

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. 2026. № 4.

ISSN 2307-2156



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2026.4.30>

УДК 005.8:351.86:35.077.6

С. В. Хоменко,

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування,

НУ «Чернігівська Політехніка»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1417-0449>

ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЄКТООРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ У СФЕРІ НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ

S. Khomenko,

PhD student of the Department of Management and Administration,

Chernihiv Polytechnic National University

INSTITUTIONAL SUPPORT FOR THE IMPLEMENTATION OF A PROJECT-ORIENTED APPROACH IN THE FIELD OF EMERGENCIES

У статті досліджено інституційне забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій. Визначено, що дієве інституційне середовище є вагомим механізмом підвищення

ефективності системи цивільного захисту в Україні. Обґрунтовано, що в умовах зростання кількості та складності надзвичайних ситуацій, особливої актуальності набуває формування адаптивного інституційного середовища, здатного забезпечувати результативне планування, координацію та реалізацію управлінських рішень на основі проєктного підходу.

Метою дослідження є обґрунтування та визначення напрямів удосконалення інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій. У ході дослідження проаналізовано основні складові інституційного середовища системи цивільного захисту. Структура якого враховує нормативно-правову базу, організаційні структури, кадровий потенціал та цифрові інструменти управління.

Визначено основні напрями інституційної трансформації. Зокрема гармонізацію законодавства з міжнародними стандартами проєктного менеджменту, розвиток проєктних офісів. Вагомим є удосконалення міжвідомчої координації та впровадження інформаційно-аналітичних систем підтримки прийняття рішень. Розглянуто необхідність формування ефективних координаційних механізмів між центральними та регіональними рівнями управління. Обґрунтовано потребу у забезпеченні інтеграції ресурсного, інформаційного та аналітичного потенціалу в єдину систему управління надзвичайними ситуаціями. Це дозволяє підвищити оперативність реагування, якість управлінських рішень та загальну спроможність держави до протидії кризовим викликам.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні концепції циклічної інституційної трансформації, що передбачає безперервне вдосконалення управлінських механізмів у сфері цивільного захисту на основі результатів моніторингу та оцінювання проєктів. Практичне значення дослідження полягає у формуванні рекомендацій щодо підвищення резильєнтності системи цивільного захисту та ефективності управління надзвичайними ситуаціями через впровадження проєктоорієнтованого підходу.

The article examines the institutional support for the implementation of a project-oriented approach in the field of emergencies. It is determined that an effective institutional environment is a significant mechanism for increasing the efficiency of the civil protection system in Ukraine. It is substantiated that in the conditions of an increase in the number and complexity of emergencies, the formation of an adaptive institutional environment that is capable of ensuring effective planning, coordination and implementation of management decisions based on a project approach is of particular relevance.

The purpose of the study is to substantiate and identify areas for improving the institutional support for the implementation of a project-oriented approach in the field of emergencies. The study analyzed the main components of the institutional environment of the civil protection system. The structure of which takes into account the regulatory framework, organizational structures, human resources and digital management tools.

The main areas of institutional transformation are identified. In particular, the harmonization of legislation with international project management standards, the development of project offices. It is important to improve interdepartmental coordination and implement information and analytical systems to support decision-making. The need to form effective coordination mechanisms between the central and regional levels of government is considered. The need to ensure the integration of resource, information and analytical potential into a single emergency management system is substantiated. This allows to increase the speed of response, the quality of management decisions and the overall ability of the state to counter crisis challenges.

The scientific novelty lies in substantiating the concept of cyclical institutional transformation, which involves continuous improvement of management mechanisms in the field of civil protection based on the results of monitoring and evaluation of projects. The practical significance of the study lies in the formulation of recommendations for increasing the resilience of the civil protection system and

the effectiveness of emergency management through the implementation of a project-oriented approach.

Ключові слова: *інституційне забезпечення, проєктоорієнтований підхід, надзвичайні ситуації, цивільний захист, публічне управління, резильєнтність.*

Keywords: *institutional support, project-oriented approach, emergencies, civil protection, public administration, resilience.*

Вступ. Удосконалення інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій є важливим елементом посилення ефективності функціонування системи цивільного захисту. В умовах системних соціально-економічних та військово-політичних загроз важливим є забезпечення адаптивності механізмів цивільного захисту. Відповідно до цього, важливим є реалізація проєктоорієнтованого підходу як елемента сталого розвитку. Інституційне забезпечення проєктоорієнтованого підходу має цілісну систему, спрямовану на забезпечення системи планування, реалізації, моніторингу і оцінки проєктів у сфері цивільного захисту.

