

УДК 316.4:321.01

Карпенко Зіновія Степанівна

доктор психологічних наук, професор,
професор кафедри теоретичної та прикладної психології,
Національний університет «Львівська політехніка»,
м. Львів, Україна
<https://orcid.org/0000-0002-0747-2591>
Zinoviia.S.Karpenko@lpnu.ua

МЕРИТОКРАТІЯ VS КАКІСТОКРАТІЯ: ТРАНСГЕНЕРАЦІЙНИЙ ВИМІР В УКРАЇНСЬКОМУ КОНТЕКСТІ

Актуальність дослідження зумовлена загостренням проблеми якості державного управління в умовах глобальних трансформацій, воєнних викликів та міжпоколінневих зрушень у системі цінностей сучасного українського суспільства. У контексті реалізації Цілей сталого розвитку та принципу міжпоколіннєвої справедливості особливої ваги набуває дилема меритократії як влади компетентних і гідних та какістократії як влади некомпетентних, корумпованих і лояльних до закритих ієрархій. В українських реаліях ця дилема ускладнюється пострадянською спадщиною, деформованими інституційними практиками та міжпоколіннєвим розривом, що впливає на легітимність влади й ефективність управлінських рішень.

Мета статті: на основі теоретичного аналізу класичних і сучасних концепцій меритократії і какістократії, а також огляду прикладних міжпоколінневих досліджень виокремити ключові упередження, очікування й наслідки дискредитації ідеї меритократії, зумовлені ціннісно-диспозиційним міжпоколіннєвим розривом у сучасній Україні.

Методологічну основу дослідження становлять міждисциплінарний підхід, що поєднує соціально-філософський, соціологічний, психологічний і політологічний аналіз; порівняльно-історичний метод; елементи теорії поколінь (К. Маннгейм, В. Штраус і Н. Гоув); а також критичний аналіз сучасних емпіричних досліджень міжпоколіннєвої взаємодії. Як аналітичні інструменти в роботі застосовано концепти меритократії, какістократії, псевдомеритократії та міжпоколіннєвої синергії.

Основні результати та висновки . Обґрунтовано тезу про те, що протистояння меритократії і какістократії не зводиться до вікових відмінностей, а має ціннісно-орієнтаційний характер і відтворюється в межах усіх поколінь. Показано, що міжпоколіннєві упередження, різні уявлення про компетентність, досвід і лояльність сприяють або блокуванню, або підтримці меритократичних практик. Проаналізовано специфіку українського державного управління, в якому покоління ВВ і Х, Y і Z по-різному залучені до відтворення як какістократичних, так і меритократичних режимів. Особлива увага приділяється впливу повномасштабної війни як каталізатора «кризової меритократії». Умови воєнного часу посилили відбір на основі компетентностей у критичних секторах, таких як оборонні технології, цифрове управління, логістика і міжнародні комунікації, де ефективність часто переважає формальну ієрархію. Водночас війна створила умови для тимчасової легітимізації та приховування какістократичних практик під приводами, пов'язаними з безпекою, особливо на місцевому та інституційному рівнях. Доведено, що ключовим ресурсом подолання какістократії є усвідомлена міжпоколіннєва синергія, заснована на поєднанні інституційної пам'яті, кризової стійкості та інноваційного потенціалу різних поколінь.

Перспективи подальших досліджень полягають у з'ясуванні умов імплементації меритократичного ідеалу під час формування кадрової політики, програм підготовки управлінців, механізмів міжпоколіннєвого наставництва та інституційних реформ у післявоєнний період.

Ключові слова: меритократія; какістократія; міжпоколіннева взаємодія; міжпоколіннева синергія; ціннісно-диспозиційний розрив; державне управління; інституційна довіра; прозорість влади; сталий розвиток; війна в Україні.

Zinoviia Karpenko

Doctor of Psychological Sciences, Professor,
Professor of the Department of Theoretical and Applied Psychology,
Lviv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-0747-2591>
Zinoviia.S.Karpenko@lpnu.ua

MERITOCRACY VS KAKISTOCRACY: A TRANSGENERATIONAL DIMENSION IN THE UKRAINIAN CONTEXT

The relevance of this study is determined by the escalating challenges of ensuring the quality of public administration amid global transformations, wartime pressures, and intergenerational shifts in the value system of contemporary Ukrainian society. In the context of implementing the Sustainable Development Goals and the principle of intergenerational justice, the dilemma between meritocracy – as the rule of the competent and deserving – and kakistocracy – as the rule of the incompetent, corrupt, and loyal to closed hierarchies-acquires particular significance. In the Ukrainian context, this dilemma is further complicated by the post-Soviet legacy, deformed institutional practices, and intergenerational gaps that affect the legitimacy of authority and the effectiveness of managerial decisions.

The purpose of the article is, based on a theoretical analysis of classical and contemporary concepts of meritocracy and kakistocracy, as well as a review of applied intergenerational studies, to identify key biases, expectations, and consequences of the discrediting of meritocratic principles, caused by the value-dispositional intergenerational gap in modern Ukraine.

The methodological foundation of the study is an interdisciplinary approach combining social-philosophical, sociological, psychological, and political analyses; the comparative-historical method; elements of generation theory (K. Mannheim, W. Strauss, and N. Howe); as well as critical analysis of contemporary empirical studies on intergenerational interaction. The study applies the concepts of meritocracy, kakistocracy, pseudo-meritocracy, and intergenerational synergy as analytical tools.

The main results and conclusions substantiate the thesis that the conflict between meritocracy and kakistocracy is not reducible to age differences but has a value-oriented character reproduced across all generations. It is demonstrated that intergenerational biases and differing perceptions of competence, experience, and loyalty either facilitate or hinder meritocratic practices. The study analyzes the specificity of Ukrainian public administration, in which generations BB, X, Y, and Z are differently involved in reproducing both kakistocratic and meritocratic regimes. Particular attention is given to the influence of the full-scale war as a catalyst for a «crisis meritocracy». Wartime conditions have intensified competence-based selection in critical sectors such as defense technologies, digital governance, logistics, and international communications, where effectiveness often outweighs formal hierarchy. Simultaneously, the war has created conditions for the temporary legitimization and concealment of kakistocratic practices under security-related pretexts, especially at the local and institutional levels. The study demonstrates that a key resource for overcoming kakistocracy is conscious intergenerational synergy, based on the combination of institutional memory, crisis resilience, and the innovative potential of different generations.

Prospects for further research lie in identifying the conditions for implementing the meritocratic ideal in shaping human resource policies, leadership development programs, intergenerational mentoring mechanisms, and post-war institutional reforms.

