



Енергія  
твого успіху

# Дайджест

# NRG Review

## У цьому випуску:

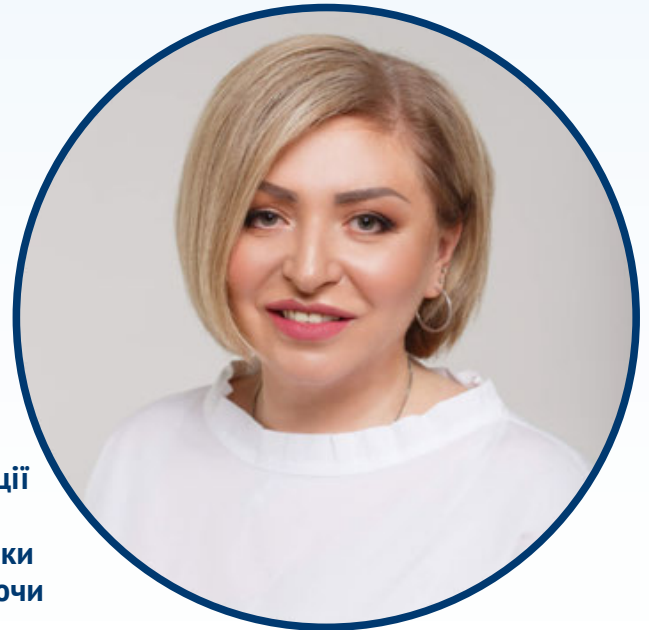
Колонка редактора. Про що пропонує поговорити Інна Воротникова	2 стр.	Як писати тексти за допомогою штучного інтелекту: поради й інструменти	13 стр.
Як виглядає бронювання по-новому	3 стр.	4 популярні помилки у супровідних листах	17 стр.
Керувати компанією з передової	9 стр.	Резюме як маркетинговий інструмент. Як його правильно створити?	18 стр.
ШІ змінює правила гри для менеджменту	12 стр.		



# Добрий день!

З вами я, Інна Воротникова, і моя добірка новин.

Ми продовжуємо розвиватися і пропонуємо найактуальніші теми та поради для вас. Цього разу ми зосередимося на важливих питаннях бронювання від мобілізації, а також розглянемо вплив війни на бізнес та технологічні інновації у сфері HR.



- У цьому випуску ви знайдете корисну інформацію про те, хто може отримати відстрочку від мобілізації та що для цього потрібно.
- Ми також пропонуємо вам погляд на те, як керівники компаній продовжують свою діяльність, перебуваючи на передовій.
- Для тих, хто прагне поліпшити свої навички написання текстів, ми підготували огляд AI-інструментів, які можуть допомогти у цьому процесі.
- Не пропустіть поради від HRG Projector Institute щодо того, чого не варто писати у супровідних листах. Це допоможе вам уникнути типових помилок і створити вражаючий супровідний лист.
- На завершення, для тих, хто шукає роботу або прагне оновити своє резюме, ми підготували корисні рекомендації, як створити ідеальне резюме.

Також раді повідомити про нові послуги, які ми надаємо через NRG.PRO consulting. Ми пропонуємо аутстафінг, аутплейсмент, аутсорсинг кадрового адміністрування, розрахунок заробітних плат, бухгалтерський та HR-консалтинг, а також екологічний та управлінський консалтинг. Це нові можливості для вашого бізнесу, які допоможуть оптимізувати роботу та забезпечити відповідність законодавству. Контактна особа: Анна Кебець, [anna.kebets@nrg.ua](mailto:anna.kebets@nrg.ua), +38 095 826 72 76, +38 096 159 04 09.

Дорогі друзі, колеги, партнери!

Щиро дякую за вашу підтримку в голосуванні за New Recruiting Group (NRG) у номінації «Найкраща рекрутингова компанія» у рамках Всеукраїнського національного проекту «Українська народна премія». Голосування ще триває, і ми вдячні за кожен ваш голос. Ви можете проголосувати за нас за цим посиланням <https://www.ukrainian-choice.com/voting-ra-2024>.

Бережіть себе. Залишаємося на зв'язку!

З повагою,  
**Інна Воротникова**





# ЯК ВИГЛЯДАЄ БРОНЮВАННЯ ПО-НОВОМУ

Хто тепер може отримати відстрочку  
та що для цього потрібно, – детальне пояснення юристів

За матеріалами nv.ua

Юлія Забеліна, Єлизавета Драбкіна

**З**а участі двох фахівців у галузі права NV ретельно проаналізував, які компанії відповідно до нової постанови уряду тепер можуть бронювати своїх співробітників та хто саме має шанси отримати відстрочку.

5 червня Кабмін ухвалив постанову № 650, якою змінив <https://biz.nv.ua/ukr/markets/kabmin-zaprovadiv-bronyuvannya-postachalnikiv-i-volonteriv-zsu-50425694.html> порядок бронювання, зокрема, дозволив надавати бронь військовозобов'язаним через Дію.

Як зауважив у коментарі NV адвокат Ростислав Сobotник, постанова мала декілька проміжних редакцій.

При цьому у двох з них обговорювалась можливість надання броні навіть священнослужителям, але до фінальної редакції постанови таке положення не пройшло.

NV проаналізував новий порядок бронювання за допомоги Ростислава Сobotника, юриста, адвоката, та Артема Лучнікова, генерал-майора та спеціального радника юридичної фірми MORIS з питань військового права.

## Які ж новації, врешті, запропонував уряд?

- збільшення строку бронювання військовозобов'язаних з 6 до 12 місяців (після спливу терміну можливе перебронювання);
- військовозобов'язаних можна забронювати через портал Дія;
- військовозобов'язані (в тому числі керівники та їх заступники), кінцеві бенефіціарні власники підприємств, які не є їх працівниками, члени наглядових рад (у певних випадках) підлягають бронюванню незалежно від військового звання, віку та військово-облікової спеціальності;
- конкретизовано, що підприємства подають документи на бронювання до центрального органу виконавчої



влади або відповідної держадміністрації/військової адміністрації, який прийняв рішення про визначення таких підприємств критично важливим для функціонування економіки та забезпечення життєдіяльності населення в особливий період;

- ТЦК та СП, в якому військовозобов'язаний працівник перебуває на військовому обліку, на підставі рішення про бронювання у строк не більше 5 робочих днів вносить відомості про бронювання до Єдиного державного реєстру призовників, військовозобов'язаних та резервістів (Оберіг);

## Хто підпадає під бронювання

Бронюванню підлягають всі військовозобов'язані працівники на підприємстві, а також:

- кінцеві бенефіціарні власники підприємств, які не є їх працівниками;
- члени наглядових рад суб'єктів господарювання, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки держави і вартість активів яких або річний розмір чистого доходу яких перевищує 200 млн грн, а також особливо важливих для економіки підприємств, вартість активів яких перевищує 2 млрд грн або річний розмір чистого доходу яких перевищує 1,5 млрд грн;
- які займають посади протезистів-ортезистів, техніків-протезистів-ортезистів, інженерів-технологів-протезистів, інженерів-протезистів, механіків протезно-ортопедичних виробів, за умови виконання ними не менш як 50% норми робочого часу протягом останніх 3 місяців.

