
ШІ ТА ТАЛАНТИ

Як створити цінність у новій архітектурі роботи

Ангела Поддубна
Співвласниця
MetaVision Consulting
02.10.2026





ВОЛОДИМИР ПОДДУБНИЙ

Стратегія та процеси



- 20+ років у трансформації бізнесів
- Організаційний дизайн, опис бізнес-процесів та управління змінами
- HRD у міжнародних та українських компаніях на ринках СНД, Європи, Близького Сходу та Північної Африки з 2008 року
- Сертифікований Agile-коуч і спеціаліст з HR Agile
- Організаційний коуч, модератор і бізнес-коуч, проведення тренінгів та стратегічних сесій
- У списку ТОП-100 HRD України (delo.ua, 2019)
- MBA



Email
v.poddubny@metavision.ua



Телефон
+380 67 790 34 57



АНГЕЛА ПОДДУБНА

Команда та розвиток



- Консультантка Наглядової ради великого державного підприємства (20+ тис співробітників)
- Екс партнерка в Amrop Baltics & Ukraine Executive Search (пошук і оцінка топ-менеджерів та членів наглядових рад)
- 20+ років успішного комерційного досвіду (СМО, HRD) у міжнародних і великих локальних брендах на ринках України та Великої Британії;
- CEO міжнародного рекламного агентства Publicis в Україні
- У списку ТОП-10 маркетингологів України (Компаньон, 2008)
- У списку ТОП-100 HR-директорів України (delo.ua, 2019 і 2020)
- MBA



Email
angela.poddubna@metavision.ua



Телефон
+380 50 310 64 10

Єдиний цикл роботи з персоналом

Кожен продукт підсилює наступний



Наймаємо

рекрутинг · Executive Search



Розвиваємо

навчання та розвиток



Оцінюємо

оцінювання персоналу



Рекрутинг та Executive Search

Знаходимо керівників, які розвиваються і дають результат

- Системний пошук з матрицею компетенцій
- Наш комерційний досвід: розуміємо ваш бізнес, говоримо мовою Клієнта
- Двомовна (укр/англ) матриця компетенцій для самостійної оцінки кандидатів
- Досвід у різних галузях і на державному рівні (корпоративне управління)
- Двомовна (укр/англ) матриця компетенцій для самостійної оцінки кандидатів

Інструментарій міжнародного Executive Search за вартістю звичайного рекрутингу



Навчання та розвиток

Навчання, що змінює бізнес результати, а не просто інформує

- Модель **70/20/10**: теорія, практика на ваших кейсах, закріплення в роботі
- Залишається у вас: записи, робочі матеріали, база для адаптації
- Оцінка за методикою Кіркпатріка: реальна віддача від навчання
- Ключові теми: продажі, перемовини, маніпуляції, емоційний інтелект, штучний інтелект софтових тем
- Загалом до 30 «софтових» авторських тем

Бізнес-тренер

1500 тренінг-днів · 30+ авторських тем



Оцінювання та результативність

Об'єктивні рішення про людей замість інтуїції

- Оцінка **Hogan** і **DISC**: сильні сторони, зони ризику, потенціал, мотиватори
- Оцінка **360°** і оцінка цифрових компетенцій зі звітом і планом розвитку
- NPS та eNPS
- Оцінка роботи наглядової ради за стандартами врядування
- Центри оцінки та матриці компетенцій під конкретні посади

Гнучкі формати

разова оцінка або регулярний цикл управління талантами

ФУНДАМЕНТ

Аудит процесів
та організаційний дизайн



Аудит бізнес-процесів

зрілість, втрати, дорожня карта змін



Організаційний дизайн

структура, ролі, матриці компетенцій та відповідальності



Аналітичні панелі

показники ефективності
в реальному часі

КУДИ ЦЕ РУХАЄТЬСЯ

Горизонт: від HRM до Agentic Workforce

Кожен рівень не скасовує попередній - він надбудовується.

Акцент 2026: ШІ стає частиною операційної моделі HR, а не окремим інструментом.

