

*British educational system includes the right for studying religion in the public educational establishments, formation of religious schools that are supported by the certain religious organizations and the child's right for going to a Sunday school.*

*The peculiarities of Sunday schools' work as an additional educational establishment for children are also viewed in the article. Sunday schools are the schools of additional education that are founded by religious organizations. These schools provide educational, organizational and methodical work in the achievement of the programs of spiritual and moral education. A Sunday school is a juridical entity