

*Електронний журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток» включено до переліку наукових фахових видань України з державного управління (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 1643 від 28.12.2019).*

*Спеціальність – 281.*

*Державне управління: удосконалення та розвиток. 2025. № 2.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.2.16>**

**УДК 351:614.8-057.86**

*О. Б. Іноземцева,*

*к. держ. упр., заступник начальника відділу вищої освіти та науки*

*Управління освіти, науки та спорту апарату,*

*Державна служба України з надзвичайних ситуацій*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-3764-0389>*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ У СИСТЕМІ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ**

*O. Inozemtseva,*

*PhD in Public Administration, deputy head of the Higher Education and Science*

*Division of the Department of Education, Science and Sports,*

*State Emergency Service of Ukraine*

## **MODERN APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF PERSONNEL POLICY IN THE CIVIL PROTECTION SYSTEM: CHALLENGES AND PROSPECTS**

*У статті розглянуто актуальні питання кадрової політики у сфері цивільного захисту України, що набувають особливої важливості в умовах зростання загроз техногенного, природного та військового характеру. Окреслено основні тенденції та виклики, які впливають на формування та реалізацію державної кадрової політики у цій сфері. Проаналізовано вплив*

цифровізації, змін у правовому регулюванні та міжнародних стандартів на трансформацію підходів до управління персоналом у системі цивільного захисту. Визначено ключові напрямки розвитку кадрової політики, зокрема: професійна підготовка, перепідготовка, впровадження інноваційних освітніх методик та системи мотивації фахівців. Особливу увагу приділено аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних дослідників, що вивчають кадрове забезпечення ДСНС України, зокрема питання формування кадрового резерву, розвитку управлінських компетентностей та оптимізації процесів ротації персоналу. Розглянуто особливості проходження служби, критерії відбору, процедури контрактної служби та механізми атестації фахівців цивільного захисту. Досліджено роль державного регулювання у сфері кадрової політики, зокрема вплив законодавчих ініціатив та нормативних актів на ефективність функціонування кадрової системи ДСНС. Визначено необхідність гармонізації національних підходів до управління персоналом із європейськими стандартами. Висвітлено механізми реалізації кадрової політики, що включають кадрове планування, підготовку та підвищення кваліфікації персоналу, створення кадрового резерву, систему оцінювання та моніторингу кадрового забезпечення. Запропоновано заходи щодо вдосконалення кадрової політики, спрямовані на підвищення професійної компетентності працівників цивільного захисту, забезпечення їхньої соціальної захищеності та кар'єрного розвитку. Висновки підкреслюють важливість подальшого реформування кадрової політики відповідно до міжнародних стандартів. Запропоновано шляхи удосконалення механізмів управління персоналом, що сприятиме зміцненню системи цивільного захисту та її здатності оперативно реагувати на надзвичайні ситуації.

*The article examines current issues of personnel policy in the field of civil protection in Ukraine, which have gained particular importance in the context of increasing threats of technological, natural, and military nature. The main trends and challenges influencing the formation and implementation of state personnel policy in this field are outlined. The impact of digitalization, changes in legal regulations, and international standards on the transformation of approaches to personnel management in the civil protection system is analyzed. Key directions for personnel policy*

*development are identified, including professional training, retraining, the implementation of innovative educational methods, and motivation systems for specialists. Special attention is given to the analysis of scientific works by domestic and foreign researchers studying the staffing of the State Emergency Service of Ukraine (SESU), particularly issues related to the formation of a personnel reserve, the development of managerial competencies, and the optimization of personnel rotation processes. The specifics of service tenure, selection criteria, contract service procedures, and certification mechanisms for civil protection specialists are considered. The role of state regulation in the field of personnel policy is explored, focusing on the impact of legislative initiatives and regulatory acts on the effectiveness of SESU's personnel system. The necessity of harmonizing national personnel management approaches with European standards is emphasized. The article highlights mechanisms for implementing personnel policy, including workforce planning, training and professional development, the creation of a personnel reserve, evaluation systems, and personnel monitoring. Measures for improving personnel policy are proposed, aimed at enhancing the professional competence of civil protection employees, ensuring their social security, and facilitating career growth. The conclusions emphasize the importance of further personnel policy reforms in accordance with international standards. The article suggests ways to improve personnel management mechanisms, which will contribute to strengthening the civil protection system and its ability to respond promptly to emergencies.*

