

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-78>

УДК 316.47:658.3:005

КУЛЬТУРА СОЛІДАРНОСТІ: ОСНОВНІ АСПЕКТИ, ПРИНЦИПИ ТА ФУНКЦІЇ

CULTURE OF SOLIDARITY: KEY ASPECTS, PRINCIPLES AND FUNCTIONS

Захарчин Галина Миронівнадоктор економічних наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4081-7926>**Zakharchyn Halyna**

Lviv Polytechnic National University

У статті висвітлено основні аспекти культури солідарності: концептуальний і теоретико-категоріальний. Концептуальний аспект розглянуто у контексті теорії соціальної солідарності, індивідуалізму і колективізму та філософського і діяльнісного підходів до трактування культури. Підкреслено, що теоретико-категоріальний аспект засвідчує автономність культури солідарності як окремої категорії. Зазначено, що попри приналежність культури солідарності до єдиного пласту корпоративної культури, вона має свої особливості, що дає право розглядати її як самостійну категорію із конкретним сутнісно-змістовим наповненням, принципами, функціями. Виділено і охарактеризовано основні принципи культури солідарності та описано її функції, які забезпечують стійкість і цілісність суспільної та групової взаємодії. Зазначено, що ефективність культури солідарності проявляється через рівень залученості персоналу, який досягається як нормативним регулюванням відносин, ціннісними установками, так і символічно-ритуальними інструментами поверхневого рівня корпоративної культури.

Ключові слова: згуртованість, залученість, консолідація, культура, солідарність, принципи культури солідарності, цінність, соціальні зв'язки.

The paper outlines main aspects of the culture of solidarity: conceptual and theoretical-categorical. The conceptual aspect is examined in the context of the theory of social solidarity, individualism and collectivism, and philosophical and activity-based approaches to the interpretation of culture. The author notes that the theoretical and categorical aspect confirms the autonomy of the culture of solidarity as a separate category. The author substantiates the relevance and expediency of considering the culture of solidarity in the context of modern challenges. It is noted that despite the fact that the culture of solidarity belongs to a single layer of corporate culture, it has its own characteristics, which give the right to consider it as an independent category, filled with content, principles, and functions. The paper provides the author's definition of the culture of solidarity. It identifies and characterizes the main principles of the culture of solidarity: trust, solidarity, responsibility, openness, freedom, fairness, and patriotism. Furthermore, the article describes the functions of the culture of solidarity: worldview, identification, consolidation, regulation, integration, motivation, and communication, which ensure the stability and integrity of social and group interaction. It is proven that the culture of solidarity should be perceived as a tool of management practice and social technology, based on the idea of pragmatic expediency and constructive partnership. The author notes that the effectiveness of the culture of solidarity is manifested through the level of staff involvement, which is achieved through regulatory regulation of relations, values, and symbolic and ritual instruments of the surface level of corporate culture. The author emphasises that the objective assessment of the level of engagement and corporate cohesion makes it possible to formulate a development strategy and possible trajectories for it, and to respond actively to modern challenges. It is stressed that the prerequisite for the formation of a culture of solidarity is, first and foremost, values that must be agreed upon in advance at all levels of the organization and enshrined in the relevant corporate documents. The author concludes that the culture of solidarity ensures the community consolidation through institutional and regulatory mechanisms and value-based and ethical management tools.

Keywords: unity, involvement, consolidation, culture, solidarity, principles of solidarity culture, value, social ties