Актуальність дослідження полягає в тому, що сучасна система цивільного захисту функціонує в умовах зростаючої невизначеності, відповідно до цього важливим є удосконалення інституційного середовища з урахуванням проєктоорієнтованого підходу. Зростання кількості та складності надзвичайних ситуацій актуалізує необхідність підвищення ефективності інституційного забезпечення, удосконалення координаційних механізмів та впровадження сучасних інструментів управління ризиками. Відповідно до цього, тема дослідження є актуальною та своєчасною.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Напрямок інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій є широко досліджуваним серед науковців та дослідників. Значна частка науковців звертає увагу на формування ефективних інституційних

механізмів забезпечення безпеки територіальних громад та підвищенню спроможності системи цивільного захисту. Зокрема, Данкевич В., Прокопчук О. та Усюк Т. В. [1] розглядають партисипативні моделі управління безпекою територіальних громад в межах надзвичайних ситуацій, як складової проєктоорієнтованого підходу. Також у наукових працях Іванової Т. В. [5] виокремлено механізми державного управління ризиками надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру, де обґрунтовано необхідність реалізації проєктного підходу.

В продовження, Кащенко Д. В. [7] визначає напрями удосконалення публічного управління у сфері надзвичайних ситуацій, зокрема проєктні підходи управління. У дослідженнях Коробкіна В. та Яковлевої Я. [9] розглянуто питання розвитку системи цивільного захисту територіальних громад, що знаходиться у симбіозі з інституційним забезпеченням ефективного реагування на надзвичайні ситуації. Тютюник В. [10] досліджує системний підхід до оцінки динаміки надзвичайних ситуацій, що дозволяє обґрунтувати необхідність використання проєктоорієнтованого підходу.

Аналіз наукових джерел свідчить, що інституційне забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій формується на основі поєднання ризик-орієнтованого управління, децентралізації та розвитку якісно нових механізмів. У той же час актуальним є подальше вдосконалення інституційного середовища координації проєктоорієнтованого підходу у системі цивільного захисту.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування та визначення напрямів удосконалення інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій.

Для досягнення поставленої мети необхідним є виконання наступних завдань:

- визначити сутність інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій;

- проаналізувати основні складові інституційного середовища системи цивільного захисту;
- визначити напрями удосконалення інституційного забезпечення для підвищення ефективності реалізації проєктоорієнтованого підходу;
- сформулювати підходи до підвищення резильєнтності системи цивільного захисту на основі проєктного управління.

Виконання поставлених завдань сприятиме розкриттю необхідності дієвої політики публічного управління в системі надзвичайних ситуацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інституційне забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій є вагомим елементом сучасної системи публічного управління, що визначає ефективність планування, координації та реалізації заходів цивільного захисту [2]. У цьому контексті вагомим є формування цілісної інституційної системи, здатної забезпечувати дієве прийняття рішень та раціональне використання ресурсів.

Проєктоорієнтований підхід є інструментом підвищення адаптивності системи цивільного захисту. Використання проєктного підходу сприяє структуризації управлінських процесів. Відповідно інституційне забезпечення охоплює нормативно-правову базу, організаційні структури, функціональні повноваження суб'єктів управління та механізми моніторингу та оцінювання результатів реалізації проєктів у сфері надзвичайних ситуацій.

Вагомим є напрям удосконалення нормативно-правової бази. Нормативно-правова система має дієво визначати принципи проєктного управління в діяльності органів публічної влади. Вагомою є інтеграції міжнародних стандартів управління проєктами, зокрема PMBOK, PRINCE2 у національне законодавство. Також доцільним є адаптація існуючих стратегічних документів до проєктного формату реалізації [3].