HRM

Human Resources Management

Управління людськими ресурсами

Як забезпечити організацію людьми та налагодити роботу з персоналом?

HCM

Human Capital Management

Управління людським капіталом

Які компетенції та лідери потрібні бізнесу для реалізації стратегії?

HXM

Human Experience Management

Управління досвідом працівника

Що людина переживає під час роботи в організації та як це впливає на її здатність працювати результативно?

AWM

Agentic Workforce Management

Управління спільною роботою людей і ШІ-агентів

Як розподілити роботу між людьми та ШІ-агентами, забезпечивши якість, контроль і відповідальність?

Новий рівень - AWM: HR керує вже не лише людьми, а гібридною командою «людина + ШІ-агент»

Спершу приберемо хибне питання

Тезу «ШІ забере роботу» повторюють з 2020 року. Але реально відбувається не стільки заміщення людей, скільки перегляд задачного портфеля ролей.

ЯК МИ ЗВИКЛИ ПИТАТИ

«Скільки людей замінить ШІ?»

- Фокус на скороченні чисельності
- Технологія проти людини
- Страх замість стратегії

ПРО ЩО ВАРТО ДУМАТИ

«Яку роботу перебудувати і яку відповідальність не делегувати?»

- ✓ Перепроєктування ролей, а не звільнення
- ✓ Нові компетенції в команді
- ✓ Відповідальність лишається за людьми

Цінність зміщується з виконання на спроможність

Все, що можна стандартизувати, дешевшає. Дорожчає те, що створює майбутню цінність - спроможність людей.

ВИКОНАННЯ

дешевшає ↓

- Рутинні, передбачувані операції
- Структуризація даних і документів
- Чернетки та базовий контент
- Повторювані стандартні задачі

СПРОМОЖНІСТЬ

дорожчає ↑

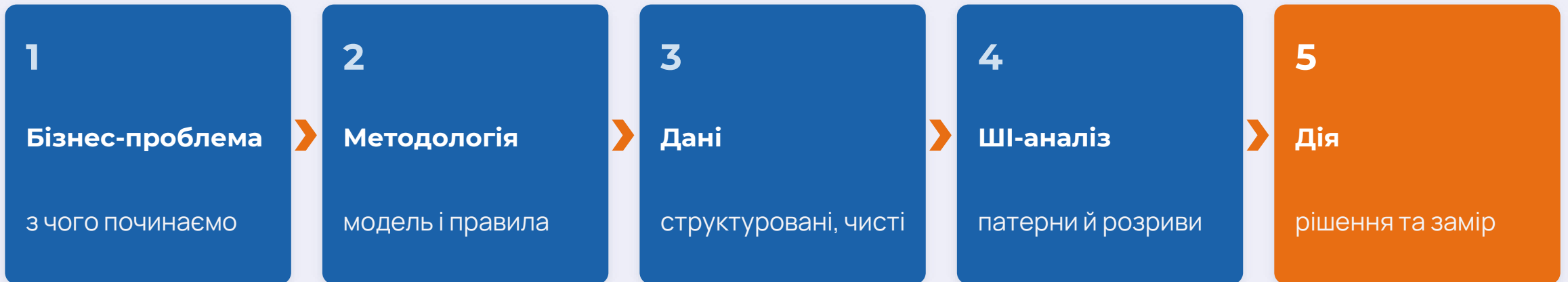
- ✓ Судження й робота з неоднозначністю
- ✓ Довіра, контекст, етика
- ✓ Мислення зростання
- ✓ Відповідальність за рішення

Майбутню цінність створює не виконання задач, а спроможність людей діяти в умовах невизначеності..

КЛЮЧОВА ТЕЗА

ШІ робить спроможність швидко вимірюваною

Рутинне виконання дешевшає. Якість людського капіталу стає видимою й керованою, але лише всередині спроектованої системи, а не як «магічна кнопка».



