

№1

HR
Digest



HR під ТИСКОМ

тема номеру

Чесна комунікація рятує

Як прозорість зменшує вигорання



ТЕМИ
номеру

Практики, які працюють

Від «лекцій від своїх» і книжкових клубів
до ритуалів пам'яті

HR на межі

Чому вигорання
не про слабкість

Вступне слово

Тетяна Романова



Ідея цього дайджесту народилася майже випадково. Спочатку ми хотіли ділитися з HR тим, що чуємо від працівників під час підготовки та проведення наших лекцій. Але в процесі стало зрозуміло, що у самих HR за 3 роки війни накопилось так багато того, чим вони хочуть/можуть поділитися, що ми не можемо просто пройти повз цього цінного досвіду.

Трохи більш ніж за три місяці ми опитали HR із 49 компаній, провели 21 глибинне інтерв'ю та зустрілися ще з 36 HR у робочих групах. Це були неймовірно відверті й цінні розмови.

Навіть якщо це не дослідження, а зріз досвіду HR, воно показує тенденції, які вже сьогодні впливають на утримання людей, ефективність рекрутингу й продуктивність команд.

Це лише початок. Ми будемо вдячні за ваші відгуки, думки та критику — щоб наступні випуски ставали ще кориснішими.

З повагою, *Тетяна Романова*

3 ФАКТИ:

TL; DR (ЗМІСТ ЗА 1 ХВИЛИНУ)

Факт 1:

ТИСК ШКОДИТЬ.

Гнучкий графік, робота з дому й довіра без зайвого контролю стали базовою умовою роботи — своєрідним «абсолютним MUST». Там, де зберігається жорсткий контроль або надмірні вимоги без пояснень, зростає напруга, проявляється пасивна агресія й помітно знижується залученість та продуктивність людей.

Факт 2:

чесність і прозорість.

Люди хочуть чесної і зрозумілої комунікації. Вони цінують, коли керівництво пояснює свої рішення, дає рівно стільки інформації, скільки потрібно, і регулярно дає зворотний зв'язок. Це зменшує загальне відчуття невизначеності, знижує стрес і додає довіри.

Факт 3:

зменшення комунікації.

У командах відчувається втома і віддаленість. Люди спілкуються лише у своїх «бульбашках», а поза ними — все менше щирих розмов і більше напруги. Зростає недовіра до керівництва. Це показує, що потрібні прості й живі контакти, де люди можуть підтримати одне одного.

З ІНСАЙТИ: Й ВСІ ТРИ ПРО ЗАЛУЧЕНІСТЬ

1. Формальна комунікація ≠ ефективна комунікація.

Навіть коли HR або керівники формально надають інформацію, без емоційної залученості та персоналізованого підходу повідомлення не сприймаються і можуть спричиняти розчарування чи конфлікти.

2. Емоційний контекст визначає сприйняття.

Події однакової важливості можуть залишити негативні або позитивні враження залежно від того, чи була проявлена увага, підтримка, емпатія та простір для обговорення.

3. Превентивне планування і включення команди підвищує ефективність.

Приклади успішних комунікацій показують, що попередня підготовка, відкриті зустрічі, інтерактивні активності та врахування досвіду колег допомагають мінімізувати конфлікти та створюють теплі емоції від роботи.

З ДІЇ ДЛЯ HR:

Посилити «мости між командами»:

створювати безпечні формати для неформальної взаємодії (командні зустрічі, парні розмови, мікс-команди на проєктах).

Працювати з довірою до керівників:

навчати їх пояснювати рішення, давати регулярний прозорий фідбек, не лише емоційну підтримку.

Відстежувати «тих, хто випадає»:

моніторити співробітників із низьким рівнем участі у неформальній комунікації, пропонувати їм індивідуальні канали контакту (buddy, ментор, невеликі групи).

РОЗПОВІДЬ НОМЕРУ

(4 ХВИЛИНИ)



Ми зібрали десятки історій HR із різних компаній і об'єднали їх в одну, узагальнену розповідь. Це — не конкретна людина, а голос багатьох, хто сьогодні працює у сфері управління людьми. У ній — спільний контекст і ті самі емоції, з якими стикаються HR щодня: завищені очікування, брак впливу, відчуття невидимості та водночас велика відповідальність. Ця розповідь допомагає побачити, що насправді відбувається всередині професії — і чому так важливо не лише вимагати результатів, а й підтримувати тих, хто ці результати створює.

