

Cite: Zvonar, V. P. (2021). Innovatsiini tekhnolohii rozvytku sotsialnoho kapitalu [Innovative technologies for social capital development]. *Demohrafiia ta sotsialna ekonomika — Demography and Social Economy*, 2 (44), 22-36.

УДК 311.2:330.3

JEL: O35

В. П. ЗВОНАР, д-р екон. наук, старш. наук. співроб., пров. наук. співроб.
Інститут демографії та соціальних досліджень ім. М. В. Птухи НАН України
01032, Україна, м. Київ, бул. Т. Шевченка, 60
E-mail: viktorzvonar@yahoo.com
ORCID 0000-0003-1300-4791
Scopus ID 57191198732

ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ

Актуальність статті визначена тим, що реалізація соціального капіталу та формування громадянського суспільства в сучасних умовах потребують інноваційних рішень і якісно нових організаційних сценаріїв, здатних враховувати прискорений темп суспільного життя та виклики ціннісних трансформацій у суспільстві. З огляду на це, мета статті полягає у формуванні сучасного інструментарію розвитку соціального капіталу, що використовував би соціальний та інноваційний потенціал інститутів громадянського суспільства і водночас утверджував їх діяльність як одну із базових суспільних цінностей сьогодення. Методологічною основою дослідження стали системний підхід, прийоми абстрагування й узагальнення, порівняльний аналіз. Наукова новизна роботи полягає у висвітленні специфіки й обґрунтуванні доцільності запровадження нових ресурсних, комунікаційних та інфраструктурних технологій, покликаних стимулювати нагромадження соціального капіталу в українському суспільстві через активізацію солідаризаційної ролі громадянського суспільства. У статті окреслено можливості використання публічно-приватно-громадського партнерства як модернізованої структури публічно-приватного партнерства для інноваційного впливу на соціальну капіталізацію у суспільстві. Автором визначено пріоритетні напрями, за якими має активізуватися співпраця між різними суб'єктами соціально-економічного розвитку в рамках осучасненого партнерства. Обґрунтовано, що ця співпраця зміцнює ресурсну основу розвитку соціального капіталу, розкриваючи потенціал інститутів громадянського суспільства. Запропоновано нові підходи до інфраструктурного забезпечення діяльності з нарощування соціального капіталу, засновані на принципах громадського активізму і системної децентралізації. Виявлено значення хабів соціальної активності як центрального елементу інноваційної інфраструктури підтримки громадських

проектів і функціонування місцевих громад. Обґрунтовано переваги agile-фреймворків як інноваційних комунікаційних технологій зміцнення соціального капіталу.

Ключові слова: інновації, соціальний капітал, партнерство, громадянське суспільство, соціальні хаби, agile-принципи.

Актуальність дослідження. Становлення й актуалізація соціального капіталу сьогодні відбуваються у вкрай мінливому суспільно-політичному та соціоекономічному середовищі з безліччю викликів для згуртованості у сформованих спільнотах і громадах. Традиційні цінності, з якими асоціюють про-соціальну поведінку, нині нерідко переосмислюються та доповнюються. Надбанням сучасності стає високий темп організаційних і технологічних змін, а новою цінністю — відповідність цим змінам. Зазначене справедливо для українського і загальносвітового контексту, коли процеси соціальної капіталізації та формування громадянського суспільства потребують інноваційних рішень і нових інструментів — щоб залишатися в контексті безперервних швидких суспільних трансформацій й одночасно бути здатними протистояти тенденціям зростання аномії та соціального відторгнення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціальний капітал як категорія та явище є об'єктом активних наукових пошуків у межах багатьох галузей знань з кінця XX століття. Вчені-соціологи одними з перших концептуалізували цей вид капітального активу, що засвідчено в наукових працях П. Бурдьє (P. Bourdieu), М. Грановеттера (M. Granovetter) [1], Дж. Ккулмана (Dzh. Koulman) тощо. Піонерними економічними науковими роботами у напрямі дослідження специфіки соціальної капіталізації вирізнялися зарубіжні вчені-класики — О. Уїльямсон (O. Uialmson), Дж. Б'юкенен (Dzh. Biukenen), Д. Норт (D. Nort) та інші. В аспекті розвитку економічного знання про соціальний капітал необхідно згадати про значний доробок вітчизняних дослідників — В. Гейця (V. Heiets) [2], О. Грішної (O. Hrishnova) [3], Н. Супрун (N. Suprun). Проблеми трансформації соціального капіталу в умовах становлення інформаційно-мережевої економіки — у центрі уваги Л. Єлісєєвої (L. Yelisieieva) [4], Т. Заяць (T. Zaiats) [5] та ін. дослідників.

Попри ґрунтовний теоретичний аналіз соціального капіталу крізь призму економічних і соціологічних концепцій, недостатньо вивченими нині залишаються елементи інструментарію його розвитку в умовах нелінійності соціоекономічних процесів та певного скепсису щодо авторитетності установлених цінностей (наприклад, цінності держави та її законів як соціальних норм). Нині особливо затребуваними виявляються гнучкі та креативні реакції на швидку зміну соціоекономічної кон'юнктури, тоді як соціальний капітал потребує відносно значного часового ресурсу для формування і прояву своїх властивостей. Ця суперечність не знаходить належної відповіді у наукових джерелах. Крім того, у нових обставинах безмежних комунікативних можливостей та цифровізації соціальної взаємодії науковці і

практики схильні дещо ігнорувати значення інститутів громадянського суспільства як однієї з традиційних підойм соціального капіталу.

