

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-139>

УДК 334.012.46:364.07:005(477)

БЛАГОДІЙНІ ОРГАНІЗАЦІЇ В СИСТЕМІ ЕКОНОМІКИ: СУТНІСТЬ, ФУНКЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВОЄННИХ І ПОВОЄННИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

CHARITABLE ORGANIZATIONS IN THE ECONOMIC SYSTEM: ESSENCE, FUNCTIONS AND MANAGEMENT SPECIFICS IN THE CONTEXT OF WARTIME AND POST-WAR TRANSFORMATIONS

Лагута Ярослав Миколайович
кандидат економічних наук, доцент,
Державний університет «Житомирська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2338-5500>

Laguta Yaroslav
State University Zhytomyr Polytechnic

У статті досліджено економічну природу благодійних організацій як важливих суб'єктів неприбуткового сектору та складової соціально орієнтованої економіки в умовах воєнних і повоєнних трансформацій. Обґрунтовано, що під час повномасштабної війни благодійний сектор набув системоутворюючого значення у воєнній економіці, забезпечуючи мобілізацію, акумуляцію та перерозподіл ресурсів, підтримку обороноздатності й гуманітарне реагування. Узагальнено наукові підходи до трактування благодійних організацій і систематизовано їх функції: перерозподільну, стабілізаційну, соціально-інтеграційну, інноваційну та партнерську. Проаналізовано тенденції розвитку сектору у 2022-2024 рр., зокрема інституційне зростання, концентрацію фінансових потоків і роль цифровізації. Запропоновано структурну модель благодійного сектору воєнного часу та визначено чинники ефективного управління й оцінювання соціального впливу.

Ключові слова: благодійні організації, організації, неприбутковий сектор, управління, соціально-економічна система, стратегічне управління, модель, система, ризики, соціальний вплив, повоєнне відновлення.

The article presents a comprehensive study of the economic nature of charitable organizations as systemic actors of the nonprofit sector and an essential component of a socially oriented economy under conditions of wartime and post-war transformations. It is substantiated that during the period of full-scale war the charitable sector in Ukraine has acquired the features of a system-forming element of the wartime economy, performing the functions of mobilization, accumulation, and redistribution of financial, material, and human resources, supporting national defense capacity, humanitarian response, and stabilization of the social environment. Modern scientific approaches to the interpretation of charitable organizations within the framework of third sector theory, resource-based theory, stakeholder theory, and social impact measurement approaches are summarized, which made it possible to systematize their functional characteristics and managerial specificities. Based on open analytical sources, the trends in the development of Ukraine's charitable sector in 2022–2024 are analyzed, including institutional growth in the number of organizations, concentration of financial flows in large foundations and platform initiatives, as well as the role of digitalization in scaling donor activity. The key functions of charitable organizations in the economic system are identified, namely redistributive, stabilizing, socio-integrative, innovative, and partnership functions. The specifics of managing their activities under conditions of increased uncertainty and risks are outlined. It is proven that the effectiveness of charitable organizations depends on the professionalization of management, strategic planning, implementation of transparency and accountability systems, digital management tools, and performance evaluation based on social impact indicators. A structural model of the wartime charitable sector is proposed as an integrated multi-level system reflecting the interconnection between resource mobilization, accumulation, program management, and socio-economic outcomes. The obtained results may be used to improve management mechanisms of charitable organizations in the process of post-war recovery and the formation of a resilient socially oriented economy.

Keywords: charitable organizations, nonprofit sector, management, socio-economic system, strategic management, model, system, risks, social impact, post-war recovery.



