

потребують свого вдосконалення та прийняття певних кроків для усунення вищезазначених проблем.

Список використаних джерел

1. Богач Ю. А. Цифровізація діяльності органів місцевого самоврядування як інструмент забезпечення сталого розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2025. № 201. С. 264–268.
2. Бородін Є., Піскоха Н., Демошенко Г. Проблеми і переваги цифровізації місцевого самоврядування. *Public administartion aspects* 9 (4) 2021. С. 95–103.
3. Гнатовська А. І. Концепція «СЕРВІСНОЇ ДЕРЖАВИ»: досвід іноземних держав та особливості впровадження у Україні в умовах цифровізації. *Наукові праці НУ ОЮА*. 2021. С. 37–42.
4. Децентралізація публічної влади в Україні: здобутки, проблеми та перспективи. Збірник матеріалів V Міжнародної науково-практичної конференції (12 травня 2023 року, м. Львів). с. 208.
5. Красівський Д. О., Качан Я. В. Тенденції та проблеми у сфері територіальної влади в Україні. *Efficiency of public administration*. 2023. Issue 1/2 (74/75). С. 36–41.
6. Популярність соцмереж і можливості для брендів. як людство взаємодіє з цифровими технологіями – звіт DIGITAL. 2024 <https://mediamaker.me/yak-lyudstvo-vzayemodiye-z-czyfrovymy-tehnologiyamy-zvit-digital-2024-8566/>
7. Трансформація кіберзагроз: зловмисники переходять до довготривалого доступу та застосовують нові вектори атак – звіт CERT-UA. Веб-сайт URL <https://cip.gov.ua/services/cm/api/attachment/download?id=74645>

Іваненко Валерія Сергіївна,

головний спеціаліст відділу планування та координації

дій у надзвичайних ситуаціях,

Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільного

захисту населення Миколаївської міської ради,

Миколаїв, Україна

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ НАДЗИЧАЙНИМИ СИТУАЦІЯМИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: МУНІЦИПАЛЬНИЙ АСПЕКТ

Проблема забезпечення безпеки населення та стабільне функціонування територіальних громад актуалізується в умовах постійних воєнних загроз та ризиків. Вирішити проблему захисту мешканців громад можливо за рахунок підвищення ефективності системи управління надзвичайними ситуаціями на муніципальному рівні. Різноманітні типи ризиків та небезпек воєнного характеру ускладнюють безпекове середовище громадян.

В таких умовах від органів місцевого самоврядування потребується оперативність, узгодженість дій та здатність до швидкої адаптації управлінських механізмів. Особливого значення набуває удосконалення організаційних структур та механізмів на координацію та прийняття управлінських рішень, спрямованих на своєчасне реагування, мінімізацію наслідків надзвичайних ситуацій, забезпечення належного рівня захисту населення.

Забезпечення ефективного функціонування системи управління надзвичайними ситуаціями на муніципальному рівні відбувається на тлі збройної агресії та зростання загроз воєнного характеру [1, с. 267]. В умовах ускладнення безпекового середовища, появи ризиків та небезпек, пов'язаних із руйнуванням критичної інфраструктури, загрозами для життя та здоров'я населення виникає потреба оперативного реагування на кризові ситуації, в удосконаленні існуючих механізмів управління цивільним захистом. Особливої актуальності набуває діяльність органів місцевого самоврядування, безпосередня відповідальність посадових осіб місцевого управління за організацію заходів із запобігання надзвичайним ситуаціям та ліквідації їх наслідків.

Проблема управлінських підходів багатьох керівників та посадових осіб Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільної захисту населення міських рад полягає у їх невідповідності до викликів воєнного характеру. Традиційні управлінські підходи не відрізняються особливою гнучкістю, мають недостатній управлінський ресурс [5, с. 168] та забезпечення на потреби, відповідну структуру й рівні координації між суб'єктами цивільної захисту.

У цьому контексті набуває значення дослідити функціонування системи управління надзвичайними ситуаціями на прикладі Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільної захисту населення Миколаївської міської ради, як ключового суб'єкта реалізації державної політики у сфері безпеки на місцевому рівні. Зазначена проблематика пов'язана з вирішенням важливих практичних завдань, зокрема розробленням ефективних моделей управління в умовах воєнної невизначеності, удосконаленням механізмів реагування на надзвичайні ситуації, підвищенням рівня готовності територіальних громад до кризових викликів, забезпеченням належного рівня захисту населення та стійкості функціонування міської інфраструктури.

