

ФУНКЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ В ЗАКЛАДАХ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Ніколенко Людмила Миколаївна,

докторка педагогічних наук, доцентка,
професорка кафедри педагогіки та спеціальної освіти
Дніпровського національного університету імені Олеся Гончара
ORCID ID: 0000-0001-8708-3117
Researcher ID: U-3171-2017
Scopus Author ID: 5896576990

У статті досліджено функціональні аспекти інклюзивної організаційної культури як стратегічного пріоритету формування інклюзивного освітнього простору закладу вищої освіти в умовах євроінтеграції та побудови суспільства сталого розвитку.

Метою дослідження є виявлення та систематизація функцій інклюзивної організаційної культури, що забезпечують розбудову цілісного інклюзивного освітнього простору. У процесі роботи використано комплекс теоретико-аналітичних методів: системно-структурний аналіз дозволив представити функціонал інклюзивної організаційної культури як взаємопов'язану систему елементів, а порівняльний аналіз сприяв класифікації цих функцій за їхніми цільовими ознаками.

Обґрунтовано, що інклюзивна організаційна культура виступає ядром інклюзивного освітнього простору, трансформуючи особистісні установки учасників освітнього процесу в напрямі інклюзивних цінностей. У статті проаналізовано тривірневу структуру культури за Е. Шайном (артефакти, проголошувані цінності, базові уявлення) та доведено, що справжня інклюзія можлива лише за умови зміни глибинних переконань кожного члена спільноти.

Автором представлено систему функцій інклюзивної організаційної культури за векторами: зовнішні функції (суспільно-творча (реалізація «третьої місії» університету), нормативно-інституційна, іміджева («ЗВО для всіх»), орієнтування на замовників освітніх послуг та розширення партнерської взаємодії) і внутрішні (стабілізаційна, адаптаційна, консолідує, підтримувальна, компенсаторна, розвивальна та мотиваційна). Акцентовано, що ефективність формування інклюзивної організаційної культури, та її інклюзивного освітнього простору у цілому, залежить від балансу між зовнішніми маркетинговими стратегіями та внутрішніми соціально-педагогічними практиками. Інклюзивна організаційна культура визначена як системотвірний чинник, що долає розрив між декларативним прийняттям інклюзії та реальною готовністю до практичних дій, забезпечуючи сталий гуманістичний розвиток вищої школи.

Ключові слова: інклюзія, інклюзивна культура, заклад вищої освіти, рівні інклюзивної організаційної культури, учасники освітнього процесу, інклюзивний освітній простір, здобувачі вищої освіти з особливими освітніми потребами.

Nikolenko Liudmyla. Functions of inclusive organisational culture in higher education institutions

The article explores the functional aspects of inclusive organizational culture as a strategic priority for shaping the inclusive educational space of higher education institutions (HEIs) in the context of European integration and the building of a sustainable development society.

The research aims to identify and systematize the functions of inclusive organizational culture that ensure the development of a holistic inclusive educational environment. In the course of the study, a complex of theoretical and analytical methods was applied: systematic-structural analysis allowed for the presentation of the functionality of inclusive organizational culture as an interconnected system of elements, while comparative analysis contributed to the classification of these functions according to their target characteristics. It is substantiated that inclusive organizational culture acts as the core of the inclusive educational space, transforming the personal attitudes of educational process participants toward inclusive values. The article analyzes the three-level structure of culture according to E. Schein (artifacts, espoused values, and basic assumptions) and proves that genuine inclusion is possible only if the deep-seated beliefs of every community member are changed.

The author presents a system of functions of inclusive organizational culture categorized by vectors: external functions (social-creative (realization of the university's «third mission»), normative-institutional, image-building («higher education institution for all»), orientation toward educational service consumers, and expansion of partnership interaction) and internal functions (stabilizing, adaptive, consolidating, supportive, compensatory, developmental, and motivational). It is emphasized that the effectiveness of forming an inclusive organizational culture, and the inclusive educational space as a whole, depends on the balance between external marketing strategies and internal socio-pedagogical practices. Inclusive organizational culture is defined as a system-forming factor that bridges the gap between the declarative acceptance of inclusion and real readiness for practical actions, ensuring the sustainable humanistic development of higher education.

