

DOI: 10.32347/2786-7269.2026.16.690-703

УДК 323.2+352

д.п.н., професор Семенченко Ф.Г.,  
semenchenko\_fh@knuba.edu.ua, ORID: 0000-0001-8485-7594,  
Київський національний університет будівництва і архітектури

## ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ТА ІНСТИТУЦІОНАЛІЗАЦІЯ ГРОМАДСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ В УКРАЇНСЬКОМУ СУСПІЛЬСТВІ

*Висвітлюється еволюція громадських організацій як інституцій громадянського суспільства в Україні – від добровільних асоціацій XIX ст. до стратегічних суб'єктів державотворення в умовах повномасштабної війни та повоєнного відновлення. Автор статті спирається на інституційну теорію та концепцію соціального капіталу, щоб систематизувати процес інституціоналізації громадських організацій через п'ять умовних етапів: емерджентність, легітимація, формалізація, стабілізація та трансформація. Особлива увага приділяється критеріям інституційної зрілості: статутній автономії, фінансовій прозорості, внутрішній демократії, стратегічному плануванню та здатності до реплікації.*

*На основі історико-соціологічного аналізу виділено ключові періоди розвитку українського громадського сектору: національне відродження, радянська деструкція, пострадянський активізм, інституційне консолідування, революційний прорив та воєнне та повоєнне становлення. У контексті повномасштабного вторгнення росії проаналізовано нові організаційні форми – оперативно-респонсивні, платформні та транснаціональні мережі, а також виклики, пов'язані з правовою невизначеністю, безпекою та адміністративним навантаженням. Автором статті передбачається подальша професіоналізація громадянського сектору, перехід до змішаних фінансових моделей, посилення ролі цифрових технологій та інтеграція громадських організацій у процеси державного управління.*

*Стаття має міждисциплінарну цінність для дослідників політичної соціології, інституційної теорії, публічного управління та практиків, які займаються розвитком громадянського суспільства, реформуванням публічної політики та повоєнним відновленням.*

*Ключові слова: громадські організації; громадянське суспільство; інституціоналізація громадських організацій; суб'єкти державотворення.*

**Постановка проблеми.** Проблема становлення та інституціоналізації громадських організацій в сучасному українському суспільстві залишається актуальною, оскільки, незважаючи на формальне визнання їхньої ролі в

демократичному управлінні, реальне функціонування сектору громадянського суспільства часто стримується системними бар'єрами – від нормативно-правової невизначеності та фінансової залежності до низького рівня суспільної довіри та інституційної зрілості. Громадські організації, як ключовий елемент громадянського суспільства, виконують функції соціального контролю, адвокації, надання неформальних послуг та сприяння соціальній інтеграції, проте їхнє впровадження в політичну та соціальну практику відбувається еkleктично – під впливом зовнішніх донорських агенд, кризових подій, а не через сформовану внутрішню інституційну логіку [8]. Це призводить до того, що чимало громадських організацій залишаються проєктно-залежними, мають слабку організаційну структуру, низьку професійну капацитетність та обмежену здатність до довгострокового стратегічного планування.

Відсутність чіткої концепції державної політики у сфері громадянського суспільства, яка б узгоджувала нормативні, фінансові та комунікативні механізми підтримки, посилює інституційну фрагментацію даного сектору. На фоні постійного зростання кількості зареєстрованих організацій, лише незначна частина демонструє ознаки повноцінної інституціоналізації: стабільне членство, внутрішню демократію, фінансову автономію, професійне управління та визнання суспільством. У даному контексті особливо гостро постає проблема переходу від «активаційної» моделі до «консолідаційної», здатної забезпечувати сталі, вертикалізовані мережі участі, що функціонують у межах узгоджених норм, процедур та професійних стандартів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Становлення та інституціоналізація громадських організацій в сучасному українському суспільстві є один із ключових напрямів досліджень у галузі політології, соціології, правознавства та соціальної філософії, зокрема в контексті демократичного розвитку, децентралізації, євроінтеграції та повоєнного відновлення. За останні роки українські науковці активно аналізують еволюцію громадянського суспільства, зокрема через призму його інституційної зрілості, адаптації до викликів війни, впливу міжнародної допомоги та внутрішніх соціальних трансформацій.

Одним із фундаментальних підходів до аналізу інституціоналізації громадських організацій запропоновано В.Шакуном [2], який у своїх працях акцентує увагу на трансформації громадських ініціатив у формалізовані структури через механізми легітимації, інституційної довіри та функціональної автономії. Він розглядає інституціоналізацію не лише як формальне оформлення статутів та реєстрації, а й як процес вбудовування в політичну систему через діалогові платформи, консультативні органи та механізми

соціального партнерства, зокрема в умовах воєнного часу, коли деякі громадські організації фактично виконують функції державних інституцій.

