



СЕРІЯ «Економіка»

УДК 334.012.64:316.334.3

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4\(56\)-3615-3626](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2026-4(56)-3615-3626)

Аведян Людмила Йосипівна кандидат економічних наук, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця Харків, <https://orcid.org/0000-0002-4636-6898>

Соболев Вадим Григорович кандидат економічних наук, доцент кафедри державного управління, публічного адміністрування та економічної політики Харківського національного економічного університету ім. С. Кузнеця Харків, <https://orcid.org/0009-0004-8893-6213>

МОДЕЛІ ВЗАЄМОДІЇ БІЗНЕСУ, ДЕРЖАВИ ТА ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ У РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА

Анотація. У статті проведено комплексне дослідження моделей взаємодії бізнесу, держави та громадських організацій, що сприяють розвитку соціального підприємництва в Україні. Робота базується на узагальненні сучасних теоретичних підходів до соціального підприємництва та міжсекторної співпраці, з акцентом на визначенні ролей, мотивацій та очікувань ключових стейкхолдерів у формуванні ефективної екосистеми підтримки соціальних підприємств. Систематизовано основні моделі взаємодії трьох секторів – проектно-партнерську, контрактну, мережеву, інвестиційно-фінансову та інституційно-платформну – детально окреслено інструменти їх реалізації. Досліджено практичне застосування таких механізмів як соціальне замовлення, соціально орієнтовані закупівлі, грантово-корпоративні програми, соціальні інвестиції, а також роль інфраструктури підтримки, представленої хабами, інкубаторами та акселераторами. Особливу увагу приділено ідентифікації основних бар'єрів та ризиків, що перешкоджають ефективній міжсекторній взаємодії, зокрема процедурним обмеженням, ресурсній асиметрії, низькому рівню довіри між сторонами та недостатності розроблених підходів до оцінювання соціального ефекту. На основі аналізу сформульовано умови підвищення результативності партнерств, серед яких – формалізація співпраці, чіткий розподіл відповідальності, прозорі правила відбору учасників, а також впровадження ефективної системи моніторингу та підзвітності. Результати дослідження





обґрунтовують практичні рекомендації для органів державної влади, громадських організацій та бізнесу, спрямовані на перехід від фрагментарних ініціатив до системних моделей співпраці. Ці рекомендації орієнтовані на досягнення вимірюваного соціального результату та забезпечення сталості соціальних підприємств, що сприятиме розвитку інклюзивного та відповідального бізнесу в Україні.

Ключові слова: соціальне підприємництво; міжсекторна взаємодія; партнерство; колаборативне врядування; соціальне замовлення; соціальний ефект; екосистема підтримки.

Avedyan Lyudmila PhD in Economics, Associate Professor Department of Public Administration, Public Administration and Economic Policy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, <https://orcid.org/0000-0002-4636-6898>

Sobolev Vadym PhD in Economics, Associate Professor Department of Public Administration, Public Administration and Economic Policy, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, <https://orcid.org/0009-0004-8893-6213>

MODELS OF INTERACTION BETWEEN BUSINESS, STATE AND NATIONAL ORGANIZATIONS IN THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

Abstract. The article conducts a comprehensive study of models of interaction between business, the state and public organizations that contribute to the development of social entrepreneurship in Ukraine. The work is based on a generalization of modern theoretical approaches to social entrepreneurship and intersectoral cooperation, with an emphasis on defining the roles, motivations and expectations of key stakeholders in the formation of an effective ecosystem of support for social enterprises. The main models of interaction of the three sectors are systematized - project-partner, contract, network, investment-financial and institutional-platform - the tools for their implementation are outlined in detail. The practical application of such mechanisms as social ordering, socially oriented procurement, grant-corporate programs, social investments, as well as the role of support infrastructure represented by hubs, incubators and accelerators is studied. Particular attention is paid to identifying the main barriers and risks that hinder effective intersectoral interaction, in particular procedural restrictions, resource asymmetry, low level of trust between the parties and the inadequacy of the developed approaches to assessing the social effect. Based on the analysis, conditions for increasing the effectiveness of partnerships are formulated, including the formalization of cooperation, a clear division of responsibility, transparent rules for selecting participants, as well as the implementation of an effective monitoring and accountability system. The results of the study substantiate



practical recommendations for government bodies, public organizations and businesses aimed at transitioning from fragmented initiatives to systemic models of cooperation. These recommendations are focused on achieving measurable social results and ensuring the sustainability of social enterprises, which will contribute to the development of inclusive and responsible business in Ukraine.