При цьому кількість заброньованих працівників повинна становити не більше 50% від усіх військовозобов'язаних працівників підприємства станом на 18 травня. У разі збільшення чисельності військовозобов'язаних працівників

— станом на дату подання списків, зокрема утворених після 18 травня.

## Які підприємства потрапляють до переліку «критично важливих»

Військовозобов'язані можуть отримати бронь:

- на підприємствах, в установах і організаціях, які є критично важливими для забезпечення потреб ЗСУ та інших військових формувань;
- на підприємствах, в установах і організаціях, які є критично важливими для функціонування економіки та забезпечення життєдіяльності населення в особливий період.

**Щоб отримати статус критично важливого підприємства, необхідно відповідати щонайменше трьом критеріям, затверджених урядом:**

1. Загальна сума сплачених податків, зборів, платежів до державного і місцевих бюджетів, крім митних платежів, та сума сплаченого єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування протягом звітного податкового року **перевищує еквівалент 1,5 млн євро**;
2. Сума надходжень в іноземній валюті, крім кредитів і позик, за звітний податковий рік **перевищує еквівалент 32 млн євро**;
3. Підприємство має **стратегічне значення для економіки і безпеки держави**;
4. Підприємство має **важливе значення для галузі національної економіки чи задоволення потреб територіальної громади**;
5. **Відсутність заборгованості із сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування**;
6. **Розмір середньої заробітної плати застрахованих осіб-працівників на підприємстві становить не менше розміру середньої заробітної плати у регіоні за IV квартал 2021 року**;
7. Підприємство є резидентом **Дія Сіті**.





Підприємство, яке відповідає трьом і більше критеріям, має подати необхідні документи до профільного міністерства або відповідної ОДА, які визначають або не визначають його критично важливим для функціонування економіки.

За словами юриста Ростислава Сobotника, найчастіше підприємства отримують статус критично важливих через відсутність заборгованості зі сплати ЄСВ, регіональні критерії або критерії профільного міністерства (важливе значення) та сплату податків на понад 1,5 млн євро. ІТ-компанії ж найчастіше підпадають під критерій (1 з 3 необхідних) резидентства Дія Сіті.

На думку адвокатів, відсутність заборгованості з ЄСВ не має бути одним з критеріїв для отримання броні: це скоріше має бути обов'язковою умовою (крім подачі податкової звітності) для отримання статусу критично важливого підприємства. З огляду на це, юристи зазначають, що критерії можна було б розширити чи доповнити.

Окрім того, до критично важливих підприємств належать:

- спеціалізовані установи ООН, закордонні дипломатичні установи в Україні, представництва міжнародних організацій;
- представництва донорських установ, виконавці проектів міжнародної технічної допомоги, а також проектів щодо критичної інфраструктури, які реалізуються в межах виконання міжнародних договорів, згода на обов'язковість яких надана Верховною Радою;
- дослідницька служба Верховної Ради, а також підприємства, установи і організації, що перебувають у сфері управління органів, які здійснюють управління держмайном, що забезпечує діяльність відповідно президента, Ради та Кабміну;
- підприємства, установи та організації протезно-ортопедичної галузі, що визначені Мінсоцполітики критично

важливими для функціонування економіки, які безпосередньо здійснюють протезування/ортезування.

## Як вирішується, кого з працівників забронювати

Рішення про те, хто зі співробітників може отримати бронь, залишається за керівником підприємства, — він чи вона визначають, хто є критично важливим для забезпечення сталого функціонування компанії.

Керівник підприємства відповідає за включення військовозобов'язаних працівників до списків, а також за відповідність облікових даних військовозобов'язаних їх військово-облікових документах.

## Чи можна забронювати усіх працівників?

Підприємства можуть бронювати не більше 50% військовозобов'язаних працівників. Проте й з цього положення є виключення. Так, **обмеження щодо бронювання не застосовується до:**

- підприємств паливно-енергетичного комплексу та їх підрядних організацій, які здійснюють будівництво, ремонт, відновлення, виготовлення та/або поставку обладнання, надають послуги, проводять інші інженерно-технічні заходи, спрямовані на безперебійне функціонування об'єднаної енергетичної системи та газотранспортної системи України;
- підприємств, що обслуговують системи життєзабезпечення, та їх підрядні організації, в тому числі ті, які здійснюють будівництво, ремонт та/або розміщення газопоршневих та газотурбінних установок, зокрема когенераційних, блочно-модульних котелень, дизельних/бензинових та газових генераторів, а також пов'язаних



з ними мереж електро-, тепло-, газо-, водопостачання, вузлів обліку;

- технічних працівників, включених наказом керівника підприємства до складу аварійно-відновлювальних бригад підприємств, що забезпечують роботу електронних комунікаційних мереж у період знеструмлень та виконують відновлювальні аварійні роботи мереж електронних комунікацій на територіях Дніпропетровської, Донецької, Запорізької, Київської, Луганської, Миколаївської, Одеської, Полтавської, Сумської, Харківської, Херсонської, Чернігівської областей, м. Києва, які визначені Мінцифри критично важливими для функціонування економіки та забезпечення життєдіяльності населення;
- підприємства, що виконує функції технічного адміністратора Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, фонду, що надає фінансову підтримку (гранти) для забезпечення розвитку інновацій та технологій для потреб оборони, та підприємств, яким надано гранти на час виконання грантового договору;
- підприємств, що виконують роботи з будівництва фортифікаційних споруд;
- спеціалізованих установ ООН, закордонних дипломатичних установ в Україні, закордонних дипломатичних установ України, представництв міжнародних організацій, які є критично важливими для функціонування економіки;
- представництв донорських установ, виконавців проєктів міжнародної технічної допомоги, які є критично важливими;
- Товариства Червоного Хреста України, інших українських неурядових організацій, які реалізують гуманітарні проєкти за кошти міжнародних партнерів, які є критично важливими;
- спеціалізованих установ ООН, міжнародних судових органів, міжнародних та неурядових організацій та

установ, членом, учасником або спостерігачем у яких є Україна;

- установ та організацій, до складу яких входять штатні збірні команди олімпійських, неолімпійських видів спорту та спорту осіб з інвалідністю.