Я досі пам'ятаю свій перший день у цій компанії. Новий офіс, нові обличчя, усі такі впевнені, гучні, цілеспрямовані. І я подумала: «Ось воно — місце, де я зможу розкритися на повну».

Та ейфорія тривала недовго. Дуже швидко я відчула, що потрапила в команду, де кожен грає у власну гру «захопи територію». Довіри — нуль. Кожен воює за вплив і намагається довести, що саме він тут найцінніший.

Був момент, який став для мене точкою неповернення. Я поділилася з колегою тим, що мене боліло: розповіла про складнощі у спілкуванні з керівницею й попросила поради. Дуже просила нікому про це не говорити. Вона слухала, кивала, підтримувала. А за кілька днів я дізналася, що саме вона все переказала керівниці. Сказала, що зробила це «з найкращих міркувань». Але для мене це був ніж у спину. І з того моменту я зрозуміла: тут не можна нікому довіряти.

З часом я зрозуміла, що найбільше виснажує не кількість завдань, а цей постійний дисбаланс між очікуваннями та можливостями. Від HR чекають неможливого: знайти ідеальних кандидатів, утримати команду в робочому стані, незважаючи на постійні емоційні гойдалки, підтримати тих, хто на межі, — і все це без ресурсів і без права голосу в ключових рішеннях.

Найбільше болить ця ілюзія партнерства.

Коли керівники кажуть:
«Ви — наші радники», а ти
знаєш, що твою пораду
навіть не розглянуть.

Коли усміхнені колеги за спиною пошепки розбирають кожен твій промах. Коли історії, які тобі довіряють люди, стають холодними аргументами на нарадах. І тоді ти розумієш: ось чому люди мовчать. Ось чому бояться. І ось чому HR часто здаються безсилими, навіть коли хочуть допомогти.

Зовнішній ринок зараз дуже складний, але ще важче стало працювати з внутрішніми запитамі керівників. Вони хочуть кандидатів, яких не існує: молодих, чоловіків, із бронню, без травм, зі знанням англійської й хоча б базового IT. І все це — за середню зарплату.

Я пам'ятаю одного ветерана з контузіями. Він був саме тим, кого ми шукали: активний, розумний, стабільний, із вагітною дружиною, яка чекала на нього вдома. Я пояснювала керівникам, що він заслуговує на шанс. Вони довго вагалися. А в їхніх очах було лише недовіра: «А ти впевнена, що він не вибухне?» Зрештою погодилися. І тепер усі ним задоволені. Але той погляд недовіри я пам'ятаю й досі...

А ще був ветеран, який півтора року провів у полоні. Я боялася кожного слова, аби не зачепити його невчасною фразою. Він був неймовірним — сильним, упевненим, із лідерським стрижнем. Його досвід — безцінний. Але зарплату, яку він просив, ми не могли собі дозволити. І коли я озвучила цифру, він подивився на мене й сказав:

— Це смішно. Ви не поважаєте свій персонал.

І в ту мить я вперше подумала: «Мені так соромно, що мені нема чого йому запропонувати»

РОЗПОВІДЬ НОМЕРУ

Але були й моменти, які давали сили триматися. Якось одна колега — завжди закрита, холодна — раптом відкрилася в розмові зі мною. Я нічого особливого не робила. Просто слухала. Без порад, без оцінок. І тоді я відчула: ось воно, моє справжнє місце тут. Не просто закривати вакансії чи писати політики. Бути тим, хто бачить людину.

Я пам'ятаю ще один випадок, який став для мене доказом: навіть у найважчих умовах зміни можливі, якщо бачити за працівником людину.

До нас повернувся демобілізований співробітник. Дружина мала народжувати, він ледве вийшов із війни, майже без відпочинку ринувся в роботу. Я бачила, що йому важко — і фізично, і психологічно. Сказала: «Візьми кілька місяців на відновлення». Але він відповів: «Я не можу. Мені потрібні гроші».