Мета дослідження — формування інноваційного інструментарію розвитку соціального капіталу в контексті потенціалу інститутів громадянського суспільства як рушіїв цього розвитку.

Наукова новизна — визначено специфіку і доцільність використання ресурсних, комунікаційних, інфраструктурних інноваційних рішень з метою стимулювання нагромадження соціального капіталу за активного впливу громадянського суспільства.

Матеріали і методи. У роботі застосовано діалектичний метод, системний підхід, прийоми абстрагування й узагальнення, порівняльний аналіз. Дослідження виконано на матеріалах державної та відомчої статистики, даних міжнародних аналітичних агенцій. Інформаційною базою дослідження слугували праці вітчизняних і зарубіжних науковців та експертів, законодавчі акти, оперативна інформація окремих громадських організацій.

Виклад основного матеріалу і результатів дослідження. Соціальний капітал — поняття багатогранне і неоднозначне. Урахування численних тлумачень дає підстави розуміти його передусім як специфічний стан соціальних відносин, який надає суспільству і кожній людині певні можливості розвитку, обумовлені інтенсивністю соціальних зв'язків [6]. Цей стан характеризується рівнем актуалізації низки суспільних цінностей, як-от: довіра, солідарність, повага до норм, до набутих зобов'язань, спільність світогляду учасників соціальної взаємодії, громадський активізм тощо. Тому соціальний капітал можна вважати поняттям і явищем, інтегральним відносно багатьох важливих цінностей. Очевидно, що конструктивний вплив на його становлення здатний зміцнити аксіологічну основу функціонування суспільства.

Серед інноваційних технологій цього впливу виокремлюємо **ресурсні, інфраструктурні та комунікаційні**. За їх активної імплементації громадські інститути постають провідним та обов'язковим учасником у коаліціях з іншими суб'єктами соціально-економічних відносин.

Новітньою **ресурсною** платформою розвитку соціального капіталу може виступати структура публічно-приватно-громадського партнерства (ППГП) як інноваційної форми співробітництва основних соціально-економічних інститутів. В Україні та світі складаються загальні передумови активізації розвитку ППГП. Вони пов'язані з необхідністю посилення соціальної спрямованості проєктів традиційного *публічно-приватного партнерства* (ППП). Зі свого боку, еволюція ППП у соціалізаційному напрямі асоціюється, зокрема, із доцільним залученням до взаємодії державного і приватного секторів третього партнера, яким є інститути громадянського суспільства (рис. 1).

Як відомо, класичне ППП — це довготривала, детально спланована та належним чином формалізована взаємодія між інститутами публічної

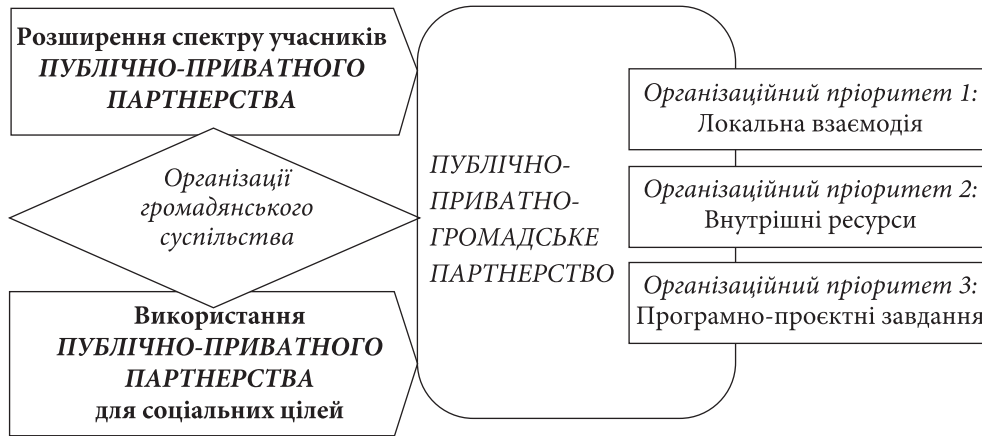


Рис. 1. Організаційні передумови розвитку ППП в Україні
Джерело: розроблено автором.

влади та юридичними і фізичними особами поза державним і муніципальним сектором (як правило, приватним бізнесом). Деталізація змісту і завдань взаємодії досягається за допомогою проектного підходу та втілюється у проектах ППП. А її формалізація відбувається через контракти. Глобальною ціллю такої взаємодії позиціонують вирішення суспільно значущих питань.

У світовій та українській практиці ППП вважають форматом взаємин між публічним і комерційним сектором, заснованим на ідеології комплементарного співробітництва, коли ресурси обох секторів об'єднуються, а ризики та обов'язки поділяються. Тобто ППП постає організаційною технологією ресурсної мобілізації, яка безпрецедентним чином забезпечує реальне зближення суспільного та приватного економічних інтересів. У цьому зв'язку ППП відрізняється від інших видів економічної взаємодії публічного і комерційного секторів (передусім — від звичайної оренди державного чи комунального майна). Характерна відмінність ППП полягає в пріоритетності задоволення саме суспільних потреб, але — за рахунок залучення і використання ресурсів приватного сектора. Використання ППП дає змогу розраховувати на оновлення матеріально-технічного стану об'єктів державної та комунальної власності, оптимізацію суспільних фінансів, демократизацію публічного менеджменту тощо.

Загальновизнаними є два основні напрями практичного освоєння традиційного ППП: 1) створення, управління, технічна модернізація інфраструктурних об'єктів; 2) організація надання адміністративних і соціальних послуг [7]. Інколи окремо вказують ще й на екологічний напрям — проекти ППП, спрямовані на захист навколишнього середовища, але відмежовані від безпосередньо інфраструктурної проблематики чи проблематики пуб-

лічних послуг (наприклад, екологічно орієнтовані наукові дослідження, тематичні екологічні інформаційні кампанії тощо).

