

SOFT SKILLS VS HARD RESULTS ЯК БАЛАНС ЛЮДЯНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТУ В УКРАЇНСЬКОМУ БІЗНЕСІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

А. Доренська, асистент

Центральноукраїнський національний технічний університет

В умовах повномасштабної війни український бізнес функціонує в середовищі постійної невизначеності, ризиків та психологічного навантаження на персонал. Традиційна орієнтація виключно на «жорсткі» показники ефективності (прибуток, продуктивність, KPI) поступово трансформується під впливом потреби збереження людського капіталу. Зростає значення soft skills – емоційного інтелекту, емпатії, комунікації, адаптивності – як факторів стабільності, командної згуртованості та стійкості бізнесу.

Сучасні українські компанії [1] мають низку критичних викликів: необхідність досягнення результатів в умовах обмежених ресурсів; емоційне вигорання працівників та керівників; розрив між вимогами бізнес-ефективності та потребою підтримки персоналу; труднощі управління командами в умовах віддаленої роботи, релокації та мобілізації; ризик втрати талантів через підвищений стрес і нестабільність. Ці виклики актуалізують питання пошуку балансу між жорсткими бізнес-цілями та гуманістичним підходом до управління.

Аналіз сучасних практик українських компаній свідчить про поступове зміщення управлінських підходів у бік людиноцентричності. Впроваджуються: політики психологічної підтримки персоналу; гнучкі формати роботи та адаптивні KPI; розвиток лідерства, заснованого на довірі та емпатії; внутрішні комунікаційні практики, що сприяють відкритості та взаєморозумінню [2].

Емпіричні спостереження демонструють, що компанії, які інтегрують soft skills у систему управління, мають вищий рівень залученості персоналу, нижчий рівень плинності кадрів та більш стійкі результати у кризових умовах. Баланс між soft skills і hard results є ключовою передумовою ефективності українського бізнесу в умовах війни. Людяність не суперечить результативності, а виступає її основою в довгостроковій перспективі. Компанії, які інвестують у розвиток персоналу, психологічну безпеку та якісну комунікацію, формують більш адаптивні та конкурентоспроможні організації.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на: кількісне вимірювання впливу soft skills на бізнес-результати; розробку моделей інтеграції людиноцентричного управління в системи KPI; вивчення ролі цифрових інструментів у підтримці командної взаємодії; формування нових підходів до лідерства в умовах посткризового відновлення України.

У перспективі баланс між людяністю та результатом стане не лише антикризовим інструментом, а й базовим принципом сталого розвитку бізнесу. Компанії отримають інструменти, які дозволяють не «просідати» через стрес команди, а тримати продуктивність навіть у нестабільних умовах. Зниження плинності кадрів і витрат на найм, зростання продуктивності без «вигорання» завдяки балансу soft skills і KPI, покращення якості управлінських рішень, підвищення залученості персоналу, утримання конкурентної переваги на ринку праці, підвищення адаптивності та швидкості змін, посилення репутації та довіри до бренду – все це окреслює перспективи розвитку компаній іншого людиноцентричного рівня зі сталими фінансовими результатами.

Список літератури

1. Результати сорок четвертого щомісячного опитування промислових підприємств «Український бізнес під час війни» від 30.01.2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.business.diia.gov.ua/news/rezultaty-sorok-chetvertoho-shchomisiachnoho-opytuvannia-promyslovykh-pidpriemstv> (дата звернення: 20.04.2026).
2. Результати дослідження стану бізнесу в Україні у березні 2026 року від 01.04.2026 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.diia.gov.ua/analytics/research/rezultaty-doslidzhennia-stanu-biznesu-v-ukraini-u-berezni-2026-roku> (дата звернення: 18.04.2026).