

УДК 342.9
DOI <https://doi.org/10.32782/39221433>

Середа О. Г.,
*докторка юридичних наук, професорка,
завідувачка кафедри трудового права
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

Бурнягіна Ю. М.,
*кандидатка юридичних наук, доцентка,
асистентка кафедри трудового права
Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого*

ОКРЕМІ ПИТАННЯ ДОБОРУ НА ДЕРЖАВНУ СЛУЖБУ: ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ТА ВІТЧИЗНЯНІ ПЕРСПЕКТИВИ

SPECIAL ISSUES OF SELECTION FOR THE PUBLIC SERVICE: FOREIGN EXPERIENCE AND DOMESTIC PERSPECTIVES

Стаття присвячена аналізу зарубіжного досвіду удосконалення процедури добору висококваліфікованих та компетентних осіб на посади державної служби, що видається можливим лише за умови забезпечення дієвості та об'єктивності оцінювання кандидатів на державну службу. Авторами наголошується, що добір на посади державної служби передбачає оцінювання як професійних, так і особистісних якостей кандидатів на державну службу. Особлива увага звертається на загальні та спеціальні вимоги до рівня професійної компетентності кандидатів на вакантні посади державної служби, що впливає на спроможності кожного з них ефективно, якісно та результативно виконувати у майбутньому встановлені обов'язки за посадою. Розглянутий у дослідженні зарубіжний досвід правового регулювання умов вступу на публічну службу (державну службу) дає можливість виокремити такі спільні загальні умови для багатьох країн: приналежність до громадянства держави, володіння державною мовою, законодавчо встановлений вік у вступу та перебування на державній службі, наявності у кандидатів на вакантні посади державної служби, відповідного ступеня вищої освіти тощо. Звертається увага, що за змістом спеціальні вимоги є описом вимог до досвіду роботи, освіти, знань, умінь, компетенцій, необхідних для ефективного виконання державним службовцем покладених обов'язків. На підставі проведеного дослідження робиться висновок, що вихід на новий рівень кадрового забезпечення державної служби вимагає всебічного аналізу та вивчення світового досвіду добору на посади державних службовців. Пріоритетним напрямом розвитку вітчизняного законодавства є продовження реформи державної служби та приведення її у відповідність до європейських стандартів з метою удосконалення ефективності її діяльності, що неможливо без вдосконалення процедури добору державних службовців. Підкреслюється необхідність сприйняття державних службовців комплексно, і перш за все, як працівників. Саме такий підхід призведе до гуманізації державної служби, змістом якої є ефективна та соціально-орієнтована система управління державною службою.

Ключові слова: *державний службовець, добір кадрів, посада, призначення, професійна компетентність, європейські стандарти.*

The article is devoted to the analysis of foreign experience in improving the procedure for selecting highly qualified and competent persons for civil service positions, which seems to be possible only under the condition of ensuring the effectiveness and objectivity of evaluating candidates for civil service. The authors emphasize that the selection for civil service positions involves the assessment of both professional and personal qualities of civil service candidates. Special attention is paid to the general and special requirements for the level of professional competence of candidates for vacant positions in the civil service, which affects the ability of each of them to effectively, qualitatively and effectively perform the established duties of the position in the future. The examined foreign experience of the legal regulation of the conditions for entry into public service (civil service) makes it possible to single out the following common general conditions for many countries: belonging to the citizenship of the state, proficiency in the state language, the legally established age for entering and staying in the civil service, the presence of candidates for vacant civil service positions, corresponding degree of higher education, etc. Attention is drawn to the fact that the content of the special requirements is a description of the requirements for work experience, education, knowledge, skills, and competencies necessary for the effective performance of the assigned duties by a civil servant. On the basis of the conducted research, it is concluded that reaching a new level of staffing of the civil service requires a comprehensive analysis and study of the world experience in the

selection of civil servants. The priority direction of the development of domestic legislation is the continuation of the reform of the civil service and bringing it into line with European standards in order to improve the efficiency of its activities, which is impossible without improving the procedure for the selection of civil servants. It is emphasized the need to perceive civil servants comprehensively, and first of all, as employees. It is this approach that will lead to the humanization of the civil service, the content of which is an effective and socially oriented civil service management system.

