



О. Ю. Шапран,
кандидат наук з державного управління,
начальник Управління персоналу
Національної комісії, що здійснює
державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ В УКРАЇНІ У КОНТЕКСТІ ЗАПРОВАДЖЕННЯ НОВОГО ЗАКОНОДАВСТВА ПРО ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ

У статті проаналізовано суперечливість сучасного стану в питанні набуття чинності нового Закону України «Про державну службу» та перспективи розвитку державної служби в Україні в контексті запровадження нового законодавства про державну службу як основного чинника зміни механізмів проходження державної служби з орієнтацією на врегулювання наявних прогалин.

Зокрема, розглянуто причини відтермінування набуття чинності Закону України «Про державну службу» від 17 листопада 2011 р., проаналізовано проблеми його запровадження, у тому числі щодо практичного застосування. Виокремлено ризики, спричинені ситуацією невизначеності перспектив нормативно-правового регулювання державної служби, та сформульовано пропозиції щодо вироблення такого бачення з огляду на нову суспільно-політичну та економічну ситуацію в країні.

Ключові слова: розвиток державної служби, Закон України «Про державну службу», реформування державної служби, проблеми запровадження нового законодавства про державну службу.

O. Y. Shapran,
Ph.D Public Administration,
Head of staff of the National Commission, subject to state regulation in the field of communication and information

THE PROSPECTS OF CIVIL SERVICE DEVELOPMENT IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTATION OF THE NEW LEGISLATION ON CIVIL SERVICE

In the article contradictory of the current stage of the entering into force of the new the Law of Ukraine «On Civil Service» and prospects of civil service development in Ukraine in the context of the implementation of the new legislation on civil service as the main factor for changes of the mechanisms of development civil service with a focus on resolving the existing gaps are analyzed comprehensively.

In particular, the reasons of postponing the entry into force of the Law of Ukraine «On Civil Service» dated at November 17, 2011 as well as the Law implementation problems, including the practical application are analyzed.

In the article it is highlighted the risks caused by the uncertainty of the perspectives of legal regulation in civil service, and there are formulated proposals for the development of the vision base on the new socio-political and economic situation in the country.

Key words: civil service development, the Law of Ukraine «On Civil Service», civil service reform, the problem of implementation of the new legislation on civil service.

Е. Ю. Шапран,
кандидат наук государственного управления,
начальник Управления персонала Национальной комиссии, осуществляющей государственное регулирование в сфере связи и информатизации

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ В УКРАИНЕ В КОНТЕКСТЕ ВНЕДРЕНИЯ НОВОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА О ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

В статье проанализирована противоречивость современного состояния в вопросе вступления в силу нового Закона Украины «О государственной службе» и перспектив развития государственной службы в Украине в контексте внедрения нового законодательства о государственной службе как основного фактора изменения механизмов прохождения государственной службы с ориентацией на урегулирование существующих пробелов.

В частности, рассмотрены причины отсрочки вступления в силу Закона Украины «О государственной службе» от 17 ноября 2011 года, проанализированы проблемы его внедрения, в том числе относительно практического применения. Выделены риски, вызванные ситуацией неопределенности перспектив нормативно-правового регулирования государственной службы, и сформулированы предложения относительно выработки такого виденья, учитывая новую общественно-политическую и экономическую ситуацию в стране.

Ключевые слова: развитие государственной службы, Закон Украины «О государственной службе», реформирование государственной службы, проблемы внедрения нового законодательства о государственной службе.

Постановка проблеми. На сьогодні у сфері державної служби сформувалась ситуація невизначеності, зумовлена відсутністю бачення щодо перспектив її розвитку. З одного боку, вбачається недоцільним приділення уваги практикам, що відповідають нормам чинного Закону України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 р. № 3723-ХІІ [1] з огляду на прийняття нового Закону України «Про державну службу» від 17 листопада 2011 р. № 4050-VI [2].

З другого боку, об'єктивні факти підтверджують неможливість однозначної переорієнтації на новий закон. Про це свідчить, по-перше, дворазове відтермінування набрання чинності нового закону; по-друге, актуальність причин, які зумовили таке відтермінування і вочевидь знову поставлять питання можливості набуття чинності цього закону; по-третє, масштабне переформатування зовнішніх обставин, в яких планувалось реформування державної служби, та відповідне зміщення пріоритетів державної політики.

Відтак актуально постає потреба в прогностичному аналізі перспектив розвитку державної служби в контексті запровадження нового законодавства про державну службу як основного чинника зміни механізмів проходження державної служби.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науково-практична дискусія щодо запровадження нових підходів до визначення принципів, правових та організаційних основ державної служби в Україні триває практично від самих основ заснування інституту державної служби в незалежній Україні. Частина тез, як-от необхідність відокремлення політичних посад, орієнтація на надання послуг тощо можна прослідкувати в низці наукових праць [3–8], а також програмних документах щодо розвитку державної служби, які, серед іншого, наводилися і як основа для втілення тих чи інших новацій, відображених у новому законодавстві про державну службу. Науковцями активно досліджувалися також окремі аспекти вдосконалення державної служби [9–13] та зарубіжний досвід організації державного управління, окремих процедур та практик, а також досвід проведення відповідних реформ [14–18], які знайшли своє відображення в новому Законі України «Про державну службу».

Водночас і після прийняття нового законодавства про державну службу в наукових працях, експертних оцінках і в публічних виступах високопосадовців та експертів не менша увага приділяється аналізу проблем розвитку системи державно-управлінських відносин в Україні. Її стану, визначенню основних недоліків і суперечностей та шляхам удосконалення системи державно-управлінських відносин в Україні, потребам Україн-

ської держави в модернізації державного управління на основі аналізу світових тенденцій його розвитку присвячено наукові доробки [19–23]. Денис Бродський, экс-голова Національного агентства України з питань державної служби (далі – Нацдержслужба України), серед актуальних вимог щодо оновлення державної служби вказує на необхідність відділення політичних посад від адміністративних, організацію прозорого призначення на всі адміністративні посади шляхом проведення конкурсів [24]. Українські експерти вказують на ще більш широке коло недоліків нового законодавства. Зокрема, Віктор Тимошук, заступник голови правління Центру політико-правових реформ, погоджуючись із рекомендаціями, зробленими європейськими експертами, також вказує на те, що новий закон про державну службу не вирішує проблем належного розмежування політики та державної служби, не забезпечує умов для добору на вищі посади в державній службі за критеріями професійності та політичної нейтральності, не містить необхідних інституційних елементів для захисту системи державної служби тощо [25].

