



УДК 35.08

## НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПРОВЕДЕННЯ КОНКУРСУ НА ЗАЙНЯТТЯ ПОСАД ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ

**В. С. Волик,**

*кандидат наук з державного управління,*

*заступник директора з управління персоналом ПП "Волик", м. Харків*

У статті проаналізовано нормативно-правове забезпечення проведення конкурсу на зайняття посад державної служби. Розглянуто основні етапи проведення конкурсу на зайняття посад державної служби. Досліджено законодавчі вимоги щодо професійної компетентності осіб, необхідні для зайняття посад державної служби. На основні нормативно-правових актів узагальнено спеціальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії "Б" та категорії "В". Аналіз нормативно-правових актів з питань державної служби засвідчив, що конкурс на зайняття посад державної служби включає комплекс методів добору: аналіз біографічних даних, проведення тестування, вирішення ситуаційних завдань, співбесіду. Такий комплекс методів добору дасть змогу оцінити знання кандидата, його поведінкові компетентності (навички та вміння) та дозволить спрогнозувати здатність кандидата щодо ефективного виконання функціональних повноважень.

*Ключові слова:* державна служба, державні службовці, конкурс на зайняття посад державної служби, тестування, співбесіда.

**V. S. Volyk,**

*Ph.D in Public Administration,*

*Human Resource Director, Private Company "Volyk", Kharkiv*

### REGULATORY PROVISION OF COMPETITION FOR HOLDING PUBLIC SERVICE POSITIONS

The article analyzes the regulatory and legal framework of holding competition for public service positions. The main stages of the competition for the public service positions have been defined. The legal requirements for persons' professional competence, required for public service positions, have been studied. On the basis of main regulatory legal acts the special requirements for persons applying for public service positions of categories "B" and "B" have been summarized. The analysis of regulations on civil service showed that competition for public service positions includes a set of selection methods: analysis of biographical data, testing, solution of situational tasks, interview. Such complex of selection methods will enable to assess knowledge of the candidate and his or her behavioral competencies (skills) that will enable to predict the ability of a candidate for the effective implementation of functions.

*Key words:* public service, public servants, competition for public service positions, testing, interview.

**В. С. Волик,**

*кандидат наук государственного управления,*

*заместитель директора по управлению персоналом ЧП "Волик", г. Харьков*

### НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОВЕДЕНИЯ КОНКУРСА НА ЗАНЯТИЕ ДОЛЖНОСТЕЙ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ

В статье проанализированы нормативно-правовые аспекты проведения конкурса на занятие должностей государственной службы. Рассмотрены основные этапы проведения конкурса на занятие должностей государственной службы. Исследованы требования законодательства по профессиональной компетентности лиц, необходимые для занятия должностей на государственной службе. На основе нормативно-правовых актов обобщены специальные требования к лицам, претендующим на занятие должностей государственной службы категории "Б" и категории "В". Анализ нормативно-правовых актов по вопросам государственной службы показал, что конкурс на занятие должностей государственной службы включает комплекс методов отбора: анализ биографических данных, проведение тестирования, решение ситуационных заданий, собеседование. Такой комплекс методов отбора позволит оценить знания кандидата и его поведенческие компетентности (навыки и умения), что даст возможность спрогнозировать способность кандидата к эффективному выполнению функциональных полномочий.

*Ключевые слова:* государственная служба, государственные служащие, конкурс на занятие должностей государственной службы, тестирование, собеседование.

© Волик В. С., 2017

**Постановка проблеми.** Сучасні реформи процесів державотворення спрямовані на створення ефективної системи органів державної влади. Крім загальноприйнятих принципів, таких як верховенство права та законність, сучасними основами функціонування органів виконавчої влади повинні стати: орієнтованість на служіння українському народу, добросовісність, підвищення якості надання управлінських і адміністративних послуг. Реалізація зазначених принципів неможлива без реформи державної служби, удосконалення системи управління персоналом в органах виконавчої влади. Тому реформування законодавства з питань проходження державної служби спрямовано на побудову системи добору персоналу в органах виконавчої влади на принципах професіоналізму та компетентності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Правові аспекти регулювання добору персоналу на державну службу досліджували Н.Гончарук, Н.Липовська, С.Серьогін та ін. [1]. Управління процесом проведення конкурсу на посади державної служби та основні кваліфікаційні вимоги до кандидатів стали предметом наукового інтересу Н.Гончарук та В.Олуйка [2; 3]. Однак, зважаючи на реформування державної служби, пропонуємо сконцентрувати увагу на дослідженні сучасного стану нормативно-правового забезпечення проведення конкурсу на зайняття посад державної служби.

