

Галина С. Лопушняк¹, Алла В. Василик²

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ

У статті розглядаються концептуальні основи управління соціальними проєктами, що включають ключові етапи ініціації, планування, реалізації та оцінювання ефективності проєктів. Автори акцентують увагу на особливостях соціальних проєктів, які відрізняються своєю метою, спрямованою на вирішення суспільно важливих проблем та покращення умов життя громадян. У статті аналізуються підходи до визначення соціальних потреб громади, формування стратегії проєкту та механізми залучення ресурсів, включаючи фандрейзинг та партнерство.

Окремо розглядаються питання управління командою та роль компетенцій у реалізації соціальних ініціатив. Значна увага приділена методології управління соціальними проєктами, зокрема стандартам PMBOK та SMART-підходу до постановки цілей і завдань.

Стаття також містить аналіз закордонного досвіду реалізації соціальних проєктів та пропонує рекомендації для покращення практики їхнього впровадження в Україні.

Ключові слова: соціальний проєкт, соціальна проблема, соціальна потреба, фандрейзинг, краудфандинг, соціальні ініціативи.

Рис. 1. Табл. 2. Літ. 11.

DOI: 10.32752/1993-6788-2024-1-274-210-220

Galyna S. Lopushnyak, Alla V. Vasylyk

CONCEPTUAL FOUNDATIONS OF THE SOCIAL PROJECTS MANAGEMENT

The article discusses the conceptual foundations of managing social projects, outlining the essential stages of initiation, planning, implementation, and evaluation of project effectiveness. The authors emphasize the unique characteristics of social projects, which are aimed at addressing socially significant issues and improving citizens' quality of life. The analysis focuses on approaches to identifying community needs, developing project strategies, and mechanisms for resource mobilization, including fundraising and partnership development.

The article systematizes the opportunities and advantages of addressing social issues through the implementation of social projects, presenting a classification and characteristics of different types of social projects.

The authors identified the main stages of social project management, provided their characteristics, and outlined the possible methods and approaches to be applied during each stage. Significant attention is devoted to project management methodologies, particularly the PMBOK standards and the SMART approach to setting goals and objectives. These frameworks are essential for structuring social projects and ensuring alignment with both short-term objectives and long-term social impact.

Design thinking in social project development, which focuses on creating solutions that align with the real needs of people and foster sustainable social impact, is proven. By emphasizing creativity, innovation, and user engagement, it ensures that projects are adaptable, effective, and well-integrated into the community. This approach enhances trust in the results and improves the overall social environment.

Keywords: social project, social problem, social need, fundraising, crowdfunding, social initiatives.

Peer-reviewed, approved and placed: 22.04.2024.

¹ Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. Ukraine.

² Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman. Ukraine.

Постановка проблеми. У сучасних надзвичайно складних соціоекономічних та політичних умовах для України дедалі більше актуалізується необхідність врахування нових глобальних та локальних викликів, здійснення складних реформ та перетворень, вирішення нагальних соціальних проблем та суспільних запитів. Реалізація соціальних проєктів у контексті загальнонаціональних процесів відновлення відіграє ключову роль у досягненні важливих соціальних змін. Це стає можливим завдяки моделюванню соціального середовища, мінімізації суспільних ризиків та вибору оптимальних механізмів для впровадження соціальних ініціатив. Актуальними стають дослідження, спрямовані на розробку інноваційних стратегій управління соціальними проєктами, які здатні забезпечити стійкий розвиток, ефективну взаємодію з різними стейкхолдерами та прогнозування перспектив соціальних явищ і процесів у динамічно мінливих умовах.

Інтеграція актуальних соціальних проєктів у загальнонаціональні процеси відродження сприятиме досягненню важливих соціальних змін і вирішенню гострих суспільних проблем через формування нового соціального середовища. Це уможливить мінімізацію або усунення суспільних ризиків, задоволення нагальних суспільних потреб і запитів, а також дозволить вибрати найефективніші механізми для реалізації соціальних ініціатив. Крім того, такий підхід забезпечує можливість прогнозування розвитку соціальних об'єктів, явищ чи процесів, що підвищує ефективність соціальної дії та її вплив на суспільство.