Постановка проблеми. В сучасних умовах складних викликів, загроз і слабого бачення перспективи стійкого соціально-економічного поступу постає потреба у консолідуванні суспільства, об'єднанні навколо спільних проблем та цінностей. У практичному сенсі ця потреба реалізовується через появу такого явища, як солідарність. Солідарність, як практика взаємодії та індивідуальної чи суспільної моделі поведінки, базується на ціннісних пріоритетах, морально-етичних нормах, доброчесних установках, що надає їй культурного виміру, стимулюючи якість поведінки. З метою забезпечення ефективної форми взаємовідносин, формування відповідальних поведінкових моделей в умовах кризових явищ, нестабільності та інших викликів необхідно задіювати культуру солідарності як тонкоплановий інструмент управління, використовувати її потенціал і здатність гармонізувати відносини усіх суб'єктів господарювання. Крім того, доцільно розглядати культуру солідарності, не тільки як практичну основу якісної та відповідальної взаємодії, але й як теоретичний конструкт, що концептуально поєднує теорії соціальної солідарності, індивідуалізму й колективізму та містить ціннісно-ідеологічний аспект. Відсутність системних досліджень культури солідарності доводить необхідність поглибленого вивчення її сутнісно-змістового наповнення, чіткого окреслення функціональної здатності й категоріальної цілісності. У загальній проблематиці залишаються також невирішеними окремі питання, пов'язані із пошуком механізму формування і підтримання культури солідарності як на корпоративному, так і загальнонаціональному рівнях.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна увага до культури солідарності знайшла своє відображення у публікаціях науковців, які фокусуються на різних цільових характеристиках цього поняття. Культура солідарності як теоретична категорія і соціальна практика взаємодії людей, досліджується на усіх рівнях – корпоративному і загальносуспільному. Зокрема, Городецька С.Л. акцентує увагу на громадянській солідарності як поведінкової стратегії громадянського діалогу [1]. Колот А.М. підходить до вивчення солідарності через призму індивідуалізму та колективізму в контексті трансформації суспільства [3]. Як категорію, спрямовану на збереження цілісності суспільства. Палагнюк О. розглядає соціальну солідарність [5]. Проблема досягнення солідарності між поколіннями на основі регульовальної функції культури солі-

дарності є предметом дослідження Сенюшкіної Т. [7]. Глибоке дослідження суспільно-політичної солідарності в Україні в умовах війни представлено у колективній монографії за ред. Рафальського О.О. [10]. Принцип солідарності в поєднанні із місією організації висвітлено в прикладній публікації [2]. Культурологічний аспект дослідження культури солідарності представлено у публікаціях низки науковців, зокрема, Мельник А.О., Давиденко Н.В., цю проблему висвітлюють через призму ролі корпоративної культури у діяльності вітчизняних підприємств [4]; Семикіна М., Дмитришин Б., Савеленко Г., Коваль Л., звертають свою увагу на мотиваційній функції культури, яка також притаманна культурі солідарності і впливає на моделі поведінки та соціальну відповідальність [6]; Судакова В.М. підкреслює особливості соціальної солідарності у глобалізованому просторі культури [9]. Культура солідарності є формою суспільної життєдіяльності на основі ціннісної ідеології, яка є першоосновою формування корпоративної культури, принципи формування якої розглянуто у статті Череп А.В., Веремєєнко О.О., Маказан Є.В. [11]. Однак, відсутні публікації, у яких системно і цілісно розглядається поняття культури солідарності як автономної категорії, адже здебільшого публікації спрямовані на дослідження соціальної солідарності та корпоративної культури як відособлених категорій. На основі узагальнення аналізу наукових досліджень із окресленої проблематики можна зробити висновок про недостатнє висвітлення феномену культури солідарності в концептуальному, теоретичному та прикладному аспектах.

Мета статті полягає у висвітленні основних аспектів культури солідарності, яка належить до єдиного пласту корпоративної культури, та окресленні її особливостей, принципів і функцій.

Виклад основного матеріалу. Культура солідарності є категорією, що визначає якість людської поведінки, поведінкову програму взаємовідносин і взаємодії на всіх рівнях – корпоративному та загальнонаціональному. Для висвітлення окресленої в статті проблематики видається доцільним розглянути основні властивості культури солідарності через концептуальний та теоретико-категоріальний аспекти. Концептуальний аспект розглядаємо в контексті теорії соціальної солідарності, індивідуалізму й колективізму та концептуальних підходів до трактування культури, оскільки термін «культура солідар-

ності» сформувався на основі поєднання двох понять – культури і солідарності.

У наукових колах поняття «солідарність» має багатогранне трактування, яке рівною мірою відображає ідеологію, емоційно-психологічний стан, процес, модель співучасті та співпричетності. Незважаючи на те, що існує багато різних форм проявів та характеристик солідарності, це поняття досліджують через призму соціальних процесів і соціальної взаємодії. У цьому зв'язку, дослідники зазначають, що «ми тлумачимо соціальну солідарність як специфічну властивість суспільства, що виникає стихійно або керовано на основі інтеграції особистісних потенціалів солідарності більшості його членів, завдяки чому відбувається конвергенція суспільних процесів (соціальних, політичних, психологічних, освітніх, інформаційних тощо) на спільній меті та формується згуртованість на рівні великих груп» [5, с. 89].

