

Т. А. Соколова,
здобувач, Інститут проблем державного управління та
місцевого самоврядування, НАДУ при Президентіві України

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ПОБУДОВИ КАР'ЄРИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ В УКРАЇНІ

В статті досліджено ефективність побудови кар'єри державних службовців в Україні на базі дослідження організаційно-правових засад її побудови; дано оцінку спробам реорганізації державної служби України та наближенню її до європейських і світових стандартів у частині побудови кар'єри державних службовців.

In the article the efficiency of civil servants career in Ukraine on the base of the defining of its organizational and legal principles building are researched; an estimation is given to the attempts of reorganization of civil service of Ukraine and its approaching to the European and world standards civil servants career building.

Ключові слова: державна служба, адміністративна реформа, стратегія реформування, система державного управління, завдання державної служби, кар'єра державного службовця.

Key words: public service, administrative reform, strategy of reformation, public administration system, public service tasks, civil servant career.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Державна служба в Україні як сфера професійної діяльності після проголошення незалежності України пройшла декілька важливих етапів і продовжує своє становлення. На найвищому рівні було видано нормативні акти щодо реформування державної служби та створення умов для діяльності персоналу органів державної влади та місцевого самоврядування, зокрема для розвитку позитивних особистісних якостей працівників, їхніх здібностей та ефективності управлінської праці. Однак залишається нерозв'язаною проблема побудови кар'єри державних службовців.

Актуальність цієї проблеми посилюється недосконалістю відповідного правового регулювання, необхідного нормативного закріплення існуючих світових стандартів з питання побудови кар'єри державних службовців.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В останні роки з'явилося багато наукових досліджень, в яких значне місце займають питання побудови кар'єри державних службовців. Вітчизняні дослідження дієвості нормативної бази щодо розвитку державної служби в Україні та розв'язання цієї проблеми показали низький рівень виконання правових актів із зазначеної тематики. Деякі аспекти проходження державної служби, зокрема кар'єрної стратегії та службової тактики, вивчали такі українські та росій-

ські дослідники, як М. Лаумулін, Ф. Кушлін, С. Пірогов, В. Романов, С. Серьогін, В. Холуйко та інші. Дослідженням тенденцій розвитку інституту державної служби та її реформування приділяли увагу як іноземні фахівці, зокрема Н. Меннінг, Н. Парісон, так і вітчизняні, приміром, Є. Літвінцева та В. Лобанов. Питання запровадження індивідуального плану розвитку кар'єри досліджували О. Гончар, О. Оболенський та інші.

Вітчизняні дослідження показали, що нормативно-правове регулювання функціонування системи державної служби України є недосконалим та не сприяє побудові кар'єри державних службовців, що й зумовило необхідність подальшого дослідження цієї складової теми.

Розбудова інституту державної служби набула системного характеру після затвердження Указом Президента України Програми кадрового забезпечення державної служби. Разом з іншими правовими актами цим указом започатковано розроблення й прийняття нормативно-правових актів з удосконалення роботи з кадрами в органах виконавчої влади, конкурсного добору, стажування, формування кадрового резерву тощо. Однак, як свідчать дослідження, дотепер ще не вирішено та нормативно не врегульовано проблему ефективного проходження державними службовцями державної служби в Україні, не вироблено механізму управління їхнім кар'єрним потенціалом та побудови кар'є-

ри, що й зумовило необхідність подальшого дослідження відповідного правового регулювання побудови кар'єри.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Автор досліджує ефективність побудови кар'єри державних службовців на державній службі в Україні на базі дослідження правового регулювання держслужби та нормативного закріплення конституційних прав громадян України на її проходження. Метою статті є встановлення взаємозв'язку між будь-якими формами навчання та кар'єрним просуванням державних службовців, а також залежність побудови їх кар'єри від індивідуального плану розвитку кар'єри (кар'єрограми) та її нормативного забезпечення.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ

Державна служба в Україні як сфера професійної діяльності після проголошення незалежності України пройшла декілька важливих етапів і продовжує своє становлення. Основи сучасної державної служби в Україні було закладено з прийняттям Закону України "Про державну службу" 1993 р., що набрав чинності з 1 січня 1994 р. [1].