В процесі планування і реалізації соціальних проєктів до вирішення актуальних суспільно значущих проблем дедалі більше залучається широке коло учасників і стейкхолдерів, застосовується практика державного співфінансування соціальних проєктів за участі Міністерства соціальної політики України, Міністерства розвитку громад та територій України, міських та селищних рад, а також долучаються національні та міжнародні фонди, громадські організації, підприємства та установи тощо. Така співпраця сприяє консолідації ресурсів і підвищенню ефективності реалізації соціальних ініціатив, і водночас вимагає від залучених сторін розуміння специфіки соціальних проєктів, використання методів дизайн-мислення та задіяння навичок соціального проєктування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні основи управління соціальними проєктами досліджують як зарубіжні, так вітчизняні науковці. Зокрема, Матюшенко О.В. [4] досліджує теоретичні підходи до визначення соціального проєктування, а також на підставі проведеного аналізу узагальнено дає визначення поняттю «соціальний проєкт» за проблемно- та об'єкто орієнтованими підходами - як прогнозованої і запланованої моделі соціальної реальності, де відображається бажаний стан певної соціальної системи.

Засади успішного управління соціальним проєктом від його ідеї до реалізації розробляють Кулініч Т.В. та Пермінова О.С. [1] Стрижко М.А., Ковалевська А.В. [8] розкривають специфіку соціального проєкту як об'єкта управління, класифікацію соціальних проєктів та описують основні етапи управління соціальними проєктами.

Науковці також зосереджують свої дослідження на особливостях окремих етапів управління соціальними проектами. Так, Тернопільська В.І., Бакуліна О.С. [9] ґрунтовно досліджують етап формування цілей та доцільності їх реалізації в процесі управління соціальними проектами. Завжди актуальними і складними є питання ресурсного забезпечення та фінансування соціальних проектів, різні аспекти яких аналізують вчені. Зокрема, Логінова О., [2] Гуменюк А, Гарматюк О. [10] присвячують свої наукові праці фандрайзингу соціальних проектів; Wan Nur Fazni Wan Mohamad Nazarie et al. [11] – краудфандингу соціальних проектів.

Поплавська О.М., Кир'янова О.В. [5] досліджують сутність інжинірингу соціальних проектів, яке розглядають як управлінське завдання, яке охоплює: визначення цілей проекту, мотивацію учасників, а також залучення і використання ресурсів для досягнення соціального блага. Авторами запропоновано розглядати середовище соціального проекту як екосистему — сукупність учасників та стейкхолдерів із встановленими взаємозв'язками та правилами взаємодії, які функціонують у правовому полі країни та використовують наявні ресурси для досягнення соціальної цінності. Вчені виділяють п'ять ключових етапів для досягнення ефективності в проектуванні соціального проекту: визначення потреб і формулювання цілей; створення ініціативної групи (команди) для реалізації; розвиток екосистеми проекту; управління процесами та ресурсними потоками; а також оцінювання та коригування діяльності.

Соціальне проектування в різних суспільних сферах також стає предметом досліджень вітчизняних вчених. Зокрема, Нікитенко В. [4] аналізує соціальне проектування у публічному управлінні; Романовська Л. І. [6] розкриває особливості соціального проектування в соціальній роботі тощо.

Актуальні питання управління соціальними проектами на рівні підприємства є предметом досліджень Сазонові Т.О., Шарлая М.В. [7] Автори доводять, що реалізація соціальних проектів компаніями дозволяє реально реалізувати їм концепцію корпоративної соціальної відповідальності, що сприяє формуванню не лише їх зовнішнього, але й внутрішнього іміджу, зростання рівня лояльності персоналу та громади; державної підтримки та зростання інтересу грантових організацій, в т.ч. міжнародних.

