

ДЕРЖАВНА СЛУЖБА

УДК 35.08

Наталія БОРИСОВА

*Національна академія державного управління
при Президенті України*

Дніпропетровський регіональний інститут державного управління

КАДРОВА ТЕХНОЛОГІЯ КОНКУРСНОГО ВІДБОРУ НА ДЕРЖАВНІЙ СЛУЖБІ: ТРАДИЦІЇ ТА ІННОВАЦІЇ

Досліджується одна з основних кадрових технологій – конкурсний відбір на зайняття посади державної служби. У ході аналізу законів України про державну службу розглядаються певні інновації в процесі впровадження законодавчих змін. Також визначаються деякі правові колізії, що спричиняють неоднозначне тлумачення правових норм, які регламентують питання конкурсного відбору на посаду державної служби. Вивчаються переваги та недоліки проведення основних етапів конкурсної відбору за безпосередньої участі кандидатів на посаду державної служби, таких як: тестування, розв'язання ситуаційних завдань, співбесіда.

Ключові слова: кадрова технологія, конкурсний відбір на посаду державної служби, конкурсна комісія, інновації.

Nataliia Borysova. The personnel technology of competitive selection for the civil service: traditions and innovations

One of the main personnel technologies is investigated – the competitive selection for the positions of the civil service. Making the analysis of the laws of Ukraine on the Civil Service, certain innovations are considered in the process of the implementation of legislative changes. The pros and cons of conducting the main stages of the competitive selection are investigated, such as: testing, solution of situational tasks, interviewing.

Key words: a personnel technology, competitive selection for the civil service, the competitive commission, innovations.

Сьогодні Україна перебуває в процесі реформування державної служби та становлення ефективних важелів впливу на її розвиток. Результатом має бути гармонійний розвиток країни, що включає в себе успішність будь-яких соціально-культурних, фінансово-економічних, політичних перетворень тощо. Але намагаючись досягти всебічного розвитку суспільства, впроваджуючи реформи, слід враховувати залежність рівня позитивної результативності здійснення реформ від ефективності діяльності державних службовців, що безпосередньо пов'язано з тим, яка саме особа буде займати посаду державної служби, якими професійними знаннями, кваліфікаційними та особистими якостями наділена, який має досвід тощо. Саме з метою добору «якісного» персоналу у сфері державної служби проводиться конкурс на зайняття посад державної служби, умови проведення якого мають певні

© Борисова Н. В., 2018

Public Administration and Local Government, 2018, issue 1(36)

інноваційні зміни на відміну від того порядку, який пропонувався до набуття чинності нового Закону України «Про державну службу». Це актуалізує проблему дослідження особливостей процедури проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, яка в умовах сьогодення зазнала та продовжує зазнавати суттєвих змін.

Питаннями та проблемами добору персоналу у сфері державної служби, професіоналізації державної служби та державних службовців займалися багато науковців, серед яких: Т. Витко, Н. Гончарук, О. Єфремова, Ю. Конотопцева, Н. Липовська, О. Оболенський, О. Пархоменко-Куцевіл, С. Серьогін, В. Сороко, І. Шпекторенко та інші дослідники. Пропонуємо зосередити увагу на питаннях, пов'язаних з інноваціями в процесі конкурсного відбору на посади державної служби, привнесеними модернізацією законодавства, та певними їх недоліками, які не перешкоджають виникненню корупційних схем.

Мета статті – визначити інновації в кадровій технології конкурсного відбору на державній службі, їх переваги та недоліки.

З метою детального дослідження питання, порушеного у статті, доцільно окремо зупинитися на основних поняттях, які вживаються у статті. Так, згідно з визначенням, наведеним в «Енциклопедичному словнику з державного управління», кадрові технології слід розуміти як «послідовність дій, прийомів, операцій, які дають змогу або отримати інформацію про можливості людини (здібності, професійні знання, уміння, навички), або сформувати чи змінити необхідні для організації умови їх реалізації» [2, с.310]. Кадрові технології здійснюються виключно на підставі вимог законодавства та підзаконних нормативно-правових актів; вони повинні бути чітко регламентованими, зрозумілими, доступними та в жодному разі не порушувати права людини [2, с. 310].