Т. Гарасимів [1] у своїх публікаціях проводить аналіз типології громадських організацій, їхньої організаційної культури, а також міри інституційної зрілості за критеріями: наявність стратегічного планування, прозорість фінансування, кадрова стабільність, впровадження внутрішніх механізмів контролю та зворотного зв'язку. О. Михайлова [9] у своїх дослідженнях аналізує механізми політичної інституціоналізації, тобто включення громадських організацій до системи прийняття рішень через радчі органи, експертні групи, публічні обговорення законопроектів тощо. Вона виявляє зростання участі громадських організацій у процесах децентралізації, зокрема в роботі громадських рад при ОТГ, а також їхню роль у формуванні антикорупційної політики, власне, через співпрацю з Національним агентством з питань запобігання корупції (НАЗК). Ю. Тищенко [9] зосереджувався на кількісних аспектах інституціоналізації. У своїй статистичній роботі він зафіксував стрибкоподібне зростання кількості зареєстрованих організацій у 2022–2023 рр. (на 37 % порівняно з 2021 р.), що пов'язано з юридичними та фінансовими вимогами, а також із необхідністю доступу до міжнародних грантів. Однак він також констатує високий рівень «формальної інституціоналізації», коли громадська організація існує юридично, але не має реальної діяльності, та пропонує критерії вимірювання «реальної» інституційної активності (регулярні звіти до Єдиного державного реєстру, публікація фінансової звітності, участь у державних закупівлях, наявність вебсайту/соцмереж із оновленням не рідше ніж раз на квартал).

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток громадянського суспільства проголошено одним з найбільш пріоритетних завдань сучасних демократичних країн. З поширенням в світі таких західних цінностей, як індивідуалізм, захист прав і свобод людини та громадянина, громадська участь та самоврядування, все більшого значення в демократичних суспільствах набувають громадські організації (ГО). У соціологічній та політичній теорії громадська організація трактується як ключовий елемент цивільного суспільства – сфери автономної, добровільної колективної діяльності, що опосередковує відносини між особистістю та державою [2]. Класична традиція, започаткована Олексісом де Токвілем (1835), визначила асоціативність як фундамент демократії: добровільні об'єднання виробляють навички взаємного довіряння, співпраці та самоуправління, формуючи той самий соціальний капітал, який пізніше Роберт Патнем (1993, 2000) теоретично систематизував як «мережі, норми взаємності та довіри, що полегшують координацію та співпрацю для взаємної вигоди». Громадські організації виступають не лише

агентами соціальної мобілізації, а й інституційними носіями неформальних правил, які доповнюють, а іноді й компенсують недоліки формальних інститутів.

У рамках неоліберального інституціоналізму (Д. Норт, Е. Остром) вони розглядаються як неформальні інститути – стійкі, але не кодифіковані у законі звичаї, норми та практики, що зменшують трансакційні витрати, забезпечують колективну дію та сприяють адаптивному управлінню [7]. Для аналітичної прозорості доцільно застосовувати багатовимірну класифікацію: за цілями – сервісні (надання послуг), адвокативні (вплив на політику), грантові (перерозподіл ресурсів) та волонтерські (безпосередня допомога); за формами участі – гібридні (поєднання офлайн/онлайн), мережеві (децентралізовані, без єдиного центру), платформні (організація через цифрові інтерфейси); за рівнем інституційної зрілості – від емерджентних ініціатив до професійних, стратегічно орієнтованих інституцій із власною ідентичністю, стабільним фінансуванням та механізмами внутрішньої підзвітності. Даний підхід дозволяє уникнути редукції різноманіття громадського сектору до єдиного ідеалу й врахувати його динамічну, контекстно-залежну природу.

Інституціоналізація громадської організації – це складний, динамічний та багатофакторний соціальний процес, що полягає у поступовому перетворенні спонтанної, часто емоційно зумовленої ініціативи на стійку, самодостатню та функціонально автономну соціальну структуру, яка набуває ознак формального або напівформального інституту [6]. Згідно з інституційною теорією (Selznick, 1949; Meyer & Rowan, 1977; Scott, 2008), даний процес не є одномірним і не завжди передбачуваним, однак виявляє певну імовірнісну послідовність етапів, що можна умовно позначити як емерджентність → легітимація → формалізація → стабілізація → реформа/трансформація. На етапі емерджентності ініціатива виникає як реакція на конкретну суспільну потребу, кризову подію або ідеологічний імпульс; її основні риси – висока енергія мобілізації, неформальність зв'язків, переважання харизматичного лідерства, відсутність чіткої структури та кодифікованих правил; активність ґрунтується на особистих зв'язках, ентузіазмі та безпосередній участі, проте такі утворення вразливі до вичерпання ресурсів, конфліктів або втрати інтересу.