Тоді я пішла до керівництва. Ми домовилися про щомісячні виплати протягом трьох місяців, щоб він міг відновитися й не думати про фінанси. За цей час він залагодив домашні справи, звернувся до лікарів і психолога. Коли повернувся, сам попросив перейти в інший відділ, де не було прямих комунікацій із клієнтами. Ми погодилися.

Минуло пів року — і він став найсильнішим фахівцем у команді, настільки добре розбирався в процесах, що згодом очолив відділ. І тоді я вкотре відчула: іноді HR може зробити неможливе — не тоді, коли шукає «ідеальних кандидатів», а тоді, коли допомагає звичайній людині отримати шанс на відновлення і роботу.

**HR — це не про
рекрутинг і не
про процеси.**

**Це про те, щоб
у хаосі
нагадувати всім,
що ми — люди.**

Сьогодні я, як ніколи, розумію: HR — це не про рекрутинг і не про процеси. Це про те, щоб у хаосі нагадувати всім, що ми — люди.

Мені досі буває страшно. Буває образливо. Буває, що хочеться кинути все. Але я тримаюся. Бо знаю: якщо здамося ми, цей корабель просто зіб'ється з курсу.

СУЧАСНА СИТУАЦІЯ

(2 ХВИЛИНИ)

Коли ми запитали HR, що змінилося в середовищі останнім часом, відповіді були схожі. Люди говорили не стільки про нові процеси, скільки про нові відчуття.

1. Втома від кризового режиму

- о У комунікації формується «глуха зона»: співробітники рідше озвучують труднощі напрому, але дедалі більше демонструють емоційне виснаження. Першими стикаються з цим керівники першого рівня, які змушені виступати «фільтром» між емоційним тиском у командах і планами компанії.

- о **67% HR** відзначають, що співробітники рідше обговорюють труднощі напрому.

Мовчання → пасивність → падіння продуктивності.

2. Посилення недовіри

- о Зростає скепсис до корпоративних ініціатив, включно з навчанням і програмами залучення. Причина — не у темах чи форматі, а в сумнівах щодо щирості та реальної користі.

- о **70% HR** повідомили: співробітники не беруть або пасивно відбувають участь у навчальних програмах, навіть якщо теми відповідають їхнім потребам.

Якщо 70% співробітників ігнорують навчання, то гроші, вкладені в L&D, просто згорають. Для компанії з бюджетом 500 тис. грн на рік це прямий мінус у фінансах.

3. Розрив ціннісного досвіду

о У колективах співіснують різні групи: ветерани, цивільні, ті, хто поїхав, і ті, хто залишився, ті, хто пережив втрату, і ті, хто вважає, що всі жертви були марними. Це створює етичні й культурні непорозуміння, які безпосередньо впливають на якість взаємодії.

о **Приклад:** в одній компанії колектив поділився на дві групи — ті, хто приймає антидепресанти, і ті, хто ні. Спершу це призводило до конфліктів, а згодом — до повного замовчування теми здоров'я.

Інсайт:

HR сьогодні працюють у середовищі, де класичні інструменти залучення та комунікації перестають бути ефективними.

Фокус зміщується від «інформувати» до **«створювати довіру та простір для чесних розмов»**.

Тренди в комунікації

1. Зростання запиту на «обнулення».

Все більше людей не хочуть вирішувати конфлікти чи складні ситуації, а прагнуть уникнути їх і почати «з чистого аркуша». Це проявляється як у ветеранів, так і у цивільних працівників.

Тренди в комунікації

о **У ветеранів:** після повернення на роботу, особливо в посади без чіткої спеціалізації, часто виникає розчарування. Замість адаптуватися до вимог колективу, вони обирають змінити компанію через кілька місяців. Їм простіше почати заново, ніж постійно відповідати очікуванням.

о **У цивільних:** люди, які виснажені війною, відчувають несправедливі вимоги чи перевантаження. Часто вони теж вирішують змінити не лише компанію, а й професію. Наприклад, з цим зіштовхуються деякі рекрутери: їм ставлять нереалістичні цілі, завалюють відповідальністю, і багато хто вважає, що легше піти з професії, ніж продовжувати боротися.

«Обнулення» — це спосіб уникнути стресу і повернути контроль. Люди відмовляються від емоційно важких розмов чи внутрішніх змін і шукають новий старт зовні.

