



Енергія
твого успіху

Дайджест NRG Review

У цьому випуску:

Колонка редактора. Про що пропонує поговорити Інна Воротникова	2 стр.	10 прихованих причин, через які досвідчених кандидатів не беруть на роботу	12 стр.
Як найматимуть у 2026 і що це означає для кандидатів	3 стр.	Від квінейджерок до «роботи лінивих дівчат»: 10 трендових слів ринку праці, про які ви не знали	17 стр.
Штрафи для роботодавців за дискримінацію у вакансіях: що важливо знати у 2026 році?	6 стр.	Чому Blended Work — це майбутнє вашого бізнесу?	20 стр.
Чотири роки великої війни: як працює бізнес в Україні	10 стр.		



Добрий день, друзі!

З вами я, Інна Воротникова, та мій традиційний дайджест новин.

Всередині нашої команди ми дуже часто говоримо про ефективність. Чи ефективні ті чи інші дії, що працює, а що ні. І щоразу я думаю не лише про свої відчуття, а й про вашу реакцію та зворотний зв'язок.

Я щиро вдячна кожному з вас, коли ви пишете, ділитесь думками, коментуєте або просто ставите лайк. Повірте, це справді допомагає, мотивує і дає розуміння, що ми рухаємося в правильному напрямку.

Саме тому я хочу попросити вас про невелику підтримку. Підпишіться на наші соцмережі:
в Telegram NRG. PRO recruiting <https://t.me/agencynrg>
в Instagram NRG https://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency
в Facebook <https://www.facebook.com/nrg.ua>
в LinkedIn <https://www.linkedin.com/company/new-recruiting-group/>

Діліться матеріалами, залишайте коментарі. Ми дуже стараємося робити контент цікавим, корисним і таким, що допомагає орієнтуватися на ринку праці. І, звісно, для мене дуже важлива ваша думка про дайджест – що вам подобається, що варто змінити, про що ще хотілося б читати.

Ну і найголовніше – давайте залишатися на зв'язку. Попри весь стрес і напруження останніх років, мені дуже хочеться частіше бачитися з вами вживу, просто поговорити, обмінятися ідеями... і випити кави. Тож пишіть, пропонуйте зустрічі – давайте бути разом і підтримувати одне одного.

А тепер - свіжа добірка матеріалів:

- 1 Як найматимуть у 2026 році і що це означає для кандидатів
- 2 Штрафи для роботодавців за дискримінацію у вакансіях: що важливо знати у 2026 році
- 3 Чотири роки великої війни: як працює бізнес в Україні
- 4 10 прихованих причин, через які досвідчених кандидатів не беруть на роботу
- 5 10 трендових слів ринку праці, про які ви могли не знати
- 6 Чому Blended Work - це майбутнє вашого бізнесу

Дякую, що ви поруч. Обіймаю і завжди на зв'язку.

З повагою -

Інна Воротникова



ЯК НАЙМАТИМУТЬ У 2026



І ЩО ЦЕ ОЗНАЧАЄ ДЛЯ КАНДИДАТІВ

За матеріалами happymonday.ua

Юлія Дробот

Head of Talent Acquisition групи продуктивних IT-компаній Universe Group

Як компанії ухвалюють рішення про найм у 2026 році? Чому вакансії закриваються повільніше, важливість soft skills зростає, а роль рекрутера змінюється? Як трансформується ринок та що це означає і для бізнесу, і для кандидатів, пояснює Юлія Дробот, Head of Talent Acquisition у Universe Group.

Швидкий найм більше не працює

За останні 2–3 роки у наймі сталася помітна зміна — зміщення фокуса зі швидкості на якість. Компанії, які справді планують зростати й досягати бізнес-цілей, дедалі менше готові закривати вакансію за будь-яку ціну. Якщо раніше нормальною тактикою був компромісний найм («взьмемо зараз, а потім розберемося»), то сьогодні ціна такої помилки стала занадто високою.

! Помилковий найм означає втрачений час, перевантажену команду, демотивацію менеджера та як наслідок — прямі фінансові втрати.

Тому замість гонити за швидкістю все більше компаній свідомо інвестують у якісний найм: чіткіші вимоги до ролей, глибшу оцінку кандидатів і більш усвідомлені рішення. Це не означає шукати ідеального кандидата роками, але це про відмову від компромісів (коли людина не підходить за цінностями, мисленням або рівнем відповідальності). Фактично найм перестає бути операційною функцією і стає стратегічним інструментом зростання.

Хто може дозволити собі компроміси? Компанії свідомо обирають «достатньо відповідного» кандидата не тоді, коли знижують планку, а тоді, коли можуть собі це дозволити. Йдеться про бізнеси з налагодженими процесами, сильним менеджментом, культурою зворотного зв'язку й онбордингу. У таких системах ризик помилкового найму стає керованим. Якщо людина виконує ключові завдання



<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>

ролі, має здорове мислення та здатність вчитися, відсутні 10–20% компетенцій не сприймаються як критична загроза. Система або допоможе людині швидко вирости, або так само швидко покаже, що метчу немає.

Для кого компроміси — точно не варіант? Цей підхід майже не працює там, де бізнес перебуває у фазі активного зростання, бо в таких компаніях ще немає системи, яка згладжує помилки. Кожен новий найм безпосередньо впливає на культуру, швидкість прийняття рішень і якість реалізації. Одна посередня людина може коштувати дорожче, ніж незакрита вакансія, бо сповільнюватиме команду, створюватиме шум і масштабуватиме слабкі практики разом із бізнесом. Для компаній, які швидко зростають, найм — це не просто закриття ролі, а формування ДНК організації. Тому тут краще довше шукати, ніж швидко помилитись.

Для кандидатів це означає, що процеси можуть тривати довше, а оцінка стане глибшою, адже компанії частіше обирають ретельність замість швидкого рішення.

Наймають насамперед спосіб мислення

На фоні цих змін радикально зростає роль soft skills. У світі AI, постійної невизначеності й швидких змін вони перестали бути приємним доповненням до hard skills і стали основою. Технічні навички все ще важливі, але їхній життєвий цикл значно скоротився. Інструменти, фреймворки й навіть цілі ролі змінюються швидше, ніж компанії встигають наймати під них спеціалістів. Те, що було ключовою експертизою кілька років тому, сьогодні автоматизується або спрощується за допомогою AI.

Вирішальним стає не обсяг знань, а спосіб мислення. Здатність працювати з невизначеністю, швидко вчитися, переосмислювати підходи й приймати рішення стає базовою вимогою ринку.

Що компанії очікують від кандидатів, а що готові розвивати? Критичне мислення, швидкість навчання, гнучкість, вміння брати відповідальність — це фундамент. У динамічному середовищі саме ці навички визначають, чи зможе людина тримати темп і працювати з новими викликами.

Для кандидатів це означає, що потенціал і здатність швидко вчитися дедалі частіше важливіші за ідеальну відповідність стеку чи списку вимог.

Натомість компанії готові інвестувати в розвиток того, що формується вже в роботі: бізнес-орієнтованість, розуміння продукту й ринку, глибина рефлексії щодо власних рішень, а також конкретні hard skills (інструменти, технології, процеси, внутрішні підходи до роботи). Саме ці речі найкраще «дорощуються» в правильному середовищі з сильними командами та якісним фідбеком.

Тобто на вході компанія очікує спосіб мислення і відповідальність, а експертизу й контекст готова нарощувати разом із людиною. Такий підхід дозволяє масштабувати команду без втрати якості й уникати болючих помилок найму, які стають надто дорогими в умовах швидких змін.

AI автоматизує процеси, але не замінює людину

Ще один важливий зсув 2026 року — більш усвідомлене використання AI в рекрутингу. Мета автоматизації — не замінити рекрутера, а забрати в нього все зайве й операційне, що повторюється, легко формалізується і не потребує людської емпатії.

Штучний інтелект транскрибує інтерв'ю, створює структуровані самарі, підсвічує ризики, виконує ревію CV, первинний відбір і базові операційні завдання. Ризики з'являються тоді, коли компанії починають делегувати AI те, що має залишатися людським — спілкування й оцінку. Коли кандидат взаємодіє не з людиною, а з алгоритмом, втрачається контекст, емпатія та довіра. Автоматизована оцінка без людського мислення легко перетворюється на спрощені, поверхневі рішення або масштабування упреджень.

