



Енергія
твого успіху

Дайджест NRG Review

У цьому випуску:

Колонка редактора.
Про що пропонує поговорити
Інна Воротникова

2 стр.

Скорочення, найм із
ШІ-асистентами та попит
на prompt engineering

6 стр.

LinkedIn змінюється.
І це не просто нові алгоритми —
це нова реальність!

3 стр.

Чому не кожен може бути
Sales-менеджером і що потрібно
для успіху в професії

13 стр.

Поведінка людей — дивовижна
і часто нелогічна

4 стр.

«Світ ще не звик до 47-річних
графічних дизайнерів»

17 стр.



Дорогі друзі!

Цими днями New Recruiting Group (NRG) святкує свій 18-й День народження!

Це не просто дата у нашому календарі — це історія про мрії, наполегливу працю та неймовірних людей, які разом створили нашу спільну реальність успіху.

Ми щиро дякуємо кожному, хто довіряє нам пошук своєї команди або нової кар'єрної можливості. Ваша довіра — наша найбільша цінність і головне натхнення.



За ці 18 років ми пройшли шлях від першого кроку до впевненого лідерства:

- зібрали команду професіоналів,
- допомогли сотням компаній знайти “своїх” людей,
- здобули звання “Краща рекрутингова компанія” у рамках «Української народної премії».

Попереду — нові вершини, і ми впевнені: підкоримо їх разом!

А щоб ви завжди були в курсі найсвіжіших трендів і можливостей, ловіть сьогоднішній дайджест:

- 1 Нові алгоритми LinkedIn
- 2 Від синдрому самозванця до закону Мерфі: психологія, яка працює в бізнесі. Поради й інсайти
- 3 Скорочення, найм із ШІ-асистентами та попит на prompt engineering. Як штучний інтелект змінює ринок праці
- 4 Чому не кожен може бути Sales-менеджером і що потрібно для успіху в професії?
- 5 «Світ ще не звик до 47-річних графічних дизайнерів». Як розпізнати ейджизм і що робити в разі дискримінації

Дякую, що ви з нами! Залишаємося на зв'язку

З повагою -

Інна Воротникова



LinkedIn ЗМІНЮЄТЬСЯ

За матеріалами LinkedIn

Оксана Байло

LinkedIn змінюється. <https://www.linkedin.com/> І це не просто нові алгоритми — це нова реальність!

Ось 10 головних змін, які вже формують правила: як будувати і планувати свою присутність та діяльність в LinkedIn у 2025-2026:

Особисте

Невилізані, справжні історії працюють краще, ніж «відпалірований до блиску» контент.

Охоплення

Органічні охоплення падають, особливо у сторінок компаній, тож треба думати, як зацікавити читачів, а не продати.

Люди

Саме персональні профілі (!), а не сторінки компаній, ведуть діалог із аудиторією. Це важливо враховувати при формуванні LinkedIn стратегії.

Вірусність

Коротко, емоційно і зрозуміло перемагають аналітику. (Не найкраща тенденція, але це факт.)

Хештеги

Хештеги більше не відіграють вирішальної ролі. Контекст і ключові слова важливіші.

Коментарі

Живе спілкування в коментарях — найкращий сигнал для алгоритму.

SEO

Ключові слова в профілі й постах — критично важливі для видимості.

Гачок на старті

Перші 3 рядки поста вирішальні — чи читатимуть його далі.

Менше = більше

Якісні коментарі приносять більше результату, ніж щоденні публікації. (Один змістовний коментар часто ефективніший, ніж 5 поверхневих постів.)

Мережа контактів

Навіть без частих публікацій можна якісно будувати авторитет — через розширення мережі контактів і розумну взаємодію із нею.

Хочете рости на LinkedIn, будувати персональний та/або бізнес бренд?

Почніть з оновлення профілю. Саме він — ваша база довіри, видимості та майбутнього росту.



ПОВЕДІНКА ЛЮДЕЙ – ДИВОВИЖНА І ЧАСТО НЕЛОГІЧНА



АЛЕ Є НАУКОВІ СПОСТЕРЕЖЕННЯ, ЯКІ ДОПОМАГАЮТЬ ЇЇ ПОЯСНИТИ

За матеріалами Телеграм-каналу HR Лайфхак

Ось кілька явищ, які варто знати тим, хто працює в HR, менеджменті чи просто хоче ухвалювати обґрунтованіші рішення

Синдром самозванця

Навіть дуже компетентні спеціалісти часто відчувають, що не заслуговують свого успіху.

Це не скромність — це внутрішній критик на максималках.

Що робити: підтримуйте відкритий діалог у командах про сумніви й прогрес.

Ефект Даннінга — Крюгера

Люди, які не розбираються в темі, часто впевнені, що все чудово розуміють.

Іронія в тому, що саме відсутність знань заважає усвідомити власну некомпетентність.

Висновок: впевненість ≠ експертність. Дивіться на дії, а не на голос у Zoom.

Позитивне упередження першого враження (halo effect)

Одна сильна риса людини (наприклад, харизма або топ-компанія в резюме) змушує нас приписувати їй і інші якості.

Висновок: оцінка має бути системною, а не інтуїтивною.

Помилка вкладених зусиль

Ми продовжуємо проекти, у які вже вклали багато ресурсів — навіть якщо шанси на успіх мізерні.

Приклад: “ми вже 6 місяців оновлюємо сайт, не можемо ж тепер зупинитися!”

Але іноді розворот — це не поразка, а стратегія.

Підтверджувальне мислення (confirmation bias)

Ми звертаємо увагу тільки на факти, які підтримують нашу думку, і пропускаємо все, що їй суперечить.

Це те, що змушує бачити лише “погане” в кандидаті, якщо перша відповідь на інтерв’ю була невдалою.



Евристика доступності

Ми схильні вірити, що частіше трапляється те, про що легше згадати приклад.

Тобто якщо одна знайома історія закінчилась факапом — мозок кричить “так буде завжди!”

Антидот: статистика та контекст, а не окремі кейси.

**Ефект розчинення в колективі
(ефект Рінгельмана)**

У великих командах окремі учасники можуть знижувати темп — просто тому, що “хтось інший підхопить”.

Рішення: прозорість, рольова ясність і сильне “чому” в команді.

Ілюзія професіоналізму

Час у компанії або посада в резюме — ще не гарантія глибини знань.

Нагадування: оцінюйте за вчинками, результатами й адаптивністю, а не лише за досвідом у роках.

Закон Мерфі

Якщо щось має шанс піти не за планом — воно, найімовірніше, так і станеться.

Тому в HR, проєктному управлінні чи онбордингу краще мати Plan B і запасну каву.

**Ефект “слайдів і впевненості” (напівжартома,
але з зерном правди)**

Чим упевненіше подається інформація (особливо з графіками та діаграмами), тим вищий шанс, що їй повірять.

Мораль: думайте критично навіть тоді, коли слайди красиві

Якщо було корисно, поділись з тими, хто теж щодня працює з людьми, бо психологія — це не абстракція. Це інструмент, якщо знати, як ним користуватись



СКОРОЧЕННЯ, НАЙМ ІЗ ШІ-АСИСТЕНТАМИ ТА ПОПИТ НА PROMPT ENGINEERING



ЯК ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ЗМІНЮЄ РИНОК ПРАЦІ

За матеріалами Ain.ua

Потенційна причина скорочень і нові можливості й професії — саме так описують вплив штучного інтелекту на ринок праці. Цей вплив, безперечно, зростає за останні кілька років.

Наприклад, із впровадженням ШІ-моделей пов'язують масштабні звільнення в Microsoft (близько 9000 співробітників) та IBM (близько 8000 робочих місць). Водночас у компаніях шукають людей, які володіють ШІ-інструментами, — йдеться і про топменеджерів, і про звичайних співробітників.

AIN розібрався, чи дійсно функції багатьох співробітників ефективніше виконуватимуть ШІ-інструменти, як штучний інтелект уже використовують для рекрутменту та які ШІ-навички цінуються на ринку праці.