Науковці активно досліджують теоретичні та практичні аспекти управління соціальними проектами, охоплюючи такі ключові питання, як визначення цілей, залучення ресурсів, мотивація учасників, розвиток екосистеми соціальних проектів та фандрайзинг. Значна увага приділяється класифікації соціальних проектів, етапам їх реалізації та оцінюванню ефективності. Особливо підкреслюється роль соціальних проектів у контексті корпоративної соціальної відповідальності, зростання лояльності громадськості та персоналу, а також вплив державної підтримки та міжнародних грантових організацій. Разом з тим, залишаються невирішеними такі питання як адаптація традиційних моделей управління соціальними проектами до швидких змін у соціально-економічному середовищі, забезпечення сталості результатів соціальних проектів після їх завершення, удосконалення взаємодії між державними, приватними та громадськими організаціями для максимізації соціального впливу та ін.

Мета дослідження. У статті поставлено завдання дослідження ключових теоретичних і практичних аспектів управління соціальними проектами, визначення базових принципів і методологій їх планування та ефективної реалізації. Стаття спрямована на розкриття ролі соціальних проектів у вирішенні актуальних суспільних проблем і досягненні сталого розвитку, з урахуванням сучасних викликів та тенденцій у сфері соціального проектування.

Основні результати дослідження. Реалізація соціальних проектів – це діяльність, спрямована на користь громади, яка відіграє важливу роль у кожному суспільстві, оскільки сприяє його загальному розвитку. Вона допомагає людям зосереджувати свої навички та увагу не лише на власних інтересах, а й на спільному добробуті та в загальному позитивно впливає на рівень та якість життя населення. Кінцевою стратегічною метою соціального проекту є формування оптимальних суспільних відносин, які враховують об'єктивні умови та особливості життєдіяльності різних соціальних груп. Соціальне нововведення визначається як специфічний вид управлінського рішення, що передбачає цілеспрямовану зміну певного соціального явища чи процесу, а його реалізація полягає в успішному втіленні цього задуму.

Управління соціальними проектами ґрунтується на підходах та методології проектного менеджменту, однак має і власну суттєву специфіку. По-перше, результат соціального проекту безпосередньо впливає на соціум і його членів, що змінює рівень і якість життя людей, підвищуючи їх добробут. По-друге, до реалізації соціальних проектів залучені люди, які мають свої власні потреби та інтереси від реалізації соціального проекту, що підсилює їх власну мотивацію до досягнення результатів соціального проекту та підкреслює важливість узгодження дій і комунікації між усіма учасниками проекту. По-третє, соціальний проект завжди веде до соціальних змін, що зумовлює необхідність управління такими ініціативами, виходячи з цінностей, які на тривалу перспективу підтримують ці зміни та створюють підґрунтя для стійкості результатів соціального проекту.

Крім того, важливо зазначити, що соціальні проекти часто передбачають співпрацю між різними стейкхолдерами, такими як державні органи, неурядові організації та громади. Ця взаємодія дозволяє враховувати різні точки зору та потреби, що, в свою чергу, підвищує ефективність проекту. Соціальні проекти також можуть мати триваліші наслідки, оскільки їх реалізація зазвичай пов'язана з культурними змінами та адаптацією суспільства до нових умов, що ще більше підкреслює необхідність стратегічного підходу в їхньому управлінні.

Вирішення соціальних проблем через реалізацію соціального проекту має ряд суттєвих можливостей і переваг, які можна систематизувати наступним чином (рис. 1).

Критично важливо під час розроблення соціального проекту надати максимально повну його характеристику за всіма можливими критеріями. Це дозволить точно ідентифікувати соціальну проблему проекту, визначити тип, створити його детальний профіль і з'ясувати його особливості. Різноманіття типів проектів є однією з найяскравіших рис соціального проектування.

Застосування проектних підходів і технологій на різних рівнях, в різних масштабах і часових межах — від масштабних ініціатив до малих проектів з обмеженими ресурсами — надає соціальному проектуванню гнучкості та реалістичності. Умови, встановлені в рамках проекту, суттєво впливають на його форму, а також на шляхи реалізації, що, в свою чергу, вимагає адаптивного підходу до управління соціальними проектами. Крім того, детальне вивчення характеристик проекту допомагає виявити потенційні ризики та можливості, що можуть виникнути під час його реалізації, що є важливим для забезпечення ефективності та успішності всього процесу.