AI має відповідати за швидкість і масштаб, людина — за сенс і відповідальність. Там, де ця межа порушується, замість зростання якості найму компанія отримує репутаційні ризики, слабші рішення та втрату живого контакту з кандидатами.





Для кандидатів це означає більше структурованих процесів і автоматизації на старті, але водночас — високі вимоги до живої комунікації, адже фінальні рішення залишаються за людьми.

Як змінюється роль рекрутера? Роль рекрутера на тлі автоматизації змінюється в бік керування складністю, а не просто виконання завдань. Рекрутер має свідомо використовувати AI та розуміти, де технології реально підсилюють процес, а де створюють ризики, тож він стає тим, хто тримає межу між ефективністю і втратою якості. Також завдяки автоматизації рекрутеру стало набагато простіше працювати з цифрами, бачити закономірності, знаходити інсайти й приймати більш обґрунтовані рішення, а не покладатися лише на відчуття. У результаті роль рекрутера рухається від операційки до усвідомлених рішень, даних і впливу на якість найму.

Отже, рекрутинг у 2026 році остаточно виходить за межі функції «закрити вакансію» і натомість стає інструментом, який визначає швидкість і якість зростання бізнесу. Компанії менше поспішають, ретельніше зважують рішення та готові інвестувати в людей, які підходять їм за цінностями, способом мислення і культурою. Для кандидатів це означає просту річ: виграють не ті, хто швидше відгукується, а ті, хто вміє мислити, адаптуватися й брати відповідальність.



ШТРАФИ ДЛЯ РОБОТОДАВЦІВ ЗА ДИСКРИМІНАЦІЮ У ВАКАНСІЯХ:



ЩО ВАЖЛИВО ЗНАТИ У 2026 РОЦІ?

За матеріалами budni.robota.ua

Юлія Пікалова
адвокатка Bargon

З 2022 року в Україні відбулися важливі зміни, що стосуються дискримінації в оголошеннях про вакансії та контролю за змістом таких оголошень. Ці зміни прямо впливають на роботодавців, які розміщують вакансії на порталах пошуку роботи, у соцмережах або на власних ресурсах.

Які оголошення про вакансії вважаються дискримінаційними?

Українське законодавство забороняє розміщувати в оголошеннях про роботу вимоги, які обмежують або надають перевагу певним категоріям осіб за ознаками, що не пов'язані з характером та умовами роботи. Зокрема, заборонено встановлювати обмеження чи переваги за:

- статтю або віком;
- расою, кольором шкіри;
- станом здоров'я чи інвалідністю;
- сексуальною орієнтацією чи ВІЛ-статусом;
- політичними або релігійними переконаннями;
- етнічним або соціальним походженням;
- місцем проживання;
- майновим станом;
- іншими ознаками, не пов'язаними з роботою.

Це правило діє для всіх майданчиків розміщення вакансій (профільні сайти пошуку роботи, соцмережі, друковані видання).

Винятки можливі лише у випадках, коли особливості роботи об'єктивно вимагають певних фізичних характеристик, наприклад, робота, яка за визначенням може виконуватись лише особами певної статі.

Яскравим прикладом «дискримінаційної» вакансії є оголошення, інформація про яке була розміщена в одній із со-



ціальних мереж. Роботодавець писав про те, що вони «Шукали адміністратора. Вимоги незначні. Дівчина, до 25 років, зі знанням англійської. Має бути пунктуальною та з харизматичною зовнішністю. Не провінціалка!» та обурювався, як важко знайти кандидата, що відповідає цим вимогам. Як ми бачимо, в цьому оголошенні одразу кілька дискримінаційних ознак.

Іншим прикладом дискримінації може бути зазначення у вакансії про те, що шукають кандидата «з ідеальним здоров'ям», «без шкідливих звичок» або «кандидати з проживанням за межами міста не розглядаються». Навіть фраза «молодий колектив» може бути розцінена як натяк на те, що шукають кандидатів тільки певного віку.

Хто має право контролювати питання дотримання вимог «антидискримінаційного» законодавства при розміщенні оголошень про пошук працівників?

Раніше контроль за дотриманням вимог щодо недискримінаційних вакансій здійснювала Державна служба України з питань праці (Держпраці). Однак з травня 2025 року ці повноваження передано Державній службі з питань безпечності харчових продуктів та захисту прав споживачів (Держпродспоживслужба) відповідно до змін, внесених до законодавства про розмежування повноважень центральних органів виконавчої влади. Це означає, що саме

Держпродспоживслужба здійснює моніторинг оголошень про вакансії, виявляє дискримінаційні формулювання та має право притягати до відповідальності у випадку виявлення порушень.

Примітка. Хоча повноваження з контролю передали Держпродспоживслужбі, досі формально в «Порядку сплати рекламодавцями до державного бюджету штрафів за порушення вимог Закону України «Про рекламу» щодо реклами послуг із працевлаштування», міститься посилання на Держпраці як орган, що накладає штрафи. Така нормативна невідповідність може створювати плутанину під час оскарження рішень. Водночас ч. 4 ст. 24-1 Закону України «Про рекламу» після внесених змін прямо визначає, що штрафи накладає Держпродспоживслужба як центральний орган виконавчої влади у сфері захисту прав споживачів.

Яка передбачена відповідальність, якщо в оголошенні про вакансію виявлено ознаки дискримінації?

Згідно зі ст. 24-1 Закону України «Про рекламу», за розміщення дискримінаційного оголошення про вакансію на рекламодавця (тобто особу, що розміщує таке оголошення) накладається штраф у розмірі десяти мінімальних заробітних плат, встановлених на момент виявлення порушення. Станом на січень 2026 року розмір штрафу становить 86 470,00 грн за кожне оголошення.





Щодо процедури виявлення порушень та притягнення до відповідальності

Порядок контролю за дотриманням законодавства про рекламу, алгоритм та інші питання накладання штрафу визначено в:

- ст. 26 Закону України «Про рекламу»;
- Порядку накладення штрафів за порушення законодавства про рекламу» (Постанова КМУ № 693 від 26.05.2004);
- Порядку сплати рекламодавцями до державного бюджету штрафів за порушення вимог Закону України «Про рекламу» щодо реклами послуг із працевлаштування» (Постанова КМУ № 863 від 05.08.2022).

Відповідна процедура складається з таких кроків:

- Виявлення порушення. Уповноважені посадові особи Держпродспоживслужби (у тому числі її територіальних органів) фіксують порушення законодавства про рекламу щодо наявності дискримінаційних вимог в оголошенні про вакансію. Порушення може бути виявлене як у рамках моніторингу, так і за скаргою будь-якої особи.
- Оформлення матеріалів справи. Складається протокол про адміністративне правопорушення.
- Вимога про надання інформації. Держпродспоживслужба може вимагати документи та пояснення від рекламодавця чи розповсюджувача щодо порушення. Скаржник/рекламодавець може надати документи, усні чи письмові пояснення.
- Адміністративний розгляд. Уповноважена посадова осо-

ба розглядає справу про порушення, вивчає всі матеріали та ухвалює рішення про наявність/відсутність порушення.

- Прийняття постанови про накладення штрафу. Якщо порушення підтверджено, ухвалюється постанова про накладення штрафу на порушника.
- Ознайомлення сторін. Рішення (постанова) вручається порушнику.
- Оскарження. Якщо роботодавець (чи інший суб'єкт порушення) не погоджується з рішенням про накладення штрафу, він має право оскаржити його у встановленому законодавством порядку (в адміністративному порядку або через суд).
- Виконання постанови. Якщо рішення набрало законної сили та не оскаржене або оскарження завершено на користь контролюючого органу, штраф підлягає сплаті в 15-денний строк з дня вручення або отримання поштою (рекомендованим листом) відповідного документа. Якщо штраф не буде сплачено добровільно, він буде стягуватись через органи державної виконавчої служби в примусовому порядку.