Keywords: meritocracy; kakistocracy; intergenerational interaction; intergenerational synergy; value-dispositional divide; public administration; institutional trust; governmental transparency; sustainable development; war in Ukraine.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Глобалізований світ, попри величезні відмінності в рівнях політичного, соціально-економічного, науково-технічного і культурного розвитку окремих держав і міждержавних об'єднань, дійшов консенсусу у визначенні ключових цілей сталого розвитку, схвалених ООН у 2015 р., на період до 2030 р. Прикметно, що в основі Концепції сталого розвитку лежить *принцип міжпоколіннєвої справедливості*, сформульований ще в 1987 р. Міжнародною (Світовою) комісією з довкілля і розвитку на чолі з Г. Г. Брундтланд. У Концепції зазначалося, що сталим можна вважати такий розвиток, який задовольняє потреби нинішнього покоління без шкоди для можливості майбутніх поколінь задовольняти власні потреби. Окреслено 17 цілей сталого розвитку: подолання бідності, голоду, забезпечення міцного здоров'я і добробуту, якісної освіти, гендерної рівності, доступ до чистої води і створення належних санітарних умов, доступність чистої енергії, забезпечення зайнятості населення та економічного зростання, розвиток промисловості, інновацій та інфраструктури, скорочення нерівності, сталий розвиток міст і громад, Відповідальне (раціональне) споживання та виробництво, боротьба зі зміною клімату та її наслідками, збереження морських ресурсів, захист та відновлення екосистем суші, миролюбна політика, утвердження справедливості шляхом забезпечення доступу до правосуддя для всіх та створення ефективних, підзвітних суспільних інститутів на всіх рівнях, глобальне партнерство (SDGs).

У зв'язку з проголошеними цілями сталого розвитку відродився інтерес до меритократії (дослівно – влади гідних) як ідеалу справедливого управління державними справами. Згідно з *меритократичним ідеалом* влада і вплив повинні визначатися особистими здібностями (інтелектом), докладеними зусиллями (працьовитістю) і фактичними досягненнями (заслугами, компетентністю) особи. Досягнення такого стану речей забезпечило б «соціальний ліфт» для найбільш обдарованих і компетентних до вершин влади через реалізацію принципу «працюй і матимеш» (Арсент'єв, 2017; Кисельов, 2018).

Меритократія протиставляється *какістократії* (дослівно – влада найгірших), тобто владі осіб бездарних, некомпетентних, аморальних і таких, що зайняли владні позиції та керівні посади завдяки непотизму (покровительству, кумівству), корупції чи корисливій лояльності (особистій відданості), а не завдяки власним заслугам (Тертишник, 2019). Протиставлення цих двох управлінських систем символізує полярні полюси континууму: культуру розвитку (самоактуалізації, високі моральні стандарти) або культуру деградації (знецінення професійних досягнень, нечесність, обман, користолюбство тощо).

Хоч ідея меритократії сягає античних часів – стародавніх Греції, Китаю – у новітній історії її відродив М. Янг в антиутопії «Піднесення меритократії, 1870 – 2033» (Young, 1958), у якій він застерігає, що й позірне досконале меритократичне суспільство може призвести до фактичної нерівності і вимушеного відчуження значної частини громадян від влади, тобто до такого різновиду соціальної несправедливості, коли влада стане успадковуватися нечисленною групою інтелектуалів, котрі здобули

високе становище в суспільстві не стільки завдяки особистій звитязі, скільки завдяки кращим стартовим умовам (наприклад, наявності достатнього обсягу первісного капіталу, що гарантував здобуття більш якісної освіти в престижних університетах). Ті, хто програвали в цьому змаганні інтелектуальних і професійних досягнень, набували комплекс навченої безпорадності, відчували сором за свої «zasлужені» невдачі. Унаслідок цього спроба подолати стару класову нерівність зазнає фіаско. Натомість постане новітній клан меритократів, які передаватимуть владу своїм нащадкам, використовуючи переваги легшого доступу до наукоємних технологій, а відтак – до прогнозованої перемоги за престижні позиції на владному олімпі.

Д. Белл уводить поняття емоційної меритократії як можливого запобіжника переродження меритократії у владу новітніх еліт. Він вважає, що при кадровому відборі на керівні посади недостатньо враховувати рівень академічного інтелекту, а треба брати до уваги й рівень емоційного інтелекту, адже лише поєднання IQ і EQ дасть змогу усунути бюрократію, змінити соціальну структуру за умови початково рівних освітніх можливостей для всіх (Bell, 1972; Белл, 2017).

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми, виокремлення нерозв'язаних частин загальної проблеми. Ґрунтовне історичне дослідження меритократії, починаючи від стародавнього Китаю і до сьогодення, здійснив А. Вулджрідж (2024). Хоч автор у принципі обстоює ідею меритократії як інструменту прогресивного розвитку суспільства, він також детально розглядає ознаки й причини її провалу і викривлення в західних демократіях, де вона перероджується в «плуто(псевдо)меритократію (злиття багатства і таланту), що є ключовим свідченням міжпоколіннєвого розриву: молодь, яка не має стартового капіталу, неспроможна конкурувати.

Книга Д. Рансімана (Runciman, 2018) не присвячена виключно какістократії як антиподу меритократії, але вона є цінним джерелом розуміння того, як некомпетентна еліта (часто з покоління, що керувало досі) підриває довіру до демократично обраних державних органів. При цьому старі політичні еліти виявляються недостатньо чутливими і сприйнятливими до новітніх методів управління, перетворюючись на гальмо суспільного прогресу і заважаючи кар'єрному просуванню молодших і більш компетентних.

У монографії колективу американських дослідників (Brown, Lauder, & Ashton, 2011) проаналізовано, як зростаюча «глобальна аукційна економіка» підриває традиційні меритократичні обіцянки освіти. Хоча молодь вкладає значні кошти в освіту, вона стикається з конкуренцією і стагнацією доходів, що підтверджує руйнування меритократичного «соціального ліфта» й поглиблює міжпоколіннєвий економічний розрив.

Основна ідея статті, присвяченої меритократії та успадкуванню переваг, полягає в тому, що навіть за умов «меритократії» (тобто коли винагорода залежить від здібностей) міжпоколіннєва мобільність може залишатися низькою через те, що багаті батьки інвестують більше у власних дітей, ніж менш заможні батьки, що веде до посилення нерівності і надання переваг у престижному працевлаштуванні дітям багатих (Comerford, Rodríguez Mora, & Watts, 2022).