Keywords: social entrepreneurship; cross-sector interaction; partnership; collaborative governance; social contracting; social impact; support ecosystem.

Постановка проблеми. Соціальне підприємництво в Україні набуває значення як інструмент розв'язання соціально-економічних проблем і розвитку громад. Водночас його потенціал значною мірою залежить від ефективної взаємодії між бізнесом, державними інституціями та громадськими організаціями, яка має забезпечувати доступ до ресурсів, підтримку, легітимність і можливості масштабування соціального ефекту.

На практиці така співпраця часто є фрагментарною та проектною, без чіткого розподілу ролей і відповідальності, узгоджених механізмів координації, підзвітності та оцінювання соціального впливу. Наявні інструменти (соціальне замовлення, соціально орієнтовані закупівлі, елементи партнерських механізмів) застосовуються несистемно, що знижує результативність ініціатив і ускладнює поширення успішних практик.

Отже, актуальною є потреба у систематизації моделей міжсекторної взаємодії та визначенні умов їх ефективності для розвитку соціального підприємництва в Україні.

Формування цілей статті. Мета статті полягає в обґрунтуванні та систематизації моделей взаємодії бізнесу, держави та громадських організацій у розвитку соціального підприємництва в Україні, а також у визначенні організаційно-інституційних умов і практичних механізмів, що забезпечують результативність такої співпраці та масштабування соціального ефекту.

Виклад основного матеріалу. У науковій літературі соціальне підприємництво трактується як підприємницька діяльність із домінуванням соціальної місії, де економічні інструменти використовуються для створення суспільної цінності та розв'язання соціальних проблем [1]. У цьому контексті соціальні підприємці розглядаються як агенти змін, здатні ініціювати інновації та масштабувати соціальний ефект [2; 3]. Порівняльний підхід до соціального і комерційного підприємництва підкреслює відмінність цільової функції: соціальні підприємства поєднують фінансову стійкість із досягненням соціальних результатів, що впливає на способи мобілізації ресурсів, партнерства та оцінювання ефективності [4]. Водночас дослідники наголошують на багатоваріантності моделей соціального підприємництва й важливості врахування контексту та інституційного середовища [5].

Європейська традиція описує соціальні підприємства як явище на перетині ринку, публічних політик і третього сектору, що зумовлює їх залежність від



екосистеми підтримки та партнерств [6]. Теоретичною основою аналізу співпраці між секторами слугують підходи колаборативного врядування, які пояснюють, що результативність взаємодії держави, бізнесу та громадянського суспільства визначається наявністю узгоджених правил, довіри, координації та підзвітності [7]. У вітчизняних працях додатково акцентується увага на критеріях ідентифікації соціальних підприємств та значенні партнерських мереж і інституційної підтримки для їх розвитку [8; 12].

Розвиток соціального підприємництва значною мірою визначається взаємодією держави, бізнесу та громадських організацій, які поєднують різні ресурси й компетенції та створюють умови для масштабування соціального ефекту.

Бізнес виступає партнером та інвестором, надаючи фінансові й нефінансові ресурси (інвестиції, грантові програми, менторство, технології, доступ до ринків), а також може інтегрувати соціальні підприємства у власні ланцюги постачання [4]. Мотивація бізнесу включає репутаційні вигоди, розвиток корпоративної соціальної відповідальності та створення спільної цінності, а також інтерес до інноваційних соціальних рішень [2; 3].

Громадські організації забезпечують соціальну експертизу, зв'язок із цільовими групами, довіру та адвокацію, можуть здійснювати моніторинг якості й оцінювання соціальних результатів [8]. Їхня мотивація полягає у підвищенні сталості соціальних ініціатив і переході до більш автономних моделей фінансування та реалізації місії [10; 11].

Відмінність мотивацій секторів може ускладнювати співпрацю, однак водночас забезпечує взаємодоповнюваність ресурсів. Тому результативність взаємодії залежить від узгодження ролей, правил координації та підзвітності [7; 13].