Мораторій на перевірки та позиція Верховного Суду

Під час воєнного стану в Україні діють загальні обмеження перевірок бізнесу (мораторій на планові перевірки). Разом із тим, Верховний Суд України у своїй постанові від



07.04.2025 вказав, що мораторій на перевірки не застосовується до процедур накладення штрафів за дискримінацію в рекламі (за спеціальним законом – Законом «Про рекламу»). Це означає, що органи контролю можуть здійснювати такі перевірки та накладати санкції навіть під час дії мораторію.

Практичні поради для роботодавців і HR-фахівців

Уникайте дискримінаційних формулювань у будь-яких оголошеннях:

- не вказуйте вік/стать, якщо це необґрунтовано;
- не використовуйте обмеження за ознаками, не пов'язаними з роботою;
- опишіть умови праці, вимоги до компетенцій і кваліфікацій;
- використовуйте чіткі формулювання щодо зарплати й умов праці.

Адаптуйте внутрішні стандарти під вимоги законодавства, особливо якщо ваша організація має багато активних оголошень. Доведіть до відома своїм спеціалістам з підбору кадрів, що «креативний опис» вакансії з дискримінаційними ознаками може коштувати компанії 86 тисяч гривень.





ЧОТИРИ РОКИ ВЕЛИКОЇ ВІЙНИ:

ЯК ПРАЦЮЄ БІЗНЕС В УКРАЇНІ

За матеріалами eba.com.ua

Анна Дерев'янюк
Виконавча директорка Асоціації

На початку 2026 року три чверті членських компаній Європейської Бізнес Асоціації (76%) працюють у повному обсязі, тоді як 24% – з певними обмеженнями.

Найбільш поширеними бар'єрами для компаній залишаються обмеження географії діяльності (58%), призупинення роботи на час повітряних тривог (45%) та вимушене переведення діяльності в онлайн-формат (40%).

Настрої бізнесу стали більш стриманими порівняно з минулим роком. Частка керівників, які позитивно оцінюють поточний стан справ у своєму бізнесі, зменшилась з 40% до 32%. Водночас зросла частка тих, хто оцінює ситуацію негативно – з 14% до 23%, тоді як ще 45% вважають її задовільною.

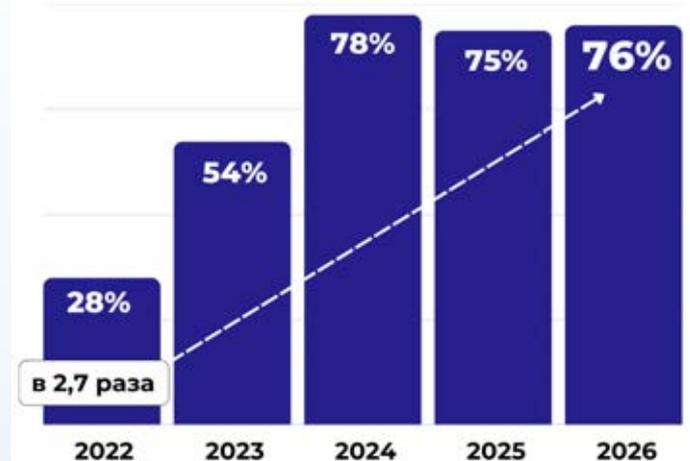
Такими є результати нової хвилі опитування «Бізнес в умовах війни», проведеного Європейською Бізнес Асоціацією серед своїх членських компаній.

Так само погіршились і прогнози щодо динаміки бізнесу



РОБОТА КОМПАНІЙ

Працюють у повному обсязі



на 2026 рік. 39% керівників очікують погіршення стану справ у 2026 році порівняно з 29% минулого року. Водночас 41% не передбачають суттєвих змін. Частка тих, хто очікує покращення, скоротилась з 32% до 20%.

Серед факторів найбільшого негативного впливу на бізнес підприємці наразі виділяють:

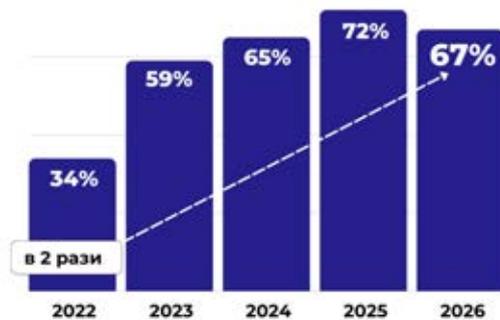
- Атаки на українську енергосистему (82%)
- Нестачу кваліфікованих працівників (78%)
- Війну, окупацію територій (66%)
- Скорочення внутрішнього споживання (46%)
- Нестабільність економіки (40%)

Водночас бізнес утримує фінансові резерви на відносно стабільному рівні. Так, 67% компаній мають запас фінансової міцності на рік і більше, 21% – на пів року, 10% – на кілька місяців, і лише 2% повідомляють про відсутність резервів.



ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ БІЗНЕСУ

Рік та більше



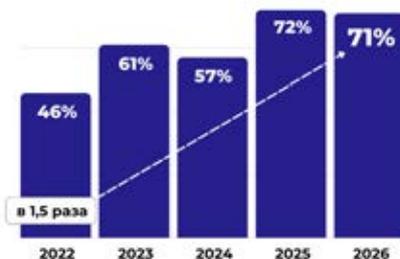
Втрати бізнесу внаслідок війни зростають. На початок 2026 року 19% компаній повідомляють про втрати до \$1 млн, 25% – \$1-10 млн, а 20% – понад \$10 млн, що більше ніж торік (16%). Водночас 11% компаній не зазнали втрат, тоді як чверть респондентів поки не можуть їх точно оцінити.

Підтримка бізнесом збройних сил залишається незмінно стійкою. Наразі 71% компаній підтримують власних працівників у лавах ЗСУ, 56% допомагають фінансово, 37% – продукцією. До відновлення громади чи регіону долучаються 24% опитаних бізнесів.



ПІДТРИМКА АРМІЇ І ГУМАНІТАРНА ДОПОМОГА

Підтримують працівників у лавах ЗСУ

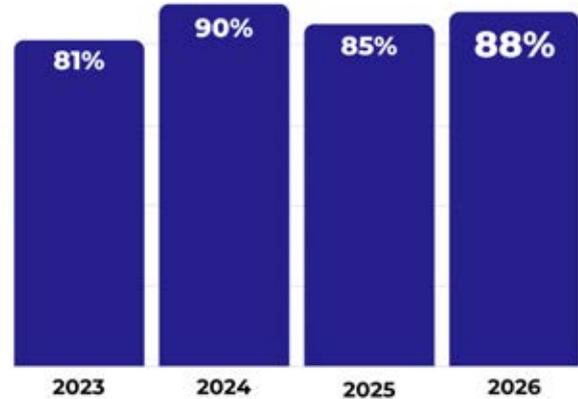


У 88% опитаних членських компаній Асоціації сьогодні є співробітники у лавах ЗСУ. Протягом останніх років простежується тенденція до збільшення кількості мобілізованих працівників. У 47% кількість мобілізованих сягає до 10% від загальної кількості військовозобов'язаних. У 29% кіль-

кість мобілізованих сягає 10-20%, у 12% – 20-30% та у 3% – більше 30%.



ПРАЦІВНИКИ В ЛАВАХ ЗСУ



Близько половини, а саме 51% компаній повідомляють, що серед мобілізованих або добровольців є критичні для роботи підприємства спеціалісти, зокрема водії, інженери, механізатори, IT-фахівці, оператори обладнання, керівники та інші.

Серед опитаних компаній 10% проводили релокацію офісу або виробництва у зв'язку з російською агресією у 2025 році. Зокрема 8% – в межах України і 2% – за кордон. 83% не проводили релокацію і не планують, тоді як 7% не релокувались, але наразі розмірковують над цим.

Майже половина опитаних компаній, а саме 47% не очікують завершення війни у 2026 році. Водночас 24% вважають, що бойові дії можуть завершитись цього року, а 29% не можуть відповісти на це питання.

