

I. В. Сухафа

# ЕКОЛОГІЧНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК ПРОФЕСІЙНА СКЛАДОВА ПІДГОТОВКИ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

I. Sukhara

## ENVIRONMENTAL COMPETENCE IN THE PROFESSIONAL PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS

*У статті розглянуто сутність, місце і значення екологічної компетентності у професійній діяльності державних службовців та підходи до формування екологічної культури службовців у системі їх професійної підготовки.*

*Формування екологічної компетентності державних службовців, особливо тих, хто уповноважений державою здійснювати управління процесами природокористування та природозбереження, є однією з головних задач освіти для стійкого розвитку. Екологічна культура державних службовців дасть їм можливість приймати управлінські рішення, які забезпечать збалансованість соціально-економічного розвитку суспільства та збереження навколишнього середовища.*

*In the article the essence, the place and importance of environmental competence in the professional activity of civil servants and approaches to the formation of ecological culture of employees in the system of their training.*

*The formation of ecological competence of civil servants, especially those who are empowered by the state to manage the processes of nature use and nature conservation, is one of the main challenges of education for sustainable development. Ecological culture of civil servants will give them the opportunity to make managerial decisions, which will ensure the balanced socio-economic development of society and preservation of the environment.*

*Ключові слова: державні службовці, екологічна компетенція, екологічна культура, підготовка, професійна підготовка.*

*Key words: civil servants, ecological expertise, ecological culture, training, training.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Державна служба як інститут влади зазнає глибоких змін, які пов'язані з новими економічними, політичними, соціальними умовами життя України. Кожна зміна структури і принципів управління державою призводить до природної зміни вимог до професійних характеристик обслуговуючого персоналу. Державні службовці як носії корпоративної культури, як фахівці, які запроваджують в життя державні задуми та ідеї, як соціальні менеджери сьогодні знову привертають увагу дослідників [3].

Природне і соціальне середовище невіддільні одне від одного. Погіршення екологічної ситуації в Україні яка все

більше впливає на здоров'я людей, стала атрибутом сучасності. Однією з основних причин такого становища є низька ефективність системи державного управління природоохороною сферою України. Об'єктивна реальність змушує звернути особливу увагу на професійну підготовку державних службовців у частині формування в структурі їх життєвої компетентності як важливої складової — екологічної компетентності та екологічної культури. Формування сучасної екологічної культури державних службовців передбачає знання і вміння реалізувати ідеї сталого розвитку, та відповідну діяльнсну поведінку щодо забезпечення екологічного соціально-економічно збалансованого розвитку людства [1].

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

В Україні комплексного дослідження проблематики екологічної культури та компетентності зокрема екологічної компетенції державних службовців, які працюють у системі управління охороною навколишнього середовища досі не проводилося.

Сучасний стан і розробленість проблеми характеризується наявністю значної кількості досліджень, присвячених аналізу, оцінці і процесам формування професійної діяльності державних службовців. Компетентність, як специфічна характеристика конкретної професійної діяльності суб'єкта розглядалася А. Кохом, О.С. Кузьміним, Ю.Г. Пухкал Л.О. Петровською, Н.В. Кузьміною, Ю.М. Жуковим, П.В. Растьянниковим, Е.А. Яблоковою, А.П. Ситніковим, О.А. Деркачем, Л.І. Елшиною, Р.Л. Кричевським, Л.І. Берестовим, С.Ю. Степановим, О.А. Поліщук, І.М. Семеновим, А.С. Гусевою, А.К. Марковою, А.А. Бодаєвим, І.Є. Еліною [2].

Окремим аспектам формування екологічної культури підготовки спеціалістів у навчальних закладах присвятили свої дослідження О.А. Король, Т.В. Кузнєцова, С.Н. Либідь, В.В. Львова, Н.Р. Ніжник, П.Н. Пономарьова, Г.Д. Пустовіт, І.В. Розпутенко, Г.Н. Тарасенко, М.Н. Швед, Л.Н. Титаренко [8].

## ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Мета дослідження полягає в науково — методологічному обґрунтуванні сутності поняття, видів та шляхів формування екологічної компетентності державних службовців в процесі їх професійного навчання.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Професійна діяльність державних службовців виражається в сполученні індивідуальних, колективних і суспільних інтересів, створення цінностей, традицій і корпоративного духу держави і у своїй основі спрямована на соціалізацію громадян країни, тобто об'єднання людей за територіальною ознакою або об'єднання членів колективу державної установи.

Державні службовці, будучи основними носіями державного політичного ладу, володіючи компетентністю в різних галузях знання (фінанси, право, теорія і практика управління, соціологія, психологія, екологія тощо) реалізують себе в процесі якісного становлення держслужби як професіонали. Компетентність кадрів державних структур дозволяє ефективно здійснювати не тільки їх індивідуальну діяльність, але і роботу організації в цілому в режимі функціонування (або відтворення раніше засвоєних способів діяльності) [3].

І.Є. Еліна вважає, що компетентність як багатопараметрична та інтегральна характеристика професійної діяльності в своїй основі визначає відповідність суб'єктивних здібностей державних службовця об'єктивним функціям діяльності суб'єкта в системі державної служби.

Компетентність виступає як співвідношення покликання і визнання професіонала на різних рівнях системи діяльності державних службовців.

Згідно з О.Ю. Оболенським, компетентність державного службовця — певний рівень його інтелектуального, психологічного та функціонального стану, який відображає конкретні сфери професійної діяльності та зумовлює у своїй єдності якісну визначеність професіонала. Це також наявність глибоких фахових знань у певній галузі чи сфері діяльності, уміння аналізувати та прогнозувати розвиток ситуацій та використовувати здобуті на практиці знання щодо вирішення певних проблем, а також правомочність вирішувати їх, уповноваженість відати певними справами [2].

**Таблиця 1. Оцінка професійної компетентності керівників та спеціалістів місцевих органів влади (за п'ятибальною шкалою)**

Складові професійної компетентності	Керівники	Спеціалісти	Різниця в балах
Фахова	3,98	3,85	0,13
Ділова	3,93	3,79	0,14
Морально-психологічна	3,75	3,74	0,01
Соціальна	3,73	3,67	0,06
Інтелектуальна	3,95	3,74	0,21

Джерело: [9].

Професійна діяльність державних службовців має відмітну особливість, яка полягає в тому, що вона здійснюється як би в двох самостійних, але взаємодіючих процесах: у процесі інноваційного розвитку і в процесі бюрократичного функціонування держави. В даний час компетентним визнається такий спеціаліст державної служби, який за своїми професійними здібностями та досвідом адекватний одному з названих процесів. Аналіз різних професій у системі держслужби дозволяє виділити у державних службовців два типи структури діяльності: консервативний і змінний.

Суб'єкти, що мають змінну структуру діяльності, відносяться до "інноваційного" типу, тобто є фахівцями, без яких неможливе проведення змін професійних норм діяльності у відповідності з вимогами процесу розвитку організації. Суб'єкти, які мають стабільну структуру діяльності, є "консерваторами", тобто фахівцями, які передбачають лише одну послідовність виконання дій. Таким чином, сукупність об'єктивних параметрів і суб'єктивних властивостей структури професійної діяльності зумовлюють її результативність та характеризують компетентність фахівця [3].

Враховуючи актуальність та важливість проблеми професійної компетентності державних службовців, у 2012 році за репрезентативною вибіркою (з урахуванням віку, статі, посади та стажу державної служби) було проведено опитування 632 службовців місцевих державних адміністрацій України (табл. 1).

За результатами дослідження рівень професійної компетентності державних службовців місцевих органів влади за п'ятибальною шкалою складає 3,34 бала, що свідчить про середній, але достатній рівень професійної компетентності адміністративного персоналу. Крім того, професійний рівень посадових осіб керівного складу дещо вищий (3,98), ніж рівень спеціалістів (3,85). Найбільш суттєва різниця (-0,21) у професійній компетентності керівників та спеціалістів за інтелектуальним компонентом, а її морально-психологічна складова оцінюється майже однаково.