Враховуючи динамічність суспільно-політичних процесів в Україні, невизначеність у питанні запровадження нового законодавства про державну службу, дискусія щодо перспектив розвитку державної служби наразі активно триває також під час комунікативних заходів у професійній спільноті науковців та фахівців державного управління [26].

Аналіз вказаних та інших досліджень і публікацій змушує поставити під сумнів твердження про закладені в новому законодавстві про державну службу відповіді на сучасні виклики до системи державної служби, оскільки проблеми, які виокремлювались до прийняття нового законодавства про державну службу, продовжують і наразі активно порушуватися науковцями та експертами як такі, що потребують законодавчого врегулювання. Водночас існує прогалина щодо вироблення бачення подальшого розвитку, у тому числі нормативно-правового окреслення механізмів проходження державної служби, що зумовлює актуальність таких досліджень з метою орієнтації професійної діяльності науковців, навчальних закладів, системи підвищення кваліфікації, кадрових підрозділів державних органів тощо.

Мета статті – окреслити перспективи розвитку державної служби в Україні в контексті запровадження нового законодавства про державну службу як основного чинника зміни механізмів проходження державної служби.

Виклад основного матеріалу. 17 листопада 2011 р. прийнято Закон України «Про державну службу» № 4050-VI, який мав набути чинності

з 1 січня 2013 р. і дата набуття чинності якого двічі переносилася (спочатку на 1 січня 2014 р. Законом України від 20 листопада 2012 р. № 5483-VI, потім – на 1 січня 2015 р. Законом України № 714-VII від 19 грудня 2013 р.).

Серед офіційних версій причин відтермінування набрання чинності Закону в обох випадках вказувалося на два основних фактори.

По-перше, це незабезпечення синхронного та скоординованого введення в дію нових редакцій законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування», що спричинить невідповідності в нормативному регулюванні проходження служби в органах місцевого самоврядування, оскільки наразі таке проходження регулюється відсильними нормами до Закону України «Про державну службу» від 16 грудня 1993 р. № 3723-XII. Це, у свою чергу, зумовлено тим, що затягнулось у часі прийняття нової редакції Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування» (реєстраційний номер 9673 від 11 січня 2012 р.), який Верховна Рада України 6 вересня 2012 р. повернула Кабінету Міністрів України із суттєвими зауваженнями на доопрацювання [27].

По-друге, це відсутність коштів для реалізації вказаних законів і необхідність їх передбачення в проектах Державного бюджету України на відповідні роки [23; 28; 29].

Враховуючи, що зрушень ні у напрямі прийняття Закону України «Про службу в органах місцевого самоврядування», ні в закладенні до проекту державного бюджету на 2015 р. коштів на впровадження нового законодавства про державну службу та про службу в органах місцевого самоврядування немає [30], можна стверджувати, що вірогідність набуття чинності нового Закону України «Про державну службу» у визначені строки близька до нуля.

На користь такої думки свідчить також усвідомлення масштабних змін зовнішніх обставин, в яких планувалось реформування державної служби, та зміщення пріоритетів державної політики. Змінилася політична еліта, гостро постали питання збереження цілісності країни, встановлення миру, уникнення банкрутства країни, вирішення зовнішньополітичних та економічних викликів.

Усе це ставить під сумнів можливість запровадження будь-якого фінансоємного проекту, яким, зокрема, є новий Закон України «Про державну службу» (лише для фінансування фонду оплати праці державних службовців за новим законом додатково потрібно щорічно близько 30 млрд грн [31]), тим більше, що він має набути чинності одночасно із аналогічним як за суттю, так і за фінансовими викликами законом про місцеве самоврядування (за розрахунками

Міністерства фінансів України додаткова потреба в коштах із місцевих бюджетів для реалізації положень законопроекту складатиме 6,6 млрд грн [32]).

Крім вказаних причин, є також чи не найсуттєвіша, яка, разом з тим, мало згадується, не фіксується в офіційних документах та, на жаль, не ставиться як пріоритетна, поступаючись місцем політичній доцільності і прагматичним фінансовим причинам. Ця причина полягає в низькій якості самого закону.

Володимир Яловий, заступник Керівника Апарату Верховної Ради України, 20 червня 2014 р. у своєму виступі під час круглого столу «Розвиток державної служби в Україні: проблеми та перспективи», що відбувся з нагоди відзначення в Україні Дня державної служби в Національній академії державного управління при Президенті України, акцентував увагу на формальному підході до підготовки Закону України «Про державну службу» 2011 р., відсутність чітких розрахунків необхідного ресурсного забезпечення, копіювання європейського досвіду без урахування українських реалій, що, на його думку, стали причинами дворазового відтермінування набрання чинності цим законом [26].

Новели та проблеми нового законодавства про державну службу комплексно проаналізували І.Колішко, В.Тимошук та О.Курінний [33; 34].

Критичним, на нашу думку, є той факт, що в новому Законі України «Про державну службу» не було взято до уваги ключові рекомендації, зроблені програмою SIGMA [35], яка фінансується ЄС, що, у свою чергу, поставило під ризик програму підтримки публічної адміністрації вартістю 70 млн євро [36], про що офіційно було вказано в щорічному звіті по Україні в рамках Європейської політики сусідства, який оцінює стан виконання Україною Порядку денного Асоціації ЄС-Україна у 2011 р., опублікованому Делегацією ЄС в Україні [25].

Сукупність наведених аргументів дає змогу дійти висновку про вірогідність того, що нове законодавство про державну службу з 1 січня 2015 р. діяти не буде.

Разом з тим такого висновку недостатньо. Відкритим залишається питання щодо перспектив розвитку державної служби. На сьогодні маємо невизначено довге щорічне відтермінування набуття чинності нового законодавства про державну службу з очікуванням прийнятного часу та фінансових можливостей, що фактично і є *першим сценарієм* розвитку подій, який полягає в консервації наявного стану і збереженні всіх існуючих механізмів у системі державної служби.

Другий сценарій постав разом з інформацією про розробку альтернативних законопроектів, про що свідчать заяви Дениса Бродського, экс-голови Нацдержслужби України, публікації її працівників [23;

24; 37]. Таким чином, можна очікувати, що вже прийнятий новий Закон України «Про державну службу» знову таки буде відтермінований, однак з'явиться для професійного обговорення редакція альтернативного проекту.

