

Є.Є. Міроєвський, І.М. Кадикова

Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНИМИ ПРОЄКТАМИ ТА ПРОГРАМАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У статті досліджуються особливості управління соціальними проєктами в умовах військового стану. Розглядаються нові специфічні характеристики підходів до планування, координації та фінансування, а також адаптація соціальних ініціатив до кризових умов для забезпечення їх ефективності та сталого розвитку в нестабільному середовищі.

Ключові слова: проєктний менеджмент, соціальний проєкт, соціальне проєктування, управління програмами.

Постановка проблеми

Управління соціальними проєктами та програмами стає все більш важливим аспектом сучасного суспільства, оскільки вимагає швидкого реагування на соціальні виклики та задоволення потреб громадян. Задача успішного управління такими проєктами стає ключовою для досягнення їхньої максимальної користі, позитивного впливу на населення та стійкого розвитку суспільства. В умовах воєнного стану управління соціальними проєктами стикається з новими викликами, що вимагають швидкої адаптації та трансформації підходів. Традиційні методи управління можуть виявитися недостатньо ефективними в кризовій ситуації, що потребує переосмислення процесів планування, координації та реалізації проєктів. Актуальним є питання щодо розробки та впровадження інноваційних моделей і методів, які б забезпечували стійкість і ефективність соціальних ініціатив у нестабільному середовищі. Однак недостатній досвід управління в умовах воєнних дій та швидкі зміни в суспільстві створюють додаткові складнощі. У цій статті розглядаються особливості та можливі шляхи трансформації управлінських підходів для забезпечення максимальної користі від соціальних проєктів в умовах воєнного стану.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Значення та зміст проєкту, соціального проєкту, моделей та методів управління соціальними проєктами та програмами розглянуто в працях таких науковців, як: Азарова Т. В., Абрамов Л. К., Бабаєв В.М., Безпалько О.В., Іонова І.М., Мішина С.В., Мішин О.Ю., Чумаченко І.В., Вагнер Р., Далчер Д. та інші. Проте, незважаючи на увагу науковців до особливостей управління соціальних проєктів та

програм, у цій сфері лишається чимало питань, що обумовлює актуальність дослідження.

Мета статті

Метою даного дослідження є аналіз та визначення особливостей та підходів до управління соціальними проєктами та програмами в умовах воєнного стану, а також пропозицій щодо адаптації існуючих методів управління для забезпечення стійкості та результативності.

Виклад основного матеріалу

Відповідно інформації Мінсоцполітики, в Україні діє багато соціальних програм, спрямованих на підтримку різних категорій населення та покращення якості життя [1]. Серед нагальних такі, як програма соціального супроводу військових та їхніх родин, фінансове забезпечення пенсій, програма соціального захисту громадян, які потрапили у складні життєві обставини, виплата житлових субсидій та пільг, підтримка малозабезпечених сімей, соціальний захист дітей, сімей, осіб з інвалідністю, медична програма «Доступні ліки» та інші. Крім того, у зв'язку з воєнними діями, необхідності надання оперативної допомоги населенню та відновленню країни, одним із актуальних питань є пошук нових методів управління соціальними проєктами. Урядом ухвалено План відновлення України, реалізація якого відбуватиметься протягом 10 років у два етапи: I – 2023-2025, II – 2026-2032. Відповідно до зазначеного плану передбачається реалізація 850 проєктів на загальну суму 750 млрд. дол., з яких значну долю займають саме проєкти соціальної сфери [2]. Безсумнівно, досягнення успіху в управлінні соціальними ініціативами значною мірою залежить від використання сучасних моделей та методів, які дозволяють оперативно реагувати на зміни,

попереджаючи ризики, успішно впоратися зі складністю соціальних проблем та досягти поставлених цілей.

Також, важливим аспектом якісної розробки соціальних проєктів є наявність науково обґрунтованого теоретичного забезпечення соціального проєктування. Перед визначенням теоретичних основ соціального проєктування доцільно розглянути значення та різницю між поняттями "проєкт" та "соціальний проєкт", які відрізняються своєю спрямованістю та цілями.