**Метою статті** є аналіз нормативно-правового забезпечення проведення конкурсу на зайняття посад державної служби.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до Закону України “Про державну службу” від 10 грудня 2015 р. № 889-VIII вступ на державну службу здійснюється шляхом призначення громадянина України на посаду державної служби за результатами конкурсу [4]. Законодавством встановлено конкурс як основний організаційно-правовий спосіб заміщення вакантних посад державної служби. У загальному розумінні конкурс (від лат. *concursum* – зустріч, зіткнення) – це змагання з метою виявлення найкращого з учасників та відбір претендентів на заміщення деяких посад [5]. Конкурс – це відбір найбільш кваліфікованих осіб із претендентів на зайняття посад у структурах державної служби, це оцінка професійного та освітньо-кваліфікаційного рівнів кандидатів через змагання за встановленими правилами й у конкретні строки з метою визначення найкращого серед осіб за певними критеріями залежно від сфери її діяльності [6, с. 222–223]. Добір кандидатів на посади державної служби повинен за-

безпечувати відповідність трудового потенціалу та інтелектуально-психологічних особливостей кандидата на державну службу вимогам професійної діяльності в органах виконавчої влади [7].

Право брати участь у конкурсі на зайняття посад державної служби мають повнолітні громадяни України, які вільно володіють державною мовою та яким присвоєно ступінь вищої освіти, необхідний для зайняття вакантної посади, та відповідають загальним вимогам до рівня професійної компетентності (див. табл. 1).

Законодавством із питань державної служби визначено ряд осіб, які не мають права брати участь у конкурсі на зайняття посад державної служби, зокрема особа, яка: досягла шістдесятип’ятирічного віку; визнана недієздатною або дієздатність якої обмежена; має судимість за вчинення умисного злочину, якщо така судимість не погашена або не знята в установленому законом порядку; позбавлена права займатися діяльністю, пов’язаною з виконанням функцій держави, або займати відповідні посади; піддавалася адміністративному стягненню за корупційне або пов’язане з корупцією правопорушення – протягом трьох років з дня набрання відповідним рішенням суду законної сили; має громадянство іншої держави; не пройшла спеціальну перевірку або не надала згоду на її проведення; підпадає під заборону, встановлену Законом України “Про очищення влади” [4].

Проведення конкурсу здійснюється відповідно до визначених в установленому законом порядку вимог до професійної компетентності кандидата на вакантну посаду державної служби на основі оцінювання його особистих досягнень, знань, умінь і навичок, моральних і ділових якостей для належного виконання посадових обов’язків.

Конкурс на зайняття посад державної служби проводиться з дотриманням таких основних принципів, як: забезпечення рівного доступу; політичної неупередженості; законності; довіри суспільства; недискримінації; прозорості; добросовісності; надійності та відповідності методів тестування; узгодженості застосування методів тестування; ефективного і справедливого процесу відбору.

Законодавством визначені такі основні етапи конкурсу на зайняття посад державної служби [8]:

1. Прийняття рішення про оголошення конкурсу. Для посад категорії “А” рішення приймає суб’єкт призначення на основі проекту рішення Нацдержслужби, для посад категорій “Б” і “В” – керівник державної служби в державному органі.

