

Близнюк Вікторія Валеріївна

доктор економічних наук,
член-кореспондент НАН України,
завідувач відділу соціоекономіки праці
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ»
e-mail: vikosa72@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2265-4614

Гук Лариса Павлівна

кандидат економічних наук,
старший науковий співробітник відділу соціоекономіки праці
ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ»
e-mail: l_guk@ukr.net
ORCID: 0000-0002-0143-077X

Хаустов Володимир Кирилович

кандидат технічних наук, старший науковий співробітник,
вчений секретар ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАНУ»;
e-mail: khau@ief.org.ua
ORCID: 0000-0003-3572-7595

**СОЦІАЛЬНА СТІЙКІСТЬ УКРАЇНИ:
СТРУКТУРНІ ОПОРИ ТА НАПРЯМИ ПОЛІТИКИ¹**

Blyzniuk Viktoriia

Doctor of Science (Economics),
Corresponding Member of the NASU,
Head at the Department of Labour Socioeconomics
Institute for Economics and Forecasting of the NASU
e-mail: vikosa72@gmail.com
ORCID: 0000-0003-2265-4614

Huk Larysa

PhD in Economics,
Senior Researcher at the Department of Labour Socioeconomics
Institute for Economics and Forecasting of the NASU
e-mail: l_guk@ukr.net
ORCID: 0000-0002-0143-077X

Khaustov Volodymyr

PhD in Technical Sciences, Senior Research,
Scientific Secretary,
Institute for Economics and Forecasting of the NASU
e-mail: khau@ief.org.ua
ORCID: 0000-0003-3572-7595

**SOCIAL RESILIENCE OF UKRAINE:
STRUCTURAL UNDERPINNINGS AND POLICY DIRECTIONS**

Анотація. У статті здійснено комплексний аналіз соціальної стійкості України в умовах війни та глобальних трансформацій, що охоплюють пандемію COVID-19, демографічну кризу, цифровізацію та «зелену» економічну перебудову. Соціальна

¹ Стаття представляє результати дослідження в межах НДР «Соціальна стійкість України в умовах війни та повоєнних викликів» (держ. реєстр. № 0124U004449), що виконується за Договором з МОН № РН/ 55 - 2024 від 30.09.2024 р

стійкість визначається як інтегральна здатність суспільства витримувати потрясіння, адаптуватися та відновлюватися, і розглядається крізь призму чотирьох ключових опор: соціально-трудового потенціалу, соціальної згуртованості, цифровізації та інституційної спроможності. У роботі використано системний підхід, що дозволяє оцінити взаємозалежність цих опор та їхній вплив на життєздатність суспільства. Проведено кількісну оцінку інтегрального індексу соціальної стійкості (ISR) за 2020–2025 роки, яка показала зростання з 0,46 до 0,53. Це свідчить про посилення стійкості, проте з нерівномірною динамікою: соціально-трудовий потенціал знизився з 0,55 до 0,42, інституційна спроможність залишилася майже незмінною (0,36 → 0,40), тоді як соціальна згуртованість та цифровізація стали головними драйверами зростання (0,48 → 0,68 та 0,44 → 0,61 відповідно). Виявлено структурні дисбаланси: демографічне виснаження та слабкість інституцій компенсуються зростанням горизонтальної солідарності та цифрової адаптивності. Аналітична інтерпретація результатів показує, що соціальна стійкість України у 2025 році є переважно горизонтальною, базується на мобілізації суспільства та розвитку цифрової економіки, тоді як вертикальна легітимність залишається слабкою. Це створює ризики для довгострокового розвитку, адже горизонтальні практики можуть вичерпати свій потенціал без інституційного закріплення. У статті обґрунтовано напрями державної політики, спрямовані на збалансування джерел стійкості: демографічне відновлення та стабілізація ринку праці, інституціоналізація соціальної згуртованості, інклюзивний розвиток цифрової економіки та системні інституційні реформи. Такий підхід дозволяє перетворити суспільну мобілізацію на довгострокову життєздатність і забезпечити інтеграцію України у глобальні системи.

Ключові слова: соціальна стійкість, резильєнтність, соціально-трудовий потенціал, ринок праці, цифровізація, соціальна згуртованість, інституційна спроможність, демографія, зайнятість, інклюзія, людський капітал, політика зайнятості, соціальний діалог, інновації, адаптивність, відновлення, глобальні трансформації, війна, ЄС, стійкий розвиток.

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of Ukraine's social resilience under the conditions of war and global transformations, including the COVID-19 pandemic, demographic crisis, digitalization, and the transition to a «green» economy. Social resilience is defined as the integral capacity of society to withstand shocks, adapt, and recover, and is examined through four structural pillars: labor potential, social cohesion, digitalization, and institutional capacity. A systemic approach is applied to assess the interdependence of these pillars and their impact on societal viability. A quantitative assessment of the Social Resilience Index (ISR) for 2020–2025 reveals an increase from 0.46 to 0.53. This growth indicates enhanced resilience, yet with uneven dynamics: labor potential declined from 0.55 to 0.42, institutional capacity remained almost unchanged (0.36 → 0.40), while social cohesion and digitalization emerged as the main drivers of resilience (0.48 → 0.68 and 0.44 → 0.61 respectively). Structural imbalances are identified: demographic depletion and weak institutions are offset by rising horizontal solidarity and digital adaptability. Analytical interpretation demonstrates that Ukraine's social resilience in 2025 is predominantly horizontal, relying on societal mobilization and the development of the digital economy, whereas vertical legitimacy remains weak. This creates long-term risks, as horizontal practices may exhaust their potential without institutional consolidation. The article substantiates policy directions aimed at balancing resilience sources: demographic recovery and labor market stabilization, institutionalization of social cohesion, inclusive digital economy development, and systemic governance reforms. Such an approach enables the transformation of societal mobilization into long-term viability and ensures Ukraine's integration into global systems.

