

4. Державна служба : навч. посіб. / кол. авт. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – К. : ТОВ “СІК ГРУП Україна”, 2013. – 526 с.
5. Цветков В. В. Демократія і державне управління: теорія, методологія, практика : монографія / В. В. Цветков. – К. : Юридична думка, 2007. – 336 с.
6. Морально-етичні засади розвитку державної служби України: європейський та вітчизняний досвід : монографія / С. М. Серьогін, О. В. Антонова, І. І. Хожило та ін. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 290 с.
7. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика : монографія / Н. Т. Гончарук. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 343 с.
8. Державне управління: філософські, світоглядні та методологічні проблеми : монографія / кол. авт. ; за ред. В. М. Князева. – К. : Вид-во НАДУ : Міленіум, 2003. – 320 с.
9. О государственной службе [Электронный ресурс] : Закон Литовской Республики от 8.07.1999 г. – Режим доступа : <http://www.seimas.lt>.
10. Мельник І. Формування етики державного службовця в процесі управління кадровим забезпеченням / І. Мельник // Вісник державної служби України. – 2008. – № 1.
11. Корольов О. П. Психолого-педагогічні аспекти управлінської діяльності посадових осіб митної служби України / О. П. Корольов // Митна справа. – 2003. – № 4.



УДК 331.548

**О. М. Терентьєв**, здобувач кафедри державного управління та місцевого самоврядування Дніпропетровського регіонального інституту державного управління НАДУ при Президентіві України

#### **ПРОФЕСІЙНИЙ ПРОСТІР ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ УКРАЇНИ: НОРМАТИВНО-ПРАВОВІ ОСНОВИ**

*У статті здійснено оцінку чинної нормативно-правової бази в аспекті формування єдиного професійного простору державної служби України.*

**Ключові слова:** державна служба; професійний простір державної служби; професійне середовище державного органу.

*This paper evaluated the exiting legal and regulatory framework in the aspect of forming a single professional space of the Civil Service of Ukraine.*

**Key words:** civil service; professional space of the Ukrainian civil service; professional environment of the state body.

**Постановка проблеми** (постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями). Особистісний розвиток державного службовця, його життєвий простір, простір його життєдіяльності, як доводить аналіз нормативно-правової бази, поки що не став явною метою розвитку державних службовців у

© О. М. Терентьєв, 2013

професійному просторі державної служби в Україні. Зберігається можливість переходу державних службовців на роботу в інші державні установи, організації, інші професійні групи, повернення після цього знову на державну службу. Однак не створено можливостей для стажування державних службовців на підприємствах, в організаціях приватного сектора, що, на наш погляд, за певних умов та обставин сприяло б збагаченню професійної компетентності, професіоналізму державних службовців. Правовими нормами передбачається зовнішнє мотивування діяльності, спрямованої на виконання державними службовцями державних завдань і функцій, власних посадових обов'язків, однак у практиці роботи додаткові засоби стимулювання (премії, заохочення, соціально-економічні гарантії) не отримали належної реалізації головним чином через брак політичної волі та відсутність бюджетних коштів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій** (аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор, виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується означена стаття). У межах просторового та середовищного підходів дослідження різних аспектів формування та функціонування професійного простору започаткували такі науковці: О. А. Андріянова, Н. А. Липовська, С. О. Тихоніна, Л. В. Лежніна, І. В. Шпекторенко, Г. В. Руденко. У рамках названої проблематики значну роль відіграють дослідження соціального простору в працях П. Сорокіна, П. Бурдьє, В. Г. Виноградського, Г. Є. Зборовського, В. Г. Чернікова, С. А. Шавель, В. Б. Устьянцева, Т. О. Прокопенко, О. Є. Николаєвої, а також дослідження інших просторів у публікаціях К. Левіна, Ю. Базарова та Б. Л. Єрьоміна, І. К. Джерелівської, В. Л. Романова. На даний час бракує наукових праць з проблеми професійного простору різних соціально-професійних груп, зокрема особливостей формування та змісту професійного простору державної служби.