Видатним явищем у контексті обговорюваної проблеми стала соціологічна концепція поколінь К. Маннгейма, де покоління розглядається як чинник соціального оновлення (Mannheim, 1952). Ученого цікавив механізм цього процесу: як подібні умови життя і досвід формують колективну свідомість певної вікової групи (когорти), її почуття причетності до своєї групи, виразником чого виступають ті чи ті політичні актори. І хоча всередині одного покоління спостерігається певна субкультурна диференціація, тим не менш йому притаманні деякі важливі спільні характеристики. До

уваги беруться такі критерії: найважливіші суспільні події, стан засобів масової інформації, система соціалізації, можливості – матеріальні, культурні, освітні тощо, біографічні характеристики покоління, як-от: життєвий шлях, ціннісні орієнтації, поведінкові патерни, культура, зв'язки з іншими поколіннями (Довгань, 2019; Сенюшкіна, 2013).

Група західних учених обґрунтувала таку класифікацію поколінь: довоєнне покоління 1910–1929 рр. народження, що майже цілковито відійшло; післявоєнне (тихе) покоління народжених у 1930–1944 рр., на цей час доволі нечисленне; «покоління протесту, або ранні «бемі-бум», – когорта 1945–1954 рр. народження, на сьогодні становить основну масу непрацюючого покоління (пенсіонери), мають онуків і правнуків; «втрачене покоління», або пізній «бемі-бум», – люди, народжені в 1955–1969 рр., активна частина населення з великим представництвом у владних структурах і на керівних посадах різноманітних фірм і корпорацій; прагматичне або бездітне покоління Х – народжені в 1970–1985 рр., представниками цього покоління є більшість сучасних політичних лідерів і державних діячів, керівників великих компаній (Becker, 1992) У подальших своїх міркуваннях і висновках авторка спиратиметься на новішу класифікацію поколінь, базовану на однойменній теорії Штрауса – Гоува.

Теорія поколінь В. Штрауса і Н. Гоува веде свій початок з 1991 р. – від появи спільної книжки «Покоління» (Howe & Strauss, 1991), яка переказує історію США як серію біографій різних поколінь, починаючи з 1584 р. Пізніше світ побачила книга «Четверте перетворення» (Howe & Strauss, 1997), у якій автори розвинули свою теорію й описали чотирифазні повторювані поколіннєві цикли і моделі поведінки в історії США. Однак Штраус і Гоув також вивчали поколіннєві тренди і в інших країнах, завдяки чому вони виявили схожі цикли в деяких розвинених країнах. У завдання авторки не входить докладна характеристика поколіннєвого циклу та його фаз в історичній ретроспективі не лише тому, що теорія поколінь знайшла чимало критиків з причини її недостатньої верифікованості насамперед через звернення до концепту поколіннєвого архетипу, існування якого важко підтвердити загальноприйнятою експериментальною методологією. У контексті дослідження означеної проблеми продуктивною є сама ідея про те, що люди певної вікової групи схильні поділяти особливий набір переконань, ставлень, цінностей і моделей поведінки, оскільки вони зростають в однакових історичних умовах.

Мета статті: на базі огляду основоположних праць з проблеми співвідношення меритократії і какістократії й аналізу окремих прикладних досліджень, які ілюструють характерні для сучасності тенденції, виокремити ключові упередження, очікування та наслідки дискредитації ідеї меритократії, зумовлені ціннісно-диспозиційним міжпоколіннєвим розривом.

Виклад основного матеріалу дослідження з його теоретичними засадами, описом методів і методик та повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Відправною точкою для реалізації поставленої мети є характеристика типових для певного покоління (20–22 рр. з урахуванням середньої тривалості життя в розвинених країнах 80 і більше років) ціннісних орієнтирів і диспозицій, які зумовлюють відповідний спосіб його поведінки і стиль життя.

Сучасні покоління, на думку фахівців, поділяються на: ВВ (також відомі як бемі-бумери, або просто бумери) – люди, які з'явилися на світ у період між 1946 і 1964 роками; Х – люди, які з'явилися на світ у період 1965–1980 рр.; Y (або міленіали), народилися з 1981 по 1996 роки; Z (інакше – зумери) 1997–2012 рр. народження; Alpha – наймолодше покоління, представники якого з'явилися на світ у 2013 р. і після.

Отже, *покоління бемі-буберів* цінує традиційні цінності (вірність сім'ї, дружбі);

його представники є лояльними і мотивованими працівниками, які більшу частину свого життя працюють на одному місці; в усьому цінують компетентність, стабільність і передбачуваність, не ухвалюють легковажних рішень; спрямовані на успіх, конкурентоздатні, після досягнення пенсійного віку залишаються економічно активними; використовують сучасні технології в разі потреби, а не заради задоволення; віддають перевагу прямим контактам.

Покоління X є, як правило, амбітним і дуже рішучим у досягненні своїх цілей; його представники винахідливі й заповзятливі; спрямовані на кар'єру та просування по службі; вони прагнуть кращого життя (висока цінність споживання), часто з ризиком втрати доходу чи репутації; цінують практичність і корисність речей; це останнє покоління, яке виросло без цифрових технологій, але тепер використовує їх ефективно, переважно в професійних цілях; орієнтовані на суперництво, але зважають на конструктивну критику, віддають перевагу прямому і короткому спілкуванню; скептично налаштовані щодо влади та інституцій; цінують незалежність і самостійність.

Покоління Y (або міленіали) – гнучке, не боїться приймати нові виклики; любить займатися цікавою роботою, зазвичай має власний бізнес; прагне балансу між роботою і дозвіллям; не надто прив'язане до певного робочого місця; очікує на високу винагороду за свою працю (зарплату і подяку від керівництва); дбає про свій професійний розвиток, прагне впливати на стан справ у державі, активне в громадських питаннях і в соціальних мережах; його представники часто живуть зі своїми батьками протягом тривалого часу; відкриті для нових освітніх, професійних і розважальних цифрових технологій.

Покоління Z (зумери) щойно вступає в доросле життя; це перше покоління, яке не знає часів до появи Інтернету; зумери цінують швидкість і практичність; їхнє життя тісно пов'язане із сучасними технологіями, які вони опановують з дитинства; вони мобільні й готові змінювати місце проживання, багато подорожують і готові до зміни професії. Самі зумери називають себе цифровими і технологічними кочівниками. Вони одночасно живуть у двох світах паралельно – онлайн і офлайн; полюбують щось створювати, цінують автентичність самовираження; їм притаманна мультизадачність та адаптивність.

Покоління Alpha – діти, народжені від міленіалів і найстарших представників покоління Z, перебувають на пубертатному етапі розвитку. На їхню освіту, соціалізацію та професійне становлення найбільшою мірою впливатимуть найсучасніші технології. Вони постійно присутні в цифровому світі, максимально широко використовують мобільні пристрої, вдаються до послуг штучного інтелекту; креативні, легко сприймають візуальну інформацію, охоче долучаються до інтерактивного навчання; підтримують дружбу офлайн і онлайн.

