

УДК 351.862:35.08:378

DOI: 10.35432/tisb302023351423

Олексій Якубовський

к.і.н., професор, професор кафедри

місцевого самоврядування та розвитку територій

Навчально-наукового інституту публічної служби та управління

Національного університету «Одеська політехніка»

<https://orcid.org/0009-0004-6745-9550>

e-mail: yakubovskiy.o.p@op.edu.ua

Володимир Яценко

к.держ.упр., доцент, доцент кафедри соціально-гуманітарних наук

Навчально-наукового інституту публічної служби та управління

Національного університету «Одеська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0003-3845-0405>

e-mail: javladimir1@ukr.net

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ПРОФЕСІЙНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СЛУЖБОВЦІВ ДСНС: ПРАВОВІ ЗАСАДИ ТА ІННОВАЦІЙНІ ОСВІТНІ СТРАТЕГІЇ

Здійснено комплексний аналіз трансформації системи цивільного захисту під впливом глобальних безпекових викликів та необхідності адаптації національного законодавства до стандартів ЄС. Особливу увагу приділено критичному аналізу динаміки правового регулювання служби цивільного захисту в Україні за період 2021–2025 років. Зокрема, досліджено імплементацію змін до Кодексу цивільного захисту, модернізацію дисциплінарних статутів та легалізацію інноваційних протоколів реагування в умовах воєнного стану. Виявлено ключові правові прогалини, що ускладнюють чітке розмежування сфер відповідальності, та запропоновано шляхи їх подолання через гармонізацію національних норм із Механізмом цивільного захисту ЄС. Паралельно акцентовано на ролі цифрової трансформації як каталізатора прозорості та оперативності, що дозволяє мінімізувати корупційні ризики та нівелювати вплив людського фактора при прийнятті управлінських рішень. Доведено, що ефективність правових норм безпосередньо залежить від системної зміни підходів до професійної підготовки кадрів ДСНС. Сформульовано концептуальні параметри інноваційних освітніх стратегій, що базуються на ризик-орієнтованому підході та застосуванні імерсивних симуляційних технологій. Наголошено на пріоритетності формування у службовців навичок стресостійкості, прийняття рішень в умовах високої невизначеності та етики порятунку. При цьому обґрунтовано, що невід’ємною складовою професійної стійкості є посилення системи соціальних гарантій та безперервного психологічного супроводу особового складу. Запропоновано авторську модель синергії права, освіти та цифрових рішень як фундаменту для формування нової генерації рятувальників. Впровадження механізмів «smart-регулювання» забезпечить необхідну гнучкість правових рамок у відповідь на появу нових типів техногенних та екологічних загроз. Резюмовано, що реалізація запропонованих підходів дозволить не лише привести українську систему у відповідність до критеріїв членства в ЄС, а й сформувати одну з найбільш адаптивних моделей цивільної безпеки у світі.

Ключові слова: публічне управління, цивільний захист, ДСНС України, професійна відповідальність, правове регулювання, інноваційні освітні стратегії, професійна підготовка, соціальна відповідальність, європейські стандарти, євроінтеграція, державний службовець.

Oleksiy Yakubovskiy

*Candidate of Historical Sciences, Full Professor,
Professor of the Department of Local Self-Government and Development of Territories,
ESI of Public Service and Administration, Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0009-0004-6745-9550>
e-mail: yakubovskiy.o.p@op.edu.ua*

Volodymyr Yatsenko

*PhD in Public Administration, Docent,
Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Sciences,
ESI of Public Service and Administration, Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0003-3845-0405>
e-mail: javladimir1@ukr.net*

PUBLIC ADMINISTRATION OF PROFESSIONAL RESPONSIBILITY FORMATION OF THE SES EMPLOYEES: LEGAL BASIS AND INNOVATIVE EDUCATIONAL STRATEGIES