**Ключові слова:** *кадрова політика, цивільний захист, розвиток персоналу, управління людськими ресурсами, професійна підготовка, мотивація персоналу, державне регулювання, ротація кадрів, атестація, кадровий резерв, ДСНС України.*

**Keywords:** *personnel policy, civil protection, staff development, human resources management, professional training, personnel motivation, state regulation, staff rotation, certification, personnel reserve, SESU.*

**Постановка проблеми.** *У сучасних умовах зростання загроз техногенного, природного та військового характеру ефективно функціонування системи*

цивільного захисту значною мірою залежить від якісної кадрової політики. Формування та розвиток професійного кадрового потенціалу є одним із ключових завдань державного управління, адже саме від підготовленості, компетентності та мотивації фахівців залежать здатність системи до оперативного реагування та мінімізації наслідків надзвичайних ситуацій.

На сучасному етапі кадрова політика у сфері цивільного захисту зазнає трансформацій під впливом цифровізації, міжнародних стандартів, змін у правовому регулюванні та необхідності адаптації до нових викликів. У цьому контексті особливої актуальності набувають питання професійного розвитку, впровадження інноваційних підходів до навчання та перепідготовки кадрів, а також удосконалення механізмів мотивації та кар'єрного зростання.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* У науковій літературі проблематика кадрового забезпечення сфери цивільного захисту досліджується багатьма вітчизняними та зарубіжними науковцями, зокрема такими як В. Бакуменко, Н. Гончарук, О. Губа, С. Домбровська, А. Заречнева, Г. Лелікова, В. Луговий, В. Князєв, А. Мельниченко, В. Садковий, С. Серьогін, А. Ященко та інші. Їхні наукові дослідження акцентують увагу на необхідності розбудови системи кадрового менеджменту та вдосконалення механізмів реалізації державної кадрової політики у сфері цивільного захисту.

*Метою статті* є аналіз сучасних підходів до кадрової політики у системі цивільного захисту, визначення основних викликів та перспектив її розвитку в умовах змін та зростання потреб у висококваліфікованих фахівцях.

*Виклад основного матеріалу дослідження.* Система цивільного захисту України виконує ключову роль у забезпеченні безпеки громадян, запобіганні та ліквідації надзвичайних ситуацій. Сучасні підходи до розвитку кадрової політики у сфері цивільного захисту стають пріоритетним напрямом державного управління.

Питання кадрової політики та розвитку персоналу в системі цивільного

захисту залишаються недостатньо дослідженими, що створює низку викликів для ефективного функціонування даної сфери. Нами у попередніх публікаціях запропоновано для детального вивчення наступні аспекти:

– *формування та реалізація кадрової політики*: відсутність чіткої стратегії управління персоналом призводить до проблем з підбором, розвитком та мотивацією фахівців, а також до нестабільності в державному управлінні;

– *підготовка та підвищення кваліфікації персоналу*: недостатня увага приділяється безперервному вдосконаленню та своєчасному оновленню особового складу, що впливає на готовність підрозділів до ефективного виконання завдань;

– *мотивація та соціальні гарантії*: відсутність ефективних механізмів мотивації та дотримання соціальних гарантій призводить до зниження професійної активності та відтоку кваліфікованих кадрів;

– *впровадження сучасних методів управління персоналом*: необхідність реформування кадрової політики та впровадження сучасних методів управління персоналом залишається актуальною проблемою [1].

Отже, недостатнє дослідження вищезазначених аспектів ускладнює розробку та впровадження сучасних підходів до розвитку кадрової політики в системі цивільного захисту, що є критично важливим для забезпечення національної безпеки та ефективного реагування на надзвичайні ситуації.

Кадрове забезпечення розглядається не лише як економічна категорія, а й вивчається іншими науками, охоплює досить широку нішу в наукових дослідженнях та відіграє ключову роль у діяльності підприємств, установ і організацій як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. В умовах зростаючих викликів, пов'язаних із змінами клімату, загрозами техногенного характеру та інтеграцією України до євроатлантичного простору, питання кадрового забезпечення у сфері цивільного захисту набуває особливого значення.

