

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-23>

УДК 316.422.4

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІНЖИНІРИНГУ СОЦІАЛЬНИХ ПРОЄКТІВ

THEORETICAL PRINCIPLES OF ENGINEERING SOCIAL PROJECTS

Поплавська Оксана Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-9538-3718>

Кир'янова Олена Вікторівна

кандидат економічних наук, доцент,
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5202-7526>

Poplavska Oksana, Kiryanova Olena

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

У статті доведено, що інжиніринг соціальних проєктів являє собою управлінську задачу, що включає: визначення мети проєкту, мотивації учасників проєкту, залучення та використання ресурсів для досягнення соціального блага. Запропоновано розглядати середовище соціального проєкту як екосистему (тобто сукупність учасників та стейкхолдерів соціального проєкту з визначеними ними взаємозв'язками, правилами взаємодії, що діють у законодавчому просторі країни та використовують наявні ресурси для досягнення соціальної цінності). Прикладом фінансової екосистеми соціального проєкту названо краудфандингову платформу. Виділено п'ять основних етапів, які дають змогу досягти ефективності процесу проектування соціального проєкту: визначення потреб та формулювання мети соціального проєкту; створення ініціативної групи (команди) для реалізації проєкту; розвиток екосистеми соціального проєкту; управління процесами та потоками; а також оцінювання та коригування.

Ключові слова: соціальний проєкт, інжиніринг, екосистема, управління, краудфандинг.

The article discusses the basic scientific principles of social project engineering in modern conditions. Since social projects are one of the tools for achieving a high level of quality of life and an indicator of the "maturity" of society, it is proved that, like any other process, it must be managed. It is noted that if design methods are used at the initial stages, then the further "life" of a social project is the stage of its engineering. A common characteristic for the engineering of various processes in different areas of economic activity is their innovation. The study considers the engineering of social projects as a management task, which includes determining the purpose of the project, motivating project participants, attracting and using resources (financial, material, human, information) to achieve a social result. It is confirmed that the purpose of creating and implementing social projects may have a "commercial component", but the general idea is to achieve the public good, which can be in the form of material goods or changes in the social behavior of people (population groups), etc. Moreover, it is shown that the implementation of engineering is carried out in a specific environment. Such an environment, since it is characterized by conditions and determines the participants of interaction, has biological laws of coexistence, is called an ecosystem by the authors. It should be understood as a set of participants and stakeholders in a social project with their defined relationships, rules of interaction that operate in the legislative space of the country and use available resources (information, finance, etc.) to achieve social value. A crowdfunding platform is named as an example of the financial ecosystem of a social project; its structure is revealed. The author identifies five main stages that make it possible to achieve the effectiveness of the social project engineering process: identifying needs and formulating the goal of a social project; creating an initiative group (team) for project implementation; developing the social project ecosystem; managing processes and flows; and evaluating and adjusting.

Keywords: social project, engineering, ecosystem, management, crowdfunding.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Сьогодні Україна знаходиться в складних соціальних, економічних, політичних умовах, які вимагають від нашого суспільства не тільки сміливості й рішучості, але й складних реформ та перетворень, впевнених подальших кроків на шляху модернізації суспільних відносин та адекватних відповідей на сучасні глобальні виклики. Соціоекономічна трансформація та повоєнна відбудова передбачатимуть не лише відновлення, а й реформування всіх сфер життєдіяльності суспільства відповідно до цілей Стратегії сталого розвитку «Україна-2030», затвердженої Указом Президента України № 722/2019 від 30.09.2019 р. в контексті глобальних Цілей сталого розвитку. Відповідно, для задоволення актуальних суспільних потреб особливої актуальності набуває реалізація ефективних соціальних проєктів.

Зауважимо, що доцільність впровадження проєктів соціального спрямування вже давно перестала бути предметом дискусій і закріплена на законодавчому рівні. Так, наприклад, Закон України «Про соціальні послуги» стимулює надавачів соціальних послуг недержавного сектора долучатися до конкурсів соціальних проєктів [1]. Також для вирішення суспільно значущих завдань все частіше застосовується практика державного співфінансування соціальних проєктів за участі Міністерства соціальної політики України, Міністерства розвитку громад та територій України, міських та селищних рад тощо.