Key words: *civil servant, personnel selection, position, appointment, professional competence, European standards.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах модернізації вітчизняного законодавства та розбудови України як правової держави з демократичними принципами і проголошенням напрямку інтеграції до Європейського Співтовариства зростає роль та значення державної служби, ускладнюється рівень її завдань і функцій. Сучасний інститут державної служби повинен забезпечити ефективну, правильно організовану, мобільну, результативну та стабільну діяльність для розвитку системи державного управління України. Запровадження якісно нової державної служби має орієнтуватися на принципи організації, які відповідають сучасним трансформаційним процесам, тому що ефективне функціонування держави не можливе без структурованого, упорядкованого та дієвого правового забезпечення, розвиток якого є безперервним процесом, що передбачає вдосконалення нормативно-правової бази з врахуванням закордонного досвіду та вітчизняних реалій. Пріоритетним напрямом розвитку законодавства є продовження реформи державної служби та приведення її у відповідність до європейських стандартів з метою удосконалення ефективності її діяльності.

Вихід на новий рівень кадрового забезпечення державної служби неможливий без усебічного аналізу та вивчення світового досвіду проходження державної служби та набуття і вдосконалення власного. Тому одним з пріоритетних завдань вітчизняної науки має стати визначення ефективних складових проходження державної служби, основних принципів розбудови апарату професійного чиновництва та запровадження їх в системі державної служби України. Актуальність цієї теми посилюється ще й тим, що реформування національної державної служби, розв'язання питань, пов'язаних з реалізацією кар'єрного потенціалу державних службовців, є складним і тривалим процесом, який потребує ретельного обґрунтування і має відбуватись з урахуванням досвіду поліпшення

держслужби та практики вирішення проблем, існуючих в розвинених країнах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми добору кадрів на посади державних службовців досліджували науковці в галузі трудового та адміністративного права, зокрема: М.Й. Бару, Д.М. Бахрах, Ю.П. Битяк, Н.М. Вапнярчук, В. С. Венедіктов, О.Ю. Дрозд, М.І. Іншин, О.Є. Луценко, О.В. Петришин, О.І. Процевський, С.М. Прилипко, І.С. Самощенко, Р.І. Шабанов, В.М. Шаповал, О.М. Ярошенко та ін. Однак, незважаючи на значні наукові розробки з зазначеної проблеми, дослідження удосконалення процедури добору державних службовців потребує подальших наукових пошуків з урахуванням зарубіжного досвіду.

Постановка завдання. Для досягнення мети дослідження вбачаємо наступні завдання: проаналізувати зарубіжний досвід щодо встановлення загальних та спеціальних вимог до професійної компетентності кандидатів на вакантні посади державної служби; на підставі проведеного аналізу визначити шляхи вдосконалення чинного законодавства у цій царині.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реформування державної служби у контексті адаптації законодавства до принципів та стандартів Європейського Союзу передбачає подальше визначення основних напрямів професіоналізації державної служби у цілому та діяльності кожного державного службовця, зокрема. Під час проведення оцінювання кандидатів на державну службу необхідно враховувати здатність майбутніх державних службовців до професійного, ефективного та якісного виконання завдань, що є характерними для конкретної посади державного службовця. Все це передбачає запровадження компетентнісного підходу з метою формування висококваліфікованого кадрового складу державної служби.

У сучасних умовах розвитку України як демократичної держави актуальною визнається

потреба суттєвого удосконалення процедури добору висококваліфікованих та компетентних осіб на посади державної служби, що видається можливим лише за умови забезпечення дієвості та об'єктивності оцінювання кандидатів на державну службу. Добір на посади державної служби передбачає оцінювання як професійних, так і особистісних якостей кандидатів на державну службу, та визначення спроможності кожного з них ефективно, якісно та результативно виконувати у майбутньому встановлені обов'язки за посадою.

Погоджуємось з М. Іншиним, що державна служба є комплексним правовим інститутом, утвореним з норм різних галузей права, який охоплює велику кількість підінститутів [1, с. 13]. В межах даного дослідження на підставі зарубіжного досвіду особливу увагу приділено питанням добору кадрів на державну службу.

Так, слід погодитись із Шабановим Р.І., який зазначає, що працевлаштування можна розглядати, з одного боку, як одну з організаційно-правових форм забезпечення трудової зайнятості населення, з другого – як юридичну гарантію реалізації прав громадян у сфері праці й зайнятості (у сфері залучення до праці) [2, с. 7].

Особливістю правового становища державних службовців країн Західної Європи є те, що їх статус не завжди регулюється загальним трудовим законодавством, а має власний регулятор – акти про публічну службу. Зокрема, варто назвати Великобританію, де існують окремі акти, за якими цивільним службовцям надається статус державних службовців, проте відсутній загальний закон про цивільну службу [3, с. 15].

