



Енергія
твого успіху

Дайджест NRG Review

У цьому випуску:

Колонка редактора.
Про що пропонує поговорити
Інна Воротникова

2 стр.

Вас просять повернутися
до офісу? З'ясуємо,
чого це вартує українським
компаніям

3 стр.

Як зберегти фінансову
стабільність під час пошуку
роботи, кар'єрної паузи
чи зміни професії

8 стр.

Топ HR-тренди Gartner на 2026:
виклики та можливості

11 стр.

М'який керівник — мрія
чи небезпека для команди?

13 стр.

Регенеративне лідерство:
гаряча тема в Давосі

14 стр.

Непрямі доручення:
мова натяків, яка дратує

15 стр.

Що нам болить: 13 питань
про пошук роботи й кар'єру

17 стр.



Добрий день, друзі!

З вами я - Інна Воротникова, і моя традиційна добірка цікавих текстів. Коли закінчиться війна, я розповідатиму своїм онукам, як ми переживали цю зиму. Працювали в моменти наявності світла, зігрівалися товстими ковдрами та великою кількістю одягу на собі, ставали експертами з «Екофлоу» й безпомилково розрізняли небезпеку за звуками.

«Коли закінчиться війна...» – так я складаю свій список. Це підтримує мене, бо є чого чекати й заради чого працювати.

Я вдячна кожному клієнту, який залишається з нами, звертається за нашими послугами та підтримує наш малий бізнес і нашу команду. Дякую!

У цьому дайджесті пропоную поговорити про таке:

- 1 Вас просять повернутися до офісу? З'ясуємо, чого це вартує українським компаніям
- 2 Як зберегти фінансову стабільність під час пошуку роботи, кар'єрної паузи чи зміни професії
- 3 Топ HR-тренди Gartner на 2026: виклики та можливості
- 4 М'який керівник – мрія чи небезпека для команди
- 5 Регенеративне лідерство - що це?
- 6 Непрямі доручення: мова натяків, яка дратує
- 7 Що нам болить: 13 питань про пошук роботи й кар'єру, які турбують людей сьогодні

Бережіть себе! Залишаємося на зв'язку!

З повагою –

Інна Воротникова





ВАС ПРОСЯТЬ ПОВЕРНУТИСЯ ДО ОФІСУ?

З'ЯСОВУЄМО, ЧОГО ЦЕ ВАРТУЄ УКРАЇНСЬКИМ КОМПАНІЯМ

За матеріалами ain.ua

Євгенія Цаценко

Журналістка

Світ масово повертається в офіси. Instagram, Apple, TikTok тепер office-only, а команди Google, Uber, IKEA та інших великих компаній обов'язково працюють офлайн кілька днів на тиждень. Повернення супроводжують посилені інструменти контролю та санкції. Наприклад, Amazon починає відстежувати час перебування працівників в офісі, а Paramount фактично звільняє тих, хто не згоден з переходом в офлайн, і пропонує їм спеціальну вихідну компенсацію — нею скористалися вже 600 співробітників.

Часткове повернення до гібридного формату роботи відбувається і в Україні. У звіті «Український бізнес очима керівників та керівниць 2025» від KPMG йдеться, що майже 60% українських компаній планували зберігати умову обов'язкової відвідуваності офісу два-три дні на тиждень — так само, як роблять більшість компаній у світі. Та якщо міжнародні й українські політики return to office (RTO) мають

багато спільного, контексти, у яких ми перебуваємо, суттєво відрізняються.

Безпекові ризики, відключення світла та міграція всередині країни і за кордон — серед ключових чинників, які впливають на формати роботи в Україні. Які моделі повернення в офіс обирають українські компанії та скільки їм це коштує?

Хто та як виходить в офіси

Гнучкий гібрид з відвідуванням офісу кілька днів на тиждень — найпоширеніша модель на українському ринку. За таким принципом працює, зокрема, EdTech-компанія Laba Group (218 співробітників в українській команді). У період повного ремоуту, що тривав до кінця літа 2025 року, компанія мала один офіс у Києві на Подолі. Простір працював як вільний коворкінг сім днів на тиждень. З переходом на гібридну модель Laba Group відкрила другий офіс неподалік. Сьогодні співробітники працюють з офісу два-три дні на тиждень, узгоджуючи з менеджером синхронні дні, коли офлайн виходить більшість команди.



<https://nrg.ua/>



<https://www.facebook.com/nrg.ua/>



<https://www.linkedin.com/company/new-recruiting-group/>



https://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency



<https://t.me/agencycnrg>



«Перехід до офісного формату, звісно, не був гладким — як і в більшості компаній, де команди довго працювали віддалено. Ми зібрали фідбек, коригували рішення, провели серію комунікацій і пояснювали, чому це важливо для бізнесу. Також працювали з менеджерами, щоб вони підтримували ці зміни всередині команд», — пояснює Анна Безгала, HR Lead у Laba Group.

Схожу модель обрала й EdTech-компанія Mate academy (150 співробітників в українській команді). До пандемії академія працювала в режимі office-first, але з 2020 року відвідування офісу стало необов'язковим — і таким залишалося під час повномасштабної війни. Сьогодні співробітники академії працюють з офісу два-три дні на тиждень. Органічний ріст команди збільшив потреби в просторі, тому компанія переїхала до більшого приміщення в бізнес-центрі на вулиці Жилианській у Києві.

Так само зробили й у групі IT-компаній FRACTAL. Коли співробітників у Києві побільшало, вони відкрили новий офіс площею 1300 квадратних метрів на Лук'янівці. Для FRACTAL цей простір виконує не лише функцію коворкінгу. Тут також проводять внутрішні події, а згодом івент-зону здаватимуть в оренду зовнішнім клієнтам.

Втім, до офісів повертаються не всі співробітники і команди — це залежить від потреби у фізичній присутності. Наприклад, сейлз-відділ Laba Group працював в офісі п'ять днів на тиждень навіть у період повного ремоуту. У FRACTAL діляться, що сьогодні офлайн працюють переважно команди диджитал-агентств Netpeak та Inweb, університету маркетингу та бізнесу Choice31, а також агенції мерчу select

form. Водночас FRACTAL відкриті до того, що будь-яка з 30+ компаній у їхньому портфелі переведе своїх співробітників в офлайн.

Тим часом компанія SKELAR (1400 співробітників) розповідає, що спеціалісти, мало залучені у кросфункціональну співпрацю, як-от моушн-дизайнери, можуть працювати повністю дистанційно. Натомість комунікаційна команда регулярно проводить зйомки та івенти в Києві, тому присутність в офісі для неї обов'язкова. Також компанія частіше очікує офлайн-присутності від менеджерів і junior-спеціалістів: першим простіше вибудовувати роботу команд наживо, а другим — навчатися. Senior-фахівці, за словами компанії, ймовірно, працюватимуть ефективно і поза офісом.

Найбільший наголос на офлайн-присутності серед команд, які опитав AIN, робить фонд «Повернись живим».