Постановка проблеми. Повномасштабна війна спричинила глибокі структурні зрушення в соціально-економічній системі України, трансформували механізми перерозподілу ресурсів, функціонування публічних фінансів та взаємодію держави з громадянським суспільством. В умовах воєнного стану відбулося різке зростання навантаження на державні інституції, що зумовило необхідність активізації альтернативних механізмів забезпечення суспільних потреб. У цьому контексті благодійні організації перетворилися на ключові суб'єкти мобілізації фінансових, матеріальних і людських ресурсів, гуманітарного реагування, підтримки внутрішньо переміщених осіб, медичної та реабілітаційної допомоги, а також забезпечення сектору безпеки та оборони. Значне зростання ролі благодійного сектору підтверджується емпіричними даними. За аналітичними матеріалами Opendatabot (2023–2024 рр.), кількість зареєстрованих благодійних організацій після 2022 року суттєво зросла, що свідчить про інституційну активізацію третього сектору та розширення його організаційної бази [1]. Паралельно відбулося масштабування донорських потоків і концентрація фінансових ресурсів у провідних фондах, що забезпечують системну підтримку оборонного та гуманітарного напрямів. Таким чином, благодійні організації стали важливим елементом національної економіки, який здійснює перерозподіл значних фінансових ресурсів і впливає на стабілізацію соціального середовища в кризових умовах. Водночас розширення масштабів діяльності благодійних організацій супроводжується ускладненням управлінських процесів. Підвищуються вимоги до прозорості, підзвітності, ефективності використання ресурсів, управління ризиками та координації з державними структурами й міжнародними партнерами. Воєнні та повоєнні трансформації обумовлюють необхідність переходу від ситуативного реагування до стратегічного планування програм відновлення, що потребує нових методологічних підходів до управління діяльністю благодійних організацій.

Отже, актуальність дослідження зумовлена потребою комплексного осмислення ролі благодійних організацій у системі економіки України, визначення їх функцій та особливостей управління в умовах воєнного стану та переходу до повоєнної відбудови.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання економічної природи благодійних організацій та управління їх діяльністю сфор-

мувалися на перетині теорії третього сектору, інституційної економіки, теорій неприбуткового врядування й сучасних підходів до вимірювання результативності та соціального впливу. Класичні дослідження третього сектору розглядають неприбуткові організації як інституційного посередника між державою, ринком і домогосподарствами, підкреслюючи їх роль у виробництві суспільних благ і зниженні соціальних ризиків [2]. У межах економіки неприбуткового сектора Г. Хансманн обґрунтовує феномен «обмеження розподілу прибутку» як механізм формування довіри як ключового нематеріального активу, що визначає здатність організації мобілізувати ресурси [3]. Концепції самоорганізації та колективних дій пояснюють формування стійких мереж взаємодопомоги у кризових умовах, де управління набуває рис децентралізованої координації [4]. Інституційна економіка підкреслює значення правил, обмежень і транзакційних витрат для ефективності благодійного сектору [5; 6]. Це означає, що результативність залежить не лише від обсягів залучених коштів, а й від якості інституцій, які зменшують витрати взаємодії між донорами, організаціями та бенефіціарами. Важливими є також дослідження стратегічного управління в публічному та неприбутковому секторі, що акцентують на узгодженні місії з ресурсами та використанні системи цілей і показників результативності [7]. Водночас сучасні дослідження управління неприбутковими організаціями посилюють увагу до підзвітності та вимірювання соціального ефекту. Зокрема, А. Ебрахім наголошує, що за умов множинності стейкхолдерів організації мають будувати системи оцінювання результатів за логікою «ресурси – діяльність – результати – наслідки – вплив», поєднуючи фінансову звітність із доказовістю соціальної цінності [8]. У кризових і воєнних умовах особливого значення набувають швидкість прийняття рішень, ризик-менеджмент, логістика та цифрові канали взаємодії з донорами. В українських реаліях виокремлюються кілька тенденцій: активне поширення волонтерсько-орієнтованих фандрейзингових кампаній [9]; трансформація підзвітності під впливом соціальних мереж і «crowd-based accountability», що посилює вимоги до прозорості та звітності [10]; зростання ролі гуманітарної логістики, від якої залежить своєчасність і адресність допомоги [11]. Аналітичні дані також свідчать про значну концентрацію ресурсів у найбільших фондах: у 2024 р. три провідні організації зібрали 24,1 млрд. грн, з яких 73%

припало на United24 [1], а у 2025 р. близько 105,87 млрд. грн пожертв на підтримку ЗСУ [12]. Попри значну кількість досліджень, залишаються наукові прогалини щодо економічної ролі благодійних організацій у воєнній та повоєнній економіці, їх впливу на перерозподіл ресурсів і стійкість громад, а також взаємозв'язку між функціями благодійного сектору та управлінськими механізмами, зокрема переходу від екстреної допомоги до програм відбудови [13; 14].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає у визначенні економічної природи та функціональних особливостей благодійних організацій як суб'єктів неприбуткового сектору в умовах воєнних трансформацій, дослідженні тенденцій розвитку благодійного сектору України та обґрунтуванні необхідності використання інструментів стратегічного управління, прозорості й оцінювання соціального впливу для підвищення ефективності їх діяльності у процесах соціально-економічної стабілізації та повоєнного відновлення.