Keywords: societal resilience, multidimensional resilience, labor potential, labor market, digitalization, social cohesion, institutional capacity, demography, employment, inclusion, human capital, employment policy, social dialogue, innovation, adaptability, recovery, global transformations, war, European Union, sustainable development.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Соціальна стійкість у сучасних умовах постає як ключова умова життєздатності суспільства та конкурентоспроможності держави. Для України проблема набуває особливої гостроти через поєднання воєнних, демографічних та економічних викликів. Повномасштабна війна спричинила значні людські втрати, масштабні міграційні потоки, інвалідізацію ветеранів, руйнування інфраструктури та падіння економічної активності. Водночас країна має унікальні можливості: високий рівень базової освіти, гнучкі трудові ресурси, потенціал цифровізації та перспективу інтеграції до Європейського Союзу. Таким чином, завдання формування та зміцнення соціальної стійкості України має не лише наукове, але й практичне значення, адже воно визначає здатність суспільства до відновлення та розвитку у післявоєнний період.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика соціальної стійкості та резильєнтності суспільства, ринку праці й соціально-трудового потенціалу останніми роками стала предметом активних наукових дискусій як у міжнародному, так і у вітчизняному контексті. У світовій літературі поняття *resilience* розглядається як здатність системи протистояти шокам, адаптуватися та відновлюватися після кризових впливів. Класичні праці [1–3] заклали основи еволюційного підходу до регіональної економічної стійкості, підкреслюючи роль диверсифікації економіки та накопиченого людського капіталу. В дослідженнях [4–6] резильєнтність ринку праці визначається як здатність уникати, протистояти та відновлюватися після шоків, інтегруючи структурні та циклічні фактори. Це дозволяє констатувати, що політика згуртованості сприяє підтримці стійкості, інклюзивності та гнучкості регіональних ринків праці під час криз. У політиці Європейського Союзу концепт резильєнтності набув ключового значення після пандемії COVID-19 та війни в Україні. Європейська опора соціальних прав (*European Pillar of Social Rights*) та нова управлінська концепція мультимірної резильєнтності визначають соціальну стійкість як інтеграцію зайнятості, освіти, інклюзії та соціального діалогу.

Вітчизняні дослідження також активно розвивають концепт соціальної стійкості. Близнюк В та ін. [7] обґрунтовують механізми забезпечення стійкості соціально-трудової сфери України в умовах війни та глобальної невизначеності, акцентуючи на інтегративному підході державної політики, що має базуватися на зайнятості, професійній освіті, інклюзивності та соціальному діалозі. Автори доводять, що саме зменшення соціально-економічних диспропорцій є ключовим чинником стійкості, адже нерівність посилює вразливість суспільства до кризових впливів. Немченко та ін. [8], досліджуючи трансформацію соціально-трудового потенціалу в умовах цифровізації зайнятості, акцентують на необхідності адаптації освітніх програм та розвитку нових компетенцій. Ці положення перегукуються з висновками міжнародних досліджень [9–10], в яких обґрунтовується необхідність формування нових соціальних стовпів для безпеки національних економік.

У науковому дискурсі простежується кілька ліній дискусії. Перша стосується питання, чи є стійкість результатом функціонування нагромадженого людського капіталу та інституційної спроможності, чи вона формується через активну політику держави. Одні автори [11] акцентують на структурних чинниках —

диверсифікації економіки, інституційній стабільності, тоді як інші [12, 4] підкреслюють роль активної політики зайнятості, соціального захисту та інклюзії. Друга лінія дискусії стосується співвідношення між індивідуальною, соціальною та суспільною резильєнтністю, доводячи, що індивідуальні адаптивні механізми мають сенс лише тоді, коли вони інтегровані у ширші соціальні та інституційні структури [13].

Соціальна стійкість є багатовимірним явищем, що формується як результат взаємодії структурних чинників і політичних інструментів. У системному підході її опори визначаються інтеграцією ключових компонентів: соціально-трудового потенціалу (якість і ефективність використання людського капіталу, зайнятість та інклюзія), соціальної згуртованості (довіра, солідарність і готовність до взаємної підтримки), інституційної спроможності (узгодженість політик, прозорість і легітимність рішень) та цифровізації (розвиток цифрових і «зелених» навичок, нових форм зайнятості й адаптивних механізмів). Саме ця системна інтеграція забезпечує основу для формування соціальної стійкості України, де поєднання людського капіталу, згуртованості, інституційної узгодженості та цифрових трансформацій створює простір для розширеного соціального діалогу й європейського виміру резильєнтності.

Саме ця інтеграція створює основу для формування ключових опор соціальної стійкості України, які ми визначаємо як соціально-трудовий капітал та сферу його реалізації, соціальна згуртованість, розширений соціальний діалог та європейський вимір резильєнтності. Попри значний обсяг досліджень у сфері соціальної стійкості та резильєнтності, залишаються напрями, що потребують глибшого опрацювання. Насамперед це врахування воєнного виміру: більшість міжнародних робіт зосереджені на економічних кризах чи пандеміях, тоді як комплексні виклики повномасштабної війни — економічні, демографічні та безпекові — досі не отримали належного теоретичного й емпіричного відображення. Недостатньо розкрито також питання інституційної спроможності у кризових умовах, зокрема вплив дисфункцій ринку праці на стійкість соціально-трудової сфери. Окремої уваги потребує європейський вимір резильєнтності: бракує досліджень щодо адаптації принципів Європейської опори соціальних прав до українських реалій. Крім того, цифровізація та нові форми зайнятості розглядаються переважно як фактори трансформації ринку праці, але їхній зв'язок із формуванням соціальної стійкості залишається недостатньо концептуалізованим.

Таким чином, *метою дослідження* є визначення та обґрунтування ключових опор соціальної стійкості України в умовах війни та глобальних трансформацій, а також розробка рекомендацій щодо державної політики, спрямованої на їхнє зміцнення у післявоєнний період.

Методика дослідження. Дослідження охоплює 2020–2025 рр та базується на статистичних даних Державної служби статистики України, Інституту демографії та проблем якості життя НАН України, даних вибірових обстеженнях домогосподарств і робочої сили, а також міжнародних індексах і звітах Transparency International, Economist Intelligence Unit, OECD та Європейської комісії. Додатково використано дані IT Ukraine Association та Міністерства цифрової трансформації. Методологія ґрунтується на індексному аналізі: сформовано інтегральний індекс соціальної стійкості (ISR), що складається з чотирьох

підіндексів — соціально-трудового потенціалу, згуртованості, цифровізації та інституційної спроможності. Показники нормалізовано у шкалі 0–1, для індикаторів зі зворотною логікою застосовано інверсію; інтегральне значення визначалося як середнє чотирьох блоків. Такий підхід дозволив оцінити динаміку соціальної стійкості України та виявити дисбаланси: зниження соціально-трудового потенціалу, стабільності інституційної спроможності та зростання завдяки згуртованості й цифровізації.