Впровадження соціальних проєктів у загальнонаціональні процеси відродження сприяє досягненню бажаних соціальних змін за рахунок моделювання соціального середовища, виключення чи мінімізації суспільних ризиків, обрання оптимальних механізмів реалізації заходів соціальної дії та прогнозування перспектив соціального об'єкта, явища або процесу. Відповідно, соціальне проєктування можна вважати різновидом суспільних технологій, що моделюють майбутнє й базуються на інжиніринговому підході. Таким чином, саме інжиніринг соціальних проєктів, на нашу думку, забезпечить високу якість їхньої реалізації та масштабування позитивних соціальних змін навіть в умовах соціоекономічної турбулентності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасне розуміння соціального проєкту щільно пов'язано з визначенням мети про-

ектної діяльності. При цьому мета – це не абстрактне благо, а конкретні дії (послуги) або предмети, що необхідні людині, що опинилася у скрутному положенні. Соціальні проєкти вирізняються з-поміж інших своїм гуманістичним характером, орієнтацією на потреби людини, суспільства в цілому. Тобто через реалізацію соціальної ролі, спрямованої на особистість, як зазначає Киричук В. О. [2, с. 13], проявляється сутність соціального проєкту. Але успішність соціального проєкту залежить не тільки від того, на скільки вони враховують потреби людей. Їх результативність суттєво залежить від уміння використовувати «комерційні дії» [3]. Часто соціальні проєкти реалізуються на постійній основі, і тоді створюється соціальне підприємство. Саме тому реалізація соціальних дій через комерційну діяльність буде так чи інакше оперувати категоріями прибутку, але її завдання максимізації доходу полягатиме у діях щодо збільшення суспільних переваг або пом'якшення наслідків суспільних негараздів [4]. Таким чином, створення та реалізація соціального проєкту знаходиться у полі збалансування соціальних та економічних результатів. Як зазначають науковці [5], команди соціальних проєктів концентрують зусилля на процесах, що створюють переваги для всього суспільства. За такого підходу для соціальних проєктів важливо не стільки накопичувати прибутку, а максимізувати соціальний вплив, змінювати організаційну ефективність.

Разом з тим, будь-які соціальні проєкти потребують підтримки, особливо з боку держави. Однак і програми, що на сьогодні реалізуються на рівні держави або територіальними громадами все частіше набувають ознак соціальних проєктів, тому підходи до їх проєктування залишаються однаковими. Існуючі наукові розвідки підтверджують, що найбільш ефективним виявився предметно-орієнтований підхід за якого усі соціальні програми, стратегії, нормативно-правові документи розробляються як соціальні проєкти [6]. Особливо це стало актуальним під час війни, в умовах високих ризиків для життя і здоров'я кожної людини. А вже перед державою постали питання: як відновити зруйноване житло, де розмістити внутрішньо переміщених осіб, як організувати медичне забезпечення та освіту цих осіб й багато інших. Пошук відповідей на ці питання вимагає креативного підходу. Тож, як зазначають дослідники, соціальне проєктування передбачає «прилаштування» середовища через інновації [7].

Звернімо увагу, що соціальне проектування часто розуміють як інноваційну діяльність [8]. При чому така діяльність має забезпечити розвиток соціальних систем за рахунок прогнозування та планування їхньої якості, зміни соціального середовища [9].

Отже, переважна більшість науковців схиляється до думки, що соціальні проекти та діяльність, спрямована на їх розробку та реалізацію, є інноваційними продуктами, що ґрунтуються на передбаченні змін в соціально-економічному середовищі, суспільстві, а також потреб населення, урядів й так чи інакше має забезпечити трансформацію середовища, реалізуючи соціально прийнятні ціннісні настанови суспільства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на високу зацікавленість наукової спільноти у дослідженні різних аспектів реалізації та проектування соціальних проектів, недостатньо висвітленими залишаються питання подальшого «життя» таких соціальних інновацій, тобто їх інжинірингу, а також обґрунтування та /або визначення базових характеристик соціального простору, що впливає на спрямованість соціальних проектів (тобто про екосистему соціальних проектів).

