

ческа) и временных опорных реакций школьников 10 и 11 классов во время выполнения прыжков в высоту с места было установлено, что большая часть силовых и временных показателей различны. Было также установлено, что биодинамические характеристики были выше у мальчиков 11 класса. Почти все временные показатели были выше у учащихся 10-го класса. Таким образом, полученные данные биомеханического анализа физической подготовленности учащихся старшего школьного возраста позволили нам скорректировать формы и методы учебного процесса в общеобразовательной школе для повышения их эффективности.

Ключевые слова: биомеханический анализ, тензодинамография, старшая школа.

Serhiy Bratash,

*Post-graduate Student, Lecturer of the Department of Physical Education,
T. H. Shevchenko Chernihiv National Pedagogical University,
53, Hetmana Polubotka, Chernihiv, Ukraine*

BIOMECHANICAL ANALYSIS OF PHYSICAL FITNESS OF SENIOR SCHOOL PUPILS

The biomechanical indices of the physical fitness of senior school pupils are presented in the article. The method of the strain dynamography was used for the most objective assessment of pupils' physical fitness. It allowed to register biodynamical and time characteristics of jumping. The usage of this method gives an opportunity to estimate the characteristics and the level of pupils' motivation, as well as possible changes, which take place in an organism during a physical action. The method of the strain dynamography is becoming more popular in the industry of sports and physical education. This method is represented in the reports of A. Laputin, O. Archipov, M. Nosko, S. Garcush, V. Boloban, A. Crivenko, etc. The effectiveness of this method is experimentally confirmed. The experiment was conducted at the beginning of the 2013-2014th school year at two secondary schools in Chernihiv. 157 male teenagers aged from 15 to 18, including 74 male pupils of the 10th grade and 83 male pupils of the 11th grade, who were referred to the general medical group, have taken part in the experiment. When carrying out the comparative analysis of biomechanical characteristics, (such as biodynamic one) and time supporting resistance of pupils of the 10th and 11th grades while high jumping, it has been revealed that most of the power and timing indicators are different. It has been also found out that boys of the 11th grade had higher biodynamic characteristics than teenagers of the 10th grade. Almost all time indicators were higher in pupils of 10th grade. Therefore, the obtained data of the biomechanical analysis of senior school pupils' physical fitness will allow to correct the forms and methods of educational process at comprehensive schools in order to improve their effectiveness.

Keywords: biomechanical analysis, strain dynamography, senior school.

Рецензент: доктор медичних наук, професор О. П. Романчук

Подано до редакції 06.03.2015

УДК: 378-057.34+378.147

Світлана Анатоліївна Бронікова,

*доктор наук з державного управління, доцент,
професор кафедри україністики та іноземних мов,
НАДУ при Президентові України,
вул. Ежена Потьє, 20, м. Київ, Україна*

ІНТЕРАКТИВНИЙ МЕТОД НАВЧАННЯ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ

У статті досліджено тренінг як інтерактивний метод навчання державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування, спосіб перепрограмування моделі управління поведінкою й діяльністю. Визначено чинники підвищення ефективності тренінгів, запропоновано сучасні методики їх функціональної оптимізації: мотиваційна метафора, якоріння, логічні рівні, позиції сприйняття, що служать не лише результату тренінгу й процесу ведення заняття, уможлижуючи організацію творчої взаємодії учасників навчального процесу.

Ключові слова: державний службовець, тренінг, нейролінгвістичне програмування, ефективні методики.

Постановка проблеми. Відповідальна діяльність керівника державної структури вимагає застосування цілої низки знань, умінь, навичок з різних галузей науки, що у свою чергу, передбачає обов'язковість ґрунтовної і безперервної попередньої підготовки. Традиційні методи навчання не спроможні сьогодні задо-

вільнити вимоги керівників державних структур у сучасних складних і стрімко змінюваних умовах, що увиразнює необхідність впровадження креативних аналогів у відповідний навчальний комплекс.

Теорію і практику застосування ефективної методики нейролінгвістичного програмування (НЛП) в

процесі динамічного навчання репрезентовано дослідженнями Р. Ділтса, М. Холла, О. Шугалей, А. Плігіна, Т. Ковальської та ін.