Так, Конституція України проголошує право усіх громадян на рівний доступ до державної служби, а також до служби в органах місцевого самоврядування, незалежно від раси, кольору шкіри, політичних, релігійних та інших переконань, статі, етнічного та соціального походження, майнового стану, місця проживання, мовних або інших ознак. Назване право закріплено й у ст. 25 Міжнародного пакту про громадянські і політичні права [4], де передбачено, що кожен громадянин повинен мати право і можливість допускатися у своїй країні на

загальних умовах рівності до публічної служби без будь-якої дискримінації та без необґрунтованих обмежень. Однак, цілком виправданим є й намагання залучати до державної служби лише тих осіб, які здатні найбільш ефективно виконувати встановлені завдання і функції за посадою. Адже тільки за таких умов можна досягти належного рівня ефективності функціонування інституту державної служби [5, с. 75].

До складу процедури проходження державними службовцями державної служби відносять наступні елементи, зокрема: процес працевлаштування громадянина України на службу в державні органи, встановлення умов проходження державної служби, оцінку службово-трудової діяльності державних службовців, навчання державних службовців, підвищення їх кваліфікації тощо [1, с. 7].

Для зарахування на державну службу необхідно додержуватися певних умов. Особа може вважатися придатною до служби в державному апараті, якщо вона за своїми моральними, діловими та організаторськими якостями здатна виконувати покладені на неї повноваження [6, с. 241].

На теперішній час добір на посади державної служби у більшості країн світу в цілому, та в Україні, зокрема, підпорядковується двом основним принципам – рівності і достоїнності [7, с. 79].

Відповідно до ст. 20 Закону України «Про державну службу» усі вимоги до професійної компетентності кандидатів на вакантні посади державної служби поділяються на такі групи: загальні вимоги; спеціальні вимоги [8].

Зустрічаються й інші класифікації вимог до рівня професійної компетентності кандидатів на вакантні посади державної служби. Так, деякі науковці поділяють усі вимоги, що висуваються до кандидатів на вакантні посади державної служби, на дві групи, а саме:

1) обов'язкові – вища освіта, наявність відповідних знань та вмінь, досвід управлінської роботи, знання нормативних документів і тих, що регулюють майбутню сферу діяльності кандидата, вільне володіння державною мовою, відповідні психофізичні характеристики особи (сильна, врівноважена, толерантна, тактовна, ретельна, ініціативна, здатна швидко орієнтуватися в ситуації, аналізувати і приймати

виважене рішення), комунікативні навички (усні та письмові), організаторсько-управлінські навички, соціальні навички (вміння проводити бесіди, переговори, впливати на людей, надавати консультації), інтелектуальні навички (здатність розв'язувати аналітичні проблеми); особистісні навички (здатність працювати самостійно, приймати рішення тощо);

2) бажані – магістр державного управління, магістр державної служби, науковий ступінь, вчене звання, досвід роботи на державній службі, знання іноземної мови [9, с. 16–17].

Вимога стосовно наявності громадянства України відіграє важливу роль, насамперед у тому, що державна служба – це вид публічної служби, це державно-управлінська діяльність осіб, на яких покладаються обов'язки відданості як суспільству, так і державі, а також несення персональної відповідальності за їх виконання. У загальному розумінні громадянство України – це правовий зв'язок між фізичною особою і Україною, що знаходить свій прояв у їх взаємних правах та обов'язках. Ця вимога регламентується Законом України «Про громадянство» [10].

Цікавим є зарубіжний досвід правового регулювання умов вступу на публічну службу (державну службу), які є досить різноманітними, однак серед них слід виокремити такі спільні умови для багатьох країн. Зазвичай наголошується на приналежності до громадянства держави. Винятком із цього правила є те, що у країнах Європейського Союзу громадяни з інших держав-членів ЄС мають право доступу до більшості посад публічної служби. Так, у Німеччині, відповідно до ст. 116 їх Основного закону на посаду чиновника може бути призначено особу, яка є німцем або має громадянство однієї з держав-членів Європейської співдружності (§ 7) [11].

