

УДК 37.147.091.31:323.3-057.34

**ОСОБЛИВОСТІ МЕТОДИКИ ПІДГОТОВКИ  
ФАХІВЦІВ-ПРАКТИКІВ ДО РОБОТИ В СИСТЕМІ  
ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ**

**О. В. Гончаренко**

*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
(м. Харків, Україна)  
E-mail: elena\_rousse@ukr.net*

**METHODOLOGY PECULIARITIES FOR PREPARATION  
OF PRACTITIONERS FOR WORK IN THE CIVIL SERVANTS'  
CONTINUING EDUCATION SYSTEM**

**O. V. Goncharenko**

*V. N. Karazin Kharkiv National University (Kharkiv, Ukraine)*

Розкрито особливості методики підготовки фахівців-практиків, залучених до роботи в системі підвищення кваліфікації державних службовців, визначено мету їх навчання основам педагогічної майстерності, що дозволило виокремити етапи підготовки до педагогічної діяльності. В основу підготовки покладені визначені автором необхідні професійні якості фахівця-практика, а також виявлені принципи побудови фахівцями-практиками процесу навчання. «Цикл навчання дорослих», розроблений Девідом Колбом, було обрано як основу циклу підвищення кваліфікації державних службовців, що допомогло визначати рамки дій та роль фахівців-практиків у цьому процесі. На основі французького досвіду автор розкриває зміст педагогічного інструментарію для фахівців-практиків, залучених до процесу підвищення кваліфікації державних

службовців, надає методичні рекомендації щодо організації та здійснення фахівцями-практиками педагогічної діяльності.

**Ключові слова:** методика, підвищення кваліфікації, державні службовці, педагогічна підготовка, фахівець-практик, інструментарій, методичні рекомендації.

**Постановка проблеми.** Масштабне реформування державної служби потребує інновацій у наданні адміністративних послуг, трансформації умов вирішення державними службовцями професійних завдань, що і пояснює актуалізацію всього спектру питань їх безперервної професійної освіти, в тому числі й підвищення кваліфікації. Побудувати сучасну та ефективну систему підвищення кваліфікації державних службовців можливо тільки за умови високого рівня підготовленості фахівців, які працюють у цій системі. Основним завданням системи підвищення кваліфікації державних службовців є підвищення рівня їх професійної компетентності, забезпечення безперервності професійного навчання та водночас практичної спрямованості післядипломної підготовки службовців. Задля вирішення перелічених завдань до системи підвищення кваліфікації залучаються не тільки професійні викладачі, але й фахівці-практики різних галузей. До них висувають підвищені вимоги: вони мають бути спеціалістами у своїй професійній галузі, одночасно здатними кваліфіковано викладати дорослій аудиторії, здійснювати підвищення кваліфікації державних службовців з урахуванням усіх вимог, що висуваються до системи безперервної професійної освіти. Тож, постає питання про педагогічну підготовку фахівців-практиків до роботи в системі підвищення кваліфікації державних службовців, адже відсоток їх залучення сягає 48% – 74,6% кадрового складу (в центрах підвищення кваліфікації державних службовців) та 52,4% (у регіональних інститутах). Дійсно, досвід в одній професійній галузі не гарантує його якісної трансляції іншим. Вирішення цього питання є актуальним, бо фахівці-практики занесені до складу учасників освітнього процесу Законом України «Про вищу освіту» 2014 року [7].

Вітчизняними науковцями досліджуються проблеми: підвищення кваліфікації державних службовців та їх самоосвіти (Т. Кагановська, Н. Калашник, О. Мельников, М. Міненко, Н. Протасова та інші); підвищення кваліфікації педагогічних кадрів (М. Войцехівський, Н. Клясен, В. Олійник та інші); основних інноваційних процесів у професійній освіті (І. Гавриш, Н. Ничкало, Л. Штефан, С. Сисоєва,

К. Юр'єва та інші). На необхідності навчання фахівців-практиків основ педагогіки наголошують дослідники з галузі державної служби Т. Кагановська [5] та М. Міненко [6]. Але в сучасній науковій літературі з питань теорії і методики професійної освіти відсутні дослідження проблематики підготовки фахівців-практиків до роботи в системі підвищення кваліфікації державних службовців, а саме з методики такої підготовки.

