

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ

УДК 338.58:355.58(477)

**М.А. Куценко**, канд. екон. наук

Академія пожежної безпеки імені Героїв Чорнобиля, м. Черкаси, Україна

**ФОРМУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО ЗАМОВЛЕННЯ НА ПІДГОТОВКУ КАДРІВ  
ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ З НАДЗВИЧАЙНИХ СИТУАЦІЙ****М.А. Куценко**, канд. экон. наук

Академия пожарной безопасности имени Героев Чернобыля, г. Черкассы, Украина

**ФОРМИРОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО ЗАКАЗА НА ПОДГОТОВКУ  
КАДРОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ УКРАИНЫ ПО ЧРЕЗВЫЧАЙНЫМ  
СИТУАЦИЯМ****М.А. Kutsenko**, Candidate of Economic Sciences

Academy of Fire Safety named Heroes of Chernobyl, Cherkasy, Ukraine

**FORMING OF STATE ORDER FOR TRAINING THE PERSONNEL OF STATE  
SERVICE OF UKRAINE FOR EMERGENCIES**

*Доведено, що під час планування державного замовлення на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту необхідно виходити з науково обґрунтованої методики на основі динаміки надзвичайних ситуацій та пожеж. Суттєве коливання у бік зменшення державного замовлення призводить до погіршення становища з попередженням та ліквідацією надзвичайних ситуацій.*

**Ключові слова:** державне замовлення, підготовка кадрів, кадрова стратегія, Державна служба України з надзвичайних ситуацій, надзвичайні ситуації, збитки.

*Показано, что при планировании государственного заказа на подготовку кадров в сфере гражданской защиты необходимо исходить из научно обоснованной методике на основе динамики чрезвычайных ситуаций и пожаров. Существенное колебание в сторону уменьшения государственного заказа приводит к ухудшению положения с предупреждением и ликвидацией чрезвычайных ситуаций.*

**Ключевые слова:** государственный заказ, подготовка кадров, кадровая стратегия, Государственная служба Украины по чрезвычайным ситуациям, чрезвычайные ситуации, убытки.

*It is proved in the article that while planning state order on human recourses preparation for civil protection service one should have regard to the scientifically grounded methodology based on the dynamics of emergencies and fires. Significant range to both increase and decrease of state order leads to come-down in prevention and liquidation of emergencies.*

**Key words:** state order, human recourses preparation, human recourses strategy, State Service of Ukraine in Emergencies, emergencies, damage.

**Постановка проблеми.** Найважливішою складовою забезпечення ефективного виконання завдань, пов'язаних із запобіганням та ліквідацією наслідків надзвичайних ситуацій (НС) техногенного та природного характеру, захистом населення і територій від їх негативного впливу, є належна професійна підготовка працівників органів та підрозділів Державної служби України з надзвичайних ситуацій (ДСНС України) до виконання завдань за призначенням, яку забезпечує галузева освіта. Підготовка кадрів у системі цивільного захисту відіграє важливу роль у забезпеченні безпеки держави. Функціонування системи освіти у ДСНС України позитивно впливає на стабілізацію ситуації щодо забезпечення служб спеціалістами відповідного профілю підготовки та є необхідним фактором сталого розвитку держави.

Серед основних засобів впливу ДСНС України на чисельність підрозділів служби важливе місце займає державне замовлення на випуск фахівців, оскільки як недостатність кваліфікованих спеціалістів, так і надмірна їх кількість у підрозділі негативно впливає на його функціонування. Тому проведені реформи чисельності служби та необхідність підтримувати оптимальну структуру роблять актуальним питання державного замовлення на підготовку кадрів у вищих навчальних закладах Державної служби України з надзвичайних ситуацій.

**Аналіз останніх досліджень публікацій.** Важливими у цьому напрямі є дослідження таких провідних зарубіжних та вітчизняних учених: В.О. Акімова, М.М. Брушлинського, Ю.Л. Воробйова, О.С. Власюка, В.М. Гейця, Ю.М. Глуховенка, Б.М. Данилишина, О.В. Матюшина, А.К. Мікєєва, В.І. Мунтіяна, В.М. Олуйко, Г.П. Ситника, А.Г. Чубенка,

М.Г. Чумаченка та інших. При цьому питання щодо впливу підготовки кадрів на забезпечення національної безпеки держави та її окремих аспектів залишаються маловивченими.