Але, аналізуючи таблицю 1, можливо відмітити, що серед основних компетентностей державних службовців зовсім не відмічена екологічна компетентність фахівців, згідно з цим можливо зробити висновок, що така компетенція сьогодні не розглядується як одна з складових загальної професійної компетенції державного службовця. Тобто, питанню формування екологічної компетенції не приділяється уваги при підготовці та оцінці працівників державних служб.

Колонькова О.О., Пустовіт Н.А., Пруцакова О.Л., аналізуючи поняття екологічної культури, приділяють увагу такому поняттю, як "екологічна компетентність особистості". З погляду акмеології, "компетентний — це знаючий, провідний у певній сфері фахівець, який має право відповідно до своїх знань та повноважень робити або вирішувати будь-що, судити про будь-що", а компетентність у свою чергу є "характеристика володіння знаннями, які дозволили б су-

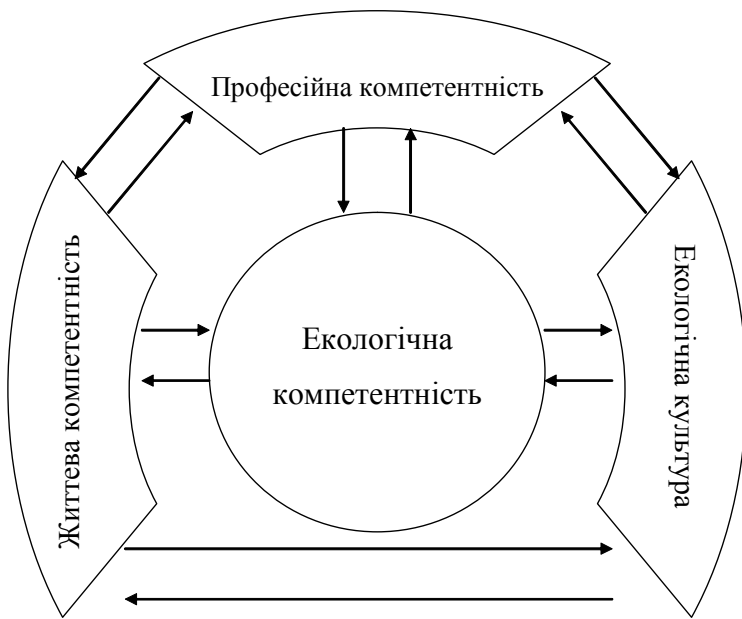


Рис. 1. Екологічна компетентність фахівця

Джерело: [8].

дити про будь-що, виказувати відоме, авторитетну думка в певній сфері" [7].

Екологічна компетенція об'єднує предметний (когнітивний), професійно-орієнтовний, життєвий та особистісно-ціннісний компоненти та забезпечує здатність виокремлювати, розуміти, оцінювати сучасні екологічні процеси, спрямовані на забезпечення екологічної рівноваги та раціонального природокористування.

Екологічна компетентність безумовно є складовою професійної компетентності (рис. 1).

Єдиного підходу до визначення поняття екологічної компетентності немає. На основі аналізу праць учених (С. Вітвицька, І. Єрмаков, В. Краєвський, О. Овчарук, Д. Равен, А. Хуторської), на наш погляд, екологічну компетентність можна визначити як інтегрований результат навчальної діяльності майбутніх державних службовців, який формується передусім завдяки опануванню змісту предметів екологічного спрямування і набуттям досвіду використання екологічних знань у процесі навчання предметів спеціального і професійного циклів і, зокрема, інформаційних технологій, а її структуру як сукупність мотиваційного, інтелектуального та діяльнісного складників.

Рівень екологічної компетентності можна визначити за трьома критеріями: когнітивним, ціннісним та діяльнісно-практичним (рис. 2).