За нашим узагальненням, виокремлення соціальних цілей і врахування соціальних наслідків за кожним із зазначених напрямів формує ще один вектор ППП — власне соціально-економічний або економіко-гуманітарний (модернізація об'єктів *соціальної* інфраструктури, ефективне управління закладами *соціальної* сфери, поліпшення якості освітніх / медичних послуг, пропаганда здорового способу життя й екологічне виховання тощо). Необхідність і можливість такого виокремлення красномовно підтверджують авторитетні джерела [8, 9].

Упровадження ППП в Україні офіційно започатковане в 2010 р. із набуттям чинності Закону України «Про державно-приватне партнерство» за № 2404-VI. Застосування ж окремих форм ППП, зокрема, концесії, було врегульовано набагато раніше — ще у 1999 р. Нині в українському законодавстві закладено широкий перелік можливих предметних сфер використання ППП. Але практика засвідчує, що проекти ППП в Україні в цілому зосереджуються здебільшого на проблемах поліпшення технічного стану інфраструктури.

Водночас із закордонної практики відомо про необхідність модернізації ППП, що асоціюється з посиленням соціальної спрямованості його проєктів. Зарубіжні фахівці визнають важливість використання ППП для соціальних цілей і пропонують залучати до взаємодії державних і приватних партнерів третіх учасників — організації громадянського суспільства. Визнається доцільною зміна усталеної нині конфігурації учасників ППП (бізнес + публічна влада), умовно позначена як «3П» («*public-private partnership*»), на модерну конфігурацію вигляду «4П»: («*public-private-people partnership*» або «публічно-приватно-громадське партнерство»), що ґрунтується на повномасштабній участі громадських активістів у ППП [10].

Поступова модернізація ППП до публічно-приватно-громадського партнерства (ППГП) викликана, по-перше, спробою подолати поширене нехтування у процедурах планування та реалізації проєктів ППП «голосу» громадськості — безпосереднього бенефіціара цих проєктів. По-друге, воно зумовлене намаганням зміцнити інституційне середовище, де відбувається взаємодія між публічним і приватним секторами. Адже розвинуте і конструктивно налаштоване стосовно бізнесу та влади громадянське суспільство є запорукою прозорості й адресності відповідних партнерських зусиль.

Розділяючи позицію щодо необхідності трансформації ППП у ППГП, припускаємо, що використання потенціалу інституцій громадянського суспільства в Україні в структурі ППП: 1) надасть додаткові можливості громадського контролю і громадської експертизи законодавчо-нормативної бази реалізації ППП; 2) допоможе бізнесу і публічній владі ефективніше визначати соціальні потреби конкретних територій і громад під час реалі-

зації проектів ППП; 3) сприятиме налагодженню роботи з вивчення закордонного досвіду ППП у соціогуманітарній сфері — завдяки залученню інтелектуальних ресурсів і каналів комунікації громадського сектору.

Вважаємо за необхідне сформулювати організаційні пріоритети ПППП як новітньої ресурсної технології для розвитку соціального капіталу. Першим із них є цілеспрямована розбудова *регіональних і місцевих форм ПППП*. Науковцями-сучасниками відмічено, що політика розвитку, головним суб'єктом якої є центральний уряд, нині загалом вичерпує себе, поступаючись місцем локальним учасникам, об'єднаним у партнерські коаліції, і місцевій соціальній проблематиці [11]. Відображенням цієї тенденції в Україні є, зокрема, започаткована у 2014 р. реформа децентралізації публічного управління, яка має на меті надання місцевим громадам значної частини повноважень і ресурсів, що були традиційно зосереджені на центральному управлінському рівні. В основі зазначеної реформи — положення Європейської хартії місцевого самоврядування, а також апробовані у світі практичні кроки і політики у цій царині.

Нині доводиться рахуватись із особливим кризовим фінансово-економічним становищем країни. Тому нетривіальним завданням у національних масштабах стає оптимізація звичних і пошук нових способів залучення та використання наявних ресурсів — на противагу нагнітання фінансового тиску чи нарощуванню міжнародних запозичень. Це засвідчує другий пріоритет ПППП, а саме — переважну *орієнтацію на вітчизняні (внутрішні) ресурси*, сформовані і мобілізовані у суспільно консенсусний спосіб.

Третім організаційним пріоритетом ПППП визначено *програмно-проектні завдання*: партнерські зусилля мають орієнтуватися здебільшого на цілі, процес і результат соціально-економічних перетворень (на їх планування, реалізацію, ресурсне забезпечення, оцінку соціального впливу тощо). Для ПППП важливим є аспект результативності партнерських зусиль. На наш погляд, програмно-проектним ініціативам ПППП притаманні такі риси, як довгочасність і виражена тематична соціально-економічна орієнтація.

Для повної реалізації соціальний капітал потребує відповідної *інфраструктурної* підтримки. Її вагомим елементом може стати мережа спеціально створених незалежних агенцій, уповноважених надавати усебічну (матеріально-технічну, консультаційну, кадрову, інформаційну) підтримку соціально активним громадським інституціям чи діячам. Із роллю цих агенцій, на нашу думку, можуть ефективно впоратись так звані хаби соціальної активності або соціальні хаби, що становлять собою громадські центри та соціально-управлінські лабораторії, які володіють різноманітними ресурсами для організації співпраці активних громадян, надання імпульсу розвиткові громадських ініціатив і соціальних інновацій у конкретній громаді.