Кожне “обнулення” = плинність кадрів.

Заміна одного середнього менеджера коштує від 6 до 9 його зарплат (включаючи рекрутинг і адаптацію). Якщо тенденція збережеться, компанії втратять до 15–20% персоналу лише через емоційне виснаження.

2. Ізольованість (як фізична, так і емоційна) послаблює адаптивність команд.

Зникає «тканина» неформальних контактів у командах.

Функціональна взаємодія зберігається («щоб виконати завдання»), але глибші зв'язки між людьми поступово втрачаються. Це проявляється двома ефектами:

о **«Бульбашкові» розмови.**

Обговорення особистих тем стало вузьким і вибіркоким. Люди гуртуються навколо спільного пережитого досвіду — наприклад, після обстрілу співробітники, які були на місці події, активно діляться історіями та емоціями. Це об'єднує їх, але ті, хто працює дистанційно чи не пережив цього разом із колегами, залишаються «поза бульбашкою». Вони сприймаються як менш «свої» — їхні емоції не так резонують, їхня підтримка звучить інакше, часто недостатньо.

У військовому середовищі схожий ефект називають **ефектом «бойового братерства»**: найбільше довіри між тими, хто реально пройшов один і той самий досвід.

о **Втрата «кавових ідей».**

У компаніях, де зросла частка дистанційної роботи, HR помічають різке падіння спонтанної взаємодії. Якщо раніше біля кавомашини чи в коридорі виникали ідеї («а давай я допоможу тобі з цим», «я вже з таким стикався — ось рішення»), то тепер таких випадкових точок дотику немає. Це напряду б'є по креативності та швидкості знаходження рішень. Одна з HR прямо сказала: **«Пропали ідеї, які народжувалися за кавою».**

Менше неформальних контактів = менше креативних рішень

Для продуктових і сервісних компаній це прямий ризик відставання від ринку на декілька місяців.

Виклики для HR

HR сьогодні працюють на межі. Їхня робота — це не лише рекрутинг чи розвиток. Це щоденний контакт із болем, втратами, складними поверненнями й етичними дилемами.

Вигорання HR — це наслідок розриву між зусиллями й відчуттям сенсу. HR вкладає енергію, але не бачить результату, не отримує довіри й залишається наодинці зі складними темами.

Найбільші скарги співробітників, що б'ють по HR

- “Нас не попереджають” — скорочення, реорганізації, навіть повернення ветерана відбуваються без пояснень → [падіння довіри до керівництва = падіння retention](#).

- “Керівники уникають відповідальності” — складні розмови перекидають на HR → [HR витрачають до третини часу на роботу, яка має бути функцією лінійних менеджерів.](#)
- “У колективі немає місця для горювання” — втрати лишаються приватними, компанія не підтримує.
- “Занадто багато шуму” — нескінченні чати, затягнуті зустрічі, забагато інформації, комунікаційний хаос замість структури → [інформаційний хаос коштує в середньому 6–8 робочих годин на тиждень на одного працівника.](#)

Найбільші страхи HR

- Як говорити про смерть, втрату, повернення з фронту?
- Як не розколоти колектив через різний досвід — фронт і тил, Україна і закордон?
- Як зберегти довіру, коли керівництво не може дати гарантій?
- Чи витримає команда ще один рік у нестабільності?
- Чи не втратимо ми людей через цинізм та емоційне вигорання?

Чому HR вигорають?

1. Емоційна праця без виходу

HR не мають простору для власних емоцій. Вони пиклюються про інших і часто стають “тихим контейнером” для чужого болю.

2. Розрив між зусиллями і впливом

Ініціативи сприймають як “для картинки”. HR працює — а команда не вірить. Це створює відчуття безсилля.

3. Брак чесної комунікації

Коли керівництво замовчує зміни, HR опиняється в ролі “офіційного брехуна”. Це ціннісний конфлікт, що виснажує найбільше.

4. Відсутність ритуалів підтримки

Якщо втрати залишаються приватними, HR змушені самі нести цей тягар. Це руйнує відчуття спільності.

Як комунікація впливає на вигорання?

ВИКЛИКИ ДЛЯ HR

Прозорість = енергія

Відкриті пояснення від керівників знімають навантаження з HR.