Третім сценарієм можна вважати поетапні зміни законодавства. В офіційних джерелах знаходимо підтвердження тому, що і в цьому напрямі здійснюються кроки. При цьому йдеться як про вдосконалення чинного законодавства, так і про роботу над удосконаленням вже прийнятого нового Закону України «Про державну службу». Так, в інформаціях про імплементацію Порядку денного асоціації Україна – ЄС у 2011–2012 рр. та в 2013 р. вказувалось, що опрацьовуються пропозиції щодо подальшого його вдосконалення з урахуванням пропозицій експертів Програми SIGMA [38] та про підготовку законопроекту про внесення відповідних змін [39].

На підтвердження цього 23 травня 2014 р. Нацдержслужба України звернулася до Представництва ЄС в Україні щодо залучення експертів програми SIGMA до проведення експертизи проекту Закону України «Про внесення змін до законів України «Про державну службу» та «Про центральні органи виконавчої влади», що напередодні був підтриманий проектом Twinning «Підтримка розвитку державної служби в Україні» [40].

Водночас у Плані першочергових заходів з подолання корупції, затвердженому розпорядженням Кабінету Міністрів України від 2 липня 2014 р. № 647-р, Нацдержслужбі України разом із низкою міністерств доручалось, серед іншого, до 1 вересня 2014 р. розробити і внести в установленому порядку на розгляд Кабінету Міністрів України законопроекти щодо внесення змін до законів України «Про державну службу» та «Про службу в органах місцевого самоврядування» на основі рекомендацій міжнародних експертів, зокрема програми ЄС та ОЕСР SIGMA [41]. Однак такі законопроекти не внесені. Натомість планується внести проект нового Закону України «Про державну службу».

За будь-якого розвитку подій очевидним залишається необхідність чіткої офіційної визначеності тих чи інших перспектив.

Сьогодні склалася ситуація, коли вся система підвищення кваліфікації державних службовців активно працює над вивченням засад проходження державної служби відповідно до нового законодавства. Витрачаються час, кошти, людські зусилля на підготовку до імплементації того, чого найближчим часом, як можна дійти висновку, не буде. І це стоюється не лише системи підвищення кваліфікації.

Невизначеність перспектив розвитку державної служби зумовлює цілу низку проблем, ключо-

вими серед яких є відсутність орієнтиру у сфері професійної підготовки кадрів для державної служби, визначенні точки докладання зусиль науковців щодо аналізу та розробки засад (в тому числі нормативного-правових) функціонування державної служби, удосконалення відповідних процедур, розробки методичних рекомендацій, підготовки локальних актів органів державної влади тощо. На прикладному рівні науковці, працівники кадрових підрозділів державних органів, працівники мережі центрів підвищення кваліфікації повинні знати: формувати кадровий резерв на наступний рік потрібно чи ні, враховуючи, що в новому Законі України «Про державну службу» такий механізм відсутній; у зв'язку зі змінами штатного розпису розробляти профілі професійної компетенції на новостворені посади потрібно чи ні, враховуючи невизначеність питання щодо набуття чинності нового закону; на курсах підвищення кваліфікації державним службовцям розповідати про особливості застосування чинного законодавства чи готувати до нового, набуття чинності якого сумнівне, тощо.

У зв'язку з цим першочерговим завданням постає нормативно-правове врегулювання перспективи запровадження новацій у системі державної служби: необхідно дати відповіді професійній спільноті на поставлені запитання і припинити витрачання ресурсів на невизначені цілі.

Логічним було б шукати відповідь на поставлені запитання в офіційно затвердженому стратегічному документі. Наразі таким документом є Державна цільова програма розвитку державної служби на період до 2016 р., затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 13 травня 2013 р. № 350 [42] (далі – Програма). Разом з тим її зміст лише підтверджує суперечливість сучасного становища державної служби, а сама Програма щонайменше потребує внесення змін, враховуючи відтермінування набуття чинності нового законодавства про державну службу.

Серед недоліків нової редакції Закону України «Про державну службу» варто звернути увагу на принципові факти, на які, зокрема, вказують Ігор Коліушко та Віктор Тимошук [33]. Серед них недостатнє розмежування законодавства про державну службу та трудового законодавства, дублювання їх норм, невирішеність проблеми професійності державної служби через нівелювання об'єктивності призначень, чітких вимог до посад вищого ешелону влади, некоректність норм щодо віднесення до посад державної служби окремих посад політичного типу, право на партійність, некоректність окремих норм класифікації посад, зловживання винятками щодо конкурсного відбору, встановлення надбавки у розмірі до 100% посадового окладу

окремим групам посад тощо з явним прогляданням відстоювання власних інтересів шляхом вписування до закону норм зацікавленими суб'єктами.

Окремо необхідно виділити і низку проблем, які постають у разі запровадження вже прийнятого нового Закону України «Про державну службу» при спробі практичного застосування.

По-перше, треба взяти до уваги, що набуття його чинності потребує прийняття низки локальних документів у кожному органі державної влади:

- визначення переліку посад працівників, які виконують функції з обслуговування;
- затвердження профілів професійної компетентності посад державної служби у новій редакції з метою приведення їх у відповідність із рекомендованими спеціальними вимогами до посад державної служби, що були затверджені Нацдержслужбою України вже після того, коли всі органи державної влади на виконання відповідного доручення Президента України розробили і затвердили вказані документи відповідно до існуючих на той час вимог;
- присвоєння рангів державним службовцям відповідно до нової класифікації посад;
- встановлення надбавок за вислугу років на державній службі та надбавок за ранг у співвідношенні до мінімальної заробітної плати;
- затвердження положення про преміювання;
- затвердження положень про служби персоналу та посадових інструкцій їх працівників;
- внесення змін до посадових інструкцій усіх державних службовців з метою їх приведення у відповідність із профілями професійної компетентності щонайменше в частині визначення вимог до посади;
- затвердження правил внутрішнього службового розпорядку.

Серед ключових проблем – невизначеність Кабінетом Міністрів України схеми посадових окладів на посадах державної служби та умов оплати праці працівників державних органів, органів влади Автономної Республіки Крим або їх апарату, державних підприємств, установ та організацій, які на день набрання чинності новим Законом України «Про державну службу» є державними службовцями і посади яких відповідно до цього Закону не є посадами державної служби.

Вказане унеможлиблює не лише врахування необхідних коштів під час формування бюджетних запитів, а й розробку та затвердження штатних розписів, які відповідно до встановлених вимог [43] мають містити посадові оклади.