Для аналізу міжсекторної співпраці доцільно виокремити моделі взаємодії бізнесу, держави та громадських організацій за критеріями: рівень формалізації, джерела ресурсів, механізми координації та тривалість партнерства. Теоретичною основою такої типологізації є підходи колаборативного врядування, які наголошують на значенні узгоджених правил взаємодії, довіри та підзвітності [7]. Практичні напрацювання щодо соціального підприємництва в Україні підтверджують потребу системного опису партнерств як поєднання ролей і ресурсів трьох секторів [8; 12].

1. Проектно-партнерська модель. Реалізація спільних проектів із визначеними цілями та строками. Держава/громада забезпечує організаційні умови, бізнес надає ресурси й компетенції, ГО забезпечують доступ до цільових груп і соціальний супровід. Перевага — гнучкість і можливість пілотування, обмеження — ризик короткостроковості.

2. Контрактна модель (соціальне замовлення/делегування послуг). Держава виступає замовником, соціальні підприємства — виконавцями, ГО — партнерами у виявленні потреб, контролі якості та моніторингу. Переваги —



передбачуваність і підзвітність, обмеження — процедурна складність і вимоги до спроможності виконавців [8; 12].

3. Мережева (коаліційна) модель. Створення сталих мереж/коаліцій, що забезпечують обмін ресурсами, стандартизацію практик і масштабування. Ефективність залежить від механізмів координації та підтримання довіри [7].

4. Інвестиційно-фінансова модель. Підтримка через гранти, корпоративні програми, соціальні інвестиції та змішані фінансові інструменти. Держава формує стимули, бізнес інвестує/підтримує, ГО можуть адмініструвати програми та забезпечувати соціальну експертизу. Ключовий виклик — прозорі критерії відбору та фіксація соціального результату [4; 8].

5. Інституційно-платформна модель. Розвиток інфраструктури підтримки (хаби, інкубатори, акселератори), що підвищує спроможність соціальних підприємств через навчання, менторство, мережування та доступ до ресурсів [8; 12].

Зазначені моделі часто комбінуються, а їх вибір залежить від характеру соціальної проблеми, ресурсів громади та готовності партнерів до співпраці, що створює підґрунтя для подальшого аналізу інструментів реалізації й умов ефективності взаємодії [7; 8].

Реалізація моделей взаємодії бізнесу, держави та громадських організацій у розвитку соціального підприємництва потребує інструментів, які формалізують співпрацю, забезпечують ресурсну підтримку та підзвітність за соціальний результат [7]. Основні інструменти можна згрупувати так (Таблиця 1):

Таблиця 1

Інструменти реалізації моделей взаємодії бізнесу, держави та громадських організацій у розвитку соціального підприємництва

Інструмент	Де застосовується (модель)	Ключова роль держави / бізнесу / ГО
Соціальне замовлення (контракти на послуги)	контрактна	держава: замовник і контроль; бізнес: підтримка/експертиза (за потреби); ГО: потреби, супровід, моніторинг
Соціально орієнтовані закупівлі	контрактна, проектна	держава: соціальні критерії; бізнес: постачання/інтеграція; ГО: консультації, громадський контроль
Гранти, конкурси, співфінансування	проектна	держава: координація/співфінансування; бізнес: донор/ментор; ГО: оператор програм, супровід
Соціальні інвестиції (iPract), пільгові фінінструменти	інвестиційна	держава: стимули/гарантії; бізнес: інвестор; ГО: соціальна експертиза, верифікація впливу
Хаби, інкубатори, акселератори	платформна, мережева	держава: інфраструктура; бізнес: менторство/ресурси; ГО: навчання, фасилітація, мережування





Інструмент	Де застосовується (модель)	Ключова роль держави / бізнесу / ГО
Координація партнерств (угоди, робочі групи)	усі	державна: модерація; бізнес: участь/ресурси; ГО: фасилітація, комунікація
Оцінювання соціального ефекту (KPI, звітність)	усі	державна: вимоги/контроль; бізнес: підтримка вимірювання; ГО: моніторинг, оцінка результатів

Отже, інструменти реалізації міжсекторної взаємодії забезпечують практичне впровадження обраної моделі співпраці, створюють ресурсну базу та підвищують підзвітність партнерів за досягнутий соціальний результат. Найбільш результативним є поєднання інструментів попиту (соціальне замовлення, соціально орієнтовані закупівлі) з інструментами розвитку спроможності (платформи підтримки, менторство) та фінансування (гранти, соціальні інвестиції), доповнене координаційними механізмами й системою оцінювання соціального ефекту. Це дає змогу зменшити фрагментарність партнерств і забезпечити сталість соціальних підприємств у довгостроковій перспективі.