Таблиця 1

**Загальні вимоги до професійної компетентності осіб, необхідні  
для зайняття посад державної служби [4]**

Категорія посади	Посади державної служби	Вимоги до рівня професійної компетентності
Категорія "А"	<ul style="list-style-type: none"> <li>– державного секретаря Кабінету Міністрів України та його заступників, державних секретарів міністерств;</li> <li>– керівників центральних органів виконавчої влади, які не є членами Кабінету Міністрів України, та їх заступників;</li> <li>– керівників апаратів Конституційного Суду України, Верховного Суду України, вищих спеціалізованих судів та їх заступників;</li> <li>– голів місцевих державних адміністрацій;</li> <li>– керівників державної служби в інших державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– диплом магістра;</li> <li>– загальний стаж роботи не менше семи років;</li> <li>– досвід роботи на посадах державної служби категорії "А" чи "Б" або на посадах не нижче керівників структурних підрозділів в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах у відповідній сфері не менш як три роки;</li> <li>– володіння іноземною мовою, яка є однією з офіційних мов Ради Європи</li> </ul>
Категорія "Б"	<ul style="list-style-type: none"> <li>– керівників структурних підрозділів Секретаріату Кабінету Міністрів України та їх заступників;</li> <li>– керівників структурних підрозділів міністерств, інших центральних органів виконавчої влади та інших державних органів, їх заступників, керівників територіальних органів цих державних органів та їх структурних підрозділів, їх заступників;</li> <li>– заступників голів місцевих державних адміністрацій;</li> <li>– керівників апаратів апеляційних та місцевих судів, керівників структурних підрозділів апаратів судів, їх заступників;</li> <li>– заступників керівників державної служби в інших державних органах, юрисдикція яких поширюється на всю територію України</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– диплом магістра;</li> <li>– для посад у державному органі, юрисдикція якого поширюється на всю територію України, і його апараті, та на територію однієї або кількох областей, міста Києва або Севастополя, та його апараті – досвід роботи на посадах державної служби категорій "Б" чи "В" або досвід служби в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах організації незалежно від форми власності не менше двох років;</li> <li>– для посад в іншому державному органі – досвід роботи на посадах державної служби категорій "Б" чи "В" або досвід служби в органах місцевого самоврядування, або досвід роботи на керівних посадах підприємств, установ та організації незалежно від форми власності не менше одного року</li> </ul>
Категорія "В"	– інші посади державної служби, не віднесені до категорій "А" і "Б"	– диплом бакалавра, молодшого бакалавра

2. Оприлюднення рішення про оголошення конкурсу. Для посад категорії "А" оголошення про проведення конкурсу та умови участі розміщується на офіційних веб-сайтах суб'єкта призначення, для посад категорій "Б" і "В" – офіційних веб-сайтах державного органу, у якому проводиться конкурс. Оголошення про всі конкурси на зайняття посад державної служби всіх трьох категорій розміщуються обов'язково на офіційному сайті Нацдержслужби та можуть бути додатково розміщуватись на інших веб-сайтах або в засобах масової інформації з метою широкого оприлюднення інформації.

3. Приймання документів від осіб, які бажають взяти участь у конкурсі. Служба управління персоналом реєструє та веде облік усіх документів кандидатів на участь у конкурсі.

4. Попередній розгляд поданих документів на відповідність установленим законом вимогам. Служба управління персоналом проводить перевірку документів, поданих кандидатами, на відповідність установленим законом вимогам у триденний строк з дня їх надходження та повідомляє

кандидату про результати такої перевірки у той самий строк. Якщо документи не відповідають встановленим вимогам, то кандидати до конкурсу не допускаються.

5. Проведення тестування та визначення його результатів. Для перевірки знань кандидатів на вступ до державної служби щодо Конституції України, законодавства про державну службу, антикорупційного законодавства та спеціального законодавства фахівцями з питань теорії та практики державного управління було розроблено тестові питання. У присутності не менш як двох третин членів конкурсної комісії протягом 40 хвилин кожен із кандидатів на зайняття посади державної служби проходить тестування. Воно включає по 40 тестових питань, які обираються для кожного учасника тестування автоматично із загального переліку питань (по 100 питань) за такими чотирма блоками:

- питання на перевірку знання Конституції України;
- питання на перевірку знання Закону України "Про державну службу";

– питання на перевірку знання Закону України “Про запобігання корупції”;

– питання на перевірку знання спеціального законодавства (законів України “Про Кабінет Міністрів України”, “Про центральні органи виконавчої влади”, “Про адміністративні послуги”, “Про місцеві державні адміністрації”, “Про звернення громадян”, “Про доступ до публічної інформації”, “Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні”, Бюджетного кодексу України та Податкового кодексу України).

Ці тестові завдання є у вільному доступі в мережі Інтернет на офіційному сайті Національного агентства з питань державної служби України [9].

Визначення результатів тестування проводиться автоматично програмним забезпеченням. До наступного етапу допускаються кандидати, які відповіли на 24 і більше питань.