Наступним аспектом є необхідність урахування вимог чинного законодавства, пов'язаних із змінами, які передбачається запровадити. Так, відповідно до ст. 32 Кодексу законів про працю України про

зміну важливих умов праці – систем та розмірів оплати праці, пільг, режиму роботи, встановлення або скасування неповного робочого часу, суміщення професій, зміну розрядів і найменування посад та інших – працівник повинен бути повідомлений не пізніше ніж за два місяці. Таким чином, у разі набуття чинності нового законодавства про державну службу з 1 січня 2015 р., до 1 листопада 2014 р. всі державні службовці мають бути повідомлені про наступні зміни в установленому порядку.

Не врегульовано проблемні моменти передачі справ і майна у разі звільнення державного службовця чи переведення на іншу посаду державної служби. Зокрема, не визначено залишилась форма акта передачі справ і майна, що, вочевидь, потребує її розроблення на центральному рівні або ж надання державним органам права визначати її форму самостійно. Вбачається, що вказане питання має бути вирішене шляхом видання відповідного наказу Нацдержслужби України. Крім того, відповідний обов'язок щодо передачі справ і майна покладено на працівника і водночас не врегульовано порядок дій у разі незабезпечення ним цього обов'язку (інакше кажучи, у разі незабезпечення працівником передавання справ і майна).

Аналіз нового законодавства про державну службу з точки зору його практичного застосування дав можливість виявити і низку інших проблемних моментів.

Так, відповідно до наказу Нацдержслужби України від 5 березня 2012 р. № 43 «Про затвердження Типового порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» державний орган, у якому проводиться конкурс, оприлюднює інформацію про проведення конкурсу на інтегрованому веб-сайті Нацдержслужби України та поширює його через інші засоби масової інформації. Вбачається, що необхідність дублювання оголошення про конкурс у друкованих засобах масової інформації – це рудимент існуючого порядку, що є неефективним з точки невиправданих фінансових витрат на друк таких оголошень і обмежений ефект щодо поширення інформації порівняно з передбаченим оприлюдненням на веб-сайті. Крім того, важко уявити, як можна реалізувати вимогу щодо оприлюднення оголошення в друкованих ЗМІ, враховуючи суттєве збільшення обсягу інформації, що підлягає опублікуванню відповідно до нових вимог.

Викликає сумнів практична можливість забезпечити дієву реалізацію також і норми щодо стажування державних службовців не рідше одного разу на три роки з відривом від служби строком від одного до шести місяців на іншій посаді державної служби у тому самому або іншому державному органі, передбачена наказом Нацдержслуж-

би України від 3 квітня 2012 р. № 61, «Про затвердження Порядку стажування державних службовців», з огляду на те, що Закон України «Про державну службу» у новій редакції передбачає, що не рідше одного разу на три роки мають здійснюватися й інші види підвищення кваліфікації.

Відсутній механізм контролю наявності громадянства іншої держави кандидатів на посади державної служби з метою дотримання обмеження щодо вступу на державну службу.

Статтею 22 Закону України «Про державну службу» у новій редакції визначено перелік документів, що подає особа, яка бажає взяти участь у конкурсі на заміщення вакантної посади. При цьому такий перелік документів не дозволяє забезпечити контроль дотримання обмежень щодо вступу на державну службу та провести спеціальну перевірку відомостей, передбачену Законом України «Про засади запобігання і протидії корупції», зокрема не передбачено подання медичної довідки і при цьому заборонено вимагати від особи, яка претендує на зайняття вакантної посади державної служби, документи, не передбачені цією статтею.

Принагідно необхідно вказати й на інші проблеми проведення спецперевірки, що унеможливають забезпечення вимог законодавства про державну службу. Так, практика її проведення засвідчила неможливість забезпечення вимог ст. 25 Закону в частині строків призначення на посаду державної служби за результатами конкурсу не пізніше 30 календарних днів після оприлюднення інформації про його переможця (в окремих випадках інформації від органів влади, зокрема щодо освіти кандидатів на посади, не надходить більше року, наприклад, коли освіта здобувалась військовослужбовцями, особові справи яких зберігаються в Міністерстві оборони України, мають гриф «ДСК» та у випадках, коли освіта здобувалась у період до оголошення незалежності України в колишніх республіках СРСР чи в іноземних державах.

Порівняно з чинним законодавством про державну службу викликає подив відсутність можливості проведення комп'ютерного тестування у рамках відбору кандидатів на заміщення вакантних посад, оскільки нове законодавство передбачає лише письмову форму іспиту на знання законодавства.

Звужено діапазон оцінок результатів службової діяльності державного службовця від 4 до 3: «негативна», «позитивна» та «відмінна», що на практиці не дає змоги диференціювати результативність діяльності працівників.

Не визначено, як враховується час присвоєння попереднього рангу під час розгляду питання щодо присвоєння рангу при переході на нову класифікацію посад державної служби.

Не враховано необхідність врегулювати у перехідних положеннях механізм проведення першої після набуття чинності нового Закону оцінки результативної професійної діяльності, враховуючи, що індивідуальні плани не були попередньо затверджені.

Це лише не повний перелік проблем, з якими стикнулися практики під час спроби застосування нових норм законодавства. У сукупності з рекомендаціями експертів щодо необхідності нівелювання некоректних норм нового законодавства про державну службу всі зазначені проблемні моменти вказують на потребу подальшої роботи над доопрацюванням законодавства про державну службу.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Аналіз нового законодавства про державну службу, його експертних оцінок та практики застосування, актуальних проблем державної служби, які потребують урегулювання, дає підстави зробити такі висновки.

1. Наразі в Україні у сфері управління державною службою відсутнє єдине бачення щодо перспектив її розвитку, що, у свою чергу, зумовлює невизначеність професійної діяльності науковців, навчальних закладів, системи підвищення кваліфікації, кадрових підрозділів державних органів тощо.

2. Можна зробити припущення, що найближчим часом нове законодавство про державну службу запроваджене не буде, водночас вірогідним є просування паралельних процесів по роботі над альтернативними проектами нового законодавства про державну службу та поетапними змінами вже прийнятого законодавства.