«Ми працюємо переважно в офісному форматі. Але якщо людині потрібно попрацювати сконцентровано вдома декілька днів — це можна зробити. Графік у нас гнучкий, можна стартувати з 08:00 по 10:00. Найважливіше — не відпрацьований час, а результат», — розповідають у фонді.

Як компанії облаштовують офіси — і скільки коштує їх утримувати

Після переходу з ремоуту до гібриду компанії або переїхали в більші приміщення або оптимізували наявні: доставили робочі зони, встановили скляні перегородки, провели косметичні ремонти. Найпоширеніший формат організації простору в офісах — опенспейс у комбінації зі спеціальними зонами, наприклад, для відпочинку або дзвінків. Найбільший виклик, за словами компаній, — нестача переговорних кімнат, тож їх намагаються передбачити по максимуму. Наприклад, у «Повернись живим» переговорні потрібно бронювати наперед.

«Раніше нам трохи не вистачало переговорних, тож ми власними зусиллями змайстрували додаткову. А ще в нас є акустична кабінка, яку ми жартوما називаємо scream box. Це — окрема локація для проведення онлайн-зустрічі», — коментують у фонді.



Офіс і команда Mate academy



Офіс FRACTAL

Кабінетна система поступово відмирає. Серед опитаних компаній, кабінети залишаються в одеському офісі FRACTAL. Але, наприклад, у Mate academy від них відмовилися повністю — це суперечить цінностям компанії, зокрема принципу прозорості. У Laba Group кабінети мають лише окремі команди, як-от фінансисти і HR-відділ.

Політика щодо закріплених робочих місць — також різна. У SKELAR кожен співробітник має фіксоване місце, а для колег, які періодично приїжджають з інших міст, передбачені додаткові столи та зони спільного користування. У Mate academy фіксовані місця надають лише тим, хто відвідує офіс частіше ніж двічі на тиждень. Подібну практику застосовує й IT-компанія Intellias (2000 співробітників в українській команді). Крім того, співробітники можуть забронювати робоче місце через корпоративний портал.

Натомість райдхелінг-сервіс Uklon (800 співробітників в українській команді) працює лише у форматі коворкінгу. Компанія орендує два: у київському бізнес-центрі CQ Astarta і ТРЦ Gulliver. Кожна команда має свій графік і виходить в офіс двічі на тиждень, тож фіксованих місць для співробітників немає — там, де вчора сиділи маркетологи, сьогодні сидітиме HR-департамент.

«Ця модель оптимальніша за витратами. Коли потрібно, ми можемо додавати робочі місця — наприклад, в період сезонних піків або під час бленкаутів. А в періоди зниження активності, як-от влітку під час відпусток, навпаки — зменшувати кількість місць. Ми постійно відстежуємо статистику відвідуваності й плануємо простір з урахуванням шеринг-плану. Коли бачимо спад присутності в офісі, коригуємо використання площ — і таким чином оптимізуємо фінансові витрати», — розповідає Тетяна Попова, CHRO в Uklon.

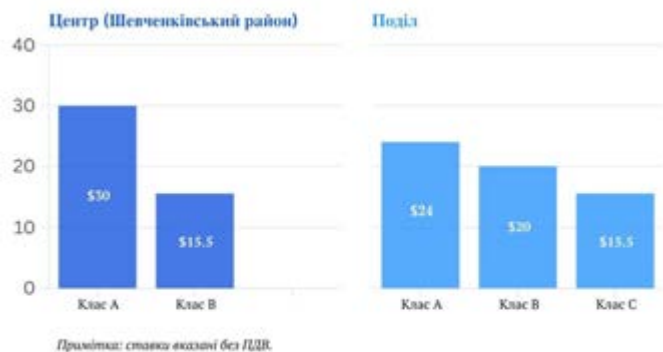


Перехід до гібридної моделі для більшості компаній означав і зростання витрат на офіс — через оренду додаткового простору або переїзд у більші приміщення. У Mate academy офісні потреби становлять близько 2% від загаль-

них річних витрат компанії. У Laba Group різкого стрибка не зафіксували: всі витрати були плановими, однак зросли окремі статті бюджету — на офісне приладдя, каву й снеки, а також на покращення самого простору.

Вартість оренди може сильно відрізнятися навіть в сусідніх бізнес-центрах, розповіла АІН Анна Анісімова, стратегічна радниця у сфері девелопменту нерухомості та інвестицій. Ціна залежить не лише від локації, а й від класу будівлі, стану приміщення, інфраструктури та енергонезалежності. Саме тому на ринок доцільніше дивитися по діапазонах.

Середня орендна ставка офісів дол./кв.м у Києві, 2026 рік



Анісімова пояснює, що зазвичай компанії закладають близько 6 кв. м офісної площі на одного співробітника. Тож бізнеси з командами 150–300 людей орієнтуються на офіси площею 900–1800 кв. м. Водночас гібридний формат роботи дозволяє скорочувати цю цифру майже вдвічі. За її словами, компанії, які шукають офіс близько 1000 кв. м, звертають особливу увагу на енергонезалежність і енергоощадність будівель. Найчастіше вони обирають приміщення з базовим оздобленням, мінімум 20 місцями на паркінгу, а меблі замовляють під себе. Оскільки договори оренди зазвичай укладають щонайменше на три роки, орендодавці часто готові торгуватися.

Печерськ і ЦДР



<https://nrg.ua/>



<https://www.facebook.com/nrg.ua/>



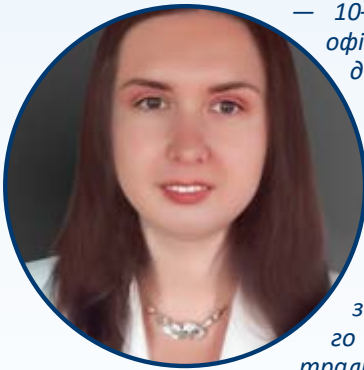
<https://www.linkedin.com/company/new-recruiting-group/>



https://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency



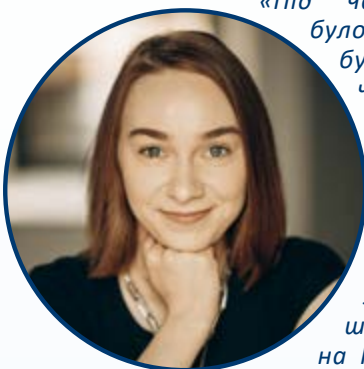
<https://t.me/agencycnrg>



«У такому випадку орендна ставка становить у середньому 17–22 доларів за кв. м, плюс OPEX — 5–6 доларів за кв. м і BOMA — 10–15%. Мінімальна оренда офісу площею 900 кв. м обходиться від 21 330 доларів з ПДВ. Комунальні послуги додають ще близько 3 000 доларів, прибирання — приблизно стільки ж. У підсумку мінімальний бюджет становить близько 32 000 доларів з ПДВ на 900 кв. м якісного й безпечного офісу в центральному районі Києва. Окремо варто закладати витрати на підземний паркінг — щонайменше 10 000 доларів для такої компанії», — додає Анна Анісімова.