Рис. 1. Можливості та переваги вирішення соціальних проблем шляхом реалізації соціальних проєктів, побудовано авторами за [8]

Узагальнена класифікація соціальних проєктів наведена в табл. 1.

В управлінні соціальними проєктами важливо відштовхуватись від розуміння життєвого циклу проєкту, який укрупнено поділяється на дві фази — підготовку та реалізацію проєкту. В їх межах здійснюється поділ на етапи життєвого циклу соціального проєкту такі як ініціація соціального проєкту,

планування соціального проекту, реалізація та завершення, з обов'язковим контролем на всіх зазначених етапах. При цьому важливо розуміти, що на всіх етапах життєвого циклу соціального проекту здійснюється складний комплекс робіт, тобто весь процес управління проектами відбувається у межах життєвого циклу соціального проекту. Як зазначають Стрижко М.А., Ковалевська А.В., на стадію розроблення проекту має виділятися 25% часу від всього життєвого циклу проекту [8].

Таблиця 1. Класифікація соціальних проектів, побудовано авторами

Критерій	Типи соціальних проектів
1. За характером запропонованих змін	- Інноваційні проекти – орієнтовані на впровадження нових ідей та трансформацій у суспільстві. - Підтримуючі проекти – спрямовані на підтримку існуючих соціальних систем та інститутів.
2. За напрямками діяльності	- Освітні проекти – спрямовані на покращення освітньої сфери. - Науково-технічні проекти – пов'язані з технологічними або науковими розробками. - Культурологічні проекти – підтримують та розвивають культурні ініціативи. - Екологічні проекти – спрямовані на вирішення нагальних екологічних проблем. - Проекти із соціального захисту і забезпечення. - Проекти в сфері охорони здоров'я – спрямовані на удосконалення надання медичних послуг та вирішення актуальних проблем.
3. За специфікою фінансування	- Інвестиційні проекти – фінансуються за рахунок залучення інвестицій. - Спонсорські проекти – підтримуються фінансово компаніями або організаціями. - Кредитні проекти – реалізуються на основі залучення кредитних ресурсів. - Бюджетні проекти – фінансуються державними коштами. - Благодійні проекти – фінансування за рахунок благодійних внесків або пожертв. - Проекти зі змішаним фінансуванням – поєднують кілька джерел фінансування.
4. За масштабністю	- Мікропроекти – проекти локального рівня. - Малі проекти – проекти регіонального значення. - Мегапроекти – національні або міжнародні проекти великого масштабу.
5. За строками реалізації	- Короткострокові проекти – до 1 року. - Середньострокові проекти – 1-3 роки. - Довгострокові проекти – понад 3 роки.

Основні етапи управління соціальним проектом наведені в табл. 2.