A comprehensive analysis of the transformation of the civil protection system under the influence of global security challenges and the necessity of adaptation to EU standards is carried out. It is substantiated that in modern crisis conditions, the professional responsibility of a rescuer transforms from a formal job requirement into a strategic tool for ensuring the resilience of the national security system. Particular attention is paid to a critical analysis of the dynamics of legal regulation of the civil protection service in Ukraine for the period 2021–2025. In particular, amendments to the Civil Protection Code, modernization of disciplinary statutes, and the legalization of new emergency response protocols under martial law are examined. Furthermore, the role of digital transformation is highlighted as a catalyst for transparency and operational efficiency, minimizing corruption risks and mitigating the human factor in decision-making. The study further elaborates on the integration of inter-agency cooperation protocols, which bridge the gap between territorial civil defense units and specialized emergency services to ensure a unified command structure. It is proved that the effectiveness of legal norms critically depends on a systemic change in professional training for SES personnel. Conceptual parameters of innovative educational strategies based on a risk-oriented approach and immersive simulation technologies are formulated. Emphasis is placed on forming stress resistance, decision-making under uncertainty, and rescue ethics. Crucially, the necessity of strengthening social guarantees and psychological support is substantiated as an integral component of professional endurance.

Finally, an author's model of the synergy of law, education, and "smart regulation" is proposed as a foundation for a new generation of rescuers. Special consideration is given to the deployment of AI-driven analytical platforms for real-time threat assessment, which serves as a technological backbone for this framework. It is concluded that these measures will not only align Ukrainian legislation with EU criteria but also establish one of the most adaptive civil security models globally, capable of acting effectively under conditions of global instability. Beyond immediate legislative alignment, the research identifies the potential for exporting the Ukrainian 'crisis-tested' model of civil protection to international partners as a benchmark for high-intensity emergency management.

Keywords: public administration, civil protection, State Emergency Service of Ukraine, professional responsibility, legal regulation, innovative educational strategies, professional training, social responsibility, European standards, European integration, civil servant.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний етап розвитку безпекового середовища характеризується інтенсифікацією глобальних загроз техногенного та природного характеру, які докорінно змінюють архітектуру системи цивільного захисту та традиційні уявлення про функціонал рятувальних служб. В умовах перманентних кризових ситуацій класичні адміністративно-командні моделі управління підрозділами поступово втрачають ефективність, поступаючись місцем ризик-орієнтованим, гнучким та проактивним підходам до реагування на надзвичайні ситуації. Для України, яка перебуває у стані активного захисту суверенітету та водночас, в контексті євроінтеграційних процесів, реалізує стратегічний курс на інтеграцію до Механізму цивільного захисту ЄС, питання гармонізації стандартів професійної діяльності рятувальників із європейськими нормами набуває особливої актуальності.

Глобалізація висуває нові вимоги до правового регулювання сфери безпеки, вимагаючи від національної законодавчої системи не лише внутрішньої узгодженості, а й відповідності професійної відповідальності міжнародним протоколам оперативного реагування та гуманітарного захисту. Професійна відповідальність службовців ДСНС у цьому контексті перестає бути суто дисциплінарною категорією та трансформується у ключовий інструмент забезпечення стійкості суспільства, що реалізується через механізми особистої доброчесності, фахової компетентності та службового обов'язку. Водночас практичне застосування оновлених норм напштовхується на низку суперечностей між застарілими алгоритмами підготовки кадрів та безпрецедентним рівнем загроз воєнного часу, що породжує ризики зниження ефективності виконання завдань за призначенням.

Центральною проблемою постає невідповідність наявних психологічних та професійних якостей частини персоналу вимогам екстремального середовища. Реалізація завдань із захисту населення потребує від державних службовців ДСНС не лише досконалого знання нормативно-правової бази та тактики дій, а й володіння навичками стресостійкості, кризового лідерства та здатності приймати миттєві рішення в умовах невизначеності. Саме тому розробка та впровадження інноваційних освітніх стратегій професійної підготовки фахівців цивільного захисту стає об'єктивною необхідністю. Професійна освіта має трансформуватися з процесу відпрацювання типових нормативів на інструмент формування нової культури безпеки, орієнтованої на цінності збереження життя та високої соціальної відповідальності.