Три чверті, а саме 76% членських компаній Європейської Бізнес Асоціації продовжать працювати в Україні, незалежно від того, чи завершаться цього року бойові дії. Ще 14% поки не мають однозначної відповіді, тоді як 10% припускають, що в разі продовження бойових дій можуть переглянути свою присутність на українському ринку.

Найбільшої підтримки бізнес наразі потребує в таких питаннях:

- Покращення умов бронювання співробітників
- Покриття військових ризиків
- Мораторій на перевірки
- Пом'якшення валютних обмежень
- Сприяння в комунікації з державними органами

Попри чотири роки повномасштабної війни, бізнес демонструє високий рівень стійкості та адаптивності. Більшість компаній продовжують працювати у повному обсязі та підтримувати свої команди. Водночас цього року ми бачимо більш стримані оцінки і прогнози, що є зрозумілою реакцією на тривалі безпекові, енергетичні та економічні виклики. Саме тому надзвичайно важливо забезпечувати умови, які допоможуть бізнесу зберігати операційну стабільність і продовжувати інвестувати в країну.

Довідково:

Опитування проводилося з 3 до 17 лютого 2026 року. Учась у ньому взяв 131 топменеджер членських компаній Європейської Бізнес Асоціації. Серед опитаних 61% представляють компанії з іноземним капіталом, 39% – з українським. За розміром бізнесу: 41% – середні компанії, 37% – великі та 22% – малі.





10 ПРИХОВАНИХ ПРИЧИН, ЧЕРЕЗ ЯКІ ДОСВІДЧЕНИХ КАНДИДАТІВ НЕ БЕРУТЬ НА РОБОТУ

За матеріалами dou.ua

РОЗПОВІДЬ HRD: ЧОМУ ВОНИ ВІДМОВЛЯЮТЬ ДОСВІДЧЕНИМ І НАДТО КВАЛІФІКОВАНИМ КАНДИДАТАМ

За даними дослідження Gartner, кожен п'ятий роботодавець не готовий наймати надто кваліфікованих фахівців. Публікую чесні історії управлінців, які не приймали або навпаки наймали «надто кваліфікованих» кандидатів. Які уроки можна отримати з цього досвіду? На кожну історію можна подивитися з різних боків: і очима роботодавця, і з погляду претендента.

1. Досвідчений кандидат хоче поміняти все під себе

Ми шукали керівника проектів у напрям телекома, що розширюється. До нас постував кандидат з вражаючим резюме: він керував великими IT-консалтинговими проекта-

ми і мав великі знання і навички стратегічного планування. При знайомстві він сказав, що йому цікаво поміняти галузь і попрацювати у «живішій» обстановці. Незважаючи на сумніви, ми вирішили ризикнути. З перших днів він почав вносити свої корективи до багатьох процесів. На одній із ранкових нарад, присвячених розподілу завдань на тиждень, він раптово влаштував презентацію найкращих методів управління проектами, які використовувалися у його попередній компанії. Він сказав: «Ваші методи застаріли, дозвольте мені показати, як це роблять у провідних компаніях».

Замість того, щоб зосередитись на своїх обов'язках, він намагався оптимізувати роботу всієї команди. Він мало що робив сам, своїми руками, зате постійно роздавав доручення, не маючи при цьому достатньої лідерської харизми, щоби співробітники за ним слідували. Крім того, він не мав достатнього адміністративного ресурсу на новій позиції, щоб співробітники відчували, що він має право ними командувати.

Колеги почали скаржитися, що їх методи роботи зазнають постійної критики, і вони почувалися некомфортно. Його мотивація різко знижувалась при виконанні простих





завдань, що приводило до низької залученості. Проте деякі його пропозиції, наприклад, впровадження нової системи відстеження завдань та покращення комунікаційних процесів, справді допомогли підвищити загальну ефективність команди. Якось він запропонував ідею, яка при реалізації проекту у відомій телеком компанії заощадила нам кілька сотень тисяч, і це було вражаюче.

Однак, незважаючи на позитивні зміни, через кілька місяців стало зрозуміло, що його підхід створює більше напруження, ніж користі. Ми провели кілька розмов з ним, намагаючись спрямувати його енергію в потрібне русло, але врешті-решт вирішили, що нам доведеться розлучитися.

Цей випадок показав нам:

- Занадто кваліфіковані кандидати можуть привнести цінні знання, але їхнє прагнення змінити все під себе може спричинити дискомфорт та демотивацію у колективі.
- Їхня мотивація знижується на простих завданнях, що призводить до низької залученості.

Досвід став для нас уроком, як правильно підбирати кандидатів під конкретні завдання та очікування.

2. Досвідчений кандидат хоче зростання, яке неможливо забезпечити у компанії

Розповім про два випадки.

Перший кандидат претендував на посаду мідл-SEO-фахівця. Вакансія передбачає виконання рядових функцій із SEO просування сайтів та підпорядкування менеджера відділу. Досвід кандидата — 7 років у SEO. Пройшов десятки проектів, працював на посаді керівника відділу. Захотів прийти до нас, оскільки йому дуже подобаються наші процеси, які ми транслюємо у Telegram- та Youtube-каналах компанії.

Але довелося відмовити йому з об'єктивних причин:

- Людина йде з керівної посади на позицію нижче, звик командувати, а наша вакансія припускає, що вона буде

у підпорядкуванні. Це створить конфлікти на кшталт «я зробив би інакше».

- Кандидат освоїться за 1-3 місяці у робочих процесах і захоче зростання, яке ми не можемо забезпечити. Це спонукає його на відхід у приватну практику.

Другий кандидат обіймав посаду директора з маркетингу. Перенавчився у SEO-фахівця та створив свої особисті сайти під просування. У нас на той час було відкрито позицію керівника напряму клієнтського SEO. Обговорили, що він росте у SEO, і ми його переводимо на іншу посаду.

Плюси нашої співпраці:

- Співробітник привніс свій досвід до наших процесів управління командою.
- Ми доопрацювали комерційні пропозиції завдяки йому та підвищили продажі.

Мінуси:

- Кандидат навчився та вирішив повністю перейти на свої проекти. Довелося вакансію закрити іншими шляхами. Після цього я вирішив для себе, що більше не найматиму надто досвідчених кандидатів на посади, які не відповідають їхньому досвіду.

3. Досвідчений кандидат може розглядати вакансію як тимчасову

Ми шукали досвідченого розробника рівня middle+/senior у команду. Кандидат мав професійні навички та досвід, що значно перевищують вимоги вакансії. Очікування самого кандидата також не відповідали запропонованій позиції. Ми відмовили кандидату, бо наші очікування одне від одного не співпали: він був орієнтований на швидкий перехід у позицію Team Lead, а для нас ця вакансія була неактуальною. Альтернативні варіанти кандидата не розглядав.

Після відмови було зрозуміло, що фахівець не затримається надовго у компанії. Згода на роботу нижче за його рівень може бути тимчасовим кроком, що призведе до швидкого догляду та повторних витрат на пошук нового співробітника.



Досвідчені кандидати часто демонструють глибоке розуміння предметної галузі, є самостійними та здатні до вирішення складних проблем. Вони часто приносять нові ідеї та методи роботи завдяки своєму досвіду та можуть стати добрими наставниками для менш досвідчених колег. Однак їх вимогливість до умов праці та амбітність можуть стати приводом для частих переговорів та зниження загальної мотивації, якщо роботодавець не готовий до розширених очікувань. В силу свого досвіду фахівець може виділяти для себе підходи в роботі, які найбільше вподобали, які не завжди застосовні в нашій компанії.

Такі співробітники можуть розглядати позицію як тимчасову, погоджуватися на позицію, залишаючись у пошуках, що впливає на швидкість адаптації та неувважність до завдань. Незважаючи на деякі ризики та складності, роботодавці не повинні забувати про цінність досвідчених кандидатів. Сильні команди формуються, коли обидві сторони (компанія та кандидат) відкрито говорять про свої цілі, завдання, очікування і можуть визначити зони зростання для нового фахівця. Важливо, щоб компанії зважували всі «за» та «проти», перш ніж ухвалити рішення про найм надто кваліфікованого кандидата.