У системі розвитку інституційного середовища необхідним є забезпечення правової визначеності щодо статусу проєктів у сфері цивільного захисту, механізмів їх фінансування, відповідальності виконавців та процедур

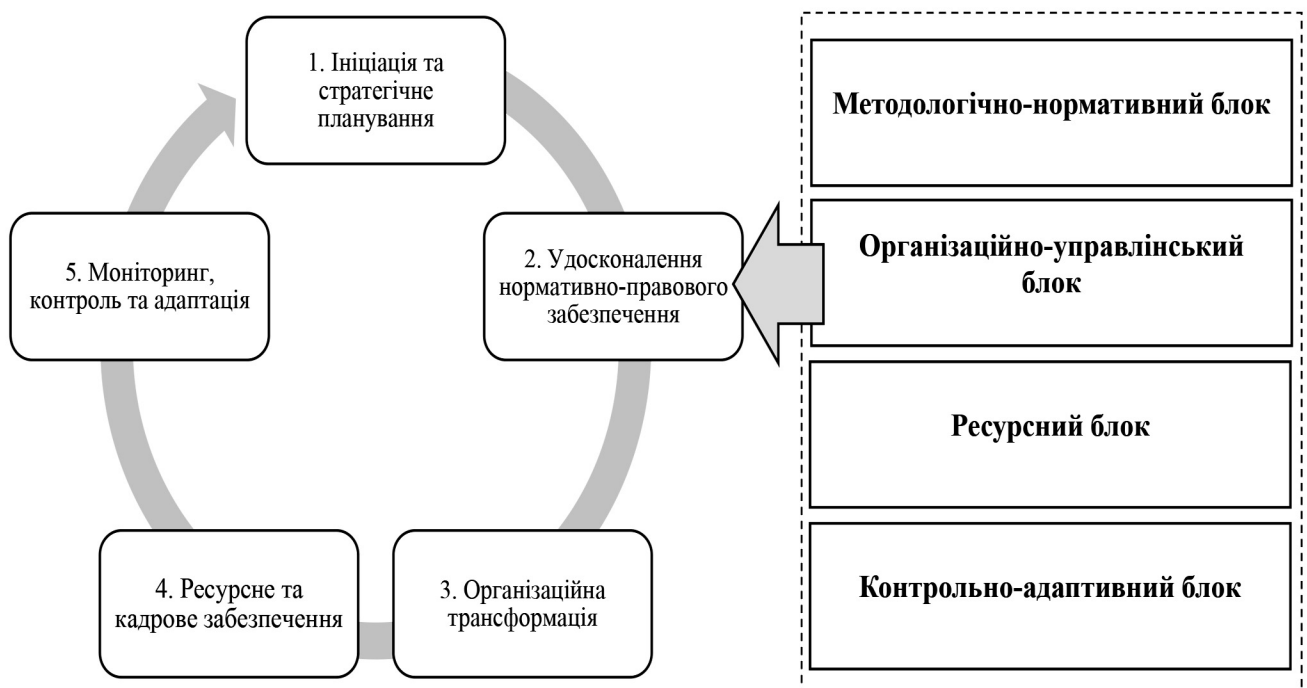
міжвідомчої взаємодії. Відповідне сприятиме підвищенню прозорості управлінських процесів та забезпеченню орієнтації на досягнення соціально-економічних ефектів.

Вагомим є розвиток організаційної структури управління у сфері цивільного захисту на засадах проєктної спрямованості. Це передбачає створення спеціалізованих проєктних офісів при центральних та регіональних органах влади, зокрема в системі ДСНС України. Такі офіси повинні забезпечувати методологічну підтримку, координацію проєктів, контроль за дотриманням стандартів управління та оцінку ефективності їх реалізації. Доцільним є діяльність матричних організаційних структур. Їхня робота має бути спрямована на адаптивний розподіл ресурсів між різними проєктами та забезпечення ефективної взаємодії між підрозділами.

Також необхідним є розвиток кадрового потенціалу як складової інституційного забезпечення. Реалізація проєктоорієнтованого підходу має потребу у висококваліфікованих фахівцях. Відповідно, доцільним є впровадження системи професійної підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Така підготовка має бути спрямована на дослідження проєктного менеджменту та розвитку партнерства з міжнародними організаціями для обміну досвідом. Важливим також є формування культури результативності та відповідальності в органах публічного управління. Відповідне сприятиме забезпеченню резильєнтності системи цивільного захисту.