Зростаючі виклики, зокрема зміни клімату, активізація воєнних дій,

цифровізація управлінських процесів, інтеграція України в євроатлантичний безпековий простір, вимагають переосмислення традиційних підходів до кадрової політики. Вчений А. Олішевський зазначає, що ключовими аспектами кадрової політики у сфері цивільного захисту є формування нових стандартів професійної освіти, впровадження сучасних технологій навчання, вдосконалення системи мотивації та соціального захисту фахівців, що дозволить покращити якість підготовки та професійну спроможність персоналу [6].

Ефективність реалізації кадрової політики в контексті підготовки фахівців для системи цивільного захисту України значною мірою залежить від низки факторів, зокрема економічних можливостей держави, доцільності та обґрунтованості обраних механізмів управління кадровим потенціалом. На нашу думку, саме фінансове забезпечення визначає спроможність держави впроваджувати нові методи підготовки персоналу, модернізувати навчальні заклади та створювати ефективні стимули для залучення кваліфікованих кадрів [2].

У сучасних умовах розбудови Державної служби України з надзвичайних ситуацій (далі – ДСНС) особливий акцент робиться на підвищенні ефективності оперативно-рятувальної служби без збільшення її загальної чисельності. Як вже нами було зазначено, такий підхід обумовлений не лише фінансовими обмеженнями, а й необхідністю раціонального використання кадрового ресурсу. В умовах світової економічної кризи одним із пріоритетів кадрової політики стає максимальна ефективність використання наявних людських ресурсів, що передбачає принцип: “мати відповідного фахівця потрібної кваліфікації у необхідний час у конкретному місці” [1].

Кадрова політика ДСНС є складовою частиною загальної державної кадрової політики, яка визначає стратегію, принципи та механізми управління персоналом у системі цивільного захисту. Як підкреслює О.А.Мельниченко, держава, як загальнонародний інститут, отримує від суспільства повноваження

на формування кадрової політики, виступаючи головним суб'єктом цього процесу. Через систему державного управління вона забезпечує реалізацію своєї кадрової стратегії, використовуючи законодавчі, нормативні та управлінські інструменти [5].

Основним завданням держави в цьому процесі є розробка ефективних механізмів регулювання кадрових процесів, включаючи:

- *законодавчу базу*, яка визначає принципи роботи кадрової політики та регламентує взаємодію органів влади у сфері управління персоналом;
- *адміністративні рішення*, що спрямовані на вдосконалення системи підготовки фахівців та підвищення їхньої компетентності;
- *моніторинг та контроль кадрових процесів*, який дозволяє органам державної влади оцінювати ефективність реалізації кадрової політики та вчасно вносити необхідні корективи.

Крім того, як зазначає Кодекс цивільного захисту України, на кадрову політику безпосередньо впливає діяльність чиновників державної служби, які виконують управлінські функції, взаємодіють із персоналом різних рівнів та контролюють їхню діяльність відповідно до вимог законодавства [3].

*Кадрова політика у широкому розумінні* – це система принципів, правил і норм, спрямованих на ефективне управління людськими ресурсами у відповідності до стратегічних цілей організації. Вчений О.І.Сахненко наголошує, що у контексті підготовки фахівців сфери цивільного захисту кадрова політика повинна охоплювати такі ключові аспекти:

- *розвиток організаційної культури* у структурі цивільного захисту України, яка включає професійні стандарти, етичні норми та систему професійного зростання;
- *формування ефективної системи взаємодії між працівниками*, службовцями рядового та начальницького складу, що сприяє підвищенню рівня координації та управління в надзвичайних ситуаціях;

– *визначення напрямів кар’єрного розвитку*, що дозволяє працівникам сфери цивільного захисту ефективно розвивати свої професійні компетенції [9].

Згідно з постановами Кабінету Міністрів України, стратегічний рівень кадрової політики в ДСНС спрямований на оптимізацію людських ресурсів у відповідності до загальної місії служби. Її реалізація здійснюється через комплексну систему заходів, орієнтованих на досягнення високої ефективності в діяльності служб цивільного захисту [8].

