

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОСТРОЗЬКА АКАДЕМІЯ»
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин та національної безпеки
Кафедра інформаційно-документних комунікацій

ЗАТВЕРДЖУЮ
на засіданні кафедри
інформаційно-документних комунікацій
(протокол № __ від _____ 2025 р.)
Завідувач кафедри _____ Ганна ОХРИМЕНКО

Кваліфікаційна робота
на здобуття освітнього рівня бакалавра
на тему: **«ВИКОРИСТАННЯ РЕКРУТИНГУ ДЛЯ ЗАЛУЧЕННЯ
ПЕРСОНАЛУ ДО УКРАЇНСЬКИХ ЗМК У КОНТЕКСТІ ТЕОРІЇ
ПОКОЛІНЬ»**

Виконав здобувач групи Інс-41
освітньо-професійної програми
«Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»
Хомчук Вадим Миколайович

**Керівник – кандидат наук з державного
управління
доцент кафедри інформаційно-документних
комунікацій
Національного університету
«Острозька академія»
БОНДАР Віталій Дмитрович**

**Рецензент – кандидат з філологічних наук
доцент кафедри інформаційно-документних
комунікацій
Національного університету
«Острозька академія»
МАСЛОВА Юлія Петрівна**

Острог, 2025

ГРАФІК

виконання кваліфікаційної роботи на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти

студента групи Інс-41

Хомчука Вадима Миколайовича

№ п/п	Види та етапи роботи	Термін виконання	Підпис викладача
1.	Вибір теми, затвердження її на кафедрі, призначення наукового керівника	до 15.10.2024 р.	
2	Складання графіка роботи над темою і узгодження його з науковим керівником	жовтень-листопад 2024 р.	
3.	Вивчення джерел, літератури, суспільних реалій, матеріалів архівів, періодичних видань; збір та узагальнення фактів і даних	листопад-грудень 2024 р.	
4.	Складання плану роботи та узгодження його з науковим керівником	грудень 2024 р.	
5.	Формування концепції, написання вступу та теоретичного розділу роботи	січень-лютий 2025 р.	
6.	Написання дослідницької частини кваліфікаційної роботи	лютий-травень 2025 р.	
7.	Завершення рукопису роботи та ознайомлення наукового керівника з її повним чорновим варіантом в друкованому вигляді	травень 2025 р.	
8	Повне завершення чистового варіанту роботи, оформлення її і подання на відгук наукового керівника, подання роботи на зовнішнє рецензування	травень 2025 р.	
9.	Проведення попереднього захисту	14 травня 2025 р.	
10.	Подання чистового варіанту роботи на кафедру	до 10 червня 2025 р.	
11.	Подання рецензії на кафедру	до 15 червня 2025 р.	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	19-20 червня 2025 р.	

Здобувач першого (бакалаврського)

рівня вищої освіти



Вадим ХОМЧУК

Науковий керівник



Віталій БОНДАР

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНА ОСНОВА АНАЛІЗУ РЕКРУТИНГУ В УКРАЇНСЬКИХ ЗМК	10
1.1. Розвиток теорії поколінь у зарубіжній науці	10
1.2. Теорія поколінь у сучасному українському науковому дискурсі: 2023-2025 рр.	15
<i>Висновки до 1 розділу</i>	17
РОЗДІЛ 2. СВІТОВІ ТРЕНДИ РЕКРУТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ	20
2.1. Світові тренди та практики рекрутингу	20
2.2. Стратегії залучення персоналу в Україні: адаптація до воєнних умов, виклики поколінь Y, Z	29
2.3. Рекрутинг у медіасфері	37
<i>Висновки до 2 розділу</i>	41
РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ РЕКРУТИНГУ В УКРАЇНСЬКИХ ЗМК ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ	43
3.1. Особливості формування рекрутингових запитів у медіа-кампаніях (на прикладі 1+1 media)	43
3.2. Як рекрутинг у медіа враховує потреби покоління Z: контент-аналіз	47
<i>Висновки до 3 розділу</i>	50
ВИСНОВКИ	52
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	57
ДОДАТКИ	62

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У ХХІ столітті генераційний підхід набуває нового значення внаслідок радикальних змін у глобальному економічному, технологічному та інформаційному середовищі. Світ переживає перехід до цифрової економіки знань, в якій швидкість адаптації, креативність і гнучкість стали ключовими факторами конкурентоспроможності — як для організацій, так і для індивідів [22; 20, с. 74]. У цьому контексті аналіз поколінь перестає бути абстрактною категорією соціології і дедалі більше використовується у прикладних сферах: менеджменті, HR, маркетингу, комунікаціях.

Особливої актуальності набуває проблема покоління Z — першого повністю цифрового покоління, яке вступає на ринок праці в умовах нестабільності, інформаційного перевантаження та високої конкуренції. Ця когорта формувалася в епоху постправди, гібридних загроз і глобальних криз, зокрема пандемії COVID-19 і повномасштабної війни в Україні. Дослідження підтверджують, що покоління Z має інші очікування від праці, комунікації, брендів і лідерства, ніж попередні когорти [8, с. 205; 10, с. 4–5; 9, с. 6]. Зокрема, для цього покоління важливі швидкий доступ до інформації, сенсова наповненість завдань, соціальна відповідальність компанії та гнучкість робочих умов [6, с. 322–324].

Водночас в українському контексті тема поколінь досі недостатньо інституціоналізована, особливо в таких сферах як журналістика, медіаменеджмент і державна комунікація. Наявні моделі HR-управління, освітні стратегії та рекрутингові практики переважно не адаптовані до поколіннєвих відмінностей, що призводить до втрати мотивації, високої плинності кадрів та неефективності взаємодії в колективах [1, с. 96–98; 12, с. 95]. В умовах війни ці виклики лише посилюються: гнучкість і адаптивність стають критично

важливими, а здатність комунікувати із цифровим поколінням — визначальною для виживання і розвитку медіа.

Попри посилений інтерес до покоління Z як нової активної робочої сили, актуальність генераційного підходу полягає не лише в аналізі молодших когорт. Йдеться насамперед про **системне розуміння міжпоколіннєвої взаємодії** в умовах спільної професійної діяльності, зокрема в галузях, що швидко змінюються під тиском цифрових трансформацій. Українські ЗМІ, як складна інституційна система, акумулюють представників одразу кількох поколінь — X, Y і Z, кожне з яких має власні уявлення про працю, лояльність, межі приватного і публічного, темп роботи та допустимий рівень автономії [2, с. 350–354; 6, с. 319–322].

Вивчення теорії поколінь у такому контексті дозволяє не лише типологізувати очікування кандидатів, а й **моделювати конфліктогенні зони**, виявляти прогалини у внутрішній комунікації, розуміти причини низької залученості або високої плинності кадрів. Це особливо важливо в медіа, де ціннісна узгодженість команди та здатність до креативної взаємодії є визначальними чинниками якості продукту [10, с. 5; 47, с. 88–90].

У межах українського суспільства, що переживає фазу затяжної кризи та структурної трансформації, аналіз міжпоколіннєвих відмінностей у трудовій сфері набуває ще більшої ваги. Повномасштабна війна, економічна турбулентність і масова трудова міграція зумовили зміну очікувань і адаптаційних стратегій у працівників різного віку. Це загостило потребу в розробці чутливих до поколіннєвих особливостей підходів до управління персоналом, особливо у сферах, пов'язаних з інформаційною безпекою, медіа, креативними індустріями та освітою [27; 1, с. 96–98].

Генераційна теорія у цьому сенсі виконує не лише описову, а й **прогностичну та інтегративну функцію** — вона дозволяє поєднати дані соціологічних опитувань, HR-аналітики, когнітивної психології та

організаційної поведінки для формування цілісної моделі кадрової політики. Завдяки цьому відкриваються можливості для оптимізації рекрутингових процесів, створення адаптивних стратегій залучення персоналу, зниження ризиків дезадаптації нових працівників та покращення якості міжпоколіннєвої комунікації [6, с. 320–325; 11; 12, с. 95–97].

Особливу увагу в цьому дослідженні приділено медіа-сфері як соціокультурному простору, в якому проявляються найвиразніші поколіннєві розриви та точки перетину. Саме тут виявляються не лише трудові, а й ціннісні, мовні, естетичні та етичні відмінності між поколіннями — від способів формування контенту до ставлення до дезінформації, цифрової приватності та принципів редакційної відповідальності [3; 10, с. 5–6; 24, с. 49–52]. У такому контексті генераційний підхід стає інструментом не лише управління кадрами, а й **медіаполітичного прогнозування**, дозволяючи передбачати реакції аудиторій, конфлікти в редакціях, стратегії залучення молоді тощо.

Таким чином, актуальність дослідження полягає у комплексній оцінці ролі поколінь у трансформації трудових процесів у медіаіндустрії, з акцентом на потребу в адаптивних, поколіннєво-орієнтованих HR-стратегіях, які враховують не лише вік і досвід, а й ціннісні, культурні та комунікаційні особливості різних когорт.

Стан наукової розробленості теми дослідження. Теорія поколінь сформувалась на перетині соціології, демографії та психології. Її засновником вважають К. Маннгейма, який ще у 1920-х роках запровадив поняття «поколіннєвого розташування». Подальший розвиток теорії пов'язаний з Н. Хоувом і В. Штраусом, які розробили циклічну модель з характеристиками поколінь Бебі-бумерів, X, Y, Z.

У зарубіжній науці поколіннєву тематику активно розробляють Ж.-М. Твендж (Generation Me), Д. Кальк, Дж. Арнольд та Л. Ленкастер,

зосереджуючись на міжпоколінневих відмінностях у стилях праці, цінностях і мотивації.

В українському контексті активізація досліджень відбулася після 2010 року. Зокрема, В. Близнюк, Н. Винничук, І. Жарківська та О. Романенко вивчають особливості мотивації та очікувань поколінь Y і Z. С. Соколовська й Г. Іванченко аналізують системи стимулювання персоналу з урахуванням поколінневих чинників, а Н. Жмай і Г. Мозгальова пропонують адаптацію HR-процесів до вікових груп.

Міжнародні праці А. Барбера, В. Касіо, Д. Аллена, Дж. Вардемана та М. Ерхарта висвітлюють взаємозв'язок між каналами рекрутингу, стилем комунікації та ефективністю добору, а також важливість бренду роботодавця для міленіалів і покоління Z.

В Україні на перетині рекрутингу й поколінневих підходів варто згадати дослідження В. Бублик, А. Холодницької, А. Василик і К. Іщенко щодо цифрових каналів пошуку персоналу, зокрема соцмереж. Проте більшість досліджень не стосуються безпосередньо ЗМІ.

Кадрові процеси в медіааналізуються фрагментарно – у працях Д. Олтаржевського, А. Мізери-Пенчек та галузових звітах, але системних робіт, що інтегрують поколіннєву специфіку, потреби медіаіндустрії та новітні HR-інструменти, фактично немає.

Окремою прогалиною залишається брак емпіричних даних про сприйняття рекрутингових оголошень поколінням Z, канали комунікації (Telegram, Instagram), візуальні й текстові формати вакансій. Недостатньо враховано й трансформацію очікувань молоді в умовах війни. Через це HR-практики в медіа залишаються фрагментарними, що ускладнює залучення молодих фахівців.

Мета дослідження: теоретично обґрунтувати та розробити практичні рекомендації щодо використання методів рекрутингу, адаптованих до специфіки

поколінь, для підвищення ефективності залучення персоналу до українських ЗМК в умовах сучасних викликів ринку праці.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких **завдань**:

1. визначити концептуальні засади теорії поколінь у іноземному та вітчизняному науковому дискурсі, зосередившись на характеристиках поколінь X, Y і Z на ринку праці;
2. простежити сучасні підходи до рекрутингу персоналу в умовах цифровізації, зокрема з урахуванням новітніх інструментів залучення кандидатів;
3. визначити специфіку кадрового забезпечення в українській медіаіндустрії в умовах воєнного часу, інформаційного перевантаження та нестабільного фінансування;
4. виявити ключові очікування та трудові орієнтири покоління Z щодо професійного розвитку, умов праці та комунікації з роботодавцем;
5. оцінити відповідність сучасних рекрутингових практик у ЗМК потребам представників різних поколінь на основі аналізу оголошень про вакансії, платформ пошуку роботи та кадрової статистики;
6. запропонувати практичні рекомендації щодо адаптації рекрутингових стратегій у медіасекторі України з урахуванням поколінневої диференціації та потреб галузі.

Об'єкт дослідження: процес залучення персоналу до українських засобів масової комунікації в умовах змін соціально-економічного середовища.

Предмет дослідження: теоретичні засади та практичні підходи до використання поколіннево-орієнтованих стратегій рекрутингу в медіаорганізаціях України.

Методологія дослідження. Методологічну основу дослідження становить поєднання якісних і кількісних методів аналізу. Застосовано метод вторинного аналізу для інтерпретації актуальних статистичних даних щодо ринку праці в

Україні, а також контент-аналіз оголошень про вакансії у сфері медіа, розміщених на цифрових платформах (Work.ua, Rabota.ua, Telegram). Порівняльний метод дозволив зіставити рекрутингові підходи, орієнтовані на різні покоління, із виокремленням особливостей взаємодії з поколінням Z. Метод типологізації використано для систематизації стратегій добору персоналу в контексті міжпоколіннєвих відмінностей. Емпіричну базу становить авторське дослідження вакансій українських медіаорганізацій, що дозволило виявити домінантні формати комунікації роботодавця з потенційними кандидатами.

Наукова та практична значущість. Наукова значущість дослідження полягає у вивченні малодослідженої проблеми – застосування теорії поколінь у процесі добору персоналу для медіаорганізацій. Робота поєднує підходи з соціології, психології праці та HR-менеджменту, дозволяючи краще зрозуміти вплив поколіннєвих відмінностей на рекрутингові процеси.

Практична значущість полягає в можливості використання отриманих результатів у діяльності українських ЗМК для підвищення ефективності залучення молодих фахівців, особливо представників покоління Z. Запропоновані рекомендації можуть бути застосовані при формуванні змісту вакансій, виборі каналів комунікації з кандидатами та побудові бренду роботодавця.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, а також розкрито методологічні засади. Перший розділ присвячено теоретичним основам формування теорії поколінь і її застосуванню в HR-сфері. У другому розділі представлено аналіз сучасних тенденцій рекрутингу з урахуванням поколіннєвих особливостей, як у світовому, так і в українському контексті. Третій розділ містить результати прикладного дослідження практик рекрутингу в українських ЗМК, із фокусом на

комунікаційні особливості вакансій та їхню відповідність очікуванням молодіжної аудиторії. У висновках підбито підсумки виконаного дослідження й сформульовано рекомендації для практики.

Апробація результатів. Основні положення та результати дослідження були апробовані під час виступу на студентській науково-практичній конференції в межах заходів «Дні науки в Національному університеті “Острозька академія”» (2025 рік).

РОЗДІЛ I

ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ ЯК КОНЦЕПТУАЛЬНА ОСНОВА АНАЛІЗУ РЕКРУТИНГУ В УКРАЇНСЬКИХ ЗМК

У цьому розділі систематизовано теоретичні засади концепції поколінь як аналітичної моделі для дослідження змін у трудовій поведінці, ціннісних орієнтирах і комунікаційних стратегіях різних вікових когорт. У підрозділі 1.1 розглянуто витоки та еволюцію теорії поколінь у закордонній науці: проаналізовано підходи провідних дослідників до визначення поколінь, окреслено ключові архетипи та моделі міжпоколіннєвої взаємодії, а також проаналізовано критичні оцінки теорії. Особливу увагу приділено трансформації генераційного підходу в умовах цифровізації, змін ринку праці та глобальних криз. У підрозділі 1.2 буде зосереджено увагу на специфіці застосування теорії поколінь у сучасному українському науковому дискурсі у 2023–2025 роках, з аналізом емпіричних досліджень, адаптацій західних моделей та галузевих особливостей. Розділ формує методологічне підґрунтя для подальшого прикладного аналізу у межах кваліфікаційної роботи.

1.1. Розвиток теорії поколінь в закордонній науці: становлення, критика та моделі взаємодії поколінь

Актуальність дослідження поколінь у сучасній науці обумовлена не лише демографічними змінами, а й трансформацією економіки, комунікацій та ринку праці. Основи генераційного аналізу закладено в класичних соціологічних теоріях, однак саме в останні десятиліття ця концепція стала ключовою в галузях HR, маркетингу та управління організаціями [35, с. 5].