Key words: inclusion, inclusive culture, higher education institution, levels of inclusive organizational culture, educational process participants, inclusive educational space, higher education students with special educational needs.

Вступ. Інклюзивна освіта сьогодні є невід'ємним складником побудови суспільства сталого розвитку. У контексті євроінтеграції й воєнних викликів України, включення в освітній простір людей з особливими освітніми потребами та рівність усіх у праві на освіту

виступає ключовим стратегічним пріоритетом закладів вищої освіти, які під впливом означених чинників поступово змінюють фокус освітньо-наукової діяльності і формують інклюзивний освітній простір, де гартуються принципи рівності, поваги та людської гідності.

У центрі цієї трансформації стоїть інклюзивна організаційна культура – ціннісна основа освітнього простору, у якому кожен учасник освітнього процесу відчуває себе цінним та причетним до творення майбутнього. Розгляд функцій, які інклюзивна організаційна культура реалізує, допоможе краще усвідомити її роль у розбудові інклюзивного освітнього простору в ЗВО.

Матеріали та методи. Для аналізу функцій інклюзивної організаційної культури використовувалися теоретико-аналітичні методи: системно-структурний та порівняльний аналіз. Системно-структурний аналіз дозволив представити функціонал інклюзивної організаційної культури як цілісну систему, що складається із взаємопов'язаних елементів, а також виявити взаємозв'язки та взаємозумовленість окремих функцій, що власне, забезпечує цілісність механізму їх реалізації. Порівняльний аналіз дав можливість виявити спільні риси у функціях інклюзивної організаційної культури і відповідно об'єднати їх у групи за подібними ознаками.

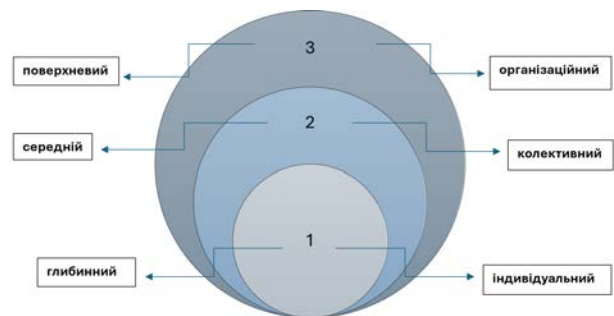
Результати дослідження. Інклюзивна організаційна культура ЗВО виступає упорядкованою і підтримуваною системою загальноприйнятих інклюзивних моделей мислення, почуттів, норм, цінностей і символів, що виражаються через конкретні форми і способи співпраці, під час яких формується інклюзивна компетентність і трансформуються особистісні установки кожного члена освітньої спільноти в напрямі прийняття інклюзивних цінностей [6]. Саме завдяки інклюзивній організаційній культурі забезпечується єдність дій усіх учасників освітньої спільноти. Тому надзвичайно важливим завданням є формування у кожного члена освітнього простору усвідомленого прийняття людського багатоманіття, ціннісного ставлення до інклюзії та готовності до упровадження інклюзивних принципів в освітньому процесі.

Новітні наукові дослідження, спрямовані на виявлення такого ставлення в різних групах учасників освітнього процесу, підтверджують необхідність системної роботи щодо реалізації окресленого завдання. Як-от, у статті Ігнатенко, К. [4] проаналізовано ставлення адміністративного персоналу ЗВО України до осіб з інвалідністю як працівників. Авторка зазначає, що результати проведеного дослідження демонструють декларативно позитивне ставлення до ідей інклюзії, утім їхні пропозиції щодо працевлаштування часто відображають стійкі соціальні ієрархії та упередження щодо професійних ролей осіб з інвалідністю. Отримані дані свідчать про розрив між рівнем декларативного прийняття інклюзії та реальною готовністю до практичних дій, тобто, низький рівень інклюзивної корпоративної культури в ЗВО. Дослідження Рашидової С. [8] підкреслює важливість формування інклюзивної культури в майбутніх педагогів, що має виражатися через гуманне, толерантне ставлення до кожної особистості, співпрацю та партнерство. Авторка висвітлює ціннісні й педагогічні аспекти інклюзивної культури викладачів та здобувачів вищої освіти і акцентує на необхідності цілеспрямованої підготовки всіх учасників освітнього процесу і суспільства загалом до інклюзивної взаємодії, що визначає новий