Український науковий дискурс свідчить про зростаючу увагу до проблематики управління надзвичайними ситуаціями та цивільного захисту в умовах воєнних викликів, зокрема на рівні територіальних громад. Значний внесок у розроблення теоретичних і практичних засад управління у сфері цивільної захисту зробив В. Курепін [7] який досліджує питання управлінського ризику, сутності надзвичайних ситуацій та механізмів публічного управління. Значна увага у працях науковців О. Пономарьова [3], Д. Мельничук [5] приділяється удосконаленню нормативно-правового забезпечення та побудові ефективної ієрархічної системи управління надзвичайними ситуаціями, що дозволяє підвищити узгодженість дій органів управління різних рівнів.

Проблеми функціонування системи цивільної захисту в умовах воєнного стану, а також трансформації її завдань і підходів розкриваються у працях Е. Щепанського [6], який акцентує увагу на посиленні взаємодії між органами управління та іншими структурами. Вагомий внесок у розвиток цієї проблематики зробили автори наукових праць, зокрема А. Сухорукова [6], В. Курепін [3], які досліджують питання цивільної захисту населення.

Наукові праці вітчизняних дослідників формують теоретичну та методологічну основу вивчення системи управління надзвичайними ситуаціями,

але попри значний науковий доробок, недостатньо дослідженими залишаються питання захисту та функціонування управління з питань надзвичайних ситуацій саме на муніципальному рівні в умовах воєнних викликів. Це зумовлює необхідність поглиблених досліджень, спрямованих на розроблення ефективних управлінських моделей та практичних механізмів забезпечення безпеки населення на місцевому рівні в умовах сучасних воєнних загроз.

Мета нашого дослідження полягає у комплексному аналізі особливостей функціонування системи управління надзвичайними ситуаціями в умовах воєнних викликів на муніципальному рівні та обґрунтування напрямів підвищення її ефективності. Досягнення поставленої мети передбачає з'ясування сутності та специфіки надзвичайних ситуацій воєнного характеру, дослідження управлінських механізмів цивільної захисту на рівні територіальних громад, визначення проблемних аспектів та можливостей їх вирішення у сучасних умовах.

На муніципальному рівні органи місцевого самоврядування мають визначальну роль в забезпеченні цивільного захисту населення, оскільки саме на місцевому рівні відбувається безпосередня реалізація заходів щодо запобігання надзвичайним ситуаціям. Воєнні загрози вимагають від органів місцевої влади, зокрема Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільної захисту населення Миколаївської міської ради, підтримання життєдіяльності територіальних громад: забезпечити організацію системи оповіщення населення, координацію дій служб реагування, функціонування захисних споруд тощо.

Діяльність органів місцевого самоврядування значною мірою залежить від рівня їх організаційної спроможності, здатності оперативно приймати управлінські рішення [6, с. 1584] та взаємодіяти з іншими суб'єктами цивільної захисту, зокрема державними структурами, аварійно-рятувальними службами та громадськими організаціями. Ефективна взаємодія з аварійно-рятувальними службами у місті Миколаєві підтверджується низкою практичних прикладів, пов'язаних із реагуванням на наслідки воєнних дій.

Після масованих атак безпілотників на місто у Заводському районі було організовано оперативне реагування із залученням підрозділів ДСНС, комунальних служб та органів міської влади. У короткі терміни проведено аварійно-рятувальні роботи у пошкодженому житловому будинку, здійснено розбір завалів, евакуацію потерпілих та подальші відновлювальні заходи. Іншим прикладом є реагування на ракетні обстріли. До ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій залучалися сили та техніка ГУ ДСНСУ в Миколаївській області: десятки рятувальників, спеціалізоване обладнання, а також служби психологічної допомоги. Така координація дозволила не лише проводити пошуково-рятувальні роботи, а й надати комплексну допомогу потерпілим.

Важливими є управлінські рішення щодо забезпечення постійної готовності аварійно-рятувальних служб. Зокрема, Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільної захисту населення Миколаївської міської ради організовує цілодобове аварійно-рятувальне обслуговування території міста. Це передбачає укладення відповідних договорів та фінансування таких послуг, забезпечує безперервність реагування на надзвичайні події.