Звільнення в техногігантах заради ШІ та оптимізація роботи. Кого стосуються скорочення

Економія понад \$500 млн на рік — так директор із комерційної діяльності Microsoft Джадсон Олтофф оцінив провадження ШІ в колцентрах. Він також заявив, що рівень задоволеності працівників і клієнтів значно зріс. Крім цього, Олтофф заявив: «ШІ вже генерує 35% коду для нових продуктів».

«Ймовірно, у 2025 році Meta та інші компанії, що працюють над розвитком технологій штучного інтелекту, матимуть ШІ, який зможе, свого роду, бути ефективним інженером середньої ланки та писати код», — заявив Марк Цукерберг. Невдовзі після цього в Meta повідомили, що планують скоротити команду на 5%.



Генеральний директор Anthropic Даріо Амодей передбачив, що ШІ може ліквідувати половину всіх посад «білих комірців» початкового рівня протягом п'яти років. Серед таких спеціальностей — Junior Data Engineers, бізнес-аналітики, операційна підтримка. Саме їхні задачі через рутинний і повторюваний характер легше автоматизувати.

Згідно з опитуванням Всесвітнього економічного форуму (ВЕФ), серед професій, які може зачепити скорочення через штучний інтелект, — виконавчі та юридичні секретарі, бухгалтери та графічні дизайнери. Вочевидь, список не повний, адже галузі застосування ШІ значно ширші: створення текстів, написання та тестування коду, обробка великих масивів даних, долучення до процесу рекрутингу тощо.

Чи всі скорочення пов'язані з ШІ

За даними Challenger, Gray & Christmas, із майже 287 000 запланованих звільнень у 2025 році близько 20 000 були пов'язані з автоматизацією, і лише 75 — безпосередньо зі штучним інтелектом.

Серед причин масових звільнень найбільш поширеними залишаються економічна нестабільність та організаційна реструктуризація.

Є ще один важливий нюанс: хаотичні звільнення співробітників у спробах замінити їх на ШІ не є продуктивними, і це розуміють самі керівники — щоправда, іноді вже постфактум. Британська компанія Orgvue опублікувала опитування керівників 1000 компаній у різних країнах. Понад половина з них зазначили, що шкодують про скорочення співробітників через ШІ.

Відбір резюме, співбесіди, аналіз відповідей. Як компанії інтегрують ШІ-інструменти в хайринг-процес?

Штучний інтелект у рекрутменті використовували ще до ШІ-буму останніх кількох років. Так, в Amazon розробляли ШІ-інструменти для хайрингу з 2014 року. Один із таких врешті відкликали, адже той віддавав перевагу кандидатам-чоловікам.

Таке викривлення пояснювалося тим, що ШІ-моделі навчалися на перевірці кандидатів, виходячи з резюме, поданих до компанії протягом 10 років — і більшість CV було саме від чоловіків.

В Amazon визнали, що результати не були справедливими, і виправити цю упередженість не вийшло. Водночас від розробки ШІ-інструментів для хайрингу в компанії не відмовились і продовжують їх використовувати.

Сучасні ШІ-інструменти для рекрутменту вдосконалені і, навпаки, покликані зменшити людську упередженість у комунікації.

Вони не мають оцінювати стать чи зовнішність кандидата — натомість зосереджуються на його навичках та оцінюють відповідність до вакансії.

Попри поширення ШІ-інструментів у рекрутменті, — їх використовують приблизно 88% міжнародних компаній — остаточне рішення про найм зазвичай залишається за людиною.

Як ШІ-інструменти змінюють хайринг в українських компаніях

У Netpeak Group запустили власну ШІ-розробку для хайрингу під назвою LITI в серпні 2023 року. Відтоді 3000 кандидатів пройшли LITI в процесі рекрутменту на вакансії.



«По 1000 кандидатів LITI працював автономно і надавав самостійні результати без необхідності додаткової підтримки з мого боку», — говорить у коментарі для AIN Сергій Саута, Chief Artificial Intelligence Officer в Netpeak Group.

LITI працює таким чином: він аналізує текстову версію 5-ти чи 20-хвилинного відео розмови кандидата за такими показниками, як добір слів, комплексність, структура речень, темп мовлення, згадування деталей і фактів, зміст розмови, самопрезентація, реакція на зовнішні подразники й ситуації та інше. За інструкцією на 77 сторінок штучний інтелект оцінює навички фахівця за 110 пунктами, які сумуються та конвертуються у відсотки.

Завдання ШІ — з'ясувати, чи підходять компанії софт-скіли фахівця, як його ефективніше мотивувати та як правильно ставити задачі. Таким чином менеджер може зосередитися на перевірці hard-скілів, бекграунду та досвіду кандидата, каже Саута.

LITI працює за трьома внутрішніми треками:

- «Автономний співробітник» — визначає рівень самостійності працівника, його здатність успішно виконувати робочі завдання та цілі;
- «Розкішний менеджер» — для CEO, COO або Head: визначає здатність до послідовного досягнення результату, якісної побудови системи своєї роботи та колег;
- «Трекер» — визначає вміння стимулювати інших якісно працювати й досягати результату, тримати у фокусі цілі та не давати собі чи іншим від них відходити.

Результати аналізу конвертуються у відсотки, відповідно до ідеального портрета фахівця на певній посаді. Гарний результат — 65–80%, понад 80% — рідкісний кейс, каже Саута. Якщо показник нижчий за 65%, модель рекомендує не продовжувати комунікацію з таким кандидатом. І фінальне рішення залишається за менеджером, що наймає: поради моделі рекомендаційні і не є вирішальним чинником вибору.

У Netpeak Group відзначають, що за два роки від моменту впровадження LITI метрики хайрингу покращилися: відсоток успішного проходження випробувального терміну зріс, а плінність персоналу зменшилася. Водночас цю заслугу не приписують винятково ШІ: Саута відзначає, що метрики є наслідком покращення процесів рекрутингу загалом.

LITI в процес хайрингу також інтегрують у команді Kiss My Apps — флагмані Netpeak Group. LITI аналізує відповіді кандидатів на співбесідах, інтонації, патерни поведінки та стилі подачі інформації. Далі система зіставляє профіль кандидата з вимогами до ролі, а також визначає потенційні способи мотивації та зручний формат постановки завдань. Це дозволяє зосередитися на аналізі хард-скілів і глибше оцінити, наскільки кандидат відповідає вакансії та командній динаміці.

Laba Group використовує ШІ в рекрутменті насамперед як мовну модель, наприклад, для написання текстів вакансій.



«У нас є власний конструктор, але після аналізу метрик і відгуків часто розуміємо, що текст потребує адаптації під конкретну аудиторію. ШІ аналізує отримані відгуки, порівнює їх з очікуваннями та підказує, як краще змінити формулювання», — каже в коментарі для AIN Катерина Глушеня, Global HR-директорка Laba Group.



Також за допомогою ШІ в Laba Group створюють скоркарти для інтерв'ю (структуровані форми для оцінювання кандидатів), пишуть персоналізовані відповіді після етапів відбору та підвищують ефективність сорсингу завдяки частковій імплементації в ATS-системі. Водночас визнають, що без людської перевірки поки не обійтися, адже інструменти потребують доопрацювання.

Для співбесід ШІ-інструменти також використовують, попередньо попереджаючи про це кандидатів. У планах Laba Group — підключити ШІ-асистента для автоматичної транскрипції розмов і створення текстового опису кандидата, а саме його відповідності критеріям найму, зазначеним у скоркартах. Завдяки цьому рекрутери швидше аналізуватимуть інтерв'ю, формуватимуть профіль кандидата і скоротять час на ухвалення рішення щодо офери, пояснює Катерина.

Поки що повністю автоматизувати процес найму в Laba Group не планують, тому що людині все ж потрібна людина, додає Катерина.

«Ті, хто активно використовує ШІ, легко розпізнають, коли з ними спілкується реальний співрозмовник, а коли — бот», — каже вона. Додає, що сам процес найму — це не лише функціонал, а частина культури, взаємодія з командою. Зрозуміти, чи є метч за важливими параметрами, дає змогу саме жива комунікація.