**Мета роботи** – дослідження планування державного замовлення на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту та взаємозв'язок коливань обсягу державного замовлення на підготовку кадрів із погіршенням або поліпшенням становища з попередженням та ліквідацією надзвичайних ситуацій.

**Виклад основного матеріалу.** Трудові ресурси визначають стратегічний успіх підприємства, галузі, регіону, держави. Однією з найважливіших якісних характеристик трудових ресурсів є освітній і кваліфікаційний рівень. Підвищення кваліфікації персоналу є чинником збільшення продуктивності праці, підвищення якості послуг, зростання показників ефективності діяльності служби.

Професійна діяльність рятувальників – один із найбільш важливих і гуманних видів людської діяльності. Вона спрямована на постійну готовність бути залученим до проведення аварійно-рятувальних робіт, пошуку, рятування і захисту людей (у тому числі надання їм невідкладної медичної допомоги), а також матеріальних і культурних цінностей та захисту довкілля під час виникнення надзвичайних ситуацій, що потребують залучення працівників, які мають спеціальну підготовку, засоби індивідуального захисту та оснащення. Згідно з кваліфікаційними характеристиками [1] перелік знань та умінь рятувальника багатоплановий – він здійснює такі види робіт: гасіння пожеж та розшук постраждалих у зоні надзвичайної ситуації, їх транспортування та евакуацію з небезпечної зони, надання їм невідкладної долікарської допомоги; підготовку та застосування пожежної та пожежно-рятувальної техніки, пожежно-технічного обладнання, аварійно-рятувального інструменту та спорядження для виконання робіт під час гасіння пожеж, ліквідації наслідків надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру; розбирання конструкцій, завалів, природних перешкод, укріплення або руйнування нестійких будівельних, технологічних конструкцій тощо; санітарну та спеціальну обробку техніки, будівель, споруд, технологічного обладнання тощо; технічне обслуговування та дрібний ремонт пожежно-технічного обладнання, аварійно-рятувального інструменту та спорядження; застосування засобів захисту органів дихання та спеціального спорядження в умовах задимленого, загазованого та забрудненого повітря, засобів оперативного зв'язку.

Цей перелік можна продовжувати, але вже це показує багатогранність діяльності підрозділів рятувальників у різноманітних ситуаціях.

Ключовими питаннями в роботі з кадрами є освітня структура підрозділів цивільного захисту: протиріччя між рівнем освіти, спеціальною підготовкою майбутніх рятувальників і кваліфікаційною характеристикою робочих місць у службі; суперечність між потребами у високопрофесійних фахівцях і зорієнтованістю переважної більшості молоді не на вдосконалення в посаді, а на кар'єру [2, с. 362].

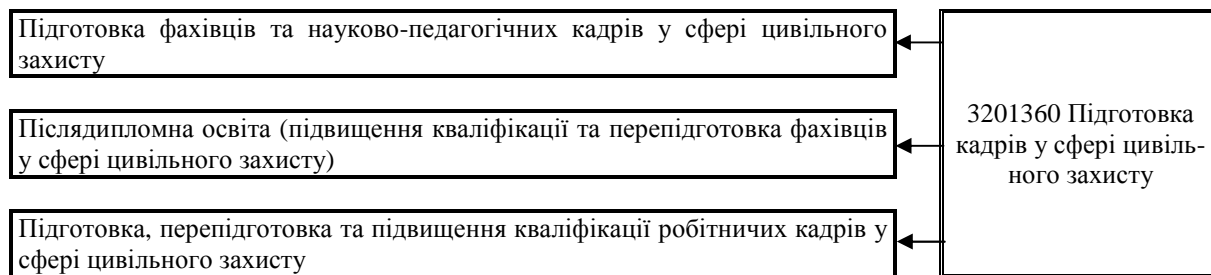
Для забезпечення підрозділів цивільного захисту висококваліфікованими, підготовленими кадрами ДСНС України виконує бюджетну програму 3201360 «Підготовка кадрів у сфері цивільного захисту». Підготовка фахівців у ВНЗ ДСНС України здійснюється за державним замовленням на підставі укладених угод у порядку, встановленому чинним законодавством [3, п. 1.4]. Динаміка видатків загального фонду на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту України наведена в табл. 1. У статті досліджується переважно показники загального фонду, оскільки саме особи, які навчаються за рахунок державного бюджету повинні будуть відпрацьовувати державні кошти. Особи, що навчаються за рахунок платних послуг, направлення на роботу в сфері цивільного захисту не отримують, тобто мають «вільний диплом», або «освіту для себе», та цивільним захистом у більшості випадків не займаються. Таким чином, вважати підготовленими фахівцями для сфери цивільного захисту випускників, що навчаються за кошти юридичних та фізичних осіб, не коректно.