3. Вбачається за доцільне створення робочої групи з розробки узгодженої концепції розвитку державної служби з огляду на нову суспільно-політичну та економічну ситуацію в країні, з урахуванням напрацювань експертів та науковців щодо виявлених проблемних питань, що потребують врегулювання, за результатами аналізу нового законодавства про державну службу та досвіду практиків щодо спроб його застосування, прийняття відповідного політичного рішення і його офіційне закріплення, зокрема щодо перспективи запровадження нового законодавства про державну службу.

4. Перспективними дослідженнями вбачаються практико-орієнтовані розвідки застосування нових засад проходження державної служби, запровадження пілотних проектів застосування нового законодавства про державну службу з метою оптимізації його механізмів, напрацювання прикладних рекомендацій, методичних роз'яснень та доопрацювання відповідних нормативно-правових актів.

Список використаних джерел

1. Про державну службу [Електронний ресурс] : Закон України : прийнятий 16 груд. 1993 р. № 3723-XII. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3723-12>
2. Про державну службу [Електронний ресурс] : Закон України : прийнятий 17 листоп. 2011 р. № 4050-VI. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17>
3. Державне управління : навч. посіб. / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна, Л. Ю. Гордієнко ; за ред. А. Ф. Мельник. – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с. – (Вища освіта XXI ст.).
4. Новий закон «Про державну службу»: п'ять запитань із приводу створення дієздатної держави / Загальна редакція: Тимофій Мотренко та Інна Ведернікова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.center.gov.ua/docman/downloaddocument.html?gid=1171>
5. Оболенський О. Ю. Державне управління та державна служба: сучасні напрями розвитку / О. Ю. Оболенський. – Одеса : АО «БАХВА», 2003. – 320 с.
6. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / авт. кол. : Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін. – К. : НАДУ, 2010. – 44 с.
7. Серьогін С. М. Передумови прийняття Закону України «Про державну службу» / С. М. Серьогін // Державна служба України в історичному контексті: проблеми становлення та розвитку [Текст] : зб. текст. виступ. на наук.-практ. конф. (18 листоп. 2008 р., м. Київ) / за заг. ред. А. Вишневського ; Голов. упр. держ. служби України. – К. : Центр адаптації держ. служби до стандартів Європ. Союзу, 2009. – С. 111–114.
8. Коліушко І. Завдання і перспективи подальшого розвитку законодавства про державну службу [Електронний ресурс] / Ігор Коліушко. – Режим доступу : <http://www.pravo.org.ua/publicna-administratsiia/derzhavna-sluzhba/1033-tasks-and-prospects-for-further-development-of-civil-service-ua.html>
9. Гончарук Н. Т. Керівний персонал у сфері державної служби України: формування та розвиток : монографія / Гончарук Наталія Трохимівна. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2007. – 239 с.
10. Дубенко С. Д. Адміністративні послуги органів виконавчої влади: теоретичні підходи до вирішення практичних завдань (на допомогу слухачам системи підвищення кваліфікації державних службовців) / С. Д. Дубенко, В. І. Мельниченко, Н. Г. Плахотнюк. – К. : НАДУ, 2008. – 44 с.
11. Рачинський А. П. Ефективність систем управління персоналом органів державної влади [Електронний ресурс] / Рачинський Анатолій Петрович. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Patp/2009_2/09rapodv.pdf
12. Сіцінський А. С. Методологічні принципи кількісного виміру рівня професіоналізму державного службовця / А. С. Сіцінський // Вісн. ХУУП : Наук. часоп. – 2004. – Вип. 4. – С. 283–289.

References

1. Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrayiny : pryynyaty 16 hrud. 1993 r. № 3723-XII – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/3723-12>. [On civil service]
2. Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrayiny pryynyaty 17 lystop. 2011 r. № 4050-VI – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4050-17> [On civil service]
3. Derzhavne upravlinnya : navch. posib. / A. F. Mel'nyk, O. Yu. Obolens'kyy, A. Yu. Vasina, L. Yu. Hordiyenko ; za red. A. F. Mel'nyk. – K. : Znannya-Pres, 2003. – 343 s. (Vyshcha osvita KhKhI st.). [Public administration]
4. Novyy zakon «Pro derzhavnu sluzhbu»: p'yat' zapytan' iz pryvodu stvorennya diyездatnoyi derzhavy / Zahal'na redaktsiya: Tymofiy Motrenko ta Inna Vedernikova. – Rezhym dostupu: <http://www.center.gov.ua/docman/download-document.html?gid=1171>. [New Law «On civil service»: five questions on creation efficient state]
5. Obolens'kyy O. Yu. Derzhavne upravlinnya ta derzhavna sluzhba: suchasni napryamy rozvytku / O. Yu. Obolens'kyy. – Odesa : AO «BAKhVA», 2003. – 320 s. [Public administration and civil service: modern directions of the development]
6. Derzhavna sluzhba v Ukraini: aktual'ni problemy ta shlyakhy modernizatsiyi : nauk. rozrobka / avt. kol. : R. A. Naumenko, L. M. Hohina, V. D. Bakumenko ta in. – K. : NADU, 2010. – 44 s. [Civil service in Ukraine: current problems and modernization ways]
7. Ser'ohin S. M. Peredumovy pryynyattya Zakonu Ukrayiny «Pro derzhavnu sluzhbu» / S. M. Ser'ohin // Derzhavna sluzhba Ukrayiny v istorychnomu konteksti: problemy stanovlennya ta rozvytku [Tekst] : zb. tekst. vystup. na nauk.-prakt. konf. (18 lystopada 2008 r., m. Kyiv) / za zah. red. A. Vyshnevs'koho ; Holovne upravlinnya derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny. – K. : Tsent adaptatsiyi derzhavnoyi sluzhby do standartiv Yevropeys'koho Soyuzu, 2009. – S. 111–114. [Preconditions of the Law of Ukraine «On civil service» approval]
8. I. Koliushko Zavdannya i perspektyvy podal'shoho rozvytku zakonodavstva pro derzhavnu sluzhbu / Ihor Koliushko – Rezhym dostupu: <http://www.pravo.org.ua/publicna-administratsiia/derzhavna-sluzhba/1033-tasks-and-prospects-for-further-development-of-civil-service-ua.html>. [Targets and perspective of the further legal elaboration in civil service sphere]
9. Honcharuk N.T. Kerivnyy personal u sferi derzhavnoyi sluzhby Ukrayiny: formuvannya ta rozvytok: monohrafiya / Honcharuk Nataliya Trokhymivna. – D. : DRIDU NADU, 2007. – 239 s. [Senior managers in the civil service sphere of Ukraine: establishment and development]
10. Dubenko S. D. Administratyvni posluhy orhaniv vykonavchoyi vlady: teoretychni pidkhody do vyrishennya praktychnykh zavdan' (na dopomohu slukhacham systemy pidvyshchennya kvalifikatsiyi derzhavnykh sluzhbovtziv) / S. D. Dubenko, V. I. Mel'nychenko, N. H. Plakhotnyuk – K. : NADU, 2008. – 44 s. [Administrative services of the executive public bodies: theoretical approaches to the solution of practical problems (to assist students of the Civil Servants Training)]
11. Rachyns'kyy A.P. Efektyvnist' system upravlinnya personalom orhaniv derzhavnoyi vlady / Rachyns'kyy Anatoliy Petrovych. – Rezhym dostupu: http://www.nbu.gov.ua/e-journals/Patp/2009_2/09rapodv.pdf. [Effectiveness of the personnel management systems in the public authorities]
12. Sitsins'kyy A. S. Metodolohichni pryntsyipy kil'kisnoho vymiru rivnya profesionalizmu derzhavnoho sluzhbovtzya // Visn.