Замовчування = вигорання

Коли інформації немає, з'являється шум, підозри й хаос.

Якість діалогу = сенс

Простір для чесних, але безпечних розмов дає HR відчуття, що їхня робота має значення.

Що найбільше виснажує HR?

Бути постійно “між” — людьми й керівництвом, цінностями й реальністю.

Корпоративна культура, яка підсилює вигорання

1. **Фейкова культура** — “все для картинки”.
2. **Культура уникання** — керівники відмовляються від відповідальності, перекладаючи її на HR.
3. **Відсутність простору для втрат і горя** — спільнота не визнає біль.
4. **Інформаційний хаос** — HR стають фільтром безсистемної комунікації.

Резюме:

Професійне вигорання HR — це не слабкість і не хвороба, а наслідок постійного розриву між величезними зусиллями й браком сенсу.

Його живлять: замовчування, фейкова культура, інформаційний хаос та етичні конфлікти.

Головна ідея для HR:



“Вигорання приходить не від навантаження, а від відсутності сенсу та чесної комунікації.”

ЩО СПРАЦЮВАЛО

(BEST PRACTICES)

1. Практики відновлення для HR – “Турбота про тих, хто турбується”

Людей у сфері HR не так просто переконати, що їм потрібно дбати про себе, Вони настільки зайняті турботою про інших, що можуть навіть відчувати провину, якщо приділять час собі. Але якщо вони цього не робитимуть, то не зможуть бути настільки ефективними, наскільки могли б — ані у допомозі своїй компанії рухатися в правильному напрямку, ані у власному житті.

■ **Автоматизація відповідей**

«Дуже допомогло те, що наш відділ запровадив стандарти внутрішнього обслуговування: відповідь протягом 1–2 днів залежно від запиту. Тобто мені не потрібно реагувати одразу на будь-яке питання. Також ми можемо використовувати постійну автовідповідь, де зазначені ці стандарти та наведені адреси спеціалізованих скриньок для поширених запитань. Це суттєво знизило рівень стресу й водночас дає людям сигнал, що HR має високе навантаження і, можливо, не є основним контактом для їхнього запиту».

■ **Пріоритезація прозорості комунікації**

«У нашій компанії керівництво регулярно проводить збори всієї команди, щоб усі були в курсі нових рішень, зворотного зв'язку, пріоритетів і доступних ресурсів. Така відкрита та системна комунікація знімає багато напруги й дозволяє мені значно ефективніше виконувати свою роботу».

■ **Запрошення до зворотного зв'язку та прохань**

«У нашій команді керівництво регулярно цікавиться, що нам потрібно для ефективної роботи та відновлення. У кожного свої межі стресу, і та сама річ може допомогти одній людині, але не спрацювати для іншої. Коли ми відкрито говоримо про свої потреби й разом шукаємо рішення, це реально захищає від вигорання й створює відчуття підтримки».

2. Комунікація на рівні цінностей

■ Лекції «від своїх»

«У нас з'явилася практика лекцій «від своїх» — коли колеги діляться досвідом і знаннями. Це зовсім інший рівень залучення. Уявіть: програміст Богдан читає лекцію про вигорання, бо зараз навчається на факультеті психології й досліджує саме цю тему. І команда слухає його зовсім по-іншому, ніж зовнішнього експерта. Бо це наш Богдан — який живе тими ж проблемами, розуміє нашу культуру і говорить тією ж мовою. І саме тому до його слів — більше довіри, більше включеності. Такі зустрічі справді роблять команду ближчою».

■ «Книжковий клуб з Топами»

«У нас з'явився “Книжковий клуб з Топами” — і це зовсім інший рівень комунікації в команді. Наш топ-менеджер, який зазвичай говорить із нами про стратегії, KPI і плани, пропонує книжку, яка його зачепила, і приходить на зустріч не як керівник, а як читач. Він розповідає, що саме його вразило, які думки викликала ця історія, ставить запитання й щиро слухає відповіді. І в цей момент перед тобою не посада, а жива людина — зі своїми інтересами, сумнівами, захопленнями.

Такі обговорення створюють дуже щиру атмосферу: кожен може висловитися, почути інший погляд і відчути, що нас об'єднує не лише робота, а й щось більше. Це дуже потужний крок до команди, в якій справді хочеться бути».