Команда SKELAR автоматизувала рутинні процеси: від обробки резюме до генерації перших версій повідомлень, говорить Олеся Дзьоба, Head of Talent Acquisition. Завдяки автоматизації вдалося зменшити час заповнення заявки приблизно на 30% і звільнити команду для важливішого — стратегічного підходу в наймі, генерації нових ідей та ініціатив, які дають значний буст у процесах і глибшу оцінку кандидатів.



«Нещодавно ми провели внутрішній AI Week: ініціатива, де команди з різних domenів ділились кейсами використання ШІ в щоденній роботі, — розповідає Дзьоба. — Це пришвидшило адаптацію по всій структурі: колеги зібрали із собою щонайменше 2–3 інструменти, які вже сьогодні економлять час і ресурси».

Зараз ШІ у SKELAR залучений практично на кожному етапі найму:

- для покращення текстів вакансій і комунікації з кандидатами використовують Textio;
- для формування точних булеан-запитів? у сорсингу (особливо нішевих) використовують hireEZ;
- десятки рутинних операцій, як-от автоматичне перенесення даних із LinkedIn або Gmail в ATS, шаблонізація персоналізованих повідомлень, пришвидшення листування з кандидатами, закривають інструменти на кшталт Magical.

Також ШІ використовують для підготовки фінального опису після співбесід: це дозволяє економити час і стандартизувати якість фідбеку. У команді відзначають скорочення часу на сорсинг і комунікацію приблизно на 30%, а також підвищення якості первинного контакту з кандидатами.

В ЕРАМ штучний інтелект використовують на всіх етапах процесу найму для забезпечення ефективності, швидкості та точності, говорить Назарій Попов, старший директор, керівник делівері ЕРАМ Україна.

ШІ допомагає створювати чіткі й зрозумілі описи вакансій під специфіку ролі, яку шукають, відбирати кандидатів

із релевантним досвідом і навичками, а також генерувати різноманітні тестові завдання, однотипні за складністю — для об'єктивного оцінювання різних кандидатів. Штучний інтелект допомагає структурувати відгуки про кандидатів після проведення інтерв'ю та тестування.

Також в ЕРАМ Україна інтегрували ШІ у внутрішню платформу, щоб виявляти використання ШІ кандидатом під час тестування, пояснює Попов. Це допомагає отримувати відповіді, які відображають реальні знання й навички.

Серед компаній, які поки не інтегрували штучний інтелект у рекрутмент, — Kyivstar.Tech. У компанії не заперечують можливості інтеграції таких рішень у процес найму в майбутньому і зазначають: обов'язково відкрито комунікуватимуть про це з повагою до кандидатів і виходячи з принципів етичного використання ШІ.

У всіх опитаних AIN компаніях наголосили, що не розглядають ШІ-інструменти як заміну рекрутерам, і остаточне рішення про найм все одно залишається за людиною.

Персональний досвід

Про свій перший досвід хайринг-процесу з використанням ШІ для AIN розповіла редакторка Катерина. Дівчину запросили на співбесіду у велику українську IT-компанію, попередивши ще на етапі листування, що для аналізу її відповіді використовуватимуть інструмент штучного інтелекту.

«Мене запевнили, що ШІ не оцінює зовнішності чи голосу, лише мовлення. Так це було сформульовано, хоча детальної інформації я не отримала», — розповідає вона. Дівчина також запитувала, чи буде можливість дізнатися результати аналізу, щоб краще зрозуміти, як працює ця система, та їй не відповіли.

За словами Катерини, сама співбесіда минала цілком звично, без жодних видимих втручань. Цей етап дівчина не пройшла через брак відповідного досвіду, а не через висновки ШІ, зазначає вона. Після співбесіди їй запропонували іншу позицію в компанії, яка краще відповідала її досвіду: «Це дало мені зрозуміти, що умовні софт-скіли чи моя загальна комунікація пройшли певні фільтри успішно».

Водночас сам факт використання штучного інтелекту викликав хвилювання, пояснює вона: немає чіткого розуміння, що саме аналізує ШІ та хто і як інтерпретуватиме ці дані. За словами Катерини, вона б хотіла більше прозорості та контролю собі в цьому процесі.

Про потенційну непрозорість використання ШІ в хайрингу говорить і Full Stack розробник Станіслав, який цього року так само вперше проходив співбесіду із залученням ШІ-асистента. Про використання ШІ-інструмента його попередили буквально на початку дзвінка, а не перед співбесідою.

Під час розмови Станіслав не відчув різниці порівняно зі співбесідами без використання ШІ, втім, говорить, що він не є фанатом такої опції: «Штучний інтелект буквально створює прошарок, результат непрозорої роботи якого коригує або навіть створює образ кандидата. А кандидату доводиться тримати в голові, що summary співбесіди робитиме ШІ-інструмент за окремо впровадженою для нього логікою».

Станіслав вважає: компанії підхоплюватимуть впровадження ШІ в процеси хайрингу, адже це допомагає зберегти робочий час. Він не думає, що це зменшить кількість проблемних ситуацій на співбесідах. Серед мінусів вбачає потенційні ризики для цілих систем, у яких вибір частково або повністю підпадатиме під розсуд ШІ.

«Закінчу коментар цитатою від IBM: "A computer can never be held accountable; therefore, a computer must never make a management decision" (Комп'ютер ніколи не може нести відповідальність; відповідно, комп'ютеру ніколи не мають бути доручені рішення з керування)», — говорить він.



Як ШІ в хайрингу регулюється законодавчо

Єдиного світового ШІ-регулятора, який би, зокрема, упорядковував правила використання штучного інтелекту в хайрингу, немає.

Потенційно єдиний регулятор могли запровадити у США, та поки цього не сталося. У 2023 році тодішній президент США Джо Байден Виконавчим Указом 14110 зобов'язав компанії перевіряти свої ШІ-системи на безпечність. Цьогоріч цей указ скасував президент Дональд Трамп, запропонувавши нову стратегію розвитку ШІ, яка передбачає менші обмеження. Зараз в окремих штатах розробляють свої закони щодо ШІ-регулювання.

Найжорсткіше регулювання ШІ — у Європейському Союзі. У 2025-му в ЄС ухвалили комплексне законодавство AI Act. Цей закон класифікує наявні системи ШІ за чотирма рівнями ризику, серед яких — неприйнятний (потенційно серйозне порушення прав людини). Зокрема, це може стосуватися і непрозорих хайринг-процесів із ШІ-інструментами. Використання таких систем у ЄС заборонено з 2 лютого 2025 року.

В Україні підхід до регуляції ШІ презентувала Мінцифра у 2024-му. «Біла книга» — документ, який регулює використання штучного інтелекту, має на меті, зокрема, убезпечити людей від дискримінації при працевлаштуванні.

У книзі згадується, що в процесі навчання технології ШІ

ТОП ШІ-продуктів, якими користуються українці



Дані: Kantar Panel Ukraine за січень 2024



можуть відображати упередження щодо певних національностей, кольору шкіри тощо. Такі упередження потенційно здатні порушувати права людини, якщо йдеться про автоматизоване рішення щодо прийняття на роботу, призначення державної допомоги або надання кредиту.

Щоб не допустити таких ризиків, Мінцифра пропонує запровадити юридичне обов'язкове та всеохопне регулювання штучного інтелекту. Це частина другого етапу підходу, описаного в Білій книзі. Цей етап передбачає імплементацію Регламенту ЄС про штучний інтелект — акту, який ухвалили 13 березня 2024 року в Європарламенті. Регламент має забезпечити дотримання прав громадян при застосуванні штучного інтелекту.

Серед найновіших ініціатив ШІ-регулювання в Україні — організація з підтримки етичного впровадження штучного інтелекту, яку за ініціативи Мінцифри створили 14 компаній: Grammarly, MacPaw, LetsData, DroneUA, WINSTARS, AI, Gametree.me, YouScan.io, EVE.calls, Valtech, ЛУН, Yieldy, SoftServe, Uklon та Preply.