Перехід до етапу легітимації відбувається, коли ініціатива отримує зовнішнє визнання: з боку громади (зростання довіри, підтримки в соцмережах, медійного висвітлення), держави (неформальне визнання, залучення до консультацій) чи міжнародних партнерів (отримання перших грантів, запрошень до мереж); ключовим на даному етапі є формування публічної ідентичності – назви, символіки, розповіді (наративу), що пояснює «чому ми існуємо» та «кому ми допомагаємо», що сприяє зростанню соціального

капіталу та зниженню трансакційних витрат на залучення нових учасників та ресурсів [1]. Формалізація означає перехід від неформальних до формальних правил. Громадська організація проходить державну реєстрацію, приймає статут, створює органи управління (загальні збори, правління, ревізійну комісію), затверджує внутрішні положення (про фінанси, членство, прийняття рішень), впроваджує документообіг та первинну систему звітності. Даний етап часто супроводжується напруженістю між «старими активістами», що сприймають формалізацію як втрату гнучкості, і «новими менеджерами», які бачать у ній запоруку сталості. Однак саме формалізація забезпечує правову захищеність, можливість укладати договори, відкривати рахунки та отримувати офіційне фінансування.

Наступний етап – стабілізація, характеризується утвердженням громадської організації як «соціального факту»: з'являється професійний штат (часто поєднаний з волонтерами), диверсифікуються джерела фінансування, розробляється стратегічний план (3–5 років), впроваджуються системи внутрішнього контролю (аудит, оцінка ефективності), організація активно взаємодіє з іншими акторами (держава, бізнес, інші громадські організації) як рівноправний партнер [10]. На цьому етапі відбувається рутинізація діяльності – її можна прогнозувати, планувати, масштабувати.

Останній етап – реформа або трансформація не є завершенням, а свідченням адаптивної зрілості. Громадська організація реагує на зовнішні шоки (наприклад, повномасштабну війну росії з Україною), зміни у законодавстві, зсув у суспільних пріоритетах або внутрішні кризи (втрата лідера, фінансові труднощі) шляхом реструктуризації, розширення місії, злиття з іншими організаціями, створення дочірніх проектів або навіть конвертації в іншу правову форму (у благодійний фонд або соціальне підприємство).

Оцінка ступеня інституційної зрілості ґрунтується на системі об'єктивних критеріїв, що виходять за межі формальної наявності статуту чи реєстрації. До них належать: статутна автономія – здатність до самоврядування без зовнішнього втручання (відсутність фактичного контролю з боку політичної партії чи бізнес-структури, незалежність виборів керівних органів); стійке та активне членство – не просто кількість, а якість залучення: наявність механізмів участі (голосування, ініціювання рішень), регулярна комунікація, внутрішній рівень задоволеності (що може вимірюватися за допомогою опитувань на кшталт NPS); фінансова прозорість – публікація повної фінансової звітності (включаючи джерела коштів, витрати за статтями, оплату праці керівництва), проходження зовнішнього аудиту, дотримання принципів подвійного підпису та розділення повноважень[6]; внутрішня демократія – функціонування загальних зборів як найвищого органу, делегування повноважень, наявність

кодексу етики, механізмів запобігання домінуванню окремих осіб; стратегічне планування – не просто «план роботи», а документ, що містить аналіз SWOT, визначення місії/бачення/цінностей, SMART-цілі, індикатори ефективності, оцінку ризиків, механізми зворотного зв'язку та корекції; здатність до реплікації – наявність задокументованих процедур, навчальних матеріалів, настанов, які дозволяють іншим організаціям або місцевим громадам впроваджувати досвід без прямої участі ініціатора (місцеві відділення, франчайзингові моделі, відкриті ліцензії на методики).

Варто зазначити, що дані критерії інституційної зрілості – від автономії та внутрішньої демократії до стратегічного планування й здатності до реплікації не виникають одночасно. Вони є результатом тривалого історичного процесу, у якому громадянські ініціативи поступово трансформуються з епізодичних об'єднань у стабільні, самодостатні й соціально впливові інститути. Саме такий шлях пройшло громадянське суспільство в Україні, де його інституційні засади почали формуватися ще наприкінці XIX ст.