Із закордонного досвіду відомо, що згадані організаційні утворення є різновидом креативних хабів — технічно підготовлених і відповідним чи-

ном оснащених центрів для гнучкої з позиції управління, невимушеної та продуктивної взаємодії й діяльності творчих і підприємливих осіб (митців, винахідників, дизайнерів, науковців тощо). З різних причин ці люди відмовляються від монотонної офісної зайнятості, відчуваючи брак спілкування і кричущу шаблонність робочих процесів та завдань. Відхід від традиційних офісних, ієрархічних, конвеєрно-лінійних моделей організації праці й актуалізація можливостей, які надають креативні хаби, нині набуває поширення з причин зростання масштабів інноваційної зайнятості й увиразнення її творчої компоненти та компоненти співпраці — на противагу субординації і контролю.

Агенція *European Creative Business Network* у 2015 р. стала замовником міжнародного дослідження стану розвитку креативних хабів у 24 країнах Євросоюзу [12]. Результати дослідження виявили, що діяльність хабів набуває різноманітних організаційно-правових форм, як-от: громадська організація, класична бізнес-структура, урядова інституція тощо. Близько 40 % досліджених формувань задекларували саме громадське походження. Частина хабів перебувають у структурі університетських комплексів. Розмаїття форм організації й функціонування хабів ускладнює завдання вивчення потреб та підтримки діяльності цього сегмента міських просторів. Найбільшою проблемою тут визнається брак фінансування, однак керівники й ентузіасти креативних хабів налаштовані оптимістично, бо відчувають свою затребуваність у громадах. Хаби намагаються реалізувати позитивні зміни в економіці та суспільстві через допомогу фрілансерам, розвиток місцевої креативної індустрії та різноманітних сервісів для громади.

Серед користувачів або резидентів хабів виокремлюють громадських активістів і соціальних підприємців. Тому креативний хаб, який діє прицільно для підтримки і розвитку соціальних та громадських ініціатив, власне й позиціонується як соціальний хаб (хаб соціальної активності). Організаційно такі хаби часто влаштовані як соціальні підприємства: вони здатні надавати конкурентні на ринку послуги широкому загалу заінтересованих осіб, проте отриманий прибуток скеровують на соціально значущі цілі (зокрема, на організацію безкоштовних для громади сервісів / можливостей розвитку). Ці можливості не обов'язково стосуються соціального підприємництва, але є корисними для реалізації будь-яких соціальних і соціально-економічних ініціатив.

В Україні створення креативних та соціальних хабів ще не стало масовою практикою. Водночас у велелюдних містах різних регіонів країни нині вже створено успішні прецеденти розгортання діяльності окремих інституцій подібного профілю, що активно впроваджують зарубіжний досвід та привертають увагу дослідників і практиків [13]. Так, на одному з ресурсів представництва Британської ради в Україні опубліковано серію інтерв'ю із засновниками креативних хабів із 6 міст України. Метою цього дослід-

ницького проекту стало отримання розуміння мотивів вітчизняних підприємців до заснування хабів [14]. З'ясувалося, що прагнення соціальних змін у громаді — вагомий чинник залучення активних і підприємливих людей до ініціативи створення та розвитку подібних організацій.

До прикладу, «АмбросХаб» — молодіжний хаб із м. Черкаси, створений активістами за підтримки міської влади як майданчик для реалізації ідей і проектів соціально активного юнацтва¹. У Хабі організовано дві зони: відпочинкову та едукативну. Черкаська молодь відвідує його для проведення дозвілля та спілкування, також там відбуваються стендапи, літературні вечори, кіносеанси. Засновники сподіваються, що Хаб і надалі активно залучатиме молодих людей до соціального життя у місті.

Практика свідчить про можливість і доцільність використання соціальних хабів для підтримки громадських ініціатив та експертів, які ставлять за мету вирішення завдань соціоекономічного розвитку. Реалізація описаної новації, на нашу думку, ґрунтується на освоєнні існуючими чи новими хабами напрямів, актуальних для кожної конкретної громади. Загальне бачення цього процесу передбачає розгортання діяльності принаймні у трьох таких напрямках — освітньому, соціально-трудовому та трансформаційно-цифровому [15]. Спираючись на досвід та сформовану спеціалізацію, типовий хаб соціальної активності може скерувати свою активність в одному чи декількох окреслених напрямках. Так, хаби, які згуртовують батьківську спільноту і фахівців шкільної справи, природно рухатимуть громадські новації за освітнім напрямом. А організації, де сконцентровано теоретичні та практичні знання і відбувається професійне спілкування довкола тематики соціального підприємництва, ймовірно, готові найбільше розвивати соціально-трудова напрям, вирішуючи завдання працевлаштування молоді, представників соціально вразливих верств населення тощо.

За спільних зусиль основних суб'єктів у громаді (громадськості, бізнесу та місцевої влади) можливе налагодження роботи комплексних структур — мультихабів, що інтегруватимуть усі або більшість важливих для громади напрямів соціально-економічного розвитку. Такі мультихаби доречно організовувати на основі хабів, що організаційно влаштовані як соціальні підприємства і декларують цілі підтримки соціального підприємництва. Перетворення їх на мультихаби передбачає розширення сфери діяльності за рахунок освітніх, трансформаційно-цифрових та інших релевантних для конкретної громади завдань. Як видається, підприємницький формат — на протигагу суто громадському чи муніципальному — краще сприятиме сталості, організаційній і фінансовій спроможності мультихабів. Цей формат пріоритезує чіткість та ефективність планування і виконання здійснюваних

¹ URL: https://www.facebook.com/AmbrosHUB/about/?ref=page_internal

активістами соціальних заходів, зобов'язує планувати та розглядати соціальні проекти й ініціативи як самодостатні (незбиткові).