вектор подальшого суспільного розвитку – рівноправне включення людей з обмеженими можливостями здоров'я в соціум. Підтримуючи ці ідеї, Губарь О. та ін. [3] наголошують на ролі інклюзивної культури в соціальній взаємодії учасників освітнього процесу і вказує на необхідність подолання низки бар'єрів у процесі її формування (до них віднесено низьку поінформованість суспільства про інклюзію; наявність стереотипів та інші). Федотова, І., Нечепуренко П., Шведчикова А. [9] зазначають, що інклюзивна культура є не тільки проявом соціальної відповідальності, але й маркетинговим інструментом: вона допомагає приваблювати таланти і формувати позитивний імідж організації.

Викладені вище аспекти розгляду проблеми формування інклюзивної організаційної культури в ЗВО потребують більш детальної функціональної характеристики цього феномену, що, як зазначалося вище, допоможе учасникам освітнього процесу усвідомити його конститутивну роль у розбудові інклюзивного освітнього простору і спрямувати зусилля на подолання розриву в декларативності інклюзивних цінностей та практичних дій із їх упровадження в освітній процес вищої школи.

У розгляді сутності та ролі інклюзивної організаційної культури в ЗВО ми спираємося на тривимірний підхід до її структури [1; 10] – фігура 1.



Фігура 1. Рівні організаційної культури
За: Schein E., Schein P. За: Федотова, І., Холодков, С. & Різник, І.

Укладено автором.

За Е. Шайном [1], первинним рівнем є глибинний рівень (базові уявлення людей та їх неусвідомлені переконання). Якщо на цьому рівні панують особисті упередження щодо інклюзії у вищій освіті, то навіть найкращі ініціативи не підтримуватимуться членами освітньої спільноти. Наступні рівні (середній: проголошені цінності, стратегії і цілі організації та поверхневий: артефакти, видимі ознаки – усе те, що ми бачимо, чуємо і відчуваємо, потрапляючи в ЗВО) ґрунтуються на глибинних установках учасників освітньої спільноти й прийнятті інклюзії як особистісної цінності.

Зрозуміло, що факт наявності в ЗВО інклюзивного ресурсного центру, нормативних документів, інклюзивного обладнання не гарантує існування такого освітнього простору, у якому кожен і кожна почуватися комфортно. Культура змінюється «знизу вгору», змінити мислення

людей найважче, але і найважливіше, бо справжня інклюзивна культура народжується тоді, коли базові інклюзивні переконання стають фундаментом для реальних дій як окремого учасника освітніх взаємодій, так і для груп (структур, ієрархічних рівнів) та організації в цілому. Відповідно до кількісного критерію, Федотова, І., Холодков, Є. & Різник, І. [10] розмежовують індивідуальний, колективний та організаційний рівні формування інклюзивної корпоративної культури. Для нас є важливими висновки авторів, що на кожному рівні на формування інклюзивної організаційної культури впливають різні чинники: на індивідуальному – особистісні атрибути; на колективному – ставлення керівництва до

інклюзивних цінностей, якість комунікації та взаємодії; на організаційному – стратегічні управлінські рішення. Уважаємо, що для того, аби ці чинники діяли позитивно, важливо, щоб на кожному рівні кожним учасником освітнього процесу усвідомлювалась роль інклюзивної організаційної культури та її функціональний вплив як на зовнішні взаємозв'язки ЗВО, так і на систему внутрішньої освітньої діяльності.

Відтак, зосереджуємо увагу на таких функціях інклюзивної організаційної культури в системі формування інклюзивного освітнього простору в ЗВО (таблиця 1).

Маємо акцентувати, що для ефективності формування інклюзивної організаційної культури в ЗВО варто забезпе-