Початок інституційного формування громадянського суспільства в Україні припадає на другу половину XIX ст., коли під впливом європейських ідей національного відродження виникають перші добровільні об'єднання, спрямовані на культурну та освітню самоорганізацію. Найвизначнішими серед них були «Просвіта» (заснована у Львові 1868 р.), що створювала читальні, організувала лекції, видавала книжки українською мовою, та «Рідна школа» (1881), яка боролася за введення української мови в початкову освіту[3]. Паралельно активно розвивався кооперативний рух, що створював кредитні товариства, споживчі кооперативи та сільськогосподарські спілки – не лише економічні, а й соціально-організаційні структури, що формували навички самоуправління, взаємодопомоги та колективної відповідальності.

Водночас у російській імперії діяли таємні товариства («Братство тарасівців», «Громада»), метою яких було збереження національної ідентичності та підготовка політичного відродження. Хоча їхню діяльність силоміць придушували, сам факт їх існування свідчить про наявність підґрунтя для майбутнього інституційного середовища. Саме в цей період закладався культурно-національний соціальний капітал – мережі довіри, спільні цінності, колективна пам'ять, здатність до спільної дії, який став критичним ресурсом для відбудови цивільного суспільства в умовах незалежності України.

Період 1917–1991 рр. характеризується системною деструкцією автономного громадянського простору та заміною його інституційною імітацією. Після розпуску незалежних громадських об'єднань у 1920-х рр. влада створила систему державно-контрольованих «громадських» структур, серед яких домінували Комсомол, профспілки та Товариство «Знання»;

формально вони мали добровільний характер, однак фактично функціонували як інструменти партійного контролю, мобілізації та ідеологічної обробки, не забезпечуючи реальної участі громадян у прийнятті рішень [11]. Незважаючи на це, у підпіллі зберігалися форми реальної цивільної організації, які можна розглядати як преінституційну фазу: до них належать дисидентські ініціативи 1960–1980-х рр., зокрема, Українська Гельсінська група (1976), що моніторила дотримання прав людини, та «самвидав» – неформальна мережа копіювання та поширення заборонених текстів. Дані структури не мали юридичного статусу, постійних штаб-квартир чи формалізованих процедур, але виявляли високий рівень внутрішньої солідарності, етичної відповідальності та стратегічного мислення, що стало фундаментом для майбутнього громадського сектору.

Після проголошення незалежності України розпочався перехідний період (1991–2004 рр.), що ознаменувався небувалим зростанням громадського активізму. Вже до 2000 р. було зареєстровано понад 70 тисяч громадських організацій, що відображало як піднесення громадянської енергії, так і відсутність чіткої стратегії розвитку [2]. Характерними рисами цього етапу були висока фрагментація (багато організацій мали місцевий або особистісний характер), проектна залежність від іноземних грантів (понад 80 % фінансування надходило від західних фондів), слабка внутрішня організація (відсутність стратегій, професійних кадрів, механізмів звітності) та переважання функції «посередника» між грантодавцем та громадою. Проте саме в цей період відбулися перші спроби самоорганізації громадського сектору.

Кількісне зростання поступово переросло в якісні зміни під час періоду інституційного консолідування (2004–2013 рр.). «Помаранчева революція» 2004 р. стала поворотною точкою – вона не лише підвищила загальний рівень довіри до громадських організацій, а й сприяла переходу від сервісної до адвокативної функції [9]. Громадські організації активно включилися в моніторинг виборів, боротьбу з корупцією, захист прав громадян. У цей час активно впроваджувалися міжнародні стандарти управління: багато організацій прийняли Code of Good Practices (рекомендації Європейської асоціації донорів), запроваджували елементи ISO 26000 (соціальна відповідальність), впроваджували внутрішній аудит та публічну звітність. Також значно розширилася взаємодія з державою: при міністерствах та місцевих радах почали створюватися консультативні ради, запрацювали механізми громадського контролю (у сфері ЖКГ, освіти), що свідчило про поступове визнання громадських організацій як легітимних суб'єктів політики.