Механізм реалізації кадрової політики в ДСНС передбачає створення системи планів, норм, нормативів та організаційно-адміністративних заходів, які дозволяють вирішувати кадрові питання і задовольняти потреби організації в персоналі. Основні елементи цього механізму включають:

– *кадрове планування* – визначення потреб у персоналі, прогнозування кадрових змін та розробка програм розвитку людських ресурсів;

– *формування кадрового резерву* – створення бази підготовлених спеціалістів, які можуть бути залучені до виконання завдань у надзвичайних ситуаціях;

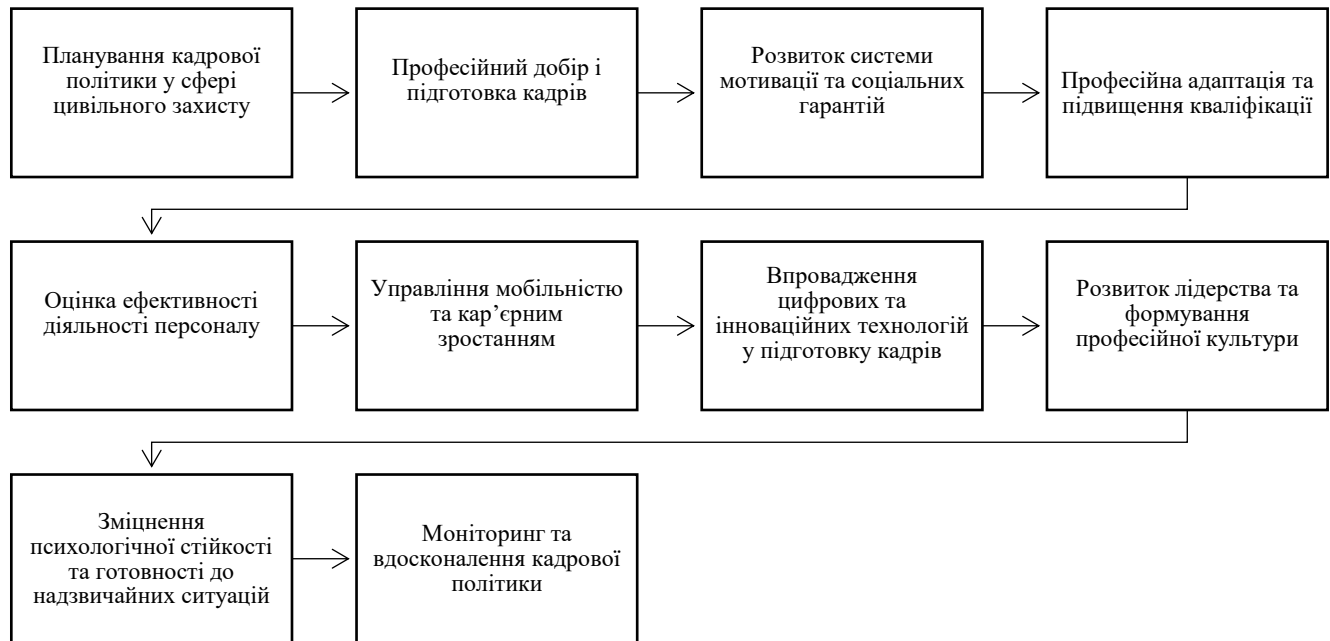
– *система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації* – безперервне навчання працівників цивільного захисту відповідно до сучасних вимог;

– *контроль кадрового забезпечення* – оцінка рівня підготовки персоналу, ефективності навчальних програм та відповідності кадрів вимогам служби;

– *атестація та оцінка кадрів* – механізм моніторингу професійної компетентності та відповідності займаним посадам [7].

Так, сучасна кадрова політика у системі цивільного захисту базується на стратегічному плануванні, професійному доборі та розвитку персоналу, включаючи прогнозування потреб у кадрах, формування ефективної системи мотивації, соціальних гарантій та кар’єрного зростання. Важливими складовими кадрової політики є професійна адаптація, підвищення кваліфікації,

впровадження інноваційних технологій у підготовку фахівців та розвиток лідерства (Рис. 1). Особлива увага приділяється оцінці ефективності діяльності персоналу, управлінню мобільністю кадрів і створенню умов для їх психологічної стійкості у надзвичайних ситуаціях.