**Мета статті** (формулювання цілей статті (постановка завдання) – здійснити аналіз нормативно-правових норм, правових основ, що відображають сукупність організаційно-правових та соціально-економічних інститутів, призначених для формування та функціонування професійного простору державної служби в Україні.

**Виклад основного матеріалу** (виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів). Публічно-правові відносини дають можливість для професійного виконання державними службовцями своїх посадових обов'язків у всій системі органів державного управління, тобто у професійному просторі державної служби, створюючи, таким чином, умови для розвитку професійної мобільності у її широкому значенні, тобто в інституційних межах державної служби. На основі попередніх досліджень ми визначили такі компоненти професійного простору державної служби: інституційна (організаційно-технологічна – “організаційний простір”, “професійне середовище державного органу”); нормативно-правова; мотиваційна; просторово-стратифікаційна (життєвий простір, простір життєдіяльності, кар'єрний, службовий простори тощо); комунікативна та культурна сфери; різні установки, орієнтації та компетентності персоналу. Для досягнення мети даної статті зробимо їх аналіз з позиції чинної нормативно-правової бази України

*Інституційний підпростір* державної служби становить система центральних та місцевих органів державної виконавчої влади. Систему центральних органів виконавчої влади утворюють міністерства України (далі – міністерства) та інші центральні органи виконавчої влади. Система центральних органів виконавчої влади є складовою системи органів виконавчої влади, вищий орган якої – Кабінет Міністрів України. Центральні органи виконавчої влади мають власну організаційну структуру, яку ми розуміємо як логічне співвідношення рівнів управління та функціональних областей, організованих таким чином, аби забезпечити ефективне досягнення цілей. Територіальні органи

центрального органу виконавчої влади утворюються як юридичні особи публічного права в межах граничної чисельності державних службовців та працівників центрального органу виконавчої влади і коштів, передбачених на його утримання, ліквідовуються, реорганізуються за поданням міністра Кабінетом Міністрів України [1]. Регіональна організаційна структура центрального органу виконавчої влади – тип дивізійної структури, в котрій використовується географічний принцип побудови.

Склад місцевих державних адміністрацій формують голови цих місцевих державних адміністрацій [2], однак принципи побудови їх організаційної структури законними та підзаконними актами України чітко не регламентуються. Класики сучасного менеджменту зазначають: найкращою організаційною структурою буде та, що відповідає розмірам, динамізму, складності та особистому складові організації. Існує динамічна взаємодія між стратегією, структурою та середовищем, у котрому функціонує фірма. Одна з основних помилок, якої припускаються дуже багато фірм, полягає в тому, що нову стратегію вони просто накладають на існуючу структуру фірми. Так не повинно бути [3, 285–286].

На підставі аналізу використаних нормативно-правових актів можна дійти висновку, що центральним та місцевим державним органам виконавчої влади властиве поєднання бюрократичної, ієрархічної організаційної структури, що характеризується багаторівневим управлінням і незначним обсягом управління на кожному рівні; функціональної організаційної структури – такого типу організаційної структури, яка побудована згідно з видами робіт, які виконуються окремими підрозділами, та організаційної структури, орієнтованої на споживача. Остання включає в себе ті структурні підрозділи державних органів, діяльність яких зорієнтована на посилення функції з надання адміністративних послуг населенню, що позитивно у побудові організаційного простору сучасних державних органів. На наш погляд, державним органам для побудови кращого професійного середовища потрібно взяти за основу організаційної побудови адаптивну організаційну структуру, що дозволить гнучко реагувати на зміни у навколишньому середовищі й тим самим принципово відрізнятись від механістичної (або бюрократичної) структури, що домінує нині.

