



УДК 321.01 (477)

[https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3\(31\)-360-369](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-3(31)-360-369)

Чечель Анна Олександрівна доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет, вул. Преображенська, 6, м. Київ, 03037, Visiting Academic, Cambridge Judge Business School, University of Cambridge, Trumpington Street, Cambridge, CB2 1AG, UK, тел.: (050) 348-06-60, <https://orcid.org/0000-0003-4307-5574>

Красько Тетяна Миколаївна здобувач ступеня доктора філософії з публічного управління та адміністрування, Маріупольський державний університет, вул. Преображенська, 6, м. Київ, 03037, тел.: (050) 348-06-60, <https://orcid.org/0009-0000-0314-0410>

ІНСТИТУЦІАЛІЗАЦІЯ СОЦІАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ЯК ЧИННИК ПРОЦЕСІВ ФОРМУВАННЯ ГРОМАДЯНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА

Анотація. Стаття присвячена дослідженню важливої ролі соціального капіталу у формуванні громадянського суспільства. Сучасний світ відчуває необхідність в розвиненій мережі соціальних взаємодій та відносин для вирішення складних суспільних викликів. Автори аналізують поняття соціального капіталу, що означає сукупність ресурсів, які виникають зі зв'язків, довіри та норм взаємодії між людьми та групами. Ці ресурси стимулюють співпрацю, взаємодопомогу та інші позитивні явища в суспільстві. Підкреслюється важливість інституційних рамок для формування та розвитку соціального капіталу, оскільки вони створюють умови для сприяння взаємодії та співпраці між різними групами та індивідами.

Особлива увага приділяється інституціалізації соціального капіталу, яка визначається процесами, за допомогою яких індивіди та групи взаємодіють, щоб досягти спільних цілей. Інституції виступають як носії та зберігачі соціального капіталу, створюючи умови для його накопичення та ефективного використання. Під впливом інституційних факторів формується культура взаємодії та довіри, що сприяє побудові громадянського суспільства.

На основі аналізу різних теорій та досліджень у цій області, стаття висвітлює вплив інституційних факторів на формування соціального капіталу та його вплив на розвиток громадянського суспільства. Дослідження показує, що ефективна інституціалізація соціального капіталу сприяє побудові відкритого, справедливого та демократичного суспільства, де громадяни активно беруть участь у громадських справах та прийнятті рішень. Результати статті мають важливе значення для розуміння механізмів соціальної та політичної динаміки в сучасному світі, а також для розвитку стратегій





підтримки громадянського активізму та побудови громадянського суспільства, а також процесів публічного управління аспектами інституціоналізації громадських та державних структур.

Ключові слова: інститут, інституціоналізація, інститути громадянського суспільства, інституціональні зміни, соціальний капітал.

Chechel Anna Oleksandrivna Dr. Sc. (Economics), Professor, Mariupol State University (Kyiv), Department of Public Administration, Mariupol State University, 6, Preobrazhenska Str., Kyiv, Ukraine, 03037, Visiting Academic, Cambridge Judge Business School, University of Cambridge, Trumpington St., Cambridge, CB2 1AG, tel.: (050) 348-06-60, <https://orcid.org/0000-0003-4307-5574>

Krasko Tetiana Mykolaivna Applicant for the degree of Doctor of Philosophy in the field of Public Administration, Mariupol State University, 6, Preobrazhenska St., Kyiv, 03037, tel.: (050) 348-06-60, <https://orcid.org/0009-0000-0314-0410>

INSTITUTIONALIZATION OF SOCIAL CAPITAL AS A FACTOR IN THE FORMATION OF CIVIL SOCIETY

Abstract. The article is devoted to the study of the important role of social capital in the formation of civil society. The modern world feels the need for a developed network of social interactions and relationships to solve complex social challenges. The authors analyze the concept of social capital, which means a set of resources that arise from connections, trust and norms of interaction between people and groups. These resources stimulate cooperation, mutual assistance and other positive phenomena in society. The importance of institutional frameworks for the formation and development of social capital is emphasized, as they create conditions for promoting interaction and cooperation between different groups and individuals.