Принцип: ШІ створює цінність не замість системи, а всередині неї. «AI заради AI» не дає результату - потрібна чітка роль у процесі.

Матриця компетенцій

Профіль посади та оцінка відповідності кандидата

Профіль посади

<https://surl.li/tniwwyn>

ПРОФІЛЬ ПОСАДИ																
Групи компетенцій	Цінносні				Професійні				Менеджерські				Особистісні			
		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата		Вага компетенції	Оцінка кандидата (1-5)	Результат кандидата
Компетенції	Чесність	25%	2	0,50	Управління проектами	25%	3	0,75	Планування	20%	3	0,60	Гнучкість	25%	2	0,50
	Рішучість	15%	3	0,45	Використання програм	5%	4	0,20	Організація	25%	2	0,50	Проактивність	15%	5	0,75
	Орієнтація на розвиток	15%	4	0,60	Навички продажу	15%	5	0,75	Контроль	25%	5	1,25	Стресостійкість	15%	3	0,45
	Майстерність	20%	3	0,60	Сервісність	20%	3	0,60	Мотивація	10%	2	0,20	Самоорганізація	20%	4	0,80
	Дисципліна	25%	5	1,25	Антикризисне управління	35%	1	0,35	Управління віддаленими командами	20%	4	0,80	Комунікативність	25%	5	1,25
Сумарна вага групи компетенцій	0,3	100%	5	3,40	0,3	100%	5	2,65	0,2	100%	5	3,35	0,2	100%	5	3,75
3,24				1,02				0,80				0,67				0,75



Оцінка 360 чи оцінка цифрових компетенцій: Як ми зробили розвиток вимірюваним за 3 тижні

Від діагностики навичок до персоналізованого плану розвитку



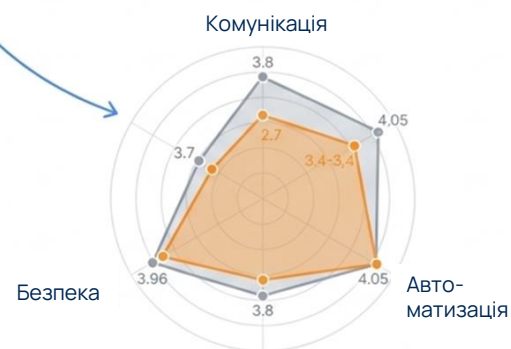
Що стало видно у 360 звітах

Розвиток людей став частиною системи прийняття рішень

Єдина панель даних

Порівняння з вашою цільовою моделлю

Загальні результати



Кластер	Очікування	Ваш бал
Комунікація	3.8	2.7
Безпека	3.96	3.9
Автоматизація	4.05	4.05

Інтерпретація результатів:
високі значення - сильні сторони, низькі - зони розвитку

Розподіл бенчмарку



Для співробітника

ІПР - цільові навички - наступний крок

Персональний маршрут



Для керівника

Пріоритети команди - сліпі плями - прогрес

Командні рішення



Для HR і бізнесу

Ризики - наступництво - фокус інвестицій

Стратегічні рішення



Розвиток перестав бути невидимим: тепер його можна виміряти, відстежити та враховувати у бізнес-рішеннях.

Модель 70-20-10: як формується навичка

Стійка навичка формується не на тренігу, а в роботі. Тому теорія лишається компактною, а основна вага - на реальних задачах.

10%

20%

70%

10%

Теоретичний фундамент

- Мікронавчання: короткі відео, концентровані фреймворки
- Робочі зошити й конспекти ключових моделей
- Уроки по 10-15 хв, мультимедіа; тести на перевірку знань

20%

Практика та проєктування навички

- Практичні сесії з моделюванням реальних кейсів
- Рольові ігри та відпрацювання сценаріїв комунікації
- Зворотний зв'язок кожному учаснику за єдиним фреймом

70%

Робоча інтеграція

- Застосування інструментів у щоденних задачах
- Робота з артефактами: SOP, чеклісти, картки
- Аналіз реальних дій під контролем результату

Методологія: три принципи

Це наш підхід до будь-якої програми: сучасне бізнес-навчання має бути коротким, вбудованим у роботу і перевіреним на реальних кейсах - не «тренінг заради галочки».

