансіями певних компаній, у яких би хотіли працювати. Для того, щоб знайти класних фахівців-ветеранів, не бійтеся зазначити, що ваша компанія відкрита до працевлаштування ветеранів.

- Варто також звернути увагу на резюме кандидатів на джоб-ресурсах Work.ua, Robota.ua, HH, Harry Monday тощо. Однак, у видачу попадають лише ті кандидати й кандидатки, які вказали участь у бойових діях у своєму резюме.
- Також, якщо ви у пошуках співробітників на тимчасову зайнятість, радимо придивитися до майданчиків розміщення оголошень на кшталт: OLX, Кабанчик та спеціалізованих telegram-каналів.

Надсилайте наявні вакансії до наших консультантів з пошуку роботи у Veteran Hub – ми допоможемо розповсюдити їх серед наших клієнтів-ветеранів та порекомендувати вас професіоналам: info@veteranhub.com.ua з темою “Вакансії для ветеранів”.

МІФ

Держава усунулася та переклала втілення пільг для ветеранів на роботодавців і приватні ініціативи.

РЕАЛЬНІСТЬ

Після повернення з війни не лише роботодавець, а й держава забезпечує дотримання гарантованих пільг учасникам бойових дій (юридичний статус) – ветеранам і ветеранкам.

Особам, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, видається одне із посвідчень для відповідної категорії ветеранів війни (учасник бойових дій, особа з інвалідністю внаслідок війни, учасник війни). Так, зокрема, до осіб, які мають особливі заслуги перед Батьківщиною, прирівняні українці, нагороджені орденом Героїв Небесної Сотні (ст. 11 Закону № 3551).

Трохи про пільги для ветеранів. Ветерани мають право на ряд соціальних гарантій від держави. Зокрема на:

- Лікування: одержання ліків, першочергове безплатне зубопротезування, забезпечення санаторно-курортним лікуванням та інші;
- Знижки на оплату послуг ЖКГ;
- Проїзд: безплатний проїзд усіма видами міського пасажирського транспорту та інші;
- Пенсія та виплати: наприклад, виплата допомоги по тимчасовій непрацездатності, разова грошова допомога щорічно до 5 травня та інші;
- Трудові права та відпустки: вище у пункті – Основні юридичні норми при наймі;
- Соціально-правові: забезпечення жилою площею осіб, які потребують поліпшення житлових умов, та першочергове відведення земельних ділянок; одержання позики на будівництво; першочергове відведення земельних ділянок для індивідуального житлового будівництва; позачергове користування всіма послугами зв'язку; позачергове обслуговування закладами та установами, що надають соціальні послуги з догляду; звільнення від сплати земельного податку; право на допомогу адвоката коштом держави; право пільгового розмитнення автомобіля та інші.

Юридична довідка з сайту: [Департаменту соціальної політики](#)

Правовий статус ветеранів війни, забезпечення створення належних умов для їх життєзабезпечення визначає Закон України «Про статус ветеранів війни, гарантії їх соціального захисту» (далі – Закон). Відповідно до статті 4 Закону до ветеранів війни належать: учасники бойових дій, особи з інвалідністю внаслідок війни, учасники війни. Коло осіб, які належать до

учасників бойових дій, визначено статтями 5 та 6 Закону. Перелік пільг для учасників бойових дій встановлено статтею 12 Закону.

Ветеранами, про яких ми говоримо в цьому гайді, належать до однієї з цих груп:

- Учасники бойових дій (УБД) – особи, які брали участь у заходах, необхідних для забезпечення оборони України, захисту безпеки населення та інтересів держави у зв'язку з військовою агресією російської федерації проти України за умови виконання ними особисто, або у складі військової частини (установи, закладу) бойових завдань, проведення розвідувальних заходів, зокрема які отримали поранення, контузії, каліцтва.
- Добровольці (учасники добровольчих формувань) – безпосередньо виконували бойові завдання у складі добровольчих формувань, які не увійшли до складу офіційних, але взаємодіяли із ЗСУ, МВС чи іншими військовими формуваннями, які передбачені чинним законодавством, але можуть отримати статус учасника бойових дій (УБД).
- Особи з інвалідністю внаслідок війни – військовослужбовці, які отримали травму (поранення, контузію, каліцтво, захворювання) під час захисту Батьківщини. .