Виклад основного матеріалу. Благодійні організації функціонують поряд із державним та приватним секторами економіки, формуючи так званий третій сектор. Їх економічна природа проявляється через мобілізацію фінансових ресурсів, управління матеріальними потоками, реалізацію соціальних програм та участь у міжнародних грантових проектах. У період воєнного стану вони виконують функцію оперативного фінансового посередника між суспільством і сферами, що потребують підтримки. Воєнний період в Україні зумовив функціональну диференціацію благодійного сектору, що дозволяє виокремити кілька типів фондів залежно від місії, управлінської логіки та характеру ризиків. Така типологія відповідає сучасним підходам до класифікації неприбуткових організацій

за домінуючим видом діяльності та моделлю створення суспільної цінності. Типологію благодійних фондів у воєнний період наведено в таблиці 1.

Оборонні військові фонди орієнтовані на підтримку Збройних Сил України шляхом закупівлі техніки, обладнання, транспортних засобів, засобів зв'язку тощо. Для них характерна оперативна модель управління, скорочений цикл прийняття рішень та високий рівень контролю використання ресурсів. Високий рівень ризику зумовлений значними обсягами фінансування та репутаційною чутливістю закупівель. Емпіричні дані свідчать про концентрацію фінансових потоків саме в оборонному сегменті: у 2024 році три найбільші фонди (United24, «Повернись живим», Фонд Сергія Притули) акумулювали понад 24 млрд. грн пожертв [15]. Подібна концентрація ресурсів потребує професійного ризик-менеджменту та прозорих процедур закупівель. Гуманітарні фонди забезпечують підтримку цивільного населення, зокрема внутрішньо переміщених осіб, постраждалих громад та прифронтових територій. Управлінська модель носить логістично-мережевий характер, оскільки передбачає координацію з місцевими органами влади, міжнародними партнерами та волонтерськими мережами. У міжнародному вимірі діяльність гуманітарних фондів інтегрується в кластерну систему координації ОСНА, що об'єднує сотні організацій у межах Humanitarian Response Plan [16]. Це обумовлює необхідність дотримання стандартів моніторингу, оцінювання та звітності. Діяльність медико-реабілітаційних фондів має довгостроковий характер та спрямована на лікування, протезування, психологічну підтримку військових і цивільних. Управління такими фондами ґрунтується на програмному підході з орієнтацією на якісні показники результативності. Сучасні дослі-

Таблиця 1

Типологія благодійних фондів України в умовах війни

Тип	Основна місія	Управлінська модель	Ризики
Оборонні	Підтримка ЗСУ	Оперативні закупівлі, високий контроль	Високий
Гуманітарні	Допомога цивільним	Логістично-мережева	Середній
Медико-реабілітаційні	Лікування, протезування	Довгострокові програми	Середній
Відбудовчі	Відновлення інфраструктури	Проектний менеджмент	Високий
Платформенні	Акумуляція коштів	Централізована координація	Репутаційний

Джерело: сформовано автором

дження у сфері неприбуткового менеджменту наголошують, що саме в медико-соціальних програмах необхідне впровадження систем вимірювання соціального впливу [8]. Фонди, що спеціалізуються на відновленні інфраструктури, працюють у логіці проектного менеджменту: формування кошторису, контроль виконання, аудит, партнерство з громадами та міжнародними донорами. Високий рівень ризику пов'язаний із масштабом фінансування, тривалістю проектів і необхідністю технічної експертизи. У контексті повоєнного відновлення такі фонди інтегруються в міжнародні механізми гуманітарного та відбудовчого фінансування, що потребує інституційної узгодженості та відповідності міжнародним стандартам управління [16]. Платформенні фонди виконують функцію акумуляції та централізованої координації коштів. Прикладом є UNITED24 – офіційна ініціатива Президента України, яка забезпечує централізований збір пожертв із регулярною публічною звітністю [18]. Основним ризиком для таких структур є репутаційний, оскільки довіра є ключовим активом їх функціонування [3]. Запропонована типологія демонструє, що воєнний період спричинив структурну диференціацію благодійного сектору та формування різних управлінських моделей. Функціонально благодійні організації виконують соціальну, гуманітарну, інституційну, інноваційну та партнерську функції. Соціальна функція спрямована на підтримку вразливих груп населення; гуманітарна – на реагування в кризових умовах; інституційна – на формування довіри; інноваційна – на впровадження цифрових механізмів фандрейзингу; партнерська – на координацію взаємодії з державою та міжнародними структурами (таблиця 2).