6. Вирішення ситуаційних завдань та визначення їх результатів (крім категорії “В”). За

результатами виконання ситуаційних завдань з’ясовується рівень професійної компетентності кандидатів, а саме: знання, уміння та навички, необхідні для виконання посадових обов’язків; комунікаційні якості; володіння комп’ютером; знання іноземної мови; відповідність спеціальним вимогам до посади. Усі кандидати, які претендують на одну посаду, вирішують письмово однакові ситуаційні завдання, їх кількість визначається конкурсною комісією залежно від категорії посади та вимог, які необхідно оцінити. Кожен член конкурсної комісії оцінює анонімні результати вирішення ситуаційного завдання, остаточною оцінкою у балах є середнє арифметичне значення індивідуальних оцінок членів конкурсної комісії. Оцінкою за вирішення ситуаційного завдання є: 2 бали виставляється кандидатам, які виявили глибокі знання та успішно вирішили ситуаційне завдання; 1 бал – кандидатам, які вирішили ситуаційне завдання в обсязі, достатньому для подаль-

Таблиця 2

**Спеціальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “Б” [11]**

Спеціальні вимоги	Перелік компетентностей, що можуть включатися до спеціальних вимог
Знання законодавства	– Конституція України; – Закон України “Про державну службу”; – Закон України “Про запобігання корупції”
Професійні знання	– відповідно до посади з урахуванням вимог спеціальних законів
Лідерство	– ведення ділових переговорів; – уміння обґрунтовувати власну позицію; – досягнення кінцевих результатів
Прийняття ефективних рішень	– уміння вирішувати комплексні завдання; – забезпечення співвідношення ціни і якості; – ефективно використовувати ресурси (у тому числі фінансові й матеріальні); – аналіз державної політики та планування заходів з її реалізації; – уміння працювати з великими масивами інформації; – уміння працювати при багатозадачності; – установлення цілей, пріоритетів та орієнтирів
Комунікація та взаємодія	– уміння ефективної комунікації та публічних виступів; – співпраця та налагодження партнерської взаємодії; – відкритість
Упровадження змін	– реалізація плану змін; – здатність підтримувати зміни та працювати з реакцією на них; – оцінка ефективності здійснених змін
Управління організацією роботи та персоналом	– організація і контроль роботи; – управління проектами; – управління якісним обслуговуванням; – уміння працювати в команді та керувати командою; – мотивування; – оцінка і розвиток підлеглих; – уміння розв’язання конфліктів
Особистісні компетенції	– аналітичні здібності; – дисципліна і системність; – інноваційність та креативність; – самоорганізація та орієнтація на розвиток; – дипломатичність та гнучкість; – незалежність та ініціативність; – орієнтація на обслуговування; – уміння працювати в стресових ситуаціях

шої роботи; 0 балів – кандидатам, які не вирішили ситуаційне завдання в установлений строк. Кандидати, які отримали середній бал 0,5 або нижче, не допускаються до наступного етапу конкурсу.

З метою підвищення результативності відбору найкращого кандидата на посаду державної служби суб'єктом призначення визначаються та затверджуються на кожну посаду державної служби категорій “А”, “Б” і “В” спеціальні вимоги до посади [10; 11]. Відсутність раніше встановлених чітких спеціальних вимог до посади складало основну проблему управління персоналом в органах виконавчої влади [12; 13].

Вони є описом вимог до досвіду роботи, освіти, знань, умінь, компетенцій, необхідних для ефективного виконання державним службовцем покладених на нього обов'язків (див. табл. 2 і 3). Пропозиції щодо спеціальних вимог до посади вносить службі управління персоналом безпосередній керівник структурного підрозділу.

відуально оцінює відповідність кандидата за такою системою: 2 бали виставляється кандидатам, які відповідають вимозі; 1 бал – кандидатам, які не повною мірою відповідають вимозі; 0 балів – кандидатам, які не відповідають вимозі.

8. Проведення підрахунку результатів конкурсу та визначення переможця конкурсу та другого за результатами конкурсу кандидата. Визначення остаточних результатів конкурсу здійснюється у балах як середнє арифметичне значення індивідуальних оцінок членів конкурсної комісії. Підсумкова оцінка кандидатів визначається шляхом додавання середніх оцінок, проставлених членами конкурсної комісії у зведеній відомості середніх оцінок за кожну окрему вимогу до професійної компетентності, та тестування на знання законодавства. Якщо кілька кандидатів мають однакову загальну оцінку, то за рішенням голови конкурсної комісії переможець конкурсу визначається шляхом відкритого голосування їх членів або проводиться повторна співбесіда.