Таблиця 1

Функції інклюзивної організаційної культури

Функція	Роль у формуванні інклюзивного освітнього простору ЗВО
Функції, спрямовані на зовнішні взаємозв'язки ЗВО	
Суспільнотворча	Виконання ЗВО «третьої» місії – суспільне служіння через участь закладу в соціальних програмах і громадських проєктах, спрямованих на підтримку осіб з ООП; відкрити освітню, наукову та просвітницьку діяльність, транслювання в суспільство зразків толерантної взаємодії, прийняття різноманіття та поваги до людської гідності, що розвиває ставлення до інклюзії як суспільної цінності та сприяє утвердженню ідей рівності, недискримінації та соціальної згуртованості громади і суспільства у цілому.
Нормативно-інституційна	Забезпечує відповідність діяльності ЗВО міжнародним, державним і галузевим стандартам у сфері інклюзії та прав людини; сприяє узгодженню внутрішніх практик ЗВО із зовнішніми законодавчими вимогами та очікуваннями суспільства, підвищує довіру з боку державних управлінських органів, акредитаційних агентств, міжнародних партнерів шляхом інтеграції принципів соціальної інклюзії в освітній простір.
Формування іміджу ЗВО як «ЗВО для всіх»	Створення позитивного іміджу відкритого, доступного, безбар'єрного та рівноправного освітнього середовища. Це сприяє прозорості в діяльності ЗВО; зменшує соціальні бар'єри між університетом і різними групами населення; формує суспільну думку про доступність і можливість вищої освіти для усіх; сприяє залученню абітурієнтів з ООП, а відповідно, інвестицій, грантів, підтримки державних і міжнародних організацій.
Орієнтування на замовників освітніх послуг	Урахування потреб усіх зацікавлених сторін: здобувачів освіти з ООП, роботодавців, держави, бізнесу щодо підготовки висококваліфікованих фахівців з числа осіб з ООП; забезпечення відкритої, доступної та етичної комунікації ЗВО із зовнішніми аудиторіями: абітурієнтами, батьками, громадськістю, медіа, міжнародною академічною спільнотою. Це спонукає до розроблення адаптованих освітніх програм, створення безбар'єрного середовища, розвитку співпраці. У результаті підвищується конкурентоспроможність ЗВО та його випускників.
Розширення партнерської взаємодії	Спонукає до розвитку співпраці із зацікавленими сторонами для підтримки освітньої та суспільної інклюзії (із потенційними роботодавцями щодо навчання, стажування і працевлаштування осіб з ООП, громадськими міжнародними та національними організаціями, іншими ЗВО задля обміну інклюзивним досвідом, ресурсами тощо).
Функції, спрямовані на внутрішній освітній простір	
Стабілізаційна	Зменшує ризики соціального відчуження здобувачів з ООП, сприяє формуванню психологічної безпеки, розвитку навичок управління емоціями, підтримки ментального здоров'я студентів і викладачів, що є критично важливим в інклюзивному освітньому просторі. Це підвищує мотивацію до навчання і праці, і в результаті – якість інклюзивного освітнього процесу в цілому.
Адаптаційна	Сприяє створенню умов для комфортного входження здобувачів з ООП в навчальний процес та соціальну взаємодію шляхом спільного зі здобувачем з ООП розроблення індивідуальної освітньої траєкторії та визначення необхідної підтримки (академічне менторство, соціальне тьюторство тощо).
Консолідуюча	Згуртовує освітню спільноту навколо ідей інклюзії, забезпечує єдність у прийнятті інклюзивних цінностей та реалізації принципів інклюзії, сприяє налагодженню рівної співпраці студентів, викладачів та управлінських сегментів.
Підтримувальна	Спонукає до усвідомлення необхідності формування та упровадження в ЗВО механізмів моральної, матеріальної, соціальної, психологічної, ресурсної та інших видів підтримки здобувачів з ООП, викладачів та співробітників. У такому підтримувальному просторі кожен відчуває себе прийнятим та цінним.
Компенсаторна	Компенсує формальні адміністративні механізми управління через розвиток гнучких комунікативних практик, ширше залучення членів колективу до прийняття рішень та демократизацію управління, що зменшує нормативні бар'єри та необхідність в регламентованому врегулюванні багатьох інклюзивних практик.
Розвивальна	Спрямує усіх учасників освітньої співпраці на розвиток особистісних якостей та навичок, необхідних для формування життєтворчої компетентності члена суспільства сталого розвитку, інклюзивних ціннісних установок, соціальних та професійних інклюзивних компетентностей.
Мотиваційна	Формує позитивне ставлення до різноманіття в людському суспільстві та інклюзивної вищої освіти, підтримує внутрішні стимули до прийняття інклюзивних цінностей як важливого особистісного надбання. Це допомагає упровадженню принципів інклюзії в усі аспекти функціонування інклюзивного освітнього простору ЗВО.