Соціально-філософська концепція співвідношення колективізму та індивідуалізму в історичному ракурсі містила різні дискурси, які відображали відмінні соціальні орієнтації та поведінкові ролі. Прихильники колективізму підкреслювали його позитивну роль як об'єднувальної сили формування сильних соціальних структур, мотивації до згуртування навколо спільних інтересів, взаємоповаги та солідарності. Прибічники індивідуалістичних моделей поведінки наголошували на важливості домінування самостійності особистості, індивідуальних інтересів, особистісних ініціатив та досягнень, доводячи, що саме ця культурна традиція наділяє особистість більшою мірою свободи. Культура солідарності покликана примирити ці різнобічні погляди, оскільки її ціннісно-сміслова основа не заперечує право людини на індивідуалізм, яке реально можна реалізовувати у межах колективної ідентичності, партнерської співпраці. Саме на цей ціннісно-ідеологічний аспект вказують науковці, зауважуючи, що «виправданою, вкрай продуктивною може стати ідея, згідно якої протилежність між індивідуалізмом і колективізмом, індивідом і суспільством, свободою і соціалізацією, індивідуалізацією і соціальною захищеністю, свободою і безпекою людини можна подолати, але не за усунення того чи іншого елемента, або припущення значення чи ігнорування потреби його розвитку. Намагання посилити роль суспільних цінностей колективної солідарності та сприяти колективній захищеності, соціальній безпеці апіорі не ущемляє індивідуальну

свободу, не загрожує реалізації індивідуальних інтересів» [3, с. 20].

Концептуальний аспект дослідження культури солідарності підкріплений загально-визнаними підходами до вивчення культури – філософським і діяльнісним, які поєднують розуміння культури як явища і процесу. Філософський підхід більшою мірою розкриває сутність культури як соціального явища, притаманного суспільству в цілому. У цьому сенсі культура солідарності відображає природну здатність людей об'єднуватися, гуртуватися навколо спільної ідеї, інтересів, цінностей. Діяльнісний підхід акцентує увагу на процесі творення культури, під час якого формуються різні практики культури, що визначають способи взаємодії в колективі на основі цінностей. Діяльнісний підхід надає людині більшій суб'єктності, залучаючи її до процесу творення культури на всіх її рівнях – поверхневому, підповерхневому й глибинному. Такий підхід пов'язаний із механізмом формування культури солідарності та використання її як особливого інструменту менеджменту. У контексті діяльнісного підходу сформувались різні типи культури, одним із критеріїв яких є співвідношення індивідуалізму й колективізму. Очевидно, що культура солідарності декларує принцип колективізму, відкритої діалогової взаємодії між суб'єктами. Культура солідарності поєднує суть змістового наповнення її як категорії, і процес, оскільки ця культура формується і виникає послідовно із глибокого розуміння єдності, спільності мети та візії організації. Вона динамічна і відображає активну дію всієї спільноти, спрямовану на реалізацію спільних інтересів та місії організації і загальної взаємопідтримки. На відміну від егоцентричної культури, яка є культурою вигорання, культура солідарності є джерелом розвитку і зміцнення людського капіталу.

Теоретично-категоріальний аспект засвідчує автономність культури солідарності як окремої категорії. Попри те, що культура солідарності є складовою корпоративної культури, вона має свої особливості, які дають право розглядати її як самостійну категорію, наповнену змістом, принципами, функціями. Відповідно до змістового наповнення культури солідарності визначаємо як сформовану на основі прийнятих корпоративних цінностей і норм поведінки систему взаємовідносин, спрямовану на ефективну командну співпрацю, довіру, створення комфортного організаційного середовища, відкриту комунікацію, залученість персоналу задля виконання місії