Поняття «конкурс» визначається в тому самому «Енциклопедичному словнику з державного управління» як «різновид змагання за встановленими правилами, певними критеріями, у конкретні строки, у певній сфері або сферах суспільної діяльності, що має на меті визначити найкращого серед осіб або організацій, що беруть у ньому участь» [5, с. 333]. «Великий тлумачний словник сучасної української мови» визначає конкурс так званим змаганням, яке дає змогу виявити найбільш гідних із його учасників [4, с. 565]. Конкурсний відбір державних службовців за своєю суттю є «процедурою, під час якої конкурсною комісією органу державної влади визначається відповідність кваліфікаційних якостей претендента умовам, що висуваються до державного службовця, який повинен перебувати на конкретній вакантній посаді» [6, с. 333].

В умовах сьогодення процедура проведення конкурсу на зайняття посади державної служби (далі – конкурс) здійснюється відповідно до вимог чинного Закону України «Про державну службу» та Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246, у редакції Постанови Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 648 «Про внесення змін до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби».

Конкурс проводиться на підставі вимог до професійної компетентності кандидата на посаду, включаючи кваліфікаційні вимоги, вимоги до компетентності та професійних знань. Оцінюються практичні навички, уміння, знання, ділові якості й особисті досягнення кандидата на посаду, необхідні для виконання посадових обов'язків, при цьому дотримуючись принципів, що забезпечують законність, рівний доступ, прозорість, ефективний і справедливий процес відбору тощо [11]. Тому, накладаючи так званий трафарет визначення «кадрова технологія» на поняття «конкурсний відбір державних службовців», можна впевнено стверджувати, що процедура відбору державних службовців за своїм змістом є однією з основних кадрових технологій у сфері державної служби.

У Законі України «Про державну службу» (від 16 грудня 1993 р.) процедура

конкурсного відбору на посаду державної служби детально не розкривалася, а обмежувалася лише однією статтею, у якій надавалося посилання щодо затвердження Кабінетом Міністрів України Порядку проведення конкурсу для вступу на державну службу, який регламентував проведення відбору [9].

Порядком проведення конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців, затвердженим постановою Кабінету Міністрів України від 15 лютого 2002 р. № 169, встановлено, що добір кандидатів на посаду державної служби здійснює комісія державного органу, у якому оголошено конкурс, у складі голови, секретаря і членів комісії (представники кадрової та юридичної служб і структурних підрозділів апарату державного органу). Головою комісії призначався заступник керівника державного органу. У процесі проведення конкурсу передбачалися такі три етапи:

- «публікація оголошення державного органу про проведення конкурсу в пресі або поширення його через інші засоби масової інформації;

- прийом документів від осіб, які бажають взяти участь у конкурсі, та їх попередній розгляд на відповідність встановленим кваліфікаційним вимогам до відповідного рівня посади;

- проведення іспиту та відбір кандидатів» [12].

Проведення іспиту передбачало лише визначення рівня знань положень Конституції України у сфері антикорупційного законодавства та стосовно державної служби. Перелік питань на перевірку знань затверджувався керівником органу, у якому проводився конкурс. Особи, які успішно склали іспит, проходили співбесіду, після чого конкурсна комісія визначала переможця конкурсу [12].

На сьогодні процедуру проведення конкурсу здійснює відповідна конкурсна комісія (для претендентів на посаду державної служби категорії «А» – Комісія з питань вищого корпусу державної служби, на зайняття посади категорії «Б» та/або «В» – конкурсна комісія, утворена керівником державної служби органу). До складу конкурсної комісії можуть включатися представники громадських об'єднань [11]. Також конкурсна комісія може залучати «державних службовців з інших державних органів, представника виборного органу первинної профспілкової організації (за наявності), науковців, а також експертів (не менше двох) у відповідній сфері для проведення оцінки за результатами розв'язання ситуаційних завдань та проведення співбесіди щодо відповідності професійної компетентності кандидата встановленим вимогам» [11]. Розрізняють два види конкурсів за особливостями процедур їх проведення та залежно від посади державної служби: відкритий та закритий [10; 11].

