

Зміст



ВСТУП	3
-------------	---

I. HR. МАЙБУТНЄ

ЛАБОРЖІ

I ЧАСТИНА. ПОЧАТОК	5
II ЧАСТИНА. ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР	14
III ЧАСТИНА. ПЕРШИЙ КРОК	24
IV ЧАСТИНА. ДЕБАГГЕР	33
V ЧАСТИНА. «ПІДСВІДОМІСТЬ»	43
ВИСОКІ ВИМОГИ	56
ДЕСЬ У НЕДАЛЕКОМУ МАЙБУТНЬОМУ... ..	58
ВETERAN	59
ВЕЛЬМИ РОЗУМНІ ВАГИ	61
ДОДАТОК	62
СЛІД (digital story)	63

II. HR. СЬОГОДЕННЯ

МАРАФОНЦІ	69
СПІВБЕСІДА (2021)	73
НАЙГІРШИЙ ДЕНЬ HR-ДИРЕКТОРА	74
ЗАХИСНІ HR-РЕАКЦІЇ	81
НАСТАНОВИ З РЕКРУТЕРСЬКОЇ СПРАВИ.	83
ЧУДОВЕ РЕЗЮМЕ	85
СКЛАДНА ВАКАНСІЯ	86
ПЕРФЕКЦІОНІСТ	90

СПІВБЕСІДА ВІЙСЬКОВОГО ЧАСУ	92
КОНКУРСНИЙ ВІДБІР	94
ВАКАНСІЯ «КОПІРАЙТЕР»	95
ЧОРНА ЛАСТИВКА	97
ПРО HR-МАРКЕТИНГ	99
ЗВИЧАЙНИЙ ДЕНЬ HR КАРТЕЛЮ	101
MARVEL-ПРОФЕСІЇ та СЕМАНТИКА СЛІВ	103
UBER КАНДИДАТ	107
ЗАКОНИ МЕРФІ ДЛЯ HR	108
HR-ХАЙКУ	110

III. HR. МИНУЛЕ та АЛЬТЕРНАТИВНЕ

СВЯТОСЛАВ. ПІДСУМКИ 964	113
РЕКРУТЕР	114
РОЛЬ HR У ГРІ ПРЕСТОЛІВ	120
HR ДОНА КОРЛЕОНЕ	125
SCRUM-БДЖОЛИ	126
СПІВБЕСІДА У ФРЕЙДА	128
STARTUP КОВПАКА	130

IV. НОВА РЕАЛЬНІСТЬ

ЧОРНИЙ ЛЕБІДЬ	135
ОБМЕЖЕННЯ	136
КОШИК ПОСЛУГ	139
НОВИЙ ПРОДУКТ	140
РИБКА І ВЕДМІДЬ	142
КОПІРАЙТЕРИ	144

ВСТУП

*Вона питає, кого я люблю більше – її чи HR?
І я відповім не роздумуючи, що HR. Вона піде... Але повернеться!
Тому що робота з HR-брендом, політика повернення співробітників,
програми розвитку корпоративної культури,
наявність зворотного зв'язку, офіційне оформлення...*

Говорячи про майбутнє, ми зазвичай акцентуємо увагу на інноваційних технологіях, штучному інтелекті та ідеях, що змінюють наше життя. Але в центрі трансформацій завжди перебувають люди.

Футурологія, безперечно, не дає однозначних відповідей на всі запитання, а прогнози, якими оперують фахівці цієї галузі, можуть і не справдитися. І хоча ми не можемо повністю підготуватися до майбутнього, але до окремих варіантів його розвитку – цілком. Як казав Рей Бредбері: **«Люди просять мене передбачити майбутнє, а я лише хочу запобігти йому».**

В епоху, коли найпотужнішим штучним інтелектом був калькулятор, письменники-фантасти завзято малювали драматичні картини зіткнення людини та розумної машини. А як ця проблема вбачається зараз, коли роботи вже стали «робочою силою»? Наприклад, в HR.

Чільне місце в книзі посідає футуристична повість **«Лаборжі»** – історія про штучний інтелект і його вплив на людей. Лаборжі (від англ. labour – робота) – штучний працівник. За легендою, слово придумав Карел Чапек – так само, як і слово «робот».

До збірки також увійшли історії-переможці HR-конкурсів, статті з журналів по роботі з персоналом, історичні замальовки, найбільш вдалі тексти із соціальних мереж і просто замітки.

Приємного читання!

**I
HR.
МАЙБУТНЄ**

ЛАБОРЖІ

(новела друкувалася в журналі
«Менеджер з персоналу» 2017–2020 рр.)



І частина
ПОЧАТОК



«...боти безпосередньо впливають на навколишнє життя й усі процеси, що в ньому відбуваються, а штучний інтелект є невід'ємною частиною реального світу. На цьому дозвольте попрощатися. З вами бесідував професор Гвен Дурдхайм і його живе шоу "Боти серед нас". З прийдешнім Різдвом і до нових зустрічей!»