Цей Закон вирішив декілька важливих питань функціонування інституту державної служби, зокрема було визначено поняття "державний службовець"; установлено основні засади (правові, організаційні, економічні) організації державної служби в Україні; установлено статус службовців, які працюють у державних органах і їх апараті, описано їх права, обов'язки, обмеження, особливості дисциплінарної відповідальності; визначено орган, на який покладено завдання проведення єдиної державної політики у сфері державної служби — Головне управління державної служби України.

Відповідно до ст. 1 цього Закону державна служба в Україні — це професійна діяльність осіб, які займають посади в державних органах та їх апараті щодо практичного виконання завдань і функцій держави та одержують заробітну плату за рахунок державних коштів [1]. Цим Законом право рівного доступу до державної служби надано всім громадянам України, які одержали відповідну освіту, професійну підготовку та пройшли у встановленому порядку конкурсний добір або іншу процедуру, передбачену чинним законодавством, а Конституція України, прийнята у 1996 р. [3], закріпила це право.

Статус державного службовця в системі державної служби визначається категорією посади, яку він займає, і відповідним рангом. Законом визначено сім категорій посад державних службовців і п'ятнадцять рангів, закріплених за відповідними категоріями. При цьому найвищими є перша категорія і перший ранг, а найнижчими — сьома категорія і п'ятнадцятий ранг.

Кожна посада в системі державної служби України відповідає певній ка-

тегорії. Однак деякі дослідники [6] вважають за потрібне поділяти посади державних службовців на адміністративні, політичні та патронажні, виходячи зі змісту функцій, джерел повноважень і способу їх заміщення.

Адміністративні посади займаються переважно на умовах конкурсного добору. Політичні та патронажні посади — за іншими процедурами, передбаченими чинним законодавством.

Розподіл державних службовців за категоріями та рангами, разом із одночасним поширенням системи конкурсного відбору на посади, а також існуванням політичних і патронажних посад, дозволяє стверджувати, що в Україні на сьогодні поєднані кар'єрна та посадова моделі державної служби.

Обидві моделі є системами з високими вимогами до освіти, але з різним рівнем доступу. Приміром, кар'єрна модель вимагає загальної освіти та універсальних здібностей претендентів, а посадова — вузькофахових знань, потрібних на конкретній посаді. При цьому кар'єрна модель (закрита) є системою із соціально обмеженим доступом нових працівників, гарантованою зайнятістю, низькою мобільністю і високою захищеністю службовців, а посадова (відкрита) — відсутністю соціальних обмежень для потенційних службовців, високою мобільністю службовців та широкими повноваженнями.

Стимулюючими чинниками для державних службовців, згідно з чинним законодавством, є надбавки за вислугу років, високі результати праці, науковий ступінь, ранг, отримання додаткової відпустки, високої пенсії тощо.

Питання кар'єрного просування державних службовців регулюється статтями Закону України "Про державну службу". Під просуванням по службі розуміється як зайняття більш високої посади на конкурсній основі, крім випадків, коли інше встановлено законами України та Кабінетом Міністрів України, так і присвоєння державному службовцю більш високого рангу.

Цим Законом визначено право державного службовця брати участь у конкурсі на заміщення вакантної посади. Причому, як зазначено в Законі, переважне право на просування по службі мають державні службовці, які досягли найкращих результатів у роботі, виявляють ініціативність, постійно підвищують свій професійний рівень та зараховані до кадрового резерву.

Створення кадрового резерву у державних органах передбачено ст. 28 Закону для зайняття посад державних службовців, а також для просування по службі. Крім того Закон визначає, що державні службовці мають постійно підвищувати свою кваліфікацію (не рідше одного разу на п'ять років), що є однією з підстав для просування по службі, а у ст. 29 задекларовано навчання державних службовців у відповідних навчальних закладах і шляхом самоосвіти.

Наголосимо, що основним закла-

дом з підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців в Україні Указом Президента № 682/95 від 2 серпня 1995 р. визначено Національну академію державного управління при Президентові України 22¹. До структури Академії входять чотири регіональні інститути державного управління (відповідають за підготовку державних службовців регіонального та місцевого рівнів), Інститут підвищення кваліфікації керівних кадрів (опікується проблемами здобуття нових знань, умінь та навичок керівників вищого рівня) та Інститут проблем державного управління та місцевого самоврядування (займається науковими дослідженнями у сфері державної служби).

За роки свого існування Національна академія державного управління при Президентові України випустила понад 10 тис. магістрів державного управління. Між тим, дотепер в Україні не існує жорсткого взаємозв'язку між будь-якими формами навчання (підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації) та кар'єрним просуванням державних службовців.