Початкове формування генераційного підходу в соціогуманітарній науці відбулося на перетині демографії, соціології знання та історії ідей. Ще в 1920-х роках Карл Маннгейм запропонував поняття «поколіннєвого розташування», акцентуючи, що покоління — це не лише вікова спільність, а насамперед

когорта, яка пережила спільні історичні потрясіння в період формування світогляду [13, с. 276–278]. Таким чином, покоління визначається не хронологічно, а через культурну пам'ять і досвід життєвих подій [13, с. 280].

Однією з найбільш впливових моделей, що структурувала сучасний дискурс про покоління, стала циклічна концепція Вільяма Штрауса та Ніла Гоува. У своїй праці *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069* (1991) вони запровадили ідею поколіннєвих архетипів, які повторюються кожні 80–100 років [33]. Їхній підхід поєднує демографічну періодизацію з культурологічним аналізом, описуючи покоління як носіїв певного колективного характеру: Герої, Художники, Пророки, Кочівники. Вони запропонували також чітку хронологію західних поколінь: Бебі-бумери (1943–1960), Покоління X (1961–1981), Покоління Y (міленіали, 1982–2004) та Покоління Z (з 2005) [33, с. 11].

Ця типологія мала значний вплив на HR-дискурс, маркетингові стратегії, освітню політику й міжпоколіннєву комунікацію [14, с. 31]. Водночас її жорстка структуризація викликала критику: зокрема, за надмірну генералізацію, ігнорування соціального контексту та ризик стигматизації цілих когорт [1, с. 94–95]. У відповідь на це, з'являються більш гнучкі підходи, які трактують покоління як «кластери досвіду», що формуються не лише віковим чинником, а й взаємодією з інституціями, технологіями, кризами й інформаційними потоками [12].

З 2010-х років активно розвиваються динамічні моделі генераційної взаємодії, що фокусуються на адаптивності й реактивності поколінь до нових викликів. Зокрема, у роботах Гюнґьора та Топракджи Альп стверджується, що покоління Z – це не просто цифрово-нативне покоління, а носій нової корпоративної етики, яка цінує гнучкість, швидкий обіг знань і відкриту комунікацію, а не традиційну ієрархію та стабільність [10, с. 51–52].

Суттєвим зрушенням стало також включення чинників штучного інтелекту (ШІ) і цифрової трансформації до аналізу поколіннєвих моделей. У сучасній науці зростає усвідомлення того, що молодші покоління (особливо Z і α) формують свої цінності, способи навчання та трудову поведінку в середовищі, де ШІ впливає на алгоритмізацію рішень, структуру знань і комунікаційні навички [9, с. 1–3; 26, с. 167–169]. Відповідно, традиційні моделі взаємодії поколінь, побудовані на досвіді індустріальної епохи, дедалі частіше потребують перегляду з урахуванням ризиків цифрової фрагментації, заміщення праці ШІ та зниження критичного мислення через алгоритмізовану взаємодію [9, с. 6].

Попри популярність циклічних і хронологічних моделей, дедалі частіше у науковому дискурсі лунає критика надмірної універсалізації генераційного підходу. Зокрема, Гійо-Суле та Суле наголошують, що всередині одного покоління можуть існувати глибокі відмінності за соціальним статусом, освітою, культурним кодом і досвідом взаємодії з технологіями, що ставить під сумнів монолітність таких категорій, як «міленіали» чи «Z» [6, с. 325]. На їхню думку, покоління слід розглядати не як однорідні кластери, а як **відкриті множини**, в яких зберігається високий рівень внутрішньої гетерогенності.

Окремим аспектом критики є обмежена валідність західної періодизації поколінь при перенесенні на інші культурні контексти. Дослідники вказують, що такі концепції, як Baby Boomers або Millennials, сформовані на основі соціокультурних подій США (наприклад, Друга світова війна, рух за громадянські права, поява телебачення), й не можуть автоматично екстраполюватися на країни Центрально-Східної Європи, де подібні часові відрізки мали інший історичний зміст [3]. З огляду на це, все більше науковців пропонують трактувати покоління як **аналітичну рамку**, а не як емпірично фіксовану категорію.

Також посилюється позиція, згідно з якою покоління не лише формуються історичним контекстом, а й **взаємодіють із ним** у процесі індивідуалізованої

соціалізації. На думку Костанек і Хоревої, слід говорити не про покоління як об'єкти аналізу, а про **поколіннєво обумовлену поведінку** в конкретних організаційних контекстах [8, с. 204]. У цьому підході важливо не стільки визначити межі генерації, скільки зрозуміти механізми взаємодії ціннісних орієнтацій із культурною політикою організацій, технологічними середовищами та ринковими стратегіями.

На перетині теорії поколінь і теорії управління зростає інтерес до вивчення поколіннєвої чутливості HR-систем. Зокрема, в роботах Величка та Янієвої доводиться, що мотиваційні пріоритети поколінь суттєво впливають на ефективність управлінських рішень, а відсутність урахування поколіннєвого профілю працівника може призводити до деструктивної комунікації, зниження залученості та конфліктів у команді [11; 12]. У цьому контексті теорія поколінь виступає інструментом адаптації менеджменту до змін у структурі трудового ресурсу.

Утім, вказані автори обережно підходять до категоризації поколінь, розглядаючи її як **призму**, а не як остаточну матрицю пояснення. За такого підходу менеджер не «призначає» людині поколіннєву приналежність, а аналізує її поведінкові патерни в ширшому соціальному та організаційному контексті [12, с. 97]. Це узгоджується з більш складними підходами до вивчення поколіннєвої динаміки, в яких важливу роль відіграє не лише дата народження, а й досвід криз, технологічна грамотність, стиль спілкування та ставлення до авторитету.

Суттєвим компонентом сучасних досліджень є також спроби **зіставити генераційні профілі зі структурами організаційної культури**. У літературі простежується тенденція до поєднання генераційної теорії з підходами до employer branding, корпоративної культури та трансформаційного лідерства [10, с. 4–5; 20, с. 48]. Наприклад, покоління Y часто демонструє чутливість до ціннісних аспектів бренду роботодавця, прозорості внутрішніх політик і

горизонтальних моделей взаємодії — що потребує стратегічної адаптації управлінських наративів.

Рисунок 1.1. «Основні напрями дослідження теорії поколінь у сучасній науці»



Джерело – складено автором на основі аналізу [1–5].

Відтак, на перетині соціологічної теорії поколінь і прикладних управлінських дисциплін формується нова аналітична парадигма (див. **рисунок 1.1**), що поєднує крос-дисциплінарність із контекстуалізацією. Це дає змогу не лише краще пояснити поведінку різних когорт у межах організацій, а й моделювати механізми підвищення лояльності, продуктивності та внутрішньої мобільності персоналу, виходячи з їхніх поколіннєвих особливостей [8, с. 207; 21, с. 51].

1.2. Теорія поколінь у сучасному українському науковому дискурсі 2023-2025 рр.

Упродовж останніх років (2023–2025) в українському науковому дискурсі спостерігається активізація використання теорії поколінь як інструменту аналізу соціальних трансформацій, трудової мотивації, комунікаційної поведінки та організаційної культури. Зростання зацікавленості зумовлене як глобальними процесами (цифровізація, постковідна адаптація), так і специфічними національними чинниками – війна, демографічні зрушення, оновлення управлінських парадигм. Методологічною основою більшості досліджень є огляд літератури та бібліометричний аналіз наукових публікацій у відкритих академічних джерелах.

Однією з вагомих тенденцій є перенесення західних моделей теорії поколінь у контекст українських реалій. У роботі Шайгородського Ю. покоління розглядаються як структурні суб'єкти соціального розвитку, що трансформуються під впливом політичної мобілізації, війни, цифрових технологій та ідентичнісної кризи. Автор зазначає, що для України характерне накладання глобальних поколіннєвих процесів на травматичний історичний досвід, що модифікує ціннісні коди поколінь Y і Z [6, с. 103].

У філософсько-освітньому контексті, як засвідчує Бойченко М. (2020), теорія поколінь дозволяє формувати нові завдання для філософії освіти в Україні, орієнтуючи її не лише на адаптацію, а й на проактивне формування поколіннєвого мислення, здатного до міжпоколіннєвого діалогу [7, с. 11]. Автор наголошує на необхідності розуміння педагогіки як простору поколіннєвої комунікації, що враховує як відмінності у когнітивних стилях, так і ціннісні горизонти.

Питання трудової мотивації в контексті поколінь X, Y, Z є центральним у працях Величка Я (2022) та Янієвої Д. (2022). Обидва дослідження акцентують на різноспрямованості мотиваційних чинників у межах різних поколінь. Якщо покоління X демонструє орієнтацію на стабільність і статус, то покоління Y – на

розвиток і визнання, а покоління Z – на гнучкість, значущість праці та баланс особистого життя [8, с. 91; 9, с. 96]. Особливу увагу автори приділяють формуванню організаційної культури, яка інтегрує поколіннєву чутливість у систему мотиваційних механізмів підприємств.

У роботі Жмай та Мозгальнової зроблено спробу побудови узагальненої моделі персональної мотивації з урахуванням поколіннєвих характеристик. На основі емпіричних досліджень авторки доходять висновку, що найефективніші підходи до управління персоналом базуються на диференціації внутрішніх стимулів відповідно до поколіннєвої приналежності працівників [10, с. 118].

Варто зазначити, що українські публікації не лише адаптують існуючі підходи, а й пропонують нові акценти. Зокрема, у працях, присвячених мотивації персоналу в публічному управлінні чи транспортному секторі, висвітлюються специфічні форми прояву поколіннєвих розривів: наприклад, бар'єри комунікації в ієрархічних структурах, різне розуміння відповідальності та пріоритетів розвитку.

Поширеним методологічним прийомом є компаративний аналіз поколінь у межах конкретних організацій або секторів (державна служба, освіта, медіа). Такі дослідження базуються на анкетуванні, фокус-групах або вторинному аналізі статистичних даних. Як приклад, у публікаціях Янієвої [9] і Величка [8] поєднується кількісна оцінка мотиваційного потенціалу з якісними інтерпретаціями поколіннєвих очікувань.

Окрему групу досліджень формують праці, що застосовують поколіннєвий підхід до діагностики змін в управлінській культурі. Зокрема, досліджується, як покоління Z трансформує традиційні моделі керівництва, вимагаючи горизонтальної взаємодії, відкритої критики, чітких ціннісних рамок. У відповідь українські компанії починають впроваджувати менторські формати, програму адаптації та внутрішні канали фідбеку, що враховують цифрові звички молодих працівників.

Досить характерною рисою сучасного наукового дискурсу в Україні є поєднання поколіннєвої проблематики з питаннями національної ідентичності,

колективної травми та соціальної згуртованості. Теорія поколінь у цьому випадку стає не лише інструментом кадрової або освітньої політики, а й механізмом формування соціального капіталу. Це особливо актуально в умовах повномасштабної війни, коли від покоління Z очікується нова форма лідерства – гнучка, цифрова, колективна.

Крім того, вітчизняна наука дедалі активніше долучається до бібліометричного моніторингу поколіннєвої тематики. У публікаціях з'являються спроби класифікувати наукові напрями використання теорії поколінь, зокрема у сфері цифрових комунікацій, громадянської активності, освіти дорослих, психології змін. Це свідчить про намагання наукової спільноти створити комплексну інтерпретаційну модель для опису генераційних зрушень.

Таким чином, теорія поколінь у сучасному українському науковому полі поступово трансформується з абстрактної категорії в операціональний інструмент прикладного аналізу. Її функціональність реалізується не лише в HR-сфері, а й у філософії освіти, психології управління, економіці праці, комунікаціях і стратегіях національної єдності. Попри певну методологічну вторинність, українська традиція демонструє прагнення до емпіричного осмислення поколіннєвих процесів, що враховують національні контексти – воєнну реальність, культурні зсуви та динаміку соціальних очікувань.

Висновки до розділу 1

У межах першого розділу було сформовано цілісне уявлення про теорію поколінь як важливу концептуальну і прикладну основу для дослідження змін у структурі ринку праці, трудовій мотивації, управлінській культурі та соціальній ідентичності. Поняття покоління, як показано в огляді, еволюціонувало від демографічної категорії до складної багатовимірної конструкції, що включає соціокультурний досвід, ціннісні орієнтири, поведінкові шаблони та медіаспоживання.

У підрозділі 1.1 систематизовано розвиток теорії поколінь у зарубіжній науці: окреслено її класичні витoki (Ейєрман, Тернер), трансформацію у прикладну HR-модель (Манджушрі, Вестовер, Вайт), мотиваційні аспекти (Гунгор, Альпа Топракджі), а також критичні оцінки сучасного фреймінгу поколінь [1–5]. Показано, що сучасна соціогуманітарна наука дедалі частіше розглядає покоління не як фіксовані вікові категорії, а як адаптивні кластери соціального досвіду, здатні реагувати на глобальні та локальні кризи. Суттєвим є й перехід від лінійних до динамічних моделей генераційної взаємодії, що враховують цифровізацію, емоційний інтелект, корпоративну відповідальність і запит на автентичність у комунікації.

У підрозділі 1.2 увагу зосереджено на адаптації генераційного підходу в українському науковому середовищі. Огляд джерел 2023–2025 рр. засвідчив, що поколіннєва проблематика активно застосовується у дослідженнях мотивації персоналу, організаційної поведінки, цифрових комунікацій, освітніх стратегій, а також у контексті національної ідентичності в умовах війни. Зокрема, праці Шайгородського, Бойченка, Величка, Янієвої та інших підтверджують актуальність теорії поколінь для аналізу змін у трудових цінностях, управлінських стилях і міжпоколіннєвій взаємодії [6–10]. Українські автори акцентують на необхідності локалізації західних підходів, беручи до уваги історичні травми, соціальні зсуви, особливості пострадянської спадщини та виклики повномасштабної війни.

Таким чином, перший розділ сформував необхідне теоретичне підґрунтя для подальшого прикладного аналізу механізмів залучення персоналу до українських ЗМК через призму генераційного підходу. Наступний розділ досліджуватиме специфіку рекрутингових стратегій з урахуванням поколіннєвих відмінностей і запитів сучасної молоді в умовах воєнного та цифрового контексту.

Розгляд наукових підходів до теорії поколінь показав, що ця концепція дедалі частіше використовується як аналітичний інструмент для пояснення змін

у поведінці, пріоритетах і мотивації різних вікових когорт, що співіснують у межах єдиної професійної системи. Особливої ваги це набуває в галузях, де людський капітал є основним ресурсом, зокрема в медіасфері. Сьогодні ЗМІ постають перед викликами не лише цифрової трансформації, а й поколінневої фрагментації – з розривами у стилях мислення, темпах навчання, етичних координатах і комунікативних звичках.

Водночас у науковій літературі окреслюється низка ризиків, пов'язаних із надмірною типологізацією поколінь: спрощенням складних соціальних динамік, ігноруванням міжгрупової варіативності та зміщенням фокусу з інституційних проблем на індивідуальні характеристики. Однак за умов методологічної обережності генераційний підхід може відігравати евристичну роль у побудові більш чутливих та адаптивних HR-стратегій. Його цінність полягає не лише в можливості класифікації працівників, а у прогнозуванні конфліктів, ідентифікації мотиваційних розривів і створенні умов для продуктивної міжпоколіннєвої взаємодії.

РОЗДІЛ 2

СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ РЕКРУТИНГУ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

У розділі подано теоретичну основу для аналізу сучасного рекрутингу з урахуванням поколіннєвих відмінностей та нових підходів до залучення молоді. Підрозділ 2.1 висвітлює світові тренди за даними міжнародних досліджень і звітів, зокрема ІЛО. Виокремлено ключові зміни: цифровізація, розвиток бренду роботодавця, персоналізований підхід до покоління Z, інклюзивність і гнучкість умов праці.

У підрозділі 2.2 розглянуто український контекст: статистику, аналітичні дані та практики, що змінилися після 2022 року. Особливу увагу приділено онлайн-рекрутингу, роботі державних і комерційних платформ, а також зміні портрету кандидата.