Офіси як «пункти незламності»: про енергонезалежність
У періоди планових та аварійних відключень офіси стають своєрідними «пунктами незламності» — місцями, де можна розраховувати на світло, стабільний інтернет і тепло. У цьому контексті український досвід помітно відрізняється від західного: якщо для багатьох іноземців повернення в офіс — це вихід із зони комфорту, то для частини українських працівників офіс, навпаки, стає її острівцем. Майже всі роботодавці, з якими спілкувався AIN, помічають, що в періоди блекаутів відвідуваність офісів зростає. Навіть офіси компаній із вільними коворкінг-просторами, як-от Intellias, зазвичай заповнені на 40–50%.

Щоб забезпечити командам необхідні умови під час відключень, компанії інвестують в енергонезалежність і безпеку офісів. На початку повномасштабної війни Mate academy, зокрема, придбали генератор і орендували укриття. Згодом компанія переїхала до бізнес-центру з уже вбудованими інфраструктурними рішеннями.



«Під час переїзду для нас було важливо, щоб ми були мінімально залучені в процеси енергоефективності. У новому бізнес-центрі ці питання закриті на рівні інфраструктури, тож нам не потрібно самостійно впроваджувати додаткові рішення», — пояснює Оксана Косеняк, Head of People в Mate academy.

Так само і в Uklon: про енергонезалежність їхніх офісів дбають бізнес-центри, а витрати на генератори та електроенергію вже включені в орендну ставку.

Lab Group та SKELAR пішли іншим шляхом: обидві компанії інвестували у власні генератори та займаються їхнім обслуговуванням самостійно. Окрім електроенергії, офіси намагаються закривати й інші потреби, які стають критичними під час блекаутів: гарячі обіди, доступ до душових, відпочинкові зони, дитячі кімнати. У SKELAR також готуються до різних сценаріїв: компанія має запаси питної й технічної води, палива та їжі, а також придбала Starlink для резервного зв'язку.

Тим не менше, найбільші витрати на енергонезалежність — у логістичних компаній і бізнесів, що мають склади.



Наприклад, загальний обсяг інвестицій у сонячні мережеві електростанції склав понад 50 млн грн, а мережа «Аврора» інвестувала 26 млн грн у власні СЕС від початку блекаутів.

А що з працівниками з інших міст?

Усі компанії, з якими AIN поспілкувався для цього матеріалу, залишають на дистанційній роботі співробітників з інших міст, найнятих до впровадження RTO. Релокації від них не вимагають, натомість очікують періодичної присутності в офісі. У Mate academy це, як правило, раз на квартал, а в Lab Group формат залежить від бізнес-потреб і частіше працює як відрядження. У FRACTAL також практикують «офісні дні» для всієї команди — навіть з інших міст.

Такі візити зазвичай тривають від трьох днів до тижня і вони, розповідають у компаніях, потрібні для нетворкінгу, зміцнення командної взаємодії та стратегічних зустрічей. Часом компанії мають політику компенсацій — покривають витрати на проїзд і проживання. У Mate academy, наприклад, бюджет на поїздки співробітників з інших міст становить менш як 0,5% від загального бюджету.

Водночас підходи до нових наймів у компаній різняться. Наприклад, у фонді «Повернись живим» нових співробітників наймають лише в офіс у Києві. В інших компаніях, з якими поспілкувався AIN, рішення про найм на дистанційну або офлайн-роботу залежить від конкретної ролі та формату роботи команди.

- Якщо менеджер і команда розподілені між різними містами, компанії готові наймати фахівців повністю дистанційно.
- Якщо ж команда працює з офісу, має регулярні офлайн-активності й високу потребу у взаємодії, перевагу віддають офлайн-формату.

В Uklon до цих факторів додається ще один — наявність продукту в місті, де живе співробітник. Для компанії це не менш важливо за офісну присутність, зокрема для продакт-оунерів, яким потрібно тестувати застосунок у реальних умовах.

Водночас частина компаній пропонує релокаційні бонуси. Є кейси, коли співробітники переїжджали до київських офісів із західних регіонів України або з-за кордону — зокрема з Польщі. У Mate academy компенсують квитки та витрати на пошук житла, а SKELAR покриває послуги ріелтора і перші два місяці оренди.



Чи окупні інвестиції в офіс

За словами компаній — так. Хоча не всі респонденти оцінюють ефективність офісної роботи у цифрах, вони помічають якісні зміни. Зокрема, у Laba Group гібридний формат допоміг скоротити цикли погоджень і пришвидшити онбординг нових співробітників.

«Ми бачимо, що команди, які працюють в офісі, реально стають ближчими. Вони більше знають одне про одного, виходять кудись після роботи. Сейлз-департамент працює в офісі п'ять днів на тиждень — і це, мабуть, найміцніша команда в компанії», — розповідають у Laba Group.

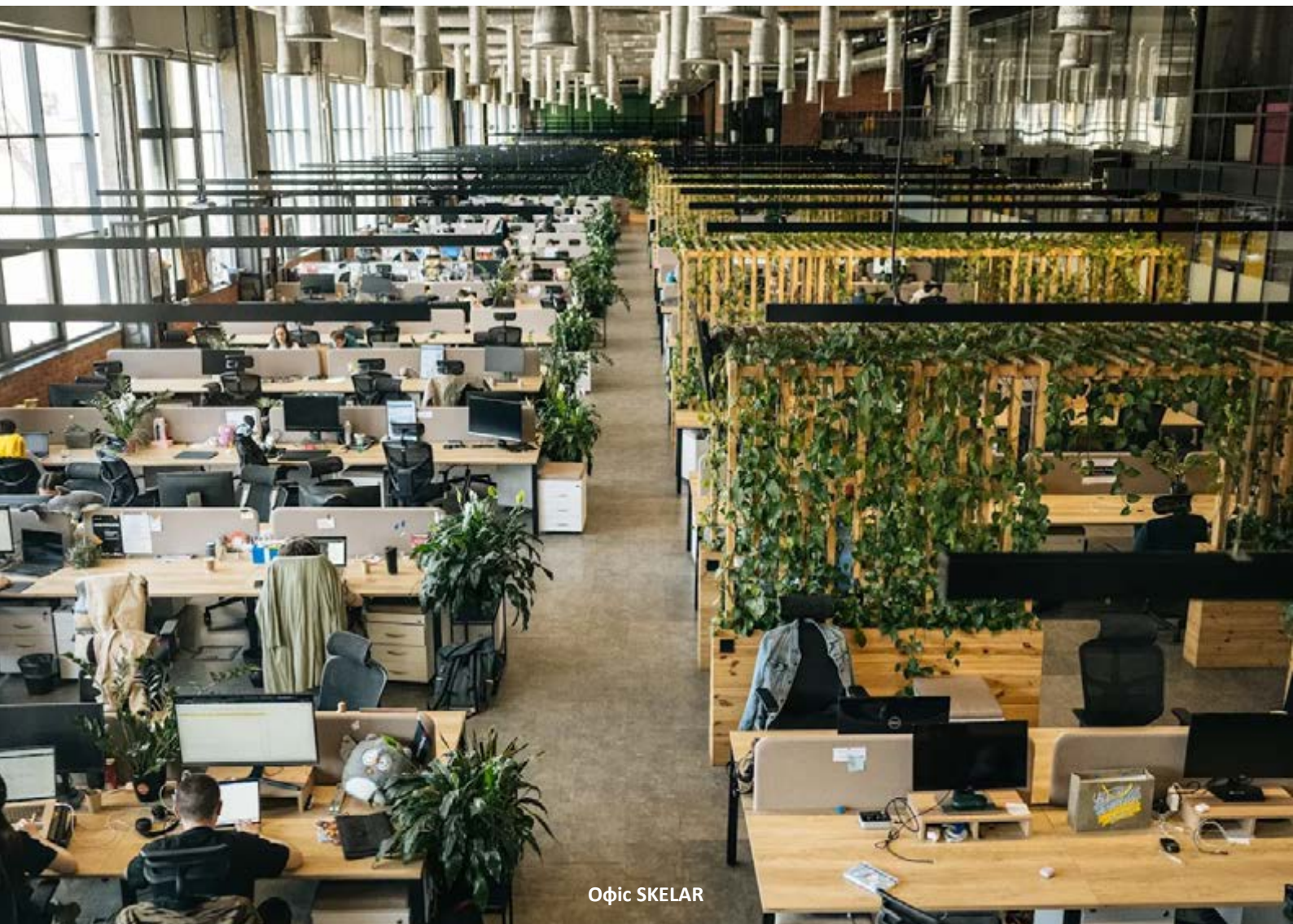
Для Uklop робота в офісі — про збереження корпоративної культури, ефективну комунікацію та чіткі межі між роботою й особистим життям. У компанії зазначають, що перформанс працівників у гібридному форматі вищий, ніж на ремоуті. Зокрема, exceed expectation серед співробітників на ремоуті становив 15%, тоді як серед тих, хто відвідує — 23%, що є найвищим показником. Крім того, ті, хто регулярно виходять в офлайн, загалом більш залучені в життя компанії. Це підтвердило нещодавнє внутрішнє опитування Uklop: анкету заповнили 45% ремоут-працівників і 93% співробітників на гібриді.