З 1 січня 2020 року в Україні набув чинності закон [№ 329-IX «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо надання статусу»](#) та соціальних гарантій окремим особам з-поміж учасників антитерористичної операції».

Закон надає можливість членам добровольчих формувань (добровольцям), які брали участь у захисті незалежності та суверенітету України під час Антитерористичної операції й не увійшли до складу того чи іншого силового відомства, отримати офіційний статус УБД.

Закон про особливості трудових відносин в період воєнного стану

Щоб врегулювати питання трудових відносин під час воєнного стану в Україні, був прийнятий Закон України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» від 15.03.2022 р. № 2136-IX. У період дії воєнного стану не застосовуються норми законодавства про працю у частині відносин, врегульованих Законом України «Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану» (далі – Закон).

Закон № 2136:

- Діє протягом воєнного стану, введеного відповідно до Закону України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 р. № 389-VIII (наразі воєнний стан діє з 5:30 24.02.2022 р. до 5:30 23.08.2022 р.); 22 травня 2022 року Верховна Рада прийняла Закон України «Про затвердження Указу Президента України «Про продовження строку дії воєнного стану в Україні» від 17.05.2022, за яким воєнний стан в Україні продовжують з 05:30 25 травня 2022 року строком на 90 діб, – до 22 серпня 2022 року.
- Втрачає чинність з дня припинення або скасування воєнного стану. Виняток встановлено лише для ч. 3 ст. 13 Закону № 1236 (норма про відшкодування втраченої зарплати державою-агресором) – втрачає чинність з моменту завершення виплати державою, що здійснює військову агресію проти України, відшкодування заробітної плати, гарантійних та компенсаційних виплат працівникам.

Закон визначає особливості трудових відносин:

- Працівників усіх підприємств, установ, організацій в Україні незалежно від форми власності, виду діяльності та галузевої належності;
- Осіб, які працюють за трудовим договором з фізичними особами.

Норми Закону № 2136 мають виконувати роботодавці:

- Бюджетні установи;
- Державні та комунальні підприємства;
- Медичні КНП;
- Підприємства комерційної сфери;
- Фізособи-підприємці.

Закон № 2136 спрямований на те, щоб роботодавець (особливо об'єкти критичної інфраструктури) під час воєнного стану зміг максимально ефективно організувати свою роботу та виконати поставлене перед ним завдання. Мета — не змусити працівників більше працювати та менше відпочивати, ущемити права працівників (усіх чи окремих «неугодних»), а саме забезпечити безперебійну та ефективну роботу під час воєнного стану.

Основні юридичні норми при наймі ветерана

Учасники бойових дій є однією з груп населення, яка має право на гарантії від держави та роботодавця, як вдячність за той період життя і ті зусилля, які ветеран або ветеранка доклали до захисту України та її людей.

На що мають право ветерани, які приходять до вас на роботу:

- Використати чергову щорічну відпустку у зручний час та додаткову відпустку без збереження зарплати до двох тижнів на рік (п. 13 ч. 1 ст. 15 Закону № 3551; п. 4 ч. 1 ст. 25 Закону України «Про відпустки» від 15.11.1996 № 504/96-ВР);
- Взяти додаткову оплачувану відпустку строком 14 календарних днів на рік (п. 12 ст. 12 Закону № 3551; ст. 16-1 Закону України «Про відпустки» від 15.11.1996 № 504/96-ВР; далі — Закон про відпустку);
- Отримати виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності в розмірі 100% середньої заробітної плати (доходу) незалежно від страхового стажу роботи (п. 11 ст. 12 Закону № 3551);
- Користуватися переважним правом залишитися на роботі при скороченні чисельності чи штату працівників (п. 13 ст. 12 Закону № 3551, ст. 42 КЗпП);
- Збереження за мобілізованим працівником, який проходить службу, місце роботи та посади.