В академічній літературі з напрямку управління проєктами категорія «проєкт» переважно розглядається як завдання з певними вхідними даними й необхідними результатами, цілями, що обумовлюють спосіб його розв'язання, і як особливим чином організований комплекс робіт, спрямований на вирішення цього завдання, що має певні обмеження у власному виконанні за часом, фінансами, персоналом [3], «проєкт» - сукупність скоординованих дій із певними точками відліку та закінчення з метою досягнення певних цілей із встановленими строками, витратами та параметрами виконання [4]. В дослідницькій практиці вважаємо більш доцільним трактувати поняття «проєкт» як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямований на створення певного продукту чи послуги протягом визначеного терміну, при встановленому бюджеті, поставлених завданнях з чітко вираженими цілями. При цьому поняття проєктування – це комплекс процесів, таких як ініціювання, планування, організація, контроль, виконання та завершення, мета яких створення проєкту. На практиці реалізації проєкту врахування вищезазначених факторів є необхідною умовою для його успішного завершення.

Управління проєктом розглядається як планування, організація і контроль трудових, фінансових і матеріально-технічних ресурсів проєкту, що спрямовані на ефективне досягнення цілей проєкту. В контексті управління проєктами та програмами варто визначити такі поняття, як “програма” та “портфель”. Відповідно до методології РМІ, програма – це ряд пов'язаних один з одним проєктів, управління якими координується для досягнення переваг і ступеня керованості, недоступних при управлінні ними окремо, а портфель – це набір проєктів або програм та інших робіт, об'єднаних разом з метою ефективного управління даними роботами для досягнення стратегічних цілей організації або інших суб'єктів. Проєкти і програми портфеля не обов'язково є взаємозалежними або безпосередньо пов'язаними. Основна відмінність полягає в тому, що портфель може включати в себе проєкти, програми і інші портфелі, а програма не може включати в себе портфель [5].

Розглянемо поняття “соціальний проєкт”. В літературі існують відмінності в тлумаченні даного поняття, Безпалько О.В. [4] визначає дане поняття як соціальне нововведення, тобто соціальний проєкт – сконструйоване соціальне нововведення, мета якого – створення, модернізація чи підтримка в середовищі матеріальної або духовної цінності, яке має просторово-часові та ресурсні обмеження та вплив якого на людей позитивний за своїм соціальним значенням. Щоб забезпечити створення та реалізацію соціального проєкту, необхідно виконати певний комплекс робіт: інформаційних, аналітичних, організаційних, правових, фінансових, кадрових, матеріально-технічних, експертних, прогнозних тощо. Разом з цим, на думку науковця, це поєднання технологічних, управлінських та організаційних заходів, спрямованих на вирішення суспільних проблем, покращення соціокультурних умов і здійснення необхідних трансформацій у суспільстві

На думку Іонової І.М. [6] соціальний проєкт – результат змін соціальних процесів шляхом використання такого інструменту дослідження і вирішення соціальних проблем як соціальне проєктування. Дане визначення вказує на те, що соціальний проєкт є наслідком або результатом змін, що відбуваються в суспільстві, і що його створення відбувається через застосування інструменту, відомого як соціальне проєктування. Результат змін соціальних процесів в даному контексті означає, що соціальний проєкт не виникає у вакуумі, а є відповіддю на конкретні потреби, виклики або можливості, які виникають у суспільстві внаслідок змін в соціальних процесах. Наприклад, зміни в законодавстві, демографічні зміни або зміни в економічному середовищі можуть впливати на появу нових соціальних потреб або проблем. Соціальне проєктування в даному випадку використовується як засіб для вивчення, аналізу та вирішення соціальних проблем. Соціальне проєктування дозволяє створити стратегії та плани дій для розв'язання конкретних соціальних проблем і втілення їх у життя через реалізацію соціальних проєктів.