Таблиця 3

### Спеціальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії “В” [11]

Спеціальні вимоги	Перелік компетентностей, що можуть включатися до спеціальних вимог
Знання законодавства	– Конституція України; – Закон України “Про державну службу”; – Закон України “Про запобігання корупції”
Професійні знання	– відповідно до посади з урахуванням вимог спеціальних законів
Якісне виконання поставлених завдань	– уміння працювати з інформацією; – здатність працювати в кількох проектах одночасно; – орієнтація на досягнення кінцевих результатів; – уміння вирішувати комплексні завдання; – уміння ефективно використовувати ресурси (у тому числі фінансові і матеріальні); – уміння надавати пропозиції, їх аргументувати та презентувати
Командна робота та взаємодія	– уміння працювати в команді; – уміння ефективною координації з іншими; – уміння надавати зворотний зв'язок
Сприйняття змін	– виконання плану змін та покращень; – здатність приймати зміни та змінюватись
Технічні вміння	– уміння використовувати комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення, використовувати офісну техніку
Особистісні компетенції	– відповідальність; – системність і самостійність у роботі; – уважність до деталей; – наполегливість; – креативність та ініціативність; – орієнтація на саморозвиток; – орієнтація на обслуговування; – уміння працювати в стресових ситуаціях

7. Проведення співбесіди та визначення її результатів. Співбесіду проводить конкурсна комісія відповідно до визначеного нею переліку вимог до професійної компетентності державного службовця. Під час співбесіди оцінюється спроможність кандидата до виконання відповідних посадових обов'язків, його досвід, особисті якості. У процесі співбесіди кожен член комісії інди-

9. Оприлюднення результатів конкурсу. Результати конкурсу оприлюднюються не пізніше 45 календарних днів з дня оприлюднення оголошення про проведення такого конкурсу. Керівник державного органу, у якому проводився конкурс, подає інформацію про переможця конкурсу та другого за результатами конкурсу кандидата Нацдержслужбі або її територіальному органу.

Підставою для призначення на посаду державної служби є рішення конкурсної комісії. Рішення про призначення на посаду державної служби приймається: для посад категорії “А” – суб’єктом призначення, визначеним Конституцією та законами України, для посад категорій “Б” і “В” – керівником державної служби.

Отже, відповідно до законодавства конкурс на зайняття посад державної служби включає комплекс методів добору: аналіз біографічних даних, проведення тестування, вирішення ситуаційних завдань, співбесіду. Можемо дійти висновку, що зазначений комплекс добору дасть змогу оцінити професійну компетентність, адже знання оцінюються за допомогою тестування, а уміння та навички – за допомогою вирішення ситуаційних завдань та співбесіди.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок.** Реформування законодавства з питань проходження державної служби відбувається з метою підвищення менеджменту людських ресурсів в органах виконавчої влади.

#### Список використаних джерел

1. Кадрова політика і державна служба : навч. посіб. / С. М. Серьогін, Н. Т. Гончарук, Н. А. Липовська [та ін.] ; за заг. ред. С. М. Серьогіна ; Нац. акад. держ. упр. При Президентові України, Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011. – 352 с.
2. Гончарук Н. Т. Управління керівним персоналом у сфері державної служби України: теорія та практика : монографія / Н. Т. Гончарук. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2012. – 342 с.
3. Олуйко В. М. Кадрові процеси в державному управлінні України: стан і перспективи розвитку / В. М. Олуйко. – Хмельницький : Вид-во ХУУП, 2005. – 326 с.
4. Про державну службу [Електронний ресурс] : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19>.
5. Словник іншомовних слів / [за ред. О. С. Мельничука]. – Київ, 1974. – 781 с.
6. Енциклопедія державного управління : у 8 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України ; наук.-ред. колегія : Ю. В. Ковбасюк (голова) та ін. – Київ : НАДУ, 2011. – Т. 6 : Державна служба / наук.-ред. колегія : С. М. Серьогін (співголова), В. М. Сороко (співголова) та ін. – 2011. – 524 с.
7. Конотопцева Ю. В. Методи добору персоналу державної служби України [Електронний ресурс] / Ю. В. Конотопцева // Теорія та практика держ. упр. – 2014. – Вип. 2. – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2014-2/doc/3/02.pdf>.
8. Про затвердження Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби [Електронний

Зміни у підході до добору кадрів на державну службу регламентовані законодавством, процес проведення конкурсу на зайняття посад державної служби повною мірою забезпечений нормативно-правовою базою. Основою добору кадрів на державну службу залишаються фундаментальні принципи: забезпечення рівного доступу, прозорості, добросовісності, ефективного і справедливого процесу відбору. Основною позитивною зміною у підході добору кадрів на державну службу є затверджений у законодавстві комплекс методів добору: аналіз біографічних даних, тестування, вирішення ситуаційних завдань, співбесіда. Такий комплекс методів добору дасть змогу оцінити знання кандидата та його поведінкові компетентності (навички та вміння), що, у свою чергу, дасть можливість спрогнозувати здатність кандидата на ефективне виконання функціональних повноважень.