Актуальність дослідження. Навчання персоналу, керівного складу державного управління – складний і відповідальний процес, що вимагає значних матеріальних і часових витрат. Необхідність підвищення його ефективності концентруватися на якості, а не на кількості навчальних програм, адже залишаючись не на високому рівні фінансування мають відповідати європейським стандартам, відбиваючи загальну тенденцію до європейської інтеграції України. Акцентуючи на прикладному характері навчання, виокремлюємо тренінг, який уможливує розвинути здібності швидко навчатися, випрацювати власні стратегії для аналізу та прояснення неоднозначності, набуття гнучких технологій розробки новаторських стратегій творчого й вишуканого прийняття управлінських рішень.

Обґрунтування сучасних методів підвищення ефективності навчання кадрів державної служби, здатних задовольняти динаміку потреб демократичного врядування в Україні, – мета нашого дослідження. Досягнення мети передбачає розв'язання конкретних завдань: дефінування поняття «тренінг»; виявлення навчальних потреб державних службовців та з'ясування чинників оптимального навчання; виокремлення актуальних для ефективного тренінгу НЛП-методик.

Практичною базою дослідження стали документи Головного управління державної служби, аналітичні матеріали Інституту підвищення кваліфікації керівних кадрів НАДУ при Президенті України, спостереження й апробації автора.

У межах інтенсивного пошуку нової освітньої парадигми активізовано різні види і форми безперервної професійної освіти, яка є провідною умовою всебічного розвитку особистості, збагачення її творчого потенціалу, засобом реалізації всього спектру здібностей, а також зростання професійної компетенції, вдосконалення й поглиблення здобутих знань, умінь і навичок. Активні методи навчання, зокрема тренінг, уможливує організацію творчої взаємодії учасників навчального процесу, результатом якої є опанування новими знаннями впродовж розв'язання проблемної ситуації. Автори мотиваційних теорій (див. А. Маслоу, Д. МакКлелланда) зазначають, що більшість людей, досягнувши відповідного рівня розвитку і задоволення потреб, намагаються реалізувати свої творчі здібності, шукають можливості й умови для подальшого навчання, маючи на меті повніше розкриття і використання власного потенціалу. Такий поведінковий мотив характерний для перспективних цілеспрямованих кадровиків, бажаних активно вдосконалюватися. Саме такою можливістю саморозвитку на робочому місці є тренінгова форма навчання. Поняття «тренінг» (англ. training) визначають так: «тренінг – 1. в конярстві й кінному спорті – система вправ для коней з метою вироблення максимальної працездатності і підготовки до випробувань; 2. спеціальний тренувальний режим» [10, с. 632]; «тренінг – 1. тренування, а також спеціальний тренувальний режим. 2.

Спеціальне приміщення для тренування» [1, с. 1265] тощо. Проте в межах нашої статті релевантнішим є визначення тренінгу як способу перепрограмування моделі управління своєю поведінкою і діяльністю [11, с. 44], це багатofункціональний метод цілеспрямованих змін психологічних феноменів людини і групи з метою гармонізації професійного й особистісного буття людини [там само], це програма різноманітних вправ з метою формування і вдосконалення вмінь і навичок, підвищення ефективності трудової діяльності [9, с. 70]. Детальне визначення тренінгу надано і в «Типовій методиці організації проведення тренінгів для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування»: «Тренінг – активний метод соціально-психологічного навчання, що дозволяє за короткий термін не тільки оволодіти великим об'ємом корисної інформації, а й забезпечити формування та удосконалення відповідних професійних та практичних навичок» [8]. Незважаючи на різні тлумачення аналізованого поняття («спосіб», «метод», «програма», «система вправ»), всі автори вважають, що це запланована діяльність, скерована на формування, зміну навичок, поведінки. З-поміж традиційних видів навчання тренінг вирізняє наявність активних форм подачі матеріалу («мозкові штурми», рольові ігри, тренувальні вправи, аналіз конкретних ситуацій та ін.), що значно підвищує «коефіцієнт корисної дії» при однакових витратах на навчання представників державного сектору.