Particular attention is paid to the institutionalization of social capital, which is defined as the processes by which individuals and groups interact to achieve common goals. Institutions act as carriers and custodians of social capital, creating conditions for its accumulation and effective use. Under the influence of institutional factors, a culture of interaction and trust is formed, which contributes to the construction of civil society.

Based on the analysis of various theories and studies in this area, the article highlights the influence of institutional factors on the formation of social capital and its impact on the development of civil society. The study shows that the effective institutionalization of social capital contributes to the construction of an open, fair and democratic society, where citizens actively participate in public affairs and decision-making. The results of the article are important for understanding the mechanisms of social and political dynamics in the modern world, as well as for the development of strategies for supporting civil activism and building civil society, as well as processes of public management of aspects of the institutionalization of public and state structures.





Keywords: institute, institutionalization, institutions of civil society, institutional changes, social capital.

Постановка проблеми. Сучасні суспільства стикаються з безпрецедентними викликами, що вимагають стабільності, взаєморозуміння та співпраці для їх вирішення. У цьому контексті велике значення набуває формування та розвиток громадянського суспільства як основи демократії, правової державності та соціальної взаємодії. Одним із ключових чинників, який впливає на цей процес, є соціальний капітал – сукупність взаємовідносин, довіри, норм та цінностей, що підтримують співпрацю та взаємодію в суспільстві. Зосереджуючись на взаємозв'язку між соціальним капіталом, вираженим через громадянські традиції, та ефективністю демократичних інститутів, ми ставимо за мету розкрити роль цих факторів у зміцненні демократії та становленні стійкого громадянського суспільства.

Одним із ключових факторів, що впливає на формування та розвиток громадянського суспільства, є соціальний капітал. Соціальний капітал визначається як сукупність взаємовідносин, довіри, норм та цінностей, які сприяють співпраці, взаємодопомозі та взаєморозумінню в суспільстві. Він виступає як клей, що об'єднує громадян та створює основу для ефективного функціонування громадянського суспільства. Однак, формування соціального капіталу не є спонтанним процесом. Воно залежить від різних чинників, зокрема від інституційного середовища, в якому воно відбувається.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останні дослідження та публікації свідчать про зростаючий інтерес до цього питання серед наукової спільноти та суспільства загалом. Дослідники докладають зусиль для розуміння ролі соціального капіталу та його взаємодії з інституційною сферою у формуванні громадянського суспільства. Отримані результати вказують на важливі тенденції та виклики, які визначають сучасні стратегії підприємств. Наукові праці Ломачинської І.А. [6], Варналія З.С. [3], Краєвської Г. [5] висвітлюють роль соціального капіталу у формуванні людського капіталу та викладає основні поняття, що лежать в основі концепції соціального капіталу. Автори аналізують походження поняття соціального капіталу та його застосування в сучасній соціології та державному управлінні.

Думка науковців Гетман Ю. [4], Dag Wollebæk, Per Selle [2], Чечель А.О. [7, 8] зосереджується на взаємозв'язку між соціальним капіталом, вираженим через громадянські традиції, і ефективністю демократичних інститутів, адже ефективні демократичні інститути забезпечують механізми для представництва громадянської волі, забезпечуючи участь громадян у прийнятті рішень та контролі за діяльністю влади.

Роботи А. Auer, J. Von Below [1], Шаповалової Т.В. [9] розглядають теоретичні та практичні аспекти соціального капіталу та його вплив на процеси розвитку суспільства. Ці дослідження та публікації вносять важливий



внесок у розуміння ролі соціального капіталу та інституційного середовища у формуванні громадянського суспільства. Вони сприяють поглибленню знань та визначенню стратегій для підтримки стабільності та розвитку суспільства, однак поза увагою залишилися питання ролі різноманітних факторів у формуванні соціального капіталу, різноманітність методів вимірювання соціального капіталу, а також політичні та соціальні чинники формування громадянського суспільства.

Мета статті полягає в розкритті важливості та впливу інституційних рамок на процеси формування громадянського суспільства через інституалізацію соціального капіталу.