В енциклопедії для фахівців соціальної сфери [7], використовуючи ідеї, запропоновані Безпалько О.В., підкреслюється, що соціальний проєкт можна розглядати як сукупність технологічних, управлінських та організаційних рішень, спрямованих на вирішення соціальних проблем, поліпшення соціокультурних умов життєдіяльності особистості, проведення необхідних соціальних змін. Дане визначення підкреслює різні аспекти соціального проєкту і його цільове спрямування на вирішення соціальних проблем та покращення умов життя людей.

Сукупність технологічних, управлінських та організаційних рішень вказує на те, що соціальний проєкт включає в себе різноманітні параметри, такі як використання технологій, організаційні методи і стратегії управління. Спрямованість на вирішення соціальних проблем вказує на те, що основна мета соціального проєкту полягає в розв'язанні конкретних соціальних проблем або потреб. Це може включати боротьбу з бідністю, безробіттям, соціальним виключенням, покращення якості освіти та доступу до здоров'я, підтримку вразливих груп населення та інше. Поліпшення соціокультурних умов життєдіяльності особистості означає, що соціальні проєкти спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку особистості, підвищення якості її життя та соціокультурного розвитку. Це може включати розвиток культурних програм, підтримку та розвиток художньої творчості, формування соціальних навичок та підвищення рівня соціальної свідомості. Проведення необхідних соціальних змін вказує на те, що соціальні проєкти спрямовані на впровадження змін у суспільстві, які сприяють покращенню якості життя та досягненню соціальних цілей. Ці зміни можуть стосуватися законодавства, політики, інфраструктури, культурного середовища тощо.

В роботі Мішиної С.В. та Мішина О.Ю. зазначають, що соціальний проєкт - опис дій та заходів, спрямованих на вирішення соціальних проблем й уникнення соціальних ризиків, із зазначенням технології їх реалізації у певному часовому проміжку в межах наявного фінансового, кадрового, матеріального та інформаційного забезпечення [8].

Основна відмінність між соціальними та традиційними проєктами полягає в тому, що соціальні проєкти фокусуються на створенні соціальної цінності та вирішенні суспільних проблем, а не на отриманні прибутку. У таких проєктах фінансові показники мають вторинну роль порівняно з впливом на суспільство [9].

Важливо також зазначити, що соціальний проєкт не лише вирішує поточні соціальні проблеми, але й може виступати рушієм системних змін у суспільстві. Наприклад, концепція корпоративної соціальної інновації (CSI) підкреслює, що соціальні проєкти можуть одночасно створювати соціальну та економічну цінність, змінюючи структури інноваційних систем і відповідаючи на суспільні потреби [10]. Соціальні проєкти, орієнтовані на соціальну інновацію, спрямовані на системний вплив, який триває навіть після завершення проєкту. Це дозволяє вирішувати складні соціальні виклики, забезпечуючи не лише короткостроковий вплив, але й сприяючи трансформаційним змінам у довгостроковій перспективі. Наприклад, соціальний

проєкт не просто вирішує локальні проблеми, як, скажімо, допомога малозабезпеченим верствам населення, а змінює цілу систему взаємодії між економікою, суспільством та навколишнім середовищем.

Але варто відзначити, що соціальний вплив проєктів складно вимірювати у порівнянні з традиційними метриками, такими як виконання бюджету та термінів. Основну увагу потрібно приділяти тому, як соціальні проєкти можуть впливати на суспільство після завершення їх виконання [11]. Як зазначає Далчер, важливо не лише досягти своєчасного виконання завдань, але й враховувати довгостроковий вплив проєкту на суспільство, адаптуючи управлінські процеси до складних умов, у яких реалізуються соціальні проєкти. Це вимагає посиленої уваги до залучення стейкхолдерів та соціальних наслідків проєктів [12]. Важливо зазначити, що у цьому контексті актуальними є Цілі сталого розвитку ООН, які спрямовані на вирішення глобальних соціальних, економічних та екологічних проблем. Всього визначено 17 цілей, серед яких подолання бідності, забезпечення якісної освіти, сприяння гендерній рівності тощо [13]. Соціальні проєкти, які узгоджуються з цими цілями, забезпечують не лише вирішення конкретних проблем, але й сприяють досягненню стійкого розвитку у глобальному масштабі.