Компанії вже підписали меморандум про відповідальне використання ШІ та зобов'язалися самостійно регулювати його дотримання.

Оптимізація процесів і створення контенту. Для чого ще українські компанії використовують ШІ?

У Laba Group ШІ стає інструмент для масштабування бізнесу й оптимізації процесів без втрати якості. Метою є звільнити команду від рутинної та повторюваної роботи, щоб вона могла зосередитися на аналітиці, тестуванні гіпотез, креативних рішеннях і якісній взаємодії між командами та з клієнтами.

Як ШІ інтегрують у роботу різних відділів:

- у креативному департаменті — для аналітики, генерації гіпотез і підготовки технічних завдань;
- для онбордингу новачків;
- для наповнення бази знань — усі необхідні матеріали є у внутрішньому ШІ-асистенті;
- для роботи з контентом — аналіз великих обсягів даних, створення технічних завдань, підготовка брифів для запуску курсів;
- для оптимізації внутрішніх зустрічей — саммарі мітингів тощо.

Команда Kyivstar.Tech автоматизує обробку внутрішніх запитів до адміністраторів за допомогою ШІ-агентів. Також у компанії експериментують із генерацією технічної документації та програм тестування, використовують ШІ-інструменти для пришвидшення розробки та створення внутрішніх звітів.

Сфери, в яких українці помічають застосування ШІ



Дані: Kantar Panel Ukraine за 2023, онлайн-опитування, чоловіки та жінки 18-55, міста 50 тис. - за винятком TOT. n = 1000.



ШІ-професії. Кого зараз шукають працедавці

Серед останніх вакансій, пов'язаних зі знаннями у сфері штучного інтелекту, у Kyivstar.Tech перераховують позиції



<https://nrg.ua/>



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



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



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



<https://t.me/agencycnrg>

Business Analyst, Business Intelligence Analyst та Golang Developer.

У компанії повідомляють про плани розширення в напрямі LLM-технологій, підсилення команди data-інженерами та фахівцями з data science.

У SKELAR майже в кожному домені — від продукту до маркетингу — відкриті позиції, пов'язані з ШІ. Найбільш гарячі зараз — AI Product Manager та AI Engineer, AI Video Production Specialist, говорить Олеся Дзьоба, Head of Talent Acquisition. Також у компанії готуються до відкриття нових вакансій у дизайні, аналітиці, інженерії та перформанс-маркетингу.

За словами Дзьоби, на ринку не так багато людей із глибоким практичним досвідом у ШІ, тому компанія відкрита до найму тих, хто прагне розвиватися в цьому напрямку.

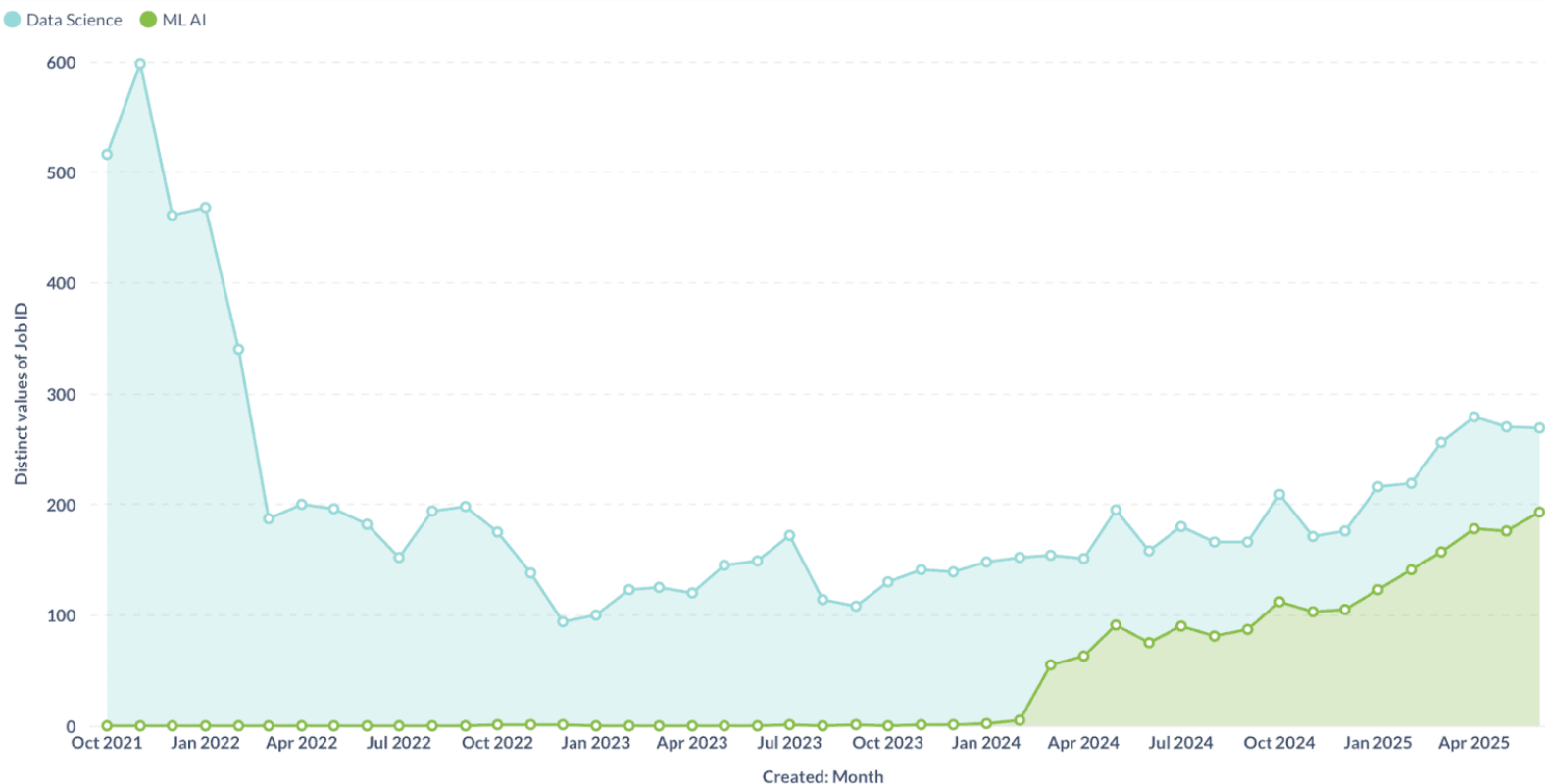
В ERAМ є три основні групи вакансій, пов'язаних зі штучним інтелектом:

- ML та MLOps спеціалісти — фахівці з розробки штучного інтелекту, які створюють, навчають і впроваджують власні нейронні мережі, адаптують їх для специфічних завдань та інтегрують у клієнтські рішення;
- Спеціалісти з GenAI (генеративного ШІ) — експерти, орієнтовані на створення рішень для клієнтів на основі генеративного штучного інтелекту. Такі рішення включають оптимізацію та автоматизацію бізнес-процесів для клієнтів, спрощення роботи окремих функцій і команд, впровадження нового ШІ-функціоналу;
- AI Native Teams — команди, які інтегрують штучний інтелект у цикл розробки програмного забезпечення (SDLC).

Рекрутери і сорсери SoftServe під час найму іноді користуються штучним інтелектом: наприклад, коли шукають кандидатів на технологію, з якою рекрутер працює вперше, або будують стратегію пошуку, щоб краще розуміти суть позиції, для якої шукають кандидата.

ШІ також за потреби може скоротити або спростити вхідне повідомлення до кандидата, щоб воно привертало більше уваги, каже Олександра Толох, Senior Talent Operations Manager в SoftServe. Також для своєї ATS компанія розробила чатбота, який допомагає створювати опис вакансій.