## Процес бронювання

Підприємства, які є критично важливими та хочуть забронювати своїх працівників, мають подати список центральному органу виконавчої влади, Нацбанку, або відповідній обласній, Київській або Севастопольській міськдержадміністраціям, що прийняв рішення про визначення таких підприємств критично важливими. Список подається в електронній формі через Дію або у паперовій та/або електронній формі.

В обґрунтуванні зазначається:

- дата прийняття і номер рішення органу влади про визначення підприємства критично важливим;
- інформація про відповідність облікових даних військовозобов'язаних їх військово-обліковим документам, а також проведення уточнення ними даних щодо перебування на військовому обліку.

У разі наявності сумнівів щодо інформації, поданої підприємством або відповідності облікових даних військовозобов'язаних, орган, що прийняв рішення про визнання його критично важливим, може запросити документальне підтвердження інформації.

Після цього відповідний орган проводить перевірку повноти заповнення списку, наявності наданого до нього обґрунтування, дотримання вимог щодо кількості військовозобов'язаних, які підлягають бронюванню, та подає його у строк не більш як 5 робочих днів до Міноборони (СБУ, Служби зовнішньої розвідки, розвідувального органу Міноборони) для погодження.



Списки, які подані в паперовій та/або в електронній формі (крім поданих через Дію), розглядаються щодо повноти заповнення та наявності обґрунтувань **у строк не більш як 10 робочих днів**. Після цього відповідне відомство подає погоджені списки до Мінекономіки.

За результатами перевірки списків, наявності обґрунтувань та погодження **Мінекономіки приймає рішення про бронювання у строк не більш як 5 робочих днів**.

При цьому зазначення в рішенні Мінекономіки про бронювання військовозобов'язаного неправильно інформації **може бути підставою для відмови у зарахуванні такого військовозобов'язаного на спеціальний військовий облік**.

Задля оформлення відстрочки **Мінекономіки надсилає рішення про бронювання військовозобов'язаних органам державної влади, іншим державним органам, якими подано списки, а також Міноборони** (СБУ, Службі зовнішньої розвідки, розвідувальному органу Міноборони). Далі відповідне відомство **у триденний строк доводить зазначене рішення до відома ТЦК** (Центрального управління та/або регіональних органів СБУ, підрозділу Служби зовнішньої розвідки або підрозділу розвідувального органу Міноборони).

Після цього орган державної влади, місцевого самоврядування, підприємство **видають військовозобов'язаному витяг із зазначеного рішення**. Витяг, засвідчений підписом керівника та скріплений печаткою (за наявності) відповідного органу **є документом, що підтверджує надання військовозобов'язаному відстрочки**.

При цьому відповідний орган, підприємство мають у п'ятиденний строк з дня видачі витягу військовозобов'язаному надіслати ТЦК, в якому військовозобов'язаний перебуває на обліку, повідомлення про бронювання. Потім ТЦК має зараховувати військовозобов'язаного на спеціальний військовий облік із внесенням відомостей

про надану відстрочку до реєстру Оберіг у строк не більш як 5 робочих днів.

Водночас юристи наголошують: **якщо людину мобілізували раніше оформлення бронювання, то вона буде служити**. Керівник має відповідати за своєчасне оформлення броні.

На питання про те, як можна було б покращити процес бронювання, юрист Сobotник відповідає так: прибрати з ланки Міністерство оборони. Адвокат пояснює, що відомство лише затверджує списки військовозобов'язаних, що претендують на отримання броні, тобто перевіряє надану підприємством інформацію на відповідність (це саме роблять й органи, ще передують йому в цьому процесі).

«Все пройшло: Міноборони пройшло, Мінекономіки пройшло, профільне міністерство пройшло [мова про списки на бронювання], але все одно ТЦК в кінці може просто не взяти на спеціальний військовий облік військовозобов'язаного через невідповідність якимось даним, — пояснює юрист. — Тобто тоді питання: для чого ця бюрократична машина працює? Є три великих кроки: профільне міністерство, Міноборони, Мінекономіки для того, щоб потім ТЦК не поставив тебе на військовий облік через те, що десь хтось в цих трьох міністерствах щось не побачив або щось не вніс? Тобто дуже забюрократизована ця вся система».

При цьому Сobotник зазначає, що це питання може вирішитися через бронювання працівників у Дії, адже мова йтиме про взаємодію та перевірку усіх реєстрів онлайн.

## Відстрочка

Згідно з постановою, відстрочка від мобілізації анулюється у разі:

- закінчення строку її дії;
- завершення підприємством виконання робіт і надання






послуг для забезпечення потреб ЗСУ, інших військових формувань;

- позбавлення підприємства статусу критично важливого;
- ліквідації органу державної влади, органу місцевого самоврядування чи підприємства;
- звільнення військовозобов'язаного (крім звільнення з посади з подальшим призначенням на іншу посаду в межах одного органу чи підприємства);
- тимчасового припинення дії трудового договору військовозобов'язаного з підприємством;
- об'рунтованого подання керівника органу влади чи підприємства;
- надання відстрочки з інших причин;
- припинення укладеного договору (контракту) або закінчення строку призначення — для працівників спеціалізованих установ ООН, міжнародних судових органів, міжнародних та неурядових організацій та установ, членом, учасником або спостерігачем у яких є Україна.





# КЕРУВАТИ КОМПАНІЄЮ З ПЕРЕДОВОЇ



CEO групи компаній  
«Алатир-Інвест» на лінії бойових  
дій, Бахмутський напрямок.  
*Фото з особистого архіву*

## ЦІ CEO СТАЛИ ДО ЛАВ ЗСУ ТА НЕ ВІДМОВИЛИСЬ ВІД УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ. ЩО З ЦЬОГО ВИЙШЛО?

За матеріалами [forbes.ua](https://forbes.ua)

**Віталій Голіч**  
Forbes

**З** початку великого вторгнення до Сил Оборони долучились сотні українських гендиректорів, проте це не завадило декому з них далі керувати компаніями. Forbes поговорив із чотирма CEO, які перенесли своє робоче місце з офісу на передову

Військовослужбовець Геннадій Опанасюк, 44, погодився на онлайн-розмову з Forbes під час ротації на відновленні. Вдома від понад двох років служби у ЗСУ підкріплено напругою цивільного керівництва. Після добровільної мобілізації 25 лютого 2022 року Опанасюк вирішив залишитись на керівній позиції в групі компаній «Алатир-Інвест», що працює в напрямках девелопменту, логістики та дистрибуції.