В умовах воєнного стану суттєво ускладнюється функціонування системи управління надзвичайними ситуаціями на муніципальному рівні [2, с. 196]. Організаційні та управлінські процеси зумовлені підвищеним рівнем загроз, динамічністю безпекового середовища та необхідністю постійної готовності до реагування. На прикладі Управління з питань надзвичайних ситуацій та цивільної захисту населення Миколаївської міської ради простежується трансформація управлінської діяльності у напрямі посилення координаційної ролі, оперативності прийняття рішень та інтеграції зусиль різних суб'єктів системи цивільної захисту.

В умовах воєнного стану діяльність Управління спрямована на забезпечення неперервного моніторингу загроз, організацію ефективної системи оповіщення населення, координацію роботи аварійно-рятувальних служб та комунальних підприємств, що забезпечує підтримання функціонування об'єктів критичної інфраструктури міста. Особливого значення набуває здатність оперативно адаптувати управлінські рішення до змін обстановки [7, с. 134]. Це передбачає гнучкість організаційних механізмів та використання сучасних інформаційних технологій. Важливим аспектом є також тісна координація дій з військовою адміністрацією, підрозділами ГУ ДСНСУ в Миколаївській області, правоохоронними органами та волонтерськими організаціями, іншими суб'єктами, які мають відношення до реагування на надзвичайні ситуації.

Водночас, в умовах воєнного стану діяльність системи управління надзвичайними ситуаціями супроводжується низкою проблем та викликів. До ключових труднощів належить: об'єктивні фактори безпекового середовища; висока динамічність загроз; ускладнення прогнозування розвитку подій та постійне коригування управлінських рішень. Додаємо обмеженість ресурсного забезпечення (матеріально-технічного, кадрового), яке підвищує навантаження на систему цивільного захисту, негативно впливає на оперативність та повноту реагування на надзвичайні ситуації.

Результативність дій управлінських рішень в умовах невизначеності та підвищеного ризику залежить від здатності керівників швидко адаптуватися до змін обставин та діяти на випередження. Ефективними вважаються рішення, які забезпечують мінімізацію негативних наслідків надзвичайних подій та ситуацій, збереження життя та здоров'я населення, підтримання функціонування критичної інфраструктури міста.

Важливим є критерії своєчасності прийняття рішень та рівень їх обґрунтованості в умовах обмеженої інформації та часу на виконання. У цьому контексті допомогою вважаємо використання аналітичних та цифрових інструментів. Це сприяє підвищенню якості управління, налагодженню взаємодії між усіма учасниками системи цивільної захисту міської громади. Незважаючи на наявні виклики та ризики, ефективність управлінських рішень визначається рівнем гнучкості, координації та професійної підготовки суб'єктів управління.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності управління надзвичайними ситуаціями в умовах війни вважають посилення координації між усіма суб'єктами реагування. Це передбачає чітке розмежування повноважень, налагодження ефективних каналів комунікації [3, с. 130], забезпечення

узгодженості дій органів самоврядування, рятувальних служб та інших учасників забезпечення цивільного захисту на місцевому рівні.

Результативність управління, зрозуміло буде ефективніше за рахунок впровадження цифрових технологій. Вони забезпечать оперативний збір, обробку та аналіз інформації, підтримку прийняття управлінських рішень та моніторинг ситуації в режимі реального часу. Сучасні інформаційні системи сприяють підвищенню прозорості управлінських процесів і дозволяє більш ефективно прогнозувати розвиток надзвичайних ситуацій.

Не менш значущим фактором є підвищення рівня підготовки кадрів у сфері цивільної захисту [4, с. 114]. Це передбачає розвиток професійних компетентностей, здатність діяти в умовах невизначеності та приймати обґрунтовані рішення за певних обмежень. Сучасна управлінська культура, орієнтована на гнучкість, відповідальність і безперервність у навчанні.

Отже, ефективність функціонування системи управління надзвичайними ситуаціями в умовах воєнних викликів на муніципальному рівні залежить від рівня координації між суб'єктами цивільної захисту, гнучкості управлінських рішень, здатності до адаптації в умовах невизначеності та впровадження сучасних інформаційних технологій. Водночас виявлено наявність проблем, пов'язаних із ресурсними обмеженнями, потребою в удосконаленні механізмів взаємодії та підвищення рівня професійної підготовки кадрів.