«До біса цікаво розповідає», – подумав Роб, вимикаючи голографічний браслет-плеєр. Широкі колеса безпілотного електробуса м'яко шерхотять по пластиковому полотну й зупиняються біля станції підзарядки. Поряд заряджають батареї ще п'ять безпілотників, пофарбованих у корпоративні кольори. Підземна клінінгова система заздалегідь потурбувалась про розчищення паркувального майданчика – розтопила, а потім випарувала сніг з льодом.

* * *

Ранок саме в розпалі. Мегаполіс поступово прокидається. Усе довкруг живе на повну – вирує, клекоче, кипить, шумує, гуде й метушиться. Безліч китайських, індійських, німецьких та інших кварталів перетворюють місто на сучасну Вавилонську вежу. Боти-збирачі жвавенько, ніби

спритні мавпочки, ковзають по карнизах, натоптуючи овочі та фрукти, рибу та м'ясо в пластикові термокошики.

High farming – багаторівнева вертикальна ферма: під одним дахом тісняться пасовиська з вівцями та козами, курники, мурашині ферми, акваріуми з рибою, овочеві грядки й грибні плантації. Дах будівлі окупували різнокаліберні вітряки, між «ногами» яких втиснені довгасті цистерни для збирання дощової води. Замкнений цикл – тут все йде в надобу: відходи одних блоків перероблюються на поживні субстракти для інших. Унизу продукти приймають роботи-кулінари місцевих крамничок і кав'ярень, що розрослися біля підніжжя багатоповерхових парників, ніби гриби після дощу. У пунктах роздачі фаст-фуду, як завжди, тиснява... Для зручності мешканців усі комунікації, навіть тротуари, підключені до інтернету.

– Придбай робота-прибиральника – порадує близьких на Різдво! – спокушає перехожих тримірна модель презентатора, що посміхається білосніжною посмішкою з широкоформатного лайтбокса. – Ми не ідеальні, але ми найкращі! Компанія «Артифішиал Інтеллідженс» реалізує будь-яку вашу мрію!

Накинувши капюшон, Роб прилаштовується у хвіст черги: служба безпеки ідентифікує співробітників Корпорації, скануючи рогівку ока та відбиток великого пальця. За контрольним пунктом підносяться, гублячись у хмарах, плавні вигини монолітних корпусів. Товсте прозоре скло велетенської напівсфери накриває будівлю. Концентруючись на синтетичних сплавах конструкцій, промені неяскравого зимового сонця генерують потік енергії, яка освітлює й обігріває гігантські будинки. Сто поверхів вверх і майже стільки ж вниз – чудо інженерної думки! Серед людей Роб помічає товариша з відділу по роботі з новачками – огрядного присадкуватого чоловіка в пуховику та плетеній шапочці.

- Привіт, Робе.
- Привіт, Марку.
- Холодно сьогодні, як ніколи! – торохкотить Марк, потираючи замерзлі долоні. – Уже й не думав, що погано витримую холод.
- Близько нуля. Роб натискає кнопку на голограмі браслета, і десь в глибині будівлі для нього починає готуватися кавовий напій.
- До речі, ти в курсі, що в наш відділ сьогодні відправлять стажера? – Наскільки я знаю, цю затію перенесли на наступний сезон.
- Сьогодні-сьогодні, інформація перевірена. Тож чекай на поповнення. Бувай, гарного дня.
- Бувай, Марку.

* * *

Обдумуючи почуте, Роб так глибоко занурився у свої думки, що ледь не проскочив потрібний поверх. У холі швидкісного ліфта він акуратно переступив через мокрі плями, залишені на підлозі ботом-прибиральником, що педантично ялозив ганчіркою. У круглій ніші біля дверей кабінету в очікуванні його пахкотіла пряним ароматом кава.

Знімаючи на ходу куртку, Роб ковтнув зігрівального напою. Електронний корпоративний секретар приємним жіночим голосом поінформував: «Три віртуальні співбесіди з потенційними кандидатами. Обід з президентом студентського братства. З питання кадрового резерву. Просив вийти на зв'язок Саллі Дворжек».

Падаючи в крісло, Роб кинув у простір: «З'єднати з шефом». На віртуальному екрані з'явився порожній стіл.

– Са-л-лі, – протяжно покликав він. У кадр в'їхало крісло, в якому сидів смаглявий чоловік років сорока з сивуватою чуприною.

– Саллі, добрий ранок. Ти просив набрати?

– Привіт. Радий бачити, Роббе. Давай одразу до справи: зараз повним ходом тестується пілотна версія програми найму стажерів Select-A.

– Так, знаю, – Роб киває головою.

– Ми трохи міняємо софт.

– Вона ж оновлювалась минулого сезону, – починає розпалюватися Роб, – і ніби непогано себе зарекомендувала.