Відкритий конкурс має суворий регламент та проводиться поетапно (включає 9 етапів на відміну від попередніх 3 етапів за старим порядком проведення конкурсу):

- прийняття рішення про оголошення конкурсу;

- оприлюднення оголошення про проведення конкурсу на зайняття посад державної служби категорії «А» на Єдиному порталі вакансій державної служби Національного агентства України з питань державної служби (НАДС), офіційному веб-сайті НАДС та офіційному веб-сайті суб'єкта призначення, а категорії «Б» і «В» – на Єдиному порталі вакансій державної служби НАДС, офіційному веб-сайті НАДС та офіційному веб-сайті державного органу, у якому проводиться конкурс (можуть додатково розміщуватись у засобах масової інформації або на інших веб-сайтах);

- приймання конкурсною комісією документів від претендентів на посаду державної служби за відповідним переліком (з 1 травня 2017 р. включаючи посвідчення атестації щодо вільного володіння державною мовою, а з 1 січня 2018 р. – володіння іноземною мовою, яка є однією з офіційних мов Ради Європи (стосується лише осіб, які претендують на посаду категорії «А»)) особисто, поштою або через Єдиний портал вакансій державної служби НАДС протягом встановленого строку.

Державні службовці державного органу, де проводиться конкурс, які бажають взяти участь у конкурсі, подають лише заяву про участь у конкурсі;

– попередня перевірка поданих документів (через Єдиний портал вакансій державної служби НАДС) та/або перевірка документів, поданих особисто чи поштою на відповідність установленим кваліфікаційним вимогам, наявність усіх документів та правильність їх заповнення; реєстрація, облік документів та повідомлення кандидата про результат перевірки (попередньої перевірки) документів у триденний строк з дня надходження документів);

– проведення тестування та визначення його результатів;

– розв'язання ситуаційних завдань та визначення їх результатів (крім категорії «В»);

– проведення співбесіди (оцінювання відповідності професійної компетентності особи встановленим вимогам, які не були оцінені на попередніх етапах конкурсу) та визначення її результатів;

– підрахунок результатів конкурсу та визначення переможця конкурсу та другого кандидата за результатами конкурсу;

– оприлюднення результатів конкурсу (не пізніше ніж через 45 календарних днів з дня оприлюднення інформації про проведення конкурсу) [10; 11].

Особливості закритого конкурсу пов'язані з посадами, на які оголошується конкурс, а саме питаннями державної таємниці, мобілізаційної підготовки, оборони та національної безпеки, але не поширюється на посади, які комплектуються військовослужбовцями. В усьому іншому закритий конкурс проводиться за процедурою, визначеною для проведення відкритого конкурсу [10].

Вважаємо за доцільне детально зупинитися на тих важливих етапах конкурсного відбору кандидатів на посаду державної служби, які пов'язані з безпосередньою участю претендента, можливістю виявити себе якнайкраще та отримати заслужені, справедливі бали від конкурсної комісії. До таких етапів конкурсу належать: тестування; розв'язання ситуаційних завдань; співбесіда.

Після подання претендентом до конкурсної комісії повного пакета документів, які відповідають заявленим вимогам, особа вважається такою, що допущена до етапу тестування для встановлення рівня знань Конституції України, антикорупційного законодавства у сфері державної служби тощо та відповідності посаді [10; 11].

Під час проходження тестових завдань, які викладені державною мовою та складаються з 40 питань, що обираються в автоматичному режимі (автоматизоване тестування), кандидатам суворо заборонено користуватися будь-якими електронними приладами (крім випадків, коли їх використання становить розумне пристосування), навчальними матеріалами, підручниками та спілкуватися між собою. В іншому випадку на підставі акта, підписаного членами конкурсної комісії, особа відсторонюється від подальшого проходження конкурсу. Тестування триває не більше ніж 40 хвилин, після чого за допомогою програмного забезпечення автоматично підбиваються підсумки [11].