Закон України “Про державну службу” [4] встановлює інші параметри організаційної побудови професійного простору та середовища: посада державної служби, виконання доручень, посадові обов’язки, робочий час державного службовця, служба персоналу державного органу, органу влади Автономної Республіки Крим або їх апарату, службова дисципліна державного службовця, спеціальна перевірка щодо осіб, які претендують на зайняття посад, пов’язаних із виконанням функцій держави або місцевого самоврядування, службові обов’язки, функції з обслуговування, а також принципи державної служби, фінансування державної служби. Зміст безпосереднього підпорядкування між керівниками та підлеглими у державному органі визначається іншим Законом [5].

Іншим є нормативно-правовий підпростір професійного простору державної служби. Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади у своїй діяльності керуються Конституцією України, законами України, актами та дорученнями Президента України, щорічним посланням Президента України до Верховної Ради України про внутрішнє й зовнішнє становище України, актами Кабінету Міністрів України, іншими актами законодавства України. Положення про міністерства, інші центральні органи виконавчої влади затверджує Президент України [1]. Власне нормативно-правове регулювання державної служби здійснюється Конституцією України, Законом України “Про державну службу” та іншими законами України, актами Президента України, Кабінету Міністрів України, спеціально уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань державної служби, інших центральних органів виконавчої влади, виданими в межах їх повноважень у випадках, визначених законом.

Вирізняється мотиваційний підпростір професійного простору державної служби України. Нормативно-правовими актами України для державного службовця встановлено

досить потужні мотиваційні фактори, котрі мають реалізовуватися як професійним простором у цілому, так і професійним середовищем державного органу. Такий підхід має забезпечувати приблизно рівні умови праці службовця, його зовнішньої мотивації в інституційному підпросторі професійного простору державної служби України.

Професійно-посадовий розвиток потрібно розглядати у складі єдиного мотиваційного простору в державній службі. Це розвиток державного службовця в органах державної влади шляхом зайняття вищої посади державної служби у порядку переведення та/або присвоєння йому наступного рангу державного службовця. Просування по службі державного службовця означає посадове зростання. Закон України "Про державну службу" регламентує особливості просування державного службовця по службі в органах державної влади, що здійснюється згідно з такими напрямками: зайняття вищої посади у порядку переведення; присвоєння йому наступного рангу державного службовця. Такі можливості, без сумніву, мають мотиваційний та активізуючий вплив на працівників державних органів.

Просування по службі державного службовця можливе також шляхом його переведення за його письмовою заявою. Послідовний рух державного службовця по кар'єрних щаблях повинен визначатися особистими та професійними якостями, досвідом роботи, рівнем професійної компетентності тощо, закріпленими нормативно. Вимагати просування по службі без вагомих підстав державний службовець не має права, оскільки призначення на посаду належить до компетенції суб'єкта призначення [6, 193]. У разі призначення особи на посаду державної служби в органі державної влади їй одночасно присвоюється ранг державного службовця, який має мотиваційне навантаження (ст. 27 Закону України "Про державну службу") [4]. Ранг є певним зв'язком між державним службовцем і державою протягом усієї його професійної діяльності. Ранги присвоюються державним службовцям суб'єктом призначення одночасно з призначенням на посаду державної служби в індивідуальному порядку відповідно до займаної посади в органі державної влади, рівня професійної компетентності та результатів роботи [7]. Державні службовці мають можливість дострокового присвоєння чергового рангу.