Важливим фактором у створенні ефективних навчальних програм, зокрема тренінгової бази, є їхній статус у державних структурах, що організують навчання, оскільки, по-перше, система освіти і підвищення кваліфікації повинна бути частиною загальної концепції розвитку персоналу і входить до сфери компетенції відділу кадрів; по-друге, в межах організаційної ієрархії відповідальними за цю систему мають бути керівники найвищих щаблів, що демонструватиме високе значення, яке надається підвищенню кваліфікації державних службовців.

Загальними критеріями ефективності тренінгу є, щонайменше, ступінь відповідності отриманих результатів запланованим цілям та співвідносність витрат на навчання і підвищення якості роботи. Для правильного формулювання цілі варто чітко знати потреби відповідної державної структури. Виокремлюють, як правило, два види потреб: організаційні та індивідуальні. У межах організаційних потреб необхідно визначити, що заважає досягненню поставлених цілей у роботі державної структури в цілому, на індивідуальному рівні потребу в тренінгу визначає невідповідність між вимогами до фахівця і його реальними можливостями. Тому рекомендуємо починати аналіз потреб із зіставлення особистісних знань, навичок і настанов службовця з вимогами до його професійного рівня. В процесі такого аналізу (співбесіди, тестування, анкетування), як правило, виявляємо: недостатність знань, брак відповідних навичок, неадекватність особистісних настанов чи поведінкових особливостей службовців, низьку мотивацію до кар'єрного росту. Лише після ретельної перевірки та оцінки потреб у тренінговій діяльності, що уможливить чітке формулювання її конкретних цілей,

можна гарантувати підвищення якості роботи державної організації в цілому та її окремих службовців. Отже, щоб кількісно і якісно виміряти реальні результати тренінгів необхідно чітко визначити мету, заздалегідь з'ясувавши потреби і службовця, і державної структури. Дослідження аналітичних даних, власний моніторинг різних категорій посадових осіб місцевого самоврядування доводять, що тематика тренінгів має орієнтуватися саме на індивідуальні потреби.

Вирішення проблеми ефективності тренінгів знаходимо в новітній галузі знань – нейролінгвістичному програмуванні, що має широкий спектр оптимальних методик і технік: репрезентативні канали, рапорт, якоріння, логічні рівні тощо. Незамінний у проведенні тренінгу базовий принцип зворотного зв'язку сприяє усвідомленню його учасниками помилкових стереотипів мислення, неправильних настанов та неефективних моделей поведінки. Змодельовані навчальні ситуації, з одного боку, максимально наближені до дійсності, а з іншого, помилкові дії учасників не мають жодних моральних чи матеріальних негативних наслідків, можливих у реальному середовищі. Отже, в «безпечних» умовах кожен учасник може апробувати нові форми поведінки, не переймаючись наслідками, та отримати миттєвий зворотний зв'язок. Дослідники давно дійшли висновку, що слухач краще засвоює інформацію, коли вона надходить у комфортному для нього стилі, що, у свою чергу, передбачає вміння тренера віднайти «ключі доступу» до кожного, присутнього в аудиторії, акцентуючи на релевантності теорій НЛП. Відповідно до них, усі розумові й поведінкові процеси організовані навколо фіксованої мети та різних способів її досягнення. Люди у будь-якій діяльності (мисленнєвій, поведінковій, мовленнєвій) спираються на власні провідні репрезентативні системи, або модальності: візуальні – образи, аудіальні – звуки, кінестетичні – відчуття, оскільки це уприроднює й полегшує сприйняття та перероблення зовнішньої інформації, відбиваючись у вербальній та невербальній поведінці.

У кожної людини розвинено здібності всіх репрезентативних систем. Але необхідно звертати увагу на ту, яка є «провідною», визначальною, ту, якою слухач «користується» частіше через її особистісну зручність. Повноцінна взаємодія можливо лише в тому випадку, якщо викладач говорить мовою провідної репрезентативної системи слухача. Візуально орієнтованому викладачеві важко пояснити матеріал кінестетично налаштованому студенту (він майже нічого не зрозуміє з того, що йому «показують», бо йому необхідно це показане «відчути» і його «торкнути-ся»).