Тому **мета статті** — розкрити особливості методики підготовки фахівців-практиків до роботи в системі підвищення кваліфікації державних службовців, надати методичні рекомендації щодо організації та здійснення фахівцями-практиками педагогічної діяльності.

**Виклад основного матеріалу.** Основа педагогічної діяльності фахівця-практика – це вміння пояснити, передати досвід, урахувавши психологічні особливості державних службовців, спонукати їх активно сприймати та діяти. Сформувати такі якості у фахівця-практика винятково через лекції неможливо, тим паче, у фахівця-практика, вперше залученого до процесу навчання в системі підвищення кваліфікації. Ще однією важливою особливістю, яка обмежує застосування в підготовці фахівців-практиків класичних методів педагогічної підготовки, є те, що кожен з цих фахівців — це професіонал у певній сфері діяльності, має стаж роботи часто понад 15 років, певна кількість з них обіймали чи обіймають посади керівної ланки в органах державної влади чи місцевого самоврядування тощо. Зазначені фактори впливають на формування особистості та самооцінку, тому ставити таких фахівців на один щабель зі студентами було б стратегічно невірним.

Також особливості методики педагогічної підготовки фахівців-практиків зумовлюються і змістом їхньої діяльності – не суто викладацьким, а скоріше педагогічним супроводом професійного навчання під час виконання службових обов'язків. Всі фахівці-практики здобули вже вищу освіту, а більшість з них мають магістерський ступінь. Отже, педагогічна освіта в розумінні набуття освітньо-кваліфікаційного рівня за спеціальністю «Педагогіка» їм не потрібна, їм потрібне набуття певних знань, умінь, навичок у сфері андрагогіки, управління знаннями, організації професійного навчання, перш за все неформального.

Якщо мова йде про фахівців-практиків, які вже мали досвід викладацької діяльності, то отримання знань з педагогіки для них – не першочергова задача, вони бажають лише поглибити або оновити свої

знання, вміння, навички функціонування в освітньому процесі з огляду на потреби підвищення кваліфікації державних службовців. Тому навчання фахівців-практиків основам педагогіки має бути більш відкритим для адаптації, простим, легким та приємним для сприйняття (схеми, візуальні матеріали), тісно пов'язаним із дійсністю, прагматичним, складеним з іншого інструментарію.

Виходячи з висновків, яких ми дійшли у попередніх дослідженнях з підготовки у Франції форматорів, які є аналогами вітчизняних фахівців-практиків [2–4], пропонуємо в процесі розробки методичного забезпечення навчання фахівців-практиків педагогічній майстерності виконати такі послідовні кроки:

- визначити роль фахівця-практика в процесі підвищення кваліфікації державних службовців в Україні;
- послідовно забезпечити орієнтування фахівця-практика під час підготовки саме на стратегічну мету його педагогічної діяльності;
- надати практичну допомогу та конкретні приклади розв'язання проблем, які виникають під час педагогічної підготовки фахівців-практиків.

Таким чином, чітке формулювання мети надає можливість виокремити етапи підготовки фахівців-практиків до педагогічної діяльності. Перший етап повинен допомагати їм визначити рамки своєї діяльності, оцінити потенціал застосування активних методів навчання та ознайомити з основами дидактики та конкретних методик.

Треба зауважити, що в основі професійних якостей фахівця-практика лежить вміння діяти. Ця професійна якість охоплює три складники:

- уміння мобілізувати державних службовців;
- уміння інтегрувати нові знання, набуті навички та вміння до професійної діяльності;
- уміння передавати потрібну інформацію в доступному для державного службовця вигляді та доцільними засобами.

Розроблена Девідом Колбом модель «циклу навчання дорослих» [12, с. 3] демонструє тісний зв'язок між практикою та навчанням, якого повинен дотримуватись фахівець-практик під час своєї педагогічної діяльності.