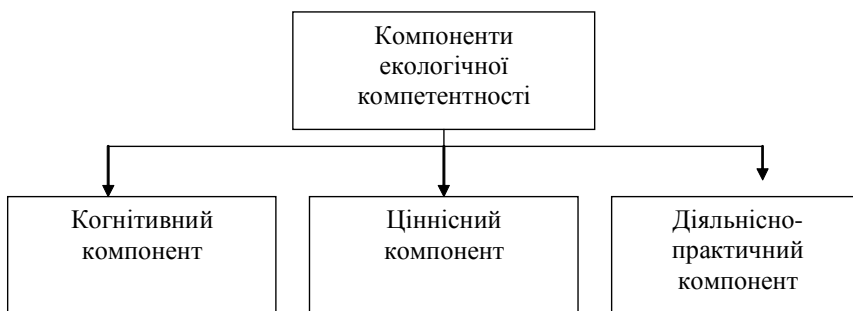


Рис. 2. Структурні компоненти екологічної компетентності фахівця

Джерело: [6].

1. Когнітивний критерій:
  - знання принципів організації та функціонування екосистем, що визначають якість навколишнього середовища, виробництва та здоров'я людини;
  - знання про екологію рідного краю;
  - вміння правильно аналізувати та встановлювати причинно-наслідкові зв'язки екологічних проблем;
  - вміння прогнозувати екологічні наслідки людської та професійної діяльності, оцінювати екологічні відносини у контексті концепції стійкого розвитку країни.
2. Ціннісний критерій:
  - почуття співпереживання та співчуття природі;
  - незалежність в екологічних судженнях;
  - переконаність у необхідності щоденно дотримуватися міри, норм і правил природокористування, бережливого відношення до природного середовища у повсякденному житті та професійній діяльності;
  - стійкий інтерес до проблем взаємодії суспільства з природою, розуміння необхідності розв'язання виникаючих протиріч;
  - необхідність у пізнанні екологічних відносин, інтерес до них у процесі навчання.
3. Діяльнісно-практичний критерій:
  - вміння протистояти проявленню екологічного вандалізму у професійній праці, у повсякденному житті та соціальній діяльності;
  - звичка дотримуватися екологічних норм поведінки та проявлення екологічної ініціативи в процесі оволодіння професією [6].

Методичний аспект проблем підготовки екологічно грамотного державного службовця ґрунтується на засадах міждисциплінарних зв'язків, що дає змогу всебічно аналізувати будь-яке негативне явище у навколишньому середовищі, що виникло під впливом антропогенної діяльності, глибше осмислювати теорію взаємозв'язків суспільства і природи та будувати практичну діяльність на науковій основі гармонізації таких взаємозв'язків.

Процес формування екологічної компетентності студентів — майбутніх державних службовців, повинен включати наступні компоненти:

- формування адекватних екологічних уявлень. Така система уявлень дозволяє особистості знати, що і як відбувається у світі природи та між людиною та природою, і як варто поводитися з погляду екологічної доцільності. Так формується властива екологічної особистості включеність до світу природи. Головним орієнтиром при вирішенні цього завдання екологічної освіти є формування розуміння

єдності людини і природи, що сприяє виникненню психологічної включеності у світ природи;

- формування ставлення до природи. Наявність екологічних знань не гарантує екологічно доцільної поведінки особистості, для цього необхідно відповідне ставлення до природи. Воно визначає характер взаємодії з природою, його мотивів, готовність вибирати екологічні стратегії поведінки, іншими словами, стимулює діяльність з точки зору екологічної доцільності. Так формується суб'єктивний характер сприйняття природних об'єктів, що властивий екологічній особистості. Головним орієнти-

ром при вирішенні цього завдання є формування суб'єктивної модальності суб'єктивного ставлення до природи;

— формування системи вмій і навичок (технології) взаємодії з природою [5].

Екологічна освіченість особистості виявляється у її здатності приймати рішення, діяти на основі ієрархії суспільно і особистісно значущих цінностей і потреб, користуючись здобутими знаннями і набутими вміннями. Формування у громадянина здатності приймати рішення та діяти в інтересах збереження довкілля є провідною світовою тенденцією розвитку екологічної освіти, яка потребує переорієнтації основної уваги із забезпечення знань на опрацювання проблеми та знаходження важливих рішень. Останнім часом екологічна компетентність виступає визначним у світі критерієм та інтегрованим показником якості екологічної освіти.