Провівши аналіз літератури вважаємо, що найбільш вичерпним поняттям соціальний проєкт - це проєкт, спрямований на розв'язання соціальних проблем, задоволення потреб громадян або поліпшенні якості життя в певній соціальній групі або спільноті. Основною метою соціального проєкту є створення позитивних змін у суспільстві, підвищення соціальної відповідальності та покращення якості життя людей. На нашу думку, відмінність між класичним проєктом та соціальним проєктом полягає в їхній спрямованості: проєкт може мати різні цілі, включаючи комерційні, технічні або наукові, тоді як соціальний проєкт завжди спрямований на досягнення соціально корисних результатів, хоча і може бути як неприбутковим, так і прибутковим, залежно від структури фінансування та економічної моделі. Соціальні проєкти, як і будь-які інші, реалізуються у певних часових рамках в межах наявного бюджету з поставленими цілями та ресурсами. Проте оцінка соціального ефекту часто вимагає тривалого часу, оскільки результати соціальних проєктів можуть проявитися через роки після їх завершення. Тому важливо брати до уваги не лише досягнення початкових завдань, але й довгостроковий вплив проєктів на суспільство. Важливим орієнтиром для оцінки соціальних проєктів вважаємо Цілі сталого розвитку ООН.

Узгодженість проєкту з цими цілями робить його соціальним за своєю суттю, оскільки він спрямований на покращення якості життя та досягнення стійкого розвитку у глобальному масштабі.

Управління соціальними проєктами в умовах воєнного стану потребує переходу від традиційної моделі проєктного управління, що орієнтована

виключно на результат, до більш комплексного підходу. Успішне застосування тих чи інших моделей і методів залежить від виду соціальних проєктів, які реалізуються. В результаті дослідження літературних джерел [4, 6, 8, 14, 15], а також враховуючи сучасні зміни в суспільстві, запропонована наступна класифікація соціальних проєктів за різними критеріями (табл.1).