Практика розвитку соціального підприємництва засвідчує, що потенціал партнерств «держава — бізнес — громадські організації» часто обмежується інституційними та організаційними бар'єрами. Їх наявність підвищує ризики невиконання зобов'язань, знижує довіру між сторонами та ускладнює досягнення вимірюваного соціального результату. У межах підходів колаборативного врядування результативність взаємодії визначається якістю правил співпраці, процесами координації, наявністю довіри та підзвітності [7].

До ключових бар'єрів належать інституційно-правові та процедурні обмеження, зокрема складність адміністративних процедур, різні вимоги до звітності, нестача стандартизованих підходів до оцінювання соціального ефекту та неоднакова інституційна спроможність на місцевому рівні [8; 12]. Додатково ускладнює співпрацю ресурсна обмеженість соціальних підприємств і ГО та асиметрія можливостей партнерів, що може породжувати нерівноправність взаємодії, конфлікти інтересів і ризики домінування одного сектора [8; 10; 11]. Суттєвими залишаються також комунікаційні бар'єри та низький рівень довіри, які збільшують транзакційні витрати партнерства й знижують готовність до обміну ресурсами та даними [7].

Серед типових ризиків реалізації міжсекторних ініціатив доцільно виокремити фінансові (нестабільність фінансування, затримки платежів), операційні (недостатня спроможність виконавців, збої процесів), правові/процедурні (порушення правил, невідповідність вимогам контрактів), репутаційні (втрата довіри) та опортуністичні (імітація партнерства або соціального ефекту) [7; 8]. Мінімізація цих ризиків потребує формалізації домовленостей, чіткого розподілу ролей і відповідальності, прозорих процедур відбору, а також упровадження моніторингу й підзвітності за соціальний результат [7; 12].



З огляду на комплексний характер бар'єрів і ризиків міжсекторної взаємодії доцільно застосувати інструмент узагальнення чинників, що впливають на результативність партнерств у розвитку соціального підприємництва. Для цього використано SWOT-аналіз, який дозволяє структуровано виокремити сильні та слабкі сторони взаємодії, а також зовнішні можливості й загрози. Результати SWOT-аналізу наведено в таблиці 2.

Таблиця 2

SWOT-аналіз міжсекторної взаємодії (держава–бізнес–ГО)
у розвитку соціального підприємництва

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
Комплементарність ресурсів: держава (інструменти політики), бізнес (капітал/компетенції), ГО (соціальна експертиза, довіра).	Фрагментарність і проєктність взаємодії, відсутність довгострокових механізмів.
Можливість формування попиту через соціальне замовлення та закупівлі.	Різні мотивації секторів, складність узгодження цілей і очікувань.
Потенціал масштабування рішень через мережі, платформи підтримки, корпоративні канали збуту.	Ресурсна асиметрія, ризик домінування одного сектора.
Наближеність до потреб громад і можливість швидкого тестування рішень.	Недостатня управлінська спроможність окремих учасників партнерства.
Підвищення легітимності ініціатив через публічність і партнерський формат.	Недостатньо розвинені підходи до вимірювання соціального ефекту та підзвітності.
Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
Розширення соціального замовлення та соціально орієнтованих закупівель на рівні громад.	Нестабільність фінансування та затримки платежів, бюджетні обмеження.
Розвиток інфраструктури підтримки (хаби, інкубатори, акселератори), професіоналізація соціальних підприємств.	Регуляторні та процедурні бар'єри участі в конкурсах/закупівлях.
Зростання інтересу до іmраст-інвестицій і корпоративних програм підтримки.	Репутаційні інциденти, «імітація» соціального впливу, зниження довіри.
Використання цифрових інструментів прозорості (відкриті дані, е-закупівлі, онлайн-моніторинг).	Конфлікти інтересів та опортуністична поведінка учасників.
Потреби відновлення громад як можливість запуску нових соціальних сервісів і моделей зайнятості.	Високі безпекові та операційні ризики, кадрові втрати й вигорання команд.