«Наш устрій не адаптований для синтезу бізнесу та служби. Багато цивільних завдань доводиться вирішувати, не знімаючи військової форми», – каже CEO «Алатир-Інвест». Візію та стратегічні цілі замінило бажання вижити і зберегти бізнес, розповідає він.

Який вигляд має день гендиректора, який вже третій рік поєднує роботу зі службою? Окрім військового спорядження, Геннадій Опанасюк носить із собою ноутбук, з яким за першої можливості підключається до Starlink. Вільний час дозволяє працювати одну–дві години на день. «Часові вікна у військовій службі я використовую для аналізу та комунікації з командою й клієнтами. Переглядаю операційні показники та впорядковую завдання – військовий цивільні», – розповідає він.

Були періоди, коли CEO «Алатир-Інвест» не відкривав ноутбук півтора місяці. З командою все одно спілкувались через месенджери, пошту і мобільний зв'язок. Найбільші



<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://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency)



<https://t.me/agencynrg>

перерви тривали не довше трьох–п’яти днів, говорить військовий.

Восени 2022 року Forbes склав список з понад 200 підприємців та топменеджерів, які пішли воювати.

<https://forbes.ua/war-in-ukraine/vid-ebitda-do-javelin-biznesmeni-na-viyini-09112022-9617>

На травень 2024-го 84% CEO зі списку зазначені у реєстрах на тих же посадах. Як українським управлінцям вдається поєднувати військову діяльність і бізнес?

## Налаштувати механізми

Платіжним сервісом Portmone понад два роки керує військовий. Нове амплу гендиректор компанії Дмитро Басов, 46, прийняв 4 березня 2022-го, ставши зв’язківцем Нацгвардії. За перший рік великої війни у Portmone мобілізували близько 5% працівників, у деяких підрозділах – до половини персоналу. Нових людей шукали першочергово всередині компанії. Зовнішніх кандидатів залучали також, розповідає Басов.

Що допомогло сервісу адаптуватись до роботи під керівництвом з фронту? «Як CEO компанії я свідомо будував систему, коли кожен із членів топменеджменту відповідає за свою ділянку роботи. Тому вони підхопили процеси і нічого не зламалось», – каже військовий. Portmone втримала виторг у 2022 році на рівні попереднього, а у 2023-му збільшила на 26,7% – до 56,9 млн грн.

Юридично обов’язки CEO Portmone виконує заступник Басова. Повноцінно керувати компанією під час служби в Нацгвардії неможливо, пояснює він. Після року війни Басов провів для команди стратегічну сесію під час відпустки. «Такий запас міцності не безмежний. Це важко робити в умовах, коли конкуренти можуть бронювати співробітників», – каже CEO.

Долучатись до керівництва цивільним бізнесом майже немає змоги, говорить CEO технологічної компанії Bot&Partners Микита Підгайний. У команди підготували план дій за півроку до вторгнення. «Ми домовились, що я піду до війська першим, а мій партнер візьме на себе операційне управління», – каже він. Після 24 лютого 2022 року це допомогло зберегти функціонування команди з десяти людей, на яких тримався сервіс з автоматизації юридичних процесів.

Попри меншу залученість в управлінні, Підгайний спрямував свої навички на нові мілтек-проекти Bot&Partners. «У нас є власні розробки наземних дронів. Я більше керую цими напрямками і водночас тестую їх у бойових умовах», – розповідає він.

«Алатир-Інвест» Геннадія Опанасюка не мав чіткого алгоритму на момент великого вторгнення. Планування перейшло на рівень тижня, а частіше – дня, говорить він.

Управління логістичним та дистрибуторським напрямками групи перейняли партнери. Власний ресурс Геннадій спрямував на девелоперський бізнес. Штат компанії за два роки повномасштабного вторгнення скоротився з 63 до 20 людей. «Відпали суміжні професії, які працювали на перспективу й не впливали на оперативну роботу», – розповідає Геннадій Опанасюк. Це дало змогу бути легшими до маневрів, говорить гендиректор.

У компанії залишились два заморожені проекти у Рівненській області. Через зростання собівартості вона не могла завершити проект житлового комплексу у Вараші на 110 квартир. Зовнішні інвестори побоювались вкладатися в територію неподалік білоруського кордону, каже Опанасюк.

Фінансування залучили від близько сотні інвесторів, яких Геннадій зібрав під час відпустки у травні 2023-го для обговорення в місцевій міськраді. «Це було непопулярне рішення, я розумів, що мене можуть закидати камінням», – зізнається він. Покупці погодились доплатити до \$150 за квадратний метр – їх мотивували можливістю продати готове житло на 30% дорожче через зростання цін у регіоні, пригадає військовий. Інше будівництво в Сарнах сподівається завершити у 2024–2025 роках.

Втримати життєздатність компаній вдається не всім. «Потрібно або вести бізнес, або служити і комусь делегувати повноваження», – впевнений юрист і ветеран АТО Євген Лінник, 32, який до літа 2022-го керував консалтинговою компанією ТОВ «Сейл Естейт» та агентством нерухомості «Ліра».

Реанімувати бізнес почав у квітні 2022 року після завершення битви за Київ. Повернути до роботи команду з 13 людей не вдалося: четверо чоловіків разом з Євгеном долучилась до ЗСУ в перші дні великої війни, жінки виїхали з Києва.



CEO компанії Portmone  
Дмитро Басов  
Фото з особистого архіву





«Я попередив заздалегідь, щоб у кожного був план, хоча не вірив у повномасштабне вторгнення», – пригадує він.

На посту обох компаній залишилась єдина працівниця, яка невдовзі повернулася в столицю та змогла самостійно продати декілька об'єктів від агентства нерухомості «Ліра». Діяльність «Сейл Естейт» залишилась паралізованою через закриті реєстри арештованого майна, продаж якого був основною діяльністю компанії.

Співвласники компаній не повернулися. «На місці не залишилось адміністратора. Не було жодного варіанту, щоб все вціліло», – говорить Євген. Юридично обидві компанії, що сумарно створювали 4 млн грн виторгу, досі існують. Проте фактичну діяльність припинили ще у серпні 2022-го, каже він.