Зв'язок досліджуваної теми з важливими науковими завданнями полягає у необхідності теоретичного обґрунтування концепції «професійної стійкості рятувальника» – здатності системи ДСНС бути професійно відповідальними та ефективно функціонувати в умовах асиметричних загроз. Практичне значення роботи зумовлене потребою вдосконалення Стратегії реформування системи ДСНС України, вимогами щодо цифровізації процесів моніторингу надзвичайних ситуацій та необхідністю створення дієвої системи безперервної освіти для офіцерського та рядового складу. Дослідження правових та освітніх аспектів формування професійної та соціальної відповідальності є стратегічно важливим завданням для забезпечення національної безпеки держави та мінімізації людських і матеріальних втрат у глобалізованому світі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. У межах наукового аналізу поставленої проблеми варто констатувати, що період 2020–2025 років став етапом фундаментальної трансформації парадигми публічного управління, у межах якої класичні ієрархічні моделі остаточно поступилися концепції закріпленій у Принципах належного демократичного врядування Ради

Європи [11] та рекомендаціях OECD/SIGMA [12; 16]. Аналіз нормативно правового регулювання засвідчує поступовий перехід від загального декларування функцій безпеки до створення чітких алгоритмів професійної відповідальності у сфері цивільного захисту. Цей процес розпочався з оновлення Кодексу цивільного захисту України та прийняття Закону України «Про критичну інфраструктуру» від 16 листопада 2021 року № 1882-IX [7], та логічно продовжився впровадженням Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо уточнення повноважень суб'єктів забезпечення цивільного захисту, вдосконалення законодавства з питань захисту населення і територій від наслідків надзвичайних ситуацій, організації та проведення евакуації населення, забезпечення охорони життя та здоров'я громадян» [6]. Останній акт є знаковим, оскільки вперше законодавчо регламентує поняття «виправданого ризику» під час рятувальних операцій та робить обов'язковим цифрове фіксування дій керівника гасіння пожежі, що фактично інституціоналізує прозорий контроль за прийняттям управлінських рішень у кризових ситуаціях.

Більше того, імплементація Закону України «Про адміністративну процедуру» від 17 лютого 2022 року № 2073 IX [5], розробленого з урахуванням європейських принципів належного врядування SIGMA/OECD [17], створила уніфіковані алгоритми взаємодії держави та громадянина, у межах яких діяльність органів цивільного захисту розглядається не лише крізь призму оперативного реагування, а як проактивна сервісна функція гарантування безпеки. Наукові дослідження останніх років, зокрема праці таких провідних фахівців, як В. Ребкало [8], С. Серьогін [9], Т. Мотренко [2], О. Оболенський [4], а також західних експертів С. Pollitt та G. Bouckaert [15], акцентують увагу на феномені «організаційної резильєнтності» – здатності системи управління зберігати функціональну стійкість та ефективність виконання завдань в умовах критичних навантажень, війни та невизначеності [1]. Академічний дискурс змістився в бік цифровізації безпекового простору, де сучасні інформаційні платформи (системи екстреного оповіщення, цифрові протоколи реагування) постають не просто технічними засобами, а інструментами мінімізації «людського фактора» та підвищення рівня професійної відповідальності, що відповідає пріоритетам Стратегії цифрової трансформації України [10] та міжнародним стандартам управління ризиками (OECD/UNDP) [13; 14].

Водночас розвиток правової бази та наукове переосмислення функцій цивільного захисту потребує адекватної відповіді з боку освітньої системи, що зумовило появу інноваційних освітніх стратегій професійної підготовки керівного складу служб порятунку. За останні п'ять років спостерігається відхід від вузькопрофесійного технічного навчання на користь формування цілісних компетентностей: критичного мислення, навичок кризового лідерства та стратегічного прогнозування ризиків в умовах невизначеності [2]. Освітні стратегії 2024–2025 років базуються на принципах симуляційного навчання та безперервного розвитку [1], що реалізуються через інтеграцію спеціалізованих тренінгів із практичними курсами на цифрових платформах та у профільних закладах вищої освіти, зокрема Інституті публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка» [3], а також у співпраці з міжнародними програмами обміну досвідом у сфері безпеки (U LEAD with Europe [18], OECD High-Level Risk Forum [13]).