Таблиця 1

*Видатки загального фонду на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту 2005-2013 рр. [4-11]*

Роки	Показники				
	Видатки ДСНС (МНС) України, млн грн	Темп росту до попереднього року, %	Видатки на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту, млн грн	Темп росту до попереднього року, %	Частка видатків на підготовку кадрів від видатків ДСНС, %
2006	2326,8	23,78	97,22	159,74	4,18
2007	2606,8	12,03	126,40	30,01	4,85
2008	3315,6	27,19	156,21	23,58	4,71
2009	2860,1	-13,74	161,15	3,16	5,63
2010	3447,7	20,54	203,76	26,44	5,91
2011	3776,2	9,53	224,46	10,16	5,94
2012	4980,9	31,90	245,32	9,29	4,93
2013 (план)	4456,3	-10,53	269,77	9,96	6,05

Таким чином, на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту виділяють у середньому ~ 4-6 % бюджету Служби. За рахунок цих коштів здійснюється підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації кадрів у сфері цивільного захисту (рис. 1).



*Рис. 1. Напрями використання коштів, затверджених бюджетною програмою за КПКВК 3201360 "Підготовка кадрів у сфері цивільного захисту"*

За статистичними даними [12], пожежі займають одне з найголовніших місць серед надзвичайних ситуацій. Тому підготовка за спеціальністю «Пожежна безпека» посідає основне місце (94 %) у структурі підготовки фахівців з вищою освітою для системи цивільного захисту у ВНЗ ДСНС України. Аналіз структури підготовки за спеціальністю «Пожежна безпека» показує, що за ОКР «молодший спеціаліст» випуск становить – 5 %; «бакалавр» – 58 %; «спеціаліст» – 31 %; «магістр» – 6 %. Показники підготовки кадрів у сфері цивільного захисту (держзамовлення) надані у табл. 2.

Таблиця 2

*Показники підготовки кадрів у сфері цивільного захисту (держзамовлення) [13-15], осіб*

Показники	2007	2008	Темп росту до попереднього року, %	2009	Темп росту до попереднього року, %	2010	Темп росту до попереднього року, %	2011	Темп росту до попереднього року, %	2012	Темп росту до попереднього року, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Середня кількість курсантів	2970	3255	9,60	3445	5,84	3426	-0,55	3632	6,01	3230	-11,07
Середня кількість слухачів, які навчаються заочною формою навчання	935	880	-5,88	820	-6,82	625	-23,8	700	12,0	655	-6,43

Закінчення табл. 2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Середня кількість ад'юнктів, які навчаються з відривом від виробництва	33	36	9,09	42	16,7	60	42,9	64	6,67	38	-40,63
Середня кількість ад'юнктів, які навчаються без відриву від виробництва	45	50	11,1	55	10,0	38	-30,9	37	-2,63	58	56,76
Середня кількість докторантів	3	3	0	3	0	3	0	3	0	3	0
Середня кількість кваліфікованих робітників, які пройшли курс навчання	4150	6410	54,5	6400	-0,16	4000	-37,5	6420	60,5	7250	12,93

Слід зазначити, що у результаті поступового становлення служби 1996-2013 рр. державне замовлення на підготовку кадрів для системи цивільного захисту змінювалося несуттєво – так, у період реформування з 2008 по 2012 рр. чисельність підрозділів була скорочена на 30 % [16], а держзамовлення почало скорочуватися лише з 2012 року і відразу на 75-80 %. Однак вищі навчальні заклади, які фінансуються державою, мають орієнтуватися на забезпечення державних інтересів [17, с. 35], тому можна констатувати факт орієнтації служби на поточні потреби без стратегічного планування. Згідно з планом діяльності Міністерства надзвичайних ситуацій України на 2013 р. плановий та 2014-2015 рр. бюджетні періоди, що настають за плановим [18], дотримання стратегічних намірів дозволить довести рівень укомплектованості органів і підрозділів цивільного захисту у 2012 р. до 95,7 %, у 2013 р. – до 97,5 %, у 2014 р. – до 98,8 %, у 2015 р. – до 100 %. Отже, у наказі МНС України від 24.09.2012 р. № 1215 вказано, що підрозділи недоукомплектовані. Незрозумілим є протиріччя між скороченням підрозділів і фактом недоукомплектації підрозділів, а також зниження державного замовлення під час недоукомплектації.

