

УДК 364-7:005.334-056.157](045)

DOI <https://doi.org/10.32782/2707-0409.2025.1.11>

Ісаченко В. П.

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
e-mail: viki.isachenko@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-0224-1214
Scopus-Author ID: 57270419200

Левченко Н. В.

доктор педагогічних наук, доцент,
професор кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
e-mail: n.levchenkod@gmail.com
ORCID ID: 0000-0002-5479-1907
Scopus-Author ID: 57216785280

**АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
У СИСТЕМІ СОЦІАЛЬНИХ СЛУЖБ:
ЕФЕКТИВНІ СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ ТА РЕАГУВАННЯ
НА СОЦІАЛЬНІ ВИКЛИКИ**

У статті розглянуто сучасні підходи до антикризового менеджменту в системі соціальних служб України в умовах зростання соціальної нестабільності, спричиненої війною, економічними викликами та трансформацією суспільних потреб. Проаналізовано сутність соціальних криз і ризиків, їхній вплив на функціонування соціальних інституцій, а також визначено основні чинники дестабілізації діяльності соціальних служб. Обґрунтовано необхідність переходу до проактивного управління, побудованого на принципах стратегічного планування, ризик-менеджменту та адаптивного лідерства. У статті розкрито природу кризових явищ у сфері соціальних служб, охарактеризовано системні ризики та загрози, що впливають на ефективність їхньої роботи в умовах війни та соціально-економічної нестабільності. Автором узагальнено підходи до антикризового менеджменту та запропоновано модель стратегічного реагування, адаптовану до специфіки неприбуткових організацій. Окрему увагу приділено інтеграції інструментів ризик-менеджменту та соціального регулювання. Запропоновано комплекс ефективних управлінських стратегій, орієнтованих на збереження кадрового потенціалу, забезпечення безперервності послуг і довготривалу інституційну стабільність соціальних служб.

Ключові слова: управління, антикризовий менеджмент, система соціальних служб, організації соціальної сфери, соціальна криза, стратегія, соціальні ризики.

Постановка проблеми. У сучасних умовах зростаючої соціальної нестабільності, спричиненої насамперед повномасштабною війною в Україні, економічною турбулентністю, демографічними змінами та підвищенням рівня соціальної вразливості населення, зростає потреба в ефективному антикризовому управлінні в системі соціальних служб. Соціальні служби як ключовий елемент державної політики соціального захисту дедалі частіше зіштовхуються з непередбачуваними викликами, що вимагають оперативних управлінських рішень, гнучкості структур, раціонального використання ресурсів та впровадження стратегій адаптації до нових соціальних реалій. У цьому контексті антикризовий менеджмент виступає не лише як інструмент подолання тимчасових труднощів, а як основа для довготривалої інституційної стійкості та ефективності.

Особливої актуальності набуває формування ефективних стратегій управлінської відповіді на кризи в неприбуткових соціальних установах, що функціонують в умовах обмежених ресурсів, підвищеного попиту на послуги та постійної потреби в міжсекторальній взаємодії. Впровадження сучасних моделей антикризового менеджменту, таких як стратегічне планування, управління за результатами, сценарне прогнозування та організаційна адаптація, дозволяє не лише забезпечити безперервність надання соціальних послуг, а й сприяти розвитку потенціалу соціальних служб у довгостроковій перспективі. Таким чином, дослідження стратегій антикризового управління є вкрай необхідним для підвищення ефективності функціонування системи соціального захисту в Україні в умовах постійних зовнішніх і внутрішніх викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Специфіку антикризового управління персоналом у сучасних умовах нестабільного бізнес-середовища, підкреслюючи необхідність адаптивних стратегій в управлінні людськими ресурсами, у своїй праці аналізує І. Абрамова. Взаємозв'язок між антикризовим менеджментом і лідерством на підприємствах у періоди нестабільності висвітлено у праці О. Джур, Л. Джиги, С. Саламаніна [5].

Зміст антикризового управління у сфері підвищення кваліфікації розкривають у науковій праці Л. Карташова, М. Кириченко, Т. Сорочан [6].

Систематизацію принципів, етапів та ключових факторів антикризового управління з теоретичним обґрунтуванням механізмів стабілізації організацій розкрито у роботі Н. Лікарчук [10].

Особливості впровадження антикризового менеджменту в системі надання державних послуг у сфері цивільного захисту досліджуються у роботі Н. Рідей [12].