Поглиблення теоретико-методологічних засад управління надзвичайними ситуаціями в умовах воєнного стану зумовлюють перспективи подальших наукових досліджень розроблених та апробаційних інноваційних моделей муніципального управління. Актуальним є дослідження можливостей цифровізації управлінських процесів, зокрема впровадження сучасних інформаційно-аналітичних систем та забезпечення кібербезпеки.

Список використаних джерел

1. Іваненко В. С., Курепін В. М. Реалізація заходів цивільного захисту у реформах місцевого самоврядування. *Екологічні та соціальні аспекти розвитку економіки в умовах євроінтеграції* : матеріали X всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 25–27 жовтня 2023 року). Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 265–268.

URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/15758>

2. Курепін В. М. Зростання ролі безпекових пріоритетів у формуванні політик місцевого самоврядування. *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти* : матеріали V міжнародної науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 3 грудня 2025 р.). Миколаїв: МНАУ, 2025. С. 194–197. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/23756>

3. Курепін В. М., Іваненко В. С. Взаємодія місцевих органів влади та засобів масової інформації як фактор реалізації інформаційної політики при надзвичайних ситуаціях. *Modern Economics*. 2025. № 49(2025). С. 124–132. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V49\(2025\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V49(2025)-17)

4. Курепін В. М., Курепін В. М. Навчання державних службовців як фактор професіоналізації на прикладі Миколаївської області. *Контексти творчості Євгена Миколайовича Хрикова*: актуальні проблеми освітнього та публічного

менеджменту : збірник матеріалів I міжнародних педагогічних читань пам'яті Є. М. Хрикова (м. Полтава, 03 квітня 2025 р.). Полтава : ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2025, С. 110–115. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/21848>

5. Мельничук Д.В. Інструментарій планування та реалізації безпекових ініціатив на громадському рівні. *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти* : матеріали V міжнародної науково-практичної конференції (м. Миколаїв, 3 грудня 2025 р.). Миколаїв: МНАУ, 2025. С. 167-169. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/23746>

6. Щепанський Е. В., Сухорукова А. Л., Пономарьов О. А. Удосконалення механізмів публічного управління територіальним розвитком шляхом впровадження цифрово-інтелектуальних систем прийняття стратегічних управлінських рішень у публічній службі. *Суспільство та національні інтереси*. 2026. № 2 (22) С. 1582-1595. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-2\(22\)-1582-1595](https://doi.org/10.52058/3041-1572-2026-2(22)-1582-1595)

7. Kurepin V. M. The eu black sea strategy as a tool for shaping regional security: analysis of approaches to containing russia. *Maritime security of the Baltic-Black Sea region: challenges and threats: V International scientific conference : conference proceedings* (November 26, 2025, Odesa, Ukraine). Riga, Latvia : «Baltija Publishing», 2025. С. 132–135. URL:<https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/24225>

Курепін Вячеслав Миколайович,

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри методики професійного навчання

Миколаївський національний аграрний університет,

Миколаїв, Україна;

ORCID ID:0000-0003-4383-6177

РОЗУМІННЯ СИСТЕМИ БЕЗПЕКИ В ГРОМАДІ: АДАПТАЦІЯ БЕЗПЕКОВИХ ПРОГРАМ

Посилення безпекових викликів у сучасних умовах, зумовлене воєнними діями, економічною нестабільністю та загрозами міжнародного характеру, актуалізує необхідність формування ефективної системи безпеки на рівні територіальних громад. Спостерігається проблема недостатнього розуміння механізмів реалізації безпекових програм, осмислення та впровадження системи безпеки у громаді як комплексного явища. Існуючі підходи нерідко не враховують специфіку територіальних громад, рівень їх ресурсного забезпечення та характер наявних ризиків, що знижує ефективність впроваджуваних заходів. Це ускладнює адаптацію організаційних та технічних заходів до конкретних локальних умов громади та потреб населення [6, с. 42].

У контексті захисту територіальних громад від сучасних ризиків та небезпек постає необхідність осмислення такого комплексного явища, як система безпеки у громаді та механізми реагування на виклики й загрози. Важливе осмислення підходів до адаптації безпекових програм, їх гнучкості,