13. Сороко В. М. Діяльність публічної адміністрації з надання послуг українському суспільству : монографія / В. М. Сороко, А. В. Вишневський, О. Г. Рогожин ; за наук. ред. канд. філос. наук Ю. А. Привалова. – К. : Вид-во НАДУ, 2007. – 180 с.
14. Бережний В. О. Реформування державного управління у Великобританії [Електронний ресурс] / В. О. Бережний. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_Gum/Tpdu/2010_2/doc/1/14.pdf
15. Система державного управління Канади: досвід для України / уклад. О. І. Максимова ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2010. – 60 с. – (Серія видань з міжнар. досвіду держ. упр.).
16. Система державного управління Республіки Франція: досвід для України / авт.-уклад. Л. А. Пустовойт ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2010. – 56 с. – (Серія видань з міжнар. досвіду держ. упр.).
17. Система державного управління Федеративної Республіки Німеччина: досвід для України / авт.-упоряд. : Ю. В. Ковбасюк, С. В. Загороднюк, П. І. Крайнік ; за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка. – К. : НАДУ, 2010. – 76 с. – (Серія видань з міжнар. досвіду держ. упр.).
18. Слюсаренко О. М. Діяльність органів державної влади з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку державної служби (світовий досвід і його застосування в Україні) : автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр. : спец. 25.00.03 «Держ. служба» / Слюсаренко Олена Миколаївна. – Дніпропетровськ, 2007. – 20 с.
19. Удосконалення державно-управлінських відносин в умовах трансформації українського суспільства : монографія / Е. А. Афонін, Я. В. Бережний, В. В. Голуб' та ін. ; за заг. ред. В. А. Ребкала, В. А. Шахова. – К. : НАДУ, 2013. – 268 с.
20. Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; редкол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) [та ін.]. – К. ; Дніпропетровськ : НАДУ, 2013. – Т. 2. – 324 с.
21. Войтович Р. Модернізація державного управління в умовах глобальної інтеграції / Р. Войтович // Вісн. НАДУ. – 2013. – № 2.
22. Домбровська О. До питання про становлення та розвиток державної служби у системі державного управління України [Електронний ресурс] / О. Домбровська // Наук. вісн. – 2012. – Вип. 9 «Демократичне врядування». – Режим доступу : <http://www.lvivacademy.com/visnik9/fail/Dombrovska.pdf>
23. Заболотний А. Актуальні питання реформування законодавства про державну службу та службу в органах місцевого самоврядування [Електронний ресурс] / А. Заболотний // Вісн. держ. служби України 1/2014. – С. 13–14. – Режим доступу : http://www.center.gov.ua/pres-tsentr/materiali/item/download/171_edae706ceb0f13dc6050791b3eabb96a
24. Екс-глава Нацагентства з питань держслужби: Яценюк мені заявив «тримайтеся стільчика» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/news/2014/06/3/461762/>
25. Українські експерти погодилися з європейським оцінюванням процесу реформ в Україні KhUUP. Naukovyy chasopys. – 2004. – Вип. 4. – С. 283–289. [Methodological principles of quantitative measurement of the level of civil servants professionalism]
13. Soroko V. M. Diyal'nist' publichnoyi administratsiyi z nadannya posluh ukrayins'komu suspil'stvu : monohrafiya / V. M. Soroko, A. V. Vyshnevskyy, O. H. Rohozhyn ; za nauk. red. kand. filoz. nauk Yu. A. Pryvalova. – K. : Vyd-vo NADU, 2007. – 180 s. [The activities of the public authority in the field of service providing to the Ukrainian society]
14. Berezhnyy V. O. Reformuvannya derzhavnoho upravlinnya u Velykobrytaniyi / V. O. Berezhnyy. – Rezhym dostupu: http://www.nbuv.gov.ua/PORTAL/Soc_Gum/Tpdu/2010_2/doc/1/14.pdf. [Public administration reform in the UK]
15. Systema derzhavnoho upravlinnya Kanady: dosvid dlya Ukrayiny / uklad. O. I. Maksymova ; za zah. red. Yu. V. Kovbasyuka. – K. : NADU, 2010. – 60 s. – (Seriya vydan' z mizhnar. dosvidu derzh. upr.). [The public administration in Canada: experience for Ukraine]
16. Systema derzhavnoho upravlinnya Respubliki Frantsiya: dosvid dlya Ukrayiny / avt.-uklad. L. A. Pustovoyt ; za zah. red. Yu. V. Kovbasyuka. – K. : NADU, 2010. – 56 s. – (Seriya vydan' z mizhnar. dosvidu derzh. upr.). [The public administration system of the Republic of France: experience for Ukraine]
17. Systema derzhavnoho upravlinnya Federatyvnoyi Respubliki Nimechchyna: dosvid dlya Ukrayiny / avt.-uporyad. : Yu. V. Kovbasyuk, S. V. Zahorodnyuk, P. I. Krainik ; za zah. red. Yu. V. Kovbasyuka. – K. : NADU, 2010. – 76 s. – (Seriya vydan' z mizhnar. dosvidu derzh. upr.). [The public administration system of the Federal Republic of Germany: experience for Ukraine]
18. Slyusarenko O. M. Diyal'nist' orhaniv derzhavnoyi vlady z profesiynoho vdoskonalennya y kar'yerneho rozvytku derzhavnoyi sluzhby (svitovyy dosvid i yoho zastosuvannya v Ukrayini) : avtoref. dys. ... kand. nauk z derzh. upr. : spets. 25.00.03 «Derzh. sluzhba» / Slyusarenko Olena Mykolayivna. – Dnipropetrovs'k, 2007. – 20 s. [Activities of public authorities regarding professional and career development of civil service (international experience and its application in Ukraine)]
19. Udoskonalennya derzhavno-upravlins'kykh vidnosyn v umovakh transformatsiyi ukrayins'koho suspil'stva : monohrafiya / E. A. Afonin, Ya. V. Berezhnyy, V. V. Holub' ta in. ; za zah. red. V. A. Rebkala, V. A. Shakho-va. – K. : NADU, 2013. – 268 s. [Improving state management during Ukrainian society transformation]
20. Derzhavne upravlinnya : pidruchnyk : u 2 t. / Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrayiny ; redkol. : Yu. V. Kovbasyuk (holova), K. O. Vashchenko (zast. holovy), Yu. P. Surmin (zast. holovy) [ta in.]. – K. ; Dnipropetrovs'k : NADU, 2013. – T. 2. – 324 s. [Public administration]
21. Voytovych R. Modernizatsiya derzhavnoho upravlinnya v umovakh hlobal'noyi intehratsiyi // Visnyk Natsional'noyi akademiyi derzhavnoho upravlinnya pry Prezydentovi Ukrayiny № 2/2013. [Modernization of public administration under the global integration]
22. O. Dombrovs'ka Do pytannya pro stanovlennya ta rozvytok derzhavnoyi sluzhby u systemi derzhavnoho upravlinnya Ukrayiny / Naukovyy visnyk. – 2012. Vyp. 9 «Demokratychnе vryaduvannya» / O. Dombrovs'ka – Rezhym dostupu: <http://www.lvivacademy.com/visnik9/fail/Dombrovska.pdf>. [On the formation and development of the civil service in public administration system of Ukraine]
23. A. Zabolotnyy Aktual'ni pytannya reformuvannya zakonodavstva pro derzhavnu sluzhbu ta sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya / A. Zabolotnyy // Visnyk