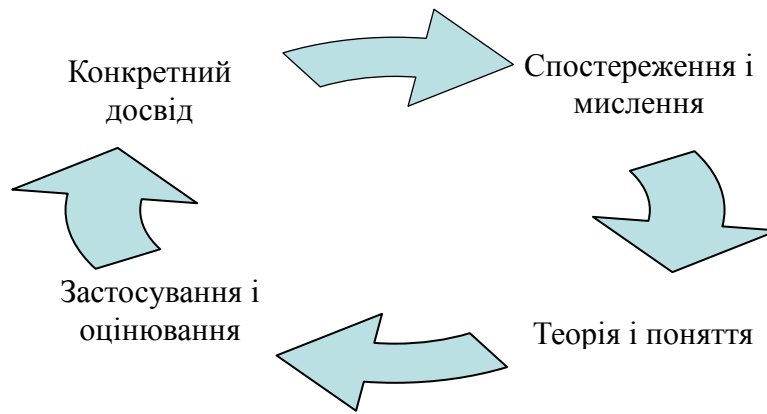


Рис 1. Цикл навчання дорослих (за Д. Колбом)

Усвідомлення представленого циклу навчання державних службовців допомагає визначити рамки діяльності фахівця-практика в процесі підвищення кваліфікації посадовців, а саме: проводити навчання в групі; дотримуватись мети та змісту, використовуючи педагогічно доцільні методи; робити висновки, підводити підсумки навчання.

Головна роль фахівця-практика полягає у забезпеченні сприятливої атмосфери навчання державних службовців. Він має бути готовим створити комфортний психологічний клімат під час роботи з державними службовцями та орієнтуватись у своїй діяльності на сім важливих принципів.

1. Службовці повинні мати бажання вчитися.
2. Зміст і процес навчання має бути професійно значущим для посадовця, не виходити за рамки його професійної діяльності.
3. Практика є невід'ємною частиною навчання, яким би не був його початок (теоретичний матеріал, ідеї тощо), а результат навчання має бути ефективно впроваджуваний у практичну діяльність службовців.
4. Службовці повинні досягнути основні ідеї через свої власні міркування, усвідомити та інтегрувати до власної позиції те, чому вони навчаються.
5. Має бути присутня креативність, щоб забезпечити державним службовцям можливість розвивати свої знання по-різному, трансформувати та удосконалювати власну практику згідно з посадовими обов'язками.
6. Службовці мають очікувати, що нові знання, уміння та навички дозволять їм працювати більш ефективно.
7. Процес навчання має бути цікавим і позитивним.

Вказані принципи побудови фахівцями-практиками процесу навчання мають бути покладені в основу їх власної підготовки. Нагадаємо, що фахівці-практики є тими самими державними службовцями, які отримують додаткові знання, навички та вміння поза освітнім процесом у вищому навчальному закладі.

Професійні якості, роль та рамки діяльності фахівця-практика, що вказують на його часткові обмеження та свободу, стали основою для розробки педагогічного інструментарію у вигляді 13 карток, засвоєння яких складає базу підготовки фахівців-практиків до викладацької діяльності. За основу розробки інструментарію, розрахованого на фахівців-практиків, було обрано французький ресурс «Guide de bonnes pratiques du formateur occasionnel» [9]. Цей ресурс було розроблено з урахуванням наукового доробку К. Каре [8], Ж.-П. Мартен, Е. Савари [11], П.-М. Марколино [10] (ці науковці досліджують особливості педагогічної діяльності французьких форматорів).

За приклад ми обрали викладені на педагогічній платформі форматорів картки, переклали та спробували впровадити їх у практику як педагогічний інструментарій (акт ЗЦППК від 22.10.2013 р.; довідка ХНЕУ імені Семена Кузнеця №14/86-47-215 від 10.11.2014 р.; акт центру інформаційних технологій ХНУ імені В. Н. Каразіна від 27.11.2014 р.). Після практичної апробації і коригування 13 карток пропонуємо розглянути їх зміст та методичні рекомендації.

Перш за все, зазначимо, що загальна частина педагогічної підготовки фахівців-практиків має стосуватися здебільшого базових засад педагогічної майстерності викладача, у нашому випадку – суб'єкта освітнього процесу, який викладає або здійснює наставництво, педагогічний супровід. Тому перші сім карток відображають початковий етап підготовки фахівців-практиків до підготовчих організаційних заходів. У них викладаються кроки, які повинен здійснити фахівець-практик відповідно до реалій системи підвищення кваліфікації ще до початку процесу навчання, не важливо в якій формі воно відбуватиметься.