На місцевому рівні також діють обласні центри підвищення кваліфікації державних службовців і керівників державних підприємств, установ і організацій, форми та способи діяльності яких затверджені постановою Кабінету Міністрів України від 19 лютого 1996 р. № 224/19 та роботу яких у межах своїх повноважень координує Голова держслужба України.

З часу прийняття Закону України "Про державну службу" було ухвалено понад 650 нормативно-правових актів, серед яких 37 законів, понад 200 указів і розпоряджень Президента, 400 актів Кабінету Міністрів та Головного управління державної служби [9] щодо регулювання широкого спектра питань, пов'язаних із функціонування і розвитком інституту державної служби. У них визначено основи функціонування інституту державної служби, порядок прийняття на державну службу, проходження, формування кадрового резерву, підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації, а також матеріального забезпечення і соціального захисту державних службовців.

До міжнародно-правових документів, які стосуються питань державної служби, можна віднести такі: Міжнародний пакт про громадянські та політичні права від 16 грудня 1966 р. [7]; Конвенцію Міжнародної Організації Праці (МОП) про дискримінацію 1958 р., яка забезпечує рівні умови і можливості при прийнятті на роботу [2].

Розбудова інституту державної служби набула системного характеру після прийняття Указів Президента України "Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій" від 10 листопада 1995 р. 23, "Про заходи щодо вдосконалення роботи з кадрами в органах виконавчої влади, з керівниками під-

приємств, установ і організацій" 24 та постанови Кабінету Міністрів України "Про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців" [13]. Ними започатковано розроблення й прийняття нормативно-правових актів з удосконалення роботи з кадрами в органах виконавчої влади, конкурсного відбору, стажування, формування кадрового резерву, організації та проведення атестації, декларування доходів, навчання державних службовців.

Серед інших важливих указів, прийнятих Президентом для удосконалення основних питань проходження державної служби, слід назвати такі: "Про вдосконалення діяльності державних органів, роботи державних службовців та підвищення ефективності використання бюджетних коштів" [21], "Про Комплексну програму підготовки державних службовців" [25], "Про обов'язкову спеціальну перевірку відомостей, що подають кандидати на зайняття посад державних службовців" [26].

Ключові питання функціонування інституту державної служби регулюються актами Кабінету Міністрів України, якими затверджено порядок проведення конкурсу на заміщення вакантних посад держслужбовців [10]; положення про стажування в державних органах; формування кадрового резерву для державної служби [11]; перебування на держслужбі працівників патронажної служби; роботи з кадрами в центральних і місцевих органах державної виконавчої влади [12]; про проведення атестації державних службовців [14]; ведення особових справ державних службовців; розгляду питань, пов'язаних із призначенням на посади та звільненні з посад керівників, заступників керівників центральних органів виконавчої влади, урядових органів державного управління, державних підприємств та їх об'єднань, а також голів, їх заступників та керівників апарату місцевих державних адміністрацій [15] та ін.

Щодо забезпечення підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців, було видано постанову Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про систему підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і Положення про єдиний порядок підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації керівників державних підприємств, установ і організацій" [13]. Цим документом уточнено умови підвищення кваліфікації державних службовців, чітко визначено джерела фінансування системи підвищення кваліфікації державних службовців, порушено питання про забезпечення безперервності підвищення кваліфікації державних службовців. Два роки потому постановою Кабінету Міністрів України "Про фінансове забезпечення підготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади та місцевого самоврядування" було визначено механізм формування, розміщення і використання державного замовлення

на підготовку та підвищення кваліфікації всіх категорій працівників органів державної виконавчої влади та органів місцевого самоврядування [18].

Підсумовуючи викладене, визначимо, що за допомогою наведених документів було закладено необхідну законодавчу базу для функціонування інституту державної служби та забезпечення ефективної роботи всіх органів державної влади відповідно до їх компетенції.

Слід зазначити, що протягом останніх 10—12 років в Україні неодноразово відбувалися спроби реорганізувати державну службу України, наблизити її до європейських та світових стандартів.

У 1998 р. було затверджено Концепцію адміністративної реформи в Україні [4], яка визначала напрями розвитку системи державного управління, зокрема державної служби. Відповідно до цієї концепції в 2000 р. указом Президента України було затверджено Стратегію реформування системи державної служби України [27], яка встановила орієнтири на європейські засади розбудови державної служби.

