



# Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України

## МАТЕРІАЛИ

Всеукраїнської науково-практичної конференції  
з міжнародною участю

(14 травня 2026 року, ХНПУ імені Г. С. Сковороди)

(електронне видання)



Харків – 2026

Міністерство освіти і науки України  
ДНУ «Інститут модернізації змісту освіти»  
Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди  
Навчально-науковий інститут менеджменту і психології ДВНЗ  
«Університет менеджменту освіти» НАПН України  
Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка  
Університет Григорія Сковороди в Переяславі  
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія  
Полтавська академія неперервної освіти ім. М. В. Остроградського  
Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти  
Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти

## **Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України**

### **МАТЕРІАЛИ**

*Всеукраїнської науково-практичної конференції  
з міжнародною участю  
(14 травня 2026 року, ХНПУ імені Г. С. Сковороди)  
(електронне видання)*

Харків – 2026

**СТРАТЕГІЧНА СТІЙКІСТЬ БЛАГОДІЙНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ:  
ІНТЕГРАЦІЯ ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ ПРОЗОРОСТІ В  
УКРАЇНСЬКУ ПРАКТИКУ**

**Тищенко В. Ф.**

**STRATEGIC RESILIENCE OF CHARITABLE ORGANIZATIONS:  
INTEGRATION OF EUROPEAN TRANSPARENCY STANDARDS INTO  
UKRAINIAN PRACTICE**

**Tyshchenko V. F.**

Сучасна архітектура благодійного сектору України під впливом глобальних кризових явищ та повномасштабного воєнного стану зазнала не просто кількісного зростання, а докорінної функціональної трансформації. Сьогодні ми спостерігаємо еволюційний перехід благодійності від локального інструментарію гуманітарної допомоги до статусу стратегічного детермінанта національної стійкості та соціальної стабільності. Утім, екстенсивний шлях розвитку, що супроводжується стрімким збільшенням кількості фондів, актуалізує проблему інституціоналізації менеджменту. Як слушно зауважує професор С. В. Бережна, релевантна система стратегічного управління організаціями має розглядати благодійну діяльність не як сукупність дискретних актів допомоги, а як іманентну складову загальної стратегії, побудовану на засадах свідомої соціальної відповідальності [1, с. 47].

Нормативно-правовий базис функціонування сектору, окреслений Законом України «Про благодійну діяльність та благодійні організації», хоч і створює необхідні рамки для легітимізації діяльності та базової звітності [4], проте вже не повною мірою задовольняє вимоги часу. Поточні виклики змушують українські організації виходити за межі формального дотримання національних норм. На перший план виходить необхідність імплементації європейських стандартів, що є критично важливим не лише для євроінтеграційного поступу, а й для формування інвестиційної привабливості вітчизняного некомерційного сектору в очах міжнародних донорів.

На основі аналізу європейських управлінських практик можна виділити три фундаментальні вектори, що визначають життєздатність сучасного благодійного фонду:

Транспарентність та імператив підзвітності (Accountability). У цифровій економіці прозорість трансформується з етичної категорії у прагматичний інструмент управління ризиками. Застосування інструментарію звітності в режимі реального часу безпосередньо корелює з рівнем донорської лояльності. В. В. Соляр справедливо стверджує, що прозорість є ключовим фактором ефективності менеджменту, оскільки відкрита архітектура фінансових потоків виступає надійним підґрунтям для розбудови довгострокових стійких партнерств [5, с. 114]. Європейська практика доводить, що автоматизація аудиту та публічна верифікація результатів є дієвими механізмами мінімізації опортуністичної поведінки та нарощування репутаційного капіталу.

Стратегічна диверсифікація фандрейзингу. Забезпечення фінансової автономності організації неможливе без диверсифікації джерел надходжень, що дозволяє уникнути ризику «критичної залежності» від одного донора. Сучасний фандрейзинг має інтегрувати грантові програми, механізми краудфандингу та системну взаємодію з корпоративним сектором. Дослідження підтверджують, що впровадження європейських моделей корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) створює синергетичний ефект, стимулюючи бізнес до переходу від хаотичного меценатства до стратегічного партнерства з благодійним сектором [3, с. 92].

Інвестиції в людський капітал та волонтерський менеджмент. Стійкість організації значною мірою детермінована якістю системи мотивації та захисту персоналу. Досвід ЄС в управлінні неурядовим сектором акцентує увагу на важливості внутрішніх політик превенції професійного вигорання [2, с. 125]. Професіоналізація роботи з волонтерами в цьому контексті передбачає перехід від простої координації до інвестування в освітні програми та психологічний супровід кадрів.

Таким чином, стратегічна стійкість українського благодійного сектору

перебуває у прямій залежності від глибини інтеграції європейських стандартів прозорості та управління. Перехід до системного фандрейзингу, цифрової звітності та професіоналізації людського капіталу дозволить зміцнити інституційний фундамент фондів. Це є безальтернативною умовою для перетворення благодійних організацій на суб'єктів повоєнного відновлення, здатних оперувати значними ресурсами та відповідати високим стандартам міжнародного співробітництва.

### Список використаних джерел

1. Бережна С. В. Соціальна відповідальність та благодійність у системі стратегічного управління організаціями. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*. 2024. Вип. 12. С. 45–52. URL: <https://dspace.hnpu.edu.ua> (дата звернення: 22.04.2026).
2. *Досвід Європейського Союзу в управлінні неурядовими організаціями: адаптація для України* : монографія / за ред. О. В. Мельникової. Харків : ХНПУ, 2025. 210 с.
3. *Корпоративна соціальна відповідальність та благодійність: європейські стандарти та українські реалії* : навч. посіб. / І. В. Денисенко та ін. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2023. 185 с.
4. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 05.07.2012 № 5073-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5073-17> (дата звернення: 22.04.2026).
5. Соляр В. В. Прозорість та підзвітність як ключові фактори ефективного менеджменту благодійних фондів. *Економіка та управління організаціями*. 2025. № 2 (48). С. 112–118. URL: <http://economy.knu.ua> (дата звернення: 22.04.2026).