Тобто, до початку занять фахівець-практик має ознайомитись із метою та умовами навчання, дізнатися в організаторів про етапи навчання та його зміст, а також рекомендовані дидактичні методи (наставництво, аналогічний, демонстративний, інтеррогативний методи тощо [3]), що дозволить підготувати аудиторію та використовувати простір найкращим чином. Фахівець-практик обов'язково повинен мати знання щодо

правильної просторової організації заняття (якщо мова йде про проведення колективного заняття, тренінгу тощо). Відзначимо, що в рамках підвищення кваліфікації заняття переважно має спрямовуватись на організацію спілкування та активної діяльності самих державних службовців. Фахівець-практик здійснює супровід та корегування ходу спілкування та обміну досвідом, а не начитує певний теоретичний матеріал. Тому декілька карток розкривають конструювання змісту та розподіл часу в межах одного заняття, добір методів роботи в аудиторії, надають довідку про ефективність засвоєння матеріалу під час використання різних форм опрацювання інформації. Викладені в картках основи техніки педагогічного спілкування дозволяють фахівцеві-практику встановити ділові взаємовідносини з аудиторією державних службовців, викликати їх довіру і повагу, що є однією з головних умов ефективного навчання та запорукою підтримки дидактичного контакту між фахівцем-практиком і державними службовцями, які проходять підвищення кваліфікації. Стиль поведінки фахівця-практика визначає атмосферу в аудиторії або під час іншого виду педагогічної взаємодії та впливає на кінцевий результат навчання. У картках пояснюється, як саме має поводитися фахівець-практик під час заняття, визначається, якими мають бути голос, постава, жести, погляд, посмішка тощо. Схематичне зображення в картках людини, яка здійснює певні дії, складає в уяві майбутнього фахівця-практика певний образ, на який він буде орієнтуватися в практичній педагогічній діяльності. Одна з карток надає інформацію щодо поведінки в разі необхідності співпрацювати з іншим фахівцем-практиком. Співпраця фахівців-практиків не передбачає спільне викладання або роботу в парі. Зміст взаємодії фахівців-практиків полягає в розробці та викладанні кожним власного матеріалу, але заняття (консультації, педагогічний супровід окремих проектів тощо) можуть перетинатися в часі. Три з семи карток містять методичні рекомендації щодо стилю поведінки під час навчання. Зміст наведених настанов полягає у визначенні емоційного стану фахівця-практика, необхідного для успішного викладання або іншого виду педагогічного спілкування. Особистісна складова педагогічної майстерності фахівця-практика є не менш важливою для успішності здійснення підвищення кваліфікації державних службовців, ніж методична або управлінська.

З останніх шести карток фахівці-практики отримують знання правил проведення навчання з державними службовцями в рамках підвищення їх

кваліфікації. Фахівець-практик має знати, що другого шансу справити перше враження вже не буде, тому саме початок є основою подальшого розвитку навчання. Опитування щодо потреб державних службовців визначає кінцеву мету навчання, забезпечує матеріал для аналізу щодо вирішення проблем, допомагає визначитися з дидактичною ситуацією, організувати доцільне повідомлення, з якого державні службовці дізнаються, чого саме навчаються, що мають дізнатися і як повинні діяти для цього. Фахівець-практик та група державних службовців приймають рішення (яке залежить від сформульованої мети навчання) щодо найцікавіших та найбільш корисних складників змісту навчання. Під час роботи фахівці-практики мають пам'ятати, що не вони планують навчання, а саме група:

- вирішує, які складники змісту навчання найкорисніші та відповідають потребам групи;
- структурує зміст навчання, виокремлюючи, що державний службовець повинен вміти, мав би вміти, та міг би вміти;
- спостерігає за часом: чи достатньо його для засвоєння кожного складника змісту навчання.

Обов'язковою для фахівця-практика є побудова сесії навколо головної мети - що саме має вміти державний службовець наприкінці навчання.