Формування державного замовлення на підготовку кадрів здійснюється Службою відповідно до потреби галузі та на підставі заявок Управлінь (Головних управлінь) ДСНС України в областях, АР Крим, містах Київ та Севастополь, як визначено ст. 20 Закону України «Про вищу освіту» і Порядком формування та розміщення державних замовлень на поставку продукції для державних потреб і контролю за їх виконанням. В умовах стохастичного характеру НС практично неможливо визначити оптимальну чисельність служби в кожний окремих момент часу, а отже, й оптимальний механізм формування обсягів і структури державного замовлення. Саме тому підрозділи оперативно-рятувальної служби цивільного захисту не мають методик, щоб передбачити потребу у випускниках через 4-5 років і орієнтуються на поточні потреби, а тим більше не мають методики підтримки оптимальної структури. Отже, можна зробити висновок, що державне замовлення на підготовку фахівців у сфері цивільного захисту формувалося формально, без прогнозу реальних потреб та без науково-економічного обґрунтування. Формування проектних показників державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою здійснюється лише на підставі даних вищих навчальних закладів щодо обсягів їх підготовки за минулі роки, без визначення потреб держави, національної безпеки та служби цивільного захисту. Треба зазначити, що така ситуація склалася сьогодні не лише в системі підготовки кадрів для системи цивільного захисту. Взагалі для вищої освіти України характерними є такі негативні явища і тенденції як дисбаланс між об'єктивним попитом у кадрах і відповідною пропозицією [17, с. 29].

Треба зазначити, що процес формування нових знань, розроблення освітніх програм, а також підготовки кваліфікованих фахівців досить тривалий, тому надзвичайно важливо передбачити потреби в кадрах на перспективу. Отже, система підготовки кадрів для під-

розділів цивільного захисту не повинна виконувати лише загальну функцію (задоволення певних тимчасових потреб), а має спрямовуватися на вирішення комплексних завдань та бути зорієнтована на своєчасне врахування тенденцій зміни кадрового забезпечення служби. Вирішення наведених вище теоретичних і практичних завдань неможливе без економічно обґрунтованих прогнозів щодо визначення перспективної потреби держави у спеціалістах певного рівня та якості підготовки; визначення обсягів їх підготовки у ВНЗ ДСНС; прогнозування контингенту студентів та чисельності випускників.

У 2012 році відбулося значне (у 1,7 рази) скорочення держзамовлення на підготовку кадрів у сфері цивільного захисту [19]. Причиною цього могло стати зменшення кількості керівного складу працівників служби цивільного захисту. Держзамовлення, яке було сформоване за 5-6 років до випуску, не враховувало наступне скорочення внаслідок відсутності стратегічного плану. За завданням МНС України на місцях потрібно було скорочувати штати, в той час як щорічно на службу прибувають нові випускники. Внаслідок затримки оперативного реагування на поточну штатну чисельність підрозділів отримуємо коливальний процес обсягу держзамовлення. Виходом з цієї ситуації міг би бути економічно обґрунтований стратегічний план розвитку системи цивільного захисту.

Раніше, визначаючи рівень держзамовлення, МНС України використовувало поточні потреби (1). Але за таких умов кількісний склад підрозділів цивільного захисту буде постійно змінюватися. Проведене скорочення приводить, у свою чергу, до зменшення держзамовлення ВНЗ.

$$n_{нзв} = n_n + n_{зв} - n_{пл} - n_x, \quad (1)$$

де  $n_{нзв}$  – кількість працівників, яких необхідно звільнити для виконання намічених змін;  $n_{пл}$  – намічена кількість керівного складу підрозділів цивільного захисту;  $n_n$  – поточна кількість керівного складу підрозділів цивільного захисту;  $n_{зв}$  – кількість працівників, що звільнилися за рік за вислугою років або за власним бажанням;  $n_x$  – кількість випускників, які поповнюють ряди керівного складу цивільного захисту, причому  $n_x = n_{x-5}$ , де  $n_{x-5}$  – обсяг держзамовлення за рік на 5 років раніше випуску.