- [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://youkraine.eu/en/activities/news/8/>
26. Розвиток державної служби в Україні: проблеми та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.academy.gov.ua/news/news_2014/news_2014_06_20.html
 27. Про службу в органах місцевого самоврядування : проект Закону України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=9673&skl=7
 28. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу»» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=44835
 29. Пояснювальна записка до проекту Закону України «Про внесення змін до Закону України «Про державну службу»» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=49335
 30. Лист Міністерства фінансів України від 16 квіт. 2014 р. № 31-04110-09-5/8740 щодо надання інформації для формування попередніх показників проекту Державного бюджету України на 2015 рік та індикативних прогнозних показників обсягів видатків [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=398585
 31. Вишневський А. Влада дала шанс держслужбі. Чи реальний? [Електронний ресурс] / Андрій Вишневський, Інна Солodka. – Режим доступу : http://gazeta.dt.ua/POLITICS/vlada_dala_shans_derzhsluzhbi_chi_realniy.html
 32. Висновок Комітету з питань державного будівництва та місцевого самоврядування Верховної Ради України від 16 трав. 2012 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=9673&skl=7
 33. Колиушко І. Про чиновників та їхні пільги [Електронний ресурс] / Ігор Колиушко, Віктор Тимошук. – Режим доступу : <http://www.pravda.com.ua/articles/2012/02/28/6959609/?attempt=1>
 34. Тимошук В. Новий Закон про державну службу: новели та проблеми [Електронний ресурс] / В. Тимошук, О. Курінний. – Режим доступу : <http://www.pravo.org.ua/publicna-administratsiia/derzhavna-sluzhba/833-2012-02-06-09-03-15.html>
 35. Коментарі до проекту закону України «Про державну службу» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://youkraine.eu/uk/activities/publications/38/>
 36. Документ спільної робочої групи Реалізація Європейської політики сусідства в Україні Прогрес у 2011 році та рекомендації щодо впровадження [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/documents/press_releases/kraine_enp_report_2011_final_uk.pdf
 37. Бродський Д. Професійна якість всього корпусу державних службовців є запорукою економічного зростання України [Електронний ресурс] / Денис Бродський. – Режим доступу : <http://uacrisis.org/ua/denys-brodskiy/>
 - derzhavnoyi sluzhby Ukrainy 1/2014 – S. 13–14. – Rezhym dostupu: http://www.center.gov.ua/pres-tsentr/material/item/download/171_edae_706ceb0f13dc6050791b3eabb96a. [Current issues of legal reforming in civil service and service in local government authorities]
 24. Eks-hlava Natsahent-stva z pytan' derzhsluzhby: Yatsenyuk meni zayavyv «trymaytes' stil'chyka» – Rezhym dostupu: <http://www.epravda.com.ua/news/2014/06/3/461762/>. [The former head of the NAUCS: Yatsenyuk said to me « hold the chair»]
 25. Ukrayins'ki eksperty pohodylysy z yevropeys'kym otsynuyanniam protsesu reform v Ukraini – Rezhym dostupu: <http://youkraine.eu/en/activities/news/8/>. [Ukrainian experts agreed with the European assessment of the reform process in Ukraine]
 26. Rozvytok derzhavnoyi sluzhby v Ukraini: problemy ta perspektyvy – Rezhym dostupu: http://www.academy.gov.ua/news/news_2014/news_2014_06_20.html. [Development of the civil service in Ukraine: problems and prospects]
 27. Pro sluzhbu v orhanakh mistsevoho samovryaduvannya : projekt Zakonu Ukrainy – Rezhym dostupu: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=9673&skl=7. [On service in self-governing authorities]
 28. Poyasnyval'na zapyska do projektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrainy «Pro derzhavnu sluzhbu»» – Rezhym dostupu: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=44835. [Explanatory note to the draft Law of Ukraine «On Amendments to the Law of Ukraine On Civil Service»]
 29. Poyasnyval'na zapyska do projektu Zakonu Ukrainy «Pro vnesennya zmin do Zakonu Ukrainy «Pro derzhavnu sluzhbu»» – Rezhym dostupu: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=49335. [Explanatory note to the draft Law of Ukraine «On Amendments to the Law of Ukraine On Civil Service»]
 30. Lyst Ministerstva finansiv Ukrainy vid 16 kvitnya 2014 r. № 31-04110-09-5/8740 shchodo nadannya informatsiyi dlya formuvannya poperednikh pokaznykiv projektu Derzhavnogo byudzhetu Ukrainy na 2015 rik ta indykatyvnykh prohoznykh pokaznykiv obsyahiv vydatkiv – Rezhym dostupu: http://www.minfin.gov.ua/control/uk/publish/printable_article?art_id=398585. [Letter of the Ministry of Finance of Ukraine dated of April 16, 2014 p. № 31-04110-09-5/8740 regarding information with aim to form preliminary indicators of the draft State Budget of Ukraine for 2015 and indicative forecast the amount of expenditures]
 31. Andriy Vyshnevs'kyy, Inna Solodka Vlada dala shans derzhsluzhbi. Chy real'nyy? / Andriy Vyshnevs'kyy, Inna Solodka – Rezhym dostupu: http://gazeta.dt.ua/POLITICS/rada_dala_shans_derzhsluzhbi_chi_realniy.html. [The government gave a chance to the civil service. Is it real?]
 32. Vysnovok Komitetu z pytan' derzhavnogo budivnytstva ta mistsevoho samovryaduvannya Verkhovnoyi Rady Ukrainy vid 16 travnya 2012 r. – Rezhym dostupu: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=9673&skl=7. [Conclusion of the Committee on State Building and Local Self-Government of the Verkhovna Rada of Ukraine of May 16, 2012]
 33. Ihor Koliushko, Viktor Tymoshchuk Pro chynovnykiv ta yikhni pil'hy – Rezhym dostupu: <http://www.pravda.com.ua/articles/2012/02/28/6959609/?attempt=1>. [About bureaucrats and their benefits]
 34. V. Tymoshchuk, O. Kurinnyy Novyy Zakon pro derzhavnu sluzhbu: novely ta problemy – Rezhym dostupu: <http://www.pravo.org.ua/publicna-administratsiia/derzhavna->