Узагальнення результатів SWOT-аналізу засвідчує, що ключовою перевагою міжсекторної взаємодії є поєднання ресурсів і компетенцій трьох секторів, тоді як основні обмеження пов'язані з проєктністю співпраці, асиметрією ресурсів і недостатньою системою вимірювання соціального ефекту. Реалізація можливостей потребує інституціоналізації партнерств, прозорих



процедур і стабільних фінансових механізмів, що одночасно знижує вплив загроз, пов'язаних із нестабільністю фінансування, регуляторними бар'єрами та репутаційними ризиками.

Отже, для зменшення ризиків і підвищення довіри між партнерами важливо мати чіткі показники результативності та прозору звітність. Тому далі розглянемо оцінювання соціального ефекту й механізми підзвітності міжсекторних ініціатив. Оцінювання соціального ефекту є необхідною умовою сталого розвитку соціального підприємництва та довіри до міжсекторних партнерств, оскільки дає змогу обґрунтовувати рішення щодо підтримки, порівнювати альтернативні ініціативи й забезпечувати підзвітність за використані ресурси. Це особливо важливо в українських умовах, де роль підприємництва у відновленні є критичною: за оцінкою ПРООН, мікро-, малі та середні підприємства в Україні становлять 99,98% усіх суб'єктів господарювання, забезпечують 74% робочих місць і формують 64% доданої вартості [14].

Методично доцільно застосовувати логіку «ланцюга змін» (inputs/activities → outputs → outcomes → impact), що дозволяє відокремлювати кількісні показники активності від реальних змін для цільових груп і довгострокового впливу. Такий підхід підсилює підзвітність партнерств у межах колаборативного врядування та знижує ризики формального «звітного» виконання без соціального результату [7]. Для різних моделей взаємодії акценти в оцінюванні різняться: у проєктній моделі переважають показники досягнення цілей і короткострокові результати; у контрактній — стандарти якості, результативність витрат і дотримання процедур; у мережевій/платформній — показники спроможності та масштабування (розширення покриття, повторюваність практик, зростання числа партнерів) [8; 12].

Практика розвитку impact-підприємництва демонструє, що вимірюваність результатів є фактором залучення ресурсів: у звіті The Possible Alliance зазначено, що з 2023 року Альянс інвестував понад 3,5 млн євро в українські impact-бізнеси, понад 8 000 бізнесів отримали нефінансову підтримку (менторство, навчання, воркшопи), а майже 100 підприємців залучили фінансування для масштабування впливових рішень [14]. Це підтверджує доцільність фіксації КРІ соціального ефекту як умови прозорості та відбору ініціатив для подальшого фінансування.

Важливим є також підтвердження результатів у сфері освіти та формування підприємницьких компетентностей: у матеріалах JA Europe щодо розвитку соціального підприємництва в країнах Східного партнерства зазначено залучення 2 293 студентів і підготовку 276 викладачів, які супроводжували студентські команди [14]. Такі дані є підставою для використання у партнерствах не лише «об'ємних» показників (охоплення), але й результативних метрик (зміна навичок, працевлаштування, сталість створених ініціатив).

Підзвітність партнерств доцільно забезпечувати через поєднання інструментів: узгоджені КРІ в договорах/угодах, регулярну звітність, верифікацію



даних, зворотний зв'язок від бенефіціарів та, за можливості, незалежний моніторинг. За таких умов оцінювання соціального ефекту стає не формальністю, а механізмом управління якістю, довірою та масштабуванням практик соціального підприємництва [7; 12]

Для держави та органів місцевого самоврядування пріоритетним є створення передбачуваних «правил гри» й інституційних умов для участі соціальних підприємств у розв'язанні соціальних проблем. Доцільно: розширювати застосування соціального замовлення та соціально орієнтованих закупівель як інструментів формування попиту; забезпечувати прозорі конкурсні процедури та стандарти якості послуг; підтримувати інфраструктуру розвитку (хаби, консультаційні центри, програми підвищення спроможності); впроваджувати мінімальний набір показників оцінювання соціального ефекту в договорах і програмах підтримки; посилювати координацію на рівні громад через створення міжсекторних робочих груп і локальних партнерських платформ [7; 8; 12]. Важливо також підвищувати адміністративну спроможність органів влади щодо управління партнерствами та моніторингу результатів.