Виклад основного матеріалу

Соціальна стійкість у сучасному дискурсі трактується як інтегральна властивість суспільства, що виникає у взаємодії його ключових підсистем — демографічної, економічної, інституційної та культурної. Вона постає не як сума окремих характеристик, а як динамічна конфігурація опор, здатна забезпечувати адаптацію та відновлення після кризових потрясінь. Розглядаючи резильєнтність крізь призму еволюційної економіки [1], можна побачити, що її сутність полягає у здатності системи до трансформації та пристосування. Дослідження показують, що кризові шоки не лише не мають виключно руйнівного впливу, а й стимулюють перебудову соціально-економічних систем, формуючи нові конфігурації стійкості [3]. У цьому контексті виокремлення чотирьох опор соціальної стійкості України — соціально-трудового потенціалу, соціальної згуртованості, цифровізації та інституційної спроможності — має як теоретичне, так і практичне значення.

Соціально-трудо́вий потенці́ал (СТП) є базовою опорою соціальної стійкості, адже він визначає ресурсну основу суспільства та здатність трансформувати людські можливості у соціально-економічні результати [14]. У сучасних умовах війни та економічної кризи його значення зростає, оскільки демографічні втрати, міграційні процеси та старіння населення безпосередньо впливають на ринок праці, продуктивність економіки та соціальну інтеграцію. Демографічна структура України у 2025 році демонструє суттєві дисбаланси. Частка дітей (0–14 років) становить лише 13 % населення, що є критично низьким показником для формування стабільного контингенту середньої та професійної освіти та підвищення якості соціально-трудового потенціалу (рис. 1). Молодіжна група (15–24 років) налічує близько 3,2 млн осіб, але чоловіків менше на 15–20 % через бойові втрати та міграцію. Найчисельніша група — люди віком 35–49 років (≈8,2 млн), які стають ключовими для перепідготовки та другого професійного циклу. Водночас група 65+ складає понад 25 % населення, що створює навантаження на соціальні системи та знижує продуктивність економіки.

Міграційні процеси посилюють демографічний дисбаланс: понад 6,3 млн українців перебувають за кордоном, з них щонайменше 2,8 млн — молодь; близько 3,7 млн — внутрішньо переміщені особи; понад 4,5 млн — поверненці, які потребують інтеграції у локальні заклади освіти та ринок праці. Додатково понад 130 тис. ветеранів отримали статус інваліда війни, що вимагає інклюзивних програм професійної освіти та перепідготовки. Ці тенденції прямо впливають на соціальну стійкість: скорочення молодіжної бази та старіння населення зменшують потенціал відновлення, а міграція та інвалідизація робочої сили створюють нові виклики для інклюзивності та соціальної інтеграції.

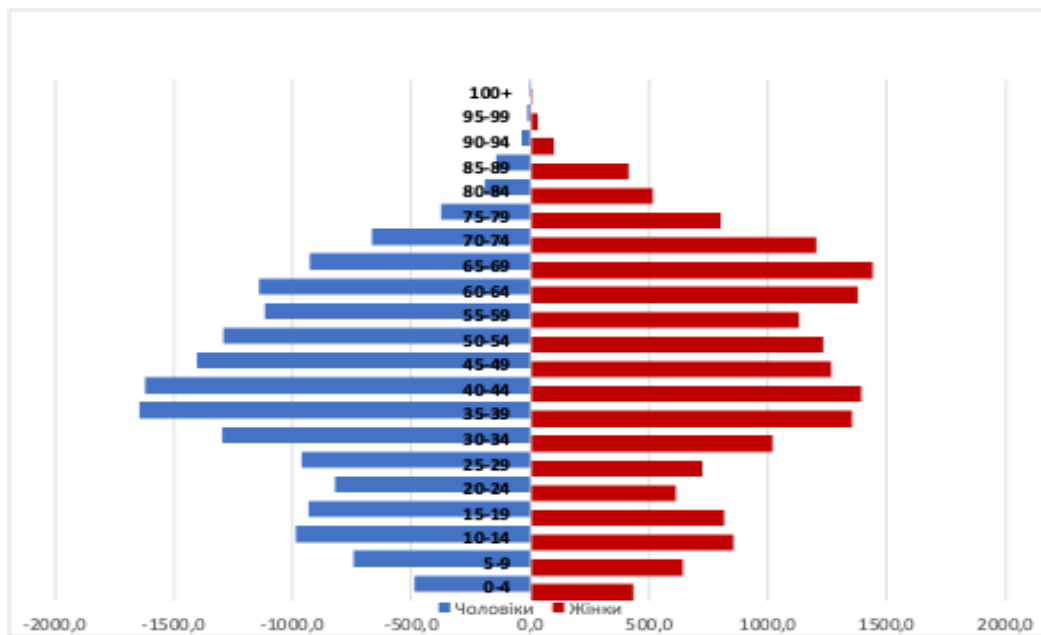


Рис. 1. Статеві-вікова піраміда України на 2025 р.

Джерело. сформовано за даними демографічного прогнозу 2024 р. Інституту демографії та проблем якості життя НАН України <https://www.demography.org.ua/%d0%bd%d0%b0%d1%86%d1%96%d0%be%d0%bd%d0%b0%d0%bb%d1%8c%d0%bd%d1%96-%d0%b4%d0%b5%d0%bc%d0%be%d0%b3%d1%80%d0%b0%d1%84%d1%96%d1%87%d0%bd%d1%96-%d0%bf%d1%80%d0%be%d0%b3%d0%bd%d0%be%d0%b7%d0%b8/>

За результатами вибірових обстежень ЮНІСЕФ та Інституту демографії (2023–2024 рр.), рівень участі у робочій силі знизився більш ніж на 15 %, а зайнятість скоротилася на 13,3 %. Офіційне безробіття зменшилося, але це пояснюється скороченням робочої сили, а не створенням нових робочих місць. Майже чверть працівників працюють у неформальному секторі, що свідчить про тінізацію економіки та відсутність доступу до якісних програм перепідготовки, та є вагомим фактором зниження ефективності праці.