Таблиця 2. Етапи управління соціальним проектом, побудовано авторами

Етапи управління соціальним проектом	Характеристика	Можливі методи та підходи
Передпроектний	Аналіз суспільної потреби, обґрунтування актуальності, необхідності, реалістичності та значущості обраного напрямку	Бенчмаркінг - методи та прийоми дослідження: стажування, зустрічі експертів, конференції, долучення до порівняльного аналізу представників зацікавлених сторін, узагальнення даних, отриманих шляхом бенчмаркінгу внутрішнього і зовнішнього середовища (наприклад, SWOT або PEST-аналіз).
Ініціація	Обґрунтування проблеми та необхідності впровадження інноваційних соціальних змін; обґрунтування актуальності соціального проекту з виокремленням проблемного поля, цільової аудиторії, виявлення її потреб. Визначення необхідних ресурсів (фінансових, людських, технологічних). Визначення потенційних партнерів для співпраці та підтримки проекту.	Побудова дерева проблеми Формулювання мети соціального проекту Формування цілей і завдань проекту за методикою SMART Методи та інструменти соціального дизайну - методи (дослідження, прототипування, тестування) та інструменти, які будуть використані на кожному етапі розробки проекту.
Планування	Вибір стратегії проектної діяльності, складання організаційної програми. Ухвалення рішення у вигляді конкретної програми дій – механізм реалізації проекту. Створення ініціативної групи (команди) для реалізації проекту. Встановлення обов'язків та відповідальності учасників проекту Побудова комунікаційної стратегії соціального проекту	Стандарти PMBOK та ін. Сіткові графіки Календарні графіки Метод критичного шляху Kanban-метод із групи Agile Матриця відповідальності (RACI Matrix) Кошторис проекту Планування постачання / залучення ресурсів
Розвиток екосистеми соціального проекту	Передбачається визначення методів (способів використання) та залучення фінансових, матеріальних, людських, інформаційних ресурсів. Обґрунтування принципів реалізації соціального проекту щодо сформульованої мети.	Можливе використання грантів, фандрейзингу, краудфандингу та ін. Для реалізації соціального проекту можна створювати віртуальну екосистему (тобто у цифровому середовищі), або фізично працювати з отримувачами послуг залежно від мети та очікуваних результатів. [5]

Закінчення табл. 2.

Реалізація	На даному етапі здійснюється організаційна діяльність. Відбувається фактична реалізація проєкту, що вимагає контролю за процесами та мотивації учасників. Маркетингове просування проєкту Реалізація комунікаційної стратегії соціального проєкту	Методи мотивації учасників. Ланцюги постачання. Маркетинговий мікс. Заходи просування проєкту. Комунікативні заходи. PR проєкту
Управління ризиками	Моніторинг і прогнозування ризиків. Технології зниження (елімінування) ризиків. Організація управління ризиками.	Побудова матриці ризиків Методи зниження (елімінування) ризиків
Оцінювання результатів кожного етапу та проєкту в цілому	Систематичний аналіз досягнень, порівняння фактичних результатів із запланованими цілями та показниками. Це включає оцінювання впливу проєкту на цільову аудиторію, ефективності використаних ресурсів та методів, а також досягнення соціальних змін, які були заплановані на початку. Важливим є залучення стейкхолдерів до оцінювання, щоб врахувати різні перспективи та очікування. Оцінювання відбувається як на окремих етапах, щоб своєчасно виявляти відхилення та коригувати дії, так і наприкінці проєкту для аналізу загальної ефективності.	Методики оцінювання результативності проєкту Якісні та кількісні індикатори Звітність за проєктом. Проведення фокус-груп, опитування (в тому числі після тренінгів, заходів), індивідуальні чи групові інтерв'ю, вивчення контенту соціальних мереж, спостереження, аналіз документів проєкту тощо
Забезпечення стійкості соціального проєкту	Передбачає низку заходів, спрямованих на закріплення досягнутих результатів та їх інтеграцію в постійну діяльність організацій чи громад. Це включає інституціоналізацію результатів, щоб зміни стали частиною звичайної практики або структури.	Подальший PR проєкту Інституціоналізація зміни та досягнень

Вважаємо за необхідне виокремлювати концептуальну стадію проєкту, яка передує етапу розроблення, що можна назвати передпроєктним етапом. На цьому етапі виникає ідея, обговорюється та поступово формується концепція проєкту. Важливо перевірити актуальність, реалістичні, значущість соціальної проблеми, на яку буде спрямований соціальний проєкт. Важливими елементами цієї стадії є аналітичні дослідження, остаточне оформлення концепції, а також формулювання мети та завдань проєкту.

Процес формування соціального проєкту доцільно поділити на два підетапи: концептуальний етап (ініціація соціального проєкту) і практичний

етап планування. Це обґрунтовано необхідністю зосередження уваги на детальному опрацюванні проблемної ситуації, ідентифікації всіх зацікавлених сторін, які можуть вплинути на її вирішення, а також тих, хто може чинити опір. Важливим є також вивчення різноманітних інтересів та формування моделі їх узгодження, що сприятиме зменшенню соціальної напруги під час подальших дій.