організації, та партнерсько-етичних взаємовідносин із зовнішнім середовищем. Сутність культури солідарності повніше розкривають її принципи, серед яких: довіра, солідарність, відповідальність, відкритість, свобода, справедливність, патріотизм (особливо важливий для відновлення економіки України у післявоєнний час), спільне благо (агентність). Довіра є засадничим принципом, який спрямований на забезпечення відповідності задекларованих в організації цінностей реальним практичним діям. Цей принцип є ціннісно-нормативним регулюванням поведінки персоналу, яке забезпечує повне підпорядкування кожного працівника місії і цілям організації, інтересам всього колективу. Водночас, крім ціннісного змісту, довіра містить емоційну складову, наповнену відчуттями, пов'язаними із очікуванням результату. Тобто, принцип довіри багатогранний, який поєднує цінність, емоції і очікуваний результат. Принцип довіри відіграє консолідуючу роль, оскільки рівень довіри є індикатором ступеня солідарності в організації. Принцип солідарності безпосередньо розкриває сутність культури солідарності завдяки усвідомленому переконанню необхідності досягати спільної мети, спільного блага і нести спільну відповідальність. Він поєднує дотримання моральних устоїв і прагматичних дій. Принцип солідарності відображає глибинний рівень корпоративної культури, оскільки вкорінений у ментальні установки, сформовані на підсвідомому рівні. Історично господарська ментальність українців сформувалася на основі принципів солідарних взаємовідносин та соціальної моделі поведінки. Цей принцип співзвучний із принципом справедливості у широкому розумінні – справедливність у оцінюванні персоналу, розподілі функцій, винагороді, можливості поєднувати індивідуальні цілі із загальними. Дослідники підкреслюють, що «принцип солідарності передбачає проявляти свою єдність із іншими людьми і групами, поділяючи їх інтереси і задовольняючи їх потреби. З цієї точки зору очевидно, що в більшості випадків сама природа, історія і місія організації народжується тісно пов'язаною із принципом солідарності, в основному спрямованому на колективи людей, з якими реалізуються заходи, або на кінцевих споживачів, які є метою діяльності. Принцип солідарності зароджується і набуває свого сенсу у заходах організації по відношенню до кінцевих споживачів та клієнтів, і має пронизувати її заходи і критерії діяльності [2].

Принцип відповідальності передбачає не тільки професійну відповідальність за виконання функціональних обов'язків, але й відповідальність перед споживачами, партнерами, державними інституціями, всією екосистемою. Відкритість, як принцип, стимулює прозорість дій на усіх рівнях організації. Принцип свободи підкреслює особливу цінність людини у реалізації її прав на основі усвідомлення свободи вибору, свободи комунікації, свободи починань. Зазначені принципи культури солідарності реалізуються в процесі виконання її функцій і створюють можливості для розкриття особистісного потенціалу кожного працівника та зміцнення корпоративного потенціалу.

Світоглядна функція є орієнтиром консолідації, відображає етично-моральні норми взаємодії в суспільстві чи організації. Функція ідентифікування передбачає ототожнення особистості із спільнотою, групою, тобто визнання колективної ідентичності, і, одночасно, вона є компонентом взаємовідносин, оскільки ідентифікування себе із групою стимулює співпрацю із нею. У структурі корпоративної культури ця функція дотична до поверхневого, видимого рівня культури, адже традиції, ритуали, історія організації, її засновники, міфи та герої є з'єднувальною ланкою у часовому відрізьку взаємодії людей, вони віддзеркалюють колективну пам'ять через історичний ракурс і також є елементом самоідентифікації. Функція консолідування доповнює попередні функції і є силою, здатною об'єднувати суспільство, забезпечувати його однотайність у важливих питаннях. Її завдання – узгоджувати суперечливі інтереси різних членів суспільства, гуртувати суспільство для досягнення спільних цілей. Спільними цілями для суспільства є ті, що гарантують його існування та гармонійний розвиток, чого можна досягти лише шляхом солідарної взаємодії, яка ґрунтується на ідеї справедливості. Регульовальна функція спрямована на гармонізацію відносин завдяки врахуванню інтересів різних груп і попередженні конфліктних ситуацій. З цієї причини рівень безконфліктності може бути індикатором активності культури солідарності. Ця функція важлива для врегулювання конфліктних ситуацій, які можуть виникати серед різних категорій персоналу, зокрема, між різними поколіннями, стосовно поглядів на співвідношення індивідуалізму й колективізму. У цьому контексті важливу роль відіграє «міжпоколінна солідарність», про що заявляють