Для порівняння доцільно розглянути досвід вирішення питань щодо громадянства осіб, які вступають на публічну службу у країнах Європейського Союзу. Так, відповідно до ст. 5 та 5 bis Закону Франції «Про права і обов'язки службовців», «особа може мати звання службовця за наявності французького громадянства». Водночас зазначається, що «громадяни держав-членів Європейського Співтовариства або інших, крім Франції, держав-учасниць

договору про Європейський економічний простір мають право на доступ на умовах, передбачених загальним статутом, дослужби у складі корпусів, у штатах і на посадах. Однак, вони не мають доступу до посад, здійснення повноважень на яких або є невіддільним від здійснення суверенітету, або передбачає пряму чи опосередковану участь у здійсненні виняткових прав публічної влади держави або інших публічних об'єднань» [12, с. 153–203]. Схожа вимога міститься у § 7 Закону Німеччини «Про статус чиновників», однак поряд з абсолютною вимогою стосовно німецького громадянства для зайняття певних посад, звертає на себе увагу положення, відповідно до якого федеральний міністр внутрішніх справ (який здійснює управління публічною службою) може робити індивідуальні винятки та, за наявності нагальної службової потреби в роботі чиновників, приймати іноземних громадян, навіть з-поза меж Європейського Союзу [13].

Наступною обов'язковою вимогою є володіння державною мовою. Державною мовою в Україні, відповідно до ст. 10 Конституції України, є українська мова. Статус української мови як єдиної державної мови передбачає обов'язковість її використання на всій території України при здійсненні повноважень органами державної влади та органами місцевого самоврядування, а також в інших публічних сферах суспільного життя, які визначені цим Законом [14].

Звернення до зарубіжного законодавства свідчить, що встановлення вимоги стосовно володіння державною мовою міститься в законодавчих актах: Литви – відповідно до ст. 9 Закону Литви «Про публічну службу» [15], кожна особа, призначена на посаду публічного службовця, повинна відповідати визначеним загальним вимогам, серед яких володіння литовською мовою; Латвії – згідно з Законом Латвії «Про державну цивільну службу» [16] обов'язковою вимогою до кандидата на посаду у цивільній службі є добре володіння латвійською мовою. Отже, вимога володіння державною мовою зазвичай встановлюється в державах, де є чималі іншомовні національні групи.

Доцільність законодавчого встановлення віку вступу та перебування на державній службі, обумовлена перш за все завданнями

і функціями цих органів та особливостями їх діяльності. Згідно із ст. 19 Закону України «Про державну службу», державними службовцями можуть бути повнолітні громадяни. Разом з тим, відповідно до змін законодавства, виключена норма щодо заборони вступу на державну службу особи, яка досягла 65-річного віку та надана можливість призначення особи, яка досягла 65-річного віку, на посаду державного службовця – на 1 рік з правом повторного призначення без обов'язкового проведення конкурсу щорічно [8].

Необхідно зазначити, що єдиного систематизованого підходу у вирішенні цього питання вікового цензу немає, і в кожній країні встановлюються свої вимоги. Цікавим видається досвід Грецької Республіки стосовно вирішення питання вікового цензу в державній службі. Так, відповідно до ст. 6 Кодексу цивільних службовців Греції [17] для кожної категорії окремо встановлюються мінімальний та максимальний вік призначення на цивільну службу, зокрема, наприклад, для категорії US і TS: мінімальний вік – 21 рік; максимальний вік – 35 років; категорія SE: мінімальний вік – 21 рік; максимальний вік – 30 років. Однак ці обмеження не мають абсолютного характеру, та недотримання їх є можливим через виняткові офіційні причини.

Становлення демократичної, правової, соціальної держави, інтеграція України в Європейське співтовариство, проведення адміністративної реформи та реформи інституту державної служби зумовлюють необхідність підготовки державних службовців, що здатні неухильно відстоювати права і свободи людини і громадянина; володіють професійними вміннями і навичками, які ґрунтуються на сучасних спеціальних знаннях, аналітичних здібностях та майстерності застосування засобів і методів управлінської науки, стратегічним мисленням та особистісними якостями, необхідними для прийняття та успішної реалізації управлінських рішень [18, с. 213].

У зв'язку із цим важливого значення набуває вимога стосовно наявності у кандидатів на вакантні посади державної служби, відповідного ступеня вищої освіти. Згідно з ст. 19 Закону України «Про державну службу» [8] кандидат на вакантну посаду державної служби катего-

рій «А» чи «Б», повинен мати ступінь вищої освіти не нижче магістра; для посад категорії «В» – бакалавра або молодшого бакалавра.

Слід зазначити, що майже в усіх країнах Європейського Союзу наявність відповідної освіти є однією з визначальних умов для вступу на публічну службу. Наприклад, у Чеській Республіці спостерігається детальне регламентування вимог як до освітнього рівня, так і до освітньо-кваліфікаційного рівня та ступеня державного службовця, в залежності від наявності яких присвоюються відповідні службові звання [19].