Продуктивність праці за останнє десятиліття зросла майже у п'ять разів: з 270 тис. грн на одного зайнятого у 2013 р. до понад 1,3 млн грн у 2024 р. Проте ця позитивна динаміка має нерівномірний характер між секторами, що безпосередньо впливає на конфігурацію соціальної стійкості (рис. 2).

В енергетиці показники продуктивності збільшилися майже у десять разів завдяки модернізації та впровадженню нових технологій. Це підтверджує здатність галузі бути драйвером інноваційного розвитку та створювати критичні умови для стійкості суспільства, адже енергетика забезпечує базові потреби населення та формує основу для переходу до низьковуглецевої економіки.

Аграрний сектор продемонстрував більш ніж шестикратне зростання продуктивності, що свідчить про його конкурентоспроможність навіть у складних умовах війни та глобальних ринкових коливань. Проте кадровий голод і низька частка молоді ставлять під загрозу довгострокову стійкість агросфери. Без оновлення освітніх програм та залучення нових компетенцій — операторів точного земле-

робства, аналітиків агроданих, техніків агроенергетики — аграрна галузь ризикує втратити потенціал, що є критично важливим для соціальної стійкості країни.

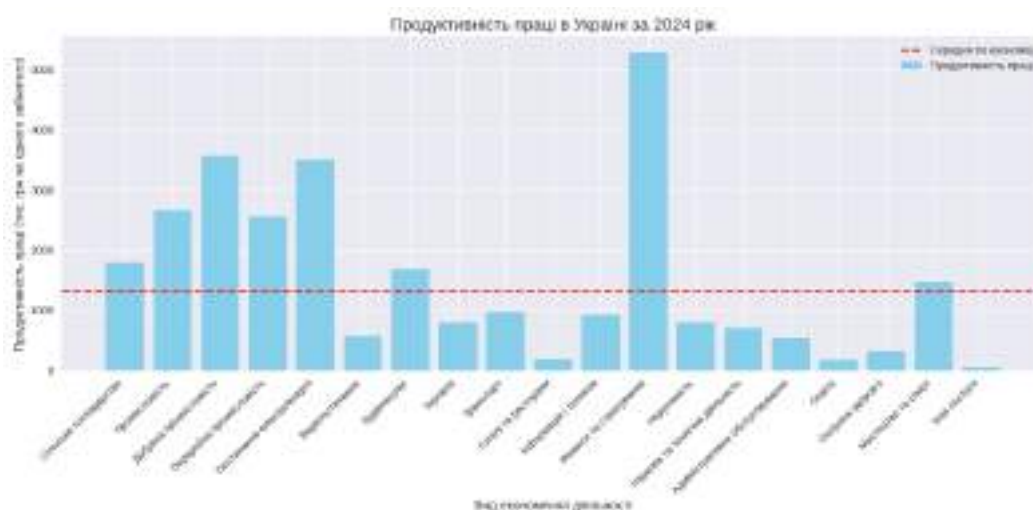


Рис. 2. Секторальна продуктивність праці в Україні в 2024 р., тис. грн на 1 штатного працівника

Джерело. Розраховано за даними Держстату

Логістика зросла майже у п'ять разів завдяки розвитку цифрових платформ та інтеграції у експортні процеси. Її сила полягає у здатності забезпечувати мобільність товарів і ресурсів, що є ключовим для відновлення економіки. Водночас, слабкі місця — перевантаженість маршрутів і нестача кадрів, здатних працювати з даними та ризиками — створюють загрозу для стабільності транспортних потоків. Це означає, що без підготовки диспетчерів цифрової логістики та координаторів експортних процесів логістична система може стати «вузьким місцем» соціальної стійкості.

Переробна промисловість демонструє стабільне підвищення продуктивності, проте стикається з гострим кадровим дефіцитом технологів, операторів виробничих ліній і фахівців з контролю якості. Її роль у створенні доданої вартості та експортній орієнтації є визначальною для економічної стійкості, але без вирішення кадрової проблеми галузь не зможе підтримувати високі темпи розвитку. Будівництво показує нижчі темпи зростання продуктивності порівняно з іншими секторами, але його значення для соціальної стійкості є надзвичайно високим. Попит на відновлення житла, доріг та інфраструктури створює унікальне вікно можливостей для економіки. Проблемаю залишається низька ефективність управління ресурсами та дефіцит кваліфікованих кадрів середньої ланки. Саме підготовка спеціалістів із цифрового проектування, управління ресурсами та енергоефективного будівництва може перетворити будівельну галузь на один із ключових драйверів відновлення та довгострокової стійкості.

Таким чином, соціально-трудовий потенціал України демонструє суперечливу динаміку: з одного боку, продуктивність праці зростає, що свідчить про по-

тенціал інтенсивного розвитку; з іншого — демографічні втрати, міграція та кадровий дефіцит створюють системні ризики. Це означає, що майбутнє економічного відновлення не може ґрунтуватися на екстенсивному нарощуванні кадрів. Фактором зростання має стати перехід до інтенсивних чинників — компетенцій, технологій та інновацій. Як підкреслює OECD (*Skills Outlook 2023*) [15], саме якість людського капіталу, а не його кількість, визначає конкурентоспроможність у глобальних ланцюгах доданої вартості.