Фахівець-практик повинен розуміти, що організоване ним навчання в рамках підвищення кваліфікації має відрізнитися від стандартного шкільного або академічного. Метою навчання є набуття й розвиток державними службовцями професійних навичок переважно через діяльність. Тому картки містять настанови щодо того, як організувати навчальні ситуації, в яких державні службовці взаємодіють, та методичні рекомендації, як поводитися фахівцю-практику в разі, коли є порушення у взаємодії.

За умов продуктивної взаємодії державних службовців між собою та державних службовців з фахівцем-практиком будуть і кращі результати навчання, і, як наслідок, — результати професійної діяльності. У налагодженій взаємодії всі учасники групи або окремий службовець відчують себе комфортніше та швидше розкриваються, активніше діляться досвідом, сприймають матеріал тощо.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Діяльність фахівців-практиків у системі підвищення кваліфікації державних службовців є



педагогічним супроводом професійного навчання під час виконання службових обов'язків. Тому особливість методики їх підготовки до роботи в зазначеній системі полягає в донесенні до сприйняття в доступній формі основ педагогічних та андрагогічних знань, поясненні фахівцям-практикам їхньої ролі та меж діяльності, наданні підтримки та практичної допомоги в педагогічній діяльності. Наведений зміст тринадцяти карток розкриває методичні рекомендації щодо організації педагогічної підготовки фахівців-практиків. Якщо вони засвоять викладений у картках матеріал та зможуть ним користуватися під час своєї діяльності; ефективність проведення занять у системі підвищення кваліфікації державних службовців певним чином зросте. Картки можуть доповнити розроблений у процесі апробації результатів попередніх досліджень web-ресурс (<http://www.osvitagov.in.ua>) «Освітній портал для державних службовців» [1], який здатен задовольнити вимоги підготовки фахівців-практиків до роботи в системі підвищення кваліфікації, може їм допомогти орієнтуватись у віртуальному просторі в процесі підготовки та проведенні занять з посадовцями. До перспективних напрямів подальших розвідок можна віднести вдосконалення змісту педагогічного інструментарію на основі аналізу результатів його впровадження.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Булавин Д. А. Разработка и использование web-ресурса в качестве педагогического инструментария / Булавин Д. А., Гончаренко О. В., Поляков Г.А // История Политология Экономика Информатика : научный рецензируемый журнал Белгородского государственного университета // История Политология Экономика Информатика — № 21(192). — 2014. — Выпуск 32/1. — С. 131–136.
2. Гончаренко О. Методичне та педагогічне забезпечення, як чинник удосконалення безперервної професійної освіти державних службовців (досвід Франції) / О. Гончаренко // Зб. наук. праць Військового інституту Київського національного університету імені Тараса Шевченка. — К. : ВІКНУ, 2013. — Вип. №41. — С. 137–142.
3. Гончаренко О. Особливості педагогічної діяльності форматорів у системі підвищення кваліфікації державних службовців Франції / О. Гончаренко // Молодий вчений : Науковий журнал. — 2014. — №11 (14). — С. 170–174.
4. Гончаренко О. Французский опыт профессионализации форматоров системы повышения квалификации государственных служащих / О. Гончаренко // Современные проблемы и перспективы развития педагогики и психологии : Материалы III международной научно-практ. конф. Махачкала, 20 января 2014 г. — Махачкала : ООО «Апробация», 2014. — С. 80–86.

5. Кагановська Т. Є. Організаційно-правові засади професійного розвитку державних службовців [Електронний ресурс] / Т. Є. Кагановська // Правовий вісник української академії банківської справи: наук.-практ. журнал. — 2012. — № 2(7). — Режим доступу: [http://lib.academy.sumy.ua/library/P\\_Visnik/Numbers/2\\_7\\_2012/07\\_02\\_01.pdf](http://lib.academy.sumy.ua/library/P_Visnik/Numbers/2_7_2012/07_02_01.pdf)

6. Міненко М. П. Науково-теоретичні основи діяльності центрів перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ і організацій в Україні: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: [спец.] 25.00.03 «Державна служба» / Міненко Микола Пилипович — Дніпропетровськ, 2005. — 22 с.

7. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України. — 2014. — № 37-38. — с. 2004. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>

8. Carré, P. Traité des sciences et des techniques de la formation. (rééd: 2004) / P. Carré, & P. Caspar. — Ed: Dunod, 1999. — 600 p.

9. Guide de bonnes pratiques du formateur occasionnel [Ressource électronique]. — Mode d'accès: [http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceRessourcesHumaines/FormationProfessionalisation/Guide\\_bonnes\\_pratiques\\_formateurs\\_occasionnel/fiches\\_guide\\_bonnes\\_pratiques.pdf](http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceRessourcesHumaines/FormationProfessionalisation/Guide_bonnes_pratiques_formateurs_occasionnel/fiches_guide_bonnes_pratiques.pdf). — L'écran-titre.

10. Marcolino (Do) P.-M. Les meilleures pratiques du formateur / P.-M. Marcolino (Do). — Eyrolles Editions d'Organisation, 2007. — 370 p.

11. Martin J.-P. Formateur d'adultes, se professionnaliser, exercer au quotidien / J.-P. Martin, E. Savary. — CAFOC de Nantes. Editions de la chronique sociale, 1996. — 360 p

12. Ribéry M.-F. Outils pédagogique pour les formateurs: Dossier d'outils pédagogiques / Marie-France Ribéry. — Editions Julhiet, 2011. — 166 p.

### **Гончаренко О. В. Особенности методики подготовки специалистов-практиков к работе в системе повышения квалификации государственных служащих**

Раскрыты особенности методики подготовки специалистов-практиков, привлеченных к работе в системе повышения квалификации государственных служащих, определены цели их обучения основам педагогического мастерства, что позволило выделить этапы подготовки к педагогической деятельности. В основу подготовки положены определенные автором необходимые профессиональные качества специалиста-практика, а также обозначены принципы построения специалистами-практиками процесса обучения. «Цикл обучения взрослых», разработанный Дэвидом Колбом, был избран в качестве основы цикла повышения квалификации государственных служащих, что помогло определить рамки деятельности и роль специалистов-практиков. На

основе французского опыта автор раскрывает содержание педагогического инструментария для специалистов-практиков, вовлеченных в процесс повышения квалификации госслужащих, предоставляет методические рекомендации по организации и осуществлению специалистами-практиками педагогической деятельности.

Ключевые слова: методика, повышение квалификации, государственные служащие, педагогическая подготовка, специалист-практик, инструментарий, методические рекомендации.

**Goncharenko O. V. Methodology peculiarities for preparation of practitioners for work in the civil servants' continuing education system**

The article proves the peculiarities of the methodology for preparation of practitioners involved in the continuing education of civil servants, defines the purpose of teaching them pedagogical skills, which allowed the author to identify stages of their preparation for teaching. These specified categories of practitioners' competences as well as the principles of the learning process elaboration by practitioners also have been taken as the basis for their preparation. "The cycle of adult learning", developed by David Kolb, was used by the author as a cycle of continuing education for civil servants, which helped outline the frame of actions and the role of practitioners in the process of continuing education. Based on the French experience the author reveals the contents of pedagogical tools for practitioners involved in the process of civil servants' training, offers methodological recommendations for the organization and implementation of educational activities by practitioners.

**Key words:** methodology, continuing education, civil servants, teacher training, practitioner, tools, methodological recommendations.

**REFERENCES**

1. Bulavin D. A. Razrabotka i ispolzovanie web-resursa v kachestve pedagogicheskogo instrumentariya [Development and using of the web resource pedagogical tools] / Bulavin D. A., Goncharenko O. V., Polyakov G. A. // Nauchnyiy retsenziruemyiy zhurnal Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta // Istoriya Politologiya Ekonomika Informatika. — 21(192). — 2014. — vyipusk 32/1. — S. 131-136.

2. Goncharenko O. Metodichne ta pedagogichne zabezpechennya yak chinnik udoskonalennya bezperervnoyi profesiynoyi osvIti derzhanih sluzhbovtziv (dosvid Frantsiyi) [ Methodological and pedagogical support as one of the factor of continuing professional education of public officials (French experience) ] / O. Goncharenko // Zb. nauk. prats Viyskovogo Institutu Kiyivskogo natsionalnogo universitetu imeni Tarasa Shevchenka. — K. : VIKNU, 2013. — Vip. 41. — S. 137–142.