**Рис. 1. Складові кадрової політики у системі цивільного захисту та інструменти її розвитку**

*Джерело: розроблено автором.*

Головна мета кадрової політики у сфері цивільного захисту полягає у забезпеченні компетентного, мотивованого та стійкого до стресових умов персоналу, здатного ефективно реагувати на сучасні виклики. Досягнення мети можливе шляхом впровадження сучасних цифрових технологій та системного моніторингу ефективності роботи.

Цифровізація HR-процесів у підрозділах цивільного захисту сприяє підвищенню ефективності управління персоналом. Г. Матківська та О. Зачко зазначають, що автоматизація процесів управління кадрами дозволяє

оптимізувати операційні завдання, починаючи від оперативного обліку даних особового складу і закінчуючи оптимізацією кадрових питань, що забезпечує швидший доступ до інформації, зменшує витрати часу на обробку документів та підвищує загальну ефективність роботи підрозділів [4].

П. Гаман наголосив на системному моніторингу ефективності роботи, оскільки створення цілісної міжвідомчої системи моніторингу та налагодження державної служби прогнозування та попередження надзвичайних ситуацій є ключовими завданнями у сфері цивільного захисту [11]. Таким чином, ефективний моніторинг дозволяє своєчасно виявляти потенційні ризики, оцінювати ефективність діяльності персоналу та приймати обґрунтовані управлінські рішення для запобігання та ліквідації надзвичайних ситуацій.

Отже, ефективна кадрова політика у сфері цивільного захисту вимагає автоматизації HR-процесів та створення міжвідомчої системи моніторингу, які здатні забезпечити оптимізацію кадрових завдань, швидкий доступ до інформації та прийняття обґрунтованих управлінських рішень для запобігання надзвичайним ситуаціям.

Важливим етапом у кадровій політиці служби цивільного захисту є процес відбору та розподілу кадрів. Відбір здійснюється на конкурсній основі з урахуванням особистих і моральних якостей кандидатів, їхнього рівня освіти, професійної підготовки та стану здоров'я.

Громадяни України, які досягли 18 років та відповідають встановленим вимогам, можуть бути прийняті на службу в підрозділи цивільного захисту за контрактом. Контракт є письмовою угодою між громадянином та державою, яку представляє ДСНС України, і регулює правові відносини сторін у період проходження служби.

Типи контрактів у сфері цивільного захисту:

– *контракт на навчання* – укладається зі студентами та курсантами вищих навчальних закладів ДСНС України;

– *контракт терміном від 3 до 5 років* – для осіб, які займають посади рядового та молодшого офіцерського складу;

– *контракт терміном від 3 до 10 років* – для осіб, які займають посади середнього, старшого та вищого керівного складу.

По закінченню контракту служба може бути продовжена на підставі нового контракту до досягнення граничного віку для проходження служби або у випадку залишення на службі понад встановлений вік.

Рядові та офіцери призначаються на штатні посади відповідно до номенклатури посад органів і підрозділів цивільного захисту, затвердженої ДСНС України. Процес призначення відбувається згідно з постановою Кабінету Міністрів України № 593 від 11 липня 2013 року, яка регламентує порядок проходження служби в органах цивільного захисту [7].

Крім того, особи рядового та офіцерського складу можуть бути тимчасово призначені на виконання обов'язків за вакантною посадою в разі довготривалого лікування, навчання, закордонного відрядження або відпустки за станом здоров'я.

Граничний вік перебування на службі:

– *для рядового, молодшого та середнього керівного складу* – до 50 років;

– *для старшого керівного складу* – до 55 років;

– *для вищого керівного складу* – до 60 років.

За потреби та за власним бажанням особи, які мають високу професійну підготовку та досвід роботи, можуть бути залишені на службі понад граничний вік, але не більше ніж на 5 років.

Атестація є процедурою оцінювання професійних, ділових та особистих якостей співробітників. За її результатами ухвалюються рішення щодо відповідності посаді, необхідності ротації кадрів, підвищення по службі або включення до кадрового резерву.

Атестація рядового та офіцерського складу проводиться не частіше ніж раз на 5 років або в таких випадках:

- закінчення строку контракту або його дострокове розірвання;
- призначення на вищу посаду або переведення на нижчу;
- звільнення з органів цивільного захисту.