Автори прагнуть дослідити роль інституцій у створенні умов для формування та розвитку соціального капіталу, такого як довіра, співпраця та взаємодопомога, і їхній вплив на консолідацію громадянського суспільства. Основні завдання дослідження включають аналіз теоретичних концепцій соціального капіталу та його інституалізації, вивчення інституційних механізмів, які сприяють або гальмують формування соціального капіталу, а також встановлення зв'язків між рівнем інституційної розвиненості та рівнем соціального капіталу в суспільстві. Окрім того, на меті є виявлення можливостей використання отриманих результатів для розробки ефективних стратегій політичного та соціального управління з метою підтримки розвитку громадянського суспільства на основі зміцнення соціального капіталу.

Виклад основного матеріалу. Громадянське суспільство відіграє ключову роль у розвитку країни, забезпечуючи участь громадян у прийнятті рішень та сприяючи розвитку демократії. Одним з основних факторів, які впливають на формування громадянського суспільства, є соціальний капітал. Соціальний капітал, який включає в себе довіру, співпрацю та взаємодопомогу між громадянами та групами, визначається великою мірою інституційними рамками, які регулюють взаємодію у суспільстві.

Існуючі теоретичні положення розглядають наступні підходи до концепції соціального капіталу (рис. 1).

Структурний підхід	Когнітивний підхід	Афективний підхід
<ul style="list-style-type: none">акцентує увагу на мережах та структурах взаємодії між людьми та групами як джерело соціального капіталу; розглядає соціальний капітал як ресурс, який виникає зі зв'язків між різними акторами у суспільстві	<ul style="list-style-type: none">підкреслює важливість спільних цінностей, відомостей та переконань як складників соціального капіталу; визнає, що спільна культура та норми допомагають сприяти довірі та співпраці в суспільстві	<ul style="list-style-type: none">підкреслює емоційний аспект соціального капіталу, зокрема взаємодію, взаємодопомогу та відчуття приналежності до спільності; звертає увагу на важливість позитивних взаємовідносин та підтримки у суспільстві

Рис. 1. Сучасні підходи до концепції соціального капіталу

Кожен з цих підходів надає важливі уявлення про те, як соціальний капітал формується та функціонує у суспільстві, і допомагає розуміти різні аспекти його ролі в громадянському суспільстві. Разом з тим, соціальний капітал складається з різних компонентів, які виникають зі зв'язків, взаємодії та довіри між людьми та групами у суспільстві. Механізм формування соціального капіталу включає наступні дії:

1. Соціалізація – процес, за допомогою якого індивіди вчаться соціальним навичкам та цінностям, що сприяють розвитку соціального капіталу. Соціалізація відбувається через взаємодію з різними соціальними інститутами, такими як сім'я, школа та спільноти.

2. Спільні дії та співпраця – взаємодія та співпраця між людьми та групами сприяють утворенню мереж, довіри та норм взаємодії, що становлять основу соціального капіталу.

3. Спільні цінності та ідентичність – відчуття спільності та приналежності до групи або спільноти сприяє формуванню довіри та підтримки між її членами, що впливає на розвиток соціального капіталу.

По-перше, розглядаючи питання інституціоналізації, необхідно звернути увагу на те, які інституційні фактори впливають на формування соціального капіталу (табл. 1.)

Таблиця 1

Ключові процеси та аспекти, які впливають на розвиток соціального капіталу в суспільстві

Аспект	Визначення
Спільна діяльність та співпраця	Цей механізм розглядає важливість спільної діяльності та співпраці для формування соціального капіталу. Досліджується, як взаємодія між людьми та групами сприяє утворенню довіри та встановленню позитивних взаємин. Події, спрямовані на досягнення спільної мети, створюють можливість для взаємодії та обміну ресурсами, що сприяє зміцненню соціальних зв'язків.
Соціалізація та виховання	Другий механізм розглядає роль соціалізації та виховання у формуванні соціального капіталу. Аналізується, як виховання в сім'ї, школі та інших соціальних інститутах формує певні цінності, норми та уміння, які сприяють взаємодії та спільної діяльності в майбутньому. Виділяються ключові аспекти виховання, що сприяють розвитку соціального капіталу, такі як взаємне повага, відкритість та співробітництво.

По-друге, існує декілька підходів до алгоритму оцінки нормативних та організаційних структур, що беруть участь у процесах інституціоналізації, а саме:

1. Визначення ключових механізмів. Спочатку проводиться аналіз наукової літератури та визначення основних механізмів, які сприяють формуванню соціального капіталу.