4. Досвідченому кандидату може стати нудно на рутинній роботі

Навесні цього року шукали графічного дизайнера. Конверсія по вакансії була висока: обирали спеціаліста із 300 кандидатів. Перед тим, як потрапити на співбесіду, потрібно було надати портфоліо та виконати невелике тестове завдання.

Відгукнулися різні претенденти: від фахівців-початківців до досвідчених кандидатів з багаторічним стажем. За підсумками тестових завдань, близько 15 осіб вийшли на етап інтерв'ю. Серед них було два дизайнери з великим досвідом роботи: один 15 років стажу, другий — 25. Кожен мав відмінне портфоліо з відповідними кейсами. В особистій розмові також було все гаразд: обидва підходили за навичками. Але в ході детального розгляду портрета кожного кандидата було ухвалено рішення відмовити обом:

1. Перший мав багатий досвід роботи в різних напрямках, у тому числі й у профільних дизайн-студіях. У PR-агентстві функціонал дизайнера досить стандартний: ми боялися, що фахівцю такого рівня швидко стане нудно, а на той момент, на жаль, нічого більше запропонувати йому не змогли.
2. Другий кандидат також підходив і за досвідом, і за стилем, але не був готовий до переїзду. Для замовника було важливо, щоб дизайнер перебував в офісі, був на одній хвилі з колегами. Повністю віддаленого співробітника ми собі не могли дозволити, тому що щодня відбувається щільна робота з усіма відділами.

5. Мотивацію досвідченого кандидата важко підтримувати

Восени минулого року ми наймали в команду керівника відділу продажу, отримали 60 відгуків, 15 кандидатів видалися нам цікавими та мали великий досвід роботи. Але ми не обрали нікого з них і зробили пропозицію щодо підвищення внутрішнього співробітника. Поясню, чому ми так вчинили.

Під час підбору ми оцінювали компетентність кандидата, його бажання працювати у сфері медіа та просування, а також мотивацію та інтерес до професії. Але у кандидатів із досвідом від 10 років уже «очі не горять». При цьому не важливо, що говорить сама людина на співбесіді, неможливо змусити себе відчувати інтерес і наснагу до повсякденної та зрозумілої до нудьги професії.

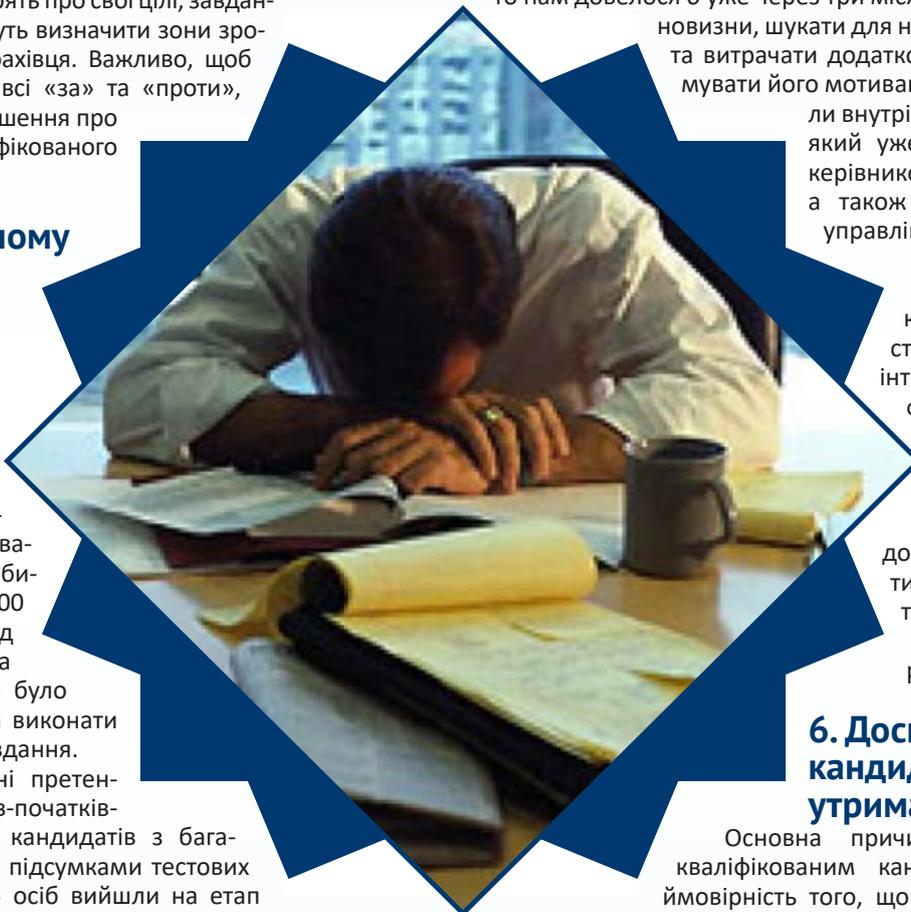
Якби ми найняли надто кваліфікованого співробітника, то нам довелося б уже через три місяці, коли мине почуття новизни, шукати для нього складні завдання та витратити додатковий час, щоб підтримувати його мотивацію. Тому ми підвищили внутрішнього співробітника, який уже мав досвід роботи керівником відділу продажу, а також пройшов профільну управлінську освіту.

Основною перевагою співробітника крім знання продукту стало його бажання та інтерес зростати у професії. Для компанії було ефективніше вкластися в навчання співробітника з невеликим досвідом, ніж вкладатись у мотивацію та підтримку інтересу надто кваліфікованого співробітника.

6. Досвідчених кандидатів важко утримати надовго

Основна причина відмови надто кваліфікованим кандидатам — висока ймовірність того, що ваша співпраця триватиме недовго. Коли в людини багато досвіду у вирішенні тих чи інших завдань, і він уже неодноразово проходив певний шлях, то робити те саме в черговий раз йому може бути просто нецікаво. Занадто прості для його професійного рівня завдання навіюють нудьгу. Співробітник буде розчарований і демотивований, не зможе повною мірою розкрити свій потенціал, не покаже високої продуктивності і піде одразу, як тільки знайде варіант «краще».

Мені довелося переконатись у цьому на власному досвіді, коли на фоні бажання змінити місце роботи я недооцінила свої сили і прийшла за фактом на рівень нижчий. З одного боку, для мене це була можливість змінити сферу діяльності та попрацювати у новій галузі. Мені успішно продали вакансію, запропонувавши очікувану зарплату та можливість займатись іншими проектами та напрямками, проте це не врятувало мене від розчарування. Вже перший місяць мені стало дуже нудно і, дочекавшись закінчення випробувального терміну, я почала шукати іншу роботу.



Через те, що в різних компаніях — великих і маленьких, наших та зарубіжних — різні структури, на етапі входу кандидат не завжди може об'єктивно оцінити свої можливості та зрозуміти, з чим він має зіткнутися насправді.

Буває, що кандидат приходить не так на вакансію, як у конкретну компанію. Його залучають бренд роботодавця, хороші умови праці, відгуки знайомих, формат зайнятості та інші вторинні вигоди, заради яких він готовий піти на певні поступки у зарплаті чи посаді. Однак якщо ви, зі свого боку, не готові запропонувати такому кандидату особливі умови — наприклад, швидке кар'єрне та фінансове зростання вже у найближчій перспективі чи вакансію, створену конкретно під цього фахівця — утримати його надовго в компанії не вдасться.

7. Досвідчені кандидати програють з м'яких навичок

До нас прийшов кандидат на позицію менеджера з продажу, який мав великий досвід і працював у компанії з дуже жорсткими та суворими умовами: їхній керівник змушував працювати з ранку до ночі, навіть кричав на них матом. Ми не стали запитувати про мотиви звільнення, розмірковуючи, що якщо є багатий досвід роботи, відкриті питання зайві. Зрештою ми вирішили його взяти.

А у компанії замовника атмосфера максимально лояльна. Потрапивши, людина розслабилася, і виявилось, що вона не має того високого рівня взаємодії, який потрібний, немає наших установок.

Він так і не навчився вірити в успіх (що дуже важливо), не був готовий добровільно, не з-під палиці виконувати механічну роботу. Він виявив свою негнучкість, намагаючись працювати за старими, звичними схемами, і відмовляючись застосовувати нові алгоритми.