Управління благодійними організаціями має принципово іншу логіку, ніж управління комерційними структурами: домінує соціальна місія, а фінансові потоки виступають засобом її реалізації, а не самоціллю. Це визначає специфіку стратегічного планування: у центрі: місія – цілі соціальних змін – програми/портфель проектів – ресурси – вимірювання результатів та впливу. У межах стратегічного управління для неприбуткового сектору акцент робиться на узгодженні рішень із місією, а також на побудові процесів, які забезпечують організаційну результативність і стійкість у довгостроковій перспективі [7]. Благодійні організації є структурно залежними від зовнішніх джерел фінансування (пожертви, гранти, партнерські внески), що формує специфічний тип «контракту довіри» між донором і організацією. У теорії неприбуткового сектору це пояснюється тим, що донор часто не має змоги повністю контролювати якість і повноту використання коштів, тому довіра та репутація стають критичними нематеріальними ресурсами, а «недистрибутивне обмеження» (заборона розподілу прибутку між власниками, засновниками) розглядається як механізм підвищення довіри та зниження ризиків зловживань [3]. Саме тому залежність від донорів обумовлює підвищені вимоги до прозорості, фінансової звітності та підзвітності за результати. У сучасному менеджменті соціального сектору підзвітність трактується ширше, ніж фінансовий звіт: вона включає також доказовість результатів, наслідків і впливу, а також здатність організації узгоджувати множинні вимоги різних стейкхолдерів (донорів, бенефіціарів, держави, партнерів). Це, у свою чергу, прямо впливає на управлінські практики фандрейзингу: зростає роль

Таблиця 2

Функції благодійних організацій у системі економіки в умовах воєнного стану в Україні

Функція	Зміст	Економічне значення	Прояв в умовах війни
Соціальна	Підтримка вразливих груп	Зменшення соціальної напруги	Допомога ВПО постраждалим
Гуманітарна	Реагування на кризові ситуації	Оперативний перерозподіл ресурсів	Забезпечення військових та цивільних
Інституційна	Формування довіри та соціального капіталу	Підвищення стійкості економіки	Консолідація суспільства
Інноваційна	Впровадження нових моделей економіки	Підвищення ефективності витрат	Цифрові платформи фандрейзингу
Партнерська	Координація міжсекторної взаємодії	Оптимізація ресурсів	Співпраця з державою та міжнародними донорами

Джерело: сформовано автором

регулярної комунікації, стандартів звітування, моніторингу, внутрішнього контролю і процедур доброчесності як основи збереження довіри та відтворення ресурсної бази [8]. Для об'єктивізації ролі українського благодійного сектору доцільно зіставити його з міжнародною гуманітарною системою, що функціонує на основі координаційних механізмів ООН (кластерний підхід, стандарти програмного менеджменту, моніторинг і оцінювання). За даними Управління ООН з координації гуманітарних справ, у 2024 році понад 660 гуманітарних організацій надавали допомогу в Україні в межах Humanitarian Needs and Response Plan, охопивши 8,4 млн осіб, що підтверджує масштаб інтегрованої міжнародної підтримки та її інституційну складність [17]. Водночас, поряд із міжнародною допомогою сформувалася потужна внутрішня донорська база та цифрова мобілізація ресурсів: зокрема, у 2023 році через топобанк українці задонатили 27,4 млрд. грн, що свідчить про масовий характер участі громадян у фінансуванні суспільно значущих потреб [18]. Додатково у 2024 році три найбільші фонди акумулювали понад 24 млрд. грн, причому United24 становила 73% донатів у структурі «топ-3», що демонструє одночасно масштабування та концентрацію фінансових потоків у провідних інституціях [19; 21]. Поєднання волонтерських практик із професіоналізацією управління (проектний менеджмент, звітність, контроль закупівель) та інтеграція громадянських іні-

ціатив у державні платформи проявляється, зокрема, у функціонуванні UNITED24 як офіційної ініціативи з регулярними публічними звітами та заявленою метою забезпечення прозорості розподілу коштів [20].

Виходячи з проведених досліджень, можемо сформувати структурну модель благодійного сектору України в умовах війни (рис. 1).