2. Розгляд кожного механізму окремо. Для кожного механізму розглядаються основні концепції та теорії, що лежать в його основі.



Аналізується практичне значення та вплив кожного механізму на розвиток соціального капіталу в суспільстві.

3. Вивчення взаємозв'язків між механізмами. Проводиться аналіз взаємозв'язків між різними механізмами формування соціального капіталу та їх взаємодії в процесі розвитку суспільства.

4. Формулювання висновків та рекомендацій. На основі отриманих результатів формулюються висновки щодо важливості кожного механізму для формування соціального капіталу та рекомендації щодо його подальшого розвитку та використання в політиці та практиці управління.

Інституції виступають як нормативні та організаційні структури з двох основних причин:

- з позиції нормативних функцій;
- з позиції організаційних структур.

Інституції встановлюють норми, правила та цінності, які регулюють поведінку людей у суспільстві. Ці нормативи формують базу для соціальної взаємодії та встановлюють очікувані стандарти поведінки такі як, закони, правила, звичаї та норми, створюють рамки для функціонування суспільства та забезпечують стабільність і порядок.

Інституції також можуть бути організаційними структурами, які координують дії та взаємодію різних груп людей або інтересів у суспільстві. Ці організації можуть бути як державними (наприклад, урядові агентства, політичні партії), так і приватними (компанії, неприбуткові організації, професійні асоціації). Вони забезпечують структуру для виконання функцій та досягнення цілей, що визначаються в рамках нормативної системи.

Оскільки інституції забезпечують порядок, стабільність та ефективність у суспільстві, вони також сприяють розвитку та взаємодії між його членами (рис. 2).



Рис. 2. «Зони» впливу на взаємодію між людьми та групами у суспільстві



Справедливе, ефективне та демократичне законодавство сприяє виникненню довіри та стабільних відносин між людьми та групами. При цьому, інституції правового порядку, такі як незалежні суди та правоохоронні органи, грають важливу роль у забезпеченні виконання правових норм та захисту прав громадян, що сприяє формуванню довіри та взаємодії.

Здорова економічна система, яка забезпечує рівні можливості та економічну стабільність, сприяє розвитку соціального капіталу шляхом стимулювання співпраці та взаємодії між громадянами та групами. Крім того, соціально відповідальні підприємства та інституції можуть створювати сприятливі умови для розвитку громадських ініціатив та співпраці.

Забезпечення участі громадян у прийнятті рішень та розвиток механізмів громадянської участі сприяє підвищенню довіри та співпраці у суспільстві. Демократичні процеси, які забезпечують участь громадян у формуванні політики та управління, стимулюють розвиток громадянської активності та сприяють формуванню громадянського суспільства.

Ефективність та стабільність інституційного оточення виявляють суттєвий вплив на процес формування та розвитку соціального капіталу у суспільстві. Висока якість інституційного середовища створює сприятливі умови для розкриття потенціалу соціального капіталу та сприяє зміцненню соціальних взаємин у суспільстві. Спрощення процедур, прозорість у владних структурах, ефективна система правосуддя та дотримання прав людини є ключовими чинниками, що забезпечують стабільність інституційного середовища.

Високий рівень довіри до владних структур та інституцій сприяє активізації громадянського суспільства та стимулює громадську участь у різних сферах життя. У такому середовищі громадяни відчують більшу впевненість у своїх можливостях вплинути на прийняття рішень та здійснення змін у суспільстві, що сприяє зростанню соціального капіталу.

Крім того, стабільність інституційного оточення забезпечує відсутність радикальних змін у політичній та економічній сферах, що сприяє розвитку довгострокових стратегій співпраці та спільних ініціатив у суспільстві. Порушення стабільності інституційного середовища може призвести до падіння довіри до владних структур, погіршення сприйняття громадянами цінностей та норм спільності, що негативно впливає на рівень соціального капіталу та загальну стабільність суспільства.

Відзначаючи позитивний вплив існуючих механізмів та напрямів інституціоналізації соціального капіталу, необхідно також зробити акцент на майбутніх складових ефективності та стабільності інституційного оточення, яке може зазнати значних змін:

– розвиток цифрової інфраструктури та використання сучасних технологій у діяльності державних та громадських організацій може значно підвищити ефективність управління та забезпечити більшу доступність послуг



для громадян. Це може включати в себе електронне урядування, впровадження електронних систем обліку та звітності, а також інші інноваційні рішення для поліпшення діяльності інституцій.