А в якихось моментах навіть намагався нам диктувати власні правила. Не змогли знайти з цією людиною внутрішні «маячки» — а внутрішня атмосфера у компанії стала напруженою. У результаті розлучилися із співробітником. Помилка в тому, що були надто «зачаровані» багатим досвідом кандидата і не приділили належної уваги його soft skills.

8. Досвідчений кандидат надто дорого обійдеться компанії

Свого часу була у роботі позиція COO.

Основна роль цього співробітника — ключова у сфері маркетингу. Серед його функцій: організація та контроль співробітників, які надають сервіс, виконання фінансових показників, складання, захист та ведення бюджету, навчання, робота з рекламою, розробка та впровадження цінової політики.

Кандидатів на цю позицію вкрай мало, але був один кандидат, який мав досвід роботи операційним директором. Він дійшов до фінального етапу співбесіди, але було ухвалено нелегке рішення відмовитися від кандидата. Чому?

Є ризики, що кандидат зараз просто не знайшов своє ideale місце і прийшов на вакансію «пересидіти».

Хоч би які обмеження в бюджеті на позицію були, під такого кандидата узгоджуватиметься підвищена ставка, відповідно — це дорого для компанії.

Є ймовірність, що через якийсь час він почне диктувати свої правила та умови виконання своїх функцій, це може стосуватися і бізнес-процесів, і матеріальної сторони співробітництва.

Такий фахівець знає, що його досвід перевищує рівень відповідальності та його участі у процесах і, як диктує людський фактор, дуже скоро він розслабиться, втрапить фокус на результат та операційну систему, що призведе до фінансових та іміджевих втрат компанії.

Вважаючи себе суперспеціалістом, співробітник помічатиме промахи та помилки інших керівників і, швидше за все, відкрито їх озвучуватиме. Багато керівників рівня топ та CEO це розуміють і оцінюють ризики як високі.

Комерційне шпигунство. Можливо, кандидат зовсім не збирається працювати на благо вашої компанії, а працює-лаштується для вивчення ваших успішних практик, ефективних бізнес-процесів, а можливо, і для виявлення закритої комерційної або фінансової інформації. І банальне — такому співробітнику буде нудно в рамках тих функцій, які йому довіряють.

Як нівелювати ризики, наймаючи досвідченого кандидата

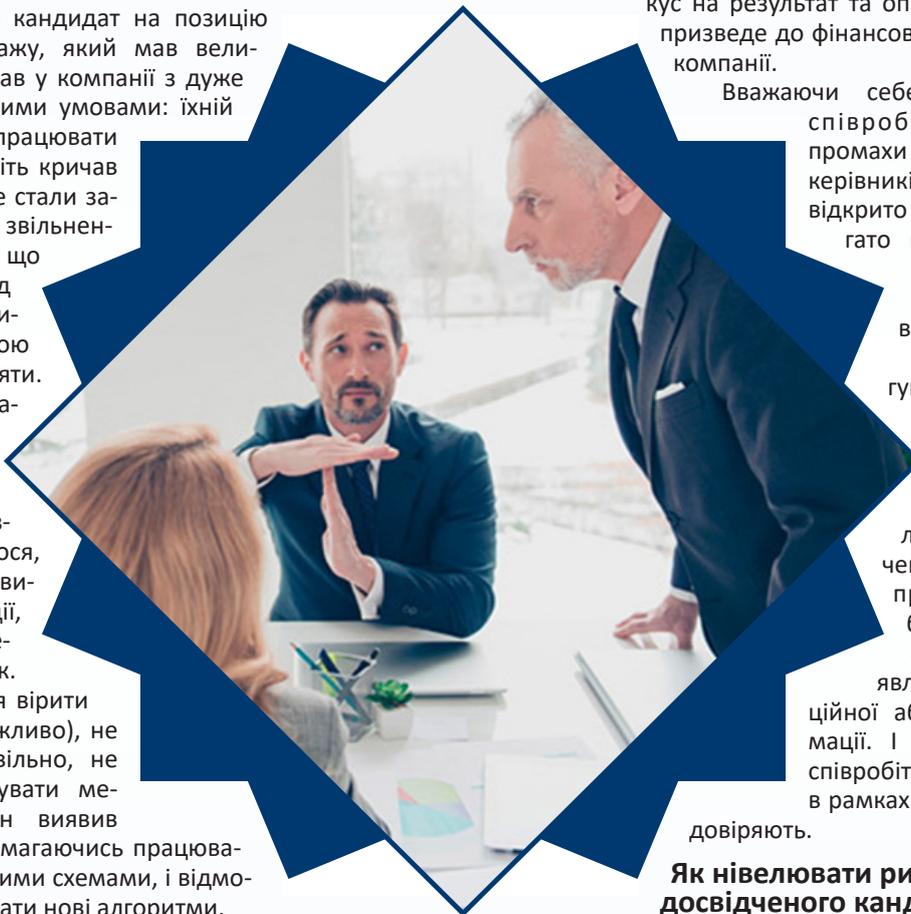
Довірити такому співробітнику вирішити складне стратегічне завдання, яке, можливо, не вирішується давно. Зробити радником у напрямку, де він є супер спеціалістом. Якщо це входить у стратегію компанії та не суперечить бізнес-процесам — дати можливість внести кардинальні зміни до процесів підрозділу, яким він керує чи є ключовим співробітником, з прорахунком усіх фінансових ризиків.

Включити його в робочі групи за проектами, де його досвід може знадобитися.

Скласти шлях розвитку на позицію вище з описом всіх етапів та термінів, при завершенні якого співробітник стає резервістом на ключову або керівну позицію.

9. Досвідчений кандидат може перерости операційні завдання

Які ризики бачать роботодавці у роботі з overqualified кандидатами:



Людина швидко занудьгує (або прийде просто пересидіти складні часи), і покине компанію, щойно з'явиться релевантний варіант.

З приходом сильного співробітника «зірки» компанії можуть прийняти це як виклик, у зв'язку з чим загостриться нездорова конкуренція в команді.

Співробітник гнутиме свою лінію, переключуватиме існуючі бізнес-процеси під себе (із серії «а ось я по-іншому робив»).

Подібний випадок стався у великій торговій мережі, яка шукала digital-маркетолога. Птах рідкісний: потрібна була людина тільки з досвідом в аналогічному бізнесі, хто чудово розумів ринок та специфіку просування в роздріб. Нарешті, вдалося вийти на зв'язок із співробітником компанії-конкурента, вакансія викликала його інтерес. Незважаючи на те, що він уже був керівником та керував командою, обидві сторони вдарили по руках. А через півроку взаємна заоханість зійшла нанівець.

Виявилось, що співробітник уже відвик від операційних завдань, функціонал виявився рутинним та нецікавим. Його не втримали навіть два чинники, які від початку залучили: масштаб бізнесу та високий рівень заробітної плати (+40% до доходу). Безпосередній начальник був незадоволений тим, що новачок відмовляється працювати «руками», схильний делегувати завдання іншим співробітникам, будучи найоплачуванішим у команді.

Є й позитивні випадки найму надкваліфікованих кандидатів. Наприклад, на лінійну позицію BDM вийшов претендент з керівним досвідом. Важливий момент: раніше він працював у відносно невеликій фірмі, за вдачею був динамічною людиною і охоче їздив на зустрічі з клієнтами. Тут трапився метч! У новій компанії він сповна поринув у розвиток продажів, отримує задоволення від виїздів у поля та в плані активності дає фору іншим менеджерам.

Кожна ситуація є унікальною, тому працювати з overqualified кандидатами потрібно! Перед тим, як відмовити директору, котрий відгукнувся на вакансію менеджера, важливо провести якісне інтерв'ю, прояснити мотивацію претендента та зрозуміти, наскільки його інтереси збігаються із завданнями бізнесу.