Втім, іноземні дослідження ефективності роботи з офісу та вдома часто говорять протилежне. У звіті State of Hybrid Work 2025 йдеться, що 69% менеджерів бачать прямий вплив формату роботи на продуктивність команд.

Але перевага не обов'язково на боці офісу. Дані HR-tech компанії ActivTrak показують: ремоут-працівники в середньому мають на 29 хвилин більше зосередженої роботи на день і виконують той самий обсяг продуктивної роботи швидше, ніж офісні.

Для самих же працівників ключове — гнучкість. Майже половина респондентів дослідження State of Hybrid Work 2025 відповіли, що почали б шукати нову роботу, якби компанія скасувала гібрид або ремоут. Ба більше, в середньому люди готові пожертвувати близько 6,1% річної зарплати за можливість працювати два-три дні з дому. Опитування американської PR-агенції Vospraг додає, що 61% працівників вважають себе продуктивнішими вдома, ще 34% — однаково ефективними і в офісі, і на ремоуті. Отже, саме гібрид наразі є найстійкішим компромісом між продуктивністю, витратами бізнесу та очікуваннями працівників.

Схожі розмови точаться й в українському LinkedIn. У публічних дискусіях про офіс і дистанційну роботу люди часто сходяться в одному: сам формат не робить команду ані ефективнішою, ані слабшою автоматично. Натомість ключовими називають зрілість менеджменту, чітко вибудовані процеси, прозорі очікування та фокус на результат, а не на фізичну присутність. Офіс у цих обговореннях радше сприймають як інструмент — корисний для зустрічей, брейнштормів і ролей із високою потребою в живій взаємодії, але не як обов'язкову умову продуктивності.



Офіс SKELAR



ЯК ЗБЕРЕГТИ ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ



ПІД ЧАС ПОШУКУ РОБОТИ, КАР'ЄРНОЇ ПАУЗИ ЧИ ЗМІНИ ПРОФЕСІЇ

За матеріалами happytonday.ua

Софія Фединак

Фінансова радниця, ліцензована НБУ

Пошук роботи, кар'єрна пауза, зміна професії чи сфери — це завжди період невизначеності. У цей час фінанси стають або точкою опори, або додатковим джерелом напруги. Коли гроші закінчуються швидше, ніж з'являється новий офер, стрес зростає в геометричній прогресії. Як цього уникнути? Фінансова радниця Софія Фединак ділиться перевіреними правилами, як зберегти фінансову стабільність навіть під час кар'єрних змін.

Як підготуватися до кар'єрних змін: фінансова подушка

Фінансова подушка безпеки — це запас грошей, який дозволяє прожити певний період без стабільного доходу,

не жертвуючи базовим комфортом. Фінансова подушка дає час на спокійний пошук роботи чи зміну діяльності та дозволяє не погоджуватися на перші-ліпші пропозиції. Це ваша психологічна й фінансова опора в період змін.

Як сформувати фінансову подушку безпеки

Класична порада «накопичте суму, яка покриє 3–6 місяців витрат» на практиці часто не працює. Чому? Бо час пошуку нової роботи залежить від вашої професії, рівня позиції та стану ринку. Хтось може знайти хорошу пропозицію за 2 місяці, а хтось шукає 8–10 місяців, щоб не погоджуватися на компроміси.

Як зрозуміти, скільки часу знадобиться саме вам? Дослідіть дані сайтів з пошуку роботи, професійних спільнот або звіти LinkedIn. Найточнішу відповідь дадуть колеги, які зараз у пошуку чи нещодавно знайшли роботу, а також HR-фахівці з вашої сфери, тому обов'язково запитайте їх. Якщо є можливість, зверніться до кар'єрного консультанта: заодно отримаєте свіжий погляд на своє резюме й навички.



<https://nrg.ua/>



<https://www.facebook.com/nrg.ua/>



<https://www.linkedin.com/company/new-recruiting-group/>



https://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency



<https://t.me/agencycnrg>

Скільки має бути фінансова подушка безпеки? Проста формула для підрахунку:

сума ваших щомісячних витрат на комфортне життя × кількість місяців, які реально знадобляться на пошук роботи, що вас влаштує. Наприклад: 48 000 грн на місяць × 5 місяців = 240 000 грн — достатній обсяг фінансової подушки для вас.

Важливо рахувати не від доходу, а саме від того, скільки ви реально витрачаєте на комфортне життя щомісяця. До базових потреб (оренда, їжа, транспорт) обов'язково додайте каву з собою, походи в кіно, зустрічі з друзями чи короткі поїздки на вихідні.

! *Період змін — це й так стрес, а якщо ви ще й заганятимете себе в жорстку економію, то на нову роботу прийдете вже з вигоранням.*

Почніть відкладати заздалегідь — найкраще за рік, мінімум за пів. Так ви не будете різко «відривати» від зарплати великі суми й не відчуєте сильного навантаження на бюджет.

Правила фінансової стабільності на час кар'єрних пауз

Коли доходів тимчасово немає, головне — не втратити контроль і не знецінювати себе.