Формулювання мети статті (постановка завдання). Мета полягає у теоретичному узагальненні поняття «інжиніринг» та «екосистема соціального проекту»; висвітленні основних теоретичних засад інжинірингу та формування екосистеми соціальних проектів в сучасних умовах.

Метод дослідження. Отримані результати забезпечені наступним методичним інструментарієм: абстрактно-логічним методом та методом аналогії для огляду літературних джерел; дескриптивної формалізації – для уточнення поняття «інжиніринг соціальних проектів» та «екосистема соціального проекту»; порівняльного аналізу – для співставлення різних підходів до понятійного апарату та концептуальних основ інжинірингової діяльності; аналізу, синтезу та структурного групування – при формуванні концептуальних засад соціального проектування на основі інжинірингу та розвитку його екосистеми.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Якщо проектування – це скоріше процес започаткування, то про те як розвивати, трансформувати соціальні проекти під впливом зовнішніх чинників, перегляду цінностей має сказати інжиніринг.

На сьогодні нажалі єдиного трактування сутності інжинірингу немає. В економічній літературі цю категорію розглядають переважно в контексті здійснення будівельних робіт, ринку фінансів. Зокрема, Гаврилов А. В. чітко зазначає сферу реалізації інжинірингу – будівництво й включає до цього процесу розроблення методології, програм та юридичних документів [10]. Тугай О. А. і Власенко Т. В. наголошуючи на важливості інжинірингу в будівництві та архітектурі, вважають його підходом до управління ресурсами проекту [11]. В фінансовій сфері інжиніринг розглядається як поєднання процесів розроблення та подальше впровадження інноваційних фінансових інструментів, що дозволяють вирішити складні завдання [12]. Останні роки з'явилися публікації, в яких інжиніринг розглядається як інструмент інноваційної інтелектуальної діяльності, спрямований на посилення конкурентоспроможності організації [13; 14]. Також популярною стала думка про застосування інжинірингу в управлінні соціальними процесами [15].

В законодавчому полі інжиніринг – це сфера реалізації архітектурних та будівельних проектів. Так, у Законі України «Про архітектурну діяльність» [16] згадується про інжинірингову діяльність (яка включає різні бізнес процеси: експертиза, розробка програм фіксування проекту, здійснення різного характеру досліджень, розробка нормативної документації, здійснення консультацій, тощо). У податковому кодексі України до інжинірингової діяльності також віднесено процес нагляду, але так само розглядаються всі процеси у будівництві [17].

Ще однією ознакою інжинірингу є те, що він пов'язаний з управлінськими діями [18], метою яких є виконання проектних завдань в стислі терміни. Тобто інжиніринг можемо розглядати як управління процесом досягнення мети проекту в певних умовах при раціональному використанні ресурсів.

Виходячи з вище наведеного, інжиніринг соціального проекту – це управління процесами: визначення мети проекту, мотивації учасників проекту, залучення та використання ресурсів (фінансових, матеріальних, людських, інформаційних) для досягнення соціального результату (суспільного блага). При цьому суспільним благом (цінністю) може бути як надання матеріальної допомоги особам, що її потребують, так і зміна поведінки частини населення, що не відповідає загально прийнятним етичним нормам.