Підрозділ 2.3 зосереджено на рекрутингу в медіа: нестача кваліфікованих кадрів, запит на універсальність, складнощі залучення молоді в умовах воєнного стану. Розділ створює підґрунтя для побудови HR-комунікацій з урахуванням поколіннєвих особливостей у ЗМК.

2.1. Світові тенденції та практики рекрутингу

Упродовж останніх десятиліть трансформація ринку праці супроводжується глибокими змінами в підходах до залучення персоналу. Традиційна логіка рекрутингу, що базувалася на стандартизованих процедурах і переважно адміністративному підході до підбору кадрів, виявилася недостатньою в умовах зростаючої мобільності робочої сили, посиленої конкуренції за таланти, динамічної цифровізації та зрушень у ціннісній системі працівників. Глобальні тенденції вказують на те, що сьогодні рекрутинг уже не

може розглядатися як суто технічний етап управління персоналом. Він перетворився на стратегічний інструмент, покликаний не лише знайти працівника з відповідними компетенціями, а й установити з ним довготривалі відносини, що базуються на цінностях, взаємній відповідальності та розумінні поколіннєвих відмінностей.

У цьому контексті помітним стає зростання впливу поколіннєвого чинника на методи і стратегії рекрутингу. Теорія поколінь, яка пояснює соціальну поведінку, очікування, стилі комунікації та мотиваційні орієнтири різних вікових когорт, дедалі активніше використовується у сфері управління людськими ресурсами, особливо в процесах підбору та залучення персоналу. Світові компанії, що прагнуть зберегти конкурентоздатність у боротьбі за таланти, адаптують рекрутингові повідомлення, канали комунікації та пропозиції цінності (EVP) відповідно до особливостей поколінь X, Y та Z. Такий підхід базується на переконанні, що ефективна взаємодія з кандидатом передбачає не лише знання його професійного досвіду, а й розуміння культурного, інформаційного та емоційного контексту, в якому він сформувався.

Зміна парадигми рекрутингу виявляється на всіх рівнях – від застосування соціальних мереж і алгоритмів штучного інтелекту для виявлення «прихованих» кандидатів до розвитку бренду роботодавця, побудованого навколо поколіннєво релевантних смислів. Рекрутери все частіше звертаються до глибокої персоналізації взаємодії з пошукачами: від мови оголошення про вакансію до структури співбесіди. Замість уніфікованих форматів, актуальними стають таргетовані підходи, в основі яких лежить урахування того, як різні покоління сприймають час, авторитет, стабільність, зворотний зв'язок, гнучкість, баланс між роботою та особистим життям.

Водночас, на глобальному рівні, ми спостерігаємо не лише технічну модернізацію процесів залучення кадрів, а й поєднання HR-практик із культурологічним і психологічним аналізом поколінь. Зокрема, в дослідженнях ILO, Gallup, McKinsey, Harvard Business Review простежується спроба вийти за межі формальної класифікації і глибше осмислити, як поколіннєві розбіжності

впливають на залученість працівників, їхнє ставлення до лідерства, очікування щодо розвитку, соціальної відповідальності та корпоративної етики. У цьому аспекті проблема набуває не лише прикладного, а й аналітичного значення: як співвіднести глобальні тренди з національним контекстом, які практики виявляються найбільш результативними для покоління Z, які канали перестають бути ефективними для покоління X тощо.

Дослідження світових тенденцій рекрутингу в контексті поколіннєвих особливостей має на меті систематизувати сучасні підходи до залучення персоналу в різних країнах та проаналізувати, як саме компанії адаптують свої рекрутингові стратегії до поколінь X, Y і Z. У фокусі – взаємозв'язок між поколіннєвою специфікою працівників і вибором каналів, форматів та змісту рекрутингової комунікації.

Методологічною основою дослідження слугує **вторинний якісний аналіз** (secondary qualitative analysis), що передбачає критичну обробку вже наявних наукових і статистичних даних. Такий підхід обґрунтовано обрано з огляду на високий рівень розробленості теми у міжнародному науковому дискурсі та необхідність зіставлення різних моделей практик. Також застосовано **порівняльний аналіз** для виявлення схожих і відмінних рис поколіннєво орієнтованого рекрутингу у глобальному вимірі, а **статистичні спостереження** (наприклад, з баз Міжнародної Організації Праці (далі «ILO»)) використовуються як ілюстративна база для перевірки тенденцій.

Метою підрозділу є виявлення та класифікація ключових рекрутингових підходів, що застосовуються до різних поколінь працівників у міжнародній практиці, з подальшою інтерпретацією їхньої релевантності до українського контексту.

Завдання дослідження:

- окреслити основні типи рекрутингових стратегій, що враховують поколіннєву специфіку;
- встановити відповідність між особливостями поколінь X, Y, Z та обраними каналами комунікації;

- проаналізувати сучасні міжнародні тренди в рекрутингу за матеріалами ІЛО та актуальними науковими джерелами;
- оцінити потенційну придатність глобальних практик до української медіа-галузі.

Хронологічні межі охоплюють період з 2010 р. до 2024 р., тобто етапи формування найактуальніших підходів до рекрутингу у цифрову епоху.

Метод відбору даних – не суцільний, а **вибірковий аналітичний**: обрано репрезентативні приклади із найбільш цитованих наукових джерел (Scopus, ІЛО, провідні галузеві журнали) та прикладних звітів, що дозволяють дослідити поколіннєвий фокус у рекрутингу.

Упродовж останніх двох десятиліть відбулися глибокі зміни в парадигмі рекрутингу: від традиційного підходу, орієнтованого на заповнення вакансій, до стратегічної функції, що формує конкурентну перевагу компаній у глобальному середовищі. Основні вектори трансформації включають цифровізацію процесів, персоналізацію взаємодії з кандидатами, розвиток бренду роботодавця, а також активне використання соціальних мереж і штучного інтелекту в підборі персоналу.

Одним із ключових факторів змін стала диджиталізація. За даними досліджень, автоматизація рекрутингових процедур (використання ATS, CRM-систем, чат-ботів для первинного скринінгу кандидатів) дозволяє не лише пришвидшити процес найму, а й значно підвищити його точність [18, с. 106]. Особливо це стосується етапів оцінки soft skills, прогнозування успішності кандидатів і аналізу відповідності корпоративній культурі.

На цьому тлі формування бренду роботодавця (employer branding) стало необхідною складовою рекрутингової стратегії. Компанії дедалі частіше вибудовують цілісну EVP (employee value proposition), яка комунікує не лише про умови праці, а й про місію, цінності та суспільну роль організації. Як підкреслює Капеллі, у XXI столітті роботодавці конкурують не лише зарплатою, а й змістом праці та репутацією на ринку [20, с. 75].

Соціальні медіа змінили комунікаційну логіку рекрутингу. Платформи на кшталт LinkedIn, Facebook, Instagram і TikTok стали не лише каналами для поширення вакансій, а й засобами побудови довіри та емоційного зв'язку з потенційними кандидатами. Як зазначають Бротон, Свіфт і Хул, понад 75% компаній у США та Західній Європі вже інтегрували SMM у свої HR-стратегії, що дозволяє їм таргетувати окремі покоління через специфіку контенту [24, с. 3].

Штучний інтелект, згідно з аналітичним оглядом Бро, дедалі активніше використовується на етапах пошуку, скринінгу та попереднього відбору. Алгоритми дозволяють обробляти тисячі резюме, враховуючи як структуровані, так і неструктуровані дані, а також виконують первинний аналіз відеоінтерв'ю [18, с. 109]. Водночас це породжує нові виклики, пов'язані з ризиками алгоритмічної дискримінації та непрозорості прийняття рішень.

Ще одним вагомим напрямом розвитку стала персоналізація рекрутингової взаємодії. Замість універсальних повідомлень з'являються адаптовані формати: мікро-відеооголошення, гейміфіковані тести, таргетовані меседжі через соціальні мережі та платформи прямого маркетингу. Це дозволяє підвищити рівень залученості кандидатів, особливо серед молодших поколінь [16, с. 153].

На додаток до цифрових інструментів, у світовій практиці утверджується змішаний (гібридний) підхід до рекрутингу, який поєднує технологічну ефективність із глибокою міжособистісною взаємодією. Наприклад, для позицій середнього та вищого рівня використовуються елементи executive search, хедхантингу, внутрішнього просування та реферальних програм, що передбачають високий рівень довіри та рекомендацій [21, с. 89].

Окрему увагу у світових аналітичних звітах приділено зміні пріоритетів кандидатів. Якщо раніше основними чинниками були стабільність та заробітна плата, то нині на перший план виходять можливості для розвитку, гнучкий графік, безпечне й етичне середовище, а також баланс між особистим і професійним життям. Це підтверджують і дані ІЛО, які вказують на зростання попиту на «гнучку зайнятість» і «гібридну модель роботи» в усіх вікових когортах, але особливо – серед покоління Y і Z [ILO, 2023].

У межах загальної трансформації рекрутингових підходів особливе значення набуває врахування поколіннєвих відмінностей. Компанії все частіше будують стратегії взаємодії з потенційними кандидатами, орієнтуючись на культурно-соціальні особливості поколінь X, Y та Z. Кожне з цих поколінь має власні пріоритети, інформаційні звички, рівень цифрової інтегрованості, уявлення про кар'єру та умови праці – ці чинники суттєво впливають на ефективність методів залучення персоналу.

Покоління X, що народилося орієнтовно між 1965 і 1980 роками, є поколінням перехідної стабільності. Ці працівники цінують автономію, професійний розвиток і стабільність, а в комунікації віддають перевагу офіційним або персоналізованим каналам – зокрема електронній пошті або прямому контакту з рекрутером [17, с. 58]. Вони з обережністю ставляться до агресивного цифрового рекрутингу і схильні оцінювати пропозицію з позицій довготривалості, соціальних гарантій та поваги до досвіду.

Покоління Y (так звані міленіали, 1981–1996) стало каталізатором змін у рекрутингу, особливо в аспектах цифрової взаємодії та побудови бренду роботодавця. Дослідження Сінха та Талі підтверджують, що саме міленіали реагують на комплексну ціннісну пропозицію, яка включає можливості розвитку, креативне середовище, прозорість і відкритість [14, с. 147]. Вони очікують швидкого зворотного зв'язку, сучасного дизайну вакансій, мобільності процесів подачі заявки та інтеграції рекрутингу з соціальними платформами (зокрема LinkedIn і Instagram).

Покоління Z (1997+), яке щойно входить на ринок праці, задає нові стандарти швидкості, візуальності та смислової автентичності. Ця когорта кандидатів формувалася в умовах гіперцифровізації, постійного інформаційного потоку та підвищеної соціальної тривожності. Як зазначає Razak, для зумерів критично важливими є етичність бренду, гнучкі умови, постійна підтримка ментального здоров'я, а також можливість миттєвого комунікаційного контакту [15, с. 69]. Традиційні формати оголошень для них часто є неефективними: краще

працюють короткі відео з меседжем, гейміфіковані тести, інтерактивні платформи.

Рекрутингові платформи також адаптуються до поколінь. Наприклад, дослідження Klumper et al. демонструє, що покоління Z значно частіше приймає рішення на основі візуального контенту, відгуків співробітників і активності компанії в соцмережах, ніж покоління X, яке покладається на офіційні рейтинги та репутаційні джерела [23, с. 1434]. Це впливає і на дизайн вакансій, і на формат інтерв'ю – зумери надають перевагу гнучким структурам, асинхронному відеозв'язку та мінімізації формальностей.

Таблиця 2.1.

Відмінності у рекрутингових стратегіях залежно від покоління

Параметр	Покоління X	Покоління Y (Міленіали)	Покоління Z (Зумери)
Пріоритети	Стабільність, гарантії	Розвиток, баланс, відкритість	Гнучкість, безпека, етичність
Канали комунікації	Email, прямий контакт	Соцмережі, месенджери	TikTok, відео, Instagram
Формат вакансії	Структурована, офіційна	Візуальна, адаптована	Коротка, інтерактивна
Очікування від процесу	Чіткість, серйозність	Залученість, швидкий фідбек	Простота, гнучкість
Цінність EVP	Соцпакет, повага до досвіду	Кар'єрний ріст, цінності компанії	Психологічна підтримка, місія

Джерело: [12; 14; 15; 19; 23]

Важливо зазначити, що багато компаній застосовують **омніканальні стратегії**, поєднуючи інструменти під різні покоління у межах однієї кампанії. Наприклад, у дослідженні Allen et al. йдеться про багатоканальну модель: класична e-mail розсилка для покоління X, інтерактивна лендинг-сторінка з адаптивним мобільним дизайном для Y, і TikTok-залучення з візуальною історією бренду для Z [19, с. 53].

Водночас поколіннєвий підхід у рекрутингу потребує обережного використання. Як підкреслює Lancaster у праці про міжпоколінні конфлікти, надмірна типологізація кандидатів може призвести до втрати індивідуального підходу, упереджень і неефективності [12, с. 131]. Тому більшість сучасних

стратегій ґрунтуються не лише на віковій належності, а й на ціннісній сегментації, культурному контексті та типі позиції.

Аналіз світових тенденцій рекрутингу засвідчив глибоку зміну логіки залучення персоналу: від уніфікованих, формалізованих підходів — до персоналізованих, адаптивних стратегій, орієнтованих на культурні, соціальні та поколіннєві особливості кандидатів. Сучасний рекрутинг більше не функціонує як суто технічна процедура заповнення вакансій, а виступає як стратегічний інструмент формування кадрового потенціалу з урахуванням довгострокової лояльності, мотивації та відповідності цінностям організації.

Особливу роль у цьому процесі відіграє усвідомлення специфіки поколінь X, Y і Z. Кожна з цих когорт має відмінні очікування щодо формату комунікації, структури кар'єрного зростання, балансу між особистим і професійним життям, темпів адаптації, а також форми мотивації. Ефективні рекрутингові стратегії в глобальному контексті передбачають гнучке налаштування повідомлень, каналів, форматів взаємодії відповідно до цих особливостей. Зокрема, молодші покоління очікують швидкої, візуально привабливої та етично узгодженої взаємодії, тоді як старші орієнтовані на стабільність, прозорість і професійну повагу.

Узагальнення отриманих результатів дозволяє стверджувати, що персоналізація рекрутингу за поколіннєвою ознакою не є модою або трендом, а відображенням глибинної соціальної трансформації. Ті компанії, які впроваджують адаптивні моделі залучення персоналу, отримують конкурентну перевагу не лише в залученні, а й у збереженні ключових фахівців.

Аналіз світових практик рекрутингу у контексті теорії поколінь засвідчив глибоку зміну підходів до залучення персоналу в умовах цифрової трансформації та зростання ролі соціокультурних чинників. Виявлено кілька ключових тенденцій, що формують нову логіку роботи з кандидатами.

По-перше, сучасний рекрутинг дедалі більше ґрунтується на персоналізації комунікації, адаптованій до специфіки поколінь X, Y і Z. Компанії

змінюють мову, тональність, візуальні формати та канали поширення вакансій відповідно до культурного і цифрового профілю цільової когорти. Зокрема, покоління Z потребує швидкої, гнучкої, етично узгодженої взаємодії з високим ступенем візуалізації.

По-друге, цифровізація стала домінантним вектором трансформації рекрутингових процесів: автоматизація, застосування ШІ, гейміфіковані платформи, мобільні застосунки і відеоінтерв'ю кардинально змінили формат взаємодії з пошукачами. Водночас гібридні моделі — поєднання технологічних інструментів і міжособистісного контакту — набувають поширення у складних кейсах, зокрема в executive search.

По-третє, стратегія бренду роботодавця виходить за межі комунікаційної підтримки й стає частиною ціннісної пропозиції для кожної конкретної генерації. Організації, що акцентують увагу на місії, ментальному здоров'ї, екологічності чи інклюзії, демонструють кращі показники залученості серед молодших поколінь.

По-четверте, зростає роль гнучкості як ключового запиту від усіх когорт — у графіку, у форматі зайнятості, у структурі співпраці. Це створює потребу в нових форматах взаємодії, які поєднують інституційну надійність із адаптивністю до стилю життя працівника.