В процесі планування та реалізації соціального проєкту застосовується підхід дизайн-мислення (Design Thinking) – це методологія, орієнтована на пошук креативних рішень соціальних проблем через глибоке розуміння потреб цільових груп та залучення різних стейкхолдерів. Цей підхід націлений на співпереживання, генерацію інноваційних ідей і тестування рішень у практичних умовах.

Дизайн-мислення передбачає врахування таких ключових принципів: людиноцентричність – дизайн-мислення зосереджене на реальних потребах людей, а не на теоретичних підходах. Це дозволяє створювати проєкти, які будуть ефективними та релевантними для громади; креативність і інноваційність – на кожному етапі підкреслюється важливість нестандартного мислення та пошуку нових рішень для соціальних проблем; ітеративний процес – дизайн-мислення передбачає багаторазове повторення циклів прототипування та тестування, що дозволяє швидко адаптуватися до змін та отримувати вдосконалені результати; залученість користувачів – активне включення цільової аудиторії у процес розробки проєкту забезпечує більшу довіру до результатів і кращу інтеграцію рішень у соціальне середовище. Таким чином, дизайн-мислення в соціальному проєктуванні забезпечує створення рішень, що максимально відповідають потребам суспільства та мають стійкий соціальний вплив.

Висновки. Підсумовуючи, зазначимо, що управління соціальними проєктами є складним і багатогранним процесом, який вимагає системного підходу на кожному з етапів – від формування концепції до оцінювання результатів. Важливою особливістю соціальних проєктів є їхній безпосередній вплив на суспільство, спрямованість на поліпшення якості життя, а також участь зацікавлених сторін, що підкреслює необхідність ефективної комунікації та координації в процесі реалізації. Соціальні проєкти виступають інструментом соціальних змін, тому їх планування та управління має бути обґрунтованим і враховувати потенційні ризики, ресурси та очікування учасників. Окремо слід звернути увагу на необхідність забезпечення стійкості соціальних проєктів, яка гарантує тривалий позитивний вплив на громади та організації.

Процеси оцінювання, моніторингу та адаптації проєктів у процесі їх реалізації відіграють важливу роль у досягненні очікуваних результатів. Використання сучасних підходів до управління, таких як соціальний бенчмаркінг, дизайн-мислення, інжиніринг соціальних проєктів, SWOT-аналіз та управління на основі цінностей та ін., дозволяє ефективніше вирішувати соціальні проблеми та досягати сталих результатів, що обумовлює необхідність подальших досліджень за даним напрямом.

1. Кулініч Т.В., Пермінова О.С. Успішне управління соціальним проектом: від ідеї до реалізації. ГО. Мистецтво наукової думки. Економічні науки. 2018. (№ 1). С. 71–74. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/70>
2. Логінова О. Фандрайзинг соціальних проєктів. Економічні горизонти. 2024. №1(27). С. 70–78. DOI: 10.31499/2616-5236.1(27).2024.298781
3. Матюшенко О.В. Соціальне проектування: теоретичні підходи до визначення. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2022. №4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-4-02-01>
4. Нікітенко В. Соціальне проектування у публічному управлінні: методологія дослідження. Humanities Studies. 2023. № 16(93). С. 174–182. DOI <https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-18>
5. Поплавська О.М., Кир'янова О.В. Теоретичні засади інжинірингу соціальних проєктів. Економіка та суспільство. 2024. №60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-23>
6. Романовська Л. І. Особливості соціального проектування в соціальній роботі. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. №68. Т.1. С. 104–108. DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.68-1.21>
7. Сазонова, Т., Шарлай, М. Соціальні проєкти на рівні підприємства в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2023. Випуск 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-10>
8. Стрижко М.А., Ковалевська А.В. Концептуальні основи розробки соціальних проєктів організацій. Молодий вчений. 2021. № 3 (91). С. 372–378. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-3-91-78>
9. Тернопільська В.І., Бакуліна О.С. Управління соціальними проєктами: формування цілей та доцільності їх реалізації. Інфраструктура ринку. 2020. Випуск 39. С. 309–312. <https://doi.org/10.32843/infrastructure39-51>
10. Humeniuk A., Garmatiuk O. (2023) Prospects for the development of fundraising activities in Ukraine. SWorldJournal. № 21. Part 2. P. 54–58. DOI: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-21-02-053>
11. Wan Nur Fazni Wan Mohamad Nazarie et al. (2023). Social crowdfunding project: Do project quality and trust matter? Social and Management Research Journal. Vol. 20, No. 2. Pp. 29–39. URL: <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/SMRJ/article/view/24313>