Предметом подальших наукових досліджень постають розвиток та впровадження методик проведення ефективної оцінки компетентностей кандидатів на вступ до державної служби.

#### References

1. Kadrova polityka i dergavna slugba : navch. posib. [Personnel Policy and Civil Service : teach. guid.] / S. M. Seriyogin, N. T. Goncharuk, N. A. Lypovska [ta in.] ; za zag. red S. M. Seriyogina ; Nats. akad. derg. upr. pry Prezydentovi Ukrainy, Dnipropetr. rehion. in-t derg. upr. – Dnipropetrovsk : DRIDU NADU 2011. – 352 p.
2. Goncharuk N. T. Upravlinnia kerivnym personalom u sferi derhavnoi slugby Ukrainy : teoria ta praktyka : monografia [Management of senior staff in the civil service of Ukraine : theory and practice : a monograph] / N. T. Goncharuk. – Dnipropetrovsk : DRIDU NADU, 2012. – 342 p.
3. Oluyko V. M. Kadrovi protsesy v dergavnomu upravlinni Ukrainy : stan i perspektyvy rozvytku [Personnel processes in governance in Ukraine : state and development prospects] / V. M. Oluyko. – Khmelnytskyi : Vydavnytstvo HUUP, 2005 – 326 p.
4. The Verkhovna Rada of Ukraine (2015), The Law of Ukraine “On Public Service”, available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (Accessed 21 November 2016).
5. Melnychuk O.S. (ed.) (1974) Slovyk inshomovnyh sliv, Golovna redakcia Ukrainskoi Radianskoi Entsyklopedii Nauk, Kiev, Ukraine
6. (2011), Entsyklopediia derzhavnoho upravlinnia [Encyclopedia of Public Administration], editors Kovbasiuk, Yu.V. and others, vol. 6, National Academy for Public Administration, Kyiv, Ukraine.
7. Konotoptseva, Yu.V. (2014), “Staff Recruitment Methods in Public Service of Ukraine”, Teoriya ta praktyka derzhavnogo upravlinnya, [Online], vol. 2, available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/>

- ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 берез. 2016 р. № 246. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF>.
9. Перелік тестових питань на перевірку знання Конституції України, законодавства про державну службу, антикорупційного законодавства та спеціального законодавства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.guds.gov.ua/page/perelik-testovyyh-pytan>.
  10. Про затвердження Типових вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорії "А" [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 22 лип. 2016 р. № 448. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249211354>.
  11. Про затвердження Порядку визначення спеціальних вимог до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій "Б" і "В" [Електронний ресурс] : Наказ Нацдержслужби України від 06 квіт. 2016 р. № 26. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16>.
  12. Державна служба в Україні: актуальні проблеми та шляхи модернізації : наук. розробка / авт. кол. : Р. А. Науменко, Л. М. Гогіна, В. Д. Бакуменко та ін. – Київ : НАДУ, 2010. – 44 с.
  13. Серьогіна Н. К. Моделювання професіоналізму державних службовців на засадах компетентнісного підходу [Електронний ресурс] / Н. К. Серьогіна // Теорія та практика держ. упр. – 2013. – Вип. 3 (42). – Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-3/doc/4/02.pdf>.
  8. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval of the competition for vacancies of civil servants", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16> (Accessed 21 November 2016).
  9. Perelik testovyyh pytan na perevirku znania Konstytucii Ukrainy, zakonodavstva pro derzavnu sluzhbu, antikorupciinogo ta specialnogo zakonodavstva available at: <http://www.guds.gov.ua/page/perelik-testovyyh-pytan> (Accessed 21 November 2016).
  10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2016), "Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine "On approval requirements for persons applying for positions of civil servants category "A"", available at: <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249211354> (Accessed 21 November 2016).
  11. National Agency on Civil Service (2016), Ordre "On approval of determining special requirements for persons applying for positions of civil servants category "B" and "V"", available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0647-16> (Accessed 21 November 2016).
  12. Derzhavna sluzhba v Ukrayini: 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]
  13. Ser'ogina, N.K. (2013), "Modeling of professionalism of Civil Servants on the principles of competence approach", Teoriya ta praktyka derzgvnogo upravlinnya, [Online], vol. 3 (42), available at: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2013-3/doc/4/02.pdf>. (Accessed 10 Mar 2016).