Ротація персоналу передбачає періодичну зміну посад, що сприяє ефективному використанню кадрового потенціалу, боротьбі з корупцією та підвищенню професійного рівня співробітників. Водночас часті кадрові зміни можуть мати негативний вплив на стабільність роботи підрозділів.

Таким чином, ефективна кадрова політика у сфері цивільного захисту є основою стабільної та професійної діяльності системи ДСНС України, що забезпечує оперативне реагування на надзвичайні ситуації та захист населення.

Як зазначає А. Олішевський, кадрова політика у сфері цивільного захисту повинна бути спрямована на створення умов для ефективного комплектування служби цивільного захисту компетентним та мотивованим персоналом, здатним виконувати поставлені завдання [6].

**Висновки.** Сучасні підходи до розвитку кадрової політики у системі цивільного захисту України спрямовані на забезпечення висококваліфікованого персоналу, здатного ефективно реагувати на надзвичайні ситуації та виконувати завдання із забезпечення безпеки населення. Основними напрямками модернізації кадрової політики є цифровізація HR-процесів, створення міжвідомчої системи моніторингу, вдосконалення механізмів підготовки кадрів, запровадження новітніх методів навчання та підвищення професійної мобільності.

Ключовими викликами у сфері кадрової політики залишаються відсутність чіткої стратегії управління персоналом, недостатня увага до підвищення кваліфікації, проблеми мотивації, соціальних гарантій та адаптації кадрів до нових умов служби. Разом із тим, впровадження сучасних технологій управління персоналом, таких як автоматизація кадрових процесів та цифрові платформи навчання, сприяє оптимізації кадрових ресурсів і покращенню ефективності роботи підрозділів цивільного захисту.

Таким чином, реформування кадрової політики ДСНС відповідно до європейських стандартів та адаптація механізмів її реалізації до сучасних викликів сприятиме зміцненню системи цивільного захисту та підвищенню її ефективності у довгостроковій перспективі.

Для підвищення ефективності кадрової політики у сфері цивільного захисту необхідно реалізувати комплекс реформ та заходів, які забезпечать відповідність кадрової системи сучасним стандартам. Серед ключових кроків:

- розробка сучасного законодавства, що чітко визначатиме принципи, механізми та процедури кадрової політики у системі цивільного захисту;
- використання європейських підходів до управління людськими ресурсами, що базуються на компетентнісному підході, прозорих механізмах кар'єрного зростання та ефективних системах мотивації;
- забезпечення стабільного ресурсного та фінансового підґрунтя для реалізації програм підготовки та перепідготовки кадрів;
- впровадження дієвих механізмів соціальної підтримки, що включають медичне страхування, пільгові житлові програми та соціальні гарантії для співробітників ДСНС.

Ефективна реалізація зазначених заходів сприятиме стабілізації кадрової ситуації у сфері цивільного захисту, підвищенню рівня професійної компетентності персоналу та посиленню готовності системи цивільного захисту до реагування на надзвичайні ситуації.

## **Література**

1. Гада О. Б. Підготовка фахівців сфери цивільного захисту як ефективний важіль розвитку кадрової політики ДСНС України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Випуск 10. С. 49–52.

2. Іноземцева О. Особливості державної кадрової політики служби цивільного захисту. *Вісник Національного університету цивільного захисту*.

2022. Випуск 2 (17). С. 208–213.

3. Кодекс цивільного захисту України. Відомості Верховної Ради України. 2013. № 34–35. с. 1802.

4. Матківська Г., Зачко О. Цифровізація HR-процесів у підрозділах цивільного захисту. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності*. 2023. Вип. 28. С. 24–29.

5. Мельниченко О. А. Механізми державного управління надзвичайними ситуаціями: сутність та складові. *Державне будівництво*. 2014. № 1. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVu/2014-1/index.html>.

6. Олішевський А. С. Теоретико-методологічні та правові засади формування кадрової політики служби цивільного захисту. *Наукові праці МАУП*. 2012. Вип. 4 (35). С. 116–123.

7. Про затвердження Положення про порядок проходження служби цивільного захисту особами рядового і начальницького складу та визнання такими, що втратили чинність, деяких постанов Кабінету Міністрів України: Постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2013 р. № 593. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/593-2013-%D0%BF#Text>.