Соціальна згуртованість є однією з ключових опор соціальної стійкості, адже вона формує соціальний капітал, забезпечує довіру між громадянами та інституціями, а також створює умови для колективної дії у кризових ситуаціях. У випадку України саме згуртованість стала компенсаторним механізмом слабких інституцій, мобілізуючи ресурси через волонтерські мережі, ветеранські організації та громадські ініціативи. За даними SCORE (2024) [16], довіра до армії та волонтерів перевищує 80 %, тоді як до місцевої влади вона становить лише близько 30 %, а до уряду та парламенту — ще менше. За даними *Ipsos Predictions 2025* (Ipsos, 2024) [17], у суспільствах світу простежується тенденція до зростання втоми та нерівномірного розподілу соціальних навантажень між громадами, що може впливати на рівень згуртованості. У цьому контексті для України актуальним є питання підтримки довіри та солідарності як ключових чинників соціальної стійкості. Український досвід демонструє, що високий рівень довіри до армії та волонтерських спільнот компенсує слабкість формальних інституцій, формуючи модель горизонтальної резильєнтності, де ключову роль відіграють мережі солідарності. Волонтерські ініціативи, ветеранські об'єднання та соціальні підприємства беруть на себе функції, які у стабільних суспільствах виконують державні структури: вони забезпечують оперативну мобілізацію ресурсів, підтримку внутрішньо переміщених осіб, ветеранів і людей з інвалідністю, а також сприяють розвитку нових практик співуправління на рівні громад. У результаті соціальна згуртованість стає не лише механізмом виживання в умовах кризи, а й фундаментом для інклюзивного відновлення та довгострокової стійкості.

Тенденції свідчать, що соціальна згуртованість в Україні є сильним компенсатором слабких інституцій. Вона забезпечує легітимацію суспільних рішень, мобілізує ресурси та підтримує довіру у критичних ситуаціях. Однак межі цієї компенсації очевидні: без інституційної інтеграції горизонтальна енергія може поступово розсіюватися, а втома суспільства знижує рівень участі. Тому для довгострокової стійкості необхідно перетворювати згуртованість на інституційно закріплені механізми співуправління — публічні платформи участі, грантові інструменти для спільнот, міжсекторні коаліції на рівні громад.

Цифровізація є однією з найдинамічніших опор соціальної стійкості, адже вона створює нові сегменти праці, забезпечує адаптивність суспільства та інтегрує його у глобальні ланцюги доданої вартості. Для України цифрові технології стали не лише інструментом модернізації, а й компенсаторним механізмом демографічних та інфраструктурних втрат, що виникли внаслідок війни. За даними *Digital 2025: Ukraine* [18], цифрові сервіси стають ключовим інструментом доступу до базових послуг та інтеграції громадян у соціально-економічне життя. Водночас, звіт підкреслює нерівномірність їхнього поширення між регіонами, що посилює ризики цифрової нерівності та обмежує потенціал для забезпе-

чення соціальної стійкості. Це свідчить про наявність цифрової нерівності, яка може поглиблювати соціально-економічні диспропорції. Водночас частка дистанційної зайнятості зросла майже удвічі порівняно з довоєнним періодом, а платформна економіка (кур'єрські служби, фриланс, онлайн-послуги) стала важливим джерелом доходів для значної частини населення.

Розвиток платформної економіки створює гнучкість і швидкість адаптації, проте породжує ризики нестабільності доходів, відсутності соціальних гарантій та сегрегації праці. Як зазначає OECD (*Skills Outlook 2023*) [15], цифровізація без належного регулювання може призвести до поглиблення нерівності між регіонами та соціальними групами. Для України це означає, що цифрові інновації мають супроводжуватися політикою доступності та захисту працівників платформної економіки.

Цифровізація в Україні виконує подвійну функцію: з одного боку, вона компенсує демографічні та інфраструктурні втрати, забезпечуючи доступ до освіти, медицини та адміністративних послуг навіть у кризових умовах; з іншого — може поглиблювати просторові та соціально-економічні диспропорції без цільових політик доступності. Тому цифровізація є критичною опорою соціальної стійкості, але її ефективність залежить від того, наскільки держава та суспільство зможуть перетворити технологічні інновації на інклюзивні механізми розвитку.

Інституційна спроможність є каркасом соціальної стійкості, адже саме вона забезпечує узгодженість політик, прозорість процесів, підзвітність влади та довіру громадян. У кризових умовах інституції виконують роль координатора, який інтегрує ресурси інших опор — соціально-трудового потенціалу, згуртованості та цифровізації — у стійкі механізми розвитку. Для України ця опора є найбільш проблемною, оскільки слабкість інституційної відкритості та низький рівень довіри до державних органів обмежують можливості довгострокового відновлення. За даними Інституту соціології НАН України [19], понад 60 % респондентів оцінюють інституційну відкритість як низьку, а лише 17 % вважають, що мають реальний вплив на державні рішення. У дослідженнях Центру Разумкова [20] довіра до уряду становить близько 18 %, до парламенту — 15 %, тоді як рівень довіри до армії та волонтерських спільнот перевищує 80 %. Така різниця свідчить про глибокий дисбаланс між формальними інституціями та неформальними носіями стійкості, де саме горизонтальні мережі солідарності стають ключовим джерелом суспільної резильєнтності.

Виявлені тенденції свідчать, що інституційна спроможність в Україні залишається слабкою ланкою системи стійкості. Формальні інституції не виконують роль головного носія довіри, і суспільство компенсує їхню слабкість через горизонтальні мережі солідарності. Проте межі цієї компенсації очевидні: без інституційної інтеграції горизонтальна енергія може поступово розсіюватися, а відсутність прозорих механізмів участі знижує легітимність рішень. Для довгострокової стійкості необхідно перетворювати горизонтальні практики на інституційно закріплені механізми співуправління, стандартизувати прозорі процедури участі, забезпечити якість регуляторного середовища та професіоналізацію публічної служби. Таким чином, інституційна спроможність є критичною опорою соціальної стійкості, адже саме вона інтегрує ресурси інших опор у стійкі механізми розвитку. Її слабкість обмежує можливості довгострокового

відновлення, але водночас саме вона має потенціал стати ключовим механізмом консолідації суспільства у післявоєнний період.

Емпіричні результати показали неоднорідність розвитку соціальної стійкості України: окремі сфери демонструють значний потенціал, тоді як інші залишаються вразливими до кризових впливів. Для систематизації цих спостережень та визначення стратегічних напрямів доцільно застосувати методологію SWOT-аналізу, яка дозволяє узагальнити сильні та слабкі сторони, окреслити можливості розвитку та ідентифікувати ключові загрози.