Для ефективного подання матеріалу важливо використовувати багатосенсорне (синтезоване) навчання, яке уможливить ефективне запам'ятовування слухачам із різними провідними репрезентативними системами. Наприклад, коли зображаємо схему, пояснюємо її значення, то паралельно вживаємо слова всіх репрезентативних систем, наводимо яскраві приклади з увиразненням використання голосу, жестів.

Техніка метафори на перший погляд навчання не стосується, але відомо, що метафори, за НЛП, це коротенькі історії не про реальний світ, це інформація про процеси у внутрішньому світі [7, с. 145], що активізують мислення, задіюють глибинні структури пам'яті, встановлюють індивідуальні зв'язки. Сприяє мотивації навчання, наприклад, така метафора: *«Одного разу лісом ішов мудрець. І побачив він лісоруба, що пиляв величезне дерево старою затупленою пилою. Було зрозуміло, що працює той уже дуже давно, страшенно втомився, а результат був дуже невеликий. «Що ти робиш?» – запитав мудрець. «Не бачиш – я працюю!» – сердито відповів лісоруб. «Якщо ти заточиш свій інструмент, справа піде набагато швидше», – порадив мудрець. «Не заважай, мені ніколи, працювати треба», – відповів упертий лісоруб».*

Техніка якоріння також ефективний інструмент у досягненні результативності тренінгу. Якорем у НЛП називають стимул, що запускає механізм сформованого умовного рефлексу, він встановлює зв'язок між зовнішнім сигналом і внутрішнім досвідом, чи станом. Якорі успішно застосовують для впливу на слухачів – привертання уваги, зміни стану, закріплення результатів навчання. За допомогою якоря можна допомогти учаснику тренінгу випрацювати правильну реакцію на який-небудь стимул, наприклад, на дотримання спокою під час виступу. Техніка якоріння спирається на відомі досліді І. П. Павлова, де встановлено зв'язок між стимулом (якорем – С. Б.) та реакцією. Ефективність такого якоря залежить ще від потужності позитивного внутрішнього стану. Вчені також відзначають, що максимальний ефект матиме встановлення якоря одночасно у візуальній, аудіальній та кінестетичній репрезентативній системах [2, с. 27]. Якоріння у процесах навчання дослідники пов'язують із приємними/неприємними переживаннями та з особливостями пам'яті, оскільки для пригадування треба повернутися в той стан свідомості, в якому була отримана інформація. Саме цим пояснюють «тотальну амнезію» більшості учнів, які в школі під час навчання переживають образи та приниження. Харизматичний тренер, на думку Р. Ділтса, теж може стати якорем усього, що дізнавалися від нього слухачі продовж тренінгу [3, с. 72].

Ще одним інструментом для підвищення ефективності тренінгу є так звані логічні рівні. Фундатори НЛП вважають, що у свідомості, в мові й сенсорних системах існують певні рівні сприйняття. Зміни на вищому рівні уможливають зміни на нижчих рівнях, то зміни на вищих не обов'язкові. Антрополог Г. Бейтсон виокремив чотири базових рівня навчання, де кожен наступний – абстрактніший, ніж попередній, і має більший вплив на людину [12, с. 34-56]. Р. Ділтс продовжив дослідження Г. Бейтсона і розрізнув п'ять рівнів, що стали називатися базовими рівнями навчання і змін, нейрологічних чи логічних рівнів [3, с. 38]: рівень ідентифікації, що визначає загальну мету і формує переконання та цінності через самовідчуття, відповідаючи на питання «хто»; рівень переконань і цінностей, що підтримує або стримує здібності чи дії, відповідаючи на питання «чому»; рівень здібнос-

тей, що керує діями завдяки ментальним картам, планам, стратегіям, відповідаючи на питання «як»; рівень поведінки, конкретних дій і реакцій у людини у відповідному оточенні відповідає на питання «що»; рівень оточення, середовища, де визначено зовнішні можливості чи обмеження, відповідає на питання «коли». Я. Макдермот і В. Яго виокремлюють ще один рівень – рівень за межами ідентичності, на якому виникають духовні питання про глобальні цілі [5, с. 68]. На думку Р. Ділтса, навчання – багаторівневий процес і вимагає підтримки на всіх зазначених рівнях [3, с. 38]. Якщо якийсь із рівнів не перебуває у відповідності з іншими, він може стати на заваді процесу навчання. Щоб ефективно навчатися, слухачі мають знати, *що* їм робити, *як* робити, *чому* це важливо і *як* це стосується їх особисто, їх ролі та місії в організації. Якщо ж тренер зіткнувся зі спротивом чи непорозумінням учасників групи, то йому допоможе перехід на інший логічний рівень і пошук на ньому обмежувальних переконань.