Результати тестування оцінюються за шкалою:

– за 36 і більше правильних відповідей на питання тестового завдання (для кандидатів на посаду категорії «А»), 34 і більше правильні відповіді (для кандидатів на посаду категорії «Б») та 32 і більше правильні відповіді (для кандидатів на посаду категорії «В») виставляються 2 бали;

– 28 – 35 правильних відповідей на питання тестового завдання (для кандидатів на посаду категорії «А»), 26 – 33 правильні відповіді (для кандидатів на посаду категорії «Б») та 24 – 31 правильну відповідь (для кандидатів на посаду категорії «В») виставляється 1 бал;

– 27 і менше правильних відповідей на питання тестового завдання (для кандидатів на посаду категорії «А»), 25 і менше правильних відповідей (для кандидатів на посаду категорії «Б») та 23 і менше правильні відповіді (для кандидатів

на посаду категорії «В») виставляється 0 балів (кандидати вважаються такими, що не пройшли тестування та не допускаються до наступних етапів конкурсу) [11].

До набуття чинності Постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби» від 18 серпня 2017 р. № 648, за неможливості проведення автоматизованого тестування через відсутність Інтернет-зв'язку, необхідної комп'ютерної техніки тощо, великий проміжок часу – півтора роки – діяв порядок проведення письмового тестування, який викликав багато питань до процедури його проведення, незважаючи на її чітку регламентацію. Так, у Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженому Постановою Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246, зазначено, що «перед проведенням письмового тестування адміністратор з офіційного веб-сайту Нацдержслужби роздруковує тестові питання, обрані комп'ютером методом випадкового вибору, а також ключі правильних відповідей до них». В умовах відсутності Інтернет-зв'язку та/або належної комп'ютерної техніки адміністратор безпосередньо перед початком тестування не міг фізично увійти в мережу Інтернет та роздрукувати з веб-сайту НАДС тестові питання, адже без наявності Інтернет-зв'язку чи комп'ютерної техніки це ставало неможливим та тривалий час суттєво ускладнювало процес проведення конкурсу.

Одним з основних етапів конкурсного відбору є розв'язання ситуаційних завдань (не стосується претендентів на посаду державної служби категорії «В»). Цей етап конкурсу покликаний з'ясувати здатності кандидата застосовувати на практиці свої знання та досвід на майбутній посаді шляхом оцінювання відповідності професійної компетентності та його професійних знань.

Ситуаційні завдання для кандидатів на посаду державної служби категорії «А» затверджує комісія з питань вищого корпусу державної служби, а для категорії «Б» – державний орган, у якому проводиться конкурс, при цьому враховуються специфічні вимоги до професійної компетентності кандидата. Ситуаційні завдання розв'язуються письмово (з можливістю використовувати комп'ютерну техніку без доступу до мережі Інтернет) протягом однієї години. Конкурсна комісія визначає кількість таких завдань для кожного кандидата залежно від категорії посади, на яку вони претендують. Якщо на одну посаду претендентів більше ніж один, то ситуаційні завдання таким особам надаються однакові. Далі запакованим конвертам із персональними даними кандидата та з письмовим розв'язанням ситуаційних завдань адміністратор присвоює один порядковий номер. Конверти з відповідями на ситуаційні завдання адміністратор передає членам конкурсної комісії для оцінювання, а конверти з персональними даними залишаються в нього. Таким чином, конверт з письмовим розв'язанням ситуаційного завдання не містить персональних даних кандидата (не допускається зазначення на бланку з відповіддю інформації, яка може будь-яким чином ідентифікувати кандидата), а визначення результатів здійснюється комісією таким чином:

- 2 бали (виявлено глибокі знання, компетенції, уміння, професійна компетентність відповідає вимозі);
- 1 бал (професійна компетентність особи відповідає вимозі в обсязі, мінімально достатньому для виконання посадових обов'язків);
- 0 балів (професійна компетентність не відповідає вимозі).

Остаточним результатом цього етапу конкурсного відбору є середнє арифметичне значення оцінок кожного з членів комісії і тільки після цього розкриваються конверти з персональними даними [11].

О. П. Єфремова вважає: «Нині лише оцінювання за знаннями положень нормативних актів не може гарантувати ефективності роботи державного службовця у критичних ситуаціях. З огляду на це у процесі конкурсної процедури необхідно

враховувати не тільки професійні, а й ділові та моральні якості кандидатів або професійний потенціал кандидата» [3, с. 12].