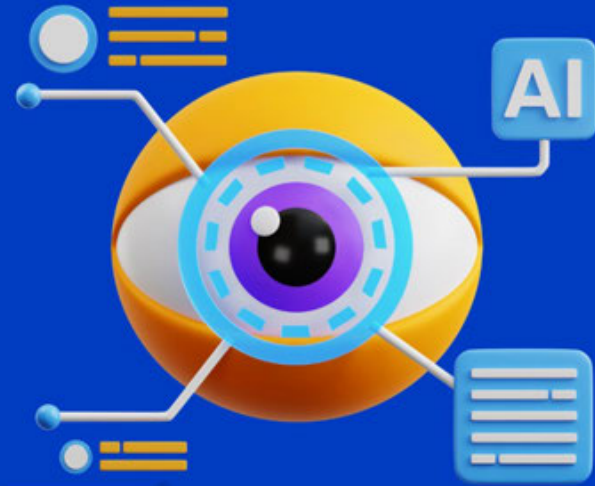
Військова служба забирає практично весь час, констатує Дмитро Басов із Portmone. «По можливості намагаюся не втрачати зв'язок з колегами, знати, як в кого справи», – ділиться CEO про взаємодію з командою.





# ШІ ЗМІНЮЄ ПРАВИЛА ГРИ

ТА ВИМАГАЄ КРАЩИХ СИСТЕМ МОТИВАЦІЇ



@hrlifehack

За матеріалами Телеграм-каналу HR Лайфхак

**Я**к штучний інтелект змінить нашу роботу? Чи втратять бізнеси ключових співробітників, які опанували нові інструменти та підвищили продуктивність? А що буде з HR та менеджерами? Чи зміняться їхні пріоритети?

Дослідження McKinsey виявило суттєву різницю між ставленням до роботи людей, які вважають себе експертами у використанні ШІ, і тими, хто робить перші кроки:

- 51% експертів ШІ хочуть змінити роботу протягом 3-6 місяців
- Для них гроші - не головний мотиватор, важливіші гнучкість, сенси, стосунки з керівництвом та розвиток
- Вони відчувають брак soft skills і хочуть їх розвивати

Перспектива: найпродуктивніші співробітники хочуть піти, а компанії розраховують на них у розвитку. Що робити менеджерам, щоб утримати таких цінних експертів?

Маємо для вас декілька ідей:

- Гнучкі умови праці (віддалена робота, цілі OKR)
- Посилити розуміння сенсів (зрозуміла стратегія, робота менеджерів)
- Комфортна співпраця (практики вдячності, довіра, святкування успіхів)
- Можливості для розвитку (ширші горизонти, додаткові знання)

Впровадивши ці підходи, ви не лише утримаєте найкращих, а й перетворите їх на щасливих та вмотивованих співробітників. Чи забере ШІ вашу роботу? Ні, але забере роботу у менеджерів, які не вміють працювати з людьми





# ЯК ПИСАТИ ТЕКСТИ ЗА ДОПОМОГОЮ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ

поради й інструменти



За матеріалами [happy monday.ua](http://happy monday.ua)

**Кирило Чеботарьов**  
PR Manager у Roosh

**В**и напевно чули, що сучасний штучний інтелект здатен писати тексти «точно як людина». Чи так це насправді та як працювати з ШІ-інструментами, щоб отримати дійсно пристойний текст на будь-яку тему? Досвідом ділиться **Кирило Чеботарьов**, PR Manager в інвестиційній групі **Roosh**, яка розвиває та масштабує технологічні бізнеси у всьому світі.

Я вже давно працюю з текстами й активно експериментую з ChatGPT та іншими ШІ для написання текстів, щоб покращити свою роботу.

Ефективно використовувати ШІ-інструменти для роботи з текстом може будь-хто. Водночас важливо розуміти, що штучний інтелект не зробить із вас ідеального журналіста/копірайтера/комунікаційника/піарника — це лише інстру-

мент, який підсилює навички й експертизу, а не робить все за вас. І то — за умови правильного використання.

## Як написати текст із ШІ: загальні принципи

Робота зі штучним інтелектом здається оманливо легкою: ніби просто просиш написати класний текст і отримувеш... класний текст. Але цей міф було швидко зруйновано, коли користувачі почали тестувати різні ШІ-інструменти (переважно ChatGPT) й помічати фактологічні помилки, роботизованість текстів (коли всі вони схожі між собою), перестрибування з теми на тему чи неможливість створити унікальний матеріал.

Через це багато людей розчарувались у ШІ-технологіях і тепер переконані, що вони працюють виключно так — криво, з неточностями й помилками.

Правильна робота з ШІ дійсно є важкою, ніж здається на перший погляд; водночас використання штучного інтелекту



<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://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency)



<https://t.me/agencynrg>

робить написання тексту легшим, ніж будь-коли. Щоб приборкати технологію та зробити її своїм помічником, варто тримати в голові кілька принципів правильного використання ШІ.

## Формулюйте запити правильно

Один із головних моїх інсайтів полягає в тому, що ШІ — це про буквральність і максимальну деталізованість. Насправді це стосується будь-яких завдань, не тільки пов'язаних із текстом. До роботи з ШІ варто підходити як до приготування їжі: що точнішим є рецепт, то смачнішою буде готова страва. Так само й зі штучним інтелектом — лише чіткі та конкретні запити з максимальною кількістю уточнень дадуть бажаний результат.

«Напиши мені текст про те, як написати якісний текст за допомогою ШІ» — це не чіткий запит, хоча навіть за таким запитом ви отримаєте результат, з яким можна працювати. Але як зробити комунікацію з ШІ більш продуктивною?

## Допоможіть ШІ «побачити» тему з вашої перспективи

Кожне завдання, навіть найпростіше, можна розкласти на кроки. Наприклад, якщо вам потрібно відповісти на імейл, ви маєте 1) відкрити сторінку пошти в браузері, 2) знайти лист, 3) відкрити його, 4) прочитати й проаналізувати зміст, 5) подумати, що хочете відповісти, 6) написати відповідь, 7) перевірити, чи все правильно, 8) відправити лист.

Саме такі детальні інструкції найкраще розкривають потенціал генеративного ШІ. Детально опишіть, про що має бути ваш текст, та додайте весь можливий контекст: опишіть цільову аудиторію, ваш tone of voice та дані, які хочете використати. Заздалегідь продумайте структуру тексту й ключові моменти, які хочете розкрити. Дайте ШІ свій план або чернетку, попросіть оцінити/доповнити/прибрати з нього не потрібне. Якщо маєте приклад матеріалів, з яких нейромережа може отримати додаткову інформацію чи контекст, надішліть їх також. Зрештою, ви теж щось читаєте, чимось надихаєтесь, і це допомагає вам писати краще.