Згідно з даними сайту з пошуку роботи Djinni, які вони надали AIN, збільшується кількість вакансій Machine Learning (ML): як підкатегорію Data Science її додали у 2024 році. З 23-го року DS-вакансії активно зростають, пояснюють у Djinni, але до рівня до повномасштабного вторгнення ще не повернулися.



Візуальні ШІ-комунікації та AI-backed кіно на міжнародних фестивалях. Досвід зміни роботи

AI Specialist Олена Павліді дев'ять років працювала у сфері комунікацій, останні три — працює з ШІ для створення графіки й анімації. Індустрію вона почала вивчати з роботи в ШІ-компанії, потім — плавно змінила діяльність.

За її словами, через повномасштабну війну вакансії у її сфері майже не залишилося, тому вона постанала перед вибором: вдвічі зменшити зарплатні очікування або почати з нуля щось нове. Вона обрала другий варіант.

Перші пів року Олена описує як розпач і пошук клієнтів на фриланс-платформах, побудову портфолію, навчання, індивідуальні консультації та маленькі перемоги. Наступні кроки — участь в ШІ-івентах, пошук платформ для монетизації, конкурси та фестивалі.

Її першим контрактом на Upwork став ШІ-логотип для маленького бізнесу в Тампі, США, який приніс наступних замовників і більше впевненості в новій справі. Інтерес до ШІ на зовнішньому ринку Олена вважає вже частиною лайфстайлу західної креативної індустрії. В Україні ШІ-вакансій поки що менше, та за останній рік, каже вона, стала частіше співпрацювати і з локальними клієнтами.



Іноді замовники знаходять її самі: бачать портфоліо або інстаграм і хочуть ілюстрації в такому стилі. Іноді Олена може написати першою і запропонувати свою роботу, якщо студія, агенція чи ШІ-компанія їй цікава.

Олена вже два роки застосовує AI у візуальному сторителінгу, в тому числі беручи участь у фестивалях кіно й анімації. У 2024 вона з другом зняли маленьке AI-backed кіно про життя дорослої людини з РАС, подала заявки на понад 90 фестивалів, отримала покази на 11 івентах і чотири перемоги.

Дискусію про «ШІ забирає роботу» Олена не підтримує: її кейс доводить зворотне. Говорячи про згенерований ШІ-контент, вона відзначає, що її дратує рівень хейту в українських соцмережах:

«Ви бачите безліч ШІ-провокацій “Ніхто не привітав мене з днем народження” і рекламу воркшопів, що обіцяють навчити вас генерувати медіа однією ногою, заробляти горщик золота щомісяця і конкурувати з графічними дизайнерами». Вона додає: можливо, це звучить як мрія, але зробити і монетизувати якісний ШІ-контент вийде у одиниць.

Коли згадують світові скорочення, зазвичай йдеться про продуктивні компанії, як-от Apple, Nvidia, Samsung тощо: вони створюють власні технологічні продукти і мають широкий спектр бізнес-процесів — від маркетингу і продажів до виробництва та постпродажної підтримки, говорить Назарій Попов, старший директор, керівник делівєрі ЕРАМ Україна. Водночас інжинірингові компанії, до яких належить і ЕРАМ, зосереджені на розробці та побудові складних комплексних IT-рішень для клієнтів.



«У продуктивних компаніях дійсно прослідковується тренд на заміну певних функцій штучним інтелектом», — говорить Попов. Значна оптимізація стосується, наприклад, роботи контакт-центрів і служб підтримки першого рівня (L1): в них зменшують кількість операторів або ж повністю делегують цю роботу ШІ-системам.

Натомість в інжинірингових компаніях йдеться саме про підсилення команд завдяки штучному інтелекту, пояснює він. ШІ стає інструментом, який допомагає інженерам підвищувати продуктивність і якість роботи.

«У нашій компанії ми розглядаємо штучний інтелект як інструмент розширення можливостей, а не заміни людей», — каже Попов. За його словами, конкуруватимуть на ринку не технології самі по собі, а професіонали, які опанували ці технології.



ШІ як помічника використовують у SoftServe, та специфіка роботи компанії — робота з людьми, тому цей формат точно не може бути AI first, каже Олександра Толох, Senior Talent Operations Manager в SoftServe: «AI допомагає краще виконувати свою роботу, і ми розглядаємо його як інструмент для підсилення команди».

Вміння імплементувати ШІ в роботу в українських компаніях вважають базовим must have. «ШІ не замінить людей, але люди, які використовують ШІ, можуть замінити тих, хто його не використовує» — такої філософії притримуються в Genesis. Зараз у компанії штучний інтелект використовують для автоматизації процесів та оптимізації рутини.

Compliance-команда компанії завдяки впровадженню нестандартних ШІ-рішень здатна приносити більше цінності бізнесу з тими ж людськими ресурсами, пояснюють у Genesis. Ставку продовжують робити на експертизу та досвід співробітників, які залишаються рушіями розвитку продуктів.

Так само штучний інтелект розглядають не як заміну співробітникам, а підкріплення для роботи в Netpeak Group.



«Нам потрібно все більше людей, які якісно й ефективно можуть співпрацювати з ШІ, примножуючи свою швидкість і результати в x2 чи x3 до своїх попередніх можливостей», — каже Сергій Сайма.

У Netpeak Group навчання серед обов'язкової частини онбордингу — курс «Від початківця до експерта в ШІ». Цей курс від Netpeak Group, випущений у вересні за підтримки



Як приклади вона наводить ШІ-воркшопи на локальному ринку (зліва) та пропозицію канадського ілюстратора (справа). «Якщо системно засмічувати інфопростір такими наративами і пластиковою візуальною естетикою, вже за місяць ви сформуєте свої упередження про ШІ», — каже вона, відзначаючи брак якісних ШІ-кейсів на локальному ринку на противагу великій кількості поганих прикладів.

«Нам потрібно більше людей, які можуть працювати з ШІ». Чого очікують працедавці від кандидатів

Згідно зі звітом Future of Jobs Report 2025 від Світового економічного форуму, серед найбільш затребуваних навичок — аналітичне та креативне мислення, стійкість, гнучкість та адаптивність, мотивація і самосвідомість, технологічна грамотність, емпатія, активне слухання, клієнтоорієнтованість, управління талантами.

Технічна грамотність охоплює, зокрема, навички роботи з ШІ. Попит на співробітників, які мають досвід роботи зі штучним інтелектом або готові активно вчитися, в Україні зростає. На відміну від світових техногігантів, українські великі компанії не оголошують про скорочення співробітників через ШІ, принаймні публічно.



Мінцифри та Міносвіти, безоплатний, на нього зареєструвалось вже 79 000 українців.

У Kiss My Apps не заперечують швидку зміну прогнозів щодо впливу ШІ на ринок праці, згадуючи твердження Сема Альтмана: «Незабаром ми побачимо компанії з 10 співробітниками, оцінені в мільярд доларів».



Та зараз CEO і співзасновник Дмитро Лола розглядає ШІ не як загрозу робочим місцям, а мультиплікатор можливостей — саме тому в ШІ-освіту співробітників й інвестують. «Для нас ШІ не є чимось футуристичним — це звичайний робочий інструмент, як той же Slack», — говорить Лола.

У Kiss My Apps працюють над власними ШІ-інструментами для повсякденних задач. Серед таких — розробка від Head of Backend, яка дозволяє через один інтерфейс працювати з 150+ чатботами та LLM-ками всій команді. Це покриває тестування, рев'ю коду, документацію та роботу з багами.

Олена Павліді не вважає свою роботу з AI делегацією задач: «Коли весь пайплайн роботи складається з ШІ моделей, ти просто будуєш його з них, залишаючи деякі процеси на собі. Радше ШІ делегує мені те, що не зміг зробити якісно».

За спостереженнями Павліді, в українських компаніях, хоч і повільно, але зростає інтерес до ШІ-дизайну і Prompt Engineering. «Сфера масштабується, приємно бачити комунікацію навколо AI-backed професій на локальному ринку, кроки до формування ком'юніті і конвеєру івентів із фокусом на штучному інтелекті в креативній індустрії, продуктах і корпоративному навчанні, — каже вона, додаючи: — ще пів року тому такої динаміки не спостерігала».