– забезпечення екологічної стійкості та сталого розвитку є ключовими аспектами для збереження стабільності інституційного середовища. Інституції повинні враховувати екологічні аспекти у своїй стратегії та діяльності, сприяючи збереженню природних ресурсів та зниженню негативного впливу на навколишнє середовище.

– забезпечення рівних можливостей та доступу до послуг і ресурсів для всіх шарів суспільства сприяє зміцненню соціальної кооперації та довіри до інституцій. Політики соціальної включеності та захисту прав людини є важливими складовими для стабільного розвитку інституційного середовища.

– здатність інституційного оточення ефективно реагувати на кризові ситуації, такі як природні катастрофи, економічні кризи або глобальні пандемії, є важливою для збереження стабільності та довіри громадян. Адаптивність, гнучкість та швидке реагування на зміни у суспільстві дозволяють зберігати ефективність та стабільність інституційного оточення.

Ці нові складові доповнюють традиційні аспекти ефективності та стабільності інституційного оточення, створюючи більш комплексний підхід до забезпечення сталого розвитку суспільства.

Висновки. У світі, де соціальні взаємини відіграють ключову роль у формуванні суспільства, розуміння ролі соціального капіталу та інституційного оточення стає надзвичайно важливим для забезпечення стабільності та сталого розвитку. Результати наукових досліджень, які були описані у статті, демонструють, що ефективність та стабільність інституційного середовища мають значний вплив на формування та розвиток соціального капіталу.

Проаналізувавши взаємозв'язок між цими двома поняттями, виявлено, що якість інституційного середовища, його стабільність та ефективність, визначають ступінь довіри та співпраці в суспільстві. Наявність сильних та ефективних інституцій стимулює розвиток соціального капіталу, сприяючи формуванню позитивних взаємин, взаємодопомозі та спільним ініціативам. У той же час, нестабільність або неефективність інституцій може призвести до падіння довіри, зростання конфліктів та негативних наслідків для суспільства.

Безумовно, важливим є розвиток нових підходів до підтримки та зміцнення якості інституційного оточення, зокрема шляхом впровадження сучасних технологій, зеленої трансформації, підвищення рівня соціальної включеності та гнучкого реагування на кризові ситуації. Такий підхід сприятиме стабілізації та підвищенню ефективності інституційного середовища, що в свою чергу сприятиме розвитку соціального капіталу та забезпеченню сталого розвитку суспільства. Оскільки взаємозв'язок між ефективністю та стабільністю інституційного оточення та формуванням соціального капіталу є досить важливим, його розуміння може виявитися





ключовим для розробки стратегій підтримки та зміцнення суспільства, яке базується на взаємодії, довірі та співпраці.

Література:

1. A. Auer, J. Von Below, L. Nahuelhual, M. Mastrangelo, A. Gonzalez, M. Gluch, M. Vallejos, L. Staiano, P. Laterra, J. Paruelo. (2020). The role of social capital and collective actions in natural capital conservation and management. *Environmental Science & Policy*. Volume 107. P. 168-178 <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2020.02.024>
2. Dag Wollebæk & Per Selle. (2007). Origins of Social Capital: Socialization and Institutionalization Approaches Compared. *Journal of Civil Society*, Volume 3, Issue 1. P. 1-24
3. Варналій З.С., Нікітенко Д.В., Микитюк О.П., Плєшакова Н.А. Формування державної політики забезпечення соціальної безпеки людини в умовах війни. *Вісник НУВГП. Серія «Економічні науки»*. Випуск 3(103), 2023. С. 96-115 <https://doi.org/10.31713/ve3202310>
4. Гетман Ю. Диджиталізація публічної сфери як підґрунтя інституціалізації громадсько-політичної активності онлайн. *Соціологія: теорія, методи, маркетинг*, 4, 2022. С. 90–102, <https://doi.org/10.15407/sociology2022.04.090>
5. Краєвська Г. Institutional aspects of the development of social capital of territorial communities in Ukraine. *Demography and Social Economy*, 54(4), 2024. С. 21–37. <https://doi.org/10.15407/dse2023.04.021>
6. Ломачинська, І.А., Супруненко М.Д. Формування концепту соціального інвестування у контексті сучасних глобальних викликів. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 22(2(54)), 2023. С. 99–113. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2\(54\).297696](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).297696)
7. Чечель А.О., Зелінська М.І. Правовий контекст, державна політика та стимули підтримки соціального підприємства у країнах Європи. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 14(28), 2023. С. 270-285 [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-270-285](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-270-285)
8. Чечель А.О., Решетова Г.І. Роль комунікаційної стратегії в діяльності органів публічного управління. *Věda a perspektivy*. № 8(27), 2023. С. 218-229 [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-8\(27\)-218-229](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-8(27)-218-229)
9. Шаповалова Т.В. Соціальний капітал: теоретичні засади та стратегії трансформації: монографія / Т.В. Шаповалова // – Севе́родонецьк: Вид-во СХУ ім. В. Даля, 2016. 360 с.