Ось чотири правила, які працюють завжди:

1. Будьте чесними з собою. Скільки вам реально потрібно часу, щоб знайти роботу, яка влаштує на 90–95%? Яку зарплату ви хочете й скільки готові чекати? Без цієї чесності легко погодитися на першу-ліпшу пропозицію та застрягти в циклі пошуку кращої роботи.
2. Ведіть облік доходів і витрат без самобичування. Ведіть бюджет у будь-якому зручному форматі — Excel,

Google-таблиці, спеціальні застосунки чи нотатки в телефоні. Тільки сухі цифри: звідки приходять і куди йдуть гроші. Це дає відчуття контролю, навіть коли дохід нульовий.

3. Не відмовляйте собі в емоційних покупках. Такі витрати, як абонемент на йогу, поїздка на вихідні, сукня, що давно подобається, — нормальні й потрібні. Виділіть на них окремий бюджет, плануйте їх і насолоджуйтесь. А от імпульсивні покупки, як-от ще одна баночка крему по акції, коли вдома їх уже п'ять, навчіться зупиняти. Запитання «Мені це справді потрібно чи просто спрацював маркетинг?» рятує тисячі гривень.
4. За можливості шукайте тимчасовий дохід. Фриланс, консультації з питань, у яких ви експерт, репетиторство чи продаж речей, якими вже не користуєтесь, — будь-який додатковий потік грошей зменшує тиск на фінансову подушку й дає більше часу на пошук дійсно хорошою офера.

Додаткова порада, яка прискорює результат: за моїми спостереженнями, люди, які ходять до психотерапевта й паралельно працюють із фінансовим радником, досягають своїх цілей значно швидше. Терапія допомагає розібратися з грошовими травмами та блоками, тому нові знання про фінанси легше «вшиваються» в життя.

Як планувати бюджет, щоб кар'єрні зміни не були стресом

Коли ви перебуваєте без стабільного доходу чи, наприклад, змінюєте професію і починаєте з меншої зарплати, бюджет треба адаптувати під нову реальність. Головне — не чекати, що все запрацює ідеально з першого місяця.

Один із найпростіших способів планувати бюджет — схема 50/30/20 (або її українські варіанти 60/20/20 чи 65/25/10). Її принцип простий — від загального доходу виділяете:



- 50–65% — на базові витрати (оренда, їжа, транспорт, діти, домашні улюбленці);
- 20–30% — на ресурсні витрати (ресторани, хобі, подорожі — те, що дає відчуття «я заробляю не дарма»);
- 10–20% — на резерв: фінансову подушку, інвестиції, страхування.

Якщо ваш дохід змінюється, просто перерахуйте категорії пропорційно під новий (можливо нижчий) бюджет. Це не жорстке правило, а орієнтир: у період змін пропорції можуть «плавати», і це нормально.

Також пам'ятайте, що перші 1–3 місяці на новій посаді або в часи нестабільності — це завжди тестовий період. Дайте собі час зрозуміти, який дохід реально залишається «в кишені» і чи вистачає його на звичний рівень комфорту. На цей час:

- тимчасово скоротіть екстравитрати (таксі, підписки, великі покупки) — не назавжди, а саме на період адаптації;
- створіть невеликий амортизаційний фонд (5–20 тис. грн у конверті або на окремій картці) на раптові форс-мажори — ремонт ноутбука, візит до ветеринара, зламаний телефон тощо. Так ви не будете «виривати» гроші з уже запланованого бюджету й не зіпсуєте собі настрій до кінця місяця.

Коли пройде тестовий період і ви зрозумієте реальну картину доходів і витрат, то повернете всі екстравитрати й будете жити спокійно.



Головне — не вимагайте від себе ідеального бюджету з першого дня та дайте собі право на адаптацію.

Додаткові поради перед стартом нового кар'єрного етапу

- Закрийте всі великі планові витрати (стоматологічне лікування, ремонт авто, дорогі курси тощо), поки є стабільна зарплата.
- Проаналізуйте свої фінансові звички: чи не «з'їдять» вони вашу подушку безпеки за пару місяців.
- Перевірте, чи ваш комфортний рівень життя збігається з цифрами, які ви заклали на підрахунок подушки.
- І найголовніше — рухайтесь маленькими реалістичними кроками. Не вимагайте від себе неможливого: краще відкладати 3–5% стабільно, ніж 10% за раз і через це втратити баланс у бюджеті.

Кар'єрні зміни — це не катастрофа, а можливість побудувати життя так, щоб гроші перестали бути постійним джерелом стресу.

Готуйтеся до змін заздалегідь, будьте чесними з собою, ведіть облік своїх фінансів і не забувайте про приємні дрібнички, які підтримують ресурсний стан. Тоді будь-які зміни — нова посада, власна справа чи творча пауза — пройдуть легко, а ви вийдете з них сильнішими й фінансово впевненішими.



ТОП HR-ТРЕНДИ GARTNER НА 2026



ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

За матеріалами Телеграм-каналу HR Лайфхак

Передчасні скорочення штату через завищені очікування від AI

Багато компаній поспішають з звільненнями, розраховуючи на швидкі прибутки від штучного інтелекту, хоча реальний приріст продуктивності часто мінімальний. Це може обернутися помилкою, змушуючи пізніше шукати нових фахівців.

Культурний конфлікт від надмірного тиску на ефективність

Компанії тиснуть на співробітників, вимагаючи вищих показників і довгих робочих днів без адекватної компенсації чи гнучкості. Результат — розбіжність між заявленими цінностями та реальністю, що руйнує довіру, мотивацію та репутацію бренду.

Психологічне навантаження як прихований витратний фактор AI

Впровадження AI породжує стрес, тривогу та вигорання: від постійного тиску освоювати інструменти до страху за стабільність. HR мусять фокусуватися не тільки на KPI, а й на ментальному здоров'ї команд.

«Workslor» від AI — пастка низькоякісної автоматизації

Термін «workslor» описує випадки, коли AI прискорює рутинні задачі, але видає сирий продукт, який потребує доопрацювання. Замість економії часу це множить витрати та гальмує загальну продуктивність.

Боротьба з фейками в рекрутингу: AI на службі обох сторін

Кандидати генерують ідеальні профілі за допомогою AI, а роботодавці — інструменти для їх перевірки. Найм ускладнюється, тому потрібен баланс технологій і людської оцінки.



Зростання ризиків корпоративного шпигунства через tech-інструменти

AI та цифрові рішення посилюють загрози витоку даних від внутрішніх джерел. Компанії впроваджують жорсткі політики захисту інформації від співробітників чи автономних агентів.

Перехід до AI-стійких професій і попиту на перепідготовку

Автоматизація офісних ролей стимулює міграцію в менш вразливі сфери, як-от електротехніка чи механіка. Це відкриває перспективи для навчання та кар'єрного зростання.

Пріоритет процесного мислення над вузькими технічними навичками

Замість «AI-геніїв» шукають фахівців, які розуміють бізнес-процеси й інтегрують AI для справжньої цінності. Ключовими стають системне бачення, оптимізація та стратегічне мислення.