Значущість вимог стосовно наявності відповідного стажу та досвіду роботи має прояв насамперед у тому, що на державних службовців покладається обов'язок щодо виконання завдань та функцій держави. У зв'язку із цим необхідність добору осіб, які здатні якісно, ефективно та результативно у майбутньому виконувати завдання та обов'язки, є безумовною.

Під поняттям «стаж» слід розуміти загальну тривалість роботи у будь-якій сфері суспільної діяльності. Для особи, яка претендує на зайняття посади державної служби категорії «А», встановлюється вимога стосовно наявності загального стажу роботи не менше семи років. Таким чином, законодавством не встановлюється умова щодо наявності стажу роботи саме на посадах державної служби.

Досвід роботи – це сукупність знань, умінь, які здобуваються протягом певного строку на посадах державної служби різних категорій, в органах місцевого самоврядування або на керівних посадах підприємств, установ та організацій. На відміну від вимог до стажу роботи, що конкретизуються лише для кандидатів на вакантні посади державної служби категорії «А», вимоги до досвіду роботи визначаються більш чітко.

Відповідно до ст. 20 Закону України «Про державну службу» [8]: 1) для посад категорії «А» необхідним є: досвід роботи на посадах державної служби категорій «А» чи «Б» або на посадах не нижче керівників структурних підрозділів в органах місцевого самоврядування, або на керівних посадах у відповідній сфері не менш як три роки; 2) для посад категорії «Б» у державному органі, юрисдикція якого поширюється: а) на

всю територію України; б) на територію однієї або кількох областей, міст Києва або Севастополя, та їх апараті – досвід роботи на посадах державної служби категорій «Б» чи «В» або в органах місцевого самоврядування, або на керівних посадах підприємств, установ та організацій незалежно від форми власності не менше двох років (для посад категорії «Б» в іншому органі крім тих, що були зазначені, – не менше одного року). Необхідно зазначити, що законодавством для посад категорії «В» вимог стосовно досвіду роботи взагалі не встановлено.

Окрім цього, аналіз законодавства інших країн, дозволяє стверджувати, що попередній професійний досвід є умовою вступу на публічну службу в тих країнах, де меншу увагу приділяють рівню освітньої підготовки, зокрема, у Швеції, Фінляндії, Нідерландах. Ця вимога застосовується, здебільшого, у процедурах прийому на службу на нижчих, а в особливих випадках і на середніх щаблях кар'єри [20, с. 57].

Щодо спеціальних вимог до осіб, які претендують на вступ на державну службу, слід зазначити, що це виключно вимоги щодо їхньої професійної компетентності, тобто здатності особи в межах, визначених за посадою повноважень застосовувати спеціальні знання, уміння та навички, виявляти відповідні моральні та ділові якості для належного виконання встановлених. Саме тому, постає питання щодо виокремлення спеціальних вимог до кандидатів на державну службу. Так, відповідно до положень ст. 20 Закону України «Про державну службу», спеціальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби категорій «Б» і «В», визначаються суб'єктом призначення з урахуванням рекомендацій, затверджених центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує державну політику у сфері державної служби.

Особи, які претендують на зайняття посад державної служби категорії «А», мають відповідати типовим вимогам (включаючи спеціальні), затвердженим Кабінетом Міністрів України. Спеціальні вимоги до осіб, які претендують на зайняття посад державної служби, також можуть визначатися суб'єктом призначення у контракті про проходження державної служби (у разі укладення) у порядку, передбаченому Кабінетом Міністрів України [8].

За змістом спеціальні вимоги є описом вимог до досвіду роботи, освіти, знань, умінь, компетенцій, необхідних для ефективного виконання державним службовцем покладених обов'язків.

Звернення до зарубіжного законодавства свідчить про виокремлення й інших вимог до кандидатів на вакантні посади державної служби. Так, відповідно до ст. 6 bis Закону Франції «Про права і обов'язки службовців» [12, с. 156], незважаючи на функціонування принципу рівності статей у сфері публічної служби, вимога стосовно підбору на службу осіб у залежності від статі (тобто або жінок, або чоловіків) передбачається, коли така приналежність становить визначальну умову виконання службових обов'язків.