1

«Коротке» навчання

Мікроблоки: короткі відео, наочні візуали, концентровані фреймворки, робочі зошити. Людина обирає темп; увагу утримуємо малими порціями.

✓ Уроки по 10–15 хв

Мультиформат: текст / графіка / відео

Вимушена активність - не пропустиш

2

Інтеграція в роботу

Модель 70-20-10: мінімум відриву від роботи. Наживо - 1-2 год, решта циклу - самостійно, на реальних задачах під контролем результату.

✓ Навички закріплюються в процесі

Артефакти: SOP, чеклісти, картки

Практикуми з рольовими іграми

3

Перевірка на кейсах

Працюємо з реальними записами - дзвінки, переговори, листування. AI-аналіз за фреймом, структурою, персональні звіти, рівень «до / після».

✓ Оцінка за єдиним фреймом

Рівень, напр. 3.2 → 3.8

Зворотний зв'язок кожному учаснику



Формати тренінгів

Від одного модуля до побудови всієї системи навчання та передачі її вашій команді.

1

Окремий тренінг

Точковий запит під конкретний розрив. Одна навичка, один процес, швидкий вимірний результат.

2

Пролонгована програма

Система модулів під ролі й цілі. Плановий розвиток команди з контрольними точками.

3

Побудова системи навчання

Модель компетенцій, треки, LMS і аналітика під ключ. Ви отримуєте не курс, а систему.

4

Побудова внутрішньої академії

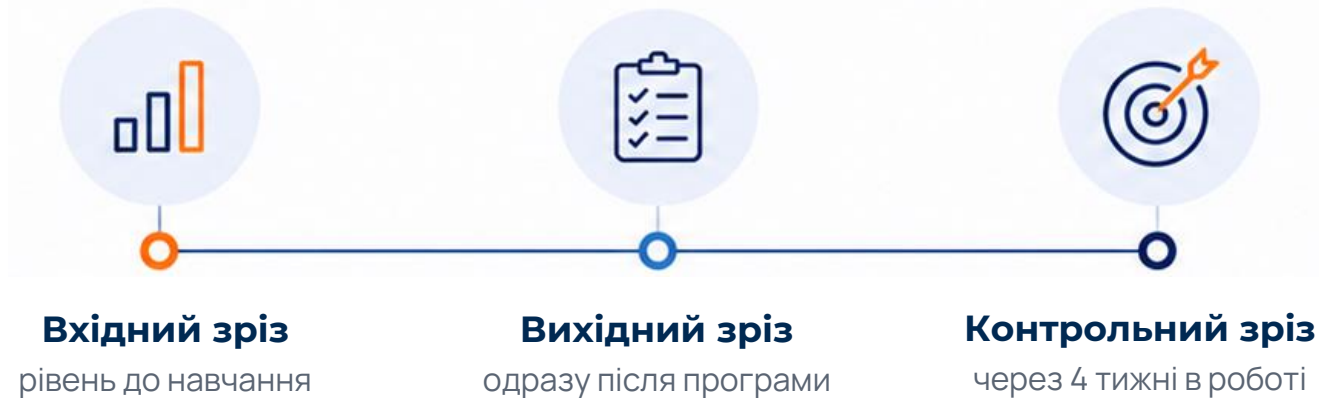
Train-the-trainer: навчаємо ваших тренерів і передаємо систему, щоб команда розвивала себе сама.

На виході: звіт із замірами · робочі зошити · чеклісти та SOP · картки · модулі у вашій LMS · база знань з AI-пошуком

Як ми заміряємо результат

Заміряємо не лише ефективність навчання, а й його вплив на бізнес..