Компенсація за «цифрових клонів» працівників

Компанії створюють AI-аватари на основі знань і стилю роботи співробітників. Ті, своєю чергою, очікують винагороди не лише за створення, а й за комерційне використання таких «двійників».

Джерело HR Thinker

<https://www.linkedin.com/pulse/%D0%B7%D0%BD%D0%BE%D0%B2-%D0%BF%D1%80%D0%BE-%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B8-%D1%86%D1%8C%D0%BE%D0%B3%D0%BE-%D1%80%D0%B7%D1%83-%D0%B2%D1%96%D0%B4-gartner-olga-prokhorenko-oigt/>





М'ЯКИЙ КЕРІВНИК —

МРІЯ ЧИ НЕБЕЗПЕКА ДЛЯ КОМАНДИ?

За матеріалами facebook.com

Марина Кравченко

Чимало людей, обираючи нову роботу, прагнуть уникнути крику, маніпуляцій і токсичної поведінки. Тому м'якість, яку бачимо на співбесіді, здається ознакою безпечного середовища.

Та парадокс у тому, що саме надмірна м'якість керівника часто породжує найбільше напруги та хаосу в командах.

Чому так відбувається?

Бо лідер, який надто боїться когось образити або не сподобатися, зазвичай довго уникає чітких розмов, відкладає рішення, пропускає моменти, коли потрібно втрутитись, не відстоює команду перед керівництвом і легко здає власні кордони.

У результаті підлеглі не розуміють очікувань, сильні гравці вигорають або йдуть, а ті, хто створює проблеми, почувуються безкарними.

Історія проста: зрілій людині потрібен не «м'який», а відповідальний і сильний керівник — старший партнер, на якого можна спертися.

Лідерство завжди передбачає силу.

І сила може бути м'якою тоді, коли базується на зрілості, послідовності й повазі.

Лідер — це той, хто твердий у принципах, а не в тоні голосу.

Хто тримає слово — і команда на це може покладатися.

Хто не перекладає стрес на інших, навіть коли складно.

Хто захищає людей і цінності, навіть якщо це непопулярно.

Можна бути спокійним, емпатійним, уважним — і водночас безкомпромісним у питаннях, які визначають правила гри в команді.

Можна говорити м'яко, але стояти твердо.

Саме такий баланс створює справді безпечне середовище, де люди ростуть, а не виживають.

Не варто шукати м'яких керівників.

Варто шукати сильних людей із гнучкими підходами.

Тих, хто чесний, послідовний, уважний до людей — і достатньо стійкий, щоб захистити команду, її цінності й межі, коли потрібно.



РЕГЕНЕРАТИВНЕ ЛІДЕРСТВО

Гаряча тема в Давосі



За матеріалами facebook.com

Iryna Zolotarevych

Це підхід до управління, у якому лідер думає не лише про результат тут і зараз, а про здатність системи відновлюватися, жити й розвиватися після навантажень і криз.

Ключова відмінність від звичного «ефективного» або «стійкого» лідерства — фокус не на навичці втримати кризу та напругу, а на відновленні ресурсу.

Про це говорили на панелях різних локацій під час #WEF2026.

Саммари:

1. Не «вижати», а відновити.

Традиційне лідерство часто працює за логікою оптимізації: більше швидкості, більше контролю, більше KPI.

Регенеративне — за логікою балансу: якщо система виснажується, як знайти що її живить, що потрібно підтримати, щоб вона не зламалася на довгій дистанції.

2. Система важливіша за героя.

Це лідерство не сильних фігур, що все тримають на собі, а системи: команди, організації, процесів — так, щоб вона працювала без постійного героїзму.

3. Людина не ресурс, а носій ресурсу.

У регенеративному підході увага до: енергії людей, емоційного стану, довіри, психологічної безпеки, здатності команди відновлюватися після стресу. Не «soft topic», а фактор продуктивності й рішень.

4. Довгий горизонт мислення.

Регенеративний лідер ставить питання:

- що залишиться після цього рішення?
- чи зможе команда працювати через рік, три, п'ять?
- що ми будемо: результат чи здатність до результатів?

5. Особиста регенерація лідера.

Без цього нічого не працює.

Регенеративне лідерство починається з уміння лідера:

- відновлювати власну енергію,
- не жити в постійному режимі загрози, приймати рішення не з виснаження, а з ясності.

Якщо зовсім просто, це система лідерство що тримається не на волі, а на вмінні жити, працювати й розвиватися так, щоб після кризи залишався ресурс рухатися далі.

Саме тому ця тема зараз так сильно звучить у бізнесі, державному управлінні й суспільствах, що живуть у війні та турбулентності.



<https://nrg.ua/>



<https://www.facebook.com/nrg.ua/>



<https://www.linkedin.com/company/new-recruiting-group/>



https://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency



<https://t.me/agencynrg>

НЕПРЯМІ ДОРУЧЕННЯ:



МОВА НАТЯКІВ, ЯКА ДРАТУЄ

За матеріалами facebook.com

Ірина Прим'як

Є фрази, які тільки на перший погляд звучать нешкідливо. Людина говорить ніби мимохідь, у повітря, ні до кого конкретно не звертаючись:

- Треба б сьогодні помити підлоги
- Пора поміняти памперс дитині
- Щось давно борщ не готували
- Договори потрібно перевірити до завтра
- Щось душно. Кватирка закрита чи що?

Це не наказ, не прохання і навіть не докір.

Але чомусь такі фрази часто стають початком сварки. А їх автор здивовано вигукує: «Ну я ж просто сказав(ла)!». А у вас роздратування і відчуття, що вас використовують.

Ці репліки — класичний приклад непрямих доручень. Формально, це просто констатація факту. Але по суті — спроба запустити дію руками іншого.

Цікаво, що такий спосіб спілкування не завжди викликає конфлікт. У деяких сім'ях люди так говорять постійно, і ніхто не злиться.

У чому різниця?

Помилка думати, що конфлікт виникає через побут. Насправді — через прихований сенс і позицію, з якої сказана фраза, і через те, як розподілена відповідальність і влада у ваших стосунках.

Формально людина нічого не просить. Але контекстом мається на увазі, що хтось інший повинен це почути, відреагувати і зробити.

Причому мовчки.

Якщо перекласти подібні фрази на чесну мову, вони часто звучать так:

«Я помітив завдання, але не вважаю його своїм. Я не хочу робити це сам/а і зник/ла, що цим займаєшся ти. І мені не хочеться просити безпосередньо».

Це не проговорюється. У підсумку одна людина озвучує, а інша виконує. Саме тут і з'являється напруга.

Але чому в деяких стосунках такі фрази не звучать токсично і не ранять? Тому що в здорових стосунках фраза «треба б» не означає «ти зобов'язаний».

Вона означає: «Я помітив ситуацію. Хто візьме — той візьме». І якщо ніхто не відреагував, той, хто говорить, без образ і претензій встає і робить сам.

У цих стосунках немає постійного «менеджера побуту», який вічно помічає, що не так, і заявляє про це, і є емоційне врівноваження через вдячність, визнання, відчуття «ми разом».