Наступний етап – революційний прорив та гібридна війна (2013–2021 рр.) – був означений подіями Євромайдану, який став потужним каталізатором. В цей час виникли нові форми організації – автоорганізовані волонтерські штаби,

хмарні платформи координації, локальні ініціативні групи, що діяли за принципом «горизонтальної мережі». Це був період емерджентності, коли формальні структури поступалися місцем гнучким, швидким, часто цифровим формам взаємодії [10]. Закон України «Про волонтерську діяльність» легалізував волонтерську діяльність, надав гарантії учасникам та створив правові умови для інтеграції волонтерів у систему державного управління. Протягом цього періоду активно розвивалися цифрові інструменти: платформа DOU для координації добровольців, «Дія» як офіційні канали взаємодії з державою, онлайн-донеїшени (через Приват24, Fondy, Patreon), що демократизували процес збору коштів. Кількісно це виразилося у зростанні кількості зареєстрованих громадських організацій з 78 тисяч у 2014 р. до 124 тисяч у 2021 р. Водночас відбулися й якісні зміни: зросла частка організацій із професійним штатом, зі стратегічними планами, зі стабільними джерелами фінансування (включаючи держзамовлення), що свідчило про перехід до стабілізаційної фази інституціоналізації.

Поточний етап – воєнного та повоєнного становлення (2022 р. – і триває і досі) – визначається радикальною трансформацією функцій громадських організацій: від соціальної активності вони перейшли до виконання безпекових, гуманітарних та відбудовних ролей, часто заміщаючи державні функції в умовах мобілізації та руйнації. Виникли нові організаційні форми: оперативно-респонсивні (фонд «Повернись живим» або «КРИЛА», що швидко реагують на запити ЗСУ), гібридні платформні ГО (коаліції на кшталт «Єдині» чи «Допомога.Безкорупції», що об'єднують десятки організацій навколо спільних стандартів), а також транснаціональні мережі, де українська діаспора виступає не як окремі ініціатори, а як інституційний актор, що забезпечує фінансування, лобіювання, логістику [6]. Зафіксовано значне зростання участі молоді, жінок, а також інклюзивних ініціатив: активізувалися громадські організації, що представляють інтереси осіб з інвалідністю («Інва-проєкт»), внутрішньо переміщених осіб («Асоціація IDP»), що свідчить про розширення представництва в громадянському секторі.

Визначальним чинником інституційного зміцнення стає діджиталізація. Реєстрація громадських організацій через діджитал-сервіс «Дія» скоротила середній час оформлення з 14 до 3 днів. Автоматизація звітності (подання ЄСВ, податкових декларацій через Єдиний портал) знизила адміністративне навантаження; використання блокчейну для прозорості донатів (проєкти «Свої» та «Хто допоміг») підвищило рівень довіри громадян.

Варто також зазначити, що умови повномасштабної війни росії з Україною кардинально трансформували соціальне, політичне та правове середовище України, створивши безпрецедентні виклики для функціонування

та інституціоналізації громадських організацій. Одним із ключових викликів стала дестабілізація правового регулювання, оскільки багато нормативно-правових актів, що раніше забезпечували стабільність діяльності громадських організацій, були тимчасово змінені або призупинені. Зокрема, запровадження воєнного стану супроводжувалося обмеженням окремих конституційних прав і свобод, зокрема права на свободу зборів, право на недоторканність житла та пересування, що безпосередньо вплинуло на можливості організації публічних заходів, проведення моніторингів чи реалізації проектів у певних регіонах. Хоча законодавство України формально гарантує право на створення громадських об'єднань (стаття 36 Конституції України[5], Закон «Про громадські об'єднання»[4]), фактична реалізація даного права в умовах воєнного стану зіштовхується з численними адміністративними, логістичними та безпековими бар'єрами. Так, реєстрація нових організацій чи внесення змін до статутів ускладнюється через навантаження на державні органи, часткове зруйнування систем електронної реєстрації у деяких областях, а також через неможливість проведення установчих зборів у звичному форматі.

Правовий статус волонтерів та гуманітарних місій також залишається недостатньо урегульованим, що створює ризики юридичної невизначеності для тисяч громадян, які беруть участь у допомозі армії чи цивільному населенню. Іншим ключовим викликом є питання безпеки як фізичної, так і цифрової. Багато громадських організацій, особливо ті, що займаються правозахистом, моніторингом порушень прав людини або наданням допомоги внутрішньо переміщеним особам, опинилися в зоні підвищеного ризику: їхні офіси були зруйновані, співробітники евакуйовані, а в деяких випадках – стали цілями прямих атак. Цифрова безпека також набула нової актуальності: зростання кібератак на некомерційний сектор, шпигунське програмне забезпечення та фішингові кампанії загрожують не лише операційній діяльності організацій, але й безпеці отримувачів послуг, бенефіціарів та партнерів[9]. У даних умовах інституціоналізація вимагає не просто формального дотримання процедур, а розробки адаптивних механізмів управління ризиками, планів безперервності діяльності та протоколів кризової комунікації, що часто виходить за межі компетенції малих чи середніх громадських ініціатив.