Висновки. Гармонізація державної служби шляхом відповідності законодавства у сфері державної служби міжнародним стандартам та нормам ЄС є необхідною умовою для дотримання цінностей ЄС, наближення державної служби до європейських принципів, які висуваються до країн – кандидатів на вступ до ЄС, а також принципів «належного врядування», які закріплені рішеннями Ради Європи, що сприятиме подальшому членству України в ЄС.

Запровадження міжнародних стандартів та норм ЄС спрямовано на гуманізацію державної служби та державного управління в цілому, і полягає у забезпеченні дотримання трудових та соціальних прав людини і основоположних свобод громадянина, включаючи всіх працівників, зайнятих на державній службі. Від правового регулювання відносин державних службовців багато в чому залежать напрямки розвитку державної служби, перспективи регулювання системи її управління. У випадку сприйняття державних службовців лише як суб'єктів, уповноважених на реалізацію державної політики, передбачається мінімальне наділення їх свободою службової (посадової) діяльності, спрямованої на її удосконалення; у випадку ж сприйняття державних службовців комплексно, і перш за все, як працівників, залучених до роботи на договірних засадах, очікується «розумна» гуманізація державної служби, змістом якої є ефективна та соціально-орієнтована система управління державною службою.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Іншин М.І. Проблеми правового регулювання праці державних службовців України: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук. Одеса, 2005. 44 с.
2. Шабанов Р.І. Правове регулювання працевлаштування в Україні: автореф. дис. ... канд. юрид.наук. Київ, 2006. 17 с.
3. Дрозд О.Ю. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 40(2). С. 13–17.
4. Міжнародний пакт про громадянські і політичні права: Ратифіковано Указом Президії Верховної Ради Української РСР від 19.10.73N 2148-VIII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_043#Text (дата звернення 18.04.2023).
5. Даниленко Ю.С. Поняття та принципи оцінювання кандидатів на зайняття вакантних посад державної служби. *Юридичний вісник*. 2016. № 4. С. 75–81.
6. Битяк Ю.П. Державна служба в Україні: організаційно-правові засади: монографія. Харків: Право, 2005. 304 с.
7. Школик А. М. Порівняльне адміністративне право: навч. посіб. для юрид. фак-ів та фак-ів міжнар. відносин. Львів: ЗУКЦ, 2007. 308 с.
8. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення 18.04.2023).
9. Мартиненко В.М., Древаль Ю.Д., Конотопцева Ю.В. Сучасна технологія оцінювання персоналу та кадрового потенціалу організації і її соціально-психологічний аспект: наук. розробка / авт. кол. Київ: НАДУ, 2013. 52 с.
10. Про громадянство: Закон України від 18.01.2001 р. № 2235-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2235-14#Text> (дата звернення 18.04.2023).
11. Basic Law for the Federal Republic of Germany: Act of 29.07. 2009. URL: <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/39140/73278/F805966327/DEU39140%20English.pdf> (дата звернення 18.04.2023).
12. Про права і обов'язки службовців: Закон Франції від 22.02.2007 р. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. В.П. Тимошука, А.М. Школика. Київ: Конус-Ю, 2007. С. 153–203.
13. Bekanntmachung der Neufassung des Bundesbeamtengesetzes. Vom 31. Marz 1999. URL: <https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/ELECTRONIC/52842/99089/F903149529/DEU52842.pdf> (дата звернення 18.04.2023).
14. Про забезпечення функціонування української мови як державної: Закон України від 25.04.2019 № 2704-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2704-19#Text> (дата звернення 18.04.2023).
15. Conditions of work; Public and civil servants: Act of 04.04.1995 № I-836. URL: http://oit.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&p_isn=47263&p_count=99090&p_classification=22.10&p_classcount=6231 (дата звернення 18.04.2023).
16. Public and civil servants: Act of 21.04.1994. URL: http://ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&p_isn=59879&p_count=96724 (дата звернення 18.04.2023).
17. Code of Civil Servants: Law 2683/1999. URL: <https://www.oecd.org/mena/governance/35526160.pdf> (дата звернення 18.04.2023).
18. Біла-Тіунова Л.Р. Службова кар'єра в Україні: монографія. Одеса: Фенікс, 2011. 540 с.
19. On the service of civil servants in the administration and on the remuneration of these employees and other employees of the administration (Service Law): Act of 26.04.2002 № 218/2002. URL: http://ilo.org/dyn/natlex/natlex4.detail?p_lang=en&p_isn=62165&p_count=96298&p_classification=22.10&p_classcount=6041 (дата звернення 18.04.2023).
20. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. Тимошука В.П., Школика А.М. Київ: Конус Ю., 2007. 735 с.