Для розвитку мультихабів в Україні необхідно зміцнювати потенціал соціального підприємництва, а також посилювати організаційну спроможність громадських об'єднань. Вартими особливої уваги є пропозиції, закріплені у проекті Національної стратегії сприяння розвитку громадянського суспільства в Україні на 2021—2026 роки, стосовно забезпечення безперешкодного доступу організацій громадянського суспільства як суб'єктів соціального підприємництва до державної підтримки розвитку малого підприємництва.

Українським важливим елементом інноваційного інструментарію розвитку соціального капіталу є комунікаційні технології. Належним чином налагоджена соціальна комунікація уможливорює взаємне оперативне і максимальне інформування різноманітних суб'єктів про наміри, позиції, інтереси візаві, а також про поточну соціально-економічну кон'юнктуру. Така комунікація передбачає певний рівень публічності (прозорості) соціально-економічних процесів і відкритості їх учасників.

Інноваційний **комунікаційний** інструментарій розвитку соціального капіталу в мінливих соціально-економічних умовах повинен вирізнятися здатністю залучати та об'єднувати результативним спілкуванням максимальну кількість стейкхолдерів, а також гнучкістю реакції на зміни. Крім того, цей інструментарій має бути сумісним із ресурсними та інфраструктурними новаціями для розвитку соціального капіталу, розглянутими вище. Зокрема, важливими є фокусування інноваційних комунікативних методик на впровадження соціальних проектів (у рамках ПППП), а також на вдосконалення роботи команд громадських активістів (у межах діяльності соціальних хабів). З огляду на це звертаємо увагу на сучасний комунікаційний та управлінський підхід — *agile*-комунікацію.

Agile-менеджмент — це когорта гнучких методів управління проектами, що орієнтовані на динамічну постановку завдань і їх реалізацію на основі постійної взаємодії в самоорганізованих робочих групах, сформованих із фахівців різного профілю. Як управлінський та комунікаційний підхід *agile* виник в ІТ-середовищі для потреб оптимізації процесу розробки програмного забезпечення. Нині цей підхід вийшов далеко за межі ІТ-індустрії та активно використовується в банківській і фінансовій сферах, у сфері надання юридичних послуг, консалтингу, страхування і в публічному менеджменті.

Використання гнучких *agile*-підходів в управлінні реалізацією державних проектів стало невід'ємною частиною порядку денного цифрової трансформації в зарубіжних країнах. Наприклад, у складі уряду Сполученого Королівства нині створено службу з проблем діджиталізації, що займається впровадженням інформаційно-комунікативних технологій у сфері пуб-

лічного менеджменту. Ця служба використовує методологію *agile*, формуючи цифровий каркас системи державних послуг, адаптованих до потреб населення. Державні інституції США також усе частіше використовують *agile*-підходи. У 2017 р. 80 % урядових федеральних ІТ-проектів у США реалізовано з використанням гнучких підходів [16].

В основі комунікативного *agile*-підходу лежать сформульовані у 2001 р. принципи, оформлені як «*Agile*-маніфест» — документ, що розкриває філософію *agile* та описує його чотири головні цінності [17]:

- люди та співпраця важливіші за процеси та інструменти;
- робочий продукт / результат важливіший за вичерпну документацію;
- предметна співпраця важливіша за узгодження її умов;
- готовність до змін важливіша за дотримання плану.

На основі цих принципів фахівцями з розвитку інститутів громадянського суспільства було сформульовано ключові правила так званого некаджайлу (*agile* для некомерційних організацій) [18]. Ці правила проголошують необхідність тісної співпраці всіх членів команди, залучених до соціального проекту. Регулярна комунікація та отримання зворотного зв'язку з цільовою групою проекту є пріоритетними у некаджайлі. Цей підхід стимулює появу простих, але результативних рішень. Основною мірою успіху визначено так званий імпакт — здатність проектних рішень впливати на життя громади (а також глибина цього впливу — кількісного і якісного). Оцінюють імпакт за допомогою непрямих (наприклад, кількість публікацій і репостів), звітних (наприклад, відгуки, відповіді на анкетні опитування), дослідницьких (наприклад, інтерв'ю) та біхевіористських (наприклад, дані про поведінку користувачів на веб-платформах) факторів.

Сам собою *agile* — це всього лише певний комплекс ідей про те, як належить організувати комунікацію у проектних командах. На базі цих ідей було розроблено окремі комунікативні фреймворки — прикладні інструментальні системи: *scrum*, *kanban* тощо. Ці системи за конфігурацією відрізняються одна від одної, але всі однаково засновані на описаних принципах.

Scrum є одним із найпопулярніших фреймворків *agile*. Відповідно до його алгоритму, проект (у т. ч. соціальний) розбивається на частини, що мають відразу бути узгоджені із вимогами представників цільової групи. Згодом ці частини пріоритезуються за значущістю і беруться до виконання. Найбільш вагомі елементи проекту першими реалізуються упродовж спринта — часового інтервалу від 14 до 30 днів. У кінці такого спринта виходить дуже сирий, але готовий для апробації у цільовій групі продукт, який проектна команда демонструє представникам цієї групи і отримує від неї побажання для подальшої зміни в параметрах зазначеного продукту. Цим продуктом може бути сайт, програма, послуга тощо. Затим відбувається наступний спринт і наступна комунікація із цільовою групою для максимального врахування її потреб щодо функціоналу затребуваного

продукту. Такими ітераціями з постійним зворотним зв'язком проєкт рухається до завершення.