Для бізнесу доцільно фокусуватися на переході від разових благодійних практик до системних партнерств, орієнтованих на спільну цінність і вимірюваний соціальний результат. Рекомендовано: підтримувати соціальні підприємства через корпоративні програми (менторство, акселерацію, pro bono-послуги, технологічну підтримку); розвивати фінансові інструменти (гранти, соціальні інвестиції, співфінансування) із закріпленням КРІ соціального ефекту; інтегрувати соціальні підприємства у ланцюги постачання та відкривати доступ до ринків; долучатися до партнерських платформ у громадах, підтримуючи масштабування ефективних моделей [4; 14]. Це дозволяє зменшити ризики партнерств і підвищити стійкість соціальних рішень.

Для громадських організацій ключовою є роль фасилітатора та носія соціальної експертизи. Доцільно: формувати доказову базу потреб цільових груп і забезпечувати якісний соціальний супровід; розвивати партнерські мережі та комунікацію між секторами; сприяти прозорості та підзвітності через моніторинг і незалежне оцінювання соціального ефекту; підтримувати професіоналізацію соціальних підприємств (навчання, консалтинг, юридичний супровід); розвивати моделі самоокупності соціальних ініціатив для зменшення грантової залежності [8; 10; 11; 12].

Узагальнюючи, для підвищення ефективності взаємодії доцільно впроваджувати спільні для всіх сторін управлінські рішення: формалізацію партнерств (угоди, дорожні карти), чіткий розподіл ролей і ризиків, узгоджені показники соціального ефекту, регулярні комунікації та механізми зворотного зв'язку від бенефіціарів [7; 12]. Реалізація наведених рекомендацій сприятиме переходу від фрагментарних ініціатив до системних моделей співпраці, здатних забезпечити сталість соціального підприємництва та масштабування соціального результату на рівні громад і держави.





Висновки. У статті обґрунтовано, що розвиток соціального підприємництва в Україні значною мірою залежить від якості взаємодії бізнесу, держави та громадських організацій, оскільки саме така взаємодія забезпечує поєднання ресурсів, управлінських компетенцій і соціальної експертизи для створення та масштабування соціального ефекту.

Систематизовано основні моделі міжсекторної співпраці у розвитку соціального підприємництва: проектно-партнерську, контрактну (соціальне замовлення/делегування послуг), мережеву (коаліційну), інвестиційно-фінансову та інституційно-платформну. Встановлено, що ці моделі можуть комбінуватися залежно від характеру соціальної проблеми, ресурсів громади та готовності партнерів до співпраці.

Визначено ключові інструменти реалізації моделей взаємодії: механізми формування попиту (соціальне замовлення, соціально орієнтовані закупівлі), фінансові інструменти (гранти, корпоративні програми, соціальні інвестиції), а також інституційна підтримка (хаби, інкубатори, акселератори). Доведено, що найбільш результативним є поєднання інструментів попиту, фінансування й розвитку компетентностей, доповнене ефективною координацією партнерств та системою оцінювання соціального ефекту.

Виявлено основні бар'єри та ризики міжсекторної взаємодії: фрагментарність партнерств, процедурні та інституційні обмеження, ресурсна асиметрія, низький рівень довіри, відсутність усталених підходів до вимірювання соціального результату. Обґрунтовано, що мінімізація зазначених ризиків потребує формалізації співпраці, чіткого розподілу ролей і відповідальності, прозорих процедур відбору та моніторингу, а також запровадження узгоджених показників соціального ефекту.

Перспективами подальших досліджень визначено розроблення методик вибору оптимальної моделі взаємодії для конкретних громад, удосконалення системи індикаторів соціального ефекту та емпіричний аналіз практик партнерств у різних сферах соціальних послуг із оцінкою їх соціально-економічної результативності.