Пріоритетним напрямом є цифровізація. Реалізація інформаційно-аналітичних систем управління проєктами впливає на забезпечення оперативності і контролю на всіх етапах у сфері цивільного захисту. Доцільним є використання цифрових платформ для планування, моніторингу, аналізу ризиків та оцінки результатів. Інтеграція цифрових рішень з іншими державними інформаційними ресурсами сприяє підвищенню рівня координації між різними суб'єктами системи цивільного захисту.

Отже, удосконалення інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій має комплексний характер. Відповідний механізм передбачає трансформацію нормативної, організаційної, кадрової та технологічної складових. Реалізація зазначених напрямів дозволить підвищити ефективність управління надзвичайними ситуаціями, забезпечити більш раціональне використання ресурсів та досягнення конкретних, вимірюваних результатів у сфері безпеки населення і територій.



Рисунк 1. Структурно-функціональна схема механізму удосконалення інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій

Джерело: побудовано автором на основі [6, 8]

Концептуальна структурно-функціональна модель удосконалення інституційного забезпечення проєктоорієнтованого управління у сфері надзвичайних ситуацій побудована на принципах системного підходу. Основою моделі є сталий управлінський цикл, що забезпечує безперервність

прийняття та реалізації управлінських рішень. Така циклічність окреслює дієвий характер функціонування системи, де кожен етап формує підґрунтя для наступного. Результати, представлені за кожним етапом, підлягають постійному моніторингу та коригуванню. Визначений підхід сприяє забезпеченню адаптивності механізму до змін зовнішнього середовища та підвищення обґрунтованості управлінських рішень.

Функціональне призначення моделі визначається через синергію взаємопов'язаних блоків, які відображають головні напрями інституційного забезпечення. Сукупність блоків формує цілісну систему. Система враховує нормативно-методичне регулювання, організацію управлінських процесів, ресурсне забезпечення та інструменти контролю й адаптації. Така структура обґрунтовує необхідність комплексного підходу до реалізації проєктоорієнтованого управління. Ефективність кожного окремого етапу досягається через узгоджену взаємодію всіх складових. Результатом є сформований багаторівневий механізм, що впливає на підвищення стійкості системи цивільного захисту, оптимізацію використання ресурсів та досягнення соціально-економічних ефектів.

Наукова новизна розробленої моделі полягає в обґрунтуванні концепції циклічної інституційної трансформації управління у сфері НС, яка, на відміну від існуючих, визначає вдосконалення інституційного забезпечення реалізації проєктоорієнтованого підходу у сфері надзвичайних ситуацій як безперервний процес, інтегрований у кожен етап життєвого циклу проєкту. Запропонований підхід побудовано на створенні механізмів інституційної резильєнтності, де результати моніторингу та практичного реагування є основою для релевантного удосконалення методологічних та регуляторних норм у сфері НС у реальному часі. Такий підхід сприяє посиленню дієвості трансформації інституційного середовища, забезпечуючи високу резильєнтність системи управління через безперервне функціонування.

Висновки. Удосконалення інституційного забезпечення у сфері надзвичайних ситуацій є комплексним процесом розвитку нормативно-

правової, організаційної та технологічної складових на засадах проєктно-орієнтованого підходу. Розроблена структурно-функціональна схема та дорожня карта її реалізації дозволяють здійснити перехід від традиційної моделі до проєктної моделі управління.

Науковою новизною проведеного дослідження є впровадження концепції циклічної інституційної трансформації, яка забезпечує безперервне вдосконалення регуляторної бази. Такий підхід підвищує резильєнтність національної системи цивільного захисту.

Науково доведено, що ефективність управління безпосередньо залежить від диференціації проєктного інструментарію відповідно до фаз життєвого циклу надзвичайної ситуації. Це забезпечує перехід від реагування на наслідки до проактивного управління ризиками, дотримуючись принципів сталого розвитку та безпеки населення в умовах надзвичайних ситуацій.