Важливою складовою цих стратегій стало впровадження методології «управління за результатами» (RBM), яка ґрунтується на підходах UNDP та міжнародних стандартах реагування [14; 20], і навчає офіцерів цивільного захисту оцінювати успіх не за кількістю паперових звітів, а за реальною ефективністю превентивних заходів та рівнем захищеності населення та рівнем соціального статусу працівників ДСНС [2; 17]. У сучасних умовах

публічне управління, право, професійна відповідальність та освіта утворюють єдиний контур національної стійкості: право встановлює стандарти безпеки, освіта формує готовність діяти, а механізми публічного управління забезпечують координацію ресурсів для захисту суспільства. Завершенням цього циклу стає формування нової професійної культури безпеки, у межах якої інноваційна підготовка кадрів виступає головним запобіжником проти службової недбалості та ключовою передумовою інтеграції української системи ДСНС до європейського простору цивільного захисту.

Незважаючи на значну кількість наукових напрацювань, присвячених реформуванню системи цивільного захисту та реагуванню на надзвичайні ситуації, чимало аспектів поєднання професійної відповідальності із механізмами публічного управління в умовах глобальних безпекових викликів залишаються дискусійними. Більшість існуючих досліджень розглядають діяльність ДСНС та феномен відповідальності як паралельні процеси, де перше належить до сфери технічних наук або національної безпеки, а друге – до адміністративного або кримінального права. Поза увагою науковців часто залишається питання їхньої функціональної взаємодії та інтеграції в освітній процес, особливо в контексті вимог до сумісності з механізмом цивільного захисту ЄС.

Залишається невирішеною проблема пошуку оптимального балансу між жорсткою регламентацією службової діяльності та необхідністю прояву професійної ініціативи в екстремальних умовах. В умовах війни та глобалізації ризиків, коли сценарії надзвичайних ситуацій стають нелінійними, виникає загроза посилення «бюрократичного розриву» між реальними потребами порятунку та формальними інструкціями. Правові механізми, які б дозволили імплементувати концепцію «виправданого ризику» в щоденну практику без загрози юридичного переслідування рятувальника, наразі перебувають лише на стадії формування і потребують глибшого теоретико-правового обґрунтування.

У вітчизняній науковій думці недостатньо досліджено вплив глобалізаційних стандартів на національну модель формування кадрового потенціалу ДСНС. Запозичення закордонного досвіду, зокрема протоколів INSARAG, часто відбувається фрагментарно, без врахування особливостей вітчизняної правової культури та психологічної готовності особового складу. Відсутність цілісного підходу до імплементації європейських стандартів відповідальності створює ризик формалізації реформ, коли нові регламенти запроваджуються «на папері», але не змінюють реальну поведінкову модель державних службовців.

Критично малою є кількість праць, що аналізують інноваційні освітні стратегії як головний інструмент подолання означених викликів. Традиційні програми підготовки зосереджені на вивченні нормативних актів та алгоритмів дій, проте вони не забезпечують формування компетентностей, необхідних для роботи в парадигмі «ціннісного управління». Питання про те, якими саме мають бути освітні стратегії, щоб навчити майбутніх офіцерів не лише виконувати накази, а й брати на себе моральну та професійну відповідальність за складні рішення, залишається відкритим.

Окремої уваги потребує правова невизначеність щодо статусу рішень, прийнятих в умовах крайньої необхідності. Попри активне впровадження нових дисциплінарних статутів, у законодавстві досі чітко не розмежовано поняття «службова помилка» та «недбалість» в умовах бойових дій чи масштабних катастроф. Це створює ситуацію, за якої професійна відповідальність де-факто підміняється страхом покарання, що блокує ініціативність та знижує ефективність системи публічного управління у сфері безпеки.