Тому останнім етапом конкурсного відбору з безпосередньою участю кандидата є проведення співбесіди для визначення відповідності його професійної компетентності встановленим вимогам, які не були оцінені на попередніх етапах конкурсу, за такою системою:

- 2 бали (повністю відповідає вимогам до професійної компетентності, виявлено глибокі знання, вміння, компетенції);
- 1 бал (мінімально відповідає вищезазначеним вимогам);
- 0 балів (не відповідає вимогам) [11].

Результати співбесіди підраховуються і визначаються середнім арифметичним значенням індивідуального оцінювання кожного з членів комісії та фіксуються у відомості про результати співбесіди. Під час підрахунку результатів конкурсу застосовується метод додавання середніх оцінок кожного члена конкурсної комісії за кожну вимогу до професійної компетентності та фіксується це у зведеній відомості. Сума цих оцінок і визначає підсумковий рейтинг кандидата, згідно з яким визначається переможець конкурсу [11].

Як вбачається, процедура проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, положення якої затверджені постановою Кабінету Міністрів України, нібито виключає можливість стороннього впливу на результат: автоматизований підбір тестових завдань, оцінювання конкурсною комісією розв'язання кандидатами ситуаційних завдань без зазначення їх персональних даних. Але чи дійсно новий порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби унеможливило створення та успішне впровадження корупційних схем з боку членів конкурсної комісії та кандидата на посаду з метою безперешкодного та гарантованого «отримання» конкретної посади державної служби, на зайняття якої оголошено конкурс?

Т. Ю. Витко справедливо зауважує, що «мають місце помилки при наборі кадрів на державну службу, особливо коли керівництво органу державної влади зацікавлене в залученні „свого” кандидата на посаду в рамках закону» [1, с. 229].

Раніше ми зазначали, що ситуаційні завдання для кандидатів на посаду державної служби категорії «А» затверджує комісія з питань вищого корпусу державної служби, а для категорії «Б» – державний орган, у якому проводиться конкурс. Тобто не виключається варіант так званої попередньої домовленості недобросовісного кандидата на посаду державної служби з представником конкурсної комісії щодо передчасного отримання ситуаційного завдання з метою якісної підготовки до його розв'язання. Етап конкурсного відбору з проведення співбесіди також містить у собі можливі ризики навмисного впливу та прояву особистого негативного чи позитивного ставлення представників конкурсної комісії до «небажаного» чи навпаки «бажаного» кандидата та на остаточне визначення переможця конкурсу.

Також поза увагою не можуть залишатися питання щодо особливостей реалізації чинного Закону України «Про державну службу» в його редакції, яка набула чинності з 15 листопада 2017 р. на підставі прийнятого Верховною Радою України Закону України «Про внесення змін до деяких законів України щодо окремих питань проходження державної служби» від 9 листопада 2017 р. № 2190-VIII. Основним нововведенням, яке вносить суттєві зміни в належність деяких категорій державних службовців до посад державної служби відповідно до вищезазначеного закону, можна вважати припинення дії Закону України «Про державну службу» на таку категорію працівників органів державної влади, як голови місцевих державних адміністрацій (належали до посади категорії «А»), їх перші заступники та заступники (мали категорію «Б») [7]. Але доводиться спостерігати, що наразі у п. 14 Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби, затвердженого

постановою Кабінету Міністрів України від 18 серпня 2017 р. № 648, та постанові Кабінету Міністрів України від 25 березня 2016 р. № 246 не внесено відповідних змін та зазначено, що: «конкурс на зайняття посад перших заступників, заступників голів, заступників голів – керівників апаратів облдержадміністрацій проводиться у відповідних облдержадміністраціях конкурсною комісією, утвореною головою облдержадміністрації. Конкурс на зайняття посад перших заступників та заступників голів, заступників голів – керівників апаратів райдержадміністрацій проводиться у відповідних райдержадміністраціях конкурсною комісією, утвореною головою райдержадміністрації» [7; 8; 11].