науковці, – «функцію соціального регулятора конфліктних відносин між поколіннями може виконувати культура міжпоколінної солідарності, яка заснована на аксіологічних механізмах діалогу та взаємодії поколінь. Культура солідарності поколінь має свою рефлексію на формування соціального капіталу, завдяки якому формується довіра між поколіннями і відбуваються позитивні зміни у відношенні різних вікових груп щодо розподілу соціальних і економічних ресурсів, політичної влади і культурної спадщини. У свою чергу, це впливає на відчуття єдності поколінь в усвідомленні національних інтересів» [7, с. 191].

Комунікаційна функція впливає на якість та конструктивність діалогу в межах організації та із зовнішнім середовищем. Інтегровальна функція спрямована на забезпечення цілісності організації завдяки системі заздалегідь узгоджених цінностей, що об'єднують інтереси працівників усіх функціональних підрозділів організації. Мотиваційна функція є важливим чинником, який дає змогу кожному працівнику зробити свій вклад у досягнення успіху організації, відчувати професійне й емоційне задоволення від залучення до спільних проєктів.

Перелічені функції культури солідарності уможливають підтримування стійкості і цілісності суспільної та групової взаємодії. Ефективність культури солідарності проявляється через рівень залученості персоналу, який досягається як нормативним регулюванням відносин, ціннісними установками, так і символічно-ритуальними інструментами поверхневого рівня корпоративної культури. Умовою формування культури солідарності є, насамперед, цінності, які необхідно попередньо узгоджувати на всіх рівнях організації і закріплювати у відповідних корпоративних документах. Спільні цінності є основою корпоративної культури та її різновиду – культури солідарності, яка на практиці реалізується через систему заходів, що сприяють залученню персоналу. Формами прояву культури солідарності можуть бути спільні волонтерські проєкти, благодійні заходи, спрямовані на підтримку сімей, які потерпіли від воєнних дій, спільні екологічні ініціативи, акції взаємодопомоги, та інші заходи, які консолідують спільноту. Відмітимо, що такі спільні проєкти повинні відбуватися не окремими епізодами, оскільки «варто пам'ятати, що солідарність – це не лише реакція на кризи, але й постійна праця над зміцненням соціальних зв'язків та побудовою справедливого суспільства» [8].

Культура солідарності, як новітній інструмент партнерства, пов'язана із культурою вдячності, яка є синтезом емоційної складової і ментально-усвідомленої цінності людини як частини певної спільноти, колективу, організації. Культура вдячності і культура солідарності мотивують людей до підтримки соціальних зв'язків та спільноти, сприяючи зміцненню відносин і соціальної активності в економічному просторі.

Культура солідарності проявляється на усіх рівнях за умови спільності поглядів на засоби реалізації завдань організації, розподіл ресурсів, мотиваційну політику. Культура солідарності на загальнонаціональному рівні особливо активно продемонструвала свою важливу роль у консолідуванні суспільства під час війни. В умовах війни інтереси всіх ринкових суб'єктів та інших інституцій збігаються, оскільки спрямовані на збереження та відновлення національної економіки, тому пріоритетною є політика спільнотності та партнерства. У цьому контексті відчутно активізувався соціально-моральний аспект взаємодії суб'єктів ринку. Прикладом ефективної культури солідарності є Міжнародні партнерства та альянси, регіональна співпраця для отримання доступу до нових ринків і ресурсів, що також підвищує шанси успіху на локальних ринках та конкурентоспроможність. Закріплення досвіду цих ініціатив та ефективне використання у майбутньому є пріоритетним завданням для стратегії сталого розвитку України. Збалансовуючи індивідуальні цінності кожної організації із загальнонаціональними, можна досягнути гармонізації суб'єктів ринкового середовища, яка в кінцевому підсумку сприятиме вирішенню проблемних питань соціального характеру на ринку праці.