У контексті цього дослідження важливо показати, що між умовно визначеними поколіннями немає жорстко визначеного розмежування. Ба більше, темпи й успіх соціокультурної трансформації суспільства залежать від міжпоколіннєвої синергії – взаємного доповнення і підсилення переваг кожного покоління при одночасному пом'якшенні його радикальних, неадаптивних чи ретроградних ціннісно-диспозиційних і поведінкових тенденцій.

Варто зазначити, що з таких позицій виходять зарубіжні дослідники міжпоколіннєвої взаємодії. Наприклад, Н. Imada et al. (2025), вивчаючи екологічну проблему впливу надмірного вилову риби на зміну клімату, доходять висновку, що люди частіше приймали сталі (альтруїстичне) рішення, коли вважали, що їхня поточна поведінка буде корисною для майбутніх членів внутрішньої групи, тоді як більш егоїстичні рішення приймалися, коли вигоду мали члени зовнішньої групи. Вплив

міжпоколінневої належності до своєї групи на співпрацю між різновіковими членами спільноти був опосередкований вищою відповідальністю за майбутні покоління як у контексті мінімальної, так і в контексті національної груп.

Водночас у колективному дослідженні P. Ren et al. (2022) наголошується на подібності практик піклування про старших членів родини в Китаї і Данії, які різняться системами інституційної опіки, але де виняткове значення має синівська шанобливість, яка «цементує» зв'язок поколінь. Однак як серед людей похилого віку, так і серед їхніх молодших родичів спостерігається значна невизначеність щодо того, що потрібно і чого можна очікувати; у цьому разі реалізм і акцент на якості, а не на кількості взаємодії можуть бути розумними стратегіями подолання.

У статті M. Darakhsh і K. Uba (2025) порушується проблема політичної нетерпимості молодих європейців 18–34 років з дев'яти країн до людей похилого віку. Встановлено, що це явище, назване політичним ейджизмом, має обмежене поширення і притаманне лише носіям авторитарних цінностей. Однак у Швеції і Великій Британії вплив авторитарних цінностей зменшується, коли молоді люди усвідомлюють економічні загрози.

M. Bozhinoska Lazarova і C. Spörlein (2025) зосереджуються на механізмах міжпоколінневої передачі участі у виборах у сім'ях більшості та іммігрантів. Учені порівнювали підлітків більшості з іммігрантами різних поколінь, використовуючи багаторівневий дизайн дослідження. Вивчення електоральних пріоритетів дало змогу з'ясувати, що передавання політичних практик усередині сім'ї порушувалося для іммігрантів другого і другого з половиною поколінь, тоді як між корінними громадянами та іммігрантами першого покоління відмінностей немає. Загалом, політичний вплив усередині сім'ї, соціальна активність та соціально-економічний статус лише слабо пояснюють спостережуваний розрив у міжпоколінній передачі. Вочевидь вплив соціокультурної адаптації до країни, куди емігрували предки, справляє сильніший вплив на політичний вибір нащадків іммігрантів.

У цьому сенсі становить інтерес дослідження Людмили Глинської, проведене десять років тому (Глинська, 2015). Проте дослідниця розглядає взаємини між умовно молодим і умовно старшим поколіннями, не послуговуючись якоюсь певною класифікацією. Утім, характерні особливості молодшого і старшого поколінь, що населяють Україну, в основному збігаються з вищенаведеними характеристиками, що базуються на теорії поколінь. Відзначимо лише, що пильну увагу Л. Глинської привернуло «середнє покоління» віком від 28 до 35 років, становище якого двоїсте: воно одночасно належить і до «дітей», і до «батьків», тому його оцінку позитивних і негативних рис молодших і старших авторка вважає найбільш об'єктивною. На наш погляд, таке делегування «нейтральності» окремо взятому поколінню навряд чи забезпечить від упередженості оцінок принаймні з двох причин: по-перше, кожне покоління, крім крайніх, є «проміжним», або «буферним», тому зберігає позицію «позаперебування», а отже, відносної об'єктивності оцінок інших; по-друге, усім поколінням, крім, можливо, наймолодшого, та й то зовсім протягом короткого періоду, притаманні певні очікування, упередження, пов'язані з їхньою актуальною екзистенцією (станом задоволення базових потреб, можливістю досягнення певних цілей, досвідом міжпоколінневої взаємодії), які сукупно вирішують «долю» суспільної злагоди чи конфлікту поколінь.

Нижче подано схематичний абрис взаємних очікувань та упереджень охарактеризованих вище поколінь (табл. 1).

Таблиця 1

Взаємні очікування й упередження поколінь

Покоління	Очікування від Інших	Упередження (Сприйняття Іншими)
ВВ	Очікують <i>поваги до досвіду та ієрархії</i> . Сподіваються, що молодші будуть прагнути стабільності в одній компанії.	«Застарілі», «надто бюрократичні», негнучкі, не вміють швидко ухвалювати рішення.
Х	Очікують <i>автономії і незалежності</i> в роботі. Сподіваються, що молодші будуть прагматичні та орієнтовані на результат.	«Цинічні», «працюють лише на себе», не зацікавлені в командному дусі (за версією ВВ) або надто обережні (за версією Y/Z).
Y	Очікують <i>гнучкого графіка, швидкого зворотного зв'язку та сенсу</i> в роботі. Очікують, що старші будуть менторами.	«Неолояльні», «ліниві» (бо цінують баланс), «залежні від похвали» (бо часто сподіваються на фідбек), надто ідеалістичні.
Z	Очікують <i>прозорості, технологічності та можливості швидко змінювати завдання</i> . Сподіваються, що робота буде відображати їхні соціальні цінності.	«Залежні від гаджетів», «нетерплячі», нехтують формальностями, виявляють «неповагу до авторитетів» (бо не цінують досвід).

Щодо *комунікації* покоління ВВ очікує від Х дотримання формальних вимог спілкування під час особистої зустріч, телефонної розмови, розлогого електронного листування.

Покоління Y очікує від Z швидкості й лаконічності, покладаючись на месенджери, короткі повідомлення, Slack.

Упередження ВВ і Х щодо молодших поколінь: «Вони мене не поважають, якщо надсилають два слова в месенджері».

Упередження Y і Z щодо старших поколінь: «Вони марнують мій час нарадами, коли всі питання можна було вирішити одним листом».

Що ж до *ставлення до технологій*, то покоління ВВ і Х можуть сприймати технології як інструмент для роботи, який потребує часу на освоєння (цифрові іммігранти).

Покоління Y і Z сприймають технології як природне середовище і базу для всіх процесів (цифрові аборигени).

Упередження поколінь Y і Z щодо старших: «Старші гальмують прогрес, бо не хочуть освоювати нові інструменти».

Упередження поколінь ВВ і Х щодо молодших: «Молодь не вміє спілкуватися віч-на-віч і надто залежить від дисплеїв».