Залишається відкритою проблема адаптації уніфікованих норм Закону України «Про адміністративну процедуру» до специфіки оперативно-рятувальної діяльності. Зокрема,

потребують деталізації правові гарантії автономності прийняття рішень керівником гасіння пожежі або ліквідації наслідків аварії, коли дотримання повної адміністративної процедури є неможливим через дефіцит часу. Глобалізаційні виклики також актуалізують питання транскордонного правового регулювання: як забезпечити правову та операційну сумісність українських підрозділів з європейськими рятувальними командами, в рамках Механізму цивільного захисту ЄС, та як інтегрувати міжнародні безпекові протоколи в національну систему через правові та освітні механізми.

Істотним бар'єром є також відсутність чітко розмежованої юридичної відповідальності за наслідки рішень, прийнятих в умовах виправданого ризику. Без розробки чітких критеріїв розмежування «професійного ризику» та «службової недбалості», правове регулювання відповідальності залишається переважно репресивним, що демотивує особовий склад. Усі ці правові лакуни потребують комплексного дослідження не лише в контексті юриспруденції, а й через призму освітніх стандартів, які мають готувати управлінців до роботи з новими правовими реаліями, де безпека людини є абсолютним пріоритетом, а закон захищає того, хто рятує.

В статті обґрунтовано синергію правового регулювання та професійної підготовки, а також визначено пріоритетні напрямки модернізації освітнього процесу, що дозволить підготувати нову генерацію фахівців цивільного захисту, здатних ефективно та відповідально діяти у глобалізованому безпековому просторі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексне теоретико-правове дослідження механізмів публічного управління формуванням професійної відповідальності службовців ДСНС в умовах глобальних безпекових викликів, а також обґрунтування інноваційних освітніх стратегій підготовки фахівців цивільного захисту. Досягнення поставленої мети передбачає аналіз сучасних тенденцій переходу від директивно-виконавської моделі служби до ризик-орієнтованого підходу, та виявлення прогалин у правовому регулюванні меж професійної відповідальності, зокрема в контексті запровадження інституту «виправданого ризику» та цифровізації процесів оперативного реагування.

Важливим завданням є розробка рекомендацій щодо гармонізації національного законодавства зі стандартами Механізму цивільного захисту ЄС та визначення змісту інноваційних освітніх програм, спрямованих на формування у рятувальників компетентностей із кризового лідерства та прийняття рішень в умовах невизначеності. Кінцевим результатом дослідження виступає концептуальне поєднання правових гарантій захисту державного службовця ДСНС із сучасними методами підготовки кадрів, здатних забезпечити резильєнтність національної системи безпеки в умовах глобальної нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Аналіз впливу глобалізації на сучасну архітектуру публічного управління у сфері безпеки дозволяє стверджувати, що національна система цивільного захисту перестає функціонувати автономно, інтегруючись у єдиний євроатлантичний простір реагування на надзвичайні ситуації. Внутрішні протоколи ДСНС дедалі тісніше переплітаються з міжнародними стандартами Механізму цивільного захисту ЄС та рамковими угодами ООН. У цих умовах поняття професійної відповідальності зазнає фундаментальної трансформації: воно зміщується від формального дотримання інструкцій до впровадження моделі ризик-орієнтованого мислення, де пріоритетом є збереження життя та мінімізація наслідків катастроф, навіть якщо це вимагає нестандартних рішень.

Глобалізаційні процеси виступають каталізатором цифровізації управлінського циклу, створюючи технічні передумови для моніторингу ситуації в реальному часі (супутникові дані

Сорепнісус, системи раннього оповіщення), проте одночасно вимагають якісно нового рівня компетенцій від офіцерського складу. У цьому контексті освіта стає ключовим стратегічним ресурсом, оскільки інноваційні освітні стратегії мають бути спрямовані на підготовку лідера, здатного професійно діяти в умовах високої невизначеності та інформаційного шуму. Таким чином, синергія права (як гарантії захисту рятувальника), освіти (як інструменту підготовки) та професійної етики стає базовою умовою для забезпечення резильєнтності держави перед обличчям гібридних загроз.

Сучасний стан правового регулювання діяльності ДСНС України характеризується переходом від карально-репресивної моделі відповідальності до стимулюючої, що базується на довірі до професіоналізму службовця. Базовим елементом цієї трансформації стали зміни до Кодексу цивільного захисту України та прийняття Закону України «Про критичну інфраструктуру» [7], які заклали фундамент для переходу від ліквідації наслідків до превентивного захисту об'єктів життєзабезпечення.