Корисною технікою також є позиції сприйняття. Під час тренінгу викладач може перебувати в одній із трьох позицій сприйняття – основні кути зору, з яких можна розглядати стосунки між собою та іншими [3, с. 99]. Якщо комунікативна ситуація аналізується з першої позиції, тренер сприймає ситуації, виходячи з власної реальності, базуючись на власному досвіді. В другій позиції тренер ідентифікує себе зі своїми слухачами, бачить, чує і відчуває те, що і вони. Третя позиція передбачає погляд тренера на себе і на слухачів осторонь. Тренеру необхідно розвивати навички зміни позицій сприйняття. Так, перша позиція уможливить особистісну винятковість, друга допомагає встановити рапорт з групою, а з третьої позиції може спостерігати за собою, не втрачаючи решти присутніх. Тренеру варто пам'ятати про позиції сприйняття не лише в процесі навчання, але й підготовки до навчання. Корисно програти тренінг у свідомості з усіх трьох позицій, оскільки це допоможе знайти слабкі місця у змісті чи манері його подачі. Особливо корисна друга позиція – тренеру варто уявити, що хотіли б побачити, почути, відчуті

ЛІТЕРАТУРА

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. – К.; Ірпінь : ВТФ «Перун», 2001. – 1440 с.
2. Гарратт Т. Эффективный тренинг с помощью НЛП / Т. Гарратт. – СПб. : Питер, 2001. – 256 с.
3. Дилтс Р. НЛП: навыки эффективной презентации / Р. Дилтс. – СПб. : Питер, 2002. – 192 с.
4. Ковалевська Т. Ю. Комунікативні аспекти нейролінгвістичного програмування. Монографія / Т. Ю. Ковалевська. – Одеса : «Астропринт», 2001. – 342 с.
5. Макдермот Я., Яго В. Введение в НЛП / Я. Макдермот, В. Яго. – М. : Эксмо, 2003. – 420 с.
6. О'Конор Д. НЛП: Практическое руководство для достижения желаемых результатов / Д. О'Конор. – М., 2004. – 448 с.
7. О'Коннор Д., Сеймор Д. Введение в нейролингвистическое программирование / Д. О'Коннор. – Челябинск, 1998. – 256 с.

учасники в процесі тренінгу, як вони ідентифікують себе, чи відповідає тема тренінгу їх цінностям і мотивації, які їх когнітивні особливості тощо. Інформацію, зібрану з другої позиції, він має використовувати в роботі, залучаючи навички налаштування і ведення (див. [3], [4], [5], [6]), щоб встановити і підтримувати рапорт з аудиторією [3, с. 102]. Під час тренінгу, змінюючи позицію сприйняття, тренер змінює й своє бачення ситуації, власну поведінку, змінює загальний клімат в групі й сприяє створенню рапорта.

Істотно впливають на ефективність навчання й організаційні аспекти тренінгової діяльності: гарне освітлення, вентиляція приміщення, оптимальна температура, відсутність зайвого шуму, трансформація навчального приміщення відповідно до використовуваних методів навчання, оснащення необхідними меблями і устаткуванням тощо.

Отже, маючи в арсеналі ефективні стратегії навчання, професійний тренінг набуває максимальної конкретності та характеризується швидкістю, гнучкістю, креативністю, необхідними для особистісного росту, підвищення результативності організації. Прикладна скерованість тренінгів зумовлена нагальною потребою державних службовців, які вимагають не стільки загальних відомостей, а насамперед практичного результату: «Нам потрібно не лише слово «цікаво, але й слово «корисно»». Активна участь автора у навчальних програмах, залучення зазначених технік, уважне спостереження за зворотним зв'язком з аудиторією, аналітичні матеріали та відповідні оцінювальні вправи доводять, що використання технік НЛП у сфері викладання підвищує засвоєння інформації, прискорює процес навчання, робить його легким, приємним і комфортним, що, безсумнівно, є необхідним у процесі навчання. Описані засоби підвищення ефективності викладацької діяльності є лише малою частиною тих можливостей, що пропонують підходи нейролінгвістичного програмування.