Таким чином, екологічна компетентність майбутнього державного службовця повинна бути частиною власне життєвої позиції.

У 2011 році була прийнята "Комплексна професійна програма екологічної підготовки державних службовців".

Комплексна професійна програма екологічної підготовки державних службовців призначена для надання загальної обов'язкової комплексної освіти в галузі охорони навколишнього природного середовища державним службовцям, дотримання кваліфікаційних вимог щодо наявності екологічних знань для всіх посадових осіб, діяльність яких пов'язана з використанням природних ресурсів та призводить до впливу на стан навколишнього природного середовища (ст. 7. "Освіта і виховання в галузі охорони навколишнього природного середовища" Закону України "Про охорону навколишнього природного середовища") [4].

Крім того, що ця програма призначена для підготовки майбутніх державних службовців, вона також розрахована для одноразового проходження навчання всіма державними службовцями, які не мають фахової екологічної підготовки.

Комплексна професійна програма екологічної підготовки державних службовців також використовується для професійної екологічної підготовки посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад.

На сучасному етапі розвитку професійної підготовки державних службовців екологічна підготовка має стати важливою складовою повноцінної ефективної системи неперервного професійного навчання державних службовців, яка буде відповідати кращим європейським стандартам професійної освіти.

Мета комплексної професійної програми — забезпечення комплексної професійної екологічної підготовки державних службовців для надання державним службовцям спеціальних знань і практичних навичок у справі охорони довкілля, раціонального природокористування та екологічної безпеки і формування необхідного рівня їх екологічної компетентності та соціальної відповідальності при прийнятті екологічно значущих управлінських рішень з урахуванням сучасних міжнародних і національних вимог сталого розвитку.

Екологічні виклики сьогодення, відповідальність суспільства за збереження довкілля для нинішніх та майбутніх поколінь, процеси євроінтеграції обумовлюють необхідність забезпечення екологічної виваженості та обґрунтованості управлінських рішень, які призводять до впливу на довкілля. Вирішення економічних та соціальних проблем, які стоять перед суспільством на місцевому, національному та глобальному рівнях без врахування екологічної складової на сучасному етапі розвитку суспільства та держави не можливо.

Згідно із статистичними даними, 15% керівних кадрів у світі приймає рішення, які впливають на 85% ресурсів пла-

нети, збереження та відновлення чи забруднення довкілля. Недостатність екологічних знань у всіх сферах суспільства призводить до більшості порушень природоохоронного законодавства і є причиною бездіяльності керівництва і неадекватної реакції населення. Тому підвищення рівня екологічної свідомості державних службовців, набуття ними компетентності та практичних навичок щодо виконання своїх посадових обов'язків та службових завдань з урахуванням екологічної складової буде сприяти підвищенню ефективності реалізації державної екологічної політики, зменшенню ризиків виникнення екологічних катастроф або наслідків від їх виникнення, зміцненню здоров'я нації, створенню передумов для збереження національного багатства нашої країни і досягнення сталого розвитку.

Основними завданнями формування екологічної компетентності державних службовців є формування та набуття компетентності, відповідальності, навичок та вмій з таких питань:

комплексне управління в області охорони навколишнього природного середовища, проведення відкритої науково-технічної політики у сфері охорони навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів; координація діяльності всіх структурних ланок, установ і організацій у галузі охорони довкілля і природних ресурсів; оцінка і прогнозування антропогенного впливу на довкілля, а також стан і використання природних ресурсів; формування нормативно-методичної бази у галузі охорони навколишнього природного середовища, регулювання природокористування, забезпечення екобезпеки; організація єдиної державної системи екологічного моніторингу;

— організація і здійснення державного контролю у галузі охорони навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів, а також дотримання норм екобезпеки; забезпечення населення екологічно значущою інформацією; організація природно-заповідної справи, управління природно-заповідним фондом; реалізація обов'язків України в міжнародному співробітництві по охороні навколишнього природного середовища і раціональному природокористуванню.