«Чи може ШІ замінити людей? У певних сферах — так», — вважає Катерина Глушеня, Laba Group. Вона говорить, що насамперед йдеться про задачі, які традиційно виконували джуніор-фахівці: створення контенту (копірайтинг), базовий аналіз даних, підготовка типових презентацій, обробка повторюваних запитів. Усе, що можна стандартизувати, автоматизувати й масштабувати, з великою ймовірністю буде замінено або значно трансформовано за допомогою ШІ.

Водночас, на думку Катерини, ШІ не замінить людський контекст, емпатію, здатність будувати стосунки, мислити нестандартно. Вона ставиться до ШІ як до допоміжного інструмента, зазначаючи: різниця між людьми, які використовують ШІ у своїй роботі, і тими, хто його ігнорує, із часом лише зростатиме. Штучний інтелект — це можливість позбутися рутини та спрямувати енергію на змістовнішу, цікавішу і складнішу роботу, підсумовує вона.



ЧОМУ НЕ КОЖЕН МОЖЕ БУТИ SALES-МЕНЕДЖЕРОМ



І ЩО ПОТРІБНО ДЛЯ УСПІХУ В ПРОФЕСІЇ

За матеріалами HappyMonday.ua

Олексій Негреєв

Talent Acquisition Lead у Laba Group

Від кандидатів у сейлзи на співбесідах нерідко можна почути: «Люблю спілкуватися, тож хочу в продажі». Але цього недостатньо: важливі результати, дисципліна та вміння спокійно приймати відмови. Кому підходить професія Sales-менеджер, які компетенції потрібні для успіху та як підготуватися до співбесіди? Розповідає Олексій Негреєв, експерт із міжнародного рекрутменту та побудови команд продажів, Talent Acquisition Lead у Laba Group.

Чому Sales-менеджер — професія не для всіх

Багато людей залишають продажі протягом перших місяців роботи. Причин кілька:

- Неможливість витримати темп. Постійна конкуренція, відмови, високі KPI, ігнорування з боку клієнтів — усе це емоційно виснажує. І якщо немає внутрішньої мотивації та здатності відновлювати ресурс, закріпитися в професії не вийде.
- Нереалістичні очікування швидких грошей чи трампліну в інші професії. У продажах справді можна добре заробляти, але основа доходу — це бонуси за виконання KPI, а не фіксована ставка. Часто результат залежить від специфіки продукту й тривалості циклу угоди: наприклад, у B2B перші бонуси можна отримати лише через 2–4 місяці. Якщо людина очікує на швидкий заробіток або розглядає продажі як тимчасовий кар'єрний етап, без внутрішнього інтересу навіть цей період буде виснажувати й демотивувати.
- Небажання заглиблюватися в продукт. Є хибне уявлення, що головне — просто почати «обробляти» клієнтів



<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>

і щось їм продавати. Але це так не працює. Сучасні клієнти часто обізнані не гірше за Sales-менеджера, тому необхідно справді глибоко розбиратися у функціоналі продукту та розуміти його цінність.

Якось ми найняли кандидатку, яка під час відбору справила сильне враження: мала хороші софт скіли, мотивацію та дотичний досвід. Але вже на третій день роботи не витримала темпу й обсягу інформації та розплакалася в офісі. І це не про слабкість чи поганий онбординг: просто реальність виявилася іншою, ніж очікування.

В2В, В2С та офлайн-продажі: у чому різниця та до чого готуватися

- В2В (Business-to-Business) — це коли компанія продає товари або послуги іншій компанії. Робота в В2В переважно передбачає пошук і «прогрів» потенційних клієнтів, підготовку комерційних пропозицій, зустрічі, роботу з CRM та аналітикою. Сейлз супроводжує клієнта протягом усього циклу угоди та вибудовує з ним довгострокові стосунки.
- В2С (Business-to-Consumer) — це коли компанія продає товари або послуги безпосередньо кінцевому споживачу. Робота в В2С передбачає велику кількість дзвінків, роботу зі скриптами, швидку реакцію на запити, комунікацію з командами підтримки, логістики тощо. У цьому форматі результат швидший, а темп вищий.
- Офлайн-продажі — це про живе спілкування з клієнтами, демонстрацію продукту, оброблення заперечень і безпосереднє оформлення продажів. Тут важливе вміння «зчитувати» людей та реагувати в моменті.

Незалежно від формату потрібно бути готовим до невизначеності та відмов. Часто доводиться вкладати зусилля в угоди, які в підсумку не відбудуться.

Порада від мене: хвалить себе не лише за результат, а й за процес. Не все виходить із першої спроби, і це ок. Якщо тримати фокус, правильно ставити цілі та не знецінювати щоденну роботу, плани точно реалізуються.

Мастхев навички для Sales-менеджера (і це не впарювання)

Ще 10 років тому, щоб стати хорошим менеджером із продажу, достатньо було бути харизматичним. Тепер ця роль набагато складніша та вимагає нового набору компетенцій.

Бути на «ти» з софтом. Раніше Sales-менеджерам вистачало базового володіння Excel та поштою. Сьогодні до мінімального набору програм додалися CRM-системи, аналітичні панелі, AI-сервіси, автоматизовані платформи для аутрічу тощо. Усе це пришвидшує роботу, але вимагає технічної гнучкості.

Мислити цифрами. Компанії дедалі більше ухвалюють рішення на основі даних: тестують гіпотези через A/B-тести, рахують конверсії, оцінюють вплив кожного кроку на фінальний результат. Важливо вміти розуміти цифри та застосовувати інсайти в роботі.

Бути консультантом і партнером. Sales-менеджер — це вже давно не просто «людина, яка продає». Щоб завоювати





довіру, важливо вміти додавати цінність до продукту, мислити стратегічно та будувати довгострокові стосунки. Ключові скіли: асертивність, активне слухання, швидке виявлення потреб і вміння їх задовольнити.

Знати англійську. Усе більше українських компаній виходять на глобальний ринок. Менеджерам доводиться працювати з іноземними клієнтами, тож розмовна англійська — це не просто бонус, а й можливість отримувати більші чеки та швидше будувати кар'єру.

Перспективи кар'єрного розвитку Sales-менеджера

У продажах дійсно є величезний потенціал — усе залежить від самої людини, її амбіцій та компанії, де вона працює. Якою може бути кар'єрна траєкторія в цій професії?

Вертикальне зростання. Це найочевидніший шлях: розвиток від junior до senior. З кожним кроком людина нарощує експертизу, навички роботи зі складнішими клієнтами, здатність вести великі угоди.

Менеджерський трек. Це перехід на ролі Team Lead, Head of Sales чи Sales Director. Тут до необхідних скілів додаються лідерство, стратегічне планування, управління командою, робота над процесами, а також взаємодія з іншими підрозділами: маркетингом, продуктом, фінансами.

Горизонтальний розвиток. Це можливість піти в суміжні напрями всередині функції продажу: Sales Operations, Enablement, Sales Support. Підходить менеджерам, які хочуть залишатися у сфері, але зосередитися на процесах, автоматизації, навчанні колег чи підготовці матеріалів для команди.

Світчинг у дотичні сфери. Робота в продажах дає сильну базу для переходу в маркетинг, продукт, Customer Support або HR, адже скрізь потрібні навички взаємодії з клієнтами та глибоке розуміння аудиторії. У Laba Group усі керівники Sales-напрямку виросли всередині компанії. Багато хто починав із базових позицій, поступово розвивав навички та переходив на керівні ролі. Часто спеціалісти долучалися до міжнародних проєктів завдяки знанню іноземних мов. У компанії також є Global Sales Department, який працює одразу з усіма ринками, де присутня Laba Group. Усі його співробітники — це українці, які починали з локального ринку, а тепер будують глобальні процеси на рівні групи компаній.

Який він — ідеальний Sales: на що дивляться рекрутери

Кожна компанія формує портрет «свого» Sales-менеджера індивідуально. Десь буде важливішим аналітичне мислення та посидючість, десь — драйв і проактивність. Втім, є й універсальні критерії.