8. Про затвердження Типової методики організації проведення тренінгів для державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування / Наказ № 115 від 3 квітня 2006 р. / Головне управління державної служби України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: – www.guds.gov.ua

9. Пугачев В. П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом / В.П. Пугачев. – М. : Аспект Пресс, 2003. – 285 с.

10. Словарь иностранных слов и выражений / Авт.-сост. Е.С.Зенович. – М. : ООО «Издательство Астрель» : ООО «Издательство АСТ», 2004. – 778 с.

11. Хрящева Н. Развитие персонала – ключевой фактор успеха бизнеса / Н. Хрящева // Управление персоналом. – №10, 2002. – С. 44.

12. Bateson G. Steps to an Ecology of Mind / G. Bateson. – New York, NY. Ballantine Books, 1972.

REFERENCES

1. Busel, V. T. (Ed). (2001). *Velykyi tlmachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy [Big dictionary of the modern Ukrainian language]*. Kyiv, Irpin : VTF «Perun» [in Ukrainian].
2. Garratt, T. (2001). *Effektivnyi trening s pomoschyu NLP [Efficient training with the help of NLP]*. Saint Petersburg: Piter [in Russian].
3. Dilts, R. (2002). *NLP: navyki effektivnoy prezentatsii [NLP: Skills of efficient presentation]*. Saint Petersburg: Piter [in Russian].
4. Kovalevska, T. Yu. (2001). *Komunikatyvni aspekty neirolingvistychnoho prohramuvannia. Monohrafiia [Communicative aspects of NLP. Monograph]*. Odesa : «Astropynt» [in Ukrainian].
5. Makdermot, Ya., Yago, V. (2003). *Vvedenie v NLP [Introduction to NLP]*. Moscow: Eksmo [in Russian].
6. O'Konor, D. (2004). *NLP: Prakticheskoe rukovodstvo dlya dostizheniya zhelaemykh rezultatov [NLP: Manual for achieving desired goals]*. Moscow [in Russian].
7. O'Konor, D., Seymor, D. (1998). *Vvedenie v neyrolingvisticheskoe programirovanie [Introduction to NLP]*. Chelyabinsk [in Russian].
8. Pro zatverdzhennia Typovoi metodyky orhanizatsii provedennia treninhiv dlia derzhavnykh sluzhbovtziv ta posadovykh osib mistsevoho samovriaduvannia [About assertion of the typical methods of organizing the carrying out of trainings for government officers and local officials]. *Holovne upravlinnia derzhavnoi sluzhby Ukrainy – Main department of the state service of Ukraine*. Retrieved from: www.guds.gov.ua [in Ukrainian].
9. Pugachev, V. P. (2003). *Testy, delovyye igry, treningi v upravlenii personalom [Tests, business games, trainings in staff management]*. Moscow: Aspekt Press [in Russian].
10. Zenovich, E.S. (Ed). (2004). *Slovar inostrannykh slov i vyrazheniy [Dictionary of foreign words and set-expressions]*. Moscow: OOO «Izdatelstvo Astrel» : OOO «Izdatelstvo AST» [in Russian].
11. Hryasheva, N. (2002). *Razvitie personala – klyuchevoy faktor uspeha biznesa [Staff development as the key factor of business success]*. *Upravlenie personalom – Staff Management, 10* [in Russian].
12. Bateson, G. (1972). *Steps to an Ecology of Mind*. New York. NY. Ballantine Books [in English].