Концепції соціальних ризиків та використання принципів ризик-менеджменту розглядаються у наукових працях С. Березіної [2], В. Васюти, Д. Гузя [3], Р. Власенка, Л. Яценко [4].

Стратегії антикризового управління обґрунтовані в роботах С. Березіної [2], В. Костецького [8], О. Кушнір, І. Ліганенко, О. Приходько [9].

Мета дослідження – узагальнити та теоретично обґрунтувати ефективні стратегії антикризового менеджменту в системі соціальних служб.

Результати дослідження. У контексті діяльності соціальних служб криза виступає як критичний момент, що впливає на здатність організацій виконувати свої соціальні функції та надавати послуги тим, хто їх потребує. Така криза може бути спричинена зовнішніми факторами, такими як зміни у законодавстві, фінансуванні або зміни соціальних потреб, а також внутрішніми проблемами, наприклад нестачею кадрів чи низьким рівнем ресурсної підтримки.

Поняття «криза» у сфері соціальної роботи охоплює не лише несприятливі події, що дестабілізують життєдіяльність окремих осіб чи соціальних груп, а й глибші структурні дисбаланси у системі соціального захисту.

Сучасна наукова література (наприклад, праці І. Абрамової [1], Н. Лікарчук [10]) підкреслює, що соціальні кризи, зокрема військові конфлікти, міграція, пандемії, економічні потрясіння, дедалі частіше стають звичним середовищем функціонування соціальних служб. Це вимагає переходу від реактивного до проактивного управління, що й забезпечує антикризовий менеджмент.

У цьому контексті також варто розглянути поняття соціальної кризи як форми прояву соціальних суперечностей, що виникає внаслідок порушення нормальної взаємодії між членами суспільства, соціальними групами та інститутами. Така криза ускладнює або унеможлиблює стабільне функціонування важливих підсистем суспільства або всього суспільства загалом [11].

Як зазначають дослідники, соціальні інститути не завжди мають адаптивні механізми, які б дозволили ефективно протистояти викликам. У наукових працях вказується на необхідність впровадження системного антикризового підходу для збереження функціональної стійкості організацій соціального захисту [6].

У контексті функціонування підприємств термін «криза» використовується для позначення сукупності проблемних чинників, що впливають на ефективність діяльності організації, – від тимчасових організаційних ускладнень до глибоких системних порушень, які можуть призвести до суттєвого зниження життєздатності підприємства [7, с. 131].

Кризові явища в діяльності підприємства, установи чи організації слід розглядати як «переломний етап у діючих тенденціях, який характеризується глибокими системними змінами, що потребують термінового управлінського втручання» [14, с. 13].

Розвиток кризової ситуації, як правило, має два полярні сценарії: або деструктивний шлях до ліквідації суб'єкта, або конструктивне подолання кризи з подальшою стабілізацією [14, с. 13]. Визначальним чинником у виборі одного з цих сценаріїв виступає якість управління, зокрема професійний рівень антикризового менеджменту.

Криза в системі соціальних служб постає як результат сукупності впливу факторів ризиків, які мають системний і взаємопов'язаний характер. Серед них визначальну роль можуть відігравати такі, як: дефіцит кадрів, професійне вигорання, економічна нестабільність, залежність від зовнішньої допомоги, недовіра до інституцій, дефіцит інформації, стрес та ін. Сукупність цих ризиків, які посилюють один одного, створює передумови для формування кризових явищ у соціальній сфері, що проявляється у зниженні ефективності, стійкості та адаптивності соціальних служб до умов зовнішніх загроз і, як результат, зниженні якості соціальних послуг.

У контексті соціальної роботи та діяльності установ соціальної сфери «ризик» у соціальній роботі розглядається як імовірність виникнення подій або ситуацій, що можуть негативно вплинути на благополуччя клієнтів або ефективність соціальних послуг. Це включає аналіз потенційних загроз та розробку стратегій для запобігання їм або пом'якшення їх наслідків [2].

Соціальні ризики в Україні мають глибоку трансформаційну природу та загострилися внаслідок повномасштабної війни. Вони посилюються через зростання невизначеності та соціально-економічної нестабільності, що істотно вплинуло на діяльність соціальних організацій. Особливе занепокоєння викликають соціальні ризики в трудовій, демографічній, освітній та медичній сферах. Соціальні ризики загрожують функціональній стабільності соціальних інститутів, гальмують суспільне відтворення, поширюють нестабільність та девіації [4].