На мотивацію професійної поведінки певного зразка орієнтують правила внутрішнього службового розпорядку, визначені Законом України "Про державну службу". Мотиватори для державного службовця в єдиному професійному просторі державної служби стосовно запобігання і протидії корупції вміщені в іншому Законі України [5; 8]. Стаж державної служби можна вважати також додатковим мотиватором професійної діяльності державних службовців, оскільки він дає право на встановлення державному службовцеві надбавки за вислугу років, надання додаткової оплачуваної відпустки, призначення пенсії, надання вихідної допомоги та виплати одноразової грошової допомоги. Додатково чинять вплив на формування стійкої професійної мотивації умови оплати праці та преміювання державного службовця, соціально-побутове забезпечення, соціальні гарантії при звільненні державних службовців, пенсія, відпустка. Заробітна плата державного службовця складається з посадового окладу, надбавок до нього та премій. Державний службовець має право також на інші гарантії та компенсації у сфері оплати праці, а також заохочення. Державному службовцю, який потребує поліпшення житлових умов, може надаватися службове житло, він має право користуватися в установленому порядку медичним обслуговуванням у державних та комунальних закладах охорони здоров'я навіть після виходу на пенсію.

Аналіз змісту *просторово-стратифікаційного підпростору* (життєвий простір, простір життєдіяльності, кар'єрний, службовий простори тощо) довів, що його основні компоненти знайшли свою регламентацію в Законі України "Про державну службу", що встановлює право на державну службу та обмеження щодо вступу на державну службу, а також в інших підзаконних актах. До складових цього підпростору належить вступ особи на державну

службу, класифікація посад державної служби, права державного службовця та ін. Зазначений Закон захищає право доступу до державної служби та прав державного службовця.

Іншою складовою просторово-стратифікаційного підпростору державної служби є конкурси на зайняття вакантних посад державної служби. З позиції оцінки професійного простору державної служби України порівняно з іншими професійними сферами більш приваблива можливість проведення повторного конкурсу. Правовою основою призначення на посади є Закон “Про державну службу”, відповідна Постанова Кабінету Міністрів України [9].

До складу просторово-стратифікаційного підпростору належить оцінювання результатів службової діяльності державного службовця [10].

Просування державного службовця по службі (ст. 31 Закону України “Про державну службу”), як інша складова даного підпростору, здійснюється шляхом: зайняття вищої посади державної служби в порядку переведення відповідно до ч. 2 ст. 32 цього Закону; присвоєння йому наступного рангу державного службовця. Просування державного службовця по службі не здійснюється протягом строку дії накладеного на нього дисциплінарного стягнення. У просторово-стратифікаційному підпросторі професійного простору державної служби можна виділити ще одну його складову – інститут переведення державного службовця.

Стажування в державних органах влади та зміна істотних умов служби – інші складові просторово-стратифікаційного підпростору професійного простору державної служби. Результати стажування можуть враховуватися під час проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців, а також під час оцінювання результатів службової діяльності державного службовця [11]. Державного службовця має бути письмово повідомлено суб’єктом призначення про зміну істотних умов служби, крім випадків підвищення заробітної плати.

Як інша складова просторово-стратифікаційного підпростору професійного простору державної служби України, службове розслідування має на меті повне, всебічне та об’єктивне з’ясування обставин вчинення правопорушень чи настання події, виявлення причин і умов, що сприяли вчиненню порушення або настанню негативних наслідків події, а також притягнення до відповідальності винних за вчинене правопорушення та усунення негативних наслідків тощо, контрольньо-профілактичні цілі, зняття з державного службовця звинувачень чи підозри. Нормативно-правовим актом, що визначає механізм і підстави проведення службового розслідування стосовно осіб, які займають посади державної служби в органах державної влади, є відповідна постанова Кабінету Міністрів України [12]. Службове розслідування не проводиться за анонімними повідомленнями, заявами та скаргами.

Складовою просторово-стратифікаційного підпростору державної служби України є підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, яке інституційно забезпечується системою підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців. Іншими складовими означеного підпростору є припинення державної служби, звільнення з роботи осіб, які вчинили корупційні правопорушення [5] та ін.