10. У досвідчених кандидатів часто зустрічається вигорання та втома

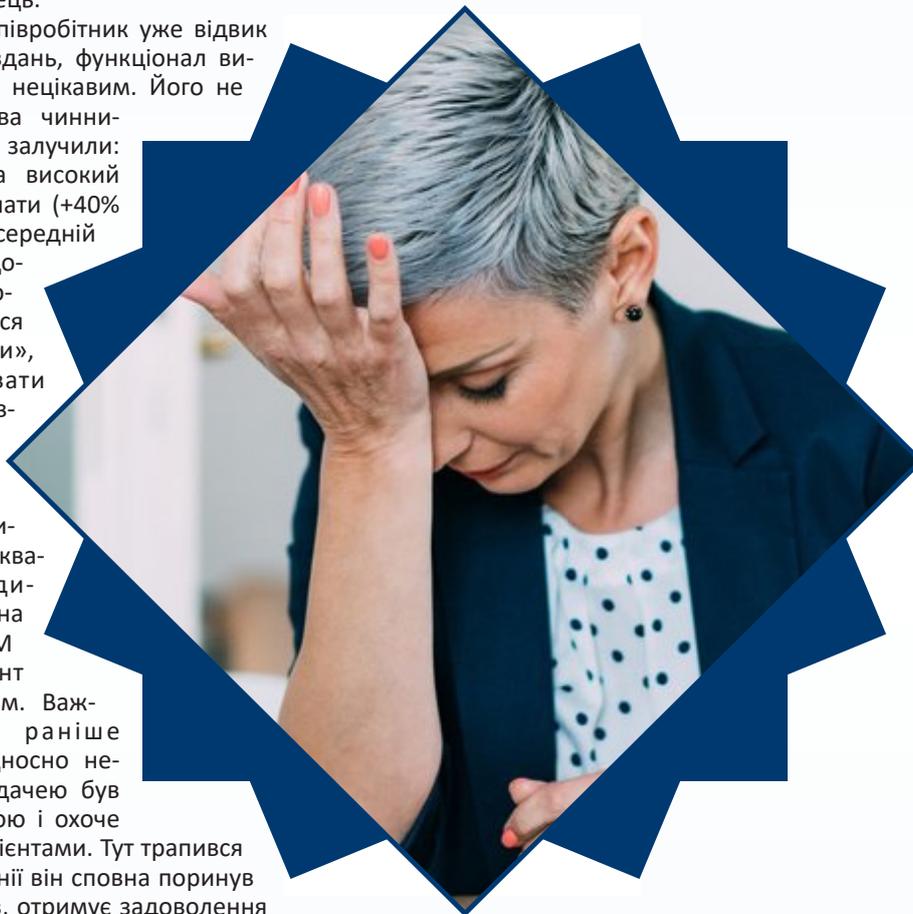
Особисто я не відчуваю заобонів до overqualified-кандидатів та охоче запрошую їх на співбесіди. Багатий досвід завжди викликає інтерес, і розмова складається, як правило, докладна.

Проте до реального працевлаштування справа жодного разу не доходила. Приблизно в половині випадків кандидат

таки знаходить роботу, що відповідає його рівню досвіду та ринковій вартості.

Інші, незважаючи на наявність видатних hard skills, значно просідають в частині soft skills: вони справляють враження «збитих льотчиків», у них є ознаки професійного вигорання, в інтонації чути образа, почуття несправедливості та втома. У частині професіоналізму вони, безперечно, випереджають менш досвідчених кандидатів, але щодо потенціалу для довгострокового закриття вакансії програють їм.

Для професіоналів, які досягли певної стелі у своїй області і переситили її, вважаю важливим порекомендувати горизонтальний розвиток — перехід у суміжну область або зміна професії. В наш час існує величезна кількість курсів профперепідготовки або підвищення кваліфікації у різних форматах та на будь-який бюджет. Якщо нову професію буде обрано правильно, це не може не мотивувати людину на нові професійні досягнення.



ВІД КВІНЕЙДЖЕРОК ДО «РОБОТИ ЛІНИВИХ ДІВЧАТ»:



10 ТРЕНДОВИХ СЛІВ РИНКУ ПРАЦІ, ПРО ЯКІ ВИ НЕ ЗНАЛИ

За матеріалами work.ua

Євгенія Кузенкова
редакторка в Work.ua

Працівники не хочуть обіймати керівні посади та приходять в офіс «для галочки». Ці та інші явища вже мають свої назви на ринку праці, а значить — є трендами останніх років. Work.ua розібрався в термінах, про які зараз усі говорять.

Мова — явище живе та пластичне, яке змінюється під впливом суспільства. Коли в ньому з'являється новий феномен, форма взаємодії чи щось інше — люди придумують для нього назву. Новий термін є таким собі сигналом:

це «щось» із нами надовго. У цій статті Work.ua зібрав 10 термінів, які впродовж останнього року часто з'являлися у світових та українських медіа, соціальних мережах і на інших майданчиках. І, звісно ж, проаналізував, у чому причина популярності нових явищ.

Queenager

Квінейджерка — це термін, що описує жінок віком приблизно від 45 до 65 років, які перебувають на піку своєї життєвої та професійної форми. Він поєднує в собі слова queen (королева) і age (вік).

Чому це тренд: суспільство нерідко ставиться до старших жінок як до «згасаючого ресурсу», чогось зайвого.



<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>

Згадайте лишень формулювання «молодий колектив» у вакансіях. Усе навколо начебто сигналізує: вам тут більше не місце.

Натомість квінейджерки — це жінки, які переосмислюють свою роль і розширюють професійні горизонти. Вони виростили дітей і відпустили їх «у дорослий світ», і тепер знову мають час на себе й самореалізацію.

Для України така оптика є особливо важливою, бо український ринок праці одночасно стикається з кадровим дефіцитом і віковим дисбалансом.

Conscious unbossing («свідоме некерівництво»)

Для старших поколінь професійний розвиток неодмінно асоціюється з керівними та лідерськими посадами. А от зумери думають інакше. Для них підвищення — це додатковий стрес і порушення балансу роботи й особистого життя.

Тож молоде покоління свідомо відмовляється від гонити за підвищенням.

Чому це тренд: часи змінюються, а разом із ними й пріоритети. Покоління зумерів ставить на перше місце автономію та життя поза роботою. Вони вважають, що додаткова винагорода за керівну посаду середньої ланки не перекидає негативних наслідків. І цьому є пояснення, яке збереже не в наступному тренді.

Dry promotion («сухе підвищення»)

Це ситуація, коли кваліфікованому та продуктивному працівнику дають підвищення, яке передбачає більше відповідальності, але без перегляду зарплати. Серед причин: бажання винагородити співробітника новою посадою за браком бюджету на підвищення.

Чому це тренд: «сухе підвищення» — популярний метод утримання талантів під час кризи.

Працівникові начебто дають можливості для розвитку. Але в довгостроковій перспективі це призводить лише до розчарування. Та й чи варто в такому разі дивуватися попередньому тренду й тому, що зумери не в захваті від такого підвищення?

Lazy girl job («робота лінивих дівчат»)

Чого хочуть зумери, якщо традиційні кар'єрні сходи їм не до душі? Роботу для ледачих!

Цей термін з'явився в ТікТок ще у 2023 році, але зараз набув нової популярності як протипага «успішному успіху» та культу продуктивності.

Чому це тренд: бо навколо й так вистачає стресу, люди більше не «вивозять» виснажливу роботу. Натомість «робота лінивих дівчат» — це:

- чіткий графік;
- віддалений або гнучкий формат;
- помірний рівень відповідальності.

Прихильники тренду розуміють, що така робота не найприбутковіша, проте цінують можливість уникнути надмірного виснаження та вигорання.

Career lattice («кар'єрна решітка»)

Ще одна альтернатива кар'єрним сходам, яка передбачає ширші можливості. Зміна ролей, розширення навичок чи навіть перехід на нижчу посаду — усе це теж варіанти професійного розвитку.

Чому це тренд: тут поєднуються описані вище чинники. По-перше, не для всіх людей керівна роль є омріяною. По-друге, компанії не завжди готові її пропонувати.

Цей тренд посилюється в умовах дефіциту кадрів, який наразі є в Україні. Адже компанії нерідко не можуть найняти потрібних фахівців. Натомість вони вдаються до перенавчання вже наявних співробітників.