Коли ж навантаження розподілено нерівномірно, ті ж слова починають звучати як прихований наказ.

Особливо якщо той, хто говорить, сам ніколи не робить того, про що говорить, а якщо ви не відреагували, слідує



образа або пасивна агресія. Тоді це вже не думки вголос, а замаскована вимога.

Такі фрази дратують, тому що в них порушуються межі: знецінюються зусилля, відповідальність перекладається на іншого, а позиція «я помічаю — ти робиш» створює ієрархію.

Є простий тест:

Якщо ніхто не відреагує, той, хто говорить, встане і зробить це сам?

Якщо так — фраза екологічна. Якщо ні — це перекладання відповідальності за вирішення проблеми на інших. Психіка зчитує це миттєво. Навіть якщо розум вам каже: «Ну він же просто сказав», ви відчуваєте, що вас використовують, а психіці важливо, щоб працю визнали і не вважали фоном.

Такі прийоми руйнують саме близькі стосунки. Тому що близькість підсилює очікування. У парі ми особливо гостро реагуємо на несправедливість, нерівність і невидимість своїх зусиль для іншого.

Якщо одна людина поступово стає виконавцем чужих натяків, вона починає відчувати себе не партнером, а обслуговуючим персоналом. Звідси і спалахи злості, пасивна агресія, сарказм, втома і відчуття самотності в побуті.

Щоб не доводити до скандалів, важливо повертати відповідальність власнику фрази:

— «Ти це як думку вголос чи як прохання?»

— «Ти пропонуєш мені цим зайнятися чи сам(а) зробиш?»

— «Якщо ти хочеш, щоб це зробив(ла) я — скажи прямо».

Це налаштування мови стосунків.

Злитися в таких ситуаціях — нормально. Ця злість говорить не про «поганий характер», а про те, що межі давно потребують перегляду.



ЩО НАМ БОЛИТЬ



13 ПИТАНЬ ПРО ПОШУК РОБОТИ Й КАР'ЄРУ, ЯКІ ТУРБУЮТЬ ЛЮДЕЙ СЬОГОДНІ

За матеріалами happymonday.ua

Уляна Ходорівська

Кар'єрна консультантка й коучиня

Теми пошуку роботи й побудови кар'єри стають дедалі багатшаровішими: сьогодні в них значно більше варіантів, виборів і запитань, ніж раніше. Попросили кар'єрну консультантку й коучиню з професійного розвитку Уляну Ходорівську <https://www.facebook.com/ulana.hodorivs.ka> зібрати найпоширеніші проблеми, з якими люди приходять на консультації. Щоб усі побачили: у своїх питаннях і сумнівах ви не одні.

За всю історію людства період професійної активності ще не був таким тривалим (понад 40 років!) і різноманітним, як зараз. Світ пропонує як ніколи багато можливостей, але натомість вимагає змін, гнучкості, рішень. Що вивчати? Якого роботодавця обрати? Наполягати на своєму чи промовчати?

Ці важливі вибори суттєво впливають на якість життя й роботи. Водночас навичка обирати й приймати рішення у складних і непередбачуваних умовах у нас доволі мало розвинена. Бо ми — одне з перших поколінь, яке мусить робити це постійно й самостійно (а не спиратися на старших чи державу). І коли сьогодні люди стикаються з необхідністю приймати важливі рішення щодо своєї професійної ситуації, вони часто звертаються до коучів чи консультантів.

Нижче я зібрала найпопулярніші запити до представників моєї професії. Умовно їх можна поділити на дві групи: 1) які стосуються виходу на ринок праці, пошуку роботи чи іншої діяльності; 2) які стосуються розвитку на поточному місці роботи. Що ж найбільше турбує людей у цих процесах?

1. Хто я на ринку праці?

Почнімо з першої групи запитів. Один із найбільш популярних у моїй особистій практиці — визначення власного

професійного профілю. Дуже часто все починається з бажання просто поправити резюме, а потім виявляється, що справжня потреба — це знання про свою силу та оновлене сприйняття своїх компетенцій.

Протягом роботи ми здобуємо різноманітні знання, навички й досвіди, але часто не маємо часу та звички називати це все словами, тобто формулювати, що ж це за компетенції. Тому багато чудових спеціалістів думають, що вони «надто широкого профілю», «вміють все й нічого» тощо. З цим треба працювати: структурувати досвід, провести аудит сильних сторін і ключових компетенцій, проаналізувати професійний стиль, приділити увагу цінності, яку людина може й хоче приносити. Це і є визначення професійного профілю.

Часто на цьому етапі фахівець стикається з вибором: що з цього всього хочеться практикувати, а що ні? Це вже про формування профілю бажаної посади та компанії. Адже що більше в нас досвіду, то ми вимогливіші: наступили на достатню кількість граблів, помудрішали й тепер хочемо формувати оптимальне для себе середовище.

2. Чого від мене хочуть рекрутери?

Друга тема, з якою найчастіше приходять, — це підготовка до співбесіди. Для тих, хто рідко проходить інтерв'ю, це жанр незрозумілий і часто пов'язаний зі стресом. Якщо попередній раз людина шукала роботу 5–6 років тому, за цей час багато змінилося: рекрутери ставлять нові запитання, на інше звертають увагу тощо. Це викликає тривожність, люди хочуть бути готові до цих викликів.

Щоб закрити цей запит, варто обговорити, як зараз проходять співбесіди, сформувати

стратегію поведінки, пропрацювати найбільш «страшні» запитання, розібратися з їхнім значенням, іноді навіть провести імітацію розмови з рекрутером — усе, щоб знизити тривожність і допомогти знайти сенс та опори в процесі співбесіди.

3. Куди мене візьмуть?

Третій запит — що зараз відбувається на ринку праці. Здебільшого в таких випадках людина хоче перекоонатися, що зможе знайти на цьому ринку своє місце. Але коли вона формулює запитання саме так, я прагну переорієнтувати її всередину: «А чого я хочу і що мені потрібно?». Іноді це викликає роздратування: «Яка різниця, чого я хочу, якщо цього може й не бути!». Але різниця все ж є.

Є два способи вирішувати кар'єрні (і не тільки) питання. Перший — через «Що мені можуть дати?», другий — через «Що я хочу взяти?». Коли ми обираємо перший варіант, то ставимо себе в дитячу позицію: є маленька слабка я і великий сильний роботодавець. Що б такого скромно попросити, щоб точно дав?

Як на мене, це не дуже перспективна історія. Це як на вході в здоровенний гіпермаркет запитати «А що мені тут продадуть?». Та все, що зможете оплатити. Так само й на ринку праці: він достатньо великий, різноманітний і пропонує багато можливостей. А треба-то що? Спершу варто визначитись, а тоді думати, як це здобути.

4. Скільки коштують мої компетенції?

Це питання фінансової самооцінки: «Як мені будувати стратегію ціноутворення?», «Скільки на ринку коштує те, що я хочу робити?», «На





яку суму я можу претендувати?» тощо.