*Комунікативну і культурну сфери* ми виділили окремим підпростором професійного простору державної служби України. Існує нормативно-правова база, що регулює питання етики державного управління, професійної етики державних службовців та одночасно впливає на формування іншого підпростору професійного простору державної служби, – особисті, професійні установки та орієнтації персоналу. Однак, на наш погляд, варті уваги думки науковців, що етичну культуру потрібно розглядати лише як одну зі складових професійної культури державних службовців, яка включає політичну, правову, ділову, етичну, естетичну культуру [18, 294].

У нормативно-правовому відношенні іншими основними складовими даного підпростору виступають: вимоги до політичної неупередженості державного службовця (ст. 13 Закону

України “Про державну службу”); підвищення рівня професійної компетентності державного службовця, дисциплінарна відповідальність державного службовця та підстави притягнення до неї. Дисциплінарна відповідальність державного службовця регулюється нормами трудового права та деякими нормами Закону України “Про державну службу”. Дисциплінарна відповідальність настає згідно з чинним законодавством України. Закріплені в нормативних актах норми мають як мотивуючий відповідну поведінку характер, так і чинять вплив на неї. Рішення про притягнення державних службовців до дисциплінарної відповідальності приймає керівник державної служби в органі державної влади у межах своїх повноважень. Передбачено такі види дисциплінарних стягнень, що накладаються на державних службовців: зауваження; догана; сувора догана; попередження про неповну службу відповідність; звільнення з посади державної служби [14]. Відсторонення державного службовця від виконання посадових обов’язків ми зарахували до комунікативної та культурної сфери професійного простору державної служби, оскільки воно також чинить вплив на формування необхідної професійної поведінки у сфері державної служби. На тих же підставах до складових означеного підпростору ми зараховуємо конфлікт інтересів, корупційне правопорушення [5].

*Різні установки, орієнтації персоналу* ми записали до окремого підпростору у складі професійного простору державної служби України, хоча цей підпростір, як всі інші, формується й іншими підпросторами. Ст. 3 Закону України “Про державну службу” вміщує принципи державної служби, що повинні реалізовуватися у професійній діяльності державних службовців. Це такі принципи: верховенство права; патріотизм та служіння Українському народу; законність; рівний доступ до державної служби; професіоналізм; добросовісність; політична неупередженість; прозорість діяльності; персональна відповідальність державного службовця.

Установки, що відповідають етиці державного управління, професійній етиці державних службовців та Закону України “Про державну службу”, Присязі державного службовця, “Правилам етичної поведінки” та Загальним правилам поведінки державних службовців” [4; 15; 146. Етичну інфраструктуру, тобто сукупність засобів, що вживаються для регулювання професійної поведінки, можна вважати інституційною складовою професійного простору, професійного середовища державної служби. Важливою складовою означеного підпростору є види відповідальності за корупційні правопорушення [5].

*Компетентність персоналу* – наступний підпростір професійного простору державної служби України. Формування означеного підпростору перебуває в тісній взаємодії з нормативно-правовим та іншими підпросторами. Вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби групи І-І, а також спеціальні вимоги до досвіду роботи, вимоги до напряму підготовки (отриманої особою спеціальності) та інші вимоги до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття посад державної служби інших підгруп групи І, визначаються суб’єктом призначення на ці посади відповідно до затверджених ним профілів професійної компетентності посад, якщо інше не передбачено законом. В Україні затверджено єдині професійно-кваліфікаційні вимоги до державних службовців, які займають посади однієї категорії [17]. Підвищення рівня професійної компетентності державних службовців проводиться в разі потреби, але не рідше одного разу на три роки. Відповідно до Закону України “Про державну службу” підвищення рівня професійної компетентності проводиться за кошти державного бюджету та інших джерел, не заборонених законом.

Випробування, як складову не лише просторово-стратифікаційного, але й означеного підпростору, ми розглядаємо як додаткову можливість оцінити професійну придатність кандидата на посаду, його загальну здатність до професійної діяльності на посаді. Закон України “Про державну службу” вказує на інші складові даного підпростору: профіль

професійної компетентності посади державної служби, рівень професійної компетентності особи та ін.