Відповідно, інжиніринг соціального проєкту здійснюється в умовах, які пропонуємо називати екосистемою. Звернімо увагу, що єдиного розуміння що таке екосистема в економіці та суспільному житті немає. Наприклад, Квятко Т. М. розуміє бізнес екосистему як сукупність різних підприємств, бізнес-структур та ресурсів, що вони використовують [19]. Полянська А. С., Мартинець В. Б та ін. вважають, що бізнес екосистеми підприємств – це сукупність усіх учасників що беруть участь у діяльності компанії, а також споживачі її послуг (тобто стейкхолдери) [20]. Колот А. М., Герасименко О. О та ін розглядають екосистему людських ресурсів, яку розуміють як конвергенцію людей, технологій та послуг [21]. Піддоришева І. Ю, узагальнюючи зарубіжні розвідки у цій царині, виокремлює чотири види екосистем в економіці [22]: перші два види – розкривають екосистему як сукупність організацій й залежно від цілей, підпорядкування та зав'язків створюють екосистему «корпорації», тобто безліч компаній навколо центральної фірми та інший різновид, коли компанії об'єднуються задля досягнення загальної для всіх цінності (мережева форма); останні види визначаються характером середовища, де функціонують підприємства (екосистема як середовище ресурсів, ланцюгів поставок і екосистема як віртуальне середовище, платформа). Також поширеною є думка, що екосистема в економіці – це середовище, де відбувається конкуренція. При цьому спільним для усіх авторів є визначення характерних ознак екосистеми економіки – її інноваційність.

Отже, зважаючи на особливості соціальних проєктів, їх екосистема – це сукупність учасників та стейкхолдерів цього проєкту з визначеними ними взаємозв'язками, правилами взаємодії, що діють у законодавчому просторі країни та використовують наявні ресурси (інформацію, фінанси, тощо) для досягнення соціальної цінності.

Наприклад, для соціальних проєктів важливо мати ґрунтовну фінансову підтримку. Зазвичай кошти шукають на краудфандингових платформах. Тож така платформа теж є складовою екосистеми соціального проєкту. Прикладом найбільшого реалізованого проєкту прямого краудфандингу – збір коштів на «Народний Байрактар» у червні 2022 року. За три доби, за допомогою соціальних мереж та віральних прийомів, було акумульовано загальну суму у 600 млн. грн. (близько 16,48 млн. євро). З 2014 року фонди та волон-

тери почали систематично збирати великі суми коштів та ресурсів для подолання викликів військового часу та підтримки постраждалих від війни в Україні, використовуючи краудфандингову платформу та спільноти своєї та партнерських мереж. Приклади реалізації «прямого» краудфандингу в Україні відображає та укріплює філософію бізнесу, який базується на принципі «робимо разом». Крім залучення фінансування від великої кількості людей для проєкту, важливо створити спільноту навколо ідеї, здійснити зворотній зв'язок, протестувати та рекламувати ідею. Це підтверджується результатами дослідження «Особливості краудфандингу проєктів КІ», згідно якого найсуттєвішим чинником, який спонукає інвесторів підтримати краудфандингових проєкт, є особисте зацікавлення у ньому або бажання підтримати когось із власної спільноти [23].

Для даного прикладу, екосистемою соціального проєкту (а саме його фінансовою частиною) стає краудфандингова платформа. Вона динамічна, дозволяє залучати зацікавлених людей, які здатні взяти участь у фінансуванні проєктів платформу. В цьому контексті цікавим є уявлення краудфандингу як екосистеми, що включає «5Р» (рис. 1), де люди ініціюють та визначають цінність соціального проєкту, обирають спосіб та місце роботи (наприклад, платформу) та залучають стейкхолдерів задля досягнення результатів (продуктивність проєкту).

Таким чином, інжиніринг соціального проєкту включатиме наступні кроки (етапи):

1. Ідентифікація потреб та формулювання мети соціального проєкту. Метою соціального проєкту не може бути лише отримання прибутку; його цінністю є створення суспільного блага, тому кореляція між потребами суспільства чи окремих груп населення з очікуваними результатами проєкту має бути максимальною. На цьому етапі в загальному вигляді формулюються очікувані результати соціального проєкту.

2. Створення ініціативної групи (команди) для реалізації проєкту. Залучені до реалізації проєкту особи мають бути вмотивовані, розуміти мету проєкту, мати відповідні компетентності та готові приступити до роботи. Етап потребує уточнення результатів проєкту, встановлення чітких критеріїв оцінки досягнення цілей та термінів виконання.