Висновки. Культура солідарності повинна стати ідеологією у сучасному конкурентному й наповненому протиріччями світі. Вона прийшла на зміну егоцентричній культурі строгого індивідуалізму, яка є культурою виснаження і не стимулює поступ суспільства та економіки. Культура солідарності розвиває почуття професійної відповідальності кожного працівника та соціальної відповідальності організації, що сприяє кращому використанню людського та інтелектуального потенціалу національної економіки. Культура солідарності передбачає активну дію, а не тільки декларацію намірів. З цієї причини культуру солідарності розглядаємо як інструмент управлінської практики і соціальну технологію, в основі якої є ідея прагматичної доцільності та конструк-

тивного партнерства. Ця культура дає змогу динамічно реагувати на зовнішні зміни, вона є стратегією цінностей. Основою культури солідарності є цінності і принципи солідарності, які стимулюють вертикальну й горизонтальну єдність в організації, узгодженість інтересів, реалізацію особистісного й корпоративного потенціалу. Культура солідарності забезпечує консолідування спільноти завдяки інституційно-нормативному механізму та ціннісно-етичному інструментарію. Солідарність передбачає мобілізацію суспільства у період загроз та кризових явищ. В умовах загрозливих викликів сьогодення, та, особливо,

військової агресії з боку росії, культура солідарності, як основа сучасної ідеології, набула особливого значення, демонструючи усьому світові справжню національну солідарність на усіх рівнях.

Оскільки культура солідарності є відносно новою категорією, яка недостатньо окреслена у понятійно-категоріальному аспекті, що зумовлює її певну термінологічну невизначеність, відповідно, доцільно розширювати наукові дослідження у цьому контексті. Важливими є прикладні дослідження, спрямовані на визначення критеріїв, які дають змогу оцінити рівень культури солідарності та її ефективність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Городецька С.Л. Громадянська солідарність як поведінкова стратегія громадянського діалогу. *Науково-теоретичний альманах Грані*. 2014. 17(8). С. 80-84.
2. Застосування принципів системи управління, що ґрунтуються на стандартах якості НУО. <https://www.osce.org/sites/default/files/f/documents/0/4/445072.pdf> (дата звернення: 10.01.2026)
3. Колот А.М. Глобальні трансформації індивідуалізованого суспільства: наслідки та уроки. *Міжнародна економічна політика*. 2014. № 1 (20). С. 5-21.
4. Мельник А.О., Давиденко Н.В. Роль та значення корпоративної культури в діяльності вітчизняних підприємств. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 113-118. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-18). (дата звернення: 10.01.2026)
5. Палагнюк, О. Соціальна солідарність в контексті пошуку шляхів досягнення і збереження цілісності суспільства: міждисциплінарний аналіз. *Проблеми політичної психології*. 2021. 24 (1), С. 83-103. <https://doi.org/10.33120/porp-Vol24-Year2021-66> (дата звернення: 10.01.2026)
6. Семикіна М., Дмитришин Б., Савеленко Г., Коваль Л. Оцінка мотиваційної ролі корпоративної культури підприємства в контексті соціальної відповідальності. *Академчні візії*. Випуск 28. 2024. С.1-14.
7. Сенюшкіна Т. Проблема досягнення міжпоколінної солідарності в Україні. *Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України*. 2013. Вип. 5. С. 184-221. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzipiend_2013_5_13 (дата звернення 10.01.2026)
8. Солідарність: Визначення, роль та важливість у сучасному суспільстві. URL: <https://21000.com.ua/solidarnist-vyznachennya-rol-ta-vazhlyvist-u-suchasnomu-suspilstvi/> (дата звернення: 10.01.2026)
9. Судакова В.М. Соціальна солідарність в глобалізованому просторі культури: проблема аналізу інтегративного потенціалу новітніх практик мультикультуралізму. *Актуальні проблеми соціології, психології, педагогіки*. 2017. № 1. С. 124-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apspp_2017_1_16 (дата звернення: 10.01.2026)
10. Рафальський О.О. Суспільно-політична солідарність в Україні в умовах війни: монографія / за ред. академіка НАН України О.О. Рафальського, чл.-кор. НАН України О.М. Майборода. Київ : ІПіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2024. 400 с.
11. Череп А.В., Веремєєнко О.О., Макажан Є.В. Корпоративна культура та її вплив на розвиток підприємства. *Журнал "Український журнал прикладної економіки та техніки"*. 2024 Том 9. № 3. С. 22-25. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-3> (дата звернення: 10.01.2026).