Укладено автором на основі: [1; 2; 5; 7; 10].

чити баланс між зовнішніми (іміджевими, маркетинговими) і внутрішніми (педагогічними, соціальними) її функціями. Так, інклюзивний вектор іміджевих кампаній у соцмережах та ЗМІ має ґрунтуватись на реальній підтримці інклюзивних цінностей спільнотою ЗВО. А кейси успішних інклюзивних практик чи відгуки здобувачів з ООП можуть стати контентом для формування іміджу закладу як «ЗВО для всіх». Взаємозумовленість і взаємопроникність усіх функцій робить інклюзивну організаційну культуру системоутвірним ядром інклюзивного освітнього простору: вона формує в усіх учасників спільні цінності прийняття, толерантності, взаємопідтримки й відповідальності і забезпечує сталий гуманістичний шлях подальшого розвитку.

Висновки. Отже, у статті систематизовано функції інклюзивної організаційної культури за двома взаємопов'язаними векторами: зовнішнім і внутрішнім. Констатовано, що функції, спрямовані на зовнішні взаємозв'язки ЗВО, забезпечують реалізацію його суспільної

місії, відповідність нормативно-інституційним вимогам, формування іміджу «ЗВО для всіх», орієнтацію на запити зацікавлених сторін та розвиток партнерської взаємодії. Внутрішні функції (стабілізаційна, адаптаційна, консолідуюча, підтримувальна, компенсаторна, розвивальна та мотиваційна) створюють умови для психологічної безпеки, соціальної згуртованості, професійного й особистісного зростання учасників освітньої спільноти та подолання розриву між декларативним прийняттям інклюзії й реальними практиками її впровадження. Обґрунтовано, що результативність формування інклюзивної організаційної культури можлива лише за умови збереження балансу між зовнішніми, іміджево-маркетинговими, та внутрішніми, соціально-педагогічними, функціями. У подальшому планується розкриття механізмів практичної реалізації визначених функцій інклюзивної організаційної культури в закладах вищої освіти.

Література:

1. Schein E. H., Schein P. A. *Organizational culture and leadership*. 5th ed. Hoboken : Wiley, 2017. Режим доступу: <https://www.wiley.com/en-us/Organizational+Culture+and+Leadership%2C+5th+Edition-p-9781119212041> (дата звернення: 19.07.2025).
2. Гайдученко С. О. Організаційна культура : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування». Електронний ресурс. Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/356030187.pdf> (дата звернення: 20.07.2025).
3. Губарь О. Г., Пахомова Н. Г., Коваленко В. В., Баранець І. В. Інклюзивна культура в освітньому просторі: проблеми та перспективи // *Інклюзія і реабілітація*. 2024. № 3. С. 36-41. DOI: <https://doi.org/10.32782/inclusion/2024.3.5>.
4. Ігнатенко К. В. Організаційна культура інклюзії в закладах вищої освіти: ставлення до осіб з інвалідністю як потенційних працівників // *Соціальна педагогіка: теорія та практика*. 2025. № 4. С. 134-142. DOI: <https://doi.org/10.12958/1817-3764-2025-4-134-142>.
5. Карамушка Л. М., Креденцер О. В., Терещенко К. В., Лагодзінська В. І., Івкін В. М., Ковальчук О. С. Психологічні технології підготовки освітнього персоналу до розвитку організаційної культури в умовах соціальної напруженості : монографія. Київ, 2018. Режим доступу: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/712691> (дата звернення: 10.02.2026).
6. Ніколенко Л. Вектори формування інклюзивної організаційної культури в закладі вищої освіти // *Актуальні питання корекційної освіти (педагогічні науки)*. 2025. Вип. 25. С. 219-231. DOI: <https://doi.org/10.32626/2413-2578.2025-25.219-231>.
7. Ніколенко Л. Теоретичні та методичні засади формування інклюзивного освітнього простору в закладах вищої освіти : дис. ... д-ра пед. наук. Київ : Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка НАПН України, 2025. Режим доступу: <https://ispukr.org.ua> (дата звернення: 20.02.2026).
8. Рашидова С. С. Інклюзивна культура здобувачів педагогічної освіти як показник їхньої професійної культури // *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки*. 2024. № 3 (110). С. 116-127. DOI: <https://doi.org/10.33216/2220-6310/2024-110-3-116-127>
9. Федотова І. В., Нечепуренко П. С., Шведчикова А. О. Конвергенція індивідуальних і організаційних елементів в інклюзивній культурі підприємства: інноваційні та маркетингові підходи // *Бізнес Інформ*. 2024. № 11. С. 349-363. DOI: [10.32983/2222-4459-2024-11-349-363](https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-349-363).
10. Федотова І. В., Холодков Є. М., Різник І. Є. Модель інклюзивної корпоративної культури на основі взаємодії культурних полів персоналу підприємства // *Економіка транспортного комплексу*. 2024. Вип. 44. С. 54-78. Режим доступу: <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/323e4785-474f-463e-bf7d-cf79ca2b4fff/content> (дата звернення: 12.02.2026).