В умовах динамічних і непередбачуваних змін особливої актуальності набуває необхідність розробки ефективних механізмів реагування та мінімізації соціальних ризиків, що має стати складником економічної безпеки держави.

Виявлення кризових явищ на підприємстві, в установі чи організації ґрунтується на діагностиці сукупності ризиків, що свідчать про формування негативних тенденцій у його функціонуванні та виникнення потенційно дестабілізаційної ситуації [3]. До типових індикаторів кризових процесів належать: зниження ділової активності (регрес), посилення внутрішніх конфліктів, зростання плинності кадрів, фінансові труднощі, а також нарощування заборгованості [3]. У разі фіксації таких ознак формується план антикризових заходів, який має на меті виявлення першопричин кризової ситуації через комплексний аналіз ключових параметрів: рівня продуктивності праці, фінансової стабільності, кадрової політики, стану трудової дисципліни та умов праці [3].

Ефективне антикризове управління дає змогу не лише своєчасно ідентифікувати об'єкти управлінського впливу, а й оперативно вживати заходів щодо стримування та нейтралізації кризових процесів. У цьому контексті системне дослідження природи криз, їхніх чинників, закономірностей виникнення та динаміки розвитку стає важливою передумовою для формування дієвих механізмів антикризового реагування в соціально-економічному просторі [14, с. 13].

Антикризовий менеджмент у системі соціальних служб полягає у використанні ефективних механізмів для забезпечення якості та доступності державних

послуг у критичних ситуаціях. Акцент робиться на необхідності стандартизації державних послуг і автоматизації їх надання через електронні платформи для поліпшення оцінки якості та доступності [12].

У кризових умовах, таких як пандемія, повномасштабна війна, економічна нестабільність, масова міграція, роль керівника в системі соціальних служб набуває особливого значення, оскільки саме він має зберегти згуртовану команду висококваліфікованих фахівців, без участі яких неможлива реалізація складних інноваційних проєктів.

У соціальних службах кризові явища можуть проявлятися також у вигляді різкого зростання потреб клієнтів, дефіциту ресурсів, нестабільності кадрового забезпечення чи нормативно-правової невизначеності.

У таких умовах соціально відповідальне управління та ефективне лідерство стають ключовими факторами у прийнятті антикризових рішень. Саме завдяки цим чинникам можливо не лише зберегти кадровий потенціал, а й забезпечити безперервність реалізації стратегічної місії підприємства. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває вивчення практик антикризового менеджменту, зокрема управлінських інструментів, побудованих на принципах соціальної відповідальності, партнерства та лідерської ефективності [5].

Розвиток кризової ситуації залежить від компетентності управлінців, здатних визначити проблемні сфери та своєчасно вжити заходів для стабілізації. Для соціальних служб антикризовий менеджмент є важливим інструментом ефективної адаптації до змін, забезпечення стійкості організації та підтримки її діяльності навіть у періоди нестабільності. Оцінка кризових факторів у неприбутковому секторі дає змогу не тільки своєчасно виявити загрози, але й визначити стратегії для збереження та розвитку соціальних послуг, що є критично важливим для задоволення потреб вразливих груп населення [14, с. 13].

Антикризове управління в такому контексті вимагає гнучких, адаптивних управлінських рішень, здатних мінімізувати негативний вплив зовнішніх і внутрішніх чинників. Зокрема, під час війни або надзвичайних ситуацій особливої актуальності набувають механізми швидкого реагування, зокрема кейс-менеджмент, міжвідомча координація, використання цифрових платформ та мобільних сервісів. Саме ці інструменти формують сучасну парадигму стійкості та ефективності в управлінні соціальною роботою в умовах нестабільності.

В умовах динамічного та нестабільного зовнішнього середовища, що постійно породжує нові виклики і ризики, особливого значення набуває система ризик-менеджменту як ефективний інструмент управлінського реагування. Ризик-менеджмент у сучасній практиці соціального управління розглядається як «цілісна система заходів, спрямованих на ідентифікацію, оцінку, мінімізацію та контроль потенційних загроз, що можуть негативно впливати на функціонування організації. Основне призначення цього підходу полягає в зниженні ймовірності

та масштабу наслідків кризових подій, забезпеченні безперервності діяльності та досягненні запланованих стратегічних цілей» [3].