Для використання *scrum* слід дотримуватися визначеної технології роботи: планування, розподілу ролей, щоденних командних зустрічей. Розподіл ролей визначає статус і повноваження кожного учасника проєкту. Роль комунікатора із цільовою групою (*product owner*) є обов'язковою. Саме він формує список завдань для проєктної команди відповідно до побажань цільової групи. Наступна за значущістю роль — це *scrum*-майстер; він координує поточну роботу команди, слідкує за належним дотриманням у ній *agile*-принципів. Функціонал власне команди полягає у щоденному плануванні діяльності та виконанні завдань, передбачених спринтом. До планування в команді долучають комунікатора із цільовою групою та *scrum*-майстра. Така залученість сприяє прозорості в процесі ухвалення рішень. Команда у технології *scrum* — це безпосередні виконавці проєкту [19]. Вона має бути злагодженою, кваліфікованою, об'єднувати фахівців із різних сфер (юристів, ІТ-експертів, дизайнерів, економістів тощо), а також бути здатною до самоорганізації. Злагодженість роботи команди є особливо значущою, оскільки нерідко важливі для успіху проєктні заходи можуть бути реалізовані лише завдяки ентузіазму та ініціативі учасників проєкту.

Висновки. Для забезпечення розвитку соціального капіталу за мінливості і непередбачуваності сценаріїв соціоекономічного та суспільно-політичного розвитку необхідним є використання інноваційних технологій організації взаємодії соціальних інституцій. Основними такими технологіями слід вважати ресурсні, інфраструктурні та комунікаційні. Доцільним ресурсним інструментом інноваційного впливу на соціальну капіталізацію у суспільстві видається структура публічно-приватно-громадського партнерства, що активізує співпрацю між різними суб'єктами соціально-економічного поступу та використовує цю співпрацю як ресурс для реагування на соціально-економічні виклики, посилені політичною нестабільністю. Характерною ознакою публічно-приватно-громадського партнерства як форми економіко-ресурсної взаємодії є врахування потенціалу та можливостей інститутів громадянського суспільства для соціального розвитку. Будучи наріжним каменем структури соціального капіталу, громадянське суспільство завдяки публічно-приватно-громадському партнерству отримує широкий спектр ресурсних важелів інтенсифікації соціально орієнтованої політики суспільного розвитку, заснованої на демократичних інститутах та нормах.

Так само новітні інфраструктурні технології зміцнення соціального капіталу спираються на потенціал хабів соціальної активності зміцнювати принципи громадського активізму, потреба в якому доведена вітчизняною практикою здійснення децентралізаційної реформи. Функція таких хабів — інфраструктурна підтримка різноманітних форм і проявів соці-

ально значущої діяльності (зокрема, проектною) на користь громад та для зростання їх добробуту. Пріоритетним завданням тут є створення комплексно організованих інституцій — мультіхабів, які матимуть забезпечення для втілення в життя ідей за більшістю напрямів соціально-економічного розвитку, коли освітній, соціально-трудова та трансформаційно-цифровий напрями пропонуються як базові.

З урахуванням представленої композиції ресурсних і інфраструктурних чинників розвитку соціального капіталу, як інноваційні комунікаційні технології його зміцнення найкраще використовувати спектр *agile*-методик, націлених на формування організаційної культури співробітництва і постійного спілкування стейкхолдерів у громаді та виконавців громадських ініціатив і проектів. *Agile*-комунікація забезпечує необхідну за умов суспільної нестабільності гнучкість при розробці та реалізації проектів, об'єктом яких є соціальні чинники економічного поступу, передусім соціальний капітал.

Виконане дослідження відкриває перспективи **подальших розвідок** у цьому напрямі, зокрема, щодо виявлення та класифікації перешкод розвитку запропонованих технологій в Україні, а також щодо конкретизації їх потенційного впливу на розмір соціального капіталу на національному та регіональному рівнях.

ЛІТЕРАТУРА

1. Грановеттер М. Сила слабких связей. *Экономическая социология*. 2009. Т. 10. № 4. С. 31—50. <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2009-4-31-50>
2. Геєць В. Розвиток соціального капіталу — найбільше багатство у світі. *Віче*. 2011. № 1. С. 22—26.
3. Грішнова О., Полив'яна Н. Соціальний капітал: сутність, значення, взаємозв'язок з іншими формами капіталу. *Україна: аспекти праці*. 2009. № 5. С. 19—24.
4. Єлісеєва Л. В. Вплив інформатизації та цифровізації економіки на трансформацію соціального капіталу. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.ayka.com.ua/?op=1&z=7429> (дата звернення: 15.02.2021).
5. Заяць Т. А., Комеліна О. В. Нові аспекти розвитку соціального капіталу в умовах інноваційно-інформаційної трансформації економіки в Україні. *Академічна й університетська наука: результати та перспективи* : зб. наук. пр. XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (10—11 груд. 2020). Полтава : Національний університет імені Юрія Кондратюка, 2020. С. 39—42.
6. Звонар В. П. Джерела та принципи розвитку соціального капіталу. *Економіка України*. 2021. № 1. С. 24—39. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.01.024>
7. Запатрина И. В. Потенциал публично-частного партнерства в развивающихся экономиках. Київ : Центродрук, 2011. 152 с.
8. Баталов О. А. Особливості застосування державно-приватного партнерства як механізму реалізації нової регіональної політики : аналіт. записка / Національний інститут стратегічних досліджень. 2013. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1239/> (дата звернення: 15.02.2021).
9. Зубченко С. О. Перспективи використання державно-приватного партнерства у реалізації українських гуманітарних проектів : аналіт. записка / Національний ін-