Таке коливання чисельності керівного складу ДСНС та рівня держзамовлення наведені на рис. 2.

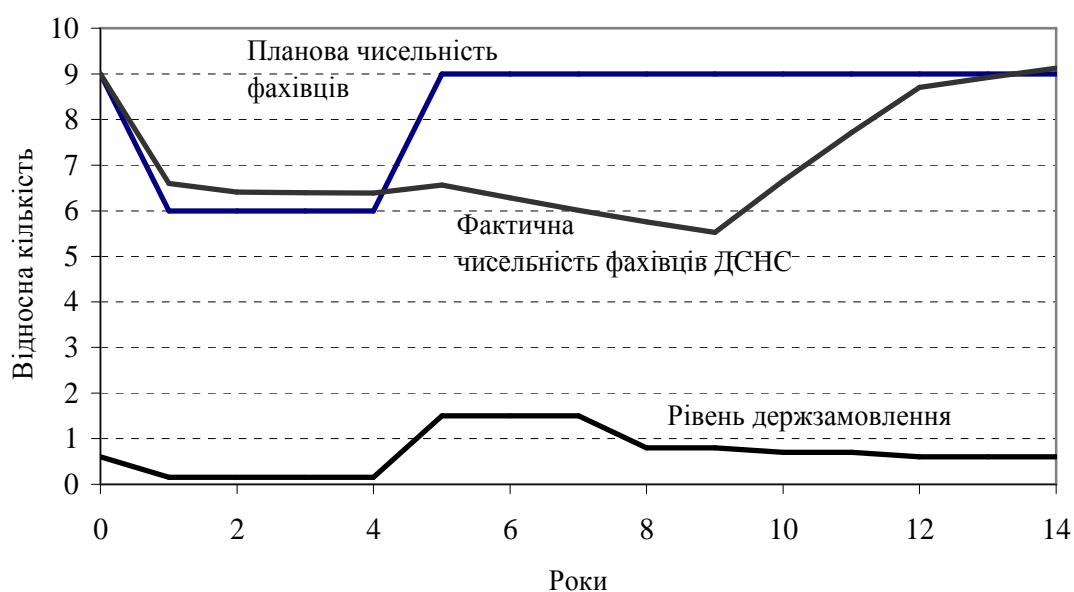


Рис. 2. Зміна чисельності керівного складу ДСНС України та рівня держзамовлення по роках при зміні стратегічних планів

Коливання рівня держзамовлення (рис. 2) відбувається у значно ширших межах, ніж коливання чисельності особового складу служби. Так, під час скорочення чисельності на третину, всі випускники цього року випуску будуть непотрібні в системі цивільного захисту, тож держава даремно витратила кошти на їх навчання. Збільшення чисельності на третину – навпаки приведе до збільшення держзамовлення до максимально можливих меж, набору професорсько-викладацького складу, відновлення організації навчання. Але у зв'язку з демографічним провалом у ті самі роки набрати потрібну кількість абітурієнтів з потрібним рівнем підготовки вже буде проблематичним. Крім того, відновити третину кількості фахівців можна лише за 8-10 років (рис. 2). Якщо попередній скорочений рівень був помилковим та при цьому не досягається оптимальне співвідношення рівня збитків та витрат на утримання служби, то всі 8-10 років держава буде отримувати додаткові економічні збитки внаслідок невчасного або неповного виконання аварійно-рятувальних робіт.

У зв'язку з цим необхідно визначити критерії оптимального функціонування служби цивільного захисту. Такими критеріями можуть бути в нашому випадку постійна відповідність кількості рятувальників та їх керівного складу нормативним документам, або хоча б стратегічним планам держави. Оскільки ризик пожежної безпеки – категорія не тільки економічна, а й соціальна, то суспільство оцінює небезпеку свідомо чи підсвідомо, у випадку, якщо науково не обґрунтовані нормативи. Виходячи з такого оцінювання, можна планувати зміну кількості складу загонів рятувальників, а вже потім здійснювати довгострокове державне замовлення.