В. Костецький зазначає, що кожна установа чи організація є специфічною, тому й процес формування стратегії антикризових заходів – індивідуальний і залежить від багатьох факторів, «не існує єдиного універсального стратегічного антикризового управління» [8].

Але водночас зазначаю, що є «деякі основні моменти, які дозволяють говорити про загальні принципи антикризової стратегії, що надзвичайно важливо в умовах безпекової та економічної кризи» [8].

Низка науковців у галузі економіки в управлінні некомерційними організаціями в умовах невизначеності рекомендують використовувати «антикризовий підхід у поєднанні зі стратегічним, який полягає в системному моніторингу зовнішнього і внутрішнього середовища установи з метою завчасного виявлення загрози майбутньої кризи (негативного впливу чинників)» [9]. Виділяють п'ять моделей формування стратегій у неприбуткових організаціях.

У практиці антикризового управління соціальними та неприбутковими організаціями застосовуються різні типи стратегічного планування залежно від стадії розвитку організації, складності її завдань та спектру діяльності.

Базове стратегічне планування характерне для невеликих організацій або новостворених соціальних служб, які перебувають на початковому етапі становлення. Така стратегія має на меті визначення базових орієнтирів діяльності та закладення інституційної основи для подальшого розвитку [9].

Коригувальне, або вирівнювальне, планування використовується організаціями, що переживають функціональні збої або потребують переосмислення управлінських процесів. Ця стратегія дає змогу виявити проблемні зони та оптимізувати внутрішні механізми [9].

Сценарне планування застосовується соціальними організаціями з розгалуженою структурою та кількома напрямками діяльності. Воно ґрунтується на розробці альтернативних моделей розвитку з урахуванням динамічного зовнішнього середовища [9].

Інтегроване («органічне») стратегічне планування притаманне установам, діяльність яких охоплює широкий спектр соціальних, екологічних, економічних та політичних питань. Така стратегія передбачає міждисциплінарний підхід та гнучку адаптацію до змін у суспільстві [9].

Управління, орієнтоване на результати, є доцільним для неприбуткових організацій, створених для реалізації конкретних програм або проєктів. Цей тип стратегічного підходу фокусується на досягненні чітко визначених результатів та вимірюванні їхньої ефективності [9].

С. Березіна пропонує процес управління ризиками «розділити на ряд етапів (блоків), що відрізняються особливостями послідовності дій з управління ризиками і мають власну структуру й завдання» [2, с. 16].

Дослідницею виокремлено такі етапи: «1) виявлення й аналіз ризику; 2) прогноз і оцінка ризикової ситуації; 3) вибір моделі управління ризиком (планування); 4) організація антиризикового управління; 5) моніторинг і регулювання; 6) оцінка результатів» [2, с. 16].

Нам імпонує запропонована С. Березіною модель соціального регулювання (МСР) як «інструмент управління ризиками, що охоплює усі стадії управління: від виявлення й аналізу соціального ризику до отримання бажаного результату методами послідовних ітерацій шляхом коригування чинників виникнення самого ризику».

Вважаємо, що ця модель може бути адаптована і використана як ефективна стратегія антикризового менеджменту у системі соціальних служб у сьогоденних реаліях.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Проведене дослідження дозволяє стверджувати, що ефективний антикризовий менеджмент у системі соціальних служб є необхідною умовою стабільності та адаптивності соціальної інфраструктури в умовах масштабних криз, таких як війна, економічні потрясіння чи гуманітарні катастрофи. Професійне управління кризовими ситуаціями та впровадження стандартизованих антикризових процедур дозволяє не лише зберігати якість надання послуг, а й зміцнювати довіру до соціальних інституцій.

Подальші дослідження доцільно зосередити на емпіричному аналізі впроваджених антикризових стратегій в різних типах соціальних служб, зокрема, на регіональному рівні з урахуванням специфіки їх ресурсного забезпечення, організаційної культури та цільових груп.