Взаємодія цих поколінь у робочому середовищі, сім'ї та політиці має як негативні (конфлікти), так і позитивні (синергія) наслідки.

1. *Негативні наслідки, що призводять до конфліктів і міжпоколінневих розривів:*

– зростає розрив у цінностях, що може спричинитися до взаємного відчуження. Старші покоління відчують екзистенційну загрозу через швидке знецінення їхнього досвіду та знань, тоді як молодші – фрустрацію через неефективні, застарілі системи управління (какістократію);

– виникає «війна» на робочому місці, оскільки представники поколінь ВВ і Х, які часто обіймають керівні посади, можуть чинити опір змінам у бік гнучкості, що призводить до високої плинності кадрів серед представників поколінь Y і Z;

– конфлікт «Лояльність vs Компетентність»: старші покоління схильні цінувати лояльність і стаж, тоді як молодші вимагають визнання виключно на основі компетентності, що узгоджується з риторикою меритократії;

– відмінності в політичних пріоритетах: молоді покоління (Y, Z) схильні підтримувати реформаторів та інновації, тоді як старші (ВВ, Х) часто виступають за стабільність і «знайомі» політичні постаті.

2. Позитивні наслідки, що символізують міжпоколіннєву синергію і суспільний прогрес:

– обмін знаннями: покоління ВВ і Х передають Y і Z глибинні знання галузі, інституційну пам'ять, навички довгострокового планування та стійкість у кризових ситуаціях;

– покоління Y і Z передають ВВ і Х технологічну ефективність, цифрові інструменти, нові моделі комунікації та інноваційне мислення;

– збалансована культура: взаємодія поколінь часто сприяє створенню більш гнучкого та інклюзивного професійного середовища, де формальності ВВ поєднуються з ефективністю Х, а сенс роботи Y – з інноваціями і швидкістю Z;

– інноваційний прорив, оскільки співпраця поколінь є найкращим способом для трансформації традиційних галузей. Наприклад, досвідчений фахівець з покоління Х може поєднати свої знання із цифровими інструментами, носієм яких є представник покоління Z, що приводить до якісно нових рішень.

Отже, успіх у взаємодії поколінь залежить від усвідомленого міжпоколіннєвого діалогу та емпатії. Ключовим завданням є перехід від упереджень («вони такі, а ми інакші») до використання сильних сторін кожного покоління для спільного прогресу. На думку Н. Довгань, «покоління єдності розгортається в утвореному соціально-психологічному просторі, структуру і сутність якого становлять підпростори (соціальні динамічні поля): (1) смислові одиниці, що продукують покоління; (2) поколінні експектації як соціальні очікування; (3) поколінні зв'язки і капітали/ресурси; (4) культурна пам'ять» (2020, с. 371).

Природно, що особливості суспільного розвитку певної країни впливають на взаємодію поколінь. Для нас важливо з'ясувати, як представлені різні покоління в системі державного управління України в контексті проблеми меритократія vs какістократія. Адже часто молодші покоління не є носіями передового, а старші саме молодим дорікають за поверховість, популізм, підживлення традицій корупції.

І справді, суспільний розвиток України, особливо її пострадянське минуле і тривалий період трансформації, а також війна, значно деформують класичні моделі взаємодії поколінь, особливо в системі державного управління. Ситуація в Україні є складною, оскільки боротьба між меритократією (владою за заслуги) і какістократією (владою некомпетентних/корумпованих) пронизує всі покоління.

Спробуємо змодельовати взаємодію поколінь у контексті дилеми державного управління в Україні.

Покоління Baby Boomers (ВВ) і Х (умовно – старші керівники) обіймають наразі значну частину традиційних високих ієрархічних посад (міністерства, державні підприємства, місцеві адміністрації). Це покоління, які проходили процес соціалізації

та досягли піку кар'єри в умовах радянської або ранньої пострадянської системи, коли лояльність, особисті зв'язки і стаж роботи були важливішими за компетентність. Саме тут найбільше укорінилися ті практики, які ми визначаємо як какістократичні, а саме: патерналізм (ручне управління, брак прозорих правил); клієнтелізм і корупція (вирішення питань через особисті зв'язки); опір змінам (прагнення зберегти «знайомі» вертикалі); дорікання молодшим і звинувачення їх через «поверховість» та «брак досвіду». Для них досвід є синонімом часу, проведеного в системі, а не досягнутих результатів. Попри означені розбіжності частина представників цих поколінь мають з молодшими спільну рису, яку слід розглядати як ресурс для міжпоколіннєвої солідарності. Ідеться про високий рівень інституційної пам'яті, яка допомагає уникнути повторення помилок минулого, що, однак, не виключає, що часто цю пам'ять використовують для збереження *status quo*, а не для реформ.

Покоління Y (Міленіали) репрезентує нову хвилю управлінців, які масово прийшли в державне управління після 2014 року (Революція Гідності, Майдан, початок реформ). Вони обіймають переважно посади середньої і вищої ланки, особливо в новостворених антикорупційних органах, реформованих міністерствах та ІТ-секторі держави. Це носії новітньої української меритократії, значну частину якої становлять мотивовані реформатори із західною освітою, які цінують прозорість, орієнтуються на ключові показники ефективності, використовують зворотний зв'язок. Їхній прихід був явним проявом анти-какістократичної реакції. Проте саме це покоління часто критикують за поверховість та популізм, і часто небезпідставно. Причини: їхнє прагнення до швидких, «ефектних» рішень, які добре виглядають у соціальних мережах, але не завжди є глибоко продуманими і послідовними; наявність дипломів престижних вишів не завжди гарантує реальні управлінські навички, а лише претензію на меритократію («дипломна інфляція»); використання старих схем, позаяк молоді реформатори, стикаючись із опором системи, інколи самі втягуються в старі схеми, адаптуючи їх під «нові обличчя». При цьому характерними є взаємні дорікання: молодших старшим – за застарілість і корупцію, тоді як старші дорікають молодшим за нетерплячість і брак розуміння складності системи державного управління.

Покоління Z лише починає заходити в керівні органи держави, часто як волонтери, стажери або на початкових технічних посадах. Зумери активні в цифровій сфері (Дія), кібербезпеці та комунікаціях. Саме це покоління може створити реальну альтернативу какістократичному режиму, оскільки воно найменш толерантне до некомпетентності й непрозорості. Його представники вимагають від влади абсолютної прозорості та соціальної відповідальності. Зумери становлять цифрову меритократію, сильною стороною якої є налагодження горизонтальних комунікацій, на базі яких ухвалюються технологічні рішення (наприклад, волонтерські ІТ-спільноти). Отож зумери часто обходять ієрархію, встановлену старшими поколіннями, кидаючи цим самим прямий виклик чинній какістократії. Водночас є ризик, що через свою цифрову спрямованість і сфокусованість на індивідуальній незалежності вони можуть бути менш схильні до нудної, тривалої інституційної роботи, необхідної для реальних структурних реформ.