– Ти ж знаєш, це не моя ініціатива. До того ж – технічний прогрес і таке інше.

Саллі робить паузу.

– Оскільки географію підбору розширили на всі шістдесят чотири мегаполіси, плануємо створити додатковий вектор залучення кандидатів. Сьогодні тобі відправлять новачка, тому наполегливо прошу – скасуй всі зустрічі після обіду. – Якщо мені не зраджує пам'ять, цей пункт з довгострокових планів. – Роббе, час не терпить. Ти чудово розумієш, як швидко ростуть мегаполіси. – Хто він? – помовчавши, цікавиться Роб. – Такий собі здібний хлопчина. Його настійливо порекомендували зверху. Потім яюсь розкажу. – О'кей, яка моя роль? – Передати свої знання й оцінити якість тих, що має він. До речі, цього разу обійдися без занудних графіків-планів. – Скільки часу я маю? – Тижня вистачить? – Цілком. – От і добре. – Не переймайся, Саллі, зроблю якнайкраще. – До справи! Від'єднуюсь.

* * *

Через пару годин у кабінет увійшов високий худорлявий хлопець. Роб саме в цей час спілкувався з тримірною голограмою кандидата – щоденно відеорежюме подають тисячі охочих працювати в Корпорації. Не відриваючись від розмови з претендентом, Роб помахом руки запросив гостя присісти. Хлопець плюхнувся в широке крісло в кутку кімнати й завмер, уважно спостерігаючи за тим, що відбувається. Завершивши інтерв'ю, Роб зняв

окуляри додаткової реальності й став набирати текст. На гостя – й оком не веде.

– Привіт, мене звуть Стен, я – стажер, – подав голос хлопець.

Роб мовчав, чаклюючи над програмою обробки даних. Через кілька хвилин, продовжуючи натискати кнопки віртуальної клавіатури, він кинув через плече: – Стене, чому найм? – По-перше, цікаво. По-друге, відчуваю, що ця справа мені до снаги, – спокійно відповів той. Роб посерйознішав. – Мені не важливо, чий ти протез, я просто передам тобі знання. Тільки не вештайся під ногами. Стажер мовчки кивнув.

* * *

– Модуль Select-A активно тестується. Програма оцінює й відбирає кандидатів. Прогноз 83% – це високий показник. Модуль оцінює потенційну ефективність, порівнюючи мільйони профілів кандидатів з бази даних Корпорації.

Стен уважно слухає Роба, розглядаючи голографічний інтерфейс модуля.

– Основне завдання адміністраторів – постійне підвищення якості найму завдяки залученню кращих. Для цього потрібна потужна, регулярно оновлювана програма. Минулого тижня, наприклад, мені прислали дванадцять додаткових модулів для «обкатки».

Роб на секунду задумується.

– Вони вважають, – продовжує він, вказуючи пальцем кудись вгору, – що стара версія віджила своє, хоча вона активно використовується лише місяць і добре себе зарекомендувала. А втім, їм видніше. У нас завжди так, тому звикай!

Стен киває, ніби погоджуючись.

– А поки я формую відеопрезентацію по фіналістах, на тебе чекає наша інтерактивна навчальна програма: як створювати профілі й читати кар'єрні вимоги.

* * *

– Адміністратори потрібні, – продовжує роз'яснювати Роб, – щоб моніторити помилки програмного забезпечення. У нашій роботі головне уникати стереотипності. Іноді успішний, на перший погляд, кандидат виявляється неефективним. – Чому? – ставить Стен своє перше запитання.

– Система відмовляє успішним кандидатам, яких немає в корпоративній базі даних, – вони не проходять відбір. Машина «не тямить», тому говорити про повну заміну адміністратора програмою зарано. Тому й потрібні такі, як ми, – жуків «виловлювати».

– Жуків?

– Це сленг: баг – помилка, а буквально – жук. Виявлення та блокування помилок. Розумієш, Стене, розум робота обмежений. Він не розуміє, що таке «компетенція» чи «емоційний інтелект». Бот може замінити «об'єкт з широкою лінзою і корпусом» на «тримірний проєктор», але сенс понять йому недоступний. Машини не мають свідомості; вони не розуміють емоцій і контексту, не можуть замінити людей там, де треба діяти не шаблонно. Тому сьогодні роботизовані системи найму – це, насамперед, ми, адміністратори, а вже потім – технології та програми.

– А як відбувається обмін даними ? У віртуальному просторі?

– Дуже просто, – Роб запускає процес. – Дивись-но, «заливаємо» порцію даних у соціальну мережу, і – готово. Тепер роботи всіх філій можуть вільно їх скачувати й навчатися.

* * *

Увесь тиждень Роб пояснював Стену нюанси найму, розкривав секрети професійної «кухні»: ціна неправильного підбору, втрачені можливості, хитромудрі ал-