■ «Живі» історії від колег, які підвищують довіру.

«У нас була зустріч, яка стала особливою. Один із наших колег — людина з величезним авторитетом, яка вже багато років у компанії, — раптом поділився особистою історією. Розповів, як проходив через депресію: як зважився звернутися по допомогу, що відчував у найважчі моменти, з якими дурними й болючими думками стикався. Ніхто навіть не здогадувався, що за його постійною усмішкою ховалася така боротьба.

Ця розмова виявилася потужнішою за будь-який внутрішній маркетинг. Після неї колеги частіше почали користуватися психологічним абонементом, більше цікавитися станом один одного, говорити про те, як почуваються насправді. Я тепер вірю, що тільки живі історії створюють культури довіри й підтримки».

3. Простір для переживання втрат і вдячності — «День пам'яті» та щирі ритуали

Ми в «Як ти, брате?» зараз фіксуємо посилений запит саме на тему втрат. Це дуже болюча, але важлива тема, яка напряду впливає на довіру та відчуття єдності в команді.

Кейс від компанії Valtech.

Серафима Фальчевська,
*CSR Lead at Valtech/
Керівниця корпоративного
соціального відділу
у Valtech Ukraine.*



День пам'яті — це нова традиція для наших українських офісів, яку ми започаткували у 2025 році. Її суть полягає в тому, щоб вшановувати і берегти пам'ять про колег, яких уже немає з нами.

Ми проводимо цей день щороку, у другий тиждень після Великодня. У цей час у наших офісах з'являються квіти як символ тепла, світлої пам'яті та єдності команди.



Додатково ми підготували спеціальні “листівки, що розквітають”: у них є насіння квітів (волошки, маки, петунії, матіола) та коротка інструкція з висаджування. Це символічний спосіб продовжити життя і водночас створити нагадування про наших колег у щоденному просторі. В кожній листівці також надруковано вірш нашої колеги, яка пішла з життя, що надає цій традиції особливої щирості.

Окрім цього, ми створили новий сенс для нашої багаторічної традиції з висаджування дерев. Цього року ми висаджували дерева як символ життя та продовження — на честь тих, кого вже немає з нами. Це створює відчуття живої пам’яті, що залишається з нами й росте разом із колективом.

Ми бачимо, що така практика має глибокий вплив на команду. Вона допомагає нам проживати втрату разом, відчувати підтримку одне одного і трансформувати біль у щось тепле й живе. Це неформальний, але дуже важливий елемент нашої корпоративної культури, який посилює відчуття спільності й турботи.

ІНСТРУМЕНТИ ТА РЕСУРСИ

ІНСТРУКЦІЯ ДЛЯ КЕРІВНИКА, ЯКИЙ ХОЧЕ ДОПОМОГТИ

Цей список — не для галочки і не для звіту. Він про те, щоб допомогти HR відчути підтримку й мати простір для відновлення.

- 1. Проїдтесь по пунктах і відмітьте, що в компанії вже працює.***
- 2. Виберіть 2–3 дії, які можна впровадити одразу, без великих ресурсів.***
- 3. Поверніться до списку через місяць і подивіться, що змінилося: що вдалося, що потребує уваги.***
- 4. Обговоріть результати — запитайте HR, чи справді це допомагає.***

Це маленькі кроки, але вони можуть кардинально зменшити навантаження і рівень вигорання в команді HR.

ЧЕК-ЛІСТ КЕРІВНИКА

“ЯК ПІДТРИМАТИ HR І ЗМЕНШИТИ ЇХНЄ ВИГОРАННЯ”

1. Говоріть напрому, не перекладайте на HR

- Якщо є скорочення, реорганізація чи повернення ветерана — першими про це мають чути люди від вас.
- HR не повинні “оголошувати непопулярні новини” без вашої присутності.

2. Прибирайте “фейкову культуру”

- Якщо робите пост — дайте слово конкретній людині, не пишіть «відділом комунікацій».
- Менше “для картинки”, більше реальних історій і правди.

3. Введіть ритуали підтримки

- Хвилина мовчання, груповий чат пам’яті, маленькі події солідарності. Це розвантажує HR, бо горе визнається колективом, а не лишається в “тіні”.