Загалом світовий досвід демонструє, що поколіннєво-чутливий підхід до рекрутингу — це не короткостроковий тренд, а відповідь на глибокі соціальні трансформації. Він дозволяє компаніям не лише ефективно залучати кандидатів, а й будувати довгострокову лояльність, знижувати плинність кадрів і формувати корпоративну культуру, релевантну до очікувань нового покоління. Саме ці положення є основою для аналізу національного контексту в наступному підрозділі.

2.2. Стратегії залучення персоналу в Україні: адаптація до воєнних умов, виклики поколінь Y і Z

Таблиця 2.2

Порівняльні характеристики поколінь X, Y та Z на українському ринку праці

Характеристика	Покоління X (приблизно 1966-1986)	Покоління Y (приблизно 1987-2005)	Покоління Z (приблизно кінець 1990-х - початок 2010-х)
Ключові формулюючі події	Розпад СРСР, перебудова, економічний дефіцит, незалежність України, Чорнобильська катастрофа	Незалежність України, глобальна інформатизація, перехід до ринкової економіки, лібералізація суспільного життя, платна освіта	Народження у незалежній Україні, розвиток цифрових технологій, доступ до інтернету та соціальних мереж з дитинства, економічні кризи, війна на сході України
Основні цінності	Збереження традицій, конформізм, безпека, незалежність, винахідливість, скептицизм щодо інститутів	Матеріальний успіх, активне та цікаве життя, внутрішня гармонія, мудрість, здоров'я, цікава робота	Значущість роботи, технологічна інтеграція, етика компанії, індивідуалістичні вподобання, відкритість до змін, рівність, відкрите спілкування, гнучкість
Мотиватори на робочому місці	Стабільність, професійний розвиток, довіра керівництва, взаємна підтримка та співпраця, гідна оплата праці	Цікава робота, можливості кар'єрного зростання, баланс між роботою та особистим життям, гнучкий графік, неформальне спілкування, самореалізація, гідна оплата праці	Кар'єрне зростання, гнучкий графік роботи, сильна корпоративна культура, визнання досягнень, гідна оплата праці, можливість ставити питання та бути рівними з керівництвом
Стиль керівництва	Довіра, взаємна підтримка, співпраця	Обговорення професійного розвитку, кар'єрних цілей та очікувань	Рівне ставлення, відкрите спілкування, можливість вільно ставити питання
Комунікаційні вподобання	Можлива перевага особистого спілкування, електронна пошта	Неформальне спілкування, цифрові канали, соціальні мережі	Цифрові канали, соціальні мережі, миттєві повідомлення

Порівняльна таблиця 2.2 дозволяє узагальнити ключові характеристики поколінь X, Y і Z, що діють на українському ринку праці. Вона демонструє розбіжності у цінностях, мотиваційних пріоритетах, комунікаційних стилях та управлінських очікуваннях різних поколінь. Наприклад, покоління X шукає стабільності та довіри, покоління Y орієнтується на баланс і розвиток, а покоління Z вимагає гнучкості, швидкого зворотного зв'язку та ціннісної відповідності. Ці висновки особливо важливі для формування актуальних HR-

стратегій, зокрема у медіасекторі, де молодіжна аудиторія є водночас споживачем і потенційним працівником.

В українському контексті питання залучення персоналу на тлі тривалої економічної нестабільності, повномасштабної війни та демографічного скорочення набуло особливої гостроти. Роботодавці в усіх секторах, зокрема й у сфері медіа, змушені не лише адаптовувати існуючі HR-практики до нових умов, а й шукати ефективні підходи до комунікації з різними віковими групами. У цих умовах традиційні моделі підбору персоналу – через офіційні оголошення чи формалізовані процедури – поступово поступаються місцем динамічнішим і технологічно гнучким стратегіям.

Особливістю сучасного українського ринку праці є його надзвичайна неоднорідність: співіснують різні покоління з кардинально відмінними ціннісними орієнтирами, а канали комунікації стрімко зміщуються у бік діджиталу. Паралельно розвиваються і нові технології – автоматизовані системи підбору, соціальні мережі, мобільні додатки, гейміфікація процесу залучення, відеорекрутинг. Однак застосування цих інструментів залишається нерівномірним: у державному секторі все ще домінує формалізм, тоді як у приватному – зокрема у сфері ІТ чи креативних індустрій – відбувається швидка адаптація до поколіннєвих очікувань.

Водночас реальність вимагає не лише технологічних змін, а й осмислення підходів: як саме звертатися до потенційних працівників, як презентувати роботодавця, що мотивує людей різного віку долучатися до команди. Це особливо актуально в умовах браку молодих фахівців у державному секторі та тенденції до міграції кваліфікованих кадрів. Саме тому дослідження сучасних підходів і технологій залучення персоналу в Україні є критично важливим етапом аналізу ефективності рекрутингу у вітчизняному контексті – і основою для подальшого переосмислення HR-стратегій.

З огляду на динаміку трансформацій у сфері рекрутингу та зростаючу роль бренду роботодавця як інструмента залучення персоналу, особливо серед

поколінь Y та Z, актуальним постає питання відповідності сучасних рекрутингових повідомлень у ЗМК очікуванням цільових вікових когорт. Зважаючи на те, що покоління X, Y і Z демонструють суттєві відмінності у сприйнятті візуального стилю, мовленнєвих конструкцій, ціннісних акцентів і форматів комунікації, вивчення їхнього відображення в оголошеннях про вакансії є критично важливим для розуміння ефективності поточних HR-практик у медіа.

Метою дослідження є ідентифікація характерних особливостей рекрутингових повідомлень українських медіаорганізацій та їх відповідності генераційним очікуванням, сформованим у представників різних поколінь.

Основними завданнями дослідження є:

- визначення ключових чинників, що впливають на трансформацію рекрутингових підходів в Україні після 2022 року;
- аналіз цифрових платформ і каналів, які використовуються для залучення персоналу в українському контексті;
- дослідження змін у профілі пошукача роботи, зокрема у віковій структурі, мотивації та каналах комунікації;
- виявлення поколіннєвих відмінностей у сприйнятті рекрутингових повідомлень в умовах війни й цифровізації;
- оцінка відповідності актуальних практик залучення персоналу очікуванням поколінь X, Y і Z.

У дослідженні застосовано метод **вторинного аналізу** актуальних наукових публікацій і фахових джерел щодо бренду роботодавця, **порівняльний аналіз** відкритих рекрутингових повідомлень, розміщених на професійних платформах (Work.ua, Robota.ua, grc.ua) та офіційних сайтах медіаорганізацій, а також **елементи статистичного аналізу** доступних агрегованих даних щодо

структури оголошень, частоти вживання певних фраз, типових вимог, візуального оформлення тощо.

Хронологічні межі аналізу охоплюють період з **січня 2023 року до квітня 2025 року**. Вибірка формувалась за критерієм галузевої належності (оголошення у сфері медіа) та доступності повного тексту вакансії. Суцільне охоплення не передбачалось; аналізу підлягали **типові** повідомлення з кожного з ресурсів (по 20–30 оголошень з кожного каналу).

Гіпотеза дослідження полягає в припущенні, що рекрутингові повідомлення більшості українських ЗМК мають низький ступінь адаптації до поколіннєвих очікувань і формуються за шаблонним принципом, без урахування специфіки комунікаційних вподобань поколінь Y і Z.

Аналіз результатів національних досліджень свідчить, що в умовах війни в Україні сформувався новий ландшафт рекрутингових практик, який об'єднує традиційні підходи, цифрові інструменти та кризову адаптацію. Згідно з аналітичним звітом KSE, значна частина роботодавців перейшла на змішані або дистанційні моделі співпраці, що потребувало гнучких інструментів залучення персоналу [25, с. 6]. Одночасно фіксується зниження активності на ринку праці серед молоді та високий рівень міграційної втрати кваліфікованих кадрів — понад 25% молодих спеціалістів планують шукати роботу за межами країни [25, с. 13].

В умовах дефіциту кадрів актуалізуються практики таргетованого рекрутингу через соціальні мережі. Платформи на кшталт Telegram, TikTok та Instagram, що раніше виконували переважно функцію просування бренду, дедалі частіше перетворюються на повноцінні канали пошуку молодих кандидатів (особливо покоління Z). За даними Державного центру зайнятості, понад 60% роботодавців використовують неформальні або цифрові канали для пошуку фахівців у сферах SMM, дизайну, медіа та журналістики [40].

Однак варто наголосити на нерівномірності впровадження таких інструментів: тоді як великі ЗМК (особливо столичні та міжнародні редакції) активно впроваджують AI-скринінг, тестування навичок та відеоаналіз

кандидатів, регіональні медіа вдаються до більш архаїчних форм – від ручного перегляду резюме до прямої комунікації через знайомих. Це створює «подвійний стандарт» у рекрутингу, коли шанси на залучення та розвиток залежать від масштабу організації, а не лише якості кандидата.

Ще одним трендом є поява платформ автоматизованого підбору, зокрема використання чат-ботів у Telegram для фільтрації запитів та швидкого відбору за ключовими словами. Як зазначає В. Бублик, «такі системи дозволяють скоротити час на пошук релевантних кандидатів удвічі, особливо в галузі медіа, де швидкість реагування визначає ефективність редакції» [20, с. 82]. Водночас їхнє поширення вимагає підвищення цифрової грамотності рекрутерів і здатності адаптувати візуальні повідомлення під покоління Z – покоління, яке не читає довгих текстів і очікує візуально структурованих вакансій із чесним контентом.

Також спостерігається поступове зміщення акценту з резюме на портфоліо: від журналістів, дизайнерів, відеоредакторів вимагається не лише вказання навичок, а й їх візуальна чи практична демонстрація. Згідно з аналітикою LinkedIn, у 2024–2025 роках кількість вакансій, які передбачають обов’язкове надання демо-матеріалів у сфері комунікацій, зросла на 40% [19, с. 52].

Однак одним із ключових бар’єрів залишається недостатнє вміння роботодавців презентувати себе. Як зазначає А. Мізера-Пенчек, навіть у креативних галузях «більшість оголошень про вакансії залишаються безособовими, стандартними і не враховують специфіку поколіннєвого сприйняття» [22, с. 50]. Це суперечить основним очікуванням покоління Z, яке цінує етичність, гнучкість і щирість – як в умовах праці, так і в комунікації з брендом.

У зв’язку зі зростаючим впливом покоління Z на ринок праці, актуальним стає питання трансформації мотиваційних механізмів і форматів комунікації. На відміну від попередніх когорт, молоді претенденти вимагають не лише прозорих умов працевлаштування, а й чіткої позиції компанії щодо соціальної відповідальності, гнучкості та психологічної безпеки. Дослідження White

показує, що представники покоління Z на 64% частіше звертають увагу на автентичність бренду роботодавця, ніж покоління Y [30, с. 15]. Це означає, що у сфері медіа – де довіра до інституції безпосередньо впливає на репутацію – неконкурентоспроможні комунікаційні стратегії стають ключовим бар'єром до залучення молодих кадрів.

Водночас у вітчизняному контексті формуються своєрідні гібридні підходи, що поєднують класичні інструменти з елементами поколінневої персоналізації. Зокрема, в оголошеннях про вакансії все частіше з'являються згадки про «гнучкий графік», «вільну редакційну політику», «можливість працювати з дому», що було рідкістю до 2022 року [25, с. 15]. У контексті війни така адаптація не є винятково даниною трендам, а вимогою ситуації: чимало потенційних працівників перебувають у релокації, на тимчасово окупованих територіях або поєднують цивільну й волонтерську діяльність.

Однак повноцінна адаптація стратегій під покоління Y і Z вимагає від роботодавців глибшого розуміння культурних кодів молоді. Як зазначають Gungor і Toprakçı Alp, ключовою особливістю покоління Z є не просто цифровізація мислення, а вплетеність їхньої комунікації у мультиплатформену взаємодію: Telegram, Discord, TikTok функціонують для них одночасно як джерела інформації, способи вираження себе та простір для професійного зростання [27, с. 51]. Ігнорування цього призводить до того, що рекрутингові повідомлення часто сприймаються як застарілі або нещирі.

Також варто зазначити, що серед роботодавців спостерігається тенденція до спрощення процедур подачі заявки. Натомість вимоги до кандидатів стали більш контекстуальними: акцент змістився з формальних критеріїв (диплом, стаж) на релевантність досвіду, гнучкість мислення та здатність до адаптації. Як підкреслює Westover, для покоління Z особливо важлива не сама пропозиція роботи, а історія, яку вона розповідає: наскільки ця робота відповідає їхнім цінностям, стилю життя та внутрішньому розумінню сенсу [35, с. 9].

Нарешті, у професійному середовищі все частіше йдеться про «зріз поколінневих очікувань», який має бути інтегрований у структуру EVP. Поняття

«одна вакансія для всіх» поступається місцем динамічному мікротаргетингу: зумерам пропонують творчі завдання у формі челенджу, а представникам покоління Y — стабільність, розвиток, ясні KPI та прозорі умови кар'єрного росту [36, с. 219; 6, с. 42].

У такий спосіб українські ЗМК поступово переходять від інтуїтивного набору персоналу до системного рекрутингу з урахуванням поколіннєвих особливостей. Проте наразі цей процес перебуває на етапі фрагментарного впровадження, і значна частина організацій ще не повною мірою усвідомлює його потенціал.

У такий спосіб українські ЗМК поступово переходять від інтуїтивного набору персоналу до системного рекрутингу з урахуванням поколіннєвих особливостей. Проте наразі цей процес перебуває на етапі фрагментарного впровадження, і значна частина організацій ще не повною мірою усвідомлює його потенціал.

У межах дослідження особливостей рекрутингових стратегій в Україні доцільно звернутися до статистичних даних щодо вікової структури працівників у галузі «Інформація та телекомунікації» за 2024 рік, отриманих у межах всеукраїнського опитування роботодавців (**див. рисунок 2.2**). Вибірка охоплює 1 353 підприємства й 59 556 працівників, що дозволяє вважати ці дані репрезентативними для аналізу загальних тенденцій.

Згідно з наведеними показниками, частка працівників віком до 25 років, які умовно репрезентують покоління Z, становить лише 8,9% (5 271 особа). Водночас домінуючу групу складають особи віком від 25 до 60 років — 86,1% (51 265 осіб), що охоплює переважно представників поколінь Y та старших Z. Особи віком 60+ становлять лише 5,1% (3 020 осіб), що є очікуваним показником для галузі з високими темпами цифровізації та вимогами до технологічної гнучкості.

Ці дані вказують на кілька структурних характеристик українського ринку праці у сфері інформаційних послуг. Насамперед, виявляється низький рівень представленості молоді у віці до 25 років, що суперечить поширеному уявленню про покоління Z як про «цифрово природну» робочу силу для зазначеної галузі. З огляду на це, постає питання про релевантність існуючих рекрутингових практик, які, ймовірно, не відповідають очікуванням і комунікаційним уподобанням цієї вікової групи. У контексті Таблиці 2.2 така ситуація є наслідком невідповідності між усталеними формами подачі вакансій та ключовими ціннісними орієнтирами покоління Z, зокрема запитом на гнучкість, етичність, прозорість та інтерактивність.

Крім того, простежується висока концентрація працівників у найбільших урбанізованих регіонах: місті Києві, Дніпропетровській, Львівській, Харківській та Одеській областях. Це свідчить про значну просторову нерівномірність доступу до робочих місць у секторі інформаційних технологій та комунікацій, що, у свою чергу, впливає на стратегії залучення персоналу: для регіональних медіаактивів питання адаптації рекрутингових повідомлень до поколіннєвих відмінностей поєднується з викликами інфраструктурного та кадрового характеру.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що попри переважаючу присутність на ринку праці представників покоління Y, залучення покоління Z до сфери інформаційних технологій та медіа вимагає перегляду чинних HR-практик. Насамперед ідеться про адаптацію стилістики, каналів поширення та змісту рекрутингових повідомлень до комунікативних стандартів і ціннісних очікувань молодшої генерації.

Таким чином, майбутнє ефективного рекрутингу в медіасфері залежить від здатності роботодавців не лише впроваджувати нові технології, а й осмислювати поколіннєвий контекст як базову змінну у стратегії управління людським капіталом.