Важливим кроком стало узгодження спеціального законодавства із Законом України «Про адміністративну процедуру» [5]. Це дозволило де-юре закріпити алгоритми прийняття управлінських рішень керівником як адміністративних актів, що підлягають правовому захисту. Це створює фундамент для поняття «правомірної шкоди», коли дії рятувальника, спрямовані на порятунок життя, не можуть бути підставою для кримінального переслідування, навіть якщо вони призвели до майнових втрат.

Особливої уваги заслуговує Закон «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства з питань цивільного захисту» [6]. Цей акт став логічним завершенням етапу адаптації системи до реалій війни. Він не лише деталізує порядок залучення добровольчих формувань, а й вперше на законодавчому рівні впроваджує поняття «виправданого ризику». Це революційна норма, яка трансформує публічне управління у сфері безпеки: службовець отримує право на помилку, якщо діяв у межах розумного ризику заради вищої мети.

Однак реалізація цих норм вимагає від керівників не лише юридичної грамотності, а й психологічної готовності брати на себе відповідальність, що актуалізує питання модернізації освітніх стратегій.

Трансформація правового поля та запровадження інституту «виправданого ризику» детермінують необхідність кардинального перегляду парадигми підготовки кадрів. Традиційні лекційні моделі виявляються недостатніми для формування фахівців, здатних ефективно керувати підрозділами в зоні бойових дій чи хімічного забруднення.

Інноваційні освітні стратегії базуються на таких ключових векторах:

- імерсивні технології та симуляція: сучасна підготовка має включати тренінги у VR-середовищі (віртуальна реальність), що моделюють сценарії техногенних катастроф. Це дозволяє відпрацювати алгоритми прийняття рішень без загрози життю, формуючи м'язову та ментальну пам'ять на стресові ситуації;
- формування «Soft Skills» кризового лідера: ключовим показником стає не лише знання нормативів, а й навички стрес-менеджменту, командної взаємодії та кризової комунікації. Освітній процес має інтегрувати психологічні тренінги, спрямовані на профілактику ПТСР та розвиток емоційного інтелекту;
- інтернаціоналізація та сумісність: глобалізаційний вплив вимагає спільних навчальних програм з тренінговими центрами країн ЄС (наприклад, у рамках Fire Service College або польської школи SGSP). Це сприяє засвоєнню європейських протоколів INSARAG;
- цифрова компетентність: державний службовець ДСНС повинен володіти

навичками роботи з системами геопросторового аналізу та цифровими інструментами фіксації оперативної обстановки, що є запорукою об'єктивного розслідування подій та захисту від необґрунтованих звинувачень.

Інноваційна освіта виступає не просто способом передачі знань, а інструментом формування нової культури безпеки, де публічний службовець виконує роль не «виконавця інструкцій», а проактивного лідера, здатного забезпечити захист населення через високу професійну відповідальність та компетентність.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Підсумовуючи результати дослідження, варто констатувати, що в умовах глобалізації та перманентних безпекових загроз публічне управління у сфері цивільного захисту трансформується з воєнізованої ієрархічної системи в гнучку, ризик-орієнтовану сервісну службу. У цій моделі право виступає гарантом захищеності службовця при прийнятті складних рішень, а освіта – інструментом формування психологічної стійкості та професійної майстерності.

Аналіз нормативно-правового забезпечення в Україні за період 2021–2025 років засвідчує формування нового законодавчого каркаса, що включає оновлення Кодексу цивільного захисту, імплементацію Закону «Про адміністративну процедуру» та законодавчу фіксацію понять «критична інфраструктура» і «виправданий ризик». Це дозволило перейти від декларативного визначення обов'язків до створення прикладних правових механізмів, які легалізують професійну ініціативу рятувальника в екстремальних умовах.