Повернення ветерана до служби

У законі України "Про військовий обов'язок і військову службу" прописана норма, згідно з якою ветерана можуть призвати до служби вже під час цивільної роботи.

Стаття 29. Проходження зборів військовозобов'язаними та резервістами.

Військовозобов'язані (крім резервістів) можуть бути призвані районними (міськими) військовими комісаріатами на навчальні збори до п'яти разів строком до двох місяців кожного разу (частина третя статті 29 зі змінами, внесеними згідно із Законом № 1834-VI від 21.01.2010; в редакції Закону № 1275-VII від 20.05.2014).

Час і строки проведення навчальних зборів військовозобов'язаних та резервістів визначаються Генеральним штабом Збройних Сил України та органами управління іншими військовими формуваннями відповідно до цього Закону (частина четверта статті 29 в редакції Законів № 1834-VI від 21.01.2010, № 1835-VI від 21.01.2010; зі змінами, внесеними згідно із Законом № 1127-VII від 17.03.2014).

Однак, ця норма передбачає повернення ветерана на службу у випадку подій національного масштабу, наприклад, повної мобілізації у випадку зовнішньої загрози країні. Нині – призов до зборів не є поширеним явищем.

Окремі аспекти умов роботи для ветеранів

Ви можете запитати в кандидата-ветерана чи ветеранки, чи є у неї, чи нього особливості здоров'я. Може бути, що ваш новий співробітник має статус людини з інвалідністю внаслідок війни.

Ми розповімо про юридичні та практичні аспекти, які варто знати в такому випадку:

- Питання праці осіб з інвалідністю регулюються як загальним законодавством з питань праці, таким як Кодекс Законів про Працю України, Закони України «Про зайнятість населення», «Про відпустки», «Про охорону праці» тощо, так і спеціальним законодавством – Законом України «Про основи соціальної захищеності осіб з інвалідністю інвалідів в Україні», «Про реабілітацію осіб з інвалідністю в Україні», а також нормативно-правовими актами, що прийняті на виконання, зокрема законодавства щодо інвалідності. Зокрема, антидискримінаційні положення визначені статтею 2.1 КЗпПУ, яка забороняє будь-яку дискримінацію у сфері праці, до прикладу, порушення принципу рівності прав і можливостей, пряме або непряме обмеження прав працівників. Ця норма поширюється й на людей з інвалідністю.
- З одного боку, люди з інвалідністю володіють всіма трудовими правами, що й без інвалідності. А з іншого, існують суттєві труднощі з реалізацією людьми з інвалідністю свого права. Також люди з інвалідністю визнані однією із категорій громадян, що мають додаткові гарантії для працевлаштування. Законом України «Про зайнятість населення» визначено, що: «Підбір відповідної роботи для людей з інвалідністю (у тому числі шляхом розумного пристосування наявного або створення нового робочого місця) здійснюється відповідно до їх професійних навичок, знань, індивідуальної програми реабілітації та з урахуванням побажань щодо умов праці».
- Людям з інвалідністю забезпечене право працювати на підприємствах, в установах, організаціях, а також займатися підприємницькою та іншою трудовою діяльністю, яка не заборонена законом з метою реалізації їхніх творчих і виробничих здібностей та з урахуванням індивідуальних програм реабілітації. «Відмова в укладенні трудового договору або в просуванні по службі, звільнення за ініціативою адміністрації, переведення інваліда на іншу роботу без його згоди з мотивів інвалідності не допускається, за винятком випадків, коли за висновком МСЕК стан його здоров'я перешкоджає виконанню професійних обов'язків, загрожує здоров'ю і безпеці праці інших осіб, або продовження трудової діяльності чи зміна її характеру та обсягу загрожує погіршенню здоров'я».