Отже, в українській системі управління проблема зводиться не до віку, а до ціннісної орієнтації в межах кожного покоління (табл. 2).

Таблиця 2

Поколіннєві пріоритети підтримання ціннісно-диспозиційних режимів управління

Режим	Цінності	Хто його підтримує
Какістократія	Лояльність, стаж (досвід), зв'язки, непрозорість	Частина ВВ і Х, а також молоді циніки (У), які вбудувалися в старі схеми
Меритократія	Компетентність, прозорість, результативність, відкритість	Значна частина У і Z, а також старші фахівці (ВВ і Х), які залишилися чесними професіоналами

Як бачимо, молодші й справді можуть бути носіями поверхового популізму (брати участь у політичних проєктах, де їхнє «нове обличчя» лише прикриває старі корупційні схеми). Водночас старші, дорікаючи молодшим за поверховість, часто прикривають свою власну неефективність та опір прозорості. Майбутнє Української держави залежить від того, чи зможуть меритократично налаштовані частини поколінь У і Z (разом із чесними фахівцями поколінь ВВ і Х) переважити вплив тих, хто підтримує какістократичні практики, незалежно від їхнього віку.

Повномасштабна війна докорінно змінила динаміку взаємодії поколінь в українському державному управлінні, прискоривши певні процеси і створивши нові форми як меритократичної мобілізації, так і какістократичної інерції. У цьому контексті можна виокремити кілька характерних тенденцій:

1. Зростання меритократії кризового менеджменту.

Війна стала жорстким фільтром компетентності, що зміцнив меритократичні процеси в певних сферах, де компетентність здобула перемогу над досвідом: в умовах, коли рішення треба ухвалювати негайно і з максимальною ефективністю, ієрархія та стаж (цінності ВВ і Х) швидко відступили перед реальною компетентністю та швидкістю (цінності У і Z). Яскравим прикладом може слугувати мобілізація молодих фахівців (У і Z) у сферу оборонних технологій, логістики, міжнародної комунікації та цифровізації (зокрема в Міністерство цифрової трансформації, волонтерські логістичні хаби). Ці люди часто не мають «стажу» в системі, але їхня ефективність не викликає сумнівів. Покоління Z, як цифрові аборигени, стало рушійною силою в кіберпросторі, створенні ситуаційних центрів, швидкому збиранні та аналізуванні даних (OSINT). Їхня горизонтальна і мережева структура роботи виявилася гнучкішою за традиційні вертикальні державні структури. Зауважуємо також відродження покоління Х як прагматиків, котре цінує корисний результат і автономію. Саме це покоління стало ключовою ланкою у відновленні роботи критичної інфраструктури і виробництва, де потрібен досвід, але без зайвої бюрократії.

2. Збереження какістократичної інерції та опору змінам.

Незважаючи на війну і породжені нею критичні ситуації, старі какістократичні механізми (кумівство, лояльність, непрозорість) не зникли, а, навпаки, сховалися або посилилися в певних секторах. Так, деякі представники старших поколінь (ВВ і Х) використовують режим воєнного часу як виправдання для згортання прозорості, посилаючись на «державну таємницю» чи «безпеку», що створює сприятливе середовище для тіньових схем (нових проявів какістократії). На місцевому рівні, особливо там, де не було прямого бойового зіткнення, вертикалі лояльності здебільшого збереглися і доступ до розподілу фінансових та гуманітарних ресурсів залишився непублічним. Це викликає фрустрацію у молодих активістів та представників У і Z-поколінь, які вимагають прозорого звітування. Водночас деякі молоді чиновники (У), які прийшли до влади як «нові обличчя», не змогли швидко перейти від популістської риторики до глибинного кризового менеджменту, що

посилило скепсис суспільства щодо їхньої реальної компетентності й підіграло критиці старших. Справедливості заради слід зазначити, що непотизм й асоційована з ним корупція притаманні не лише бюрократам старшої генерації. Молодше покоління так званих «п'яти-шести ефективних менеджерів» перехопило й розвинуло естафету казнокрадства, особистого збагачення в умовах, коли виснажене війною суспільство на межі можливостей бореться за виживання.

3. Зміна взаємних очікувань поколінь.

Війна змінила те, чого покоління очікують одне від одного: Від ВВ і Х тепер молодші покоління очікують не просто стажу, а мудрості й винахідливості в управлінні критичними державними активами, справжньої стійкості перед викликами, а також готовності передавати реальну владу молодшим, але більш компетентним, креативним нащадкам.

Від поколінь Y і Z тепер старші покоління очікують не просто «драйву» і швидкості, а інституційної відповідальності й стратегічного бачення. Першим доводиться освоювати навички, які раніше цінували старші: довгострокове планування і турботу про стійкість системи, раціональне й економне споживання замість екологічно сумнівних інновацій тощо.

4. Ціннісно-орієнтаційна єдність поколінь як основа формування трансгенеративної ідентичності.

Найважливішою об'єднавчою цінністю поколінь стала Перемога у війні з Росією. Якщо раніше покоління сперечалися про способи її досягнення (ієрархія vs горизонталь, досвід vs цифрова компетентність), то тепер головним меритократичним критерієм стало забезпечення життєдіяльності держави і фронту. Війна прискорила формування трансгенеративної ідентичності, рушієм чого стало масове освоєння комп'ютерних технологій старшими (принаймні на вжитковому рівні), опанування ними іноземних мов країни вимушеної еміграції, вікова різноманітність у комплектації військових підрозділів, призначення на керівні державні посади молодих компетентних фахівців з відповідними організаторськими вміннями і здатністю до кризового менеджменту. Такий рух поколінь одне назустріч одному створює синергетичний ефект усенародної мобілізації на боротьбу з ворогом і турботи про своїх громадян.

Отже, війна створила унікальну меритократичну можливість для тих, хто може забезпечити результат. Проте вона також поставила на паузу інституційну боротьбу з казістократією – боротьбу, яка вимагає прозорості і верховенства права. Майбутнє системи державного управління України залежить від того, чи зможуть молоді, компетентні лідери (Y і Z) використати здобутий під час війни досвід ефективності для демонтажу старих і побудови нових прозорих інститутів після перемоги.

Висновки та перспективи подальших досліджень

1. Меритократія і казістократія постають не як вікові, а як ціннісно-диспозиційні режими управління, що можуть відтворюватися в межах будь-якого покоління. В українських реаліях їхнє протистояння посилюється міжпоколіннєвим розривом, який проявляється у відмінностях управлінських стилів, критеріїв легітимності влади та уявлень про справедливість доступу до ресурсів і посад.