Таблиця 1

Класифікація соціальних проєктів

критерії	типи	опис характеристик
за сферами діяльності	освітні, медичні, інклюзивні, соціально-економічні, культурні, соціально-технічні	спрямовані на покращення якості життя та розвиток суспільства через поліпшення освіти (наприклад, розвиток цифрової грамотності для вчителів), медичної допомоги (наприклад, програма «Доступні ліки»), включення всіх груп населення у суспільне життя та освіту (наприклад, проєкти для дітей з інвалідністю), економічний розвиток (наприклад, підтримка малого бізнесу для переселенців), підтримку культурної спадщини (наприклад, фестивалі для збереження національних традицій) та впровадження наукових та технічних інновацій (наприклад, розробка смарт-протезів для людей з інвалідністю)
джерела фінансування	державні, благодійні, грантові, громадські, змішані	мають різноманітні форми та обсяги втручання, спрямовані на досягнення певних соціальних цілей через різні джерела фінансування, включаючи державні фонди, благодійні організації, гранти, громадські ініціативи. Часто базуються на партнерстві між різними секторами суспільства - урядом, громадськістю та приватним сектором - для досягнення максимального соціального впливу
характер змін	інноваційні, підтримуючі	інноваційні характеризуються новизною у вирішенні соціальних проблем або впровадженні новаторських підходів до розв'язання існуючих проблем. Підтримуючі можуть не мати такої високої ступені новизни, як інноваційні проєкти, але вони все ще мають значний соціальний вплив і можуть бути ефективними вирішенням конкретних соціальних проблем
територіальна ознака	локальні, регіональні, національні, міжнародні	охоплюють різні географічні масштаби, від локальних і регіональних до національних та міжнародних. Вони спрямовані на розв'язання соціальних проблем та здійснюються на відповідному рівні за місцем свого впливу
кількість виконавців	індивідуальні, колективні	можуть бути виконаними або керованими окремими особами або малими групами (індивідуальні), або ж виконуватися спільно великою групою людей або організацій (колективні)
обсяги проєктування	мікропроєкти (до 10 тис. доларів), малі проєкти (10 – 100 тис. доларів) та мегапроєкти (більше 100 тис. доларів)	можуть бути різного масштабу в залежності від їхніх обсягів проєктування. Мікропроєкти можуть включати невеликі ініціативи на рівні місцевої спільноти, наприклад, створення місцевого культурного заходу або організація курсів навчання. Малі проєкти можуть включати розвиток місцевої інфраструктури, як наприклад будівництво шкіл або медичних центрів. Мегапроєкти можуть бути національного або міжнародного масштабу, такі як програми з розвитку енергетики або водопостачання
терміни реалізації	короткострокові, середньострокові, довгострокові	короткострокові часові рамки від кількох тижнів до декількох місяців, спрямовані на швидке вирішення конкретної соціальної проблеми або на впровадження конкретної ініціативи. Середньострокові мають тривалість від кількох місяців до декількох років та включають в себе складніші програми або ініціативи. Довгострокові мають тривалість від декількох років до десятиліть. Вони зазвичай орієнтовані на системні зміни або на вирішення складних соціальних проблем, таких як бідність, безробіття, дискримінація, зміна клімату тощо.
за масштабністю впливу на суспільство	соціально-прикладні, соціально-формульальні	соціально-прикладні проєкти вирішують конкретні локальні проблеми, тоді як соціально-формульальні націлені на зміну суспільної свідомості та соціальної поведінки на глобальному рівні.

Складено авторами на основі аналізу літературних джерел.

Слід зазначити, що наразі в Україні воєнний стан, тому в даних умовах треба врахувати деякі особливості при управлінні соціальними проектами [16]. Одна з особливостей – це невизначеність майбутнього коли ситуація часто змінюється і управління соціальними проектами має бути максимально гнучким та адаптивним. Друга особливість – зміна пріоритетів у напрямках соціальної підтримки коли управління соціальними проектами в першу чергу повинно бути спрямовано на забезпечення базових потреб громадян, таких як харчування, медична допомога та житло. Третя особливість – це більша важливість комунікації та залучення громадськості. В умовах війни, коли населення перебуває в складних умовах та у тривалому психоемоційному напруженні, важливо налагодити взаємодію з місцевими громадами та організаціями, щоб забезпечити оптимальне використання ресурсів та відновлення інфраструктури. Четверта особливість – це велика кількість стейкхолдерів в таких проєктах. У воєнних конфліктах велика кількість організацій (формальних і неформальних) займаються різними аспектами відновлення країни та надання допомоги населенню. Тож специфіка полягає у збільшенні як внутрішніх так і зовнішніх стейкхолдерів різних груп. Зважаючи на багатогранність соціальних проєктів, кожен вид проєкту вимагає специфічного підходу до управління, використання відповідних методів і моделей для досягнення максимального соціального впливу.

Висновки

У статті розглянуто особливості управління соціальними проектами в умовах воєнного стану. Показано, що ефективне управління такими проектами вимагає адаптації традиційних підходів, використання інноваційних методів, а також врахування специфіки кризових умов.

У подальших дослідженнях планується проаналізувати взаємозв'язок між різними аспектами соціальних проєктів та відповідними методами і моделями управління, які можуть бути застосовані в умовах воєнного стану в Україні. Окремою темою для подальшого аналізу є визначення достатності соціального ефекту для класифікації проєкту як соціального, а не економічного. Це відкриває нові перспективи для дослідження впливу різних факторів на стійкість соціальних проєктів і їхнє подальше розширення в умовах нестабільного середовища.