Отже, такі фахівці повинні:

— володіти теоретичними основами державного, соціального та екологічного управління; мати необхідні знання в області загальної екології, раціонального природокористування, екологічного права; вміти користуватися методами екологічної експертизи і моніторингу навколишнього природного середовища, економічного регулювання природокористування; добре знати сучасні технології управління на локальному і регіональному рівнях, у галузі охорони навколишнього природного середовища, використання природних ресурсів, забезпечення екологічної безпеки; володіти способами управління, що відображають інтереси в області екології та ціннісні орієнтири колективів виробництв різних форм власності і підпорядкованості, налагоджувати їх взаємодії з державними і суспільно-політичними інститутами і структурами;

— вміти готувати суспільну думку при реалізації крупних господарських проектів, які стосуються інтересів широких верств населення або впливають на екологічну ситуацію в регіонах, містах та інших населених пунктах; вирішувати конфліктні ситуації і протиріччя з органами управління інших регіонів, коли здійснювані господарські заходи ведуть до змін екологічної ситуації в прилеглих областях та територіях; добре знати нормативи забруднень навколишнього природного середовища підприємствами промисловості, транспорту, сільського господарства, форми і розміри платежів за забруднення навколишнього природного середовища і використання природних ресурсів;

— мати уяву про методи формування бюджетних та позабюджетних екологічних фондів і способи контролю

лю за їх витратами; вміти прогнозувати соціально-економічні наслідки господарських рішень, що стосуються території і організацій; володіти сучасними методами аналізу управлінського процесу, знати науково-обґрунтовані критерії його ефективності, вміти забезпечувати оптимальне функціонування державної служби і організацій, що займаються питаннями управління у галузі екології і природокористування; підвищувати професійну кваліфікацію, оволодівати передовим вітчизняним і зарубіжним досвідом, пов'язаним з охороною навколишнього природного середовища і переходом до стійкого розвитку.

Таким чином, саме за допомогою обов'язкового введення професійної екологічної підготовки та забезпечення подальшого удосконалення та оновлення екологічних знань, набутих навичок та вмінь державний службовець буде в змозі обґрунтовано передбачати і прогнозувати свою діяльність, пов'язану із природокористуванням, сприяти переборенню системної кризи, запобігати подальшому розвитку місцевих, національних та глобальних екологічних проблем.

Отже, розглянули сутність, місце та значення екологічної компетентності в професійній діяльності державних службовців та підходи до формування екологічної культури службовців у системі їх професійної підготовки.

## ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Формування екологічної компетентності державних службовців, особливо тих хто уповноважений державою здійснювати управління процесами природокористування та природозбереження, є одним із найголовніших завдань освіти сталого розвитку. Екологічна культура державних службовців дасть їм змогу приймати управлінські рішення, які забезпечать збалансованість соціально-економічного розвитку суспільства та збереження довкілля. Механізми прийняття управлінських рішень, які забезпечать збереження екологічної рівноваги в суспільстві потребують окремого дослідження.

### Література:

1. Дубенко С.В. Державна кадрова політика в регіоні. / С.В. Дубенко // Вісник УАДУ. — М.: Наука, 2011. — № 3. — С. 226—233.
2. Державне управління та державна служба: Словник-довідник / Уклад. О.Ю. Оболенський. — К.: КНЕУ, 2005. — 156 с.
3. Елина И.Е. Компетентность как интегральная характеристика профессиональной деятельности государственных служащих: дис. канд. психол. наук: 19.00.13. / И.Е. Елина. — М.: Издав-во МГУ, 2009. — 201 с.
4. Комплексна професійна програма екологічної підготовки державних службовців. — К.: Державна екологічна академія післядипломної освіти та управління Мінприроди України, 2011. — 59 с.
5. Марченко Л. І. Процесуальне забезпечення формування екологічної компетентності студентів / Л.І. Марченко // Проблеми освіти: науково-методичний збірник. — К.: КНЕУ, 2010. — № 62. — С. 64—68.
6. Оболенський О. Ю. Принцип професіоналізму в державній службі / О.Ю. Оболенський // Вісник державної служби України. — К.: АРС, 2008. — № 1. — С. 54—61.
7. Пруцакова О.Л. Сутність та види екологічної компетентності особистості / О.Л. Пруцакова // Збірка наук. праць. — К.: Лаура, 2005. — № 8. — С. 16—19.
8. Титаренко Л.М. Формування екологічної компетентності студентів біологічних спеціальностей університетів:

автореф. дис. канд. пед. наук. / Л.М. Титаренко. — К.: Либідь, 2007. — 20 с.

9. Ярмистий М.К. Актуальні питання професійної компетентності службовців місцевих державних адміністрацій / М.К. Ярмистий // Вісник державної служби України. — К.: АРС, 2013. — № 4. — С. 38—44.

10. Нижник Н.Р. Проблеми реформування системи професійного навчання державних службовців у контексті європейського вибору України / Н.Р. Нижник, Н.Т. Гончарук, Л.Л. Прокопенко // Статистика України. — К.: Лаура, 2006. — № 1. — С. 98—102.

11. Пухкал О.Г. Аналіз потреб у навчанні державних службовців як фактор ефективного планування підвищення кваліфікації кадрів державного управління і самоврядування / О.Г. Пухкал // Актуальні проблеми підвищення кваліфікації державних службовців України. — К.: Життя, 1996. — С.41—43.

12. Розпутенко І.В. Ефективність державного управління. Монографія / І.В. Розпутенко, Ю.К. Бажал, О.Н. Кілієвич. — К.: Вид-во "К.І.С.", 2002. — 420 с.

### References:

1. Dubenko, S. V. (2011), "State personnel policy in the region", Bulletin Of the UAD, vol. 3, pp. 226—233.
2. Obolenski, O. Y. (2005), Derzhavne upravlinnia ta derzhavna sluzhba: Slovnyk-dovidnyk [Public administration and civil service: Dictionary], Kyiv National Economic University, Kyiv, Ukraine.
3. Yelina, I.E. (2009), "Competence as an integral characteristic of professional activity of civil servants", Abstract of Ph.D. dissertation, Psychology, Moscow State University, Moscow, Russia.
4. State Ecological Academy (2011), Kompleksna profeshijna prohrama ekolohichnoi pidhotovky derzhavnykh sluzhbovtstv [Comprehensive professional environmental training of civil servants], State ecological Academy of postgraduate education and the Ministry of environment protection, Kyiv, Ukraine.
5. Marchenko, L. I. (2010), "Procedural ensuring the development of the ecological competence of students", Problems of education: scientific-methodical collection Kyiv National Economic University, vol. 62, pp. 64—68.
6. Obolenski, O. Y. (2008), "The principle of professionalism in the civil service", Bulletin of the state service of Ukraine, vol. 1, pp. 54—61.
7. Prutsakova, O.L. (2005), "The essence and forms of ecological competence of personality", Collection of scientific works, vol. 8, pp. 16—19.
8. Titarenko, L.M. (2007), "Forming the ecological competence of students of biological specialities of universities", Ph.D. Thesis, Pedagogy, Kyiv, Ukraine.
9. Yarmistiy, M.K. (2013), "Current issues of professional competence of the employees of local state administrations", Bulletin of the state service of Ukraine, vol. 4, pp. 38—44.
10. Nizhnik, N. R. Goncharuk, N. T. and Prokopenko, L. L. (2006), "Reform of the system of professional training of civil servants in the context of the European choice of Ukraine", Statistics Of Ukraine, vol. 1, pp. 98—102.
11. Pookhal, O.G. (1996), "Analysis of training needs of civil servants as a factor of effective planning refresher training of state administration and self-government", Actual problems of training of civil servants of Ukraine, pp. 41—43.
12. Rasputenko, I.V. Bagal, J.K. and Cilievich, O.N. (2002), Efektyvnist' derzhavnoho upravlinnia [The efficiency of public administration], Publishing house KS, Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 18.09.2014 р.