Структурна модель відображає системну організацію благодійного сектору України в умовах воєнного стану та базується на принципах багаторівневої взаємодії суб'єктів і ресурсних потоків. Модель структурована як інтегрована багаторівнева система, в якій кожен рівень виконує окрему функціональну роль, проте водночас перебуває у взаємозалежності з іншими елементами.

Перший рівень (мобілізації ресурсів) охоплює донорів різного типу: громадян, представників бізнесу, міжнародні організації, діаспору, інституційних партнерів. Саме на цьому рівні формується фінансова база функціонування сектору. Особливістю воєнного періоду є високий рівень внутрішньої донорської активності та цифрова мобілізація ресурсів через онлайн-платформи.

Другий рівень (акумуляція ресурсів) представлений благодійними фондами, державними та недержавними платформами, фандрейзинговими агрегаторами. На цьому етапі здійснюється централізація коштів, їх облік, формування цільових фондів і визначення пріоритетів фінансування. Від ефективності

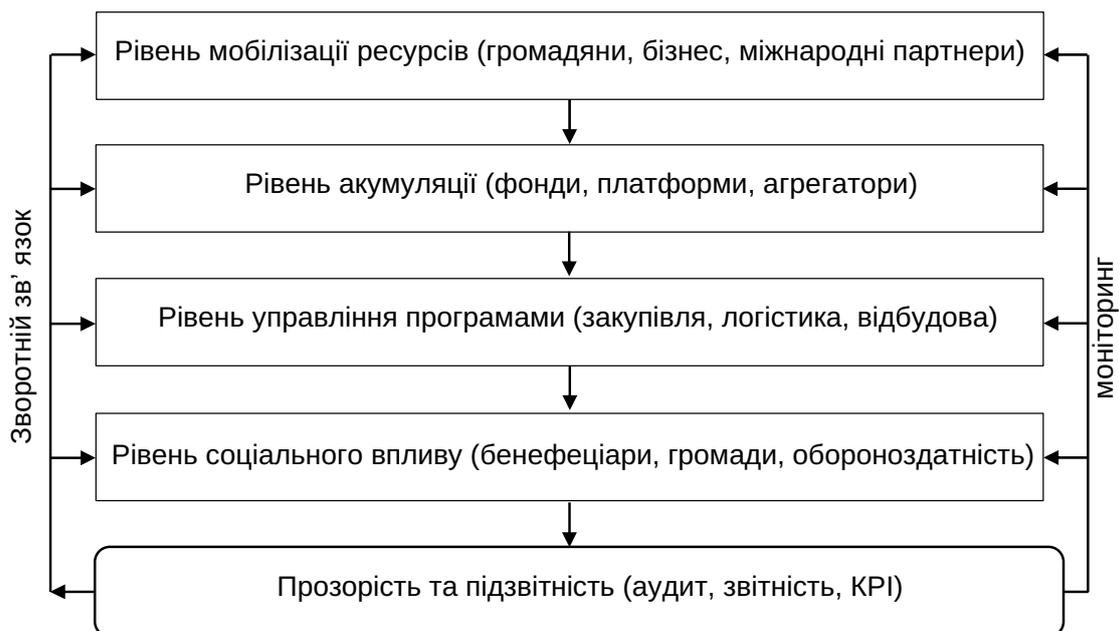


Рис. 1. Структурна модель благодійного сектору України в умовах війни

Джерело: сформовано автором

цього рівня залежить швидкість та прозорість подальшого розподілу ресурсів. Третій рівень (управління програмами) передбачає безпосередню реалізацію проектів і заходів: закупівлю обладнання, гуманітарну логістику, медичну допомогу, відбудову інфраструктури, реалізацію реабілітаційних програм. На цьому рівні відбувається трансформація фінансових ресурсів у конкретні управлінські рішення та результати діяльності. Четвертий рівень (соціального впливу) відображає кінцевий ефект діяльності благодійних організацій: підтримку військових, забезпечення потреб цивільного населення, стабілізацію громад, підвищення обороноздатності та відновлення соціально-економічної інфраструктури. Саме цей рівень характеризує стратегічну результативність сектору. Окремим елементом моделі виступає контур прозорості та підзвітності, який пронизує всі рівні системи. До нього належать механізми фінансового аудиту, публічної звітності, системи ключових показників ефективності (KPI), моніторинг і оцінювання результатів. Наявність цього контуру забезпечує зниження трансакційних витрат, підтримку довіри донорів та легітимність діяльності благодійних організацій. Запропонована структурна модель демонструє, що благодійний сектор воєнного часу функціонує як інтегрована соціально-економічна система, у якій фінансові потоки, управлінські механізми та соціальний результат перебувають у прямій взаємозалежності. Ефективність системи визначається не лише обсягом мобілізованих ресурсів, а й якістю їх перетворення у вимірюваний соціальний вплив. Додатково слід відзначити, що інтеграція стратегічного та проєктного управління забезпечує адаптивність благодійних організацій до нестабільного середовища.