Список використаних джерел і літератури

1. Абрамова І. О. Антикризовий менеджмент персоналу в сучасних реаліях розвитку бізнесу. *Modern Economics*. 2025. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/anti-crisis-personnel-management-in-the/> (дата звернення: 08.05.2025).
2. Березіна С. Соціальні ризики: чинники та напрями мінімізації : автореф. дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.07. Київ, 2019. 36 с. URL: https://idss.org.ua/avtoref/avtoreferat_Berezina.pdf (дата звернення: 08.05.2025).
3. Васюта В., Гузь Д. Ризик-менеджмент у підприємстві. URL: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/11005/1/тези_Васюта_Гузь.pdf (дата звернення: 08.05.2025).
4. Власенко Р., Яценко Л. Соціальні ризики: чинники формування та наслідки. *Стратегічна панорама*. 2023. № 1. С. 37–46.
5. Джур О. Є., Джига Л. В., Саламаніна С. О. Антикризовий менеджмент і лідерство на високотехнологічних підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56.
6. Карташова Л. А., Кириченко М. О., Сорочан Т. М. Антикризовий менеджмент підвищення кваліфікації. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2020. Т. 2, № 1. С. 1–10. URL: <https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal/article/view/64> (дата звернення: 08.05.2025).
7. Квасницька Р. С. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірність банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. С. 130–135. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_3/130-135.pdf (дата звернення: 08.05.2025).

8. Костецький В. Формування стратегії антикризового управління підприємством. *Економічний аналіз*. 2011. Вип. 8, ч. 2. С. 208–211. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13209/1/kostetskyu.pdf> (дата звернення: 08.05.2025).
9. Ліганенко І. В., Приходько О. Ю., Кушнір О. І. Методичні підходи до формування антикризової стратегії розвитку неприбуткової організації. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 5 (05). С. 69–74. URL: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/66> (дата звернення: 08.05.2025).
10. Лікарчук Н. Антикризове управління: принципи, етапи та фактори впливу. *Освіта регіону*. 2025. URL: <https://social-science.uu.edu.ua/article/1333> (дата звернення: 08.05.2025).
11. Парашевін М. А. Криза соціальна. Енциклопедія Сучасної України / редкол. : І. М. Дзюба та ін. Київ : Інститут енциклопедичних досліджень НАН України, 2014. URL: <https://esu.com.ua/article-965> (дата звернення: 08.05.2025).
12. Антикризовий менеджмент у системі надання державних послуг у сфері цивільного захисту / Н., Биковський Т., Биковський Я., Голубенко Т., Воронова Г., Мухацький М. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. Т. 3 (44). С. 224–233.
13. Сорочан Т. М. Про дослідження проблеми трансформації професійного розвитку педагогічних і науково-педагогічних працівників в умовах відкритого університету післядипломної освіти. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*. 2023. Т. 5. № 2. С. 1–6. URL: <https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal/article/view/424> (дата звернення: 08.05.2025).
14. Чорновіл І. А. Сутнісна характеристика кризи підприємства та причини її виникнення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 1. С. 10–13. URL: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/010-013.pdf (дата звернення: 08.05.2025).

References

1. Abramova, I. O. (2025). Antykryzovyi menedzhment personalu v suchasnykh realiiakh rozvytku biznesu [Anti-crisis personnel management in the current realities of business development]. *Modern Economics*. Retrieved from: <https://modecon.mnau.edu.ua/anti-crisis-personnel-management-in-the/> [in Ukrainian].
2. Berezina, S. (2019). Sotsialni ryzyky: chynnyky ta napriamy minimizatsii. [Social risks: Factors and directions of minimization]. *Extended abstract of Doctor's thesis*. Kyiv. Retrieved from: https://idss.org.ua/avtoref/avtoreferat_Berezina.pdf [in Ukrainian].
3. Vasiuta, V., & Huz, D. (2025). Ryzyk-menedzhment u pidpriemnytstvi [Risk management in entrepreneurship]. Retrieved from: https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PoltNTU/11005/1/тези_Васюта_Гузь.pdf [in Ukrainian].
4. Vlasenko, R., & Yatsenko, L. (2023). Sotsialni ryzyky: chynnyky formuvannia ta naslidky. [Social risks: Formation factors and consequences]. *Stratehichna panorama Strategic Panorama*, (1), 37–46. [in Ukrainian].
5. Dzhur, O. Ye., Dzhyha, L. V., & Salamanina, S. O. (2023). Antykryzovyi menedzhment i liderstvo na vysokotekhnolohichnykh pidpriemstvakh. [Anti-crisis management and leadership at high-tech enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (56) [in Ukrainian].
6. Kartashova, L. A., Kyrychenko, M. O., & Sorochan, T. M. (2020). Antykryzovyi menedzhment pidvyshchennia kvalifikatsii. [Anti-crisis management of professional development]. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy. Bulletin of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*, 2 (1), 1–10. Retrieved from: <https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal/article/view/64> [in Ukrainian].
7. Kvasnytska, R. S. (2011). Etapnist provedennia diahnostyky kryzovoho stanu ta imovirnist bankrutstva pidpriemstva. [Stages of crisis diagnosis and probability of enterprise bankruptcy].

Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Bulletin of Khmelnytskyi National University, (2), 130–135. Retrieved from: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_3/130-135.pdf [in Ukrainian].

8. Kostetskyi, V. (2011). Formuvannia stratehii antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom. [Formation of an anti-crisis management strategy for the enterprise]. *Ekonomichnyi analiz. Economic Analysis*, 8 (2), 208–211. Retrieved from: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/13209/1/kostetskyi.pdf> [in Ukrainian].

9. Lihanenko, I. V., Prykhodko, O. Yu., & Kushnir, O. I. (2023). Metodychni pidkhody do formuvannia antykryzovoi stratehii rozvytku neprofitkovoï orhanizatsii. [Methodological approaches to the formation of an anti-crisis strategy for the development of a non-profit organization]. *Transformatsiina ekonomika. Transformational Economy*, 5(05), 69–74. Retrieved from: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/66> [in Ukrainian].

10. Likarchuk, N. (2025). Antykryzove upravlinnia: pryntsypy, etapy ta faktory vplyvu. [Anti-crisis management: Principles, stages, and influencing factors]. *Osvita rehionu. Education of the Region*. Retrieved from: <https://social-science.uu.edu.ua/article/1333> [in Ukrainian].

11. Parashchevin, M. A. (2014). Kryza sotsialna. [Social crisis]. In *Entsyklopediia suchasnoi Ukrainy. Encyclopedia of Modern Ukraine*. Kyiv: Instytut entsyklopedychnykh doslidzhen NAN Ukrainy. Retrieved from: <https://esu.com.ua/article-965> [in Ukrainian].

12. Ridei, N., Bykovskiy, T., Bykovskiy, Ya., Holubenko, T., Voronova, H., & Mukhatskyi, M. (2022). Antykryzovi menedzhment u systemi nadannia derzhavnykh posluh u sferi tsyvilnoho zakhystu. [Anti-crisis management in the system of public service delivery in the field of civil protection]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3 (44), 224–233. [in Ukrainian].

13. Sorochan, T. M. (2023). Pro doslidzhennia problemy transformatsii profesiinoho rozvytku pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv v umovakh vidkrytoho universytetu pisliadyplomnoi osvity. [On the study of the problem of transformation of professional development of pedagogical and scientific-pedagogical workers in the conditions of an open university of postgraduate education]. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy. Bulletin of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine*, 5 (2), 1–6. Retrieved from: <https://visnyk.naps.gov.ua/index.php/journal/article/view/424> [in Ukrainian].

14. Chornovil, I. A. (2011). Sutnisna kharakterystyka kryzy pidpriemstva ta prychny yïi vynykennia. [Essential characteristics of an enterprise crisis and the reasons for its emergence]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Bulletin of Khmelnytskyi National University*, 2 (1), 10–13. Retrieved from: https://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/010-013.pdf [in Ukrainian].

Isachenko V. P.

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor at the Department of Social Education and Social Work
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

Levchenko N. V.

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Professor at the Department of Social Pedagogy and Social Work
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

**CRISIS MANAGEMENT IN THE SOCIAL SERVICES SYSTEM:
EFFECTIVE STRATEGIES FOR ADAPTATION AND RESPONSE TO
SOCIAL CHALLENGES**

The article explores contemporary approaches to crisis management within Ukraine's social service system amid increasing social instability caused by war, economic challenges, and the transformation of societal needs. It analyzes the nature of social crises and risks, their impact on the functioning of social institutions, and identifies the main destabilizing factors affecting social service operations. The study substantiates the need for a shift toward proactive management based on principles of strategic planning, risk management, and adaptive leadership.

The article reveals the nature of crisis phenomena in the field of social services and outlines systemic risks and threats that hinder their effectiveness in times of war and socio-economic instability.

The author synthesizes existing approaches to crisis management and proposes a strategic response model tailored to the specific characteristics of nonprofit organizations. Particular attention is given to the integration of risk management tools and social regulation mechanisms. A comprehensive set of effective managerial strategies is proposed, aimed at preserving human resources, ensuring service continuity, and maintaining long-term institutional stability of social service providers.

Key words: management, crisis management, social service system, social sector organizations, social crisis, strategy, social risks.