Сильні сторони. Соціальна стійкість України базується на людському капіталі, горизонтальних практиках солідарності, цифрових інноваціях та нормативній основі. Освітній рівень і мобільність сприяють адаптації, довіра до армії та волонтерів забезпечує згуртованість, а цифровізація відкриває нові можливості зайнятості. **Слабкі сторони.** Демографічна криза й міграційні втрати зменшують ресурсну базу, низька довіра до влади обмежує легітимність рішень, нерівномірність цифровізації поглиблює регіональні диспропорції, а інституційна фрагментація знижує ефективність управління. **Можливості.** Перспективи розвитку полягають у перетворенні слабких сторін на ресурси стійкості: програми перекваліфікації та інклюзії вразливих груп, інституційне закріплення горизонтальних практик, освітня реформа та інклюзивні цифрові платформи, а також прозоре управління здатні зміцнити довіру й інтегрувати мобілізаційні ресурси у державну політику. **Загрози.** Найбільшими ризиками залишаються війна та її наслідки — втрати людського капіталу, руйнування інфраструктури, психологічні травми. Додаткові загрози — цифрова нерівність, соціальна поляризація, корупція та інституційна слабкість, що можуть підірвати здатність суспільства до відновлення.

SWOT-аналіз показує, що стійкість України формується на перетині сильних горизонтальних ресурсів і слабких інституційних механізмів; перспективи розвитку залежать від реформ, інклюзії та інновацій, тоді як загрози нагадують про крихкість досягнутої мобілізаційної моделі. Таким чином, соціальна стійкість постає як динамічна система, де сила полягає у здатності перетворювати слабкі сторони на можливості, а загрози — на каталізatori реформ. SWOT-аналіз у цьому контексті виступає не лише інструментом оцінки, а й методологічною основою для розробки стратегій відновлення та розвитку України. Проте якісна характеристика має бути доповнена кількісною оцінкою, яка дає змогу порівняти динаміку у часі, визначити вагу кожного блоку та інтегрувати їх у єдиний показник. Саме тому наступним кроком є побудова Інтегрального індексу соціальної стійкості (ISR), що узагальнює різні виміри у єдиній числовій оцінці та дозволяє побачити структурні дисбаланси у розвитку.

Інтегральний індекс соціальної стійкості України зріс з 0,46 у 2020 р. до 0,53 у 2025 р. Це свідчить про поступове посилення стійкості суспільства попри масштабні демографічні втрати, структурні проблеми ринку праці та кризи інституційної легітимності. Соціально-трудоий потенціал зазнав найбільшого падіння (з 0,55 до 0,42). Скорочення населення майже на 9 млн осіб, падіння народжуваності та зростання неформальної зайнятості свідчать про кризу відтворення людського капіталу. Це означає, що ресурсна база для економічного розвитку та соціальної стабільності суттєво ослаблена. Навіть за умов економічного відновлення демографічний чинник залишатиметься довгостроковим

обмеженням, а політика має бути спрямована на підтримку народжуваності, реінтеграцію мігрантів та формалізацію зайнятості.

Таблиця 1

ДИНАМІКА ПІДІНДЕКСІВ СОЦІАЛЬНОЇ СТІЙКОСТІ УКРАЇНИ (2020–2025)

Блок	Показники (2020)	Показники (2025)	Підіндекс (2020)	Підіндекс (2025)
Соціально-трудоий потенціал	Населення 41,7 млн; народжуваність 140 тис.; смертність 287 тис.; неформальна зайнятість 19,1 %; безробіття 10,1 %; активність 60,8 %	Населення 32,9 млн; народжуваність 86,8 тис.; смертність 249 тис.; неформальна зайнятість 23,6 %; безробіття 11,6 %; активність 59,9 %	0,55	0,42
Соціальна згуртованість	Армія 17,8 %; волонтери 14,7 %; довіра до ГО 14,7 %	Армія 65,8 %; волонтери 31,2 %; довіра до ГО 8,3 %	0,48	0,68
Цифровізація	ІТ сектор 2 %; грамотність 53 %	ІТ сектор 6,1 %; грамотність 58 %	0,44	0,61
Інституційна спроможність	Уряд 1,7 %; парламент 1,5 %; корупція 33; демократія 6,56	Уряд 2,5 %; парламент 2,1 %; корупція 35; демократія 6,97	0,36	0,40
Інтегральний індекс (ISR)	—	—	0,46	0,53

Джерело. розраховано авторами

Соціальна згуртованість стала головним драйвером стійкості (зростання з 0,48 до 0,68). Довіра до армії та волонтерів зросла у кілька разів, що підтверджує мобілізаційний потенціал горизонтальних мереж. Водночас довіра до громадських організацій знизилася, що свідчить про переорієнтацію громадянської активності у волонтерські та військові формати. Це означає, що суспільство здатне мобілізуватися у кризових умовах, але потребує інституційних механізмів для збереження цієї згуртованості у мирний час. Цифровізація та нові форми зайнятості продемонстрували стійке зростання (з 0,44 до 0,61). Частка ІТ-сектору у ВВП зросла утричі, а цифрова грамотність населення поступово підвищується. Це свідчить про адаптивність економіки та здатність інтегруватися у глобальні ринки навіть в умовах кризи. ІТ-сектор став компенсатором демографічних втрат, забезпечуючи нові форми зайнятості та експортні доходи. Проте нерівномірність доступу до цифрових компетенцій залишається проблемою, що може поглиблювати соціальну нерівність. Інституційна спроможність залишається найслабшою ланкою (зростання лише з 0,36 до 0,40). Попри часткове покращення індексу корупції та демократії, довіра до уряду й парламенту залишається критично низькою. Це означає, що вертикальна легітимність не відновилася, і головним джерелом стійкості залишаються горизонтальні практики. Аналітичні дослідження підкреслюють наявність «пасток інституційної

спроможності», коли формальні структури влади не здатні ефективно реагувати на суспільні виклики.

Інтегральний індекс соціальної стійкості України у 2025 році засвідчує, що держава змогла посилити здатність до адаптації попри демографічні виклики та слабкість інституційної системи. Зростання цього показника забезпечили передусім соціальна згуртованість і розвиток цифрових технологій, які частково компенсували втрати у трудовому потенціалі та обмежену ефективність державних інституцій. Це підтверджує, що нинішня стійкість України має переважно горизонтальний характер: вона ґрунтується на високому рівні довіри до армії та волонтерських мереж, а також на динамічному розвитку цифрової економіки, яка стала важливим джерелом адаптації та нових можливостей.