Методичні рекомендації до щорічного визначення органами державної влади та органами місцевого самоврядування потреб у підготовці магістрів за спеціальностями в галузі знань “Державне управління”, відбору осіб для направлення на навчання до вищих навчальних закладів, що здійснюють підготовку фахівців у галузі знань “Державне управління” та підвищенні кваліфікації державних службовців і посадових осіб місцевого самоврядування, вміщено у відповідному документі [18].

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Таким чином, нормативно-правова база, що аналізувалася, встановлює правові норми взаємодії державної служби, професійних середовищ державних органів та службовців шляхом установа спільних принципів, єдності кінцевих цілей та взаємодії, наділення державних службовців необхідними умовами та ресурсами для професійного розвитку в аспекті єдиного професійного простору державної служби України. Будь-який підпростір професійного простору державної служби повинен формуватися в комплексі та взаємозалежності з іншими підпросторами, що чітко не прослідковується в державній службі нашої країни.

Особистісний розвиток державного службовця, його життєвий простір, простір його життєдіяльності, як доводить аналіз нормативно-правової бази, поки що не став явною метою розвитку державних службовців у професійному просторі державної служби в Україні. Зберігається можливість переходу державних службовців на роботу в інші державні установи, організації, інші професійні групи, повернення після цього знову на державну службу. Однак не створено можливостей для стажування державних службовців на підприємствах, в організаціях приватного сектора, що, на наш погляд, за певних умов та обставин, сприяло б збагаченню професійної компетентності, професіоналізму державних службовців. Правовими нормами передбачається зовнішнє мотивування діяльності, спрямованої на виконання державними службовцями державних завдань і функцій, власних посадових обов’язків, однак у практиці роботи додаткові засоби стимулювання (премії, заохочення, соціально-економічні гарантії) не отримали належної реалізації, головним чином через брак політичної волі та відсутність бюджетних коштів.

Нормативно-правова база з проходження державної служби передбачає призначення на посаду в державному органі на постійній основі. Державному службовцю пропонуються деякі державні гарантії (правові, економічні, соціальні), що повинні позитивно впливати на посилення цілеспрямованості його професійного розвитку, але й від державного службовця вимагається зобов’язання дотримуватись певних обмежень, пов’язаних з виконанням державних обов’язків. Однак, на наш погляд, не завжди зберігається можливість дотримання пріоритету людських прав та інтересів над інтересами державної служби, державного органу або керівництва останнього. Нормативно-правовими актами не створено надійних механізмів дотримання принципу професіоналізму, позапартійності та деполітизації на державній службі. За керівниками державних органів зберігається вирішальний вплив на кадрові питання. Серед державних службовців, що обіймають адміністративні посади, досі спостерігається велика плінність кадрів.

Створено єдині професійно-кваліфікаційні вимоги до державних службовців, які займають посади однієї категорії. У той же час залишається проблематичним залучення на державну службу найбільш кваліфікованих, компетентних, вихованих, професійно придатних та патріотичних кадрів. Дотримання правил та процедур конкурсного відбору державних службовців, планування кадрової роботи часто залишаються непрозорими, суб’єктивними.

Організація сприятливого для професійного розвитку професійного середовища в державних органах, сприятливого мікроклімату, правового та соціального захисту державних службовців не відповідає аналогічній практиці у країнах Європи.

Професійний простір державної служби повинен сприяти реалізації стратегічних цілей, завдань, принципів, напрямів та пріоритетів діяльності державних органів у реалізації їх місії, функцій та завдань, а також у формуванні просторово-стратифікаційного підпростору (життєвого простору, простору життєдіяльності, кар'єрного, службового просторів державних службовців), максимально поєднуючи в цьому широкому процесі інтереси державного органу з особистими та професійними інтересами персоналу. Процес регулювання правовідносин вимагає не лише створення нових правових норм, а й контролю існуючих норм, у тому числі із залученням позавідомчого контролю.