- ститут стратегічних досліджень. 2013 (лютий). URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1068/> (дата звернення: 20.01.2021).
10. Public-Private People Partnership: Winning in collaboration / Pricewaterhousecoopers (PwC). URL: <http://www.pwc.in/assets/pdfs/publications/2014/public-private-people-partnership-winning-in-collaboration.pdf> (дата звернення: 20.01.2021).
 11. Ільченко Н. В. Формування комплексної системи забезпечення та підтримки розвитку територіальних громад в Україні. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2013. №. 1. С. 136—148.
 12. Europe's creative hubs. Who they are, what they do. Summary report — 2015/ British Council; The European Creative Business Network; ADDICT. URL: <https://creativehubs.org/admin/docs/Hub%20Research%20Final.pdf> (дата звернення: 19.07.2020).
 13. Підприємництво в епоху глобальних трансформацій: виклики та перспективи розвитку : монографія / ред. П. В. Пашко, Л. Л. Лазебник; Державна фіскальна служба України; Університет державної фіскальної служби України. Ірпінь, 2019. С. 205—209.
 14. Дослідницька лабораторія, джерело соціального капіталу та інструмент боротьби зі стереотипами: хто і навіщо створює креативні хаби в Україні. *Культура і Креативність*. URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/article/khto-%D1%96-nav%D1%96scho-stvoryue-kreatyv%D1%96-haby-v-ukrain%D1%96-chastina-%D0%86> (дата звернення: 19.07.2020).
 15. Соціально-економічний розвиток міст в умовах децентралізації: колективна монографія/ за ред. Л. М. Ільч. Київ : КУБГ, 2021. С. 190—207.
 16. Комарова К. Agile-філософія як інструмент використання гнучких підходів в публічному управлінні. *Аспекти публічного управління*. 2020. Т. 8. Спецвип. № 1. С. 68—71. <https://doi.org/10.15421/152043>
 17. Manifesto for Agile Software Development. URL: <http://agilemanifesto.org/> (дата звернення: 20.01.2021).
 18. Сидоренко А. Методологии Agile и Lean в применении к общественным проектам. *Теплица социальных технологий*. URL: <https://te-st.ru/2016/11/18/sidorenko-krsk-lecture/> (дата звернення: 20.01.2021).
 19. Рябоконь Н., Рябоконь Б., Рябоконь А. Впровадження методології Agile: ціннісно орієнтований підхід. *Зб. наук. праць Черкаського державного технологічного університету*. Серія: Економічні науки. 2018. № 49. С. 34—43. URL: <http://dspace.nuph.edu.ua/handle/123456789/11783> (дата звернення: 20.01.2021).

REFERENCES

1. Granovetter, M. (2009). *Syla slabykh svyazey* [The Strength of Weak Ties]. *Ekonomycheskaia sotsyologiya - Economic sociology*, 10(4), 31-50. <https://doi.org/10.17323/1726-3247-2009-4-31-50> [in Russian].
2. Heiets, V. (2011). *Rozvytok sotsialnoho kapitalu — naibilshe bahatstvo u sviti* [The development of social capital is the greatest wealth in the world]. *Viche - Viche*, (1), 22-26 [in Ukrainian].
3. Hrishnova, O., & Polyviana, N. (2009). *Sotsialnyi kapital: sutnist, znachennia, vzaimozv'язok z inshymy formamy kapitalu* [Social capital: the essence, meaning, relationship with other forms of capital]. *Ukraina: aspekty pratsi — Ukraine: aspects of labor*, (5), 19-24 [in Ukrainian].
4. Yelisieieva, L. V. (2019). *Vplyv informatyzatsii ta tsyfrovizatsii ekonomiky na transformatsiiu sotsialnoho kapitalu* [The impact of informatization and digitalization of the economy on the transformation of social capital]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, (11). Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7429> [in Ukrainian].