Водночас вертикальна складова залишається ослабленою: довіра до уряду та парламенту не відновилася, що стримує потенціал для довгострокових реформ і системних перетворень. Демографічна криза виступає стратегічним ризиком, адже скорочення населення та нестабільність ринку праці зменшують ресурсну базу для розвитку й соціальної стабільності. Цифрова економіка, хоча й компенсує значну частину втрат, потребує більшої інклюзивності та розширення доступу до цифрових навичок, щоб уникнути поглиблення нерівності та забезпечити рівні можливості для всіх громадян.

У сукупності ці тенденції свідчать, що майбутня стійкість України залежить від здатності поєднати горизонтальні ресурси мобілізації з інституційними реформами та продуманою демографічною політикою. Лише трансформація практик солідарності у сталі інституційні механізми, реалізація політики демографічного відновлення та інклюзивний розвиток цифрової економіки здатні перетворити досягнуту мобілізаційну стійкість на основу для довгострокового розвитку й інтеграції України у глобальні системи.

Дискусія. Розвиток соціальної стійкості України характеризується нерівномірністю та суперечливістю між ключовими блоками: соціальна згуртованість і цифровізація виступають головними чинниками зростання, тоді як демографічна криза та інституційна слабкість залишаються стратегічними викликами. Дискусійними залишаються питання балансу між горизонтальною мобілізацією та вертикальною інституційною спроможністю, ролі цифрової економіки як компенсатора демографічних втрат і ризику поглиблення соціальної нерівності через нерівний доступ до цифрових навичок.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Інтегральний індекс соціальної стійкості засвідчив, що Україна змогла зберегти здатність до мобілізації та адаптації навіть у кризових умовах, спираючись передусім на соціальну згуртованість і цифровізацію, які компенсували втрати у трудовому потенціалі та обмежену інституційну ефективність. Водночас індекс чітко фіксує структурні дисбаланси: демографічна криза та слабкість державних інституцій залишаються ключовими викликами, що стримують довгострокову стійкість. Подальші дослідження мають бути спрямовані на пошук шляхів збалансування горизонтальних ресурсів мобілізації з вертикальною інституційною спроможністю, розробку дієвої демографічної політики, оцінку інклюзивності цифрової економіки та її здатності зменшувати соціальну нерівність, а також аналіз ефективності реформ, спрямованих на відновлення довіри до влади. Саме комплексне поєднання цих напрямів може перетворити мобілізаційну стійкість на основу для сталого розвитку та інтеграції України у глобальні системи.

Література

1. Simmie, J., & Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: Towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 27–43. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>
2. Fingleton, B., Garretsen, H., & Martin, R. (2012). Recessionary shocks and regional employment: Evidence on the resilience of U.K. regions. *Journal of Regional Science*, 52(1), 109–133. Wiley. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9787.2011.00755.x>
3. Dubé, J., & Polèse, M. (2016). Resilience revisited: Assessing the impact of the 2007–2009 recession on 83 Canadian regions. *Regional Studies*, 50(4), 615–628. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/00343404.2015.1028089>
4. Hijzen, A., Kappeler, A., Pak, M., & Schwellnus, C. (2017). Labour market resilience: Analysing structural and cyclical factors. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 198*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/09/labour-market-resilience_7d8c73e2/d5c950fc-en.pdf
5. Caro, A., & Fratesi, U. (2022). Cohesion policy and resilience of regional labour markets in the EU. *Regional Studies*, 56(9), 1477–1490. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/00343404.2021.2008459>
6. Dijk, J., & Edzes, A. (2016). Regional labour market resilience: The role of inclusiveness and flexibility. *European Planning Studies*, 24(5), 813–832. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1073401>
7. BLYZNIUK, Victoria, et al. «RESILIENCE OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM: STRATEGY AND TACTICS FOR MINIMIZING INEQUALITIES IN UKRAINIAN SOCIETY». *Journal of European Economy*, vol. 23, no. 4, Dec. 2024, pp. 560-8, doi:10.35774/jee2024.04.560.
8. Немченко, Т., В'юник, О., & Сторожук, О. (2024). Соціально-трудовий потенціал населення в умовах цифровізації зайнятості та інноваційних змін в економіці. *Економіка та суспільство*, 69, 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-54>
9. Sehnbruch, K., & Velasco, A. (2024). Changing labour markets and the future of social protection. *LSE Public Policy Review*, 3(2). <https://doi.org/10.31389/lseppr.105>
10. Edwards, M., & Griffin, L. (2022). Resilience for sustainable, inclusive growth. *McKinsey White Paper*. https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/risk/our%20insights/resilience%20for%20sustainable%20inclusive%20growth/resilience-for-sustainable-inclusive-growth_final.pdf
11. Martin, R., & Gardiner, B. (2019). The resilience of cities to economic shocks: A tale of four recessions (and the challenge of Brexit). *Papers in Regional Science*, 98(4), 1839–1862. <https://doi.org/10.1111/pirs.12430>
12. International Labour Organization (ILO). (2022). Labour market policies for inclusiveness. *ILO Working Paper No. 78*. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_845642.pdf
13. Schäfer, S. K., Supke, M., Kausmann, C., Schaubbruch, L. M., Lieb, K., & Cohrdes, C. (2025). A systematic review of individual, social, and societal resilience factors in response to societal challenges and crises. *Communications Psychology*, 2(1), 92. <https://doi.org/10.1038/s44271-024-00138-w>
14. World Bank. (2020). *The Human Capital Index 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19*. Washington, DC: World Bank. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/456901600111156873/pdf/The-Human-Capital-Index-2020-Update-Human-Capital-in-the-Time-of-COVID-19.pdf>
15. OECD. (2023). *OECD Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/11/oecd-skills-outlook-2023_df859811/27452f29-en.pdf