Три зрізи



Навчальні метрики

- Рівні Кіркпатріка: реакція, знання, поведінка, результат
- AI-аналіз реальних записів (дзвінки, переговори, 1:1)
- Scorecards на кожного учасника, рівень «до / після»



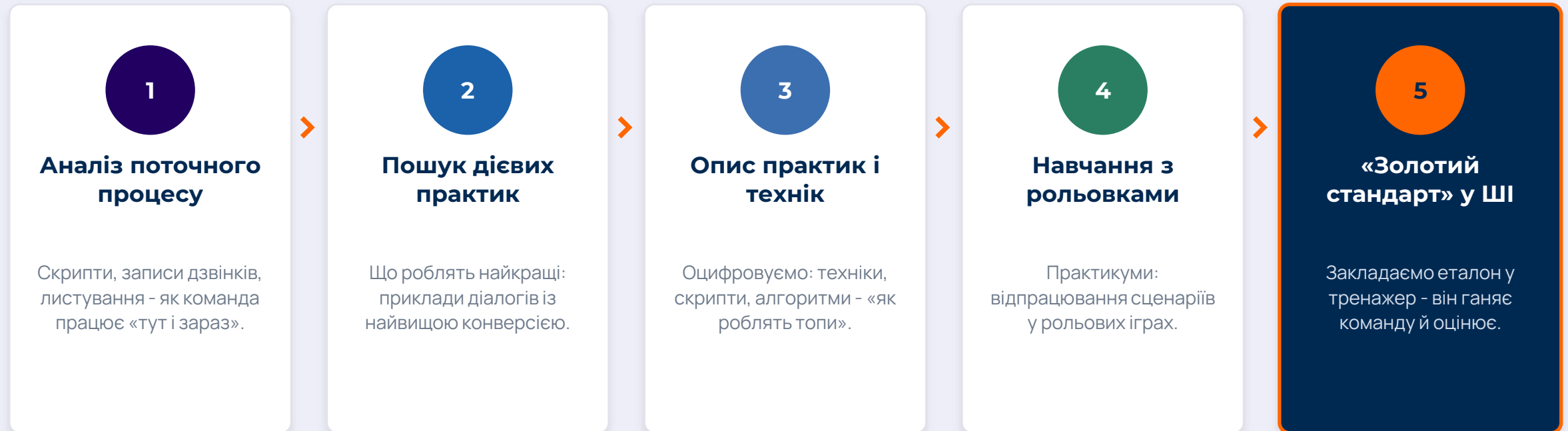
Бізнес-показники, на які працює навчання (приклади)

Продажі: конверсія, середній чек · **Найм:** швидкість найму (time-to-hire)

Адаптація: time-to-ramp новачків · **Утримання:** плинність, вигорання

Як ми будуємо AI-тренажер

Тренажер не «вигадує» навчання, а спирається на ваш реальний процес: збираємо те, що вже працює, оцифруємо в «золотий стандарт» і тренуємо на ньому команду.



Результат. Тренажер видає часті заперечення й кейси в реальному часі. Це не видача інформації, а справжнє тренування навички.



Що є результатом?

Не курс, який забувають «до наступної п'ятниці», а робочі інструменти, вбудовані в щоденну роботу - з вимірюваним впливом на бізнес.

1

Архітектура навчання

Мапа ролей, навичок, модулів і форматів під ваші цілі

2

Готові матеріали

Мікрокурси, фреймворки, відео, чеклісти, тести, кейси

3

Практичні сценарії

Рольові ігри, симуляції, практикуми на реальних задачах

4

База знань з AI-пошуком

Єдине джерело матеріалів; команда швидко знаходить відповіді



Головне питання змінюється

Не: «Скільки роботи ми можемо передати ШІ?»

А: «**У чому люди мають залишатися винятково сильними?**»

Дія на цей тиждень:

візьміть один свій HR-процес і спитайте - де тут спроможність, яку ми поки не вимірюємо?

MetaVision Consulting · Дані → структура → ШІ-аналіз → верифікація → рішення → дія



Email
angela.poddubna@metavision.ua



Телефон
+380 50 310 64 10



metavision.ua