Скорочення кількості рятувальників у 2008-2012 роках відбулося нібито як скорочення керівного складу, але замість цього торкнулося всіх ланок служби цивільного захисту. Одночасно було суттєве скорочення і держзамовлення освітнім закладам – до значень менше потреби без врахування того, що результат такої дії буде видно через 4-5 років. До цього терміну випуск буде перевищувати потребу. Розрахунок потреби у випускниках може бути проведений за формулою (2):

$$n_x = n_{nl} - n_n + n_{звр} + n_{звб}, \quad (2)$$

де  $n_{звр}$  – звільнені за вислугою років;  $n_{звб}$  – звільнені за власним бажанням або за інших причин.

Оскільки вибуття за вислугою років можна вважати в середньому за статистичним процесом, то кількість випускників, яка повинна компенсувати вибуття, буде  $n_{звр} = \frac{n_n}{T}$ , де  $n_n$  – загальна чисельність керівного складу підрозділів служби цивільного захисту;  $T$  – термін служби.

У 2011 році згідно з чинним законодавством термін служби з 20 років поступово до 2020 року буде збільшено до 25 [20, ст. 12]. Ймовірно, що ті керівники, які підійшли до терміну звільнення, продовжать службу ще на 5 років і не будуть виходити у відставку, а нові випускники потрібні не будуть. Хоча однозначно дещо збільшиться звільнення за власним бажанням.

Слід зазначити, що потрібна кількість випускників може відрізнятись від фактичної їх кількості, яка, в свою чергу, залежить від держзамовлення ВНЗ служби, яке було зроблено за 5-6 років до випуску.

В Україні нормативні документи пожежної безпеки суттєво не переглядалися з радянських часів, у той час як в інших країнах, у тому числі й сусідніх (Росії, Білорусі), розроблені такі науково обґрунтовані чинні нормативні документи щодо чисельності рятувальників, коли ризик громадян загинути в пожежі не перевищує  $1 \cdot 10^{-6}$ .

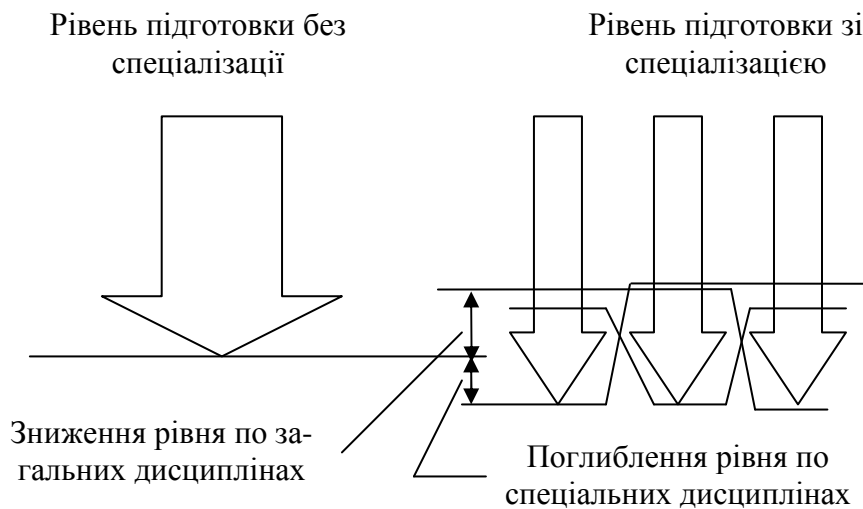


Рис. 3. Вплив спеціалізації на рівень підготовки кадрів за окремими напрямками

Ще одним аспектом вищої освіти є спеціалізація у межах однієї спеціальності (рис. 3). При цьому курсанти більш глибоко вивчають окремі спеціальні дисципліни за рахунок менш важливих для конкретного виду робіт.

Спеціалізація в майбутній професії дозволяє бути більш досвідченими фахівцями, але в більш вузькій галузі. Оскільки спеціалізація відбувається на останніх курсах, то час від початку спеціалізації значно менший, ніж час навчання. Спеціалізація вимагає більше витрат, оскільки потоки курсантів з окремих дисциплін стають меншими, але це повинно компенсуватися більшою віддачею в роботі саме за цією спеціалізацією. На жаль, спеціалізація не завжди береться до уваги під час розподілу, й відповідно втрачається мета спеціалізації та відбувається збільшення витрат на підготовку кадрів. Тому автор вважає, що спеціалізацію слід робити вже за результатами розподілу або виносити її на курси перепідготовки.