Має свій вплив і чинник ШІ: страх втратити роботу стимулює людей опановувати додаткові навички та розглядати альтернативні кар'єрні траєкторії.

Career cushioning («кар'єрна подушка безпеки»)

Уявіть: ви маєте постійне місце роботи, там начебто все добре, але про всяк випадок ви шукаєте «запасний аеродром». Наприклад, моніторите вакансії на Work.ua, оновлюєте резюме, додаєте контакти рекрутерів на LinkedIn, проходите курси для підвищення кваліфікації. Це і є career cushioning.

Чому це тренд: у часи турбулентності люди прагнуть мати план А, Б і В. Останні роки показали: те, що ми раніше вважали гарантією стабільності, більше нею не є.

Тому чимало людей весь час перебувають у такому собі «кар'єрному тонусі» й ніколи не припиняють моніторити ринок праці.

Coffee badging

Суть цього терміну можна приблизно перекласти як «прийти в офіс, зареєструватися в системі та піти пити каву». Після цього співробітник іде працювати додому.

Чому це тренд: після буму на дистанційну роботу в часи ковіду, компанії активно повертають працівників до офісів. Останнім це здебільшого не подобається. Тому, щоб виконати вимоги гібридного формату роботи, вони формально відвідують офіс, лише щоб зареєструватися в системі.

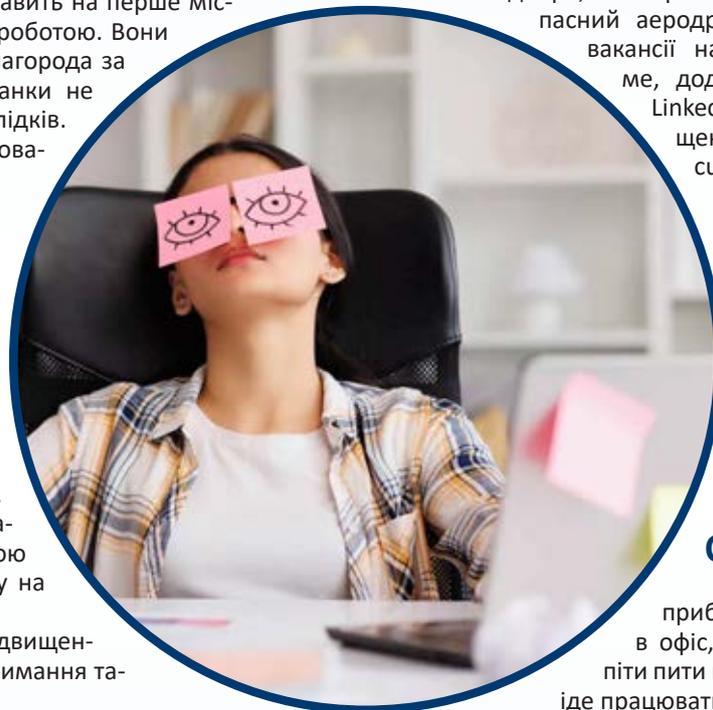
Цей тренд підкреслює прірву між очікуваннями працівників і роботодавців. Це актуально і для України, де віддалених вакансій лише 7%, тоді як на них припадає третина всіх відгуків.

Career catfishing

«Кар'єрний кетфішинг» передбачає прийняття пропозиції роботи без наміру з'явитися в компанії в перший робочий день. Це форма протесту або спосіб «підстрахуватися», коли людина отримує декілька оферів.

Чому це тренд: 34% зумерів зізналися, що пропускають перший день роботи, навіть не повідомляючи про це роботодавця.

Чимало молодих людей відчуває роздратування через занадто складний та довгий шлях пошуку роботи. Вони



зляться на роботодавців, тому не вважають обов'язковим дотримання усталених норм етикету.

Ghosting

У загальному сенсі гостинг (від англ. ghost — привид) — це різке припинення стосунків між людьми без будь-яких пояснень. На ринку праці під гостингом розуміють ситуацію, коли в процесі найму рекрутер чи кандидат перестає виходити на зв'язок.

Це явище не нове, але останнім часом у соціальних мережах бачимо новий сплеск історій від рекрутерів про те, що кандидати без попередження не приходять на співбесіду чи не відповідають на повідомлення.

Чому це тренд: і знов це можна пояснити стресом і виснаженням. У такі складні часи, як-от повномасштабна війна, люди не мають внутрішнього ресурсу на пряму комунікацію.

Погодьтеся, переговори про роботу — це складний і виснажливий процес. А особливо, якщо людина ухвалює рішення про відмову. І через те, що сили на межі, люди вибирають простіший шлях — зникнути, наче привиди.



Microshifting («мікрівікна»)

Це формування графіку роботи в спосіб, коли співробітники працюють структурованими блоками протягом дня. Ці «мікрівікна» відповідають їхнім особистим графікам та уподобанням щодо продуктивності.

Такий підхід передбачає, що робочий графік адаптується до розкладу дня людини, а не навпаки.

Чому це тренд: гібридна й віддалена робота розмили межу робочого дня. Коли немає фізичного офісу та дороги на роботу, зникає і рамка 9–18. Люди почали перерозподіляти роботу упродовж доби.

І, будьмо відвертими, для багатьох це найкраще рішення. Адже люди різні: хтось найбільш продуктивний о 7 ранку, а в когось найкращі ідеї народжуються о півночі.

Крім того, це спосіб поєднати роботу з іншими ролями. Наприклад, для молодих батьків це може бути єдиним способом організації робочого дня.



ЧОМУ BLENDED WORK —

ЦЕ МАЙБУТНЄ ВАШОГО БІЗНЕСУ?



За матеріалами Телеграм-каналу HR Лайфхак

Світ змінюється, і формати роботи — теж. Останні дослідження показують, що ми переходимо до епохи Blended Work. Це більше, ніж просто «paru днів у офісі». Це філософія, де робота інтегрується в життя, а не навпаки.

Змішана модель (Blended Work) — це не про локацію

На відміну від гібридної роботи, яка фокусується на «днях в офісі vs днях вдома», змішана модель — це про інтеграцію. Це гармонійне поєднання віддалених процесів, офісної взаємодії та цифрових інструментів.

Робота стає чимось, що ви робите, а не місцем, куди ви ходите.

Три кити успіху: Люди, Місце, Технології

Люди: У центрі — добробут та автономія. Працівники хочуть, щоб робота підлаштовувалася під їхнє життя (Life-First), а не навпаки.

Місце: Офіс перетворюється на «хаб для колаборації», а не на місце для щоденної рутини. Він потрібен для творчості та побудови стосунків.

Технології: Штучний інтелект (AI) та автоматизація стають повноцінними «членами команди», які звільняють людей від рутини для стратегічних завдань.

Відхід від мікроменеджменту до культури довіри

Змішана модель неможлива без високого рівня довіри. Контроль «робочих годин» замінюється контролем результатів. Це вимагає від лідерів нових навичок управління — через емпатію та чіткі KPI, а не через присутність у кабінеті.

Боротьба за таланти через гнучкість

Гнучкість тепер є не бонусом, а базовою вимогою. Компанії, які наполягають на повному поверненні в офіс, програють у боротьбі за найкращих фахівців. Blended Work дозволяє наймати таланти будь-де, стираючи географічні кордони.

Майбутнє — за «гармонізацією»

У 2024-2026 роках виграють ті бізнеси, які зможуть «зшити» розрізнені HR-політики, IT-системи та операційні процеси в єдину екосистему, де працівнику комфортно працювати в будь-якому режимі. Сучасний бізнес має перестати сперечатися про кількість днів в офісі. Натомість треба фокусуватися на створенні середовища, де технології підсилюють людей, а гнучкість є фундаментом продуктивності.

Якщо хочете подивитись вебінар «Work-Life Blend: новий підхід до життя і роботи» та дізнатись, як поєднати роботу й життя, не втративши жодного з них, то переходьте за посиланням https://t.me/HurmaCommunity_bot?start=687663fa13ed6e77ef05d788





Енергія ТВОГО УСПІХУ

Випуск №
3
(126)
(від 16.3.2026)

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>