References:

1. Schein, E. H., & Schein, P. A. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley. Retrieved from <https://www.wiley.com/en-us/Organizational+Culture+and+Leadership%2C+5th+Edition-p-9781119212041>
2. Haiduchenko, S. O. (2020). *Orhanizatsiina kultura [Organizational culture]*. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/356030187.pdf>
3. Hubar, O. H., Pakhomova, N. H., Kovalenko, V. V., & Baranets, I. V. (2024). *Inklyuzivna kultura v osvitnomu prostori: problemy ta perspektyvy [Inclusive culture in the educational space: Problems and prospects]*. *Inklyuziia i rehabilitatsiia*, (3), 36-41. <https://doi.org/10.32782/inclusion/2024.3.5>
4. Ihnatenko, K. V. (2025). *Orhanizatsiina kultura inklyuzii v zakladakh vyshchoi osvity: stavlennia do osib z invalidnistiu yak potentsiinykh pratsivnykiv [Organizational culture of inclusion in higher education institutions: Attitudes toward persons with disabilities as potential employees]*. *Sotsialna pedahohika: teoriia ta praktyka*, (4), 134-142. <https://doi.org/10.12958/1817-3764-2025-4-134-142>

5. Karamushka, L. M., Kredentser, O. V., Tereshchenko, K. V., Lahodzinska, V. I., Ivkin, V. M., & Kovalchuk, O. S. (2018). *Psykhologichni tekhnolohii pidhotovky osvitnoho personalu do rozvytku orhanizatsiinoi kultury v umovakh sotsialnoi napruzhenosti* [Psychological technologies for training educational staff for the development of organizational culture under conditions of social tension] [Monograph]. Retrieved from <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/712691>
6. Nikolenko, L. (2025a). *Vektory formuvannia inkliuzyvnoi orhanizatsiinoi kultury v zakladi vyshchoi osvity* [Vectors of forming an inclusive organizational culture in a higher education institution]. *Aktualni pytannia korektsiinoi osvity (pedagogichni nauky)*, 25, 219-231. <https://doi.org/10.32626/2413-2578.2025-25.219-231>
7. Nikolenko, L. (2025b). *Teoretychni ta metodychni zasady formuvannia inkliuzyvnoho osvitnoho prostoru v zakladakh vyshchoi osvity* [Theoretical and methodological foundations of forming an inclusive educational space in higher education institutions] [Doctoral dissertation]. Mykola Yarmachenko Institute of Special Pedagogy and Psychology of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine. Retrieved from <https://ispukr.org.ua>
8. Fedotova, I. V., Nechepurenko, P. S., & Shvedchukova, A. O. (2025). *Konverhentsiia indyvidualnykh i orhanizatsiinykh elementiv v inkliuzyvni kulturi pidpriemstva: innovatsiini ta marketynhovi pidkhody* [Convergence of individual and organizational elements in the inclusive culture of an enterprise: Innovative and marketing approaches]. *Biznes-Inform*, 11, 349-363. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-11-349-363>
9. Fedotova, I. V., Kholodkov, Ye. M., & Riznyk, I. Ye. (2024). *Model inkliuzyvnoi korporatyvnoi kultury na osnovi vzaiemodii kulturnykh poliv personalu pidpriemstva* [Model of inclusive corporate culture based on the interaction of employees' cultural fields]. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, 44, 54-78. Retrieved from <https://api.dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/323e4785-474f-463e-bf7d-cf79ca2b4fff/content>

Дата першого надходження статті до видання: 20.02.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 19.03.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 12.05.2026