Рисунок 2.2. «Склад працівників підприємств у сфері ЗМК України за віком»



Джерело: [40]

2.3. Рекрутинг у медіа-сфері

Медіа-сфера в Україні переживає складний період трансформацій, що зумовлені не лише техніко-технологічними змінами й переходом до цифрових платформ, а й впливом зовнішньої дестабілізації, зокрема війни, міграційних процесів та економічної турбулентності. В умовах постійної нестабільності формування конкурентоспроможних редакцій і креативних команд стає критичним викликом. При цьому медіаринок має свою особливу динаміку, яка відрізняється від інших секторів економіки як типом запитуваних компетенцій, так і форматом зайнятості, домінуванням проектної роботи, високим рівнем фрилансу та креативної свободи.

Проблема залучення персоналу в медіа ускладнюється також відсутністю сталої інституційної підтримки, непрозорістю ринку, політичною залежністю частини медіа-структур і хронічною нестачею фахівців із новими цифровими

навичками. У такому середовищі класичні HR-моделі часто не дають бажаного результату, а тому виникає потреба у специфічних галузевих підходах до рекрутингу, які поєднують гнучкість, неформальність і одночасно – системність.

Аналіз рекрутингових практик у сфері медіа потребує виокремлення специфіки цієї галузі як такого середовища, де поєднуються високі вимоги до адаптивності кадрів, проєктна форма зайнятості, нестабільне фінансування та водночас постійна потреба в інноваціях. Особливу увагу в межах дослідження приділено взаємозв'язку між структурними проблемами медіа-ринку та специфікою підбору персоналу в умовах дефіциту кваліфікованих кадрів, переважно серед представників покоління Y і Z.

Дослідження має на меті виявити особливості залучення працівників у медіа-індустрії України, окреслити основні кадрові виклики, що постали перед галуззю у 2020–2024 рр., та проаналізувати, якою мірою існуючі рекрутингові стратегії враховують як поколіннєві характеристики, так і інституційні обмеження.

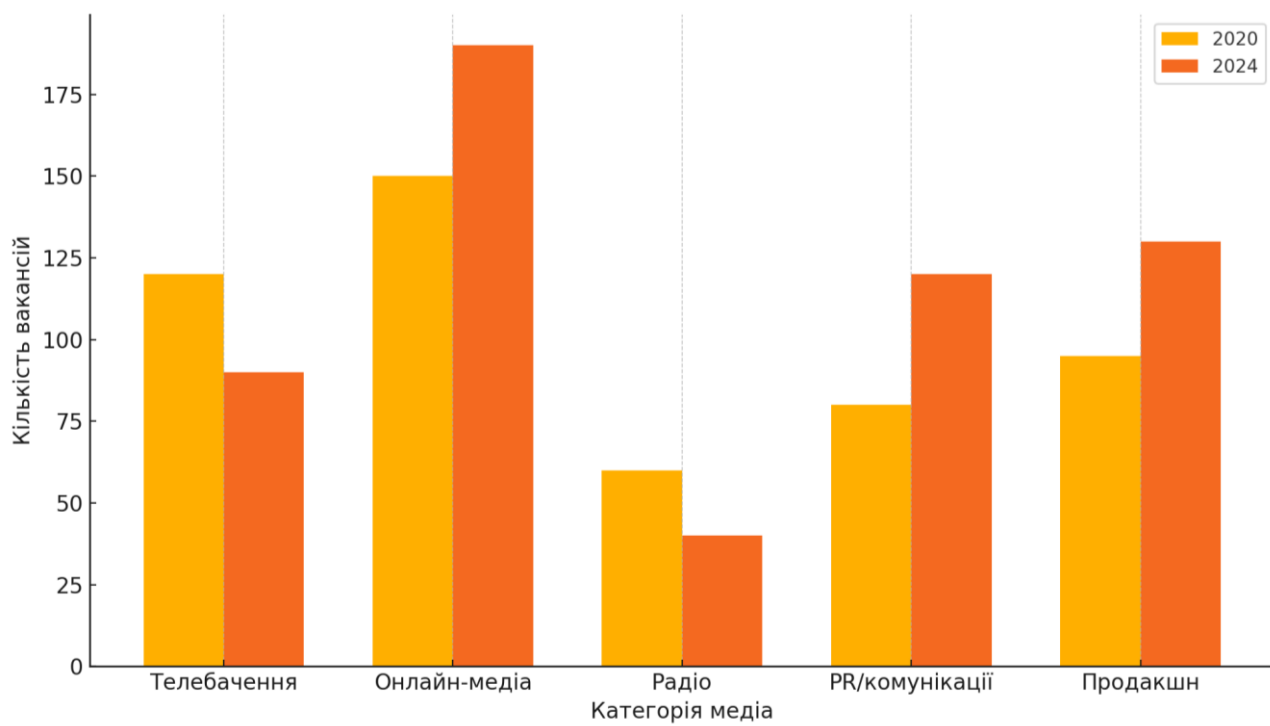
Методологічною основою виступає вторинний аналіз професійних досліджень і аналітики з галузі масмедіа, HR, працевлаштування та управління людськими ресурсами. Для перевірки гіпотези використано порівняльний аналіз успішних практик залучення креативних фахівців у сфері журналістики, реклами, цифрових медіа. Статистичні узагальнення з баз Державного центру зайнятості та результатів KSE стали підґрунтям для аналізу динаміки зайнятості, дефіциту кадрів та рівня конкуренції за спеціалістів у медіа.

Обмеження, пов'язані з низьким рівнем соціальних гарантій, високим рівнем психологічного вигорання та розмитими вимогами до посад, потребують нетрадиційних підходів до рекрутингу – таких, що виходять за межі формального HR-циклу.

Аналіз кадрових процесів у медіа-сфері України виявляє наявність декількох сталих проблем, які загострились під впливом зовнішніх викликів – зокрема, повномасштабної війни, цифрової трансформації та генераційної зміни цінностей серед працівників. Згідно з аналітичним звітом KSE, у 2023–2024

роках значно знизилася кількість вакансій у традиційних медіа – телебаченні та радіо – натомість зросла в сегменті онлайн-комунікацій, PR і digital-продакшну (див. **рисунок 2.3**) [25, с. 11].

Рисунок 2.3 Динаміка відкритих вакансій у медіа-сфері України (2020-2024 рр.)



Джерело: [25]

Ключовою характеристикою ринку праці у медіа стала нерівномірність попиту: для частини креативних професій спостерігається надлишок кандидатів, у той час як для digital-фахівців із досвідом аналітики, сторітелінгу, роботи з SMM або AI-редакторками наявний дефіцит. Така ситуація змушує роботодавців застосовувати нестандартні підходи до рекрутингу — наприклад, формувати вакансії під конкретного спеціаліста або використовувати внутрішні рекомендації як основний канал найму [22, с. 53].

Зміни у форматах праці також вплинули на кадрову політику. Зокрема, все більше компаній впроваджують гібридні або повністю дистанційні моделі співпраці, що підвищує привабливість роботодавця для покоління Z, але

водночас ускладнює контроль якості роботи, процес адаптації та командну динаміку [35, с. 5; 4, с. 11].

Окрему складність становить питання кадрової стабільності. За оцінками В. Бублика та О. Копача, для більшості українських медіа характерна висока плинність кадрів, що пов'язана як із сезонністю проєктів, так і з низьким рівнем заробітних плат, психологічним вигоранням та відсутністю чітких кар'єрних траєкторій [26, с. 84].

Зазначене вище особливо актуалізується у контексті поколінь Y і Z. Вони очікують від роботодавця не лише гнучкості й автономії, а й наявності чіткої ціннісної позиції, підтримки ментального здоров'я, прозорих правил взаємодії. На думку Gungor і Torrakı Alp, саме для цих поколінь критичною умовою є етичність організації, сталість її місії, а не лише матеріальні стимули [27, с. 52].

Ще однією перешкодою в ефективному рекрутингу є обмеженість кадрових резервів. Значна частина медійників виїхала за кордон або змінила сферу діяльності. Дані опитувань DOU та платформи Freelancehunt підтверджують, що серед молодих спеціалістів зростає частка тих, хто надає перевагу фрилансу або короткостроковим контрактам у міжнародних проєктах. Це, у свою чергу, ускладнює довготривале кадрове планування в редакціях.

На інституційному рівні також фіксуються бар'єри. Брак профільних навчальних програм, слабкий зв'язок між університетами та роботодавцями, відсутність системних програм стажування знижують якість підготовки молодих журналістів і редакторів. У праці Янієвої Д. зазначається, що навіть у тих випадках, коли роботодавці відкривають доступ до молодіжних позицій, вони змушені витрачати ресурси на донавчання базовим навичкам (робота з CMS, фактчекінг, авторське право) [9, с. 5].

Щодо технологічного боку, слід зазначити, що більшість українських медіа недостатньо використовують потенціал автоматизованих платформ рекрутингу. Попри доступність інструментів таргетованого пошуку через соцмережі, багато HR-відділів і досі працюють за інерційними схемами — через оголошення на сайтах вакансій, без налаштування аналітики або персоналізації

комунікації. Це, як підкреслюють Kluemper et al., знижує ефективність охоплення покоління Z, яке очікує інтерактивності та моментального зворотного зв'язку [23, с. 1436].

Таким чином, результати аналізу засвідчують: попри часткові зрушення, рекрутинг у медіасфері України залишається переважно реактивним і малосистемним. Його ефективність у значній мірі залежить не лише від технологічних ресурсів, а й від здатності роботодавців адаптуватися до культурно-поколіннєвого контексту, що стрімко змінюється.

Висновки до 2 розділу

Проведене дослідження засвідчило, що в основі трансформації рекрутингових стратегій у глобальному й національному контекстах лежить зміна ролі працівника як учасника трудових відносин. Сучасний кандидат дедалі частіше сприймає себе не як виконавець, а як партнер у взаємодії з роботодавцем, що зумовлює зростання попиту на діалогічні, ціннісно узгоджені формати залучення.

Зіставлення міжнародного досвіду з українськими реаліями дозволяє стверджувати, що вітчизняні рекрутингові практики перебувають у фазі переходу від адміністративної моделі до стратегічно-комунікаційної. Водночас цей перехід не є повсюдним і виявляється фрагментарно — передусім у приватному секторі та креативних індустріях. Державний сегмент демонструє інерційність, що призводить до зростання міжпоколіннєвого розриву в каналах і стилях взаємодії з кандидатами.

Ключовим інсайтом аналізу стало виявлення глибокої невідповідності між структурою рекрутингових повідомлень та очікуваннями молодших когорт, передусім покоління Z. Попри декларовану цифровізацію, значна частина HR-комунікації залишається структурно шаблонною, лінгвістично негнучкою та

ціннісно нейтральною, що знижує її ефективність у сприйнятті цифрово-орієнтованих кандидатів.

Ще однією закономірністю є посилення ролі поколінневого чинника як маркера стилів роботи, каналів комунікації, формату зайнятості та очікуваної корпоративної етики. Стратегії, які не враховують культурних кодів покоління, поступово втрачають привабливість незалежно від рівня заробітної плати або престижу компанії. Це особливо чітко простежується в медіаіндустрії, де роботодавець одночасно виступає виробником публічного змісту та об'єктом соціальної оцінки.

Важливою характеристикою сучасного ринку праці стало зростання вимог до прозорості, гнучкості та етичності з боку молодих кандидатів, при збереженні очікувань стабільності й професійного зростання з боку старших когорт. Це породжує ситуацію багаторівневих комунікаційних конфліктів, які можна вирішити лише за умови впровадження поколіннево чутливих HR-стратегій, здатних до одночасної адаптації під кілька цільових груп.

Таким чином, концепт покоління перестає бути лише теоретичною рамкою й набуває практичного виміру в управлінні людським капіталом. Рекрутинг, який ігнорує цю динаміку, втрачає ефективність як у привабленні молодих фахівців, так і у формуванні довгострокових відносин із працівниками. Отже, одним із ключових завдань сучасної HR-політики є інституціоналізація поколінневого підходу в структурі комунікацій, змісту EVP та моделі адаптації.

РОЗДІЛ 3

ПРАКТИЧНИЙ АНАЛІЗ РЕКРУТИНГУ В УКРАЇНСЬКИХ ЗМК ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТЕОРІЇ ПОКОЛІНЬ

Анотація до 3 розділу.

У третьому розділі здійснено практичний аналіз процесів рекрутингу в українських ЗМК крізь призму теорії поколінь. Дослідження охоплює структуру вакансій, особливості комунікаційних каналів, позиціонування роботодавця, а також ступінь відповідності рекрутингових стратегій очікуванням поколінь Y і Z.

3.1. Особливості формування рекрутингових запитів у медіа-кампаніях (на прикладі 1+1 media)

Сфера масової інформації та комунікацій в Україні функціонує в умовах постійної трансформації. Цей процес зумовлений як технологічними змінами та переходом до цифрових платформ, так і соціально-демографічними факторами, зокрема змінами у віковій структурі працівників. Для розуміння перспектив залучення персоналу в ЗМК необхідно проаналізувати, які вікові когорти наразі представлені у сфері, наскільки рівномірним є їх розподіл і які покоління є домінантними в контексті трудової участі.

Методологічною базою для цього аналізу виступають відкриті статистичні дані Державного центру зайнятості України, зокрема інформація про кількість працевлаштованих осіб за видами економічної діяльності та віковими групами [40], а також вакансії холдингу '1+1 media' на джоб-порталі «work.ua», а також на їхньому офіційному вебсайті.

З метою коректного зіставлення з теорією поколінь було застосовано типову класифікацію: покоління X – народжені 1965–1980 рр.; покоління Y (міленіали) – 1981–1996 рр.; покоління Z – 1997 р. і пізніше [10, с. 107; 11, с. 279]. Такий підхід дозволяє зіставити вікові групи з ціннісними орієнтирами,

очікуваннями й стилями комунікації, що є важливим для формування ефективної HR-стратегії.

На основі наявних даних спостерігається дисбаланс у поколіннєвому складі зайнятих у галузі. Найбільшу частку становлять представники покоління Y, які є основною робочою силою у сфері масової інформації та цифрових медіа [25, с. 8]. Покоління X, хоча і зберігає значну частку управлінських посад, поступово витісняється з оперативної журналістики, технічного продакшну та редакційної роботи. У свою чергу, покоління Z демонструє низький рівень залученості до формальної зайнятості, що пояснюється кількома чинниками: нестачею досвіду, поширенням фрилансу, навчанням або міграційними процесами [6, с. 45; 10, с. 15].

Особливу увагу привертає вікова структура працівників за офіційно зареєстрованими вакансіями: найвищий попит зосереджено на віковій категорії 25–35 років, тоді як молодші претенденти (до 24 років) частіше стикаються з невизначеними формулюваннями у вимогах, відсутністю програм стажування чи кар'єрного супроводу. Водночас частка вакансій, у яких роботодавці прямо адресуються до покоління Z – через мову оголошень, формат подачі, візуальний стиль – залишається незначною [36, с. 221; 4, с. 12].

Зібрані дані про вакансії холдингу 1+1 media засвідчують, що більшість позицій адресовано умовному «середньому поколінню» – віковій когорті 25–35 років. Це покоління Y, яке в українському контексті становить основу кадрового складу медіаорганізацій. Типовий профіль кандидата: особа з досвідом 2–5 років, знанням української мови, вільним володінням цифровими платформами (Google Docs, CMS, відеоредактори), готовністю працювати в умовах багатозадачності та невизначеності. Оголошення рідко містять вікові обмеження, однак стиль комунікації, обсяг тексту, використання англomовних понять (наприклад, «head of content», «creative producer», «junior digital designer») свідчить про орієнтацію саме на покоління Y і молодших представників Z.

Варто зазначити, що у структурі персоналу ЗМК переважають ті ж самі вікові групи. Дані Державного центру зайнятості вказують: найбільшу частку

працівників інформаційної сфери (КВЕД J) становлять особи віком 25–34 роки – понад 38%, тоді як представники вікової групи 45+ охоплюють лише 12–14% ринку [40]. Це пояснюється як динамікою самої індустрії, що вимагає постійного освоєння нових інструментів, так і кар’єрними зламами старших поколінь, пов’язаними з кризами, ротаціями в медіа та переходами до суміжних сфер.