Література:

1. Bornstein D. *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. — Updated ed. — Oxford : Oxford University Press, 2007. — 384 p.
2. Drayton B. Everyone a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal // *Innovations: Technology, Governance, Globalization*. — 2006. — Vol. 1, No. 1. — P. 80–96.
3. Austin J. E., Stevenson H., Wei-Skillern J. Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? // *Entrepreneurship Theory and Practice*. — 2006. — Vol. 30, No. 1. — P. 1–22. — DOI: 10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x.
4. Mair J., Martí I. Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight // *Journal of World Business*. — 2006. — Vol. 41, No. 1. — P. 36–44. — DOI: 10.1016/j.jwb.2005.09.002.
5. Defourny J., Nyssens M. Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector // *Policy and Society*. — 2010. — Vol. 29, Issue 3. — P. 231–242. — DOI: 10.1016/j.polsoc.2010.07.002.



6. Ansell C., Gash A. Collaborative governance in theory and practice // *Journal of Public Administration Research and Theory*. — 2008. — Vol. 18, No. 4. — P. 543–571. — DOI: 10.1093/jopart/mum032.
7. Свинчук А. А., Корнецький А. О., Гончарова М. А., Назарук В. Я., Гусак Н. Є., Туманова А. А. *Соціальне підприємництво: від ідеї до суспільних змін : посібник* [Електронний ресурс]. — Київ : ТОВ «ПІДПРИЄМСТВО «ВІ ЕН ЕЙ», 2017. — 188 с. — ISBN 978-966-97661-0-6. — Режим доступу: https://krliman.gov.ua/upload/editor/soc_biznes.pdf
8. Рамський А. Ю. Соціальне підприємництво в Україні: аналіз нормативно-правової бази та перспективи розвитку // *Економіка та суспільство*. — 2023. — № 58. — С. 159–164. — DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-50. — Режим доступу: <https://economyand.society.in.ua/index.php/journal/article/download/3300/3225/>
9. Завадських Г. М., Тебенко В. М. Практичні аспекти становлення соціального підприємництва в Україні // *Бізнес Інформ*. — 2020. — № 11. — С. 177–185. — DOI: 10.32983/2222-4459-2020-11-177-185. — Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-11_0-pages-177_185.pdf
10. Біла І. С., Шевченко О. О. Соціальне підприємництво — сучасний тренд економічного розвитку // *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. — 2021. — Т. 6, вип. 1. — С. 28–33. — DOI: 10.18523/2519-4739.2021.6.1.28-33. — Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/90794bee-1646-41dd-b8a3-e40a2a773ff9>
11. Міщук Г. Ю., Пилипчук Р. Р. Соціальне підприємництво: критерії ідентифікації та проблеми розвитку // *Демографія та соціальна економіка*. — 2017. — № 2 (30). — С. 152–165. — DOI: 10.15407/dse2017.02.152. — Режим доступу: <https://dse.org.ua/archive/30/11.pdf>
12. Залознава Ю. С., Бутенко Н. В., Петрова І. П. Публічно-приватне партнерство в Україні: стан, проблеми, перспективи розвитку // *Економічний вісник Донбасу*. — 2016. — № 2 (44). — С. 21–28. — Режим доступу: <https://dspace.nbu.gov.ua/bitstream/handle/123456789/107691/5-Zaloznova.pdf?sequence=1>
13. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine : report [Електронний ресурс]. — UNDP Ukraine, 2024. — Режим доступу: <https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-wars-impact-micro-small-and-medium-enterprises-ukraine>
14. The Possible Alliance. Impact Entrepreneurship and Investment for Ukraine : report [Електронний ресурс]. — 2025. — Режим доступу: https://thepossible.org.ua/wp-content/uploads/2025/04/Report_The-Possible.pdf

Reference:

1. Bornstein D. (2007). *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. — Updated ed. — Oxford : Oxford University Press, 384 p.
2. Drayton B. (2006). Everyone a Changemaker: Social Entrepreneurship's Ultimate Goal // *Innovations: Technology, Governance, Globalization*. Vol. 1, No. 1. P. 80–96.
3. Austin J. E., Stevenson H., Wei-Skillern J. (2006). Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both? // *Entrepreneurship Theory and Practice*. Vol. 30, No. 1. P. 1–22. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2006.00107.x.
4. Mair J., Martí I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight // *Journal of World Business*. Vol. 41, No. 1. P. 36–44. DOI: 10.1016/j.jwb.2005.09.002.
5. Defourny J., Nyssens M. (2010). Social enterprise in Europe: At the crossroads of market, public policies and third sector // *Policy and Society*. 2010. Vol. 29, Issue 3. P. 231–242. DOI: 10.1016/j.polsoc.2010.07.002.
6. Ansell C., Gash A. (2008). Collaborative governance in theory and practice // *Journal of Public Administration Research and Theory*. 2008. Vol. 18, No. 4. P. 543–571. DOI: 10.1093/jopart/mum032.





7. Svynchuk A. A., Kornets'kyi A. O., Honcharova M. A., Nazaruk V. YA., Husak N. YE., Tumanova A. A. (2017). Sotsial'ne pidpryyemnytstvo: vid ideyi do suspil'nykh zmin : posibnyk [Social entrepreneurship: from idea to social changes: manual]. Kyiv : TOV «PIDPRYYEMSTVO «VI EN EY», 188 s. ISBN 978-966-97661-0-6. — Rezhym dostupu: https://krliman.gov.ua/upload/editor/soc_biznes.pdf

8. Rams'kyi A. YU. (2023). Sotsial'ne pidpryyemnytstvo v Ukraini: analiz normatyvno-pravovoyi bazy ta perspektyvy rozvytku [Social entrepreneurship in Ukraine: analysis of the regulatory framework and development prospects], *Ekonomika ta suspil'stvo – Economy and Society*. № 58. S. 159–164. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-58-50. Rezhym dostupu: <https://economyand.society.in.ua/index.php/journal/article/download/3300/3225/>

9. Zavads'kykh H. M., Tebenko V. M. (2020). Praktychni aspekty stanovlennya sotsial'noho pidpryyemnytstva v Ukraini [Practical aspects of the formation of social entrepreneurship in Ukraine], *Biznes Inform – Business Inform*. № 11. S. 177–185. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-11-177-185. — Rezhym dostupu: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2020-11_0-pages-177_185.pdf

10. Bila I. S., Shevchenko O. O. (2021). Sotsial'ne pidpryyemnytstvo — suchasnyy trend ekonomichnoho rozvytku [Social entrepreneurship — a modern trend of economic development], *Naukovi zapysky NaUKMA – Naukovy zapiski NaUKMA*, *Ekonomichni nauky*. T. 6, vyp. 1. S. 28–33. DOI: 10.18523/2519-4739.2021.6.1.28-33. Rezhym dostupu: <https://ekmair.ukma.edu.ua/items/90794bee-1646-41dd-b8a3-e40a2a773ff9>

11. Mishchuk H. YU., Pylypchuk R. R. (2017). Sotsial'ne pidpryyemnytstvo: kryteriyi identyfikatsiyi ta problemy rozvytku [Social entrepreneurship: identification criteria and development problems], *Demohrafiya ta sotsial'na ekonomika – Demography and social economy*. № 2 (30). S. 152–165. DOI: 10.15407/dse2017.02.152. Rezhym dostupu: <https://dse.org.ua/arhcrive/30/11.pdf>

12. Zaloznova YU. S., Butenko N. V., Petrova I. P. (2016). Publichno-pryvatne partnerstvo v Ukraini: stan, problemy, perspektyvy rozvytku [Public-private partnership in Ukraine: status, problems, development prospects], *Ekonomichnyy visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbass*. № 2 (44). S. 21–28.

13. Assessment of the Impact of the War on Micro-, Small-, and Medium-sized Enterprises in Ukraine: report [Електронний ресурс]. UNDP Ukraine, 2024. <https://www.undp.org/ukraine/publications/assessment-wars-impact-micro-small-and-medium-enterprises-ukraine>

14. The Possible Alliance. Impact Entrepreneurship and Investment for Ukraine : report 2025. https://thepossible.org.ua/wp-content/uploads/2025/04/Report_The-Possible.pdf

Дата першого надходження статті до видання: 24.03.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 07.04.2026