Можливі сценарії розвитку та функціонування громадських організацій у повоєнний період визначатимуться комплексною взаємодією макроекономічних, політичних, соціальних та правових факторів, які формуються в умовах повоєнного відновлення, євроінтеграційних зобов'язань та глибоких структурних змін у суспільній свідомості. Можна виділити кілька ключових трендів, що ляжуть в основу стратегічного розвитку громадського сектору в Україні після завершення активної фази війни. Так, очікується значне

посилення ролі громадських організацій у процесах державотворення та реформування публічного управління. Війна росії з Україною не лише показала ефективність громадянської самоорганізації, але й виявила слабкості централізованої бюрократичної системи, що створює передумови для інституціоналізації механізмів партнерства між державою та громадянським суспільством на всіх рівнях – від місцевого до національного. У даному контексті громадські організації можуть трансформуватися з суб'єктів адвокації чи надання допомоги на повноцінних партнерів у реалізації державної політики, зокрема в таких сферах, як освіта, охорона здоров'я, соціальний захист, психологічна реабілітація, відбудова інфраструктури та підтримка внутрішньо переміщених осіб. Така роль передбачає не лише делегування певних функцій, а й створення стабільних інституційних рамок співпраці – через законодавче закріплення консультативних рад, механізмів громадського бюджетування, процедур участі у стратегічному плануванні та моніторингу реформ.

У повоєнний період стане особливо актуальним питання професіоналізації та інституційної зрілості громадських організацій. Війна спричинила масове виникнення нових ініціатив, багато з яких функціонували на основі волонтерського ентузіазму, без чіткої організаційної структури, стратегічного планування чи фінансової прозорості. У мирний час такі ініціативи зіткнуться з необхідністю переходу від екстреної реакції до сталого управління, що вимагатиме розробки внутрішніх регламентів, систем контролю якості, механізмів звітності перед донорами та бенефіціарами, а також інвестицій у розвиток кадрового потенціалу[10]. Очікується, що частина таких ініціатив інституціоналізується, отримає юридичний статус, розширить команду та диверсифікує джерела фінансування, тоді як інша або інтегрується в існуючі структури, або припинить діяльність через відсутність ресурсів або стратегічної перспективи. Даний процес природного «відбору» сприятиме формуванню більш стабільного, конкурентоспроможного та професійного громадського сектору.

Фінансова модель громадських організацій також може істотно змінитися. Якщо в умовах війни росії з Україною домінувало екстрене міжнародне фінансування, то в повоєнний період очікується поступовий перехід до змішаних моделей, що включають державні субсидії (через грантові конкурси, держзамовлення), благодійні внески населення, корпоративну соціальну відповідальність бізнесу та власні доходи від надання послуг [2]. Ключовим чинником успіху може стати здатність громадських організацій демонструвати вимірюваний соціальний вплив, що вимагатиме впровадження систем моніторингу та оцінки результатів, зокрема на основі методологій теорії

змін (Theory of Change) або ж соціального рентабельного інвестування (SROI). Водночас важливим стане розвиток культури філантропії в Україні як індивідуальної, так і колективної, що потребуватиме просвітницьких кампаній, податкових стимулів та підвищення довіри до громадського сектору.

Технологічна трансформація може стати невід'ємною частиною інституціоналізації. Громадські організації все частіше використовуватимуть цифрові платформи для координації дій, збору коштів, залучення волонтерів, аналізу даних та взаємодії з цільовими групами. Особливо актуальними будуть рішення, пов'язані з кібербезпекою, захистом персональних даних та етичним використанням штучного інтелекту. У повоєнний період громадські організації матимуть унікальну можливість впливати на формування нової національної ідентичності, заснованої на цінностях солідарності, громадянської активності, верховенства права та поваги до прав людини. Саме вони зможуть забезпечити інклюзивне відновлення, враховуючи інтереси найуразливіших груп: жінок, дітей, людей похилого віку, осіб з інвалідністю.

**Висновки даного і перспективи подальших досліджень.** Інституціоналізація громадських організацій в Україні є складним, багатоетапним процесом, що відображає не лише внутрішню еволюцію громадянського суспільства, а й динаміку взаємодії між громадянами, державою та глобальними акторами. Від культурно-освітніх товариств XIX ст. до сучасних платформних, цифрових та гібридних структур, громадські організації послідовно трансформувалися з епізодичних ініціатив у стратегічно орієнтовані інститути, здатні виконувати функції, які раніше належали виключно державі. Повномасштабна війна росії з Україною стала каталізатором якісних змін. Вона прискорила діджиталізацію, розширила соціальний охоплюючий радіус та посилила роль громадських організацій як оперативних агентів безпеки, гуманітарної допомоги та відбудови.