Таким чином, структура вакансій та реального персоналу демонструє домінування покоління Y, що супроводжується високим попитом на «мультифункціональних» фахівців – людей, здатних поєднувати навички журналіста, редактора, продюсера, SMM-менеджера. Це підтверджується аналізом вакансій: більшість описів містить вимоги, що виходять за межі однієї професії, наприклад, «створення сценаріїв, зйомка та монтаж коротких відео для TikTok та YouTube Shorts», «розробка контент-плану та адаптація під кілька платформ», «аналіз метрик і внесення змін у реальному часі». Такий підхід відображає запит ринку на універсалізацію ролей – тенденцію, що, з одного боку, дозволяє оптимізувати витрати компанії, а з іншого – створює додатковий тиск на працівника.

Ще однією рисою кадрової політики ЗМК є орієнтація на м’які навички. У більшості вакансій 1+1 media відсутні жорсткі вимоги до формальної освіти, зате наголошено на таких характеристиках, як «стресостійкість», «ініціативність», «креативне мислення», «відчуття трендів», «відповідальність за результат». Це узгоджується з міжнародними дослідженнями, згідно з якими soft skills виходять на перший план у динамічних галузях, де вирішальну роль відіграє швидкість реакції та здатність працювати з нестабільними інформаційними потоками [19, с. 51; 20, с. 76].

Показово, що хоча вакансії мають сучасну візуальну подачу та стислий стиль, у більшості з них бракує генераційної адаптації. Наприклад, лише окремі оголошення звертаються до молодіжного стилю комунікації (емоційне звернення, розмовна структура, «уоу»-мовлення), тоді як інші залишаються офіційно-нейтральними або шаблонними. Це може знижувати ефективність

залучення покоління Z, яке потребує більшої прозорості, легкості подачі й етичної автентичності у формулюваннях [27, с. 51].

Водночас не спостерігається і фокусування на поколінні X. Старші працівники, що мають багаторічний досвід у журналістиці або медіа-менеджменті, практично не згадуються як цільова аудиторія рекрутингових повідомлень. Їхня відсутність у комунікації з боку роботодавця може бути наслідком як реального скорочення запиту на такі позиції, так і неусвідомленої генераційної упередженості. У довгостроковій перспективі це становить ризик втрати інституційної пам'яті та менторських практик, які притаманні старшим когортам.

Щодо каналів залучення, 1+1 media використовує переважно Work.ua та власний офіційний сайт. LinkedIn, попри свою популярність серед професіоналів, виявився неактивним для рекрутингових цілей компанії. Це вказує або на слабе розуміння потенціалу платформи, або на фокус компанії на внутрішньому, а не міжнародному ринку пошукачів. Таким чином, потенціал сучасних інструментів цифрового рекрутингу в межах консорціуму ще не використовується повною мірою.

Отже, аналіз рекрутингових практик 1+1 media дозволяє виявити кілька тенденцій:

1. Компанія фокусується на поколінні Y, хоча стилістика комунікації все ще залишається не повністю адаптованою до покоління Z.
2. Існує запит на універсальних фахівців із високим рівнем цифрової грамотності, але зростає ризик вигорання через перевантаження функціями.
3. Потреба у м'яких навичках превалює над формальними кваліфікаціями.
4. Відсутній системний підхід до таргетування старших когорт, що знижує диверсифікацію команди.
5. Потенціал використання просунутих каналів рекрутингу (зокрема LinkedIn або TikTok) не реалізовано повністю.

Ці висновки задають методологічний орієнтир для порівняння з іншими медіаорганізаціями та для оцінки адаптації українських ЗМК до поколіннєвих змін ринку праці. У наступному підрозділі буде розглянуто безпосередньо контент оголошень як джерело індикаторів генераційної орієнтації та ефективності рекрутингової комунікації.

3.2. Як рекрутинг у медіа враховує потреби покоління Z: контент-аналіз

Покоління Z, що активно виходить на ринок праці, формує нові стандарти взаємодії між роботодавцем і працівником. В українській медіасфері ця трансформація відбувається в умовах війни, цифровізації та зміни ціннісних орієнтацій молоді. З огляду на це, було проаналізовано ефективність поколіннєвих стратегій рекрутингу на прикладі вакансій інформаційного консорціуму 1+1 media.

Під час моніторингу платформ Work.ua та офіційного сайту компанії було зібрано 10 оголошень (див. Додаток А), що стосуються посад у сфері PR, продакшену, діджитал-маркетингу та новинних служб. Основними критеріями оцінки виступили: форма подачі інформації, стиль комунікації, візуальне оформлення, зазначені вимоги, запропоновані умови та присутність ознак ціннісної адаптації до очікувань молодих кандидатів.

По-перше, стиль подачі інформації у більшості вакансій залишається формальним, з мінімальною візуалізацією. У текстах переважають шаблонні конструкції («дружня команда», «амбіційні проекти»), що не відповідає дослідженням White M. M. (2021), яка наголошує: покоління Z очікує чесності, конкретики та унікальності меседжу [30, с. 8] Ця тенденція знижує потенційну залученість молодих претендентів, які звикли до автентичної комунікації та персоналізованого підходу [35, с. 3]

По-друге, практично всі оголошення не містили чітко структурованого розділу про «кар'єрний ріст», «менторство» чи «гнучкий графік», хоча саме ці

пункти є критично важливими для молоді згідно з дослідженнями Гунгор і Топракі (2019) [27, с. 52] та Величко(2022) [8, с. 91]. Це свідчить про недостатню адаптацію рекрутингових практик до реальних очікувань покоління Z.

По-третє, лише деякі вакансії включали згадку про корпоративну соціальну відповідальність або суспільну місію компанії, що знову ж таки не корелює з очікуваннями молоді, яка прагне бути частиною значущих проєктів [36, с. 228]. У воєнних умовах ця потреба ще більше загострюється, що підтверджує аналітичний звіт KSE (2025) — молодь все частіше шукає стабільності, захищеності та емоційного резонансу з роботодавцем [25, с. 11].

Оцінка ефективності також виявила, що візуальний супровід вакансій обмежується логотипом компанії та іконками, без використання відео або інфографіки. При цьому в роботах Уестовер Дж. (2025) та Вайт М. (2021) наголошується на необхідності візуального занурення Gen Z у робочу атмосферу ще на етапі ознайомлення з вакансією [3, с. 2; 4, с. 6]

Додатково до змістового аналізу текстів вакансій, було звернено увагу на канали поширення рекрутингових повідомлень. Основним каналом залишаються job-платформи, зокрема Work.ua та grc.ua, які традиційно орієнтовані на структуровану подачу інформації. Водночас повна відсутність або мінімальна присутність вакансій на соціальних платформах (наприклад, TikTok, Instagram або Discord) свідчить про нерозкритий потенціал каналів, що є органічними для покоління Z. За сучасними дослідженнями, саме ці платформи формують довіру, стиль комунікації та є основними просторами споживання контенту молоддю. Ігнорування цього напрямку позбавляє компанії значної частки молоді аудиторії, яка зазвичай не користується класичними сайтами з працевлаштування.

Ще однією слабкою ланкою виявилася відсутність механізмів швидкого зворотного зв'язку. Типова форма взаємодії з кандидатами передбачає стандартну подачу резюме та очікування дзвінка, тоді як молодь очікує асинхронного цифрового зворотного зв'язку — через ботів, сповіщення у месенджерах або навіть автоматизовані відповіді з оцінкою статусу заявки. Такі

формати активно впроваджуються в міжнародних медіахолдингах і демонструють вищі показники конверсії серед молодих кандидатів.

Особливу увагу варто приділити й тому, як саме описуються вимоги до кандидатів. Аналіз показав, що більшість оголошень надалі використовують неконкретні формулювання («високий рівень стресостійкості», «досвід у креативних проектах»), які не мають чітких маркерів для молодих кандидатів. Натомість покоління Z очікує прозорих критеріїв, релевантних кейсів, прикладів задач і навіть можливості ознайомитися з умовами через формат інтерв'ю «з командою». У цьому контексті відсутність відкритих профілів команд або історій працівників на сайтах компаній є бар'єром до побудови довіри.

Крім того, вакансії рідко містять згадки про можливість навчання, стажування чи гнучкий графік з менторською підтримкою. А саме ці складові є ключовими індикаторами довгострокової мотивації для зумерів. Доступ до освітніх ресурсів, кар'єрного трекінгу або залучення до суспільно-значущих ініціатив в межах компанії значно підвищують рівень лояльності молодих кандидатів. Їхня відсутність формує враження про компанію як про роботодавця старої школи, що не встигає за новими стандартами ринку.

На рівні стилістики також виявлено низку проблем: формулювання залишаються надто офіційними, позбавленими візуальної чи емоційної привабливості. Вакансії не викликають емоційної реакції, ані мотивації до спроби. Для покоління, яке звикло споживати інформацію через сторіз, реакції, стріми – цей формат виглядає застарілим і нудним. Успішні кейси сучасного рекрутингу демонструють ефективність storytelling-комунікації в текстах вакансій: «Чим ви будете займатись першого тижня?», «Який проєкт буде вашим першим?», «Хто буде вашим ментором?» — саме такі питання працюють на формування залученості з першої взаємодії.

Таким чином, попри часткову наявність поколіннєво-орієнтованих елементів у рекрутингових практиках 1+1 media, ефективність їхнього застосування залишається низькою. Це пояснюється недоліками на рівні

структури оголошень, каналів комунікації, відсутністю персоналізованих ціннісних повідомлень, а також неврахуванням базових очікувань молоді.

Аналіз доводить: без активного переходу до нових моделей комунікації, орієнтованих на емоційну залученість, діджитал-гнучкість і автентичність, компанії залишаються уразливими перед конкуренцією з боку міжнародних організацій і фриланс-платформ. Ефективність поколіннєвих стратегій – це не лише про вік, а про спосіб мислення, темп реакції та культуру діалогу.

Висновки до 3 розділу

Проведений аналіз на прикладі інформаційного консорціуму «1+1 media» дозволив виявити особливості генераційної структури кадрів і характерні формати комунікації, що використовуються в межах рекрутингових кампаній. На основі контент-аналізу оголошень на job-платформах встановлено: хоча компанія демонструє загальну адаптивність до сучасних HR-трендів, актуальні вакансії в медіа досі формуються переважно в традиційному ключі — з використанням формалізованих описів, без візуального чи персоналізованого оформлення. Профілі співробітників не представлені, канали на кшталт LinkedIn залишаються неактивними, а отже, взаємодія з поколінням Z обмежується односторонньою подачею інформації. Це вказує на фрагментарність трансформацій: застосовуються окремі сучасні інструменти (гнучкий графік, згадка про офісну культуру), але відсутнє цілісне впровадження поколіннєвих стратегій, що відповідали б очікуванням молоді щодо гнучкості, прозорості, етичності та швидкої комунікації.

У підрозділі 3.2 підтверджено, що рівень ефективності застосування поколіннєвих стратегій залишається низьким. Ключовими чинниками є відсутність адаптованих каналів залучення, неактуальний формат вакансій, невиражена ціннісна пропозиція для молоді та ігнорування ментальних і культурних відмінностей покоління Z. Незважаючи на часткову наявність згадок про гнучкість, кар'єрні можливості та розвиток, оголошення про вакансії не

передбачають інтерактивності, зворотного зв'язку чи персоналізованої подачі. Брак storytelling-комунікації, освітніх ініціатив, механізмів залучення через соціальні платформи та діалог з молоддю створює ризики недовіри до бренду роботодавця. Отже, адаптація ЗМК до поколіннєвих реалій потребує переходу від номінального використання окремих трендів до комплексної трансформації HR-комунікацій у дусі культури цифрової прозорості та поколіннєвої емпатії

ВИСНОВКИ

Після проведення дослідження, присвяченого аналізу стратегій рекрутингу в медіа-сфері України крізь призму теорії поколінь, можна виділити такі основні положення:

1) У процесі теоретичного аналізу наукових публікацій, міжнародних звітів і статистичних матеріалів було виявлено, що глобальні тенденції у сфері рекрутингу поступово зміщуються від стандартизованих підходів до персоналізованих стратегій, побудованих з урахуванням поколіннєвої ідентичності працівників. Сучасна практика демонструє трансформацію рекрутингу в стратегічну HR-функцію, де успішність залучення персоналу залежить не лише від технологічної інфраструктури, а й від здатності компаній комунікувати з молоддю мовою її цінностей, формату та соціального контексту.

Рекрутингові стратегії, адаптовані до покоління X, відзначаються фокусом на стабільності, передбачуваності та особистій комунікації з роботодавцем. Такі стратегії передбачають класичні канали залучення — електронну пошту, кар'єрні портали з чіткими описами посад, а також безпосередній контакт із рекрутером. Оголошення, адресовані цьому поколінню, здебільшого мають формальний стиль, підкреслюють наявність соціальних гарантій і можливостей для тривалого професійного зростання.

Для покоління Y стратегія залучення має базуватись на цінностях розвитку, балансу між особистим і професійним, інноваційності, соціальній відповідальності компанії. Комунікація орієнтується на соціальні мережі, інтерактивний формат, динамічний візуальний контент. Роботодавці, що таргетують міленіалів, створюють EVP із фокусом на місію, командну культуру, перспективи навчання, внутрішні інкубатори ідей. Стратегії цього типу передбачають активне залучення потенційного працівника ще до подачі резюме, зокрема через участь у вебінарах, відкритих днях компанії, партнерських програмах з університетами.

У випадку покоління Z актуальність набуває гнучкість форматів, етичність бренду, миттєва комунікація та мультимедійний стиль презентації вакансій. Рекрутингові стратегії, зорієнтовані на зумерів, зазвичай включають відеоголошення, короткі меседжі, гейміфікацію, інтерактивні платформи для подачі заявки. Очікування представників цього покоління формуються на перетині ціннісної чутливості, високої технологічності та прагнення до особистого сенсу в роботі. Тому найбільш ефективними виявляються ті стратегії, які дозволяють відразу «побачити» атмосферу компанії, прозорість процесів і позицію щодо соціально значущих тем.

2) Аналіз поколіннєвих особливостей кандидатів виявив чіткі відмінності у мотиваційних установках, комунікаційних уподобаннях та сприйнятті бренду роботодавця серед X, Y та Z поколінь. Покоління X орієнтоване на стабільність, офіційність і досвід, тоді як Y шукає розвиток, прозорість і гнучкість, а Z очікує автентичності, швидкого зворотного зв'язку й етичної позиції роботодавця. Це вимагає від рекрутерів високого рівня чутливості до поколіннєвих кодів і динамічної адаптації рекрутингових повідомлень до комунікативного стилю цільової аудиторії.

Таким чином, дослідження довело необхідність диференціації каналів та форматів рекрутингових оголошень відповідно до поколіннєвої структури цільової аудиторії. Ефективність комунікації з кандидатами зростає у разі використання багатоканального підходу, де кожен формат відповідає очікуванням конкретної вікової групи. Врахування поколіннєвих відмінностей у структурі оголошення, візуальній подачі та стилі звернення не лише підвищує рівень відгуку, а й сприяє формуванню позитивного бренду роботодавця на ринку праці.

3) Результати дослідження засвідчили, що в українських реаліях процес адаптації рекрутингових стратегій до поколіннєвих особливостей відбувається фрагментарно й нерівномірно. Хоча загальні тенденції у сфері управління персоналом демонструють поступову інтеграцію світових практик, на практиці ця інтеграція обмежена рядом системних і контекстуальних чинників. Найбільш

помітною є різниця між приватним та державним секторами. У той час як приватні компанії, особливо в ІТ, креативних індустріях і сфері комунікацій, активно впроваджують цифрові платформи, соціальні мережі, таргетовані оголошення та персоналізовані канали взаємодії з молодими кандидатами, державні установи часто зберігають надмірно формалізовані та уніфіковані підходи до набору персоналу.

Водночас широкомасштабна війна стала несподіваним каталізатором трансформацій. Потреба в оперативності, децентралізація ринку праці, географічна мобільність працівників і зростання віддаленої зайнятості змусили багатьох роботодавців змінити логіку рекрутингової комунікації. У практиці з'явилися гнучкі формати, адаптовані до умов воєнного часу – вакансії зі скороченим робочим днем, можливістю дистанційної співпраці, гнучким графіком, мінімізацією формальностей при подачі заявки. Такі умови виявилися особливо привабливими для покоління Z, яке цінує мобільність, швидкість прийняття рішень, мікрокомунікації та цифрову автономність.