1. Kulinich T.V., Perminova O.S. (2018) Uspishne upravlinnia sotsialnym proektom: vid idei do realizatsii. [Successful management of a social project: from idea to implementation] HO. Mystetstvo naukovoï dumky. Ekonomichni nauky. № 1. Pp. 71–74. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/70> (in Ukrainian)
2. Lohinova O. (2024) Fandraizynh sotsialnykh proiektiv. [Fundraising of social projects] Ekonomichni horyzonty. №1(27). Pp. 70–78. DOI: 10.31499/2616-5236.1(27).2024.298781 (in Ukrainian)
3. Matiushenko O.V. (2022) Sotsialne projektuvannia: teoretychni pidkhody do vyznachennia. [Social design: theoretical approaches to definition] Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: pravo, publichne upravlinnia ta administruvannia. No 4. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-4-02-01> (in Ukrainian)
4. Nikytenko V. (2023) Sotsialne projektuvannia u publichnomu upravlinni: metodolohiia doslidzhennia. [Social design in public administration: research methodology]. Humanities Studies. No 16(93). Pp. 174–182. DOI <https://doi.org/10.32782/hst-2023-16-93-18> (in Ukrainian)
5. Poplavska O.M., Kyrianova O.V. (2024) Teoretychni zasady inzhynirynhu sotsialnykh proiektiv. [Theoretical principles of engineering of social projects] Ekonomika ta suspilstvo. No 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-23> (in Ukrainian)
6. Romanovska L. I. (2020) Osoblyvosti sotsialnoho projektuvannia v sotsialnii roboti. [Peculiarities of social design in social work] Pedahohika formuvannia tvorchoi osobystosti u vyschii i zahalnoosvitnii shkolakh. No 68/1. Pp. 104–108. DOI <https://doi.org/10.32840/1992-5786.2020.68-1.21> (in Ukrainian)
7. Sazonova T., Sharlai M. (2023) Sotsialni proiektu na rivni pidpriemstva v suchasnykh umovakh. [Social projects at the enterprise level in modern conditions] Ekonomika ta suspilstvo. Vol. 50. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-10> (in Ukrainian)
8. Stryzhko M.A., Kovalevska A.V. (2021) Kontseptualni osnovy rozrobky sotsialnykh proiektiv orh-anizatsii. [Conceptual foundations of development of social projects of organizations] Molodyi vchenyi. No 3 (91). Pp. 372–378. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2021-3-91-78> (in Ukrainian)

9. Ternopilska V.I., Bakulina O.S. (2020) Upravlinnia sotsialnymy proiektamy: formuvannia tsilei ta dotsilnosti yikh realizatsii. [Management of social projects: formation of goals and feasibility of their implementation] Infrastruktura rynku. Vol. 39. Pp. 309-312. <https://doi.org/10.32843/infrastruct39-51> (in Ukrainian)

10. Humeniuk A., Garmatiuk O. (2023) Prospects for the development of fundraising activities in Ukraine. *SWorldJournal*. № 21. Part 2. P. 54–58. DOI: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-21-02-053>

11. Wan Nur Fazni Wan Mohamad Nazarie et al. (2023). Social crowdfunding project: Do project quality and trust matter? *Social and Management Research Journal*. Vol. 20, No. 2. Pp. 29-39. URL: <https://myjms.mohe.gov.my/index.php/SMRJ/article/view/24313>