Висновки. Отже, благодійні організації в умовах воєнних і повоєнних трансформацій набули статусу системних суб'єктів економіки, що виконують не лише функції соціальної підтримки, а й функції перерозподілу значних фінансових, матеріальних і людських ресурсів, стабілізації соціального середовища та підтримки обороноздатності держави. Воєнний період засвідчив їх здатність оперативної мобілізувати внутрішні та зовнішні ресурси, забезпечувати гнучкість управлінських рішень

і формувати довіру суспільства. Умови підвищеної невизначеності та масштабності гуманітарних потреб обумовлюють необхідність професіоналізації управління благодійними організаціями, впровадження стратегічного планування, ризик-менеджменту, систем моніторингу та оцінювання результативності, а також забезпечення високих стандартів прозорості та підзвітності. Встановлено, що благодійний сектор фактично став системоутворюючим елементом воєнної економіки, інтегруючись у національні та міжнародні механізми гуманітарного реагування. Аналіз емпіричних даних свідчить про одночасні процеси структурної диференціації та концентрації: з одного боку, відбулося зростання кількості благодійних організацій, що відображає інституційну активізацію громадянського суспільства; з іншого – спостерігається концентрація фінансових потоків у великих фондах та платформених ініціативах, які виконують функцію централізованої акумуляції ресурсів. Цифровізація та розвиток онлайн-фандрейзингу стали ключовими чинниками масштабування донорської участі та підвищення швидкості мобілізації ресурсів. Воєнний період сформував нову типологію благодійних фондів – оборонні, гуманітарні, медико-реабілітаційні, відбудовчі та платформенні, кожна з яких характеризується специфічною управлінською моделлю та профілем ризиків. Це підтверджує необхідність застосування диференційованих методологічних підходів до управління залежно від функціональної спеціалізації організації. Запропонована структурна модель благодійного сектору воєнного часу як інтегрована багаторівнева система дозволяє систематизувати взаємозв'язки між рівнями мобілізації ресурсів, їх акумуляції, програмного управління та досягнення соціального впливу. Наявність наскрізного контуру прозорості та підзвітності забезпечує легітимність сектору та зменшення трансакційних витрат взаємодії зі стейкхолдерами. Таким чином, розвиток благодійного сектору в Україні в умовах війни та повоєнної відбудови має розглядатися як стратегічний фактор соціально-економічної стійкості держави, що потребує подальшого наукового осмислення та удосконалення управлінських механізмів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Кількість благодійних організацій зросла майже удвічі: 20 671 на початок грудня 2023 року. Opendatabot. 2023. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/non-profit-2023> (дата звернення: 14.02.2026).
2. Salamon L. M., Anheier H. K. The third world's third sector in comparative perspective: The Johns Hopkins University Institute for Policy Studies, 1997. 35 p. URL: https://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/CNP_WP24_1997.pdf (дата звернення: 14.02.2026).
3. Hansmann H. The Role of Nonprofit Enterprise. *Yale Law Journal*. 1980. Vol. 89. №. 5. P. 835-901. URL: <https://scispace.com/pdf/the-role-of-nonprofit-enterprise-382rw2vdhq.pdf> (дата звернення: 15.02.2026).
4. Ostrom E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Land Economics. 1992. Vol. 68, № 3. P. 354-357. URL: <https://www.jstor.org/stable/3146384> (дата звернення: 10.02.2026).