Светлана Анатольевна Броникова,
доктор наук по государственному управлению, доцент,
профессор кафедры украинистики и иностранных языков,
НАГУ при Президенте Украины,
ул. Ежена Потье, 20, г Киев, Украина

ИНТЕРАКТИВНЫЙ МЕТОД ОБУЧЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ

Ответственная деятельность руководителя государственной структуры требует применения целого ряда знаний, умений, навыков в различных областях науки, что в свою очередь предполагает обязательность основательной и непрерывной подготовки. Традиционные методы обучения не способны сегодня удовлетворить требования руководителей государственных структур в современных сложных и быстро меняющихся условиях, что подчеркивает необходимость внедрения креативных аналогов в соответствующий учебный комплекс. Обучение персонала руководящего состава государственного управления требует значительных материальных и временных затрат. Необходимость повышения его эффективности сконцентрирована на качестве, а не на количестве учебных программ, ведь, с одной стороны, инвестирование в обучение государственных служащих ограничено, а с другой, должно соответствовать европейским стандартам. Практической базой исследования стали документы Главного управления государственной службы, аналитические материалы Института повышения квалификации руководящих кадров НАГУ при Президенте Украины, наблюдения и апробации автора. В статье обоснованы современные методы повышения эффективности обучения кадров государственной службы, способных удовлетворять динамику потребностей демократического управления в Украине. Выявлены учебные потребности управленцев и отмечена значимость выбора тематики тренингов с ориентиром на индивидуальные потребности, определяющие несоответствие между требованиями к специалисту и его реальными возможностями. Чтобы количественно и качественно измерить реальные результаты тренингов, необходимо четко сформулировать цель и четко определить результат. Тренинг дефинирован как способ перепрограммирования модели управления своим поведением и деятельностью, что дополняет определение тренинга «Типовой методики организации проведения тренингов для государственных служащих и должностных лиц местного самоуправления». Выделены актуальные для эффективного тренинга НЛП-методики: мотивационная метафора, якорения, логические уровни, позиции восприятия, которые служат не только результатом тренинга и процесса ведения занятия, организовывая творческое взаимодействие участников учебного процесса. Акцентировано внимание на «второстепенных» инструментах, которые существенно влияют на эффективность обучения и организацию тренинговой деятельности: хорошее освещение, вентиляция помещения, оптимальная температура, отсутствие лишнего шума, трансформация учебного помещения в соответствии с используемыми методами обучения, оснащение необходимой мебелью и оборудованием и тому подобное.

Ключевые слова: государственный служащий, тренинг, нейролингвистическое программирование, эффективные методики.

*Svitlana Bronikova,
Doctor of State Management Sciences, Professor of the Department of Ukrainian Studies and Foreign Languages,
National Academy for Public Administration under the President of Ukraine,
20, Ezhena Pottier Str., Kyiv, Ukraine*

INTERACTIVE METHOD OF TEACHING CIVIL SERVANTS

The responsible activity of a manager of civil service requires implementation of a set of knowledge, abilities and skills in different areas of science, which in its turn provides profound and continuous training. Traditional teaching methods do not meet modern requirements of managers of civil service, which proves the necessity of implementing creative analogues into the educational process. Teaching manager staff of civil service requires great material and time costs. The necessity of increasing its efficiency is oriented at the quality, and not at the amount of training programs, because from the one hand investment activities into the training process of civil servants are limited, and from the other hand, they should meet the European standards. The practical basis for the research is the documents of the Main Department of the State Service, analytical materials of the Institution of Advanced Training of Executive Staff of National Academy for Public Administration under the President of Ukraine, author's observations and approbations. Modern methods of increasing the efficiency of teaching Civil Service staff are reviewed and described in the article. The author has revealed training needs of managers and has noted the importance of choosing the subject-matter of training, oriented at individual demands, which determine the mismatch between requirements for a specialist and his/her real opportunities. One has to formulate the goal and the desired result in order to estimate the training results. Training is defined as a method of re-programming the model of managing one's own behavior and activity, which completes the determination of the training "Typical methods of organization of training for civil servants and local officials". The author has also distinguished the relevant NLP-methods for the effective trainings: motivation metaphor, anchoring, logical levels, positions of perception, which serve not only as training results, organizing creative interaction between participants of the educational process. Special attention is paid to the minor tools, which influence the efficiency of training and organization of training activity: good lighting, room ventilation, optimal temperature, quietness, transformation of a training room in accordance with applied teaching methods, furnishings, etc.

Keywords: civil servant, training, neuro-linguistic programming, efficient techniques.

Подано до редакції 13.03.2015