4. Зменшуйте інформаційний шум

- Створіть одне місце для важливої інформації (канал, документ).
- Припиніть “бомбити” людей нескінченними чатами.

5. Вчіться говорити про складне

- Смерть, втрати, мобілізацію варто проговорювати спокійно й чесно.
- Якщо не знаєте як — запитайте поради у HR, але говоріть ви.

6. Давайте HR ресурс, а не лише запити

- Регулярний супервізор / ментор для HR.
- Доступ до психолога чи групи підтримки.
- Час для відновлення (а не “ще один проєкт”).

7. Показуйте сенс і цінність

- Пояснюйте, як ініціативи HR реально впливають на бізнес і людей.
- Це дає відчуття, що їхня праця має результат, а не зникає в повітрі.

ПОВІДОМЛЕННЯ ВІД КОЛЕГ

HR DIGEST



У складних умовах команда краще сприймає виклики, якщо бачить логіку в комунікаціях і відчуває турботу з боку організації та лідерів.



Фокус на лайф-ворк балансі життя: переключатися і якісно відпочивати, щоб були сили якісно працювати



Проводити регулярні внутрішні опитування, у тому числі анонімні. І обов'язково після цього має бути якась реакція: підсумковий документ чи обговорення: люди мають відчувати, що їх почули.



Піклування про власний стан — **пріоритет номер 1.**



Автоматизація процесів. Це допомагає звільняти час для живої комунікації, замість того, щоб тонути в операційній роботі.



Триматися 😊

ДЯКУЄМО ЗА ДОСВІД, ДУМКИ ТА ДОПОМОГУ В ПІДГОТОВЦІ ЦЬОГО ПОСІБНИКА:

Правильєвій Ользі,
HRD компанії «ВіЯр»,
Даніленко Анні,
Head of L&D «Райффайзен Банку»,
Драпогузу Михайлу,
керівнику програм по роботі
з ветеранами UKRSIBBANK
BNP PARIBAS GROUP,
Товстолугу Дмитру,
HRD, Auchan Україна,
Смагіній Анні,
HRD, «Перша Приватна Броварня»,
Танасовій Надії,
Head team of HRBP «Rozetka.ua»,
Кареліній Надії, HRD, Nestle,
Литвин Алії,
Head of PR&CSR, ComInBank,
Жежері Вікторії, СМО, ComInBank,
Степанюк Наталії,
Head of Internal Communications &
Employer Branding, NOVUS,
Вербовій Віолетті, менеджерці
соціальних проєктів, NOVUS,
Кіму Валентину,
керівнику проєктів та програм
з ментального здоров'я, Ощадбанк,
Коноплянику Андрію,
HRD, Public Broadcasting Company
of Ukraine (Суспільне мовлення),
Музійко Ользі, HRD, 1+1 Media,
Лозі Тетяні, HRD, Агросем,

Карельській Тетяні,
керівниці напрямків HR&CSR, ЕВА,
Наумчик Мирославі,
Head QD, CLOUD CASTLE Ukraine,
Гладюк Єлені,
Veteran's Support Expert, Comfy,
Стірській Ларисі, CHRO, Пузата Хата,
Омельяненко Світлані,
заступниці CHRO, Пузата Хата,
Журочкиній Елені, HRD, Build Trast,
Качан Олександрі,
менеджерці з регіонального розвитку
HR функції, Astarta-Kyiv,
Семерак Оксані,
HR Team Lead, ProCredit Bank,
Кульчицькій Анні,
HR PM, ProCredit Bank,
Сапожніковій Олесі, експертці
з розвитку персоналу і корпоративних
комунікацій, Vodafone Ukraine,
Дмитрієвій Ларисі, HRD, ГК,
Трофімець Інні,
Head of HR&GA, Subaru Ukraine,
Луговій Олені,
HRBP, Леруа Мерлен Україна,
Стрижову Дмитру,
члену Advisory Board, SHERIFF,
Караваєвій Галині, HRD, VIDІ,
Соколовій Марині, керівниці з питань
соціальних ініціатив та інклюзивних
програм Департаменту персоналу НБУ

*а також всім, хто поділився з нами власними думками через
опитування та участь у навчальних заходах.*