Література

1. Міністерство соціальної політики України. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.msp.gov.ua/>

2. План відновлення України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://recovery.gov.ua>
3. Бабаєв В. М. Управління проектами: навч. посіб. – Харків: Харківськ. Нац. Ун-т міського господарства імені О. М. Бекетова, 2006. – 244 с.
4. Безпалько О. В. Соціальне проєктування: навч. посіб. – Київ: Київськ. Ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. – 128 с.
5. The standard for Program Management. Global standard. PMI. [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://www.pmi.org/>
6. Іонова І. М. Проєктна діяльність у роботі спеціалізованих соціальних служб / І. М. Іонова // Педагогічні науки. Збірник наук. праць. – 2016. – С. 127-131.
7. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери. – 2-ге видання / За заг. ред. проф. І. Д. Звереві. – Київ, Симферополь: Універсум, 2012. – 536 с.
8. Мішина С.В., Мішин О.Ю. Науково-практичні засади соціального проєктування: Електр. фах. вид. «Ефективна економіка», №1, 2020. – 10с. DOI:10.32702/2307-2105-2020.1.73.
9. Phillips R. Social enterprising projects: Understanding the social entrepreneurship from the project management perspective. (September 9, 2022) / Shiyuan Fang, Lihong Zhang, Robert A. Phillips // Proceedings of the British Academy of Management [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://ssrn.com/abstract=4214603>
10. Tabares S., Dionisio M., Parida V. Leveraging corporate social innovation by hybrid organizations: A strategic perspective from B Corps in Latin America // Journal of Business Research. – 2025. - №186. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114945>
11. Wagner R. Measuring social impact of projects and programs; Series on projects and project management for a sustainable social impact [Електронний ресурс] // PM World Journal. – Vol. XI, Issue VIII, 2022, August. Режим доступу: <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2022/08/pmwj120-Aug2022-Wagner-measuring-social-impact-of-projects-and-programs-series5.pdf>.
12. Dalcher D. Moving beyond project delivery: Reflecting on the life cycle concept as way for organising project work [Електронний ресурс] // PM World Journal. – Vol. VIII, Issue I, 2019, January. Режим доступу: <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2019/01/pmwj78-Jan2019-Dalcher-moving-beyond-project-delivery.pdf>.
13. United Nations. Sustainable Development Goals [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>.
14. Азарова Т. В., Абрамов Л. К. Технологія оцінки соціальних програм та проєктів – Кіп: ІСКМ, 2007. – 100 с.
15. Кадикова І. М., Чумаченко І. В. Роль інституту довіри в управлінні комунікаціями соціальних проєктів. Вісник НТУ "ХПІ". Серія: Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами. 2015. №2. С. 51-56.
16. Кадикова І. М., Міроєвський Є. Є. Управління соціальними проектами як складова системи забезпечення безпеки за умов війни. Всеукраїнська науково-практична конференція «Інновінг сучасних трендів в менеджменті безпеки». – Львів, 2023. – С. 93-94.