5. Zaiats, T., & Komelina, O. (2020). *Novi aspekty rozvytku sotsialnoho kapitalu v umovakh innovatsiino-informatsiinoi transformatsii ekonomiky v Ukraini* [New aspects of social capital development in the conditions of innovation and information transformation of the economy in Ukraine]. *Akademichna y universytetska nauka: rezultaty ta perspektyvy: zb. nauk. pr. XIII Mizhnar. nauk.-prakt. konf* [Academic and university science: results and prospects, Proceedings of international practical and scientific conference]. Poltava [in Ukrainian].
6. Zvonar, V. (2021). *Dzherela ta pryntsypy rozvytku sotsialnoho kapitalu* [Sources and principles of social capital development]. *Ekonomika Ukrainy - Economy of Ukraine*, 2021 (1), 24-39. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.01.024>
7. Zapatrina, Y. V. (2011). *Potentsial publschno-chastnoho partnerstva v razsvvaiushchikhsia ekonomikakh* [Potential of public-private partnerships in emerging economies]. Kyiv: Tsentrodruk [in Russian].
8. Batalov, O. (2013). *Osoblyvosti zastosuvannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva yak mekhanizmu realizatsii novoi rehionalnoi polityky* [Features of the use of public-private partnership as a mechanism for implementing a new regional policy]. Kyiv : Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Retrieved from <http://www.niss.gov.ua/articles/1239/> [in Ukrainian].
9. Zubchenko, S. O. (2013). *Perspektyvy vykorystannia derzhavno-pryvatnoho partnerstva u realizatsii ukrainskykh humanitarnykh proektiv* [Prospects for the use of public-private partnership in the implementation of Ukrainian humanitarian projects]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Retrieved from <http://www.niss.gov.ua/articles/1068/> [in Ukrainian].
10. Public-Private People Partnership: Winning in collaboration. Pricewaterhousecoopers (PwC) (2014). *pwc.in* <http://www.pwc.in/assets/pdfs/publications/2014/public-private-people-partnership-winning-in-collaboration.pdf>
11. Ilchenko, N. V. (2013). *Formuvannia kompleksnoi systemy zabezpechennia ta pidtrymky rozvytku terytorialnykh hromad v Ukraini* [Formation of a comprehensive system of ensuring and supporting the development of territorial communities in Ukraine]. *Naukovi rozvidky z derzhavnoho ta munitsypalnoho upravlinnia - Scientific exploration of state and municipal government*, (1), 136-148 [in Ukrainian].
12. *Europe's creative hubs. Who they are, what they do. Summary report — 2015* (2015). British Council. The European Creative Business Network. ADDICT. Retrieved from <https://creativehubs.org/admin/docs/Hub%20Research%20Final.pdf>
13. Pashko, P. V., & Lazebnyk, L. L. (Ed.). (2019). *Pidpriemnytstvo v epokhu hlobalnykh transformatsii: vyklyky ta perspektyvy rozvytku* [Entrepreneurship in the era of global transformations: challenges and prospects for development]. *Derzhavna fiskalna sluzhba Ukrainy; Universytet derzhavnoi fiskalnoi sluzhby Ukrainy* [in Ukrainian].
14. *Doslidnytska laboratoriia, dzherelo sotsialnoho kapitalu ta instrument borotby zi stereo-typamy: khto i navishcho stvoriue kreatyvni khaby v Ukraini. Chastyna I* [Research laboratory, a source of social capital and a tool to combat stereotypes: who and why creates creative hubs in Ukraine. Part I.]. *Kultura i kreativnost - Culture and creativity*. Retrieved from <https://www.culturepartnership.eu/ua/article/khto-i-navishcho-stvoryue-kreatyvni-haby-v-ukraini-chastina-I> [in Ukrainian].
15. Ilich, L. M. (Ed.). (2021). *Sotsialno-ekonomichniy rozvytok mist v umovakh detsentralizatsii* [Socio-economic development of cities in the context of decentralization]. Kyiv: Kyivskyi universytet B. Hrinchenka [in Ukrainian].
16. Komarova, K. (2020). *Agile-filosofiiia yak instrument vykorystannia hnuchkykh pidkhodiv v publichnomu upravlinni* [Agile-philosophy as a tool for using flexible approaches in

- public administration]. *Aspekty publichnoho upravlinnia - Public administration aspects*, 8 (1 SI), 68-71 <https://doi.org/10.15421/152043> [in Ukrainian].
17. *Manifesto for Agile Software Development*. (n.d.). Retrieved from <http://agilemanifesto.org/>
18. Sydorenko, A. (2016). *Metodolohii Agile i Lean v pryimenenii k obshchestvennym proektam* [Agile and Lean methodologies applied to community projects.]. *Teplitsa sotsyalnykh tekhnolohii - Greenhouse of social technologies*. Retrieved from <https://te-st.ru/2016/11/18/sidorenko-krsk-lecture/> [in Russian].
19. Riabokon, N., Riabokon, B., & Riabokon, A. (2018). *Vprovadzhennia metodolohii Agile: tsinnisno oriientovanyi pidkhid* [Implementation of Agile methodology: a value-oriented approach]. *Zbirnyk naukovykh prats Cherkaskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, (49), 34—43.

Стаття надійшла до редакції журналу 18.02.2021

V. P. Zvonar, Dr. Sc. (Economy), Senior Researcher, Leading Staff Scientist
Ptoukha Institute for Demography and Social Studies of the NAS of Ukraine
01032, Ukraine, Kyiv, Blvd Tarasa Shevchenko, 60
E-mail: viktorzvonar@yahoo.com
ORCID 0000-0003-1300-4791
Scopus ID 57191198732

INNOVATIVE TECHNOLOGIES FOR SOCIAL CAPITAL DEVELOPMENT

The relevance of the article is determined by the fact that the implementation of social capital and the formation of civil society in modern conditions require innovative solutions and new organizational scenarios that can take into account the accelerated pace of social life and challenges of value transformations in society. In view of this, the aim of the article is to form a modern tool for the development of social capital, which would use the social and innovative potential of civil society institutions and at the same time affirm their activities as one of the basic social values of today. The methodological basis of the study is a systematic approach, methods of abstraction and generalization, comparative analysis. The scientific novelty of the work lies in justification of the feasibility of introducing new resource, communication and infrastructure technologies designed to stimulate the accumulation of social capital in Ukrainian society through the activation of the solidarity role of civil society. The article outlines the possibilities of using public-private-people partnership as a modernized structure of public-private partnership for innovative impact on social capitalization in society. The author identifies priority areas in which cooperation between different actors of socio-economic development in the framework of a modernized partnership should be intensified. It is substantiated that this cooperation strengthens the resource base of social capital development, revealing the potential of civil society institutions. New approaches to the infrastructural provision of social capital increase activities based on the principles of public activism and systemic decentralization are proposed. The importance of hubs of social activity as a central element of innovation infrastructure to support community projects and the functioning of local communities is identified. The advantages of agile frameworks as innovative communication technologies for strengthening social capital are substantiated.

Keywords: innovations, social capital, partnership, civil society, social hubs, agile principles.