Разом із тим, адаптація до поколіннєвих очікувань досі не є системною практикою. Більшість вакансій на українських сайтах працевлаштування все ще подаються в одноманітному форматі, з надлишком тексту, без візуальних маркерів або персоніфікованого звернення. Окремі компанії демонструють успішні кейси поколіннєво релевантної комунікації, однак такі приклади залишаються винятками. Актуальним викликом є також низький рівень підготовки HR-фахівців до роботи з ціннісною структурою поколінь, що знижує якість таргетингу й посилює інформаційний розрив між компанією та кандидатами.

Загалом національний ландшафт рекрутингу перебуває на етапі переходу: від шаблонного відтворення офіційної комунікації — до часткової персоналізації повідомлень із врахуванням вікових уподобань. Проте для перетворення цього переходу на стійкий тренд потрібна підтримка на рівні HR-освіти, підвищення медіаграмотності роботодавців, розширення інструментів цифрового рекрутингу

й глибше осмислення поколіннєвого чинника в контексті національної культури праці.

4) Практична частина дослідження, зосереджена на аналізі кадрових підходів українського інформаційного консорціуму 1+1 media, дозволила виявити критичні аспекти застосування поколіннєво орієнтованих стратегій залучення персоналу. Результати вказують, що, попри наявність загальної відкритості до сучасних форматів комунікації, значна частина рекрутингових повідомлень залишаються шаблонними, без урахування поколіннєвої специфіки. Особливо це стосується роботи з поколінням Z, для якого вирішальне значення має не лише зміст оголошення, а й його форма, візуальність, щирість, тональність і канал доставки.

Спостереження показали, що навіть провідні медіакомпанії не завжди використовують потенціал соціальних платформ, адаптивного дизайну вакансій або мультимедійних форматів для таргетованої взаємодії з молоддю. У більшості випадків домінують текстові повідомлення з переліком вимог, без виразної ідентичності бренду роботодавця або роз'яснення його місії. Водночас молоді кандидати – особливо в галузі журналістики, дизайну, відеовиробництва — шукають вакансії, які не лише дають роботу, а й відповідають їхнім цінностям, життєвому стилю та потребі в гнучкості.

Дослідження продемонструвало, що покоління Z має інші індикатори довіри до роботодавця: зокрема, важливою є присутність у TikTok чи Instagram, наявність портфоліо колективу, неформальні відео про роботу в редакції, можливість взаємодії з HR-командою через месенджери, а не лише через електронну пошту. Це формує нову модель «емоційного рекрутингу», коли естетика, автентичність і персональне звернення мають більше значення, ніж офіційні формулювання.

Разом із тим, ініціативи на зразок гнучкого графіку, дистанційної співпраці, використання чат-ботів і внутрішніх рекомендацій як каналу набору персоналу виявилися перспективними та частково ефективними саме в роботі з молоддю. Однак їхній потенціал поки не реалізований повною мірою через

нестачу стратегічного підходу, недостатній рівень поколіннєвої аналітики в HR-відділах та фрагментарність впровадження нових рішень.

Важливо, що поколіннєвий підхід не є ізольованим інструментом у сфері HR – він інтегрується у стратегічне мислення компаній, їхній бренд роботодавця, внутрішню культуру і навіть політику корпоративної етики. Встановлено, що покоління Z не сприймає роботодавця винятково як джерело доходу; натомість молодь очікує місії, діалогу, автентичності й персонального зв'язку. Відповідно, ефективність залучення персоналу напрямку залежить від здатності організації говорити «мовою покоління», використовуючи його канали, естетику, логіку сприйняття.

Оцінка процесів залучення персоналу крізь призму поколіннєвого чинника дозволила побачити не лише зміну інструментів і каналів рекрутингу, а й глибоку трансформацію самої логіки комунікації між роботодавцем і кандидатами. Сформовані в дослідженні висновки можуть стати основою для впровадження більш гнучких, адаптивних стратегій управління людськими ресурсами в медіа-сфері, зокрема в умовах невизначеності, пов'язаної з війною, міграцією та цифровими викликами. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на оцінку ефективності конкретних поколіннєвих інтервенцій, а також на розробку інструментарію адаптації EVP до мінливого соціального ландшафту в Україні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

Вітчизняна наукова література

1. Олтаржевський, Д. В. (2015). Управління людськими ресурсами в корпоративних медіа. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Журналістика*, (13), 11–14.
2. Холодницька, А. В. (2016). Інтернет-рекрутинг як сучасна технологія управління персоналом. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, (19), 154–157.
3. Бублик, В. В., & Копач, О. М. (2017). Сучасні технології рекрутингу персоналу. *Економіка та держава*, (12), 82–85.
4. Василик, А. В., & Іщенко, К. С. (2018). Використання соціальних мереж у рекрутингу персоналу. *Проблеми економіки*, (1), 278–284.
5. Денисенко, М. П., & Давиденко, Н. В. (2020). Теорія поколінь та який її вплив на сучасний бізнес. *Економіка та держава*, (1), 46–49.
6. VELYCHKO Y. INCREASING THE LEVEL OF THE MOTIVATION POTENTIAL OF THE EMPLOYEES OF THE ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF THE THEORY OF GENERATIONS. *Economics of the transport complex*. 2022. No. 40. P. 88. URL: <https://doi.org/10.30977/etk.2225-2304.2022.40.88> (date of access: 13.06.2025).
7. YANIEVA D. THE THEORY OF GENERATIONS AS A BASIS FOR FORMING THE EFFECTIVE MOTIVATIONAL MECHANISM IN THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE ENTERPRISE. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2022. Vol. 308, no. 4. P. 83–89. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-13> (date of access: 13.06.2025).
8. Zhmai O. V., Mozghalova M. Y. Differentiation of Personnel Motivation in the Context of Generational Theory. *HERALD OF THE ECONOMIC SCIENCES OF UKRAINE*. 2022. No. 1(42). P. 94–100. URL: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).94-100](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).94-100) (date of access: 12.06.2025).

Зарубіжна наукова література

9. Mannheim, K. (1952). *The problem of generations*. Essays on the sociology of knowledge, 276–322.
10. Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. William Morrow and Company.
11. Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Sage publications.
12. Eyerman, R., & Turner, B. (1998). *Outline of a Theory of Generations*. *European Journal of Social Theory*, 1, 106–91.
<https://doi.org/10.1177/136843198001001007>.
13. Hooi, L. (2008). *Integrating Global Recruitment Trends*. *The International Journal of Knowledge, Culture, and Change Management: Annual Review*, 8, 151–164.
<https://doi.org/10.18848/1447-9524/CGP/v08i04/50552>.
14. Calk, D. W., & Arnold, J. (2008). *Generations at work: Managing the clash of veterans, boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. McGraw-Hill.
15. Breaugh, J. A. (2008). *Recruitment: current practices and future directions*. *Human Resource Management Review*, 18(3), 103–118.
16. Cappelli, P. (2008). *Talent management for the twenty-first century*. *Harvard Business Review*, 86(3), 74.
17. Allen, D. G., Bryant, P. C., & Vardaman, J. M. (2010). *Retaining talent: Replacing misconceptions with evidence-based strategies*. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48–64.
18. Lancaster, L. C., & Stillman, D. (2010). *When generations collide: Who they are. Why they clash. What you need to know at work*. Harper Collins.
19. Sinha, V., & Thaly, P. (2013). *A review on changing trend of recruitment practice to enhance the quality of hiring in global organizations*. *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 18, 141–156.

20. Guillot-Soulez C., Soulez S. *On the heterogeneity of Generation Y job preferences. Employee Relations.* 2014. Vol. 36, no. 4. P. 319–332. <https://doi.org/10.1108/er-07-2013-0073>.
21. Allen C. et al. *Intergenerational recruiting: the impact of sales job candidate perception of interviewer age. American Journal of Business.* 2014. Vol. 29, no. 2. P. 146–163. <https://doi.org/10.1108/ajb-03-2013-0018>.
22. Ehrhart, M. G., Schneider, B., & Macey, W. H. (2014). *Organizational climate and culture: An introduction to theory, research, and practice.* Routledge.
23. Broughton, A., Swift, L., & Hoole, B. (2014). *The use of social media for recruitment and selection: A study of current practice. Journal of Business and Media Psychology*, 8(1), 1–14.
24. Mizera-Pęczek, A. (2016). *Talent acquisition in the media industry: The case of creative occupations. Journal of Media Business Studies*, 13(1), 47–64.
25. Kluemper, D. H., Rosen, P. A., & Mossholder, K. W. (2017). *Social media recruitment and selection processes: A review and agenda for future research. Journal of Management*, 43(5), 1428–1452.
26. Falcone, S. (2017). *International Student Recruitment: Trends and Challenges. Journal of International Students*, 7, 246–256.
27. Kostanek E., Khoreva V. *Multi-generational Workforce and Its Implication for Talent Retention Strategies.* In: *Psychology of Retention.* Cham, 2018. P. 203–221. https://doi.org/10.1007/978-3-319-98920-4_10.
28. D.A. O., H. K., T.A. S. *RELATIONSHIP BETWEEN GENERATIONAL DIFFERENCES AND EMPLOYEE RETENTION IN KENYAN TELECOMMUNICATIONS FIRMS. International Journal of Research - GRANTHAALAYAH.* 2018. Vol. 6, no. 7. P. 348–367. <https://doi.org/10.29121/granthaalayah.v6.i7.2018.1315>.
29. Gungor, A., & Toprakcı Alp, G. (2019). *Generational motivation differences at the R&D centers: Gen Y and Gen Z. Innovations*, 7(2), 50–53. <https://stumejournals.com/journals/innovations/2019/2/50.full.pdf>

30. Roulin, N., Krings, F., & Binggeli, S. (2016). *A dynamic model of e-recruitment effectiveness. Journal of Business and Psychology*, 31(1), 3–21.
31. Van Esch, P., Wei, W., & Curry, N. (2019). *A closer look at gamification in human resource management. Computers in Human Behavior*, 97, 167–182.
32. White, M. M. (2021). *Gearing up for Gen Z: An Analysis of Employers' Recruitment Marketing Targeting the New, Generation Z, Workforce.* <https://doi.org/10.32920/RYERSON.14657964.V1>
33. Razak, A. (2021). *An Analysis of Recruitment Policies Practiced in Large Enterprises. Journal of Management World.* <https://doi.org/10.53935/jomw.v2021i1.141>.
34. Talay D., Wolf M., Ruf S. *Generation Z's Opinion About AI in Recruiting – First Empirical Evidence from Germany. Art and Society*. 2023. Vol. 2, no. 6. P. 1–9. <https://doi.org/10.56397/as.2023.12.01>
35. Cantrell M. S., Carr C. H. *Recruiting and Retaining Generation Z in the Workforce. EDIS*. 2024. Vol. 2024, no. 1. <https://doi.org/10.32473/edis-wc448-2024>
36. Vieira J., Gomes da Costa C., Santos V. *Talent Management and Generation Z: A Systematic Literature Review through the Lens of Employer Branding. Administrative Sciences*. 2024. Vol. 14, no. 3. P. 49. <https://doi.org/10.3390/admsci14030049>
37. Westover, J. (2025). *Innovative Solutions to Build a Modern Workforce for Gen Z+. Human Capital Leadership*, 16(4). <https://doi.org/10.70175/hclreview.2020.16.4.7>
38. Manjushree, G. S., & Padmaja, D. (2025). *The Impact of Generational Differences on Target Audience Identification in Social Media Marketing*, 217–236. <https://doi.org/10.4324/9781003412656-13>

Дослідження:

39. Кутюк В., Брік Т. Ринок праці під час війни [Електронний ресурс] : аналітичний звіт / Київська школа економіки (KSE). – Київ, 2025. – 28 с. URL:

<https://drive.google.com/file/d/1PqDg4-OfLggUPpDV-GOzAWFp2hMLtUzL/view>
(дата звернення: 07.06.2025).

Джерела:

40. Результати опитування роботодавців. *Державна служба зайнятості*. URL: <https://www.dcz.gov.ua/stat/statsurvey> (дата звернення: 13.06.2025).
41. Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні. *Work.ua – сайт пошуку роботи №1 в Україні*. URL: <https://www.work.ua/> (дата звернення: 13.06.2025).
42. 1+1 Media. *1+1 Media*. URL: <https://media.1plus1.ua/career> (дата звернення: 13.06.2025).
43. *Essential elements for recruitment and retention: Generation Y* | QUT ePrints. URL: <https://eprints.qut.edu.au/56909/>
44. Garrett H. *Understanding Millennials to Improve Recruiting Efficiency*. URL: <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a559872.pdf>
45. *Generation Y: Incentive and Reward Schemes*. figshare. URL: <https://researcharchive.vuw.ac.nz/xmlui/handle/10063/4729>
46. Wilcox A. G. *Recruiting the Next Generation: A Study of Attitudes, Values, and Beliefs*. URL: <https://apps.dtic.mil/sti/pdfs/ADA391042.pdf>

ДОДАТКИ

Додаток А.1

Рисунок «Вакансія «Менеджер Ютуб каналу Уніан». 1+1 media»

Опис вакансії

Оголошуємо відбір на вакансію Менеджера Youtube каналу Уніан, який буде займатися просуванням новинного Youtube каналу, створюватиме нові продукти каналу, прийматиме участь у розробці контент-плану.

Обов'язки:

- супровід та просування новинного YouTube каналу;
- прийматимете участь у створенні нових продуктів каналу;
- аналіз цільової аудиторії, визначення цікавого контенту відповідно до потреб підписників;
- аналіз конкурентів;
- прийматимете участь у розробці контент-плану;
- моніторинг відеоконтенту департаменту та надання рекомендацій щодо використання його на YouTube каналі;
- надання пропозицій стосовно розміщення відео на каналі;
- взаємодія з дизайнерами стосовно візуальної частини каналу;
- комунікація з іншими підрозділами з питань розміщення відеоконтенту в соцмережах.

Вимоги до кандидата:

- маєте досвід створення та успішного просування YouTube каналів;
- орієнтуєтесь в показниках ефективності та алгоритмах YouTube;
- приймали участь у створенні нових форматів контенту;
- вмієте аналізувати дані, робити висновки і прогнози;
- вмієте простими словами пояснювати складні речі, робити аналітичні презентації;
- вільно працюєте з масивами даних;
- уважні, організовані, стресостійкі, оперативні, відповідальні, чесні.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- дотичність до проектів, які наближають Перемогу України;
- безбар'єрність у всіх процесах компанії, яка відкрита до ветеранів та ветеранок і підтримує їх на шляху повернення до цивільної роботи;
- піклування про ваше ментальне й фізичне здоров'я, медичне страхування;
- корпоративний внутрішній портал та інші застосунки, які роблять взаємодію всередині команд максимально зручною;
- електронний університет і можливості для навчання;
- відкритість у комунікаціях, регулярні зустрічі з Радою директорів компанії й насичене корпоративне життя;
- комфортний та інклюзивний офіс у центрі міста з великим укриттям, де є все необхідне для роботи, з потужними генераторами на випадок;
- відсутності електроенергії;
- роботу в соціально-відповідальній компанії, що цінує ідеї колективу й розвивається разом.

Джерело: [41]

Рисунок «Вакансія «Data Analyst». Work.ua. 1+1 media»

Опис вакансії

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми — одні з лідерів цих змін. Приєднуйтесь до компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні.

1+1 media запрошує, **Data Analyst**, аби забезпечувати розвиток проєктів і супроводжувати робочі процеси в компанії.

Вам до нас, якщо ви:

- Маєте досвід роботи на аналогічній посаді від 2 років;
- Маєте розуміння роботи реляційних та нереляційних баз даних;
- Маєте навички бізнес-аналізу та розуміння роботи фінансових, бюджетних та інших облікових систем, можете сформулювати ТЗ та реалізувати його;
- Володієте експертними навичками роботи в MS Excel (складні формули, Power Query, Power Pivot, VBA);
- Маєте досвід побудови корпоративних дашбордів в MS Power BI з використанням конструкцій DAX;
- Вмієте написати складний SQL запит для отримання даних з БД;
- Володієте базовими знаннями мови Python та інструментів Data Science (NumPy, Pandas, Matplotlib, Seaborn, тощо);
- Маєте високий рівень самоорганізації та відповідальності.