References

1. Ministry of Social Policy of Ukraine. Official website Retrieved from <https://www.msp.gov.ua/>

2. *Ukraine Recovery Plan*. Retrieved from <https://recovery.gov.ua>
3. Babaiev, V. M. (2006). *Project management*. O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv.
4. Bezpalko, O. V. (2010). *Social design*. Borys Grinchenko Kyiv University.
5. *The standard for Program Management. Global standard*. PMI. Retrieved from <https://www.pmi.org/>
6. Ionova, I. M. (2016). Project activities in the work of specialized social services. *Pedagogical Sciences*, 127-131.
7. *Encyclopedia for Social Sector Specialists*. (2nd ed.) (2012). Edited by Prof. I. D. Zvereva. Kyiv, Simferopol: Universum.
8. Mishina, S. V., & Mishin, O. Yu. (2020). Scientific and practical foundations of social design. *Effective Economy*, (1), 10. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.73.
9. Phillips, R., Fang, S., Zhang, L., & Phillips, R. A. (2022, September 9). Social enterprising projects: understanding social entrepreneurship from the project management perspective. *Proceedings of the British Academy of Management*. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=4214603>
10. Tabares, S., Dionisio, M., & Parida, V. (2025). Leveraging corporate social innovation by hybrid organizations: a strategic perspective from b corps in latin america. *Journal of Business Research*, 186. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114945>
11. Wagner, R. (2022, August). Measuring social impact of projects and programs; series on projects and project management for a sustainable social impact. *PM World Journal*, 11 (8). Retrieved from <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2022/08/pmwj120-Aug2022-Wagner-measuring-social-impact-of-projects-and-programs-series5.pdf>
12. Dalcher, D. (2019, January). Moving beyond project delivery: reflecting on the life cycle concept as a way of organizing project work. *PM World Journal*, 8 (1). Retrieved from <https://pmworldlibrary.net/wp-content/uploads/2019/01/pmwj78-Jan2019-Dalcher-moving-beyond-project-delivery.pdf>
13. United Nations. *Sustainable Development Goals*. Retrieved from <https://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/>
14. Azarova, T. V., & Abramov, L. K. (2007). *Technology for evaluating social programs and projects*. ISKM.
15. Kadykova, I. M., & Chumachenko, I. V. (2015). The role of the trust institution in communication management of social projects. *NTU "KhPI". Series: Strategic Management, Portfolio, Program, and Project Management*, (2), 51-56.
16. Kadykova, I. M., & Miroievskiy, Ye. Ye. (2023). Management of social projects as a component of security assurance during wartime. *All-Ukrainian Scientific and Practical Conference "Innovating Modern Trends in Security Management"*. Lviv, 93-94.

Рецензент: ЧУМАЧЕНКО Ігор Володимирович
д-р техн. наук, проф., зав. каф., Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова

Автор: МІРОЄВСЬКИЙ Євген Євгенович
аспірант, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова
E-mail – yevhen.miroievskiy@kname.edu.ua
ID ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-8271-3927>

Автор: КАДИКОВА Ірина Миколаївна
кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова
E-mail – irina.kadikova@kname.edu.ua
ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3189-7231>

TRANSFORMATION OF SOCIAL PROJECT AND PROGRAM MANAGEMENT UNDER MARTIAL LAW CONDITIONS

Ye. Miroievskiy, I. Kadykova

O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv, Ukraine

The article examines the transformation of social project and program management under martial law conditions in Ukraine. Effective management of such initiatives is critically important for maximizing social benefits, achieving a positive impact on society, and ensuring sustainable development. During wartime, managing social projects faces unique challenges, requiring rapid adaptation, reassessment of existing approaches, and the implementation of innovations. Traditional management methods may prove insufficient in a crisis, creating the need for new strategies in planning, coordination, and implementation to ensure stability and effectiveness in an unstable environment. A thorough analysis of recent studies and publications has revealed knowledge gaps in social project management under conflict conditions, underscoring the importance of further research in this field. The article discusses key differences between social and traditional projects, with a particular emphasis on their social value and significance for society. It explores how social projects aligned with the United Nations Sustainable Development Goals can contribute to systemic, long-term changes aimed at improving quality of life, social integration, and support for vulnerable population groups.

The article also presents a classification of social projects based on various criteria, providing a structured analysis essential for effective management in crisis conditions. This classification includes the distribution of projects by scale, funding sources, and level of innovation, among other factors, allowing for better adaptation of management strategies to the specific needs of each project. By addressing the complexity and scope of social projects in a martial law context, the study highlights the relevance of flexible, responsive methods tailored to evolving demands. The study concludes that successful management of social projects under martial law requires a shift toward more flexible, inclusive approaches that account for the engagement of diverse stakeholders and adaptation to dynamic conditions. Such strategies enable social projects to not only meet immediate needs but also contribute to resilient, sustainable development in challenging times.

Keywords: project management, social project, social design, program management.