Мотивація. Це доказ того, що рішення стати менеджером із продажу — усвідомлене, а не спонтанне. Визначити рівень мотивації допомагають такі запитання: «Чому ви хочете працювати саме в продажах?», «Чи є у вас реалістичне уявлення про цю роль?», «Які плюси й мінуси професії ви бачите?».

Самопрезентація. На співбесіді кандидат фактично «продає» себе: важливо робити це впевнено, екологічно, без перебільшень і надмірної театральності.

Системність і самостійність. Продажі — це високий темп, дедлайни, багато комунікації, постійне навчання. Якщо людина не вміє організувати свій день і пріоритети, вона ризикує швидко «загубитися» в такому ритмі.

Натомість завжди насторожує, коли людина не хоче працювати на результат, уникає великого обсягу нової інформації або шукає «спокійну та стабільну» роботу. Продажі — точно не про це.

Як підготуватися до співбесіди?

Якісна підготовка — це більше, ніж просто вивчення типових запитань. Це рефлексія, дослідження та чесна оцінка, чи підходить вам ця професія. З чого почати?

- Дослідіть основи. Дізнайтеся, чим відрізняються B2B і B2C-продажі, що таке inbound/outbound, CRM-системи та етапи лійки продажу.
- Дайте чесні відповіді на запитання: «Чи комфортно мені працювати у високому темпі?», «Чи ок для мене так багато спілкуватися з людьми?», «Що я відчуваю під час відмов?».
- Проведіть тест-драйв. Уявіть себе Sales-менеджером та потренуйтеся презентувати продукт, працювати із запереченнями на кшталт «дорого» або «не зараз», робити follow-up після розмови.
- Дослідіть компанію. Найпоширеніша помилка кандидатів — йти на співбесіду й не знати, чим взагалі зай-

мається компанія. Приділіть час її сайту, соцмережам, оглядам продуктів.

- Під час співбесіди уточніть важливе. Обговоріть із рекрутером KPI та очікування на старті, типи клієнтів і середній цикл угоди, наявність адаптації, CRM, скриптів.
- Будьте активні. Відвідуйте профільні заходи, подавайтеся на вакансії, долучайтеся до спільнот. Це не тільки допоможе знайти роботу, а й розширить ваші уявлення про індустрію.

Чи варто подаватися без досвіду в продажах?

Однозначно варто. Багато компаній сьогодні готові навчати новачків із нуля. Ваше завдання — показати готовність вчитися та високу залученість.

Раджу уважно проаналізувати свій попередній досвід, адже в багатьох сферах є навички, які легко адаптувати. Наприклад, дизайнер часто самостійно шукає клієнтів і презентує своє портфоліо, рекрутер «продає» кандидатам компанію, а проджект-менеджер веде переговори з підрядниками.

Якщо ви ще навчаєтесь, зверніть увагу на студентські організації: там можна спробувати себе в партнерствах і переговорах. Це практичний спосіб зрозуміти, чи комфортно вам у такій ролі.

Найважливіше — не бійтеся робити перший крок, навіть якщо здається, що вам поки бракує знань. Бажання розвиватися та вміння швидко вчитися часто цінуються більше, ніж уже готовий досвід.



«СВІТ ЩЕ НЕ ЗВИК ДО 47-РІЧНИХ ГРАФІЧНИХ ДИЗАЙНЕРІВ»



ЯК РОЗПІЗНАТИ ЕЙДЖИЗМ І ЩО РОБИТИ В РАЗІ ДИСКРИМІНАЦІЇ

За матеріалами MC.today

Роботодавець кинув слухавку після того, як дізнався вік кандидата – звучить дивно, але, на жаль, таке трапляється і зараз. Історією про ейджизм під час пошуку роботи поділився Graphic Designer. Розповідаємо, що трапилось, як діяти кандидату в разі дискримінації за віком і як це зрозуміти.

Про свій досвід Graphic Designer В'ячеслав Білецький написав у LinkedIn.

«Дзвінок:

- Вітаю, ви шукаєте роботу?
- Так.
- А ви скільки працювали в компанії Х?
- 14 років.
- Ого!!! А скільки вам років?
- 47.
- Ого!!!

“Роботодавець” повісив слухавку, не попрощавшись», – йдеться в дописі.

Дизайнер відзначає, що всі хочуть мати молодого працівника з досвідом, але ніхто не хоче працювати з «пенсіонером» з досвідом.

«В школі мене булили за те, що я був найвищим серед однолітків. Я це пережив. Тепер мене “булять” за те, що я занадто старий. Мабуть, світ ще не звик до 47-річних графічних дизайнерів. Ну ок, підумати працювати на склад, щоб мене ніхто не бачив і не зіпсувати ваше ідеалістичне уявлення про світ. р.с. Дякую, що не спитав про мою вагу, орієнтацію і релігійні переконання», – написав він.

У спілкуванні з MC: Money & Career графічний дизайнер уточнив, що розмова була з українською компанією.

У коментарях під дописом деякі фахівці поділились, що також стикалися з проявами ейджизму. До того ж часто компанії не кажуть прямо, що відмова через вік. Тож ми



<https://nrg.ua/>



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



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



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

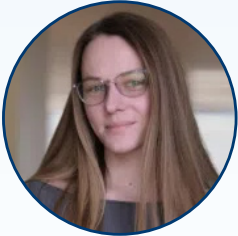


<https://t.me/agencycnrg>

вирішили запитати в спеціалісток, чому так відбувається, як діяти та за якими фразами може ховатися ейджизм.

Як розпізнати ейджизм (і не нашкодити собі ж)

Recruitment Team Lead в IT-рекрутинговій агенції ITExpert Марина Косіч зауважила, що ейджизм у найманні – поза законом.



«Але між рядків – буває все. Тому відмова може звучати як “Ми шукаємо більше відповідностей до нашої динамічної культури” або класичне: “Ми обрали іншого кандидата”» – навела приклад рекрутерка.

Косіч додає, що червоним прапорцем також може бути ситуація, коли в кандидата перепитують про вік. Також маркерами ейджизму є завуальовані питання про особисте життя:

- «А як ваша сім'я/партнер/діти ставляться до овертаймів?».
- «Чи маєте ви дітей/онуків, як плануєте поєднувати з робочим графіком?».
- «Скільки часу ви готові інвестувати в навчання поза стандартним робочим днем?».

Рекрутерка наголошує, що такі уточнення багато говорять про упередження роботодавця. «У нормальному процесі ваші компетенції говорять за вас – не ваша дата народження чи кількість дітей», – додає спеціалістка.

Стаття 22 Кодексу законів про працю України встановлює, що необґрунтована відмова у прийнятті на роботу заборонена. Якщо ви зазнали дискримінації за віком у сфері праці, то маєте право звернутися зі скаргою до органів державлади чи до суду, пояснюють у Держпраці.

Кар'єрна та LinkedIn-консультантка, HR-менеджер Юлія Шищенко вважає, що найкращий варіант для професіонала – це не визначати ознаки ейджизму, щоб уникнути негативних емоцій чи узагальнень на кшталт «всі вони такі» чи «мене ніхто не прийме на роботу в такому віці».

На її думку, відмови через професійний досвід сприймаються простіше, бо:

- нову технологію можна вивчити, а отже виправити це, а вік – ні;
- певні знання чи технологія не потрібні в кожній компанії, а отже досвід кандидата може бути ідеальним в іншій компанії, а вік є незмінним.



«Це приводить людину в певну безвихідь, що вік є перепорою і цю перепору ніяк не змінити. Мета пошуку таких ознак, як і мета пошуку ознак інших проблем у бізнесі чи організації, – це дізнатися, чи є ця компанія хорошим місцем роботи для вас», – відзначає Юлія.