3. Розвиток екосистеми соціального проєкту. Передбачається визначення методів (способів використання) та залучення фінан-

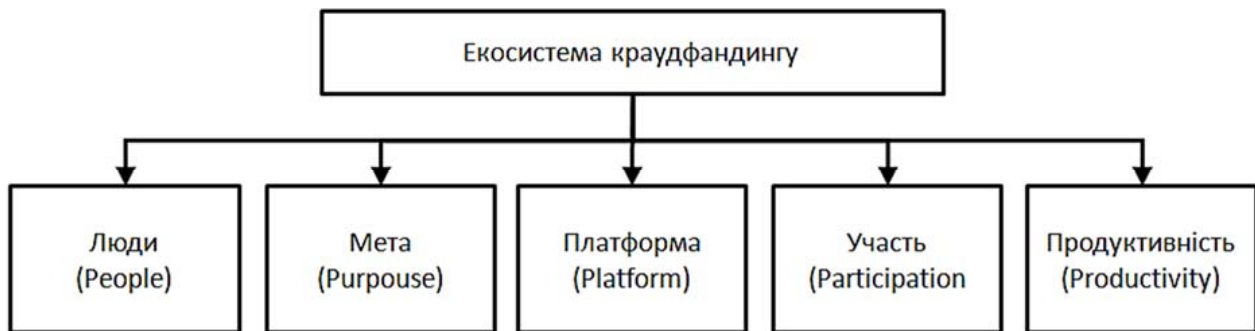


Рис. 1. Екосистема краудфандингу

Джерело: побудовано за [24]

сових, матеріальних, людських, інформаційних ресурсів. Як вже зазначалося, для реалізації соціального проєкту можна створювати віртуальну екосистему (тобто у цифровому середовищі), або фізично працювати з отримувачами послуг залежно від мети та очікуваних результатів.

4. Управління процесами та потоками. На даному етапі здійснюється організаційна діяльність, визначаються усі ланцюги постачання. Відбувається фактична реалізація проєкту, що вимагає контролю за процесами та мотивації учасників.

5. Оцінювання та коригування. На даному кроці здійснюється оцінювання за прийнятими методиками рівня досягнення цілей, з'ясовуються «прогалини» та вишукаються резерви для покращення процесів або удосконалення екосистеми (наприклад, заміна платформи чи пошук нових учасників, тощо). Відповідно до результатів приймаються рішення про продовження проєкту (у якій формі, з яким складом, якими цілями і ресурсами й т.ін.).

Висновки. Сучасні умови вимагають значної консолідації зусиль усіх акторів ринку, тому реалізація соціальних проєктів стає все більш актуальною як для держави, так і для суспільства в цілому. На сьогодні вже реалізуються багато соціальних проєктів, але вони потребують переосмислення та удосконалення, яке краще здійснити через такий інструмент, як інжиніринг. При цьому інжиніринг соціального проєкту слід розуміти як управлінський процес, що має свою мету, структуру. Водночас успішна реалізація соціального проєкту та його інжиніринг неможливі без розвитку відповідної екосистеми. Варто звернути увагу, що поняття «екосистема соціального проєкту» є штучним означенням середовища, в якому реалізується проєкт. Але водночас таке середовище визначається правилами, морально-етичними нормами, законами, що закладені в основу взаємодії учасників соціальних процесів. Тому одним з кроків інжинірингу соціального проєкту має стати розвиток його екосистеми.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про соціальні послуги. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (дата звернення: 23.01.2024).
2. Киричук В. О. Технології проектування в практиці роботи загальноосвітнього навчального закладу: теоретико-практичний аспект: посібник – Київ: Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2014. 336 с.
3. Osberg S. R., Martin R. L. Two keys to sustainable social enterprise. *Harvard Business Review*. 2015. URL: <https://hbr.org/2015/05/two-keys-to-sustainable-social-enterpris> (дата звернення: 16.02.2024).
4. Marquis C., Glynn M. A., Davis G. F. Community isomorphism and corporate social action. *Academy of Management Review*. 2007. № 32(3). С. 925–945. URL: <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275683> (дата звернення: 20.02.2024).
5. Mulgan, G. Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*. 2010. URL: https://ssir.org/articles/entry/measuring_social_value (дата звернення: 22.02.2024).
6. Нагорна Г. О. Соціальне проєктування: історія становлення та розвитку. *Публічне управління та адміністрування в Україні*. 2017. Вип. 1. URL: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2017/1-2017/4.pdf> (дата звернення: 14.02.2024).