Ці документи визначали нові цілі і завдання державної служби в Україні, серед яких варто виділити такі: забезпечення ефективного функціонування механізму держави та державного апарату; комплектування персоналу органів державної влади та місцевого самоврядування висококваліфікованими фахівцями; удосконалення системи підбору кадрів, просування по службі, проведення атестацій, присвоєння рангів, стимулювання та відповідальності; поліпшення умов професійної діяльності державних службовців; викорінення бюрократизму, протекціонізму, корупції та інших можливих негативних явищ у державній службі; забезпечення належного функціонування системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців; створення умов для діяльності персоналу органів державної влади та місцевого самоврядування, зокрема створення і підтримання міжособистісних стосунків, спрямованих на розвиток позитивних особистих якостей працівників, їхніх здібностей та ефективності управлінської праці [5, с. 14].

Отже, за основними цілями ця реформа відповідала сучасним тенденціям розвитку державної служби і концепції "активізуючої держави".

Варто відмітити, що в жовтні 2000 р. на зразок країн Європейського Союзу в Україні затверджено Загальні правила поведінки державних службовців [8]. Такі принципи, як прозорість, ефективність, демократичність, служіння громаді, проголошувалися пріоритетними в роботі державних службовців.

Між тим, їх реалізація в практичній і повсякденній діяльності працівників державних установ потребувала і необхідного нормативного закріплення стандартів надання послуг, зап-

ровадження нових механізмів звітності, реформування організаційних структур, збільшення уваги до питань професійного навчання державних службовців тощо.

Коли стало зрозуміло, що стратегія реформування почала гальмувати, у 2004 р. був виданий Указ Президента "Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу" [20]. Цим Указом Президент України визнавав нагальні проблеми державної служби України, які потребували подальшого вирішення. Зокрема, це стосується: суміщення політичних і адміністративних повноважень у межах однієї посади; підвищення ефективності системи управління державною службою; функцій державних службовців щодо їх участі в розробленні та забезпеченні реалізації державної політики; упровадження єдиної системи оцінювання та стимулювання роботи державних службовців; удосконалення системи оплати праці державних службовців; порядку надання державних послуг і нормативного врегулювання вимог професійної етики державних службовців; системи добору, призначення на посади, просування по службі, ротації державних службовців та їх професійного навчання.

З метою подолання цих проблем Президент визначав пріоритетні напрями функціонування державної служби, серед яких суттєвими, на наш погляд, мали стати такі.

1. Удосконалення правових засад функціонування державної служби передбачало життя заходів з удосконалення існуючого порядку проведення, конкурсу, стажування на посадах, добору та зарахування до кадрового резерву, доповнення існуючої системи більш прозорою і гнучкою системою оцінки фахової підготовки кандидатів на посади державних службовців, зокрема із застосуванням засобів і систем тестування їх знань, умінь та навичок тощо. Пропонувалося вжити заходи щодо розділення посад державних службовців та кола осіб, що належать до державних службовців.

2. Реформування системи оплати праці державних службовців передбачало життя заходів щодо зміни структури заробітної плати з визначенням у ній домінуючої ролі посадового окладу та пов'язування розміру заробітної плати державних службовців з кінцевими результатами їхньої роботи, якістю та ефективністю виконання управлінських функцій.

3. Установлення порядку надання державних послуг та вдосконалення нормативного регулювання вимог професійної етики державних службовців мало на меті установлення стандартів державних послуг, порядку їхнього надання та критеріїв оцінки якості й відповідальності за порушення порядку надання таких послуг.

4. Удосконалення та підвищення ефективності управління державною службою. За цим напрямом мало відбутися уточнення повноважень органу управління державною службою з метою посилення його спроможності

щодо запровадження наскрізної системи управління персоналом в органах державної влади на центральному та місцевому рівнях.

5. Професіоналізація державної служби. За цим напрямом передбачалося збільшення уваги цільовій підготовці за державним замовленням фахівців з питань державного управління, залучення провідних закладів освіти до здійснення перепідготовки та підвищення кваліфікації державних службовців з метою поліпшення їх спроможності виконувати аналітичну роботу.