**Висновки.** Таким чином, під час планування обсягу та якості підготовки особового складу служби цивільного захисту необхідно виходити з науково обгрунтованої методики на основі динаміки надзвичайних ситуацій. Суттєве коливання у бік зменшення обсягу підготовки фахівців приводить до погіршення становища з попередженням та ліквідацією надзвичайних ситуацій та збільшенням збитків від них.

#### Список використаних джерел

1. Про затвердження Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників МНС України [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства України з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи від 01.12.2009 р. № 808. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0808666-09>.
2. Парпан У. Реформування відомчої освіти МВС України : збірник наукових праць / У. Парпан // Ефективність державного управління. – 2008. – Вип. 16/17. – С. 358-364.
3. Умови прийому та порядок відбору на навчання до вищих навчальних закладів МНС України [Електронний ресурс] : Наказ МНС України від 09.03.2006 р. № 126. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua>.
4. Про Державний бюджет України на 2006 рік [Електронний ресурс] : Закон України від 20.12.2005 № 3235-IV. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/3235-15>.
5. Про Державний бюджет України на 2007 рік [Електронний ресурс] : Закон України від 19.12.2006 № 489-V. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/489-16>.
6. Про Державний бюджет України на 2008 рік та про внесення змін до деяких законодавчих актів України [Електронний ресурс] : Закон України від 28.12.2007 № 107-VI. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/107-17>.

7. *Про Державний бюджет України на 2009 рік* [Електронний ресурс] : Закон України від 26.12.2008 № 835-VI. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/835-17>.
8. *Про Державний бюджет України на 2010 рік* [Електронний ресурс] : Закон України від 27.04.2010 № 2154-VI. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2154-17>.
9. *Про Державний бюджет України на 2011 рік* [Електронний ресурс] : Закон України від 23.12.2010 № 2857-VI. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2857-17>.
10. *Про Державний бюджет України на 2012 рік* [Електронний ресурс] : Закон України від 22.12.2011 № 4282-VI. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4282-17>.
11. *Про Державний бюджет України на 2013 рік* [Електронний ресурс] : Закон України № 5515-VI від 06.12.2012. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5515-17>.
12. *Національна доповідь про стан техногенної та природної безпеки в Україні у 2011 році* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua/content/nasporovid2011.html>.
13. *Інформація про виконання результативних показників, що характеризують виконання бюджетної програми Міністерства надзвичайних ситуацій України за 2010 рік* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua/content/informvikonbudg2010.html>.
14. *Інформація про виконання результативних показників, що характеризують виконання бюджетної програми Міністерства надзвичайних ситуацій України за 2011 рік* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua/content/informvikonbudg2011.html>.
15. *Інформація про виконання результативних показників, що характеризують виконання бюджетної програми Міністерства надзвичайних ситуацій України за 2012 рік* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua/content/infbudgetpublik2012.html>.
16. *Урядовий портал* Міністерство надзвичайних ситуацій завершило оптимізацію своєї структури на усіх рівнях 07.04.2011 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id=244190633](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=244190633).
17. *Данилишин Б.* Інноваційна модель розвитку вищої освіти / Б. Данилишин, В. Куценко // Вісник НАН України. – 2005. – № 9. – С. 26-35.
18. *План діяльності* Міністерства надзвичайних ситуацій України на 2013 плановий та 2014-2015 бюджетні періоди, що настають за плановим [Електронний ресурс] : Наказ МНС України 24.09.2012 р. № 1215. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua/files/2012/10/5/plan.pdf>.
19. *Про затвердження* обсягів державного замовлення на підготовку фахівців та науково-педагогічних кадрів для навчальних закладів МНС України у 2012 році [Електронний ресурс] : Наказ МНС України № 953 від 05.07.2012 р. – Режим доступу : <http://www.mns.gov.ua/files/2012/7/11/953.pdf>.
20. *Про пенсійне забезпечення осіб, звільнених з військової служби, та деяких інших осіб* [Електронний ресурс] : Закон України № 2262-XII від 09.04.1992. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2262-12>.