Будучи плісівцями, ви займатиметесь:

- Зборкою бізнес-потреб користувачів та створенням ТЗ на необхідні доробки в корпоративному DWH;
- Створенням систем корпоративної аналітики та звітності;
- Підтримкою та оптимізацією існуючих дашбордів та звітів компанії;
- Виконанням точкових запитів користувачів (ad-hoc) в тому числі з використанням інструментів Data Science.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- Корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- Дотичність до проєктів, які наближають Перемогу України;
- Безбар'єрність у всіх процесах компанії, яка відкрита до ветеранів і ветеранок і готова підтримувати їх на шляху повернення до цивільної роботи;
- Піклування про ваше ментальне та фізичне здоров'я, медичне страхування;
- Корпоративний внутрішній портал та інші застосунки, які роблять взаємодію всередині команд максимально зручною;
- Електронний університет і можливості для навчання;
- Відкритість у комунікаціях, регулярні зустрічі з Радою директорів компанії та насичене корпоративне життя;
- Комфортний та інклюзивний офіс в центрі міста з великим укріттям, де є все необхідне для роботи, та з потужними генераторами на випадок відсутності електроенергії;
- Корпоративне кафе і дуже багато смачної кави Q;
- Роботу в соціально-відповідальній компанії, що цінує ідеї колективу і розвивається разом.

І, звісно ж, ми виплачуємо заробітну плату офіційно та прозоро, надаємо оплачувану відпустку (24 календарні дні) та лікарняний і забезпечуємо плісівців необхідною технікою та мобільним зв'язком.

Надсилайте резюме, вказуючи бажаний рівень заробітної плати.

Джерело: [41]

Додаток А.3

Рисунок «Вакансія «Фахівець відділу кадрів (стажер)». Work.ua. 1+1 media»

Відгукується

Зберегти

Ще

Вакансія від 12 червня 2025

Фахівець відділу кадрів (стажер)

1+1 media

ЗМІ, медіа: більше 1000 співробітників

Київ, вулиця Кирилівська, 23.
2,5 км від центру На карті

✓ Неповна зайнятість. Також готові взяти студента.

Вакансію зараз переглядає 1 шукач. Відгукується першим!

Знання трудового законодавства

Комунікабельність

Відповідальність

Управління персоналом

Організаторські здібності

Здатність до навчання

Уважність

Ведення кадрового обліку

Грамотна усна та письмова мова

Опис вакансії

Група 1+1 media — один з найбільших медіахолдингів України, до складу якого входить 7 власних телеканалів (1+1, 2+2, ТЕТ, ПЛЮСГЛІЮС, 1+1 International, УНІАН, Бігуді) та 2 партнерські (Квартал TV та Paramount Comedy), новинні ресурси ТСН.ua, Главред, Інформаційне агентство «УНІАН», власні продажні підрозділи, платформи «Київстар ТВ», Viasat, 1+1 video, а також освітній проєкт 1+1 media school.

Під час стажування Ви:

- допомагатимете в роботі відділу кадрів;
- отримаєте навички роботи ведення кадрового обліку в системі електронного обліку;
- ознайомитеся з особливостями трудового законодавства;
- зможете долучитися до інших проєктів департаменту по роботі з персоналом.

Ми шукаємо студента ВНЗ або випускника останніх років яка/який:

- студент ВІШу або випускник останніх років;
- має грамотну письмову і усну мову (українську, російську);
- має високі організаторські здібності;
- комунікабельний;
- має високий рівень користування ПК;
- орієнтований на результат, здатний швидко навчатися;
- відповідальний та уважний до деталей;
- відкритий та готовий до нових викликів;

Умови стажування:

- стажування триває протягом 5 місяців, передбачає стипендію з другого місяця;
- п'ятиденний графік стажування (20 або 30 годин на тиждень);
- дружній та творчий колектив.

Дізнатися деталі програми стажування та подати заявку можна на сайті 1+1 media у розділі Кар'єра

Увага: обов'язковою вимогою участі у відборі є наявність відеореєстру.

Форми без відеореєстру розглядатися не будуть!

Джерело: [41]

Рисунок «Вакансія «Сценарист». Work.ua. 1+1 media»

Опис вакансії

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми — одні з лідерів цих змін. Приєднуйтеся до компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні.

Ми шукаємо в команду творчого **Сценариста** для розробки та написання цікавих сценаріїв рубрик та експертних студій улюбленої ранкової програми України.

Вам до нас, якщо Ви:

- маєте вищу освіту (журналіст, сценарист);
- маєте досвід роботи сценаристом, журналістом на телебаченні від 2-х років;
- креативні — здатні генерувати ідеї;
- вмієте писати сучасні цікаві тексти;
- володієте сценарною майстерністю;
- маєте високі комунікативні навички, позитивне мислення, гнучкий розум та здатність навчатися, стресостійкі, вмієте працювати в команді і на результат.

Разом з командою ви займатиметеся:

- будете шукати теми та розробляти форматні елементи для експертних студій в прямому ефірі;
- писати сценарії для рубрик та експертних студій;
- розробляти нові рубрики;
- шукати нових експертів для рубрик;
- працювати з ведучими над сценаріями.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- достатність до проєктів, які наближають Перемогу України;
- безбар'єрність у всіх процесах компанії, яка відкрита до ветеранів та ветеранок і підтримує їх на шляху повернення до цивільної роботи;
- піклування про ваше ментальне й фізичне здоров'я, медичне страхування;
- корпоративний внутрішній портал та інші застосунки, які роблять взаємодію всередині команд максимально зручною;
- електронний університет і можливості для навчання;
- відкритість у комунікаціях, регулярні зустрічі з Радою директорів компанії й наочне корпоративне життя;
- комфортний та інклюзивний офіс у центрі міста з великим укріттям, де є все необхідне для роботи, з потужними генераторами на випадок відсутності електроенергії;
- роботу в соціально-відповідальній компанії, що цінує ідеї колективу й розвивається разом.

І, звісно ж, ми виплачуємо заробітну плату офіційно та прозоро, надаємо оплачувану відпустку (24 календарні дні) та лікарняний і забезпечуємо працівників необхідною технікою й мобільним зв'язком.

1+1 media — один з найбільших медіабізнесів Східної Європи з понад 25-річною історією. Компанія об'єднує й взаємодіє на партнерських засадах з телеканалами 1+1 Україна, 1+1 Марафон, 2+2, ТЕТ, ПЛЮС/ПЛЮС, 1+1 International, KVARTAL TV, KVARTAL TV International, УНІАН, Gorydi, Comedy Central Digital-ресурсами tsn.ua, unian.net, glavred.info; OTT-платформою Київстар ТВ і супутниковим оператором Viasat. Також 1+1 media має власні продакшн-підрозділи, надає послуги ренталу, дубляжу, має свій освітній проєкт 1+1 media school.

Джерело: [41]

Рисунок «Вакансія «Юрисконсульт». Work.ua. 1+1 media»

Опис вакансії

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми — одні з лідерів цих змін. Приєднуйтеся до компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні. 1+1 media запрошує **Юрисконсульта (інтелектуальна власність, виробництво аудіовізуальних творів)**, аби забезпечувати розвиток проєктів і супроводжувати робочі процеси в компанії.

Вам до нас, якщо ви:

- Маєте вищу юридичну освіту;
- Маєте досвід роботи в сфері ЗМІ (телебачення, реклама, продакшн) або digital;
- Вільно володієте українською/англійською мовами (бажано);
- Працювали з MS Office, Outlook;
- Відповідальні, з високою працездатністю, пунктуальні, з аналітичними здібностями.

Разом з командою ви займатиметеся:

- Договірною-правовою роботою (спеціалізація — авторське право та суміжні права);
- Супроводом договорів/правочинів щодо виробництва аудіовізуальних творів;
- Веденням переговорів з питань укладення договорів/правочинів від імені Компанії або приймати участь у таких переговорах;
- Юридичною експертизою з питань виробництва аудіовізуальних творів;
- Забезпеченням правової аналітики (підготовка розгорнутих аналітичних довідок, юридичних висновків) із законодавства про авторське та суміжні права.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- Корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- Дотичність до проєктів, які наближають Перемогу України;
- Безбар'єрність у всіх процесах компанії, яка відкрита до ветеранів і ветеранок і готова підтримувати їх на шляху повернення до цивільної роботи;
- Піклування про ваше ментальне та фізичне здоров'я, медичне страхування;
- Корпоративний внутрішній портал та інші застосунки, які роблять взаємодію всередині команд максимально зручною;
- Електронний університет і можливості для навчання;
- Відкритість у комунікаціях, регулярні зустрічі з Радою директорів компанії та насичене корпоративне життя;
- Комфортний та інклюзивний офіс в центрі міста з великим укриттям, де є все

Джерело: [41]

Рисунок «Вакансія «Java Developer (middle)». Work.ua. 1+1 media»

Опис вакансії

Kyivstar TV is a joint project of 1+1 Media and Kyivstar, launched on December 11, 2019. It is a film and television platform that provides users access to hundreds of thousands of hours of Ukrainian and world content and live programs. It also regularly offers exclusive projects for viewing. The platform has over 410 TV channels and a VOD library of 20,000 movies, series, cartoons, and shows. Its advantage is connecting up to 5 personalized profiles on different devices: smartphone, tablet, laptop, Smart TV, or set-top box. The multi-profile feature lets you easily switch between adult and children's profiles. Kyivstar TV is available for all mobile operators in Ukraine and all Internet providers.

Kyivstar TV invites a **Java Developer (middle)** to ensure the development of projects and support work processes in the company.

Required skills:

- 3+ years of commercial strong Java experience, Java 8+ knowledge;
- experience with Spring framework not SpringBoot, also (SpringBoot, Data, Security);
- experience with MongoDB, Redis;
- experience with search engines (Elasticsearch, Solr);
- experience with Docker (mandatory) and Kubernetes (advantage);
- experience with message brokers (RabbitMQ, SQS/SNS);
- knowledge of SOLID/GRASP OO design principles;
- understanding of tomcat servlet container;
- experience in clean code techniques, refactoring and testing.

Nice to have:

- Experience in Cloud Computing Platforms (AWS/aws-sdk);
- Java or any cloud Certification;
- experience in working with distributed and high-availability systems;
- ability to adopt new technologies fast;
- excellent communication, attitude and teamwork skills;
- ability to function both independently and in a large team;
- passion towards making great products.

Responsibilities:

- development of new functionality for the platform;
- optimization of current functionality;
- covering existing code with tests;

Джерело: [41]

Рисунок «Вакансія «IT Project Manager». 1+1 media»

РОБОТА

IT Project manager

Київ

1+1 MEDIA

Поділитися вакансією:

[f](#)
[v](#)
[t](#)
[w](#)
[in](#)

Київстар ТБ

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми – одні з лідерів цих змін. Отримуйте унікальний досвід роботи в компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні.

Київстар ТБ запрошує **IT Project manager** аби забезпечувати розвиток проєктів і супроводжувати робочі процеси в компанії.

Вам до нас, якщо Ви:

- маєте аналогічний досвід роботи від 2 років;
- маєте знання та досвід використання методології Scrum (та інших методологій Agile);
- знаєте основні етапи SDLC;
- вмієте ефективно використовувати наявні ресурси з метою досягнення поставлених задач у відведені терміни (зокрема, з використанням діаграми Ганта для відображення прогресу руху по проєкту);
- розумієте як складати та підтримувати детальний план робіт, враховуючи ризики, залежності та терміни, створювати RACI-матриці;
- вмієте працювати з пріоритетами: ідентифікація / узгодження, комунікація, планування;
- володієте практичними знаннями програмних засобів – Jira (advanced), Confluence;
- маєте високий рівень організованості, лідерські якості та проактивність;
- маєте досвід та розвинені навички роботи в умовах багатозадачності;
- здатні системно мислити: швидко орієнтуватися в пріоритетах, розуміти бізнес-контекст завдань і знаходити оптимальні шляхи реалізації / вирішення питання;

Джерело: [42]

Рисунок «Вакансія «Business Analyst (Corporate Project Office)». 1+1 media»



РОБОТА

Business analyst (Corporate Project Office)

Київ

1+1 MEDIA

Поділитися вакансією: [f](#) [m](#) [t](#) [v](#) [in](#)



Корпоративні сервіси

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми — одні з лідерів цих змін. Приєднуйтеся до компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні.

1+1 media запрошує **Business analyst (Corporate Project Office)** для забезпечення розвитку проектів та супроводження робочих процесів в компанії.

Вам до нас, якщо ви:

- маєте вищу економічну освіту;
- маєте аналогічний досвід роботи від 1-го року;
- маєте практичний досвід аналізу бізнес-показників, бізнес-процесів та ринкових трендів;
- маєте базове уявлення фінансових показників, вмієте «читати» та аналізувати фінансову звітність компаній;
- вмієте структурно викладати матеріали в презентації;
- володієте англійською не нижче рівня Upper-intermediate.

Разом з командою ви займатиметеся:

- аналізом медіа та суміжних ринків, конкурентного середовища в Україні та світі;
- оцінкою ефективності бізнес-процесів та шляхів їх покращення;
- підготовкою аналітичних матеріалів для прийняття рішень.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- дотичність до проектів, які наближають Перемогу України;
- безбар'єрність у всіх процесах компанії, яка відкрита до ветеранів і ветеранок і готова підтримувати їх на шляху повернення до цивільної роботи;

Джерело: [42]

Рисунок «Вакансія «Сценарист Сніданок з 1+1». 1+1 media»

РОБОТА

Сценарист Сніданок з 1+1

Київ

1+1
УКРАЇНА

Поділитися вакансією:

[f](#)
[w](#)
[t](#)
[v](#)
[in](#)

1+1 media

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми – одні з лідерів цих змін. Приєднуйтеся до компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні.

Ми шукаємо в команду творчого **Сценариста** для розробки та написання цікавих сценаріїв рубрик та експертних студій улюбленої ранкової програми України.

Вам до нас, якщо Ви:

- маєте вищу освіту (журналіст, сценарист);
- маєте досвід роботи сценаристом, журналістом на телебаченні від 2-х років;
- креативні - здатні генерувати ідеї;
- вмієте писати сучасні цікаві тексти;
- володієте сценарною майстерністю;
- маєте високі комунікативні навички, позитивне мислення, гнучкий розум та здатність навчатися, стресостійкі, вмієте працювати в команді і на результат.

Разом з командою ви займатиметеся:

- будете шукати теми та розробляти форматні елементи для експертних студій в прямому ефірі;
- писати сценарії для рубрик та експертних студій;
- розробляти нові рубрики;
- шукати нових експертів для рубрик;
- працювати з ведучими над сценаріями.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- дотичність до проектів, які наближають Перемогу України;

Джерело: [42]

Рисунок «SEO-Редактор». 1+1 media»

РОБОТА

SEO-Редактор (УНІАН)

Київ

1+1 MEDIA

Поділитися вакансією:

[f](#)
[v](#)
[t](#)
[w](#)
[in](#)

Інформаційне агентство "УНІАН"

Медіаіндустрія змінюється з кожним днем, і ми – одні з лідерів цих змін. Приєднуйтеся до компанії професіоналів, які встановлюють стандарти галузі й творять майбутнє медіа в Україні.

ІА УНІАН запрошує **SEO-Редактора** сайту, аби посилити команду й створювати більше суспільнозначливих і визначних проєктів.

Вам до нас, якщо ви:

- на «ти» з текстом як копірайтер;
- маєте досвід роботи в напрямку написання SEO-матеріалів на новинному сайті від 1 року;
- досконало володієте українською мовою;
- розумієтеся на оптимізації новин згідно з SEO-вимогами;
- знаєте, як прописувати title, description, keywords;
- креативні в написанні заголовків;
- уважні, організовані, оперативні, дисципліновані.

Ми шукаємо людину, яка займатиметься:

- написанням SEO-матеріалів різноманітної тематики згідно з планом і завданнями;
- самостійним моніторингом тем для написання матеріалів;
- копірайтом, рерайтом і публікацією матеріалів на сайті, написанням заголовків.

Ми пропонуємо не лише нові виклики, а й можливості:

- корпоративну культуру, де цінують і поважають усіх працівників;
- дотичність до проєктів, які наближають Перемогу України;

Джерело: [42]