16. SCORE. (2024). *Соціальна згуртованість в Україні: аналітичний звіт*. Social Cohesion and Reconciliation Index (SCORE). Retrieved from https://api.scoreforpeace.org/storage/pdfs/Social-Cohesion-in-Ukraine_ukr_2024.pdf
17. Ipsos. (2024, December). *Ipsos Predictions 2025*. Ipsos Group S.A. Retrieved from https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-12/IpsosPredictions2025_Report.pdf
18. Digital 2025: Ukraine (DataReportal) — глобальний огляд цифрових тенденцій в Україні: <https://datareportal.com/reports/digital-2025>
19. Інститут соціології НАН України. (2023). *Українське суспільство: соціологічний моніторинг 2023*. Київ: Інститут соціології НАН України. Retrieved from <https://i-soc.com.ua>
20. Центр Разумкова. (2025). *Довіра до соціальних інститутів та політиків: результати опитування*. Київ: Центр Разумкова. Retrieved from <https://razumkov.org.ua>

References

1. Simmie, J., & Martin, R. (2010). The economic resilience of regions: Towards an evolutionary approach. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 3(1), 27–43. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>
2. Fingleton, B., Garretsen, H., & Martin, R. (2012). Recessionary shocks and regional employment: Evidence on the resilience of U.K. regions. *Journal of Regional Science*, 52(1), 109–133. Wiley. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9787.2011.00755.x>
3. Dubé, J., & Polèse, M. (2016). Resilience revisited: Assessing the impact of the 2007–2009 recession on 83 Canadian regions. *Regional Studies*, 50(4), 615–628. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/00343404.2015.1028089>
4. Hijzen, A., Kappeler, A., Pak, M., & Schwellnus, C. (2017). Labour market resilience: Analysing structural and cyclical factors. *OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 198*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/09/labour-market-resilience_7d8c73e2/d5c950fc-en.pdf
5. Caro, A., & Fratesi, U. (2022). Cohesion policy and resilience of regional labour markets in the EU. *Regional Studies*, 56(9), 1477–1490. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/00343404.2021.2008459>
6. Dijk, J., & Edzes, A. (2016). Regional labour market resilience: The role of inclusiveness and flexibility. *European Planning Studies*, 24(5), 813–832. Taylor & Francis. <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1073401>
7. BLYZNIUK, Victoria, et al. «RESILIENCE OF THE SOCIO-ECONOMIC SYSTEM: STRATEGY AND TACTICS FOR MINIMIZING INEQUALITIES IN UKRAINIAN SOCIETY». *Journal of European Economy*, vol. 23, no. 4, Dec. 2024, pp. 560-8, doi:10.35774/jee2024.04.560.
8. Немченко, Т., В'юник, О., & Сторожук, О. (2024). Соціально-трудовий потенціал населення в умовах цифровізації зайнятості та інноваційних змін в економіці. *Економіка та суспільство*, 69, 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-54>
9. Sehnbruch, K., & Velasco, A. (2024). Changing labour markets and the future of social protection. *LSE Public Policy Review*, 3(2). <https://doi.org/10.31389/lseppr.105>
10. Edwards, M., & Griffin, L. (2022). Resilience for sustainable, inclusive growth. *McKinsey White Paper*. https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/business%20functions/risk/our%20insights/resilience%20for%20sustainable%20inclusive%20growth/resilience-for-sustainable-inclusive-growth_final.pdf

11. Martin, R., & Gardiner, B. (2019). The resilience of cities to economic shocks: A tale of four recessions (and the challenge of Brexit). *Papers in Regional Science*, 98(4), 1839–1862. <https://doi.org/10.1111/pirs.12430>
12. International Labour Organization (ILO). (2022). Labour market policies for inclusiveness. *ILO Working Paper No. 78*. Geneva: ILO. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_845642.pdf
13. Schäfer, S. K., Supke, M., Kausmann, C., Schaubbruch, L. M., Lieb, K., & Cohrdes, C. (2025). A systematic review of individual, social, and societal resilience factors in response to societal challenges and crises. *Communications Psychology*, 2(1), 92. <https://doi.org/10.1038/s44271-024-00138-w>
14. World Bank. (2020). *The Human Capital Index 2020 Update: Human Capital in the Time of COVID-19*. Washington, DC: World Bank. Retrieved from <https://documents1.worldbank.org/curated/en/456901600111156873/pdf/The-Human-Capital-Index-2020-Update-Human-Capital-in-the-Time-of-COVID-19.pdf>
15. OECD. (2023). *OECD Skills Outlook 2023: Skills for a Resilient Green and Digital Transition*. Paris: OECD Publishing. Retrieved from https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/11/oecd-skills-outlook-2023_df859811/27452f29-en.pdf
16. SCORE. (2024). *Соціальна згуртованість в Україні: аналітичний звіт*. Social Cohesion and Reconciliation Index (SCORE). Retrieved from https://api.scoreforpeace.org/storage/pdfs/Social-Cohesion-in-Ukraine_ukr_2024.pdf
17. Ipsos. (2024, December). *Ipsos Predictions 2025*. Ipsos Group S.A. Retrieved from https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/news/documents/2024-12/IpsosPredictions2025_Report.pdf
18. Digital 2025: Ukraine (DataReportal) — глобальний огляд цифрових тенденцій в Україні: <https://datareportal.com/reports/digital-2025>
19. Інститут соціології НАН України. (2023). *Українське суспільство: соціологічний моніторинг 2023*. Київ: Інститут соціології НАН України. Retrieved from <https://i-soc.com.ua>
20. Центр Разумкова. (2025). *Довіра до соціальних інститутів та політиків: результати опитування*. Київ: Центр Разумкова. Retrieved from <https://razumkov.org.ua>

Стаття надійшла 04.10.2025; прийнята до друку 20.10.2025

DOI 10.33111/vz_kneu.41.25.04.02.012.018

УДК 658.7:004.912:330.341.1

Верба Вероніка Анатоліївна

доктор екон. наук, професор, професор кафедри менеджменту,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна,
e-mail: verba@kneu.edu.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6160-150X>

Савчук Дмитро Вадимович

магістрант ОПП «Менеджмент проєктів і консалтинг»,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна,
e-mail: dima.savchuk76@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-0810-2754>

ЕКОСИСТЕМНА ЗРІЛІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ ОПЕРАТОРІВ: КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