Якщо компанія добирає персонал за віком (крім, до прикладу, акторів, або якщо це є вимогою законодавства), а не за професійними якостями, то це вказує на можливі ризики

для кандидата. Зокрема, можливість потрапити не тільки в середовище з невідповідними цінностями, але й отримати колег, які мають певний вік, але, можливо, не мають відповідних знань чи досвіду для виконання певного виду роботи, каже Юлія. «Бути ефективним працівником у такому колективі для вас може бути складною задачею», – додає вона.

Тому важливо не думати, що з вами чи вашим віком щось не так – з цим усе гаразд, а пошуки варто продовжувати. На жаль, з досвіду Юлії, іноді кандидати через таку думку й ознаки просто перестають взагалі шукати роботу.

«Які б ознаки дискримінації за віком ви не знайшли у вакансіях чи не почули на співбесіді – це характеризує лише роботодавця і ніяким чином не має впливати на вас і ваш пошук роботи», – додає вона.

Найчастіше на дискримінацію вказує пряма вказівка віку або фраза про «молодий колектив» чи «підходить більше для людей пенсійного віку». Однак якщо такі ознаки є в компанії з хорошою репутацією, рекомендаціями чи професійними вимогами, то Юлія радить усе ж надіслати резюме. Адже часто буває, що компанії ігнорують власні вимоги – щодо досвіду, віку, освіти, навичок.

У такому випадку вона радить оцінити критичність вимоги до фактичної професії. Також за потреби написати супровідний лист і вказати інформацію про відповідність вашого досвіду та умов вакансії.

Що робити кандидату в разі дискримінації за віком

Recruitment Team Lead в ITExpert Марина Косіч відмітила, що в IT рідко кажуть «ні» лише через цифру в паспорті, адже є досить чіткі вимоги щодо hard skills та досвіду. Але вік усе ще впливає – як маркер можливих ризиків. Вона навела приклад, що в стартапах, де стек змінюється тричі на тиждень, релізи випускаються вночі та можливі овертайми, шукають тих, хто легко впливається в хаос. І часто припускають, що молодший кандидат зробить це швидше.

«Звісно, важливий не вік, а сигнал, який він дає: чи буде ця людина адаптивною, чи встигне за темпом, чи впишеться в культуру. Ви як кандидат можете показати це під час наймання», – каже рекрутерка.

Вона додає, що стереотипи про вік часто крутяться навколо гнучкості, здатності до навчання й адаптивності. Тож найкраща стратегія – не сперечатися, а доводити протилежне своїми діями. Наприклад:

- Публікувати аналітичні дописи на LinkedIn, брати участь у галузевих обговореннях, коментувати нові інструменти, тренди та зміни у сфері.
- Оновити CV: додати сертифікати, свіжі досягнення, ініціативи останніх років. Також робити фокус на останньому відповідному досвіді. Те, що було більш як 10 років тому, може бути цінним, але не переоціненим – світ змінюється дуже швидко.
- Показати практичну залученість у супровідному листі чи спілкуванні з роботодавцем: не «в курсі трендів», а «впроваджую нове».

Як приклад IT-рекрутерка згадала кандидата віком від 60 років, який написав статтю про свій шлях у блокчейн: як познайомився зі сферою, як вчився нового, змінював фокус і роль у команді, повертався до адміністративної роботи.



«Жодних сумнівів у релевантності – лише повага й зацікавленість», – додала Марина.

Рекрутерка наголошує, що обов'язково варто видалити вік/рік народження з резюме.

А також вона радить просити зворотний зв'язок. Можна попросити фахівця з вашої сфери переглянути ваше резюме та дати поради: на що звернути увагу, чого бракує, як виглядає ваш профіль очима рекрутера

«З іншого боку, часто відмова не про вік, а про страх найняти overqualified кандидата. Можливо, у вас значно більший досвід і компанія вважає, що вам буде нудно, або ж потенційний керівник не впевнений у собі, адже ви володієте більш прокачаними навичками», – звертає увагу рекрутерка.

У такому випадку вона радить пояснити в супровідному листі чи на інтерв'ю:

- чому саме ця роль вам цікава;
- що вам зараз важливо і чому саме це місце відповідає цим цілям;
- що це не тимчасова зупинка, а обдумане рішення.

Кар'єрна консультантка Юлія Шищенко також відмітила, що деякі роботодавці вказують побажання щодо віку через думку, що кандидат певного віку працюватиме краще. Однак це упередження, яке насамперед шкодить самому роботодавцю.

«Завдання кандидата – зробити все, щоб ця думка не шкодила йому самому й навіть після відмов не призводила до надмірних переживань та припинення пошуку роботи», – додає Шищенко.

Вона зауважує, що думка про вік чи досвід попередніх відмов не має спонукати кандидата приймати будь-яке місце роботи, погоджуватися на низьку зарплату чи на невідповідні умови роботи.

Якщо ви знаєте про потенційні ризики дискримінації за віком, варто пересвідчитися, що ви правильно показуєте роботодавцям свій професійний рівень, каже консультантка. Для цього: перевірте всі дані ще раз, напрацюйте якісну термінологію та аргументацію, згадайте приклади з досвіду для підтвердження кваліфікації і тренуйтеся відповідати краще.

Крім цього, варто зосередитись на професійній частині й релевантності досвіду до вимог вакансії. Вік чи дату народження в резюме краще не вказувати. Юлія відмічає, що це можна порахувати за датами, але мало хто так робить.

Також вона радить уникати розмов не за темою: іноді можна пожартувати, змінити тему чи уникнути прямої відповіді.

«Те саме, якби вас запитали не про вік, а про ваш банківський рахунок. Ви б не розповідали незнайомцям деталі, які не стосуються розмови, лише через поставлене запитання», – порівнює Юлія.

Вона додає, що можна спокійно уникати відповіді на щось недоречне. До прикладу:

- «У мене якраз ідеальний вік, коли я можу якісно виконувати ось цю роботу (тут перерахуйте, яку саме) та бути чудовою колегою у вашій команді, бо ж з попередньою командою ми робили неймовірні проекти (і далі про проекти й роботу)».
- «Ой, навіть не пам'ятаю, треба буде в паспорті подивитися. Я більше фокусуюсь на тому, як робити ось такі проекти. Мені дуже подобається працювати з ось цим. У вас у вакансії вказано, що треба буде працювати з ось цим, це так цікаво, якраз мала досвід (і далі продовжуєте про професійну частину)».
- «У попередній команді мене інколи називали студентом, бо ж вчився більше студентів, які теж були в колективі. Ми мали чудові стосунки і якісну робочу взаємодію. От, наприклад, ось цю технологію ми розробили разом і вона заощадила компанії шість місяців і таку-то кількість коштів. Керівництво компанії було дуже задоволене і всім нам видали чудові премії, а мене ще й підвищили».

В разі відмови Юлія радить поставитись до цього як до тренування, щоб покращити більше свої навички пошуку роботи та проходження співбесід.

! «І ви обов'язково знайдете чудову роботу з колегами, які вас цінуватимуть у будь-якому віці», – підсумувала вона.

Різний вік працівників у команді може стати перевагою

Recruitment Team Lead в ITExpert Марина Косіч розповіла, що багато компаній зараз свідомо намагаються формувати команди з людей із різним бекграундом, віком, досвідом. Такий підхід збагачує продукт і покращує якість рішень, оскільки в команді присутні різні способи мислення та розв'язання задач.

Вона додає, що найчастіше вікова різниця тривожить, коли керівник молодший за підлеглого. Вирішальною стає зрілість обох сторін: компетенції менеджера та позитивне налаштування співробітника. «Якщо конфлікту щодо того, "хто сильніший", не буде, співпраця може виявитися дуже продуктивною», – додає IT-рекрутерка.

Особливо вдалі кейси трапляються в продуктивних компаніях, які працюють на ринку вже багато років. Часто там досвідчені спеціалісти працюють із системними задачами, а молоді – закривають ролі, які з'явилися відносно нещодавно. В таких випадках різниця у віці в команді навіть стає перевагою, каже IT-рекрутерка.





Енергія твого успіху

Випуск №
7
(121)
(від 15.8.2025)

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>