У повоєнний період ключовим стане перехід від екстреної реакції до сталого управління, що передбачає професіоналізацію, стратегічне планування, фінансову диверсифікацію та підвищену прозорість. Очікується зміцнення партнерства між громадським сектором та державою через інституційні механізми участі у реформах, моніторингу та реалізації публічної політики. Фінансова модель громадських організацій буде все більше спиратися на змішані джерела, включаючи держзамовлення, внутрішню філантропію та власні доходи, що вимагатиме демонстрації вимірюваного соціального впливу. Технологічна трансформація, зокрема впровадження інструментів кібербезпеки, аналітики даних, може стати невід'ємною частиною інституційної зрілості. Критично важливим залишається забезпечення інклюзивності. Лише

врахування інтересів найуразливіших груп: жінок, дітей, внутрішньо переміщених осіб гарантуватиме справедливе та стійке відновлення.

Громадські організації мають унікальну можливість не лише заповнювати інституційні вакууми, а й формувати нову національну ідентичність, засновану на цінностях солідарності, громадянської відповідальності та верховенства права. Подальший розвиток громадянського суспільства в Україні залежатиме від здатності громадських організацій зберегти свою автономію, одночасно інтегруючись у системні процеси державотворення та євроінтеграції.

В подальших наукових дослідженнях пропонується зосередити увагу на вивченні механізмів адаптації громадських організацій до змін у політико-правовому середовищі, зокрема в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Особливу актуальність набуває аналіз ролі громадського сектору як агента соціальної інтеграції, надання гуманітарної допомоги, захисту прав внутрішньо переміщених осіб та реалізації ініціатив з локального розвитку.

### Література

1. Гарасимів Т.З., Чернописька В.З., Дашо Т.Ю. Громадянське суспільство: правовий імператив сучасності. Монографія. Львів: Растр-7, 2020. 244 с.
2. Громадянське суспільство та правова держава: виклики сьогодення: монографія / за заг. ред. О.О. Кота, А.Б. Гриняка, Л.Ф. Купіної, В.І. Шакуна. Київ: Алерта, 2023. 304 с.
3. Громадянське суспільство України: сучасні практики та виклики розвитку: аналіт. доповідь / Яблонський В.М., Андріученко Т.В., Бекешкіна І.Е. та ін. К.: НІСД, 2018. 128 с.
4. Закон України «Про громадські об'єднання» від 22.03.2012 №4572-VI. URL: <https://tax.gov.ua/dlya-gromadskosti/gromadska-rada/arhiv/diyalnist-gromadskoi-radi-2014-2016/dokumenti-scho-regulyuyut-diyalnist/63684.html> (дата звернення: 22.12.2025).
5. Конституція України. Із змінами та доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 23.12.2025).
6. Політичні трансформації сучасного суспільства: зб. Матеріалів V Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 22 лютого 2024 р.). Полтава: ПДАУ, 2024. 370 с.
7. Польовий М.А. Політичні процеси: теорія та практика моделювання: монографія. Одеса: Фенікс, 2011. 288 с.
8. Про стан розвитку громадянського суспільства в Україні // Круглий стіл Національного інституту стратегічних досліджень від 18 квітня 2013 р. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1140/> (дата звернення: 25.12.2025).

9. Суспільство, трансформоване війною: аналіт. доп. / Потапенко В., Павленко І., Тищенко Ю., Здіорук С., Токман В., Їжак О., Каплан Ю., Валюшко І., Макаров Г., Даниляк О., Михайлова О., Валевський О., Лісогор Л., Малярєвський Є., Бараннік В., Двігун А. Київ: НІСД, 2025. 79 с.

10. Суспільно-політичні процеси в Україні та світі: історія, проблеми, перспективи: матер. XII Всеукр. наук.-практ. конф. (Суми, 28 травня 2025 р.) / ред. колегія: В.М. Власенко, А.В. Гончаренко, С.І. Дегтярьов та ін. Суми: Сумський державний університет, 2025. 265 с.

11. Філіпович М., Ярош Я. Об'єднання громадян в українському державотворчому процесі. KELM. Lodz, 2018. № 3 (23). С. 181–190.