References:

1. A. Auer, J. Von Below, L. Nahuelhual, M. Mastrangelo, A. Gonzalez, M. Gluch, M. Vallejos, L. Staiano, P. Laterra, J. Paruelo. (2020). The role of social capital and collective actions in natural capital conservation and management. *Environmental Science & Policy*. Volume 107. P. 168-178 <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2020.02.024>
2. Dag Wollebæk & Per Selle. (2007). Origins of Social Capital: Socialization and Institutionalization Approaches Compared. *Journal of Civil Society*, Volume 3, Issue 1. P. 1-24
3. Varnalii Z.S., Nikytenko D.V., Mykytiuk O.P., Plieshakova N.A. (2023). Formuvannia derzhavnoi polityky zabezpechennia sotsialnoi bezpeky liudyny v umovakh viiny [Formation of the state policy of ensuring human social security in the conditions of war]. *Visnyk NUVHP. Seriiia «Ekonomichni nauky»*. Vypusk 3(103). P. 96-115 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.31713/ve3202310>
4. Hetman Yu. (2022). Dydzhytalizatsiia publichnoi sfery yak pidgruntia instytutsializatsii hromadsko-politychnoi aktyvnosti onlain [Digitalization of the public sphere as a basis for the institutionalization of social and political activity online]. *Sotsiolohiia: teoriia, metody, marketynh*, 4. P. 90–102 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.15407/sociology2022.04.090>



5. Kraievska H. (2024). Institutional aspects of the development of social capital of territorial communities in Ukraine [Institutional aspects of the development of social capital of territorial communities in Ukraine]. *Demography and Social Economy*, 54(4). P. 21–37 [in Ukrainian]. <https://doi.org/10.15407/dse2023.04.021>
6. Lomachynska, I.A., Suprunenko M.D. (2023). Formuvannia kontseptu sotsialnoho investuvannia u konteksti suchasnykh hlobalnykh vyklykiv [Formation of the concept of social investment in the context of modern global challenges]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 22(2(54)). P. 99–113 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2\(54\).297696](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2023.2(54).297696)
7. Chechel A.O., Zelinska M.I. (2023). Pravovyi kontekst, derzhavna polityka ta stymuly pidtrymky sotsialnoho pidpriemtstva u krainakh Yevropy [The legislation, state policy and incentives for social entrepreneurship support in european countries]. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii. Seriia «Upravlinnia ta administruvannia»*. № 14(28). P. 270-285 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14\(28\)-270-285](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2023-14(28)-270-285)
8. Chechel A.O., Reshetova H.I. (2023). Rol komunikatsiinoi stratehii v diialnosti orhaniv publichnoho upravlinnia [The role of communication strategy in the activity of public administration bodies]. *Věda a perspektivy*. № 8(27). P. 218-229 [in Ukrainian]. [https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-8\(27\)-218-229](https://doi.org/10.52058/2695-1592-2023-8(27)-218-229)
9. Shapovalova T.V. (2016). Sotsialnyi kapital: teoretychni zasady ta stratehii transformatsii. [Social capital: theoretical foundations and transformation strategies]. Sievierodonetsk: Vyd-vo SNU im. V. Dalia [in Ukrainian].