7. Андрієнко М. В., Гаман П. І., Калиненко Л. В., Овчаренко Б. О., Гордєєв П. М. Теоретико-методичні засади механізму державного управління соціальними проектами у сфері цивільного захисту. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 2 (66). С. 87–95.
8. Михайлишин Г., Довга М. Соціальне проектування як один із прогресивних засобів подолання проблем молодих сімей у ІваноФранківській області. *Освітній простір України*. 2019. № 17. С. 139–146.
9. Лемко Г. І. Соціальне проектування: дефініція поняття. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2021. URL: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2021/78/10.pdf> (дата звернення: 26.02.2024).
10. Гаврилов А. В. Інжиніринг та консалтинг у будівництві: категорійно-понятійний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 13. С.111–114.
11. Тугай О. А., Власенко Т. В. Загальні основи інжинірингової діяльності та її сучасний стан в Україні. *Нові технології в будівництві*. 2018. № 34 С.5–20. URL: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/34_2018/5.pdf (дата звернення: 06.02.2024).
12. Повод Т. М., Адвокатова Н. О. Фінансовий інжиніринг: світові тенденції та вітчизняні реалії. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. №1. С.214-220
13. Кузьмін О.В. Інжиніринг у ресторанному бізнесі: навчальний посібник. Херсон : ОЛДІ-пЛюС, 2019. 488с. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/2be32d85-7ed8-42ab-8439-a5f841051b95/download> (дата звернення: 18.02.2024).
14. Мирошниченко Ю. В., Філіпова А. І. Науково-понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. *Бізнес-Інформ*. 2012. № 6. С.203–206. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-6_0-pages-203_206.pdf (дата звернення: 17.02.2024)
15. Бондаренко І. Комунікаційні технології у контексті філософії соціальної інженерії. *Вісник Львівського університету. Серія: Журналістика*. 2014. Вип. 39(2). С. 194–201. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Jur_2014_39%282%29__28 (дата звернення: 11.02.2024).
16. Про архітектурну діяльність. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-14#Text> (дата звернення: 30.01.2024).
17. Податковий кодекс України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 02.02.2024).
18. Непомнящий О. Державне управління інжиніринговою діяльністю як об'єкт дослідження вітчизняної державно-управлінської науки. *Наукові перспективи*. 2021. № 3(9). URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-3\(9\)-136-146](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-3(9)-136-146) (дата звернення: 08.02.2024).
19. Квятко Т. М. Особливості формування бізнес-екосистем в сучасних умовах. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 57. URL: <https://economic-bulletin.com/index.php/journal/article/download/991/959/> (дата звернення: 13.02.2024).
20. Полянська А. С., Мартинець В. Б., Мельничук І. В. Налагодження взаємодії із стейкхолдерами як передумова формування бізнес-екосистеми енергетичних підприємств. *Управління в нафтогазовому комплексі*. 2021. № 2(24). URL: <https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/download/353/308> (дата звернення: 21.02.2024).
21. Колот А. М., Герасименко О. О., Шевченко А. С., Бабій Ю. М. Екосистема людських ресурсів організації як концептологія та прикладна платформа людиноцентризму. *Проблеми економіки*. 2023. № 3. С. 282–294.
22. Підоричева І. Ю. Інноваційна екосистема в сучасних економічних дослідженнях. *Економіка промисловості*. 2020. № 2 (90). С. 54–92.
23. Воробей В., Кобринович М., Кривецька Л. та ін. Особливості краудфандингу проектів KI. *PPV Knowledge Networks*. Львів. 2020. URL: https://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/06_Finance_for_Creative_Industries_crowdfunding_PPV_2020_UA.pdf (дата звернення: 05.02.2024).
24. The 5 P's of the Crowd Economy. *Crowdsourcing Week*. URL: <https://crowdsourcingweek.com/blog/5ps-of-the-crowd-economy> (дата звернення 09.02.2024).