Водночас встановлено, що ефективність цих правових інструментів критично залежить від якості професійної підготовки кадрів. Інноваційні освітні стратегії мають базуватися на компетентнісному підході, який поєднує глибоку юридичну грамотність із навичками кризового лідерства, стрес-менеджменту та володінням новітніми цифровими засобами моніторингу ситуації. Головним висновком є те, що лише через синергію сучасного права та випереджальної освіти можливе створення резильєнтної системи ДСНС, здатної адекватно відповідати на глобальні виклики, мінімізуючи людські та матеріальні втрати.

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають у: детальному дослідженні правових механізмів застосування інституту «виправданого ризику» в судовій практиці, щоб унеможливити необґрунтоване кримінальне переслідування рятувальників; розробці методології оцінювання ефективності симуляційних (VR/AR) технологій у підготовці керівників ДСНС; особливої уваги потребує питання операційної сумісності української системи підготовки кадрів зі стандартами Механізму цивільного захисту ЄС (RescEU) для забезпечення ефективної спільної роботи під час транскордонних надзвичайних ситуацій.

Література

1. Звіт про стан професійного розвитку державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування у 2023 році / *Нац. агентство України з питань держ. служби*. Київ : НАДС, 2024. URL: <https://nads.gov.ua/p/analitika>
2. Мотренко Т. В. Реформування державної служби в Україні: інституційні засади. Київ : НАДС, 2021. 288 с. URL: https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/motrenko_reforming.pdf
3. Навчально-науковий Інститут публічної служби та управління Національного університету «Одеська політехніка»: офіц. сайт. URL: <https://op.edu.ua/ipsu>
4. Оболенський О. Ю. Державне управління: основи теорії та практики. Київ : КНЕУ, 2018. 344 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/25345>

5. Про адміністративну процедуру : Закон України від 17 лют. 2022 р. № 2073-IX. / Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20>
6. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення законодавства з питань цивільного захисту : Закон України від 16.11.2022 р. № 2750-IX. Відомості Верховної Ради України. 2023. № 2. Ст. 10. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2750-20>
7. Про критичну інфраструктуру : Закон України від 16.11.2021 р. № 1882-IX. Відомості Верховної Ради України. 2022. № 3. Ст. 13. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1882-20>
8. Ребкало В. А. Державне управління: теорія і практика. Київ : НАДУ, 2019. 460 с. URL: <http://lib.knu.ua/>
9. Серьогін С. М. Публічне управління в умовах трансформації державності. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2020. 324 с. URL: <http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/index.html>
10. Стратегія цифрової трансформації України : розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 лют. 2021 р. № 127-р (у редакції 2024 р.). / Урядовий портал. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-cifrovogo-rozvitku-127r>
11. 12 Principles of Good Democratic Governance. Council of Europe. Strasbourg : CoE, 2008. URL: <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles>
12. Digital Governance Framework. UNDP. New York : UNDP, 2021. URL: <https://www.undp.org/publications/digital-governance-framework>
13. Digital Government Policy Framework. OECD. Paris : OECD Publishing, 2020. URL: <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en>
14. Model Administrative Procedure Code. SIGMA. Paris : OECD Publishing, 2018. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Model-Administrative-Procedure-Code-SIGMA.pdf>
15. OECD Government School : офіц. сайт. URL: <https://www.oecd.org/governance/school>
16. Pollitt C., Bouckaert G. Public Management Reform: A Comparative Analysis. 4th ed. Oxford : Oxford University Press, 2017. 432 p. URL: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198795186.001.0001>
17. Principles of Public Administration. SIGMA/OECD. Paris : OECD Publishing, 2019. URL: <https://www.sigmaxweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2019.pdf>
18. Results Frameworks in Public Administration. OECD. Paris : OECD Publishing, 2020. URL: <https://www.oecd.org/governance/results-frameworks.pdf>
19. Results-Based Management Handbook. UNDP. New York : UNDP, 2019. URL: https://popp.undp.org/UNDP_RBM_Handbook.pdf
20. U-LEAD with Europe : офіц. сайт програми. URL: <https://u-lead.org.ua>.