Усе це допоможе вам створити «скелет» тексту та побороти страх чистого аркуша, адже у вас буде не тільки розуміння, про що ви пишете, а й готовий чернетку від ШІ, з яким можна працювати.

## Будьте готові до ітеративного процесу

Навіть з максимальною кількістю наданої інформації ви не отримаєте ідеальний результат після першого запиту (спойлер: він ніколи не буде ідеальним). На цьому етапі ви заходите в цикл «запит — аналіз — корекція — новий запит».

До кожної генерації тексту ставте запитання «Що тут можна покращити?»: чи відповідає результат заданій темі,

чи достатньо добре розкрито думку, чи відповідає текст очікуваному стилю й тону, чи не пропущено якісь деталі. Щось не влаштовує — не проблема: напишіть чатботу, що не так, і як це змінити. Кожне ваше уточнення — це ще один крок до вдосконалення результату.

З часом ви помітите, як усе краще розумієте принцип роботи ШІ, і це допоможе вам не тільки писати кращі тексти, але й виконувати безліч інших завдань за допомогою нейромереж.

## Розумійте обмеження ШІ-інструментів

Нещодавно вийшло цікаве дослідження вчених із Google DeepMind, у якому вони спробували зрозуміти, на якому етапі розвитку ШІ знаходиться людство за шкалою від 0 до 5. Сучасні загальні системи на кшталт ChatGPT (тобто призначені для розв'язання широкого спектра завдань) отримали оцінку 1.

Деякі системи краще працюють з аналізом документів (Claude), деякі краще пишуть пости для соцмереж (ChatGPT, Gemini). Але, зрештою, всі вони знаходяться лише на початковому рівні, коли штучний інтелект уже має певні здібності, що перевершують деякі людські вміння, проте він усе ще дуже обмежений і не може виконувати роботу краще за спеціалістів.

Активно говорять про проблему галюцинацій ШІ, коли нейромережа генерує неправильну інформацію. Насправді галюцинація — це проблема не системи, а людини, яка формує запит. Якщо ШІ галюцинує, подумайте, де ви помилились: можливо, не вистачило контексту, запит загальом вийшов не достатньо якісним або ШІ банально загубився у завеликій кількості вхідних даних, які суперечать самі собі (таке може трапитись, якщо ви даєте ШІ кілька документів для аналізу).

Технологіям ще є куди рости, тому саме людина все ще залишається найважливішою ланкою в процесі створення якісного тексту. Вичитуйте кожен отриманий результат, перевіряйте текст на галюцинації та спотворення фактів, адже ви маєте досвід, експертизу, бачення й розуміння контексту, яке (принаймні поки що) недоступне ШІ-системам. Це не лише дозволить уникнути неточностей, а й допоможе додати тексту індивідуальності.

## Мої ШІ-інструменти для роботи з текстом

### 1. ChatGPT

<https://chatgpt.com/>

Найбільше я використовую ChatGPT від компанії OpenAI — зрештою, хто я такий, щоб іти проти мейнстріму? Адже це з відривом найпоширеніший інструмент ледь не для всіх завдань (крім суперспецифічних). Думаю, не потрібно детально розказувати, що це таке, бо для багатьох людей ця назва є ледь не синонімом словосполучення «штучний інтелект».



Основний козир ChatGPT — його універсальність і простота взаємодії. Чатбот може як генерувати текст з нуля, так і виправляти наявний; спрощувати або навпаки додавати специфічні деталі до вашої теми; допомагати з SEO-оптимізацією; брейнштормити ідеї матеріалів під будь-який запит; платна версія дозволяє аналізувати документи та генерувати ілюстрації для ваших статей чи постів. Фактично будь-яке завдання, що стосується текстів, ви можете реалізувати за допомогою цього чатбота.

Я використовую платну версію, бо вона, по-перше, працює об'єктивно краще за безплатну, а по-друге, дає доступ до створення персоналізованих ботів — GPTs. Це ваш власний ChatGPT, який ви налаштовуєте під себе: призначаєте йому роль, даєте приклади своїх текстів, щоб він міг орієнтуватися на ваш tone of voice, як завгодно коригуєте кожен аспект його роботи. І все це текстом, без технічних знань.

Наприклад, я створив собі кілька GPTs для роботи з текстовими форматами.

Експерт зі створення розсилок про штучний інтелект. Цьому GPT я дав свої статті про ШІ та приклади розсилок, які робив раніше. Тепер чатбот допомагає мені швидко зібрати новини й історії для розсилок, над якими я працюю. Також він вміє аналізувати великі дослідження та статті про технології: закинув документ, попросив вижимку на 4 абзаци — і готово. Але важливо верифікувати відповіді ШІ: що більшим є документ, то ймовірніше, що якусь його частину чатбот «загубить», тому я часто використовую комбінацію цього GPT та Claude.

Експерт із написання матеріалів. Цей GPT отримав приклади різних статей і колонок, над якими я працював. Він розрізняє формати текстів, вміє працювати на різні цільові аудиторії (наприклад, іноді треба писати про венчурні інвестиції, а іноді — про ШІ), допомагає створювати план і структуру статей, може дати чернетку коментаря для ЗМІ тощо. Також може брейнштормити запитання для інтерв'ю — для цього я даю чатботу ідею та надсилаю матеріали схожої тематики.

Автор пресрелізів. Цей GPT отримав базу різних пресрелізів від нашої компанії як для міжнародних, так і для українських медіа. Завдяки цьому він вміє працювати двома мовами — англійською та українською. Останнє, до речі, стало доступним на відносно якісному рівні лише нещодавно. Ще пів року тому ChatGPT дуже погано працював з українською, а тепер демонструє доволі непогані результати. Через певні технічні особливості англійською він все ще працює краще, тому, якщо є можливість, використовуйте її.

## 2. Claude

<https://claude.ai/login?returnTo=%2F%3F>

Це недооцінений інструмент, розроблений колишніми співробітниками OpenAI, які пішли з компанії наприкінці 2020 року та створили власну — Anthropic. Я використовую його для аналізу великих документів, наприклад різноманіт-

них досліджень про ШІ. Мій улюблений трюк — дати йому файл і поставити до нього запитання. Claude чітко на них відповідає, за моїми відчуттями іноді навіть краще за платний ChatGPT. Для цього треба задати йому роль аналітика й написати, що зараз ви даєте файл, який йому треба вивчити та відповісти на запитання, використовуючи інформацію виключно з цього документу. Але є кілька «але»: безплатна версія приймає файли до 10 мегабайтів + є обмеження на кількість повідомлень, тому іноді я використовую для цього ChatGPT, де в мене є платна підписка.