REFERENCES:

1. Pro sotsialni posluhy. Zakon Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text> (accessed January 23, 2024).
2. Kyrychuk V. O. (2014) Tekhnolohii proektuvannia v praktytsi roboty zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu: teoretyko-praktychnyi aspekt: posibnyk [Design technologies in the practice of work of a general educational institution: theoretical and practical aspect: manual]. Kyiv: Instytut obdarovanoi dytyny NAPN Ukrainy, 336 p. (in Ukrainian)

3. Osberg, S. R., Martin, R. L. (2015) Two keys to sustainable social enterprise. *Harvard Business Review*. Available at: <https://hbr.org/2015/05/two-keys-to-sustainable-social-enterpris> (accessed February 16, 2024) (in English)
4. Marquis, C., Glynn, M. A., Davis, G. F. (2007) Community isomorphism and corporate social action. *Academy of Management Review*, no. 32(3), pp. 925–945. Available at: <https://doi.org/10.5465/amr.2007.25275683> (accessed February 20, 2024).
5. Mulgan G. (2010) Measuring social value. *Stanford Social Innovation Review*. Available at: https://ssir.org/articles/entry/measuring_social_value (accessed February 22, 2024).
6. Nahorna H. O. (2017) Sotsialne proiektuvannia: istoriia stanovlennia ta rozvytku [Social design: history of formation and development]. *Publichne upravlinnia ta administruvannia v Ukraini*, vol. 1. Available at: <http://pag-journal.iei.od.ua/archives/2017/1-2017/4.pdf> (accessed February 14, 2024).
7. Andriienko M. V., Haman P. I., Kalynenko L. V., Ovcharenko B. O., Hordieiev P. M. (2022) Teoretyko-metodychni zasady mekhanizmu derzhavnoho upravlinnia sotsialnyimi proektamy u sferi tsyvilnoho zakhystu [Theoretical and methodological principles of the mechanism of state management of social projects in the field of civil protection]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, no. 2 (66), pp. 87–95.
8. Mykhailyshyn H., Dovha M. (2019) Sotsialne proiektuvannia yak odyin iz prohresyvnykh zasobiv podolannia problem molodykh simei u IvanoFrankivskii oblasti [Social design as one of the progressive means of overcoming the problems of young families in the Ivano-Frankivsk region]. *Osvitnii prostir Ukrainy*, no. 17, pp. 139–146.
9. Lemko H.I. (2021) Sotsialne proiektuvannia: definitsiia poniattia [Social design: definition of the concept]. *Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyshchii i zahalnoosvitnii shkolakh*. Available at: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2021/78/10.pdf> (accessed February 26, 2024)
10. Havrylov A. V. (2019) Inzhynirynh ta konsaltnykh u budivnytstvi: katehoriino-poniatiinyi aspekt [Engineering and consulting in construction: categorical and conceptual aspect]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 13, pp. 111–114.
11. Tuhai O. A., Vlasenko T. V. (2018) Zahalni osnovy inzhynirynhovoii diialnosti ta yii suchasnyi stan v Ukraini [General basics of engineering activity and its current state in Ukraine]. *Novi tekhnolohii v budivnytstvi*, no. 34, pp. 5–20. Available at: http://ntinbuilding.ndibv.org.ua/archive/2018/34_2018/5.pdf (accessed February 06, 2024).
12. Povod T.M., Advokatova N.O. (2020) Finansovyi inzhynirynh: svitovi tendentsii ta vitchyzniani realii [Financial engineering: global trends and domestic realities]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, no. 1, pp. 214–220.
13. Kuzmin O.V. (2019) Inzhynirynh u restorannomu biznesi: navchalnyi posibnyk. Kherson: OI dI-pLiuS, 488 p. Available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/bitstreams/2be32d85-7ed8-42ab-8439-a5f841051b95/download> (accessed February 18, 2024). (in Ukrainian)
14. Myroshnychenko Yu. V., Filipova A. I. (2012) Naukovo-poniatiinyi aparat reinzhynirynhu biznes-protseviv pidpriemstva [Scientific and conceptual apparatus of reengineering business processes of the enterprise]. *Biznes-Inform*, no. 6, pp. 203–206. Available at: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-6_0-pages-203_206.pdf (accessed February 17, 2024).
15. Bondarenko I. (2014) Komunikaatsiini tekhnolohii u konteksti filosofii sotsialnoi inzhenerii [Communication technologies in the context of the philosophy of social engineering]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii: Zhurnalistyka*, vol. 39(2), pp. 194–201. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VLNU_Jur_2014_39%282%29__28 (accessed February 11, 2024)
16. Pro arkhitekturnu diialnist. Zakon Ukrainy. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/687-14#Text> (accessed January 30, 2024).
17. Podatkovyi kodeks Ukrainy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (accessed February 02, 2024).
18. Nepomniashchyi O. (2021) Derzhavne upravlinnia inzhynirynhovoii diialnistiu yak ob'ekt doslidzhenia vitchyznianoii derzhavno-upravlinskoii nauky. [Public Administration of Engineering Activities as an Object of Research of the National Public Administration Science]. *Naukovi perspektyvy*, no. 3(9). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-3\(9\)-136-146](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-3(9)-136-146) (accessed February 08, 2024)
19. Kviatko T. M. (2023) Osoblyvosti formuvannia biznes-ekosystem v suchasnykh umovakh [Features of the formation of business ecosystems in modern conditions]. *Ekonomichnyi visnyk universytetu*, vol. 57. Available at: <https://economic-bulletin.com/index.php/journal/article/download/991/959/> (accessed February 13, 2024).
20. Polianska A. S., Martynets V. B., Melnychuk I. V. (2021) Nalahodzhennia vzaiedodii iz steikholderamy yak peredumova formuvannia biznes-ekosystemy enerhetychnykh pidpriemstv [Establishing interaction with stakeholders as a prerequisite for the formation of a business ecosystem of energy companies]. *Upravlinnia v naftohazovomu kompleksi*, no. 2(24). Available at: <https://eung.nung.edu.ua/index.php/ecom/article/download/353/308> (accessed February 21, 2024)