5. North D. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 82 p. URL: https://epistemh.pbworks.com/f/8.%20Institutions__Institutional_Change_and_Economic_Performance.pdf. (дата звернення: 10.02.2026).
6. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press, 1985. 450 p. URL: <https://archive.org/details/economicinstitut0000will> (дата звернення: 09.02.2026).
7. Bryson J. M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. 5th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2017. 544 p. URL: <https://surl.li/zssscrc>. (дата звернення: 02.02.2026).
8. Ebrahim A. *Measuring Social Change: Performance and Accountability in a Complex World*. Stanford: Stanford University Press, 2019. 320 p. <https://www.amazon.com/Measuring-Social-Change-Performance-Accountability/dp/1503601404>(дата звернення: 05.02.2026).
9. Matveieva O., Khutkyu D., Kolesnykov O. "Who, if not us?" Explaining the success of the biggest crisis-response fundraising campaigns in Ukraine. *Social Sciences & Humanities Open*. 2025. Vol. 12. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102037>. (дата звернення: 11.02.2026).
10. Melnyk V., Iermolenko O., Cordery C. Unfolding crowd-based accountability of a charity fund during the war. *Financial Accountability & Management*. 2025. Vol. 41. Issue 1. <https://doi.org/10.1111/faam.12410>. (дата звернення: 13.02.2026).
11. Nesterenko H. I., Muzykin M. I., Bibik S. I., Strelko O. H., Aleksieieva A. O. Analysis of organizing the delivery of humanitarian aid in crisis situations. *Systems and Technologies*. 2024. Vol. 68 (2). P. 130–139. <https://doi.org/10.32782/2521-6643-2024-2-68.15>. (дата звернення: 15.02.2026).
12. Софієнко Н. Фонди зібрали рекордні 105,8 млрд грн пожертв на ЗСУ. Як і куди донатили українці у 2025 році. *Forbes*. 05.12.2025. URL: <https://surl.li/xicmye> (дата звернення: 15.02.2026).
13. Humanitarian Cluster System – Coordination mechanism for humanitarian response. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Humanitarian_Cluster_System (дата звернення: 20.02.2026).
14. Управління ООН з координації гуманітарних справ (ОСНА). URL: <https://hnh.news/1270/upravlinnya-oon-z-koordinacziyi-gumanitarnih-sprav-ocha-ukraine> (дата звернення: 20.02.2026).
15. На 28% більше донатів зібрали 3 найбільші фонди у 2024 році. Opendatabot. 2025. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/donates-in-war-2024> (дата звернення: 21.02.2026).
16. Ukraine Humanitarian Response and Funding Snapshot 2024. ОСНА. 2024. URL: <https://www.unocha.org/publications/report/ukraine> (дата звернення: 20.02.2026).
17. Ukraine: Humanitarian Response and Funding Snapshot and Year-End 2024 Analysis (January-December 2024). ОСНА. 2025. URL: <https://www.unocha.org/publications/report/ukraine/ukraine-humanitarian-response-and-funding-snapshot-and-year-end-2024-analysis-january-december-2024-enuk> (дата звернення: 21.02.2026).
18. In 2023 Ukrainians donated three times more via monobank than in 2022. *Ukrainska Pravda*. 2023. URL: <https://www.pravda.com.ua/eng/news/2023/12/30/7435215/> (дата звернення: 25.02.2026).
19. 28% more donations were collected by the three largest charitable foundations in 2024. Opendatabot. 2025. URL: <https://opendatabot.ua/en/analytics/donates-in-war-2024> (дата звернення: 25.02.2026).
20. UNITED24 – The initiative of the President of Ukraine. URL: <https://u24.gov.ua/> (дата звернення: 21.02.2026).
21. UNITED24. Impact Report. URL: <https://u24.gov.ua/reports> (дата звернення: 22.02.2026).