Отже, проведений аналіз дає підстави вважати, що нинішня кадрова технологія відбору кандидатів на посади державної служби вже більш адаптована до сучасних вимог суспільства, ніж той порядок дій, що пропонувався законодавцем до набуття чинності нового Закону України «Про державну службу» та був більш, так би мовити, примітивним. Слід звернути увагу на позитивне зрушення у процесі проведення процедури конкурсного відбору, що містить, на відміну від попередньої системи, яка складалася з 3 етапів, 9 етапів та більш детально описує кожен із них. Крім того, безперечно важливо, що інновації, введені одночасно зі вступом у дію нового Закону України «Про державну службу», покликані звести до нуля корупційні дії під час проведення процедури конкурсного відбору, але, на нашу думку, водночас існують і певні недоліки, які можуть суттєво вплинути на результат конкурсного відбору кандидатів на посаду державної служби, та деякі прогалини, що мають місце в процесі проведення конкурсу та на рівні нормативно-правових актів. Так, тривалий час адміністратор не міг роздруковувати тестові питання для проведення письмового тестування з офіційного веб-сайту Нацдержслужби в умовах відсутності Інтернет-зв'язку, комп'ютерної техніки тощо. Таку ситуацію спричинило зволікання законодавцями деталізації дій адміністратора в такій ситуації або анулювання цієї норми на законодавчому рівні.

Крім того, вважаємо за доцільне наголосити на можливих негативних чинниках, які за певних обставин можуть впливати на результат конкурсного відбору та оголошення переможця на посаду державної служби. До них належать можливі фактори впливу з боку представників конкурсної комісії в інтересах «бажаного» на посаду кандидата під час проведення таких етапів конкурсу, як розв'язання ситуаційних завдань та проведення співбесіди, під час яких не виключаються варіанти «попередньої домовленості», таємного надання кандидату умов завдань, що будуть подані для розв'язання під час конкурсу, з метою якісної підготовки до їх виконання заздалегідь. Проведення співбесіди також не виключає можливість особливого, привілейованого ставлення членів комісії до певного кандидата на посаду державної служби.

Тож після встановлення кандидатам, які проходять конкурс на одну посаду, однакових результатів проходження комп'ютерного тестування, можливість зайняти посаду в державному органі виникає на підставі результатів розв'язання ситуаційних завдань та результатів співбесіди. Тому стає можливим вплив членів конкурсної комісії на результати конкурсу, так би мовити, «за попередньою домовленістю». Аналогічна корупційна схема може бути використана у випадку, якщо «небажаний» кандидат отримує більший бал за тестове завдання, тому вирівняти ситуацію стає можливим за допомогою розв'язання ситуаційних завдань та результатів співбесіди.

Отже, досить актуальним в Україні залишається питання удосконалення, приведення у відповідність законодавчої та нормативно-правової баз, які регламентують процедурні питання конкурсного відбору на посаду державної служби, з метою повного забезпечення дійсно гідних кандидатів на посаду від неправомірних дій, корупційних схем, які можуть перешкоджати їм у справедливому зайнятті посади державної служби.