REFERENCES:

1. Horodets'ka S.L. (2014) Hromadians'ka solidarnist' iak povedinkova stratehiia hromadians'koho dialohu [Civil solidarity as a behavioral strategy of civil dialogue]. *Naukovo-teoretychnyj al'manakh Hrani – The scientific and theoretical almanac "Grani"*, vol. 17(8), pp. 80-84. (in Ukrainian)
2. Zastosuvannia pryntsyviv systemy upravlinnia, scho gruntuut'sia na standartakh iakosti NUO [Application of management system principles based on NGO quality standards]. URL: <https://www.osce.org/sites/default/files/f/documents/0/4/445072.pdf> (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian)

3. Kolot A.M. (2014) Hlobal'ni transformatsii indyvidualizovanoho suspil'stva: naslidky ta uroky [Global transformations of an individualized society: expanded opportunities and new challenges]. *Mizhnarodna ekonomichna polityka – International economic policy*, no. 1 (20), pp. 5-21. (in Ukrainian)
4. Melnyk A.O., Davydenko N.V. (2020) Rol ta znachennia korporatyvnoi kultury v diialnosti vitchyznianskykh pidpriemstv [The role and significance of corporate culture in the activities of domestic enterprises]. *Modern Economics*, vol. 24, pp. 113-118. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-18](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-18) (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian)
5. Palahnyuk O. (2021) Sotsial'na solidarnist' v konteksti poshuku shliakhiv dosiahnennia i zberezhenntia tsilisnosti suspil'stva: mizhdystsyplinarnyj analiz [Social solidarity in the context of searching ways to achieve and preserve the integrity of society: interdisciplinary analysis]. *Problemy politychnoi psykholohii*, vol. 24(1), pp. 83-103. <https://doi.org/10.33120/popp-Vol24-Year2021-66> (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian)
6. Semykina M., Dmytryshyn B., Savelenko H., Koval L. (2024) Otsinka motyvatsiinoi roli korporatyvnoi kultury pidpriemstva v konteksti sotsialnoi vidpovidalnosti [Assessment of the motivational role of corporate culture in the context of social responsibility]. *Akademichni vizii – Academy vision*, vol. (28), pp. 1-14. (in Ukrainian)
7. Seniushkina T. (2013) Problema dosiahnennia mizhpokolinnoi solidarnosti v Ukraini. The problem of achieving intergenerational solidarity in Ukraine. *Naukovi zapysky Instytutu politychnykh i etnonatsional'nykh doslidzhen' im. I. F. Kurasa NAN Ukrainy*, vol. 5, pp. 184-221. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apspp_2017_1_16 (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian)
8. Solidarnist': Vyznachennya, rol' ta vazhlyvist' u suchasnomu suspil'stvi [Solidarity: Definition, role and importance in modern society]. URL: <https://21000.com.ua/solidarnist-vyznachennya-rol-ta-vazhlyvist-u-suchasnomu-suspilstvi> (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian)
9. Sudakova V.M. (2017). Sotsial'na solidarnist' v hlobalizovanomu prostori kul'tury: problema analizu intehratyvnoho potentsialu novitnykh praktyk mul'tykul'turalizmu [Social solidarity in the globalized cultural space: the problem of analyzing the integrative potential of the latest practices of multiculturalism]. *Aktual'ni problemy sotsiologii, psykholohiyi, pedahohiky*, vol. 1. pp. 124-130. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apspp_2017_1_16 (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian)
10. Rafalsky O.O. (ed.) (2024) Suspil'no-politychna solidarnist' v Ukraini v umovakh vijny: monohrafiia [Sociopolitical solidarity in Ukraine in times of war: monograph]. Kyiv : KIP&EtS of the NAS of Ukraine, 400 p. (in Ukrainian)
11. Cherep A.V., Veremieienko O.O., Makazan Ye.V. (2024) Korporatyvna kul'tura ta ii vplyv na rozvytok pidpriemstva [Corporate culture and its influence on the development of the enterprise]. *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky – Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, vol. 9, no. 3, pp. 22-25. URL: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-3-3> (accessed January 10, 2026). (in Ukrainian).

Дата надходження статті: 07.12.2025

Дата прийняття статті: 17.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025