REFERENCES:

1. Killist blahodiinykh orhanizatsii zroslo maizhe udvichi: 20 671 na pochatok hrudnia 2023 roku [The number of charitable organizations almost doubled: 20,671 as of early December 2023]. (2023). Opendatabot. Available at: <https://opendatabot.ua/analytics/non-profit-2023> (accessed February 14, 2026). (in Ukrainian)

2. Salamon L. M., Anheier H. K. (1997) The third world's third sector in comparative perspective. Baltimore: Johns Hopkins University Institute for Policy Studies. 35 p. Available at: https://ccss.jhu.edu/wp-content/uploads/downloads/2011/09/CNP_WP24_1997.pdf (accessed February 14, 2026).
3. Hansmann H. (1980) The Role of Nonprofit Enterprise. *Yale Law Journal*, vol. 89, no. 5, pp. 835–901. Available at: <https://scispace.com/pdf/the-role-of-nonprofit-enterprise-382rw2vdhq.pdf> (accessed February 15, 2026).
4. Ostrom E. (1992) Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action. *Land Economics*, vol. 68, no. 3, pp. 354–357. Available at: <https://www.jstor.org/stable/3146384> (accessed February 10, 2026).
5. North D. C. (1990) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press. 82 p. Available at: https://epistemh.pbworks.com/f/8.%20Institutions__Institutional_Change_and_Economic_Performance.pdf (accessed February 10, 2026).
6. Williamson O. E. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press. 450 p. Available at: <https://archive.org/details/economicinstitut0000will> (accessed February 9, 2026).
7. Bryson J. M. (2017) *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations*. 5th ed. San Francisco: Jossey-Bass. 544 p. Available at: <https://surl.li/zsscpc> (accessed February 2, 2026).
8. Ebrahim A. (2019) *Measuring Social Change: Performance and Accountability in a Complex World*. Stanford: Stanford University Press. 320 p. Available at: <https://www.amazon.com/Measuring-Social-Change-Performance-Accountability/dp/1503601404> (accessed February 5, 2026).
9. Matveieva O., Khutkyy D., Kolesnykov O. (2025) “Who, if not us?” Explaining the success of the biggest crisis-response fundraising campaigns in Ukraine. *Social Sciences & Humanities Open*, vol. 12. Available at: <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102037> (accessed February 11, 2026).
10. Melnyk V., Iermolenko O., Cordery C. (2025) Unfolding crowd-based accountability of a charity fund during the war. *Financial Accountability & Management*, vol. 41, issue 1. Available at: <https://doi.org/10.1111/faam.12410> (accessed February 13, 2026).
11. Nesterenko H. I., Muzykin M. I., Bibik S. I., Strelko O. H., Aleksieieva A. O. (2024) Analysis of organizing the delivery of humanitarian aid in crisis situations. *Systems and Technologies*, vol. 68 (2), pp. 130–139. Available at: <https://doi.org/10.32782/2521-6643-2024-2-68.15> (accessed February 15, 2026).
12. Sofiienko N. (2025) Fondy zibraly rekordni 105,8 mlrd hrn pozhertv na ZSU. Yak i kudy donatyly ukraintsi u 2025 rotsi [Funds collected a record UAH 105.8 billion in donations for the Armed Forces of Ukraine. How and where Ukrainians donated in 2025]. *Forbes*. Available at: <https://surl.li/xicmye> (accessed February 15, 2026). (in Ukrainian)
13. Humanitarian Cluster System – Coordination mechanism for humanitarian response. Available at: https://en.wikipedia.org/wiki/Humanitarian_Cluster_System (accessed February 20, 2026).
14. Upravlinnia OON z koordynatsii humanitarnykh sprav (OCHA) [United Nations Office for the Coordination of Humanitarian Affairs]. Available at: <https://hnh.news/1270/upravlinnya-oon-z-koordinaciyi-gumantarnih-sprav-ocha-ukraine> (accessed February 20, 2026). (in Ukrainian)
15. Na 28% bilshe donativ zibraly 3 naibilshi fondy u 2024 rotsi [28% more donations were collected by the three largest foundations in 2024]. (2025). Opendatabot. Available at: <https://opendatabot.ua/analytics/donates-in-war-2024> (accessed February 21, 2026). (in Ukrainian)
16. Ukraine Humanitarian Response and Funding Snapshot 2024. (2024). OCHA. Available at: <https://www.unocha.org/publications/report/ukraine> (accessed February 20, 2026).
17. Ukraine: Humanitarian Response and Funding Snapshot and Year-End 2024 Analysis (January–December 2024). (2025). OCHA. Available at: <https://www.unocha.org/publications/report/ukraine/ukraine-humanitarian-response-and-funding-snapshot-and-year-end-2024-analysis-january-december-2024-enuk> (accessed February 21, 2026).
18. In 2023 Ukrainians donated three times more via monobank than in 2022. (2023). *Ukrainska Pravda*. Available at: <https://www.pravda.com.ua/eng/news/2023/12/30/7435215/> (accessed February 25, 2026).
19. 28% more donations were collected by the three largest charitable foundations in 2024. (2025). Opendatabot. Available at: <https://opendatabot.ua/en/analytics/donates-in-war-2024> (accessed February 25, 2026).
20. UNITED24 – The initiative of the President of Ukraine. Available at: <https://u24.gov.ua/> (accessed February 21, 2026).
21. UNITED24. Impact Report. Available at: <https://u24.gov.ua/reports> (accessed February 22, 2026).

Дата надходження статті: 27.03.2026

Дата прийняття статті: 16.03.2026

Дата публікації статті: 24.03.2026