21. Kolot A. M., Herasymenko O.O., Shevchenko A.S., Babii YuM. (2023) Ekosystema liudskykh resursiv orhanizatsii yak kontseptolohiia ta prykladna platforma liudynotsentryzmu [Ecosystem of human resources of organizations as a concept and applied platform of human-centeredness]. *Problemy ekonomiky*, no. 3, pp. 282–294.
22. Pidorycheva I. Iu. (2020) Innovatsiina ekosystema v suchasnykh ekonomichnykh doslidzhenniakh. [Innovation ecosystem in modern economic research]. *Ekonomika promyslovosti*, no. 2 (90), pp. 54–92.
23. Vorobei V., Kobrynovych M., Kryvetska L. ta in. (2020). Osoblyvosti kraudfandynhu proektiv KI [Peculiarities of crowdfunding of CI projects.] *PPV Knowledge Networks*. Lviv. Available at: https://www.ppv.net.ua/uploads/work_attachments/06_Finance_for_Creative_Industries_crowdfunding_PPV_2020_UA.pdf (accessed February 05, 2024). (in Ukrainian)
24. The 5 P's of the Crowd Economy. *Crowdsourcing Week*. Available at: <https://crowdsourcingweek.com/blog/5ps-of-the-crowd-economy> (accessed February 09, 2024).