3. Goncharenko O. Osoblivosti pedagogichnoyi dsyalnostI formatoriv u sistemi pidvischennya kvalifikaiyi derzhavnih sluzhbovtiv Frantsiyi [Features of educational activities of shapers in the system of advanced training of public officials of France] / O. Goncharenko // Naukoviy zhurnal «Molodiy vcheniy». — 2014. — №11(14). — S. 170–174.
4. Goncharenko O. Frantsuzskiy opyt professionalizatsii formatorov sistemyi povyisheniya kvalifikatsii gosudarstvennyih sluzhaschih [French experience in professionalizing practitioners of civil servants' training system] / O. Goncharenko // Sovremennyye problemy i perspektivy razvitiya pedagogiki i psihologi : Materialy III mezhdunarodnoy nauchno-prakt. konf. Mahachkala, 20 yanvarya 2014g. — Mahachkala, OOO „Aprobatsiya”, 2014. — S. 80–86.
5. Kaganovska T. E. Organizatsiyno-pravovi zasadi profesijnogo rozvitku derzhavnih sluzhbovtiv [The organizational principles of professional development of civil servants] [Elektronniy resurs] / T. E. Kaganovska // Pravoviy visnik ukrayinskoyi akademiyi bankivskoyi spravi: nauk.-prakt. zhurnal. — 2012. — № 2 (7). — Rezhim dostupu : [http://lib.academy.sumy.ua/library/P\\_Visnik/Numbers/2\\_7\\_2012/07\\_02\\_01.pdf](http://lib.academy.sumy.ua/library/P_Visnik/Numbers/2_7_2012/07_02_01.pdf)
6. Minenko M. P. Naukovo-teoretichni osnovi diyalnosti tsestriv perepidgotovki ta pidvischennya kvalifikatsiyi pratsivnikiv organiv derzhavnoyi vladi, organiv mistsevogo samovryaduvannya, derzhavnih pidpriemstv, ustanov i organizatsiy v Ukraini [Scientific and theoretical basis of training centers and training of employees of state agencies, local governments, state enterprises, institutions and organizations in Ukraine] : avtoref. dis... kand. nauk z derzh. upr. : [spets.] 25.00.03 «Derzhavna sluzhba» / Minenko Mikola Pilipovich. — Dnipropetrovsk, 2005. — 22 s.
7. Pro vischu osvitu : Zakon Ukraini vid 01.07.2014r. № 1556-VII [Higher Education: Law of Ukraine] [Elektronniy resurs] // Vidomosti Verhovnoyi Radi UkraYyini. — 2014. — № 37–38. — Rezhim dostupu : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.
8. Carré P. Traité des sciences et des techniques de la formation. (rééd: 2004) / P. Carré& P. Caspar. — Ed. : Dunod, 1999. — 600 p.
9. Guide de bonnes pratiques du formateur occasionnel [Ressource électronique]. — Mode d'accès : [http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceRessourcesHumaines/FormationProfessionalisation/Guide\\_bonnes\\_pratiques\\_formateurs\\_occasionnel/fiches\\_guide\\_bonnes\\_pratiques.pdf](http://extranet.ucanss.fr/contenu/public/EspaceRessourcesHumaines/FormationProfessionalisation/Guide_bonnes_pratiques_formateurs_occasionnel/fiches_guide_bonnes_pratiques.pdf). — L'écran-titre.
10. Marcolino (Do) P.-M. Les meilleures pratiques du formateur / P.-M. Marcolino (Do). — Eyrolles Editions d'Organisation, 2007. — 370 p.
11. Martin J.-P. Formateur d'adultes, se professionnaliser, exercer au quotidien / J.P. Martin, E. Savary. — CAFOC de Nantes. Editions de la chronique sociale, 1996. — 360 p.
12. Ribéry M.-F. Outils pédagogique pour les formateurs : Dossier d'outils pédagogiques / Marie-France Ribéry. — Editions Julhiet, 2011. — 166 p.