References

1. Zvit pro stan profesiinoho rozvytku derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia u 2023 rotsi [Report on the state of professional development of civil servants and local government officials in 2023]. (2024). National Agency of Ukraine on Civil Service. Kyiv: NADS. Retrieved from <https://nads.gov.ua/p/analitika> [in Ukrainian].
2. Motrenko, T. V. (2021). Reformuvannia derzhavnoi sluzhby v Ukraini: instytutsiini zasady [Reforming the civil service in Ukraine: institutional foundations]. Kyiv: NADS. Retrieved from https://nads.gov.ua/storage/app/sites/5/motrenko_reforming.pdf [in Ukrainian].
3. Ofitsiynyi sait [Official website]. Educational and Scientific Institute of Public Service and Management of the National University "Odesa Polytechnic". Retrieved from

<https://op.edu.ua/ipsu> [in Ukrainian].

4. Obolenskyi, O. Yu. (2018). Derzhavne upravlinnia: osnovy teorii ta praktiki [Public administration: basics of theory and practice]. Kyiv: KNEU. Retrieved from <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/25345> [in Ukrainian].

5. Pro administratyvnu protseduru [On administrative procedure]: Law of Ukraine No. 2073-IX. (2022, February 17). Zakonodavstvo Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2073-20> [in Ukrainian].

6. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakonodavchykh aktiv Ukrainy shchodo vdoskonalennia zakonodavstva z pytan tsyvilnoho zakhystu. [On Amendments to Certain Legislative Acts of Ukraine Regarding the Improvement of Legislation on Civil Protection] Verkhovna Rada of Ukraine. (2022). (Law No. 2750-IX). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2750-20> [in Ukrainian].

7. Pro krytychnu infrastrukturu [On Critical Infrastructure]: Law No. 1882-IX (2021, January 26). Zakonodavstvo Ukrainy. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1135-20> [in Ukrainian].

8. Rebkalo, V. A. (2019). Derzhavne upravlinnia: teoriia i praktyka [Public administration: theory and practice]. Kyiv: NADU. Retrieved from <http://lib.knu.ua/> [in Ukrainian].

9. Seriohin, S. M. (2020). Publichne upravlinnia v umovakh transformatsii derzhavnosti [Public management in the conditions of statehood transformation]. Dnipro: DRIDU NADU. Retrieved from <http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/index.html> [in Ukrainian].

10. Stratehiia tsyfrovoy transformatsii Ukrainy [Digital transformation strategy of Ukraine]: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 127-r (2021, 2024 ed.). Uriadovi portal. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-shvalennya-strategiyi-cifrovogo-rozvitku-127r> [in Ukrainian].

11. Principles of Good Democratic Governance. (2008). Council of Europe. Strasbourg: CoE. Retrieved from <https://www.coe.int/en/web/good-governance/12-principles> [in English].

12. Ofitsiyni sait [Official website]. OECD Government School. Retrieved from <https://www.oecd.org/governance/school> [in English].

13. Digital Government Policy Framework. (2020). OECD. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://doi.org/10.1787/f64fed2a-en> [in English].

14. Results Frameworks in Public Administration. (2020). OECD. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.oecd.org/governance/results-frameworks.pdf> [in English].

15. Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). Public Management Reform: A Comparative Analysis (4th ed.). Oxford: Oxford University Press. DOI: <https://doi.org/10.1093/oso/9780198795186.001.0001> [in English].

16. Model Administrative Procedure Code. (2018). SIGMA. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.sigmaweb.org/publications/Model-Administrative-Procedure-Code-SIGMA.pdf> [in English].

17. Principles of Public Administration. (2019). SIGMA/OECD. Paris: OECD Publishing. Retrieved from <https://www.sigmaweb.org/publications/Principles-of-Public-Administration-2019.pdf> [in English].

18. Digital Governance Framework. (2021). UNDP. New York: UNDP. Retrieved from <https://www.undp.org/publications/digital-governance-framework> [in English].

19. Results-Based Management Handbook. (2019). UNDP. New York: UNDP. Retrieved from https://popp.undp.org/UNDP_RBM_Handbook.pdf [in English].

20. Ofitsiyni sait prohramy [Official website of the programme]. U-LEAD with Europe. Retrieved from <https://u-lead.org.ua> [in English].