В Указі зазначалося, що мають бути істотно розширені можливості для навчання державних службовців, зокрема завдяки застосуванню дистанційного навчання, проведення регулярних обмінів досвідом і застосування новітніх технологій у цій сфері. Між тим, хоча з моменту ухвалення цього документа минуло шість років, практично за жодним із вказаних напрямів реформи в Україні не відбулися.

Варто відзначити, що 8 червня 2004 р. Кабінетом Міністрів України було затверджено Програму розвитку державної служби на 2005—2010 рр. [17]. З огляду на тематику нашого дослідження суттєвими напрямами для побудови кар'єри державних службовців є ті, якими передбачалося: удосконалити систему добору кадрів на державну службу для визначення найбільш кваліфікованих фахівців; удосконалити систему оплати праці державних службовців; створити прозору систему управління персоналом державної служби; посилити відповідальність державних службовців за результати своєї діяльності; запровадити прозору процедуру просування по службі на підставі професійних досягнень; створити систему управління якістю в органах державної влади та органах місцевого самоврядування.

І лише з останнього напрямку відбулися деякі зрушення. 11 травня 2006 р. було затверджено Програму запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади [16], хоча ступінь її виконання на сьогодні є низьким.

Крім того, Указом Президента України від 5 січня 2005 року за № 1/2005 було схвалено Концепцію розвитку законодавства про державну службу та доручено Кабінету Міністрів України забезпечити розроблення на її основі та внесення до 1 вересня 2005 року проекту нової редакції Закону України "Про державну службу" та інших проектів законів, необхідних для забезпечення вдосконалення державної служби в Україні.

В Указі, зокрема, наголошувалося на вдосконаленні "системи проходження державної служби, яка має передбачати вступ на державну службу та кар'єрний ріст державного службовця відповідно до рівня його професійності, інших особистих ділових, морально-етичних якостей, практичних навичок, необхідних для роботи на певній посаді" [28].

Виконання Указу мало сприяти посиленню значення кадрових резервів, ролі конкурсів на заміщення вакантних посад, атестацій та іншого оцінювання роботи державного службовця. Їхні результати мали стати підставою для прийняття рішень щодо просування державного службовця по службі, присвоєння йому чергового рангу, встановлення додаткових надбавок до заробітної плати, преміювання, підвищення кваліфікації державного службовця, застосування стягнень тощо. Крім того, передбачалося розроблення методики оцінювання та визначення порядку її застосування, встановити інші додаткові механізми захисту інтересів державних службовців.

Однак, жодних зрушень, передбачених цим Указом, щодо реорганізації державної служби України не відбулося, а сам Указ втратив чинність на підставі Указу наступного Президента України від 20.02.2006 № 140/2006.

Отже, нині в Україні утворилася кар'єрно-позиційна система державної служби, яка поєднує елементи французької, німецької та радянської моделі державної служби.

ВИСНОВКИ

Резюмуючи викладене, зазначимо, що основними стимулюючими чинниками для розвитку кар'єрного потенціалу державних службовців, відображені в нормативно-правових актах, є такі: конкурсний добір під час прийому на державну службу та заміщення вакантної державної посади; присвоєння державним службовцям категорій і рангів; установа надбавок до посадових окладів за кваліфікаційний розряд, а також премій за результатами роботи; наявність системи освітніх установ відповідного профілю, в яких можна підвищити свій фаховий рівень; високий рівень заробітної плати в центральних органах влади і на високих категоріях посад.

При цьому, система державної служби в Україні має низку недоліків. Головний — розбіжність теоретичних основ планування кар'єри з реальністю, що пов'язано як з політичною нестабільністю, так і з неефективною кадровою політикою та недосконалим законодавством, яке за останні п'ять років не зазнало істотних позитивних змін. Слаборозвиненою є система стимулювання праці державних службовців (особливо нижньої ланки), невисоким є її престиж, недосконалою залишається система добору і професійної підготовки кадрів. Наслідком цього є висока плінність і низька ефективність праці державних службовців. Важливою проблемою є відсутність практичного зв'язку між професійним навчанням та кар'єрою.

Література:

1. Закон України "Про державну службу" від 16 грудня 1993 р. № 3723-XII // Відомості Верховної Ради України. — 1993. — № 52. (зі змінами).
2. Конвенція про дискримінацію в галузі праці та занять № 111 (укр/рос). Міжнародна організація праці;

Конвенція, Міжнародний документ від 25.06.1958 № 111. Женева: "Международная защита прав и свобод человека". — 25 июня 1958 г. / (Ратифікована Україною 04.08.1961). Редакція від 24.06.1975. — М.: Юридическая литература, 1990. — 7 с.

3. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. — К.: Преса України, 1997. — 80 с.; Х.: ТОВ "Одиссей", 2005. — 48 с.

4. Концепція адміністративної реформи в Україні. / Державна комісія з проведення в Україні адміністративної реформи. — К.: ДВПІ Міннауки, 1998. — 62 с.

5. Леліков Г. Стратегія реформування державної служби / Г. Леліков // Вісник УАДУ. — 2000. — № 3. — С. 12—17.

6. Малиновський В. Я. Державне управління: навчальний посібник. — Луцьк: Вежа Ред. вид. відд. "Вежа" Вол. держ. ун-ту ім. Лесі Українки, 2000. — 558 с.

7. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права, прийнятий 16 грудня 1966 року Генеральною Асамблеєю ООН.

8. Наказ Головного управління державної служби України від 23 жовтня 2000 р. № 58 "Про затвердження Загальних правил поведінки державних службовців".

9. Офіційний сайт Головного управління державної служби України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.guds.gov.ua/control/uk/index>.

10. Постанова Кабінету Міністрів "Про затвердження Порядку проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців України" від 15 лютого 2002 р. № 169.

11. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про формування кадрового резерву для державної служби" від 28 лютого 2001 р. № 1999.

12. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про роботу з кадрами в центральних і місцевих органах державної виконавчої влади" від 20 вересня 1995 р. № 747.

13. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про систему підготовки, підготовки та підвищення кваліфікації державних службовців і Положення про єдиний порядок підготовки, підготовки та підвищення кваліфікації керівників державних підприємств, установ і організацій" від 8 лютого 1997 р. № 167.

14. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Положення про проведення атестації державних службовців" від 28 грудня 2000 р. № 1922.

15. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Порядку розгляду питань, пов'язаних з призначенням на посади та звільненням з посад керівників, заступників керівників центральних органів виконавчої влади, урядових органів державного управління, керівників торговельно-еко-

номічних місій у складі закордонних дипломатичних установ України, державних підприємств та їх об'єднань, а також голів місцевих державних адміністрацій" від 13 грудня 2001 р. № 1658.

16. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Програми запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади" від 11 травня 2006 р. № 614.

17. Постанова Кабінету Міністрів України "Про затвердження Програми розвитку державної служби на 2005—2010 роки" від 8 червня 2004 р. № 746.

18. Постанова Кабінету Міністрів України "Про фінансове забезпечення підготовки і підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування та органів військового управління Збройних Сил" від 14 липня 1999 р. № 1262.

19. Постанова Кабінету Міністрів України "Про центри перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, керівників державних підприємств, установ та організацій" від 19 лютого 1996 р. № 224.

20. Указ президента "Про Концепцію адаптації інституту державної служби в Україні до стандартів Європейського Союзу" від 5 березня 2004 р. № 278/2004.

21. Указ Президента України "Про вдосконалення діяльності державних органів, роботи державних службовців та підвищення ефективності використання бюджетних коштів" від 11 лютого 2000 р. № 207/2000.

22. Указ Президента України "Про затвердження Положення про Українську Академію державного управління та її загальної структури" від 2 серпня 1995 р. № 682/95.

23. Указ Президента України "Про затвердження Програми кадрового забезпечення державної служби та Програми роботи з керівниками державних підприємств, установ і організацій" від 10 листопада 1995 р. № 1035/95.

24. Указ Президента України "Про заходи щодо вдосконалення роботи з кадрами в органах виконавчої влади, з керівниками підприємств, установ і організацій" від 19 травня 1995 р. № 381/95.

25. Указ Президента України "Про Комплексну програму підготовки державних службовців" від 9 листопада 2000 р. № 1212/2000.

26. Указ Президента України "Про обов'язкову спеціальну перевірку відомостей, що подають кандидати на зайняття посад державних службовців" від 19 листопада 2001 р. № 1098/2001.

27. Указ Президента України "Про Стратегію реформування системи державної служби в Україні" від 14 квітня 2000 р. № 599/2000.

28. Указ Президента України "Про Концепцію розвитку законодавства про державну службу" від 5 січня 2005 року за № 1/2005.

Стаття надійшла до редакції 25.12.2010 р.