Декілька правил доступності для ваших співробітників, які забезпечуватимуть незалежність, комфорт та безпеку для людей з інвалідністю.

Безпроблемне пересування прилеглою територією	Визначені місця для паркування автомобілів осіб з інвалідністю найближче до входу у будинок	Доступний заїзд у приміщення, сходи-пандуси	Входи/виходи, двері
Відсутність порогів, широкі двері, широкі коридори	Доступність до всіх поверхів у приміщенні (ліфти, ескалатори, підйомники)	Наявність доступної та пристосованої вбиральні	Визначення місцезнаходження приміщення

Так чи інакше, які б труднощі у вас не виникали під час співпраці з людиною, яка має інвалідність – чесно комунікуйте з вашим співробітником.

Завершення трудових стосунків

Учасники бойових дій, як і цивільні особи, мають всі ті ж самі трудові гарантії, які зазначені у Кодексі законів про працю та всіх супутніх нормативно-правових актах.

Рекомендуємо вам проводити розрахунок відповідно до законодавства, в останній робочий день, із поверненням з трудової книжки працівнику, аби уникнути неприємних ситуацій або ж позовів.

Якщо залишилися юридичні питання щодо працевлаштування ветеранів, телефонуйте до Ветеран Хаб: 067 348 28 68.

ПІСЛЯСЛОВО

Використайте цей гайд як нагоду знайомства з досвідом ветеранів в Україні з одного боку, та посилення наявних HR традицій вашої компанії з іншого. Нехай, коли будете шукати нових співробітників до вашої компанії, у вас з'явиться здогадка: чи варто перш за все пошукати ветерана на цю посаду? І, звісно: шукайте бойовий досвід у резюме.

Рекомендації для менеджерів компаній щодо взаємодії з ветеранами

Якщо ви обираєте кандидата-ветерана чи ветеранку, будьте впевнені, від цього моменту Ветеран Хаб підписує з вами декларацію дружності. Ви у будь-який час можете звернутись до нас по підтримку фахівців, за додатковою інформацією, рекомендацією щодо роботи з ветеранами.

Ми пропонуємо вам наступний алгоритм співпраці з нами:

- Якщо вам необхідно побудувати стратегію роботи, вирішити конфліктну ситуацію, поставити додаткове запитання, яке пов'язане з колегою-ветераном – телефонуйте до Ветеран Хаб і ми підкажемо, як діяти далі;
- У випадку конфліктних ситуацій, де роботодавець або співробітник компанії не можуть дійти згоди щодо певного питання, і однією зі сторін є ветеран або ветеранка, ми безкоштовно запропонуємо інструмент медіації. Тобто, запросимо незалежну сторону з фаховою підготовкою у вирішенні спорів, яка допоможе вам відновити взаєморозуміння в команді;
- Ми готові тренувати HR менеджерів та менеджерів команд за запитом, навіть якщо у вашому колективі працює лише один ветеран або ветеранка;
- Якщо ви вирішили завершити співпрацю зі співробітником-ветераном – ми на зв'язку. По-перше, щоб допомогти вам у пошуку нового співробітника. По-друге, підтримати у працевлаштуванні людину, яка вирішила завершити співпрацю з вашою компанією;
- Якщо вашому співробітнику-ветерану чи ветеранці необхідно підтягнути англійську, аби відповідати вимогам нової посади, можете звернутись до Ветеран Хаб, де ми безкоштовно навчаємо ветеранів англійської.

Додатковим бонусом у випадку успішного проходження курсу "Покращення HR практик у роботі з ветеранами" буде проведення тренінгу по роботі з ветеранами-співробітниками, який ми прочитаємо безкоштовно та урахування особливостей саме вашої компанії.

За підтримкою Ветеран Хаб телефонуйте за номером: +38 067 348 28 68. Або пишіть на електронну адресу із поміткою "Підтримка роботодавця ветеранів": info@veteranhub.com.ua

Дякуємо за увагу