Література

1. Данкевич В., Прокопчук, О., Усюк, Т. В. (2020). Партисипативне управління локальною безпекою територіальних громад : досвід і практика ЄС. *Problemy Ekonomiky*, (4), 35–41.
2. Державна служба України з надзвичайних ситуацій. Офіційний сайт. URL: <https://dsns.gov.ua/> (дата звернення: 06.04.2026)
3. Засулько С. С. Оперативне управління ДСНС в особливих умовах. Проблеми цивільного захисту: управління, попередження, аварійно-рятувальні та спеціальні роботи : зб. тез Міжнар. науково-практ. конф. Харків : Нац. ун-т цивільного захисту України, 2014. С. 18-20.
4. Звіт про основні результати діяльності Державної служби України з надзвичайних ситуацій у 2023 році: вебсайт Державної служби України з надзвичайних ситуацій. URL: <https://dsns.gov.ua/upload/2/0/4/5/2/3/6/zvit-pro-osnovni-rezultati-diialnosti-dsns-u-2023-roci.pdf> (дата звернення: 10.04.2026)

5. Іванова Т. В. (2020) Механізми державного управління ризиками надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру. *Вчені записки*, С. 86–89.
6. Інформаційно-аналітична довідка про надзвичайні ситуації в Україні у 2025 році. ДСНС України. URL:<https://dsns.gov.ua> (дата звернення: 10.04.2026)
7. Кащенко Д. В. Основні напрями удосконалення публічного управління надзвичайними ситуаціями в Україні. *Державне будівництво*. 2024. № 2 (36). С.366– 377.
8. Кодекс цивільного захисту України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, № 34-35, ст.458. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (дата звернення: 11.04.2026)
9. Коробкін В., Яковлєва Я. (2022) Удосконалення системи цивільного захисту територіальних громад як запорука підвищення рівня спроможностей єдиної державної системи цивільного захисту. *Науковий вісник: Державне управління*, № 1 (11), С.42–60.
10. Тютюнник В. (2015) Системний підхід до оцінки динаміки прояву надзвичайних ситуацій на території України. *Проблеми надзвичайних ситуацій*. Харків: Національний університет цивільного захисту України, Вип. 22. С. 137 – 149.

References

1. Dankevych, V., Prokopchuk, O. and Usyuk, T. V. (2020), “Participatory management of local security of territorial communities: EU experience and practice”, *Problemy Ekonomiky*, Vol. 4, pp. 35–41.
2. State Emergency Service of Ukraine (2026), available at: <https://dsns.gov.ua/> (Accessed 6 April 2026).
3. Zasunko, S. S. (2014), “Operational management of the State Emergency Service of Ukraine in special conditions”, *Problemy tsyvilnoho zakhystu: upravlinnia, poperedzhennia, avariino-riatuvalni ta spetsialni roboty : zb.*

tez Mizhnar. naukovo-prakt. konf. [Civil protection problems: management, warning, emergency rescue and special operations: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference], National University of Civil Protection of Ukraine, Kharkiv, pp. 18–20.

4. State Emergency Service of Ukraine (2023), “Report on the main results of the activities of the State Emergency Service of Ukraine in 2023”, available at: <https://dsns.gov.ua/upload/2/0/4/5/2/3/6/zvit-pro-osnovni-rezultati-diiialnosti-dsns-u-2023-roci.pdf> (Accessed 10 April 2026).

5. Ivanova, T. V. (2020), “Mechanisms of public administration of risks of emergency situations of technogenic and natural origin”, *Vcheni zapysky*, pp. 86–89.

6. State Emergency Service of Ukraine (2025), “Information and analytical report on emergencies in Ukraine in 2025”, available at: <https://dsns.gov.ua> (Accessed 10 April 2026).

7. Kashchenko, D. V. (2024), “Main directions of improving public administration of emergency situations in Ukraine”, *Derzhavne budivnytstvo*, Vol. 2 (36), pp. 366–377.

8. Verkhovna Rada of Ukraine (2013), “Code of Civil Protection of Ukraine”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (Accessed 11 April 2026).

9. Korobkin, V. and Yakovlieva, Ya. (2022), “Improving the civil protection system of territorial communities as a guarantee of strengthening the capacity of the unified state civil protection system”, *Naukovyi visnyk: Derzhavne upravlinnia*, Vol. 1 (11), pp. 42–60.

10. Tyutyunik, V. (2015), “System approach to assessing the dynamics of emergencies in Ukraine”, *Problemy nadzvychainykh sytuatsii*, vol. 22, pp. 137–149.

Отримано редакцією журналу / Received: 14.04.26

Прорецензовано / Revised: 19.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 23.04.26