2. Дискредитація ідеї меритократії зумовлена не її внутрішньою неспроможністю, а викривленням механізмів її реалізації, зокрема через непотизм, клієнтелізм, «дипломну інфляцію» та симуляцію реформ. Це призводить до переродження меритократії в псевдомеритократію, яка фактично маскує казістократичні практики під риторичу «нових облич».

3. Міжпоколіннєві упередження та взаємні очікування істотно впливають на сприйняття легітимності влади і компетентності управлінців. Старші покоління схильні ототожнювати досвід зі стажем і лояльністю до системи, тоді як молодші – з

результативністю, прозорістю та швидкістю ухвалення рішень. Цей конфлікт цінностей без належного діалогу трансформується в структурний міжпоколінневий розрив.

4. Міжпоколіннева синергія стає ключовою умовою переходу від какістократії до сталого меритократичного управління. Поєднання інституційної пам'яті, кризової стійкості і стратегічного мислення старших поколінь із цифровою компетентністю, інноваційністю та горизонтальними формами взаємодії молодших поколінь створює потенціал для якісного оновлення державних і суспільних інститутів.

5. Український контекст, зумовлений пострадянською спадщиною і повномасштабною війною, радикалізує дилему «меритократія vs какістократія». Війна стала потужним меритократичним фільтром у низці критично важливих сфер, де компетентність та ефективність частково переважають ієрархію і формальний стаж. Водночас воєнний стан створює ризики консервації або латентного посилення какістократичних практик під прикриттям безпекових міркувань.

6. Майбутнє державного управління України залежить від здатності меритократично налаштованих представників різних поколінь сформувати міжпоколіннєву коаліцію, зорієнтовану на інституційну прозорість, відповідальність і результативність. Критичним є перехід від персоніфікованої ефективності воєнного часу до системної меритократії мирного періоду.

Подальші наукові розвідки доцільно спрямувати на емпіричне вивчення міжпоколінневих упереджень та очікувань у сфері державного управління і публічної служби; розроблення психосоціальних та організаційних механізмів інституціоналізації міжпоколіннєвої синергії; аналіз ризиків трансформації кризової меритократії в нові форми елітаризму після завершення війни; дослідження ролі емоційного інтелекту та етичної відповідальності як запобіжників деградації меритократичних практик.

Список використаних джерел

- Арсентьев, М. Е. (2017). Поняття меритократії у сучасному філософсько-політологічному дискурсі. *Totallogy-XXI. Постнекласичні дослідження*, 34, 193–204.
- Белл, Д. (2017). *Китайська модель. Політична меритократія та межі демократії*. Київ: Наш формат.
- Вулдрідж, А. (2024). *Влада гідних. Як меритократія створила сучасний світ*. Київ: Наш Формат.
- Глинська, Л. (2015). Міжпоколінні розбіжності ціннісних диспозицій у сучасному українському суспільстві. *Українознавчий альманах*, 18, 70–73. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukralm_2015_18_21
- Довгань, Н. О. (2019). Поколінні експектації в соціально-психологічному полі співіснування. *Наукові студії із соціальної та політичної психології*, (43(47)), 107–115. https://www.researchgate.net/publication/338499347_Pokolinni_espektacii_v_socialno-psihologichnomu_poli_spivisnuvanna
- Довгань, Н. О. (2020). *Психологія соціокультурної взаємодії поколінь*. Київ: Талком. <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/dovgan-mono.pdf>
- Кисельов, С. О. (2018). Меритократія. *Енциклопедія Сучасної України*. (І. М. Дзюба, А. І. Жуковський, М. Г. Железняк [та ін.], Редкол.; НАН України, НТШ. Київ: Інститут енциклопедичних досліджень НАН України. <https://esu.com.ua/article-66595>
- Сенюшкіна, Т. О. (2013). Проблема досягнення міжпоколінньої солідарності в Україні. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*, 5(67), 184–221. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend_2013_5_13
- Тертишник, В. М. (2014). Синергетика абсурду: негативна селекція та інші проблеми формування громадянського суспільства. *Європейські перспективи*, 4, 18–23. <http://ep.unesco-socio.in.ua/wp-content/uploads/archive/EP-2019-4/EP-2019-4.pdf>
- Bozhinoska-Lazarova, M., & Spörlein, C. (2025) How successfully do immigrant parents transfer their voting behavior to their offspring? *Frontiers in Political Science*, 6, 1472040. doi: 10.3389/fpos.2024.1472040
- Becker, H. (Ed.) (1992). *Dynamics of Cohort and Generations Research*. Amsterdam: Thesis Publishers.
- Bell, D. (1972). On meritocracy and equality. *National Affairs*, 29, 29–68.
- Brown, P., Lauder, H., & Ashton, D. (2011). *The Global Auction: The Broken Promises of Education, Jobs, and Incomes*. New York: Oxford University Press.
- Comerford, D., Rodríguez Mora, J. V., & Watts, M. J. (2022). Meritocracy and the inheritance of advantage. *Journal of Economic Growth*, 27(2), 235–272. <https://doi.org/10.1007/s10887-021-09201-1>

- Darakhsh, M., & Uba, K. (2025). Intergenerational Blame Attribution and Political Ageism among Young Europeans. *Government and Opposition*, 1–20. <https://doi.org/10.1017/gov.2025.10012>
- Howe, N., & Strauss, W. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow & Company.
- Howe, N., & Strauss, W. (1997). *The Fourth Turning: What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny*. New York: Broadway Books.
- Imada, H., Inoue, Y., & Yamamoto-Wilson, A. (2025). Ingroup favoritism and outgroup derogation in intergenerational cooperation. *Nature Portfolio journal Communications Psychology*, 3(8). <https://doi.org/10.1038/s44271-025-00272-z>
- Kadhun, O. (2025). Moral migration and transnationalism: Russian anti-war resistance after the full-scale invasion of Ukraine. *CMS*, 13, 65. <https://doi.org/10.1186/s40878-025-00491-7>
- Kakistocracy. <https://www.google.com/search?q=kakistocracy+meaning+in+english&o>
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. In P. Kecskemeti (Ed.), *Essays on the Sociology of Knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul, pp. 276–322. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781136187407_A23814524/preview-9781136187407_A23814524.pdf
- Ren, P., Emiliussen, J., Christiansen, R., Engelsen, S., & Klausen, S. H. (2022). Filial Piety, Generativity and Older Adults' Wellbeing and Loneliness in Denmark and China. *Applied Research in Quality of Life*, 17(5), 3069–3090. <https://doi.org/10.1007/s11482-022-10053-z>
- Runciman, D. (2018). *How Democracy Ends*. London: Profile Books.
- The 2030 Agenda for Sustainable Development's 17 Sustainable Development Goals (SDGs). <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-09/SDG%20Resource%20Document%20Targets%20Overview.pdf>
- Young, M. (1958). *The rise of the meritocracy, 1870–2033: An essay on education and inequality*. London: Penguin book. https://kuangaliablog.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/04/michael_young_the_rise_of_the_meritocracy_classbookfi.pdf