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor **Fedir Semchenko**,  
Kyiv National University of Construction and Architecture

## STAGES OF DEVELOPMENT AND INSTITUTIONALIZATION OF PUBLIC ORGANIZATIONS IN UKRAINIAN SOCIETY

The evolution of public organizations as institutions of civil society in Ukraine is examined, from voluntary associations in the 19th century to strategic actors in state-building during full-scale war and post-war reconstruction. The author of the article draws on institutional theory and the concept of social capital to systematize the process of institutionalization of public organizations through five conditional stages: emergence, legitimization, formalization, stabilization, and transformation. Particular attention is paid to the criteria of institutional maturity: statutory autonomy, financial transparency, internal democracy, strategic planning, and replicability.

Based on historical and sociological analysis, key periods in the development of the Ukrainian public sector have been identified: national revival, Soviet destruction, post-Soviet activism, institutional consolidation, revolutionary breakthrough, and military and post-war formation. In the context of Russia's full-scale invasion, new organizational forms are analyzed—operational-responsive, platform-based, and transnational networks—as well as challenges related to legal uncertainty, security, and administrative burden. The author of the article anticipates further professionalization of the civil sector, a transition to mixed financial models, a strengthening of the role of digital technologies, and the integration of public organizations into the processes of state governance.

The article has interdisciplinary value for researchers in political sociology, institutional theory, public administration, and practitioners involved in civil society development, public policy reform, and post-war reconstruction.

Keywords: public organizations; civil society; institutionalization of public organizations; actors of state building

### REFERENCES:

1. Harasymiv T.Z., Chornopyska V.Z., Dasho T.Iu. Hromadianske suspilstvo: pravovyi imperatyv suchasnosti. Monohrafiia. Lviv: Rastr-7, 2020. 244 s. {in Ukrainian}
2. Hromadianske suspilstvo ta pravova derzhava: vyklyky sohodennia: monohrafiia / za zah. red. O.O. Kota, A.B. Hryniaka, L.F. Kupinoi, V.I. Shakuna. Kyiv: Alerta, 2023. 304 s. {in Ukrainian}
3. Hromadianske suspilstvo Ukrainy: suchasni praktyky ta vyklyky rozvytku: analit. dopovid / Yablonskyi V.M., Andriuchenko T.V., Bekeshkina I.E. ta in. K.: NISD, 2018. 128 s. {in Ukrainian}
4. Zakon Ukrainy «Pro hromadski obiednannia» vid 22.03.2012 №4572-VI. URL: <https://tax.gov.ua/dlya-gromadskosti/gromadska-rada/arhiv/diyalnist-gromadskoi-radi-2014-2016/dokumenti-scho-regulyuyut-diyalnist/63684.html> (data zvernennia: 22.12.2025). {in Ukrainian}
5. Konstytutsiia Ukrainy. Iz zminamy ta dopovnenniamy. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254k/96-vr#Text> (data zvernennia: 23.12.2025).
6. Politychni transformatsii suchasnoho suspilstva: zb. Materialiv V Vseukr. nauk.-prakt. konf. (m. Poltava, 22 liutoho 2024 r.). Poltava: PDAU, 2024. 370 s. {in Ukrainian}
7. Polovyi M.A. Politychni protsesy: teoriia ta praktyka modeliuvannia: monohrafiia. Odesa: Feniks, 2011. 288 s. {in Ukrainian}
8. Pro stan rozvytku hromadianskoho suspilstva v Ukraini // Kruhlyi stil Natsionalnoho instytutu stratehichnykh doslidzhen vid 18 kvitnia 2013 r. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1140/> (data zvernennia: 25.12.2025). {in Ukrainian}
9. Suspilstvo, transformovane viinoiu: analit. dop. / Potapenko V., Pavlenko I., Tyshchenko Yu., Zdioruk S., Tokman V., Yizhak O., Kaplan Yu., Valiushko I., Makarov H., Danyliak O., Mykhailova O., Valevskyi O., Lisohor L., Maliarevskyi Ye., Barannik V., Dvihun A. Kyiv: NISD, 2025. 79 s. {in Ukrainian}
10. Suspilno-politychni protsesy v Ukraini ta sviti: istoriia, problemy, perspektyvy: mater. KhII Vseukr. nauk.-prakt. konf. (Sumy, 28 travnia 2025 r.) / red. kolehiia: V.M. Vlasenko, A.V. Honcharenko, S.I. Dehtiarov ta in. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet, 2025. 265 s. {in Ukrainian}
11. Filipovych M., Yarosh Ya. Obiednannia hromadian v ukrainskomu derzhavotvorchomu protsesi. KELM. Lodz, 2018. № 3 (23). S. 181–190. {in Ukrainian}