У таких випадках майже гарантовано треба починати з визначення цінності послуг спеціаліста. Бо прайсу на ринку праці не існує (о так, це міф), а платить роботодавець не за досвід чи резюме, а за цінність, яку ви можете надати його організації. Далі можна говорити про діапазон зарплат у певних сферах чи компаніях. Часто обговорюється також стратегія перемовин із роботодавцем про оплату праці.

5. На кого мені перевчитися?

Зміна професії — це один із найскладніших запитів. Перше, що тут варто зробити, — перевірити, чи дійсно річ у самій діяльності. Бо часто виявляється, що професію міняти насправді не треба, бо вона-то подобається, а от, наприклад, умови роботи вже дістали, тому достатньо просто змінити роботодавця.

Якщо ж річ таки в діяльності, тоді потрібна тривала робота: шукати сильні сторони, схильності, давні мрії, актуальні натхнення, проходити тести, формувати гіпотези (5–7 потенційних професій для початку) і обов'язково — шукати способи «протестувати» нову діяльність. Бо неможливо лише через тести й роздуми віднайти, яка справа вас захопить і дасть тривалу мотивацію. Людина пізнає себе в процесі життя, на практиці, а не в теоретичних розмовах.

6. Чи я ще комусь треба?

Буває, що спеціалісти виходять на ринок праці після умовного «програшу»: звільнення, помилки, несподіваного закриття проекту, втрати власного бізнесу тощо. І не важливо, була відповідальність людини в тому, що сталося, чи ні — ситуація може сприйматися однаково болісно та суттєво

пригнічувати професійну самооцінку.

У такому разі люди приходять за відчуттям, що попри цей конкретний «програш» вони все ще можуть реалізуватися на ринку праці. Для цього варто проаналізувати подієвий ряд, шкоду й користь, відділити емоції від фактів, реальні наслідки — від уявних, «дістати» уроки, знання й іншу інформацію з того, що відбулося. Добре проаналізована подія втрачає владу над самооцінкою, перестає бути чимось жакливим і трансформується в силу.

7. Відкриття власної справи

Це запити від людей, які звільняються з бізнесу та хочуть відкривати свою справу. Основна робота в такому разі ведеться навколо питання, як власний бізнес має впливати на професійне життя та за якими критеріями його варто будувати, щоб він створював хорошу професійну ситуацію для засновника чи засновниці.

8. Професійні кризи та трансформації

Переїдімо до другої групи запитів — які стосуються розвитку на поточному місці роботи. Професійні кризи та трансформації — це коли людина раптом відчуває: усе ніби на своєму місці, але якесь порожнє, попередній набір сенсів і цінностей більше не працює. Це відчувається як втрата, розчарування, гіркота. Іноді — як сумнів: чи зі мною взагалі все добре?

Робота з такими запитамі — тривалий процес. Треба дослідити, про що ця криза й куди вона спрямовує людину: який етап закінчився, що було в ньому важливого, що починається та куди це веде в професійному плані. Це дуже



трепетна робота, тут важливо постійно повторювати: криза — це добре, це відображення загального розвитку й прогресу, хоч і як непросто за відчуттями. Якщо це відбувається з вами — ви все зробили добре й правильно. Просто це не те, про що пишуть у соцмережах і Forbes. Поки що.

9. Перемовини про кращу професійну ситуацію

Доволі актуальним є запит на перемовини з поточним роботодавцем про іншу посаду, функціонал, зону відповідальності. Здебільшого робота з таким запитом передбачає побудову стратегії перемовин: суть пропозиції, аргументи, способи роботи з запереченнями, вигоди й ризики, підходи, tone of voice. Часто буває, що в процесі людина усвідомлює, що хотіти можна й більше, і це мій улюблений момент.

Іноді після таких перемовин роботодавець усе одно відмовляє. Таке трапляється, це життя. Але на такий випадок перемовини будуються так, щоб людина безпечно з них вийшла незалежно від відповіді. Щоб за розмовою не слідувало звільнення або якісь суттєві неприємності.

10. Конфлікти на роботі

Наступний за популярністю запит від працевлаштованих людей — розв'язання конфліктів на роботі: з керівником, спеціалістом свого рівня або підлеглим.

Зазвичай у конфлікт вступає не лише наша професійна частина, а ми цілком — з усіма нашими емоціями, травмами, страхами. У такій ситуації буває важко залишатися в межах раціональних аргументів. Тож і робота

ведеться передусім з цими емоціями, а вже потім — з тим, чого ви хочете від конфлікту, і стратегією отримання бажаного.

11. Коректне звільнення

Іноді люди приходять із запитом, як піти з компанії на іншу роботу / в декрет / свій бізнес і зробити це екологічно, щоб залишитися із роботодавцем у хороших стосунках. Така потреба виникає, якщо компанія дуже драматично сприймає звільнення або ж керівник чи колектив мають ознаки токсичності.

Тоді треба дивитися, як насамперед зробити так, щоб звільнитися безпечно, проговорити, що людина дійсно му- сить зробити для компанії, а що є виключно жестом її до- брої волі.

12. Декрет

Вихід у декрет і повернення з нього без виснаження й зі збереженням професійних та сімейних стосунків — не таке просте завдання, як може здатися. Жінки, які пробули пів року, рік і більше поза професійною сферою, починають відчувати, наче їхні компетенції відсохли: «Мій професіонал помер і більше не з нами».

Важливо пам'ятати, що це ілюзія. Нічого не відсохло! Просто декрет дуже «рубав» професійну самооцінку з ціло- го ряду причин. І треба працювати над відновленням цієї самооцінки разом із визначенням потреб людини та ком- панії. Шукати правильну стратегію для кожного окремого випадку, щоб людина могла спокійно поверну-





тися на роботу й облаштувати своє життя, у якому тепер є дитина, у такий спосіб, аби було добре і їй, і родині, і роботодавцю.

13. Вибір напрямку розвитку

Ще один запит — людина не хоче міняти роботу, але вибирає, куди їй розвиватися далі. Наприклад: «Я зараз можу піти в ML, можу писати PhD, можу заглибитись у Data Science. Що вибрати?».

У такому разі потрібно проаналізувати можливі напрями й ресурси, які потрібно буде залучити. Оцінити, які сценарії більш безповоротні, які поворотні (тобто наскільки просто буде відкотити все назад, якщо не сподобається), бо це важливий фактор. Прикинути, як те чи інше рішення вплине на важливі системи людини — професійну, сімейну тощо.

Якщо ви впізнали себе бодай у кількох запитах із цього списку, знайте: з вами все гаразд і ви точно не одні в цих роздумах. Такі питання не завжди мають швидкі чи універсальні відповіді, і це нормально. Але зміни починаються з дозволу ставити собі ці запитання.



Енергія твого успіху

Випуск №
2
(125)
(від 11.2.2026)

ШАНОВНІ ЧИТАЧІ!

Свої побажання та пропозиції
надсилайте на e-mail:

i.vorotnikova@nrg.ua

Контактні телефони:

+38 050 327 98 88

+38 044 594 30 98



<https://nrg.ua/>



<https://www.facebook.com/nrg.ua/>



<https://www.linkedin.com/company/new-recruiting-group/>



https://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency



<https://t.me/agencynrg>