References

- Arsentiev, M. E. (2017). Ponyattia merytokratii u suchasnomu filozofsko-politologichnomu dyskursi [The concept of meritocracy in modern philosophical and political science discourse]. *Totallogy-XXI. Postneklasychni doslidzhennia*, 34, 193–204. (in Ukrainian)
- Becker, H. (Ed.) (1992). *Dynamics of Cohort and Generations Research*. Amsterdam: Thesis Publishers. (in English)
- Bell, D. (2017). *Kytaiska model. Politychna merytokratiia ta mezhi demokratsii* [The Chinese Model. Political Meritocracy and the Limits of Democracy]. Kyiv: Nash Format. (in Ukrainian)
- Bell, D. (1972). On meritocracy and equality. *National Affairs*, 29, 29–68. (in English)
- Bozhnoska Lazarova, M., & Spörlein, C. (2025). How successfully do immigrant parents transfer their voting behavior to their offspring? *Frontiers in Political Science*, 6, 1472040. doi: 10.3389/fpos.2024.1472040 (in English)
- Brown, P., Lauder, H., & Ashton, D. (2011). *The Global Auction: The Broken Promises of Education, Jobs, and Incomes*. New York: Oxford University Press. (in English)
- Comerford, D., Rodríguez Mora, J. V., & Watts, M. J. (2022). Meritocracy and the inheritance of advantage. *Journal of Economic Growth*, 27(2), 235–272. <https://doi.org/10.1007/s10887-021-09201-1> (in English)
- Darakhsh, M., & Uba, K. (2025). Intergenerational Blame Attribution and Political Ageism among Young Europeans. *Government and Opposition*, 1–20. <https://doi.org/10.1017/gov.2025.10012> (in English)
- Dovhan, N. O. (2019). Pokolinni ekspektatsii v sotsialno-psykholohichnomu poli spivisnuvannia [Generational expectations in the socio-psychological field of coexistence]. *Naukovi studii iz sotsialnoi ta politychnoi psykholohii*, (43(47)), 107–115. https://www.researchgate.net/publication/338499347_Pokolinni_espektatsii_v_sotsialno-psykholohichnomu_poli_spivisnuvanna (in Ukrainian)
- Dovhan, N. O. (2020). *Psykhologhiia sotsiokulturnoi vzaiemodii pokolin* [Psychology of sociocultural interaction between generations: monograph]. Kyiv: Talkom. <https://ispp.org.ua/wp-content/uploads/2021/03/dovgan-mono.pdf> (in Ukrainian)
- Hlynska, L. (2015). Mizhpokolinni rozbizhnosti tsinnisnykh dyspozytsii u suchasnomu ukraïnskomu suspilstvi [Intergenerational differences in value dispositions in modern Ukrainian society]. *Ukrainoznavchyi almanakh*, 18, 70–73. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukralm_2015_18_21 (in Ukrainian)
- Howe, N., & Strauss, W. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrow & Company. (in English)

- Howe, N., & Strauss, W. (1997). *The Fourth Turning: What the Cycles of History Tell Us About America's Next Rendezvous with Destiny*. New York: Broadway Books. (in English)
- Imada, H., Inoue, Y., & Yamamoto-Wilson, A. (2025). Ingroup favoritism and outgroup derogation in intergenerational cooperation. *Nature Portfolio journal Communications Psychology*, 3(8). <https://doi.org/10.1038/s44271-025-00272-z> (in English)
- Kadhun, O. (2025). Moral migration and transnationalism: Russian anti-war resistance after the full-scale invasion of Ukraine. *CMS*, 13, 65. <https://doi.org/10.1186/s40878-025-00491-7> (in English)
- Kakistocracy. <https://www.google.com/search?q=kakistocracy+meaning+in+english&o> (in English)
- Kyselov, S. O. (2018). Merytokratiia [Meritocracy]. *Entsyklopediia Suchasnoi Ukrainy* (I. M. Dziuba, A. I. Zhukovskiy, M. H. Zhelezniak [et al.], Eds.); NAN Ukrainy, NTSH. Kyiv: Instytut entsyklopedychnykh doslidzhen NAN Ukrainy. <https://esu.com.ua/article-66595> (in Ukrainian)
- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. In P. Kecskemeti (Ed.), *Essays on the Sociology of Knowledge*. London: Routledge and Kegan Paul, pp. 276–322. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781136187407_A23814524/preview-9781136187407_A23814524.pdf (in English)
- Ren, P., Emiliussen, J., Christiansen, R., Engelsen, S., & Klausen, S. H. (2022). Filial Piety, Generativity and Older Adults' Wellbeing and Loneliness in Denmark and China. *Applied Research in Quality of Life*, 17(5), 3069-3090. <https://doi.org/10.1007/s11482-022-10053-z> (in English)
- Runciman, D. (2018). *How Democracy Ends*. London: Profile Books. (in English)
- Seniushkina, T. O. (2013). Problema dosiahnennia mizhpokolinnoi solidarnosti v Ukraini [The problem of achieving intergenerational solidarity in Ukraine]. *Naukovi zapysky Instytutu politychnykh i etnonatsionalnykh doslidzhen im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy*, 5(67), 184–221. http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzypiend_2013_5_13 (in Ukrainian)
- Tertyshnyk, V. M. (2014). Synerhetyka absurdu: nehatyvna selektsiia ta inshi problemy formuvannia hromadyanskoho suspilstva [Synergetics of the Absurd: Negative selection and other problems of civil society formation]. *Yevropeiski perspektyvy*, 4, 18–23. <http://ep.unesco-socio.in.ua/wp-content/uploads/archive/EP-2019-4/EP-2019-4.pdf> (in Ukrainian)
- The 2030 Agenda for Sustainable Development's 17 Sustainable Development Goals (SDGs) <https://sdgs.un.org/sites/default/files/2020-09/SDG%20Resource%20Document%20Targets%20Overview.pdf> (in English)
- Wooldridge, A. (2024). *Vlada hidnykh. Yak merytokratiia stvoryla suchasnyi svit* [The Power of the Worthy. How Meritocracy Created the Modern World]. Kyiv: Nash Format (in Ukrainian)
- Young, M. (1958). *The rise of the meritocracy, 1870–2033: An essay on education and inequality*. London: Penguin book. https://kuangaliablog.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/04/michael_young_the_rise_of_the_meritocracy_classbookfi.pdf (in English)