### Список використаних джерел:

1. Про центральні органи виконавчої влади : Закон України від 17 бер. 2011 р. № 3166-VI // ВВР. – 2011. – № 38. – Ст. 385.
2. Про місцеві державні адміністрації [Електронний ресурс] : Закон України від 9 квіт. 1999 р. № 586-XIV. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/586-14>.
3. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. ; общ. ред. и вступ. статья Л. И. Евенко ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Дело, 1996. – 670 с.
4. Про державну службу : Закон України від 17 лист. 2011 р. № 4050-VI // ВВР. – 2012. – № 26. – С. 1072. – Ст. 273.
5. Про засади запобігання і протидії корупції : Закон України від 7 квіт. 2011 р. № 3206-VI // Відомості Верховної Ради України (далі – ВВР). – 2011. – № 40. – С. 1750. – Ст. 404.
6. Державна служба : навчальний посіб. / кол. авт. ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – К. : СІК ГРУП Україна, 2012. – 526 с.
7. Питання присвоєння рангів державних службовців та співвідношення між рангами державних службовців і рангами посадових осіб місцевого самоврядування, військовими званнями, дипломатичними рангами та іншими спеціальними званнями : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 лип. 2012 р. № 680 // ОВУ. – 2012. – № 57 (06.08.2012). – Ст. 11.
8. Антикорупційна політика держави: складові та напрями реалізації : навч. посіб. / авт. кол. : С. М. Серьогін (кер. авт. кол.), В. Баштанник, Н. Липовська [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна. – Д. : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 476 с.
9. Деякі питання, пов'язані з підготовкою і внесенням подань щодо осіб, призначення на посаду та звільнення з посади яких здійснюється Президентом України або Кабінетом Міністрів України чи погоджується з Кабінетом Міністрів України [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 лист. 2010 р. № 1065. – Режим доступу : <http://www.zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1065-2010-%D0%BF>.
10. Типовий порядок оцінювання результатів службової діяльності державних службовців : наказ Нац. агентства України з питань державної служби від 5 берез. 2012 р. № 46 // ОВУ. – 2012. – № 36. – Ст. 36.
11. Про затвердження Порядку стажування державних службовців : наказ Нац. агентства України з питань державної служби від 3 квіт. 2012 р. № 61 // ОВУ. – 2012. – № 32. – Ст. 426.



12. Про затвердження Порядку проведення службового розслідування : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 лип. 2012 р. № 666 // ОВУ. – 2012. – № 56. – Ст. 35.

13. Черноног Є. С. Державна служба: історія, теорія і практика : навч. посіб. / Черноног Є. С. – К. : Знання, 2008. – 458 с.

14. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс] : Закон України. – Режим доступу : <http://www.zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.

15. Про правила етичної поведінки : Закон України від 17 трав. 2012 р. № 4722-VI // ОВУ. – 2012. – № 45. – Ст. 1739.

16. Загальні правила поведінки державного службовця // ОВУ. – 2010. – № 90. – Ст. 3208.

17. Про Довідник типових професійно-кваліфікаційних характеристик посад державних службовців [Електронний ресурс] : наказ Нац. агентства України з питань державної служби від 13 вер. 2011 р. № 11. – Режим доступу : <http://www.document.ua/prodovidnik-tipovih-profesiino-kvalifikaciinih-harakteristi-doc85133.html>.

18. Про затвердження Методичних рекомендацій [Електронний ресурс] : наказ Головдержслужби України від 1 груд. 2009 р. № 367 (зі змінами, внесеними наказом Головдержслужби від 12.03.2011 р. № 58). – Режим доступу : [http://www.nads.gov.ua/control/uk/publishext/article?art\\_id=219634&cat\\_id=35561&base\\_id=247080](http://www.nads.gov.ua/control/uk/publishext/article?art_id=219634&cat_id=35561&base_id=247080).