8. Про затвердження Порядку проведення навчання керівного складу та фахівців, діяльність яких пов'язана з організацією і здійсненням заходів з питань цивільного захисту: Постанова Кабінету Міністрів України від 23.10.2013 р. № 819. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2013-%D0%BF#Text>.

9. Сахненко О. І. Управління людським капіталом в системі кадрового забезпечення підрозділів Національної гвардії України. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7597>.

10. Тишлек М. М. Правові та організаційні засади кадрового забезпечення управління в органах Національної поліції України: дис... на здобуття наук. ступ. докт. філософії: 081 – Право / Донецький державний університет внутрішніх справ. Кропивницький, 2023. 215 с.

11. Управління єдиною системою цивільного захисту на державному рівні. 2019. NS-plus. URL: <https://ns-plus.com.ua/2019/03/08/upravlinnya-yedynoyu-systemoyu-tsyvilnogo-zahystu-na-derzhavnomu-rivni-2/>.

12. Шойко В. А. Проблеми підготовки кадрів сфери цивільного захисту. Інвестиції: практика та досвід. 2013. № 1. С. 108–110.

13. Zachko O. B., Chalyu D. O., Kobylkin D. S. Models of technical systems management for the forest fire prevention. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2020. No. 5. P. 129–135.

### References

1. Hada, O. B. (2019), “Training of specialists in the field of civil protection as an effective tool for the development of the personnel policy of the SES of Ukraine”, *Publichne upravlinnia i administruvannia v Ukraini*, vol. 10, pp. 49–52.

2. Inozemtseva, O. (2022), “Peculiarities of the state personnel policy of the civil protection service”. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu*, vol. 2(17), pp. 208–213.

3. The Verkhovna Rada of Ukraine (2013), “Code of Civil Protection of Ukraine”, *Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy*, vol. 34–35, p. 1802.

4. Matkivska, H. and Zachko, O. (2023), “Digitalization of HR processes in civil protection units”, *Visnyk Lvivskoho derzhavnoho universytetu bezpeky zhyttiediialnosti*, vol. 28, pp. 24–29.

5. Melnychenko, O. A. (2014), “Mechanisms of emergencies’ public administration: essence and components”, *Derzhavne budivnytstvo*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/DeBu/2014-1/index.html> (Accessed 11 February 2025).

6. Olishevskiy, A. S. (2012), “Theoretical, methodological, and legal foundations of personnel policy formation in the civil protection service”, *Naukovi pratsi MAUP*, vol. 4 (35), pp. 116–123.

7. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), Resolution “On approval of the Regulation on the procedure for passing the civil protection service by persons of the rank and commanding staff and the recognition of certain resolutions of the Cabinet of Ministers of Ukraine as invalid”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/593-2013-%D0%BF#Text> (Accessed 8 January 2025).

8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2013), Resolution “On approval of the procedure for training the management staff and specialists whose activities are related to the organization and implementation of measures on civil protection issues”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/819-2013-%D0%BF#Text> (Accessed 8 January 2025).

9. Sakhnenko, O. I. (2020), “Human capital management in the personnel support system of the National Guard of Ukraine”, *Efektivna ekonomika*, [Online], vol. 1, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7597> (Accessed 03 February 2025).

10. Tyshlek, M. M. (2023), “Legal and Organizational Principles of Personnel Management in the National Police of Ukraine”, Abstract of Ph.D. dissertation, Law, Donetsk State University of Internal Affairs, Kropyvnytskyi, Ukraine.

11. NS-plus (2019), “Management of the unified civil protection system at the state level”, available at: <https://ns-plus.com.ua/2019/03/08/upravlinnya-yedynoyu-systemoyu-tsyvyl'nogo-zahystu-na-derzhavnomu-rivni-2/> (Accessed 01 February 2025).

12. Shoiko, V. A. (2013), “Problems of Personnel Training in the Field of Civil Protection”, *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 108–110.

13. Zachko, O. B., Chalyy, D. O. and Kobylkin, D. S. (2020), “Models of Technical Systems Management for the Forest Fire Prevention”, *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*, vol. 5, pp. 129–135.

*Стаття надійшла до редакції 12.02.2025 р.*