Список використаних джерел / List of references

1. **Витко Т. Ю.** Дискурс кадрового добору в державній службі / Т. Ю. Витко // Держ. упр. та місц. самоврядування : зб. наук. пр. / редкол. : С. М. Серьогін (голов. ред.) [та ін.]. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2011. – Вип. 3 (10). – С. 228 – 237 [Vytko T. Yu. Dyskurs kadrovoho doboru v derzhavnii sluzhbi / T. Yu. Vytko // Derzh. upr. ta mist. samovriaduvannia : zb. nauk. pr. / redkol. : S. M. Serohin (holov. red.) [ta in.]. – Dnipropetrovsk : DRIDU NADU, 2011. – Vyr. 3 (10). – S. 228 – 237].
2. **Гончарук Н. Т.** Кадрові технології / Н. Т. Гончарук // Енциклопед. слов. з держ. упр. / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – С. 310 [Honcharuk N. T. Kadrovi tekhnolohii / N. T. Honcharuk // Entsykloped. slov. z derzh. upr. / uklad. : Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mykhnenko [ta in.] ; za red. Yu. V. Kovbasiuka [ta in.]. – Kyiv : NADU, 2010. – S. 310].
3. **Єфремова О. П.** Конкурсний відбір у системі державної служби України (теоретико-прикладний аналіз) : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.01 / Єфремова Олена Петрівна ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. – Київ, 2015. – 20 с. [Yefremova O. P. Konkursnyi vidbir u systemi derzhavnoi sluzhby Ukrainy (teoretyko-prykladnyi analiz) : avtoref. dys. ... kand. yuryd. nauk : 12.00.01 / Yefremova Olena Petrivna ; Nats. ped. un-t im. M. P. Drahomanova. – Kyiv, 2015. – 20 s.].
4. **Конкурс** // Великий тлумач. слов. сучас. укр. мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – Київ ; Ірпінь : Перун, 2005. – С. 565 [Konkurs // Velykyi tlmach. slov. suchas. ukr. movy (z dod. i dopov.) / uklad. i holov. red. V. T. Busel. – Kyiv ; Irpin : Perun, 2005. – S. 565].
5. **Михненко А. М.** Конкурс / А. М. Михненко // Енциклопед. слов. з держ. упр. / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – С. 333 [Mykhnenko A. M. Konkurs / A. M. Mykhnenko // Entsykloped. slov. z derzh. upr. / uklad. : Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mykhnenko [ta in.] ; za red. Yu. V. Kovbasiuka [ta in.]. – Kyiv : NADU, 2010. – S. 333].
6. **Пархоменко-Куцевіл О. І.** Конкурсний відбір державних службовців / О. І. Пархоменко-Куцевіл // Енциклопед. слов. з держ. упр. / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко [та ін.] ; за ред. Ю. В. Ковбасюка [та ін.]. – Київ : НАДУ, 2010. – С. 333 [Parkhomenko-Kutsevil O. I. Konkursnyi vidbir derzhavnykh sluzhbovtziv / O. I. Parkhomenko-Kutsevil // Entsykloped. slov. z derzh. upr. / uklad. : Yu. P. Surmin, V. D. Bakumenko, A. M. Mykhnenko [ta in.] ; za red. Yu. V. Kovbasiuka [ta in.]. – Kyiv : NADU, 2010. – S. 333].
7. **Про внесення** змін до деяких законів України щодо окремих питань проходження державної служби : Закон України від 9 листоп. 2017 р. № 2190-VIII. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2190-19/paran29#n29> [Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo okremykh pytan prokhodzhennia derzhavnoi sluzhby : Zakon Ukrainy vid 9 lystop. 2017 r. № 2190-VIII. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2190-19/paran29#n29>].
8. **Про внесення** змін до Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 18 серп. 2017 р. № 648. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/648-2017-%D0%BF/page?text=%EF%E8%F1%FC%EC%EE%E2> [Pro vnesennia zmin do Poriadku provedennia konkursu na zainiattia posad derzhavnoi sluzhby : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18 serp. 2017 r. № 648. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/648-2017-%D0%BF/page?text=%EF%E8%F1%FC%EC%EE%E2>].
9. **Про державну** службу : Закон України від 16 груд. 1993 р. № 3723-XII // Відом. Верховної Ради України. – 1993. – № 52. – Ст. 490 [Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 16 hrud. 1993 r. № 3723-XII // Vidom. Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 1993. – № 52. – St. 490].
10. **Про державну** службу : Закон України від 10 груд. 2015 р. № 889-VIII // Відом. Верховної Ради України. – 2016. – № 4. – Ст. 43 [Pro derzhavnu sluzhbu : Zakon Ukrainy vid 10 hrud. 2015 r. № 889-VIII // Vidom. Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 2016. – № 4. – St. 43].
11. **Про затвердження** Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби : Постанова Кабінету Міністрів України від 25 берез. 2016 р. № 246. – Режим доступу

Державне управління та місцеве самоврядування, 2018, вип. 1(36)

Civil Service

: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF> [Pro zatverdzhennia Poriadku provedennia konkursu na zainiattia posad derzhavnoi sluzhby : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 25 berez. 2016 r. № 246. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/246-2016-%D0%BF>].

12. **Про проведення** конкурсу на заміщення вакантних посад державних службовців : Постанова Кабінету Міністрів України від 15 лют. 2002 р. № 169. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF> [Pro provedennia konkursu na zamishchennia vakantnykh posad derzhavnykh sluzhbovtziv : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 15 liut. 2002 r. № 169. – Rezhym dostupu : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/169-2002-%D0%BF>].

Надійшла до редколегії 20.02.18