Також після нещодавнього оновлення цього інструменту можу впевнено казати, що Claude — ледь не найкращий ШІ-інструмент для роботи з текстом. Частково для більшості завдань він вже замінив мені ChatGPT (тому так, я почав відходити від мейнстріму).

У деяких аспектах він очевидно перевершує ChatGPT, принаймні на мій погляд і для моїх завдань. З того, що я протестував: генерація постів для соцмереж, розробка структури та плану статей або навіть чернеток матеріалів, вижимка з великих статей — з усіма цими завданнями Claude працює дуже якісно, причому навіть українською мовою (хоча все ще рекомендую працювати англійською).

## 3. Grammarly

<https://www.grammarly.com/>

Цей інструмент допомагає мені з англійською граматикою. Це ще й український продукт — ідеальне комбо.

## 4. LanguageTool

<https://languagetool.org/uk>

Цей інструмент допомагає з українською граматикою. Працює неідеально, але 98% запропонованих виправлень — доречні. Можна також створити свій словник, щоб інструмент не позначав запозичені слова на кшталт «фаундер» або «промпт» як помилку.

## 5. DeepL

<https://www.deepl.com/uk/translator>

Це мій основний перекладач. Google Translate останнім часом непогано прокачався, проте, на мою думку, й досі не дотягує до DeepL. Він класно розуміє контекст і адаптує переклад. Знаю людей, які користуються для перекладу ChatGPT, але сам я не фанат.

## 6. Fireflies

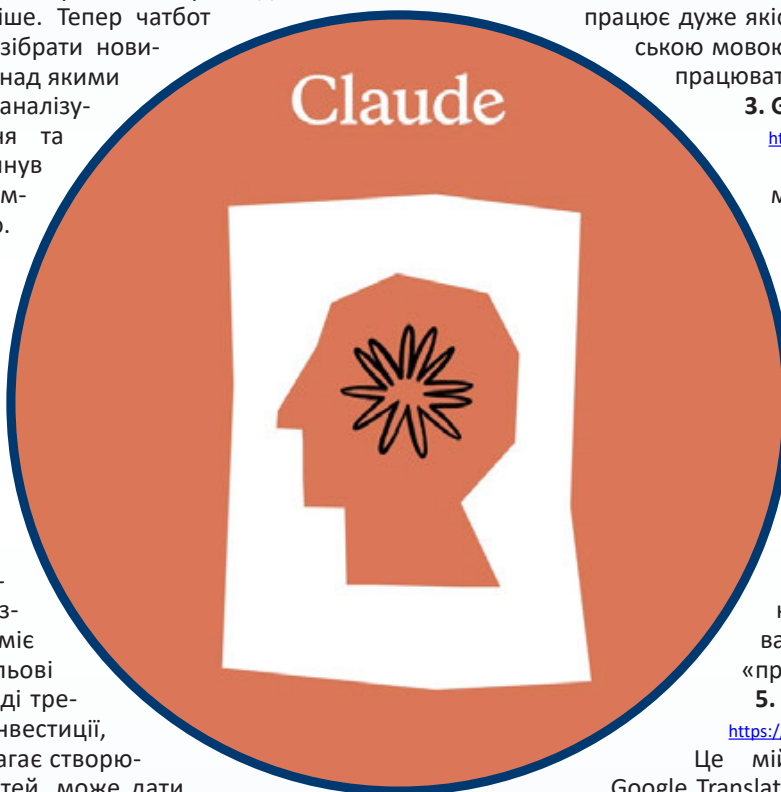
<https://fireflies.ai/>

Це зручний інструмент для транскрибування. Він може приєднатися до ваших онлайн-зустрічей, або йому можна скинути файл, який хочете розшифрувати. Причому будь-який: чи то запис лекції, дзвінка чи просто голосове повідомлення, яке вам незручно слухати. За останній час інструмент суттєво прокачався і розшифровує українську мову на доволі хорошому рівні, хіба що може плутати спікерів. Але навіть так він значно пришвидшує роботу з текстами на кшталт інтерв'ю, колонок, блогів тощо.

## 7. Perplexity

<https://www.perplexity.ai/>

Це пошуковик, який я використовую ледь не частіше за Google. Perplexity якісно працює з запитаннями, які вима-





гають лаконічних і прямих відповідей. Наприклад: «Які є види фінансування стартапів», «Якими є маркетингові тренди у такій-то сфері», «Про що йдеться в такому-то звіті» тощо. Замість того, щоб користувач стрибав за посилаваннями, відповідь генерується відразу під запитом — це дуже зручно. Якщо пишете на специфічні теми — це просто must: допомагає пояснити щось складне простою мовою. Дає лінки, звідки береться інформація, що корисно для фактчекінгу. Українською працює, але поки що не дуже якісно, тому краще використовуйте англійську.

### 8. Gemini/Mistral

<https://gemini.google.com/app>

<https://auth.mistral.ai/ui/login?flow=495ee2e4-b7f1-49b5-a2ac-142c22fd965c>

Це ще два чатботи-конкуренти ChatGPT — перший від Google, другий від однойменного французького стартапу, який зараз є ледь не найхайповішим у світі завдяки крутим рішенням у сфері AI. З цими чатботами я радше експериментую, ніж активно використовую для роботи, але після останніх оновлень Gemini можна спокійно використовувати, наприклад, SMM-спеціалістам. Бачив кейс, коли адміністратор Telegram-каналу дав неймережі файл з усіма своїми дописами, а Gemini скопіював його tone of voice і написав пост про

те, як неймережа допомагає цьому адміністратору вести канал, — пост було не відрізати від авторського.

Точно можу сказати, що кожен із цих інструментів полегшує написання текстів і допомагає мені робити це швидше та краще. Головне — стежити за оновленнями, не боятися експериментувати, виділяти на це час та давати кожному інструменту більше одного шансу. Адже технології розвиваються дуже швидко, і за пів року інструмент, який здавався безкорисним, може стати вашим вірним помічником.

### Помічник, а не автор

ШІ-інструменти — це не про делегування роботи, коли ти даєш промпт, а потім, попиваючи чайок, копіюєш готовий текст. На наше щастя, людська експертиза й індивідуальність у створенні більшості текстів все ще цінується вище за банальне штампування одноманітних матеріалів.