38. Інформація Про імплементацію Порядку денного асоціації Україна – ЄС у 2011–2012 роках [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article%3FshowHidden=1&art_id=243281941&cat_id=223345338&ctime=1266423569791
39. Інформація «Про імплементацію у 2013 році Порядку денного асоціації Україна – ЄС» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article%3FshowHidden=1&art_id=243281941&cat_id=223345338&ctime=1266423569791
40. Інформація «Про імплементацію Порядку денного асоціації Україна – ЄС у 2014 році» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article%3FshowHidden=1&art_id=243281941&cat_id=223345338&ctime=1266423569791
41. Про затвердження плану першочергових заходів з подолання корупції [Електронний ресурс] : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 2 лип. 2014 р. № 647-р . – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/ru/647-2014-p>
42. Державна цільова програма розвитку державної служби на період до 2016 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 13 трав. 2013 р. № 350 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/350-2013-p>
43. Про затвердження документів, що застосовуються в процесі виконання бюджету [Електронний ресурс] : наказ Міністерства фінансів України від 28 січ. 2002 р. № 57, зареєстровано в Міністерстві юстиції України 1 лют. 2002 р. за № 86/6374 . – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG6374.html
- sluzhba/833-2012-02-06-09-03-15.html. [The new Law on Civil Service: novels and problems]
35. Komentari do proektu zakonu Ukrainy «Pro derzhavnu sluzhbu» – Rezhym dostupu: <http://youkraine.eu/uk/activities/publications/38/>. [Comments on the Draft Law of Ukraine “On Civil Service”]
36. Dokument spil'noyi robochoyi hrupy Realizatsiya Yevropeys'koyi polityky susidstva v Ukraini Prohes u 2011 rotsi ta rekomendatsiyi shchodo vprovadzhennya. – Rezhym dostupu: http://eeas.europa.eu/delegations/ukraine/documents/press_releases/ukraine_enp_report_2011_final_uk.pdf. [Document of the joint working group of the European Neighbourhood Policy in Ukraine: progress in 2011 and recommendations for implementation]
37. Denys Brods'kyy Profesiyna yakist' vs'oho korpusu derzhavnykh sluzhbovtziv ye zaporukoyu ekonomichnoho zrostantannya Ukrainy / Denys Brods'kyy – Rezhym dostupu: <http://uacrisis.org/ua/denys-brodskyi/>. [The professional quality of the civil servants is the key to economic growth of Ukraine]
38. Informatsiya Pro implementatsiyu Poryadku dennoho asotsiatsiyi Ukrainy – YeS u 2011 – 2012 rokakh. – Rezhym dostupu: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article%3FshowHidden=1&art_id=243281941&cat_id=223345338&ctime=1266423569791. [Information on the implementation of the Association Agenda Ukraine – EU in 2011 – 2012 years]
39. Informatsiya «Pro implementatsiyu u 2013 rotsi Poryadku dennoho asotsiatsiyi Ukrainy – YeS» – Rezhym dostupu: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article%3FshowHidden=1&art_id=243281941&cat_id=223345338&ctime=1266423569791. [Information «On the implementation of the Association Agenda Ukraine – EU in 2013»]
40. Informatsiya «Pro implementatsiyu Poryadku dennoho asotsiatsiyi Ukrainy – YeS u 2014 rotsi» – Rezhym dostupu: http://www.kmu.gov.ua/control/uk/publish/article%3FshowHidden=1&art_id=243281941&cat_id=223345338&ctime=1266423569791. [Information «On the implementation of the Association Agenda Ukraine – EU in 2014»]
41. Pro zatverdzhennya planu pershocherhovykh zakhodiv z podolannya koruptsiyi : rozporядzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 2 lypnya 2014 r. № 647-r – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/ru/647-2014-p>. [On approval of the plan of priority measures on corruption prevention]
42. Derzhavna tsil'ova prohrama rozvytku derzhavnoyi sluzhby na period do 2016 roku : postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 13 trav. 2013 r. № 350 – Rezhym dostupu: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/350-2013-p>. [State Program on development of the civil service until 2016]
43. Pro zatverdzhennya dokumentiv, shcho zastoso-vuyut'sya v protsesi vykonannya byudzhetu : nakaz Ministerstva finansiv Ukrainy vid 28 sich. 2002 r. № 57, zareyestrovano v Ministerstvi yustytitsiyi Ukrainy 1 lyutoho 2002 r. za № 86/6374 – Rezhym dostupu: http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/REG6374.html. [On approval of the documents used in the budget implementation]