ШІ — це потужний інструмент підтримки спеціаліста, який розуміє його сильні та слабкі сторони; водночас ШІ-системи (принаймні поки що) не готові повноцінно замінити людську креативність, критичне мислення та розуміння контексту. Тому не бійтесь експериментувати з технологією, проте не покладайтесь на неї занадто сильно, щоб не втратити свою індивідуальність, — і все буде добре.





# 4 популярні ПОМИЛКИ у супровідних листах



HR база від HRG  
Projector Institute  
Світлани Залевської

За матеріалами Телеграм-каналу Projector

**Що не писати в супровідному листі: 4 популярні ред флєги.**

Поради від HRG Projector Institute Світлани Залевської.  
<https://www.linkedin.com/in/sveta-zalevska-a48021263/>

**ctrl C + ctrl V лист з чату GPT**

У більшості випадків це помітно та виглядає не щиро. Але окей взяти згенерований текст і внести щось від себе, щоб у ньому було більше душі.

**«Вітаю! Ви маєте розглянути мою кандидатуру, бо я вам потрібен»**

Можливо, з якимись компаніями це працює, проте, я б рада підібрати інші слова для донесення цієї думки.

**Нахвалювання компанії на 5 абзаців.**

Якщо ви дійсно захоплюєтесь компанією — пишть, але ліпше обмежитися кількома реченнями.

**Нахвалювання себе на 5 абзаців.**

Обмежуйтеся кількома реченнями та не намагайтеся використати усі відомі вам прикметники.

Не забувайте та не лініться писати супровідні листи — з досвіду в Продажі можу сказати, що навіть якщо резюме не виглядає заряджено, але в супровідному листі людина звучить, як наша, — ми кличемо на знайомство.

Бажаємо співбесід і, як наслідок, команд мрії.



# РЕЗЮМЕ ЯК МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТ



## ЯК ЙОГО ПРАВИЛЬНО СТВОРИТИ? ВІСІМ ПРАВИЛ ВІД THE ECONOMIST

За матеріалами forbes.ua

### Переказ тексту The Economist Forbes

**О**пинившись на старті нового етапу у кар'єрі – випускний, зміна професії чи скорочення, ми обов'язково беремося за створення резюме. Яким воно має бути? Якомога докладнішим – із кожним вашим стажуванням або ж практикою? Чи краще лаконічним – із головними кар'єрними етапами? The Economist пропонує власні правила, [https://www.economist.com/business/2024/05/30/how-to-write-the-perfect-cv?itm\\_source=parsely-api](https://www.economist.com/business/2024/05/30/how-to-write-the-perfect-cv?itm_source=parsely-api) які допоможуть створити ідеальне резюме. Forbes переказує головне з матеріалу

Резюме – це не детальний огляд усіх ваших місць роботи, як і не ваша автобіографія, пише The Economist. Це маркетинговий інструмент.

<https://forbes.ua/business/yak-marketing-sotsialnogo-ynlyvu-zabezpechue-rozvitok-biznesu-kolonka-zasnovnitsi-vandog-agency-rinini-metnovoi-17102023-16601>

Рекрутери й кадровики в середньому витрачають 7,4 секунди на те, щоб переглянути резюме, свідчить одне

з досліджень. Зробіть так, щоб ви їх зацікавили за цей короткий час. Кілька порад, що варто і чого не варто робити в резюме.

### Вісім «не варто»

1. **Старатися аж надто сильно.** Ніяких водяних знаків із вашими ініціалами, химерних кеглів типу Century Gothic, пафосних мовних зворотів і фонів на аркуші, крім звичайного білого.
2. **Використовувати кліше і заїжджені фрази.** Типу «досвідчений і наполегливий працівник» чи «уважна до деталей».
3. **Відправляти без перевірки на помилки та хибодруки.**
4. **Поспішати.** Не розраховуйте написати хороше резюме за кілька годин – на це може піти багато годин і не одна спроба.
5. **Додавати деталі про себе, які можуть зчитуватися неоднозначно.** Ви можете подумати, що вас вважатимуть спритним, якщо напишете про свої визначні досягнення в улюбленій відеогрі Overwatch. А роботодавець може



сприйняти це, як ознаку того, що ви не злезите з дивана і не випускаєте з рук джойстик.

6. **Писати вступне слово про себе.** Ні в кого на це немає часу, тому не марнуйте на це свій.
7. **Забувати вказувати своє ім'я і контактні дані.** Це трапляється занадто часто, пише The Economist.
8. **Писати додаткового листа із запитанням: «Чи отримали ви моє резюме?».** Не дратуйте людей.

## Правила ідеального резюме

1. **Окреме резюме на кожну посаду.** У кожного роботодавця свої запити, тому спробуйте підігнати резюме під кожну посаду, на яку претендуєте.
2. **Скорочуйте, фільтруйте і вирізайте.** Залишайте лише ту інформацію, яка чітко показує, яка ви людина.
3. **A4 достатньо.** Будь-хто може вмістити своє резюме на одній сторінці, навіть якщо ви голова Європейського центробанку Крістін Лагард.
4. **Що простіше, то краще.** Візуальне оформлення має бути охайним та не занадто яскравим. Серед прийнятних кеглів – Arial і Helvetica.
5. **Що старші ви, то більшої пріоритетності надавайте досвіду, а не освіті.** Якщо вам, наприклад, 30 років, нікому немає діла до того, де ви стажувалися у 17.
6. **Рахуйте досягнення, якщо можливо.** Студентка другого курсу, яка під час літньої практики працювала над шістьма M&A-угодами? Додавайте.
7. **Не обов'язково писати про невеликі перерви між роботами.** Кілька місяців на відпочинок і перезавантаження – це нормально і не варто про це хвилюватися. А ось якщо ви постійно змінюєте роботу або не працювали років з 10, то це червоний прапорець для рекрутерів, із яким саме лише ідеальне резюме не допоможе.
8. **Ніяких помилок.** Так, про це йшлося у попередньому блоці, але хибодруки створюють не найкраще враження. Перечитайте готовий текст зайвий раз. А краще п'ять разів.





## Енергія ТВОГО УСПІХУ

Випуск №  
**6**  
**(108)**  
(від 28.06.2024)

ШАНОВНІ ЧИТАЧІ!

Свої побажання та пропозиції  
надсилайте на e-mail:

[i.vorotnikova@nrg.ua](mailto: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://www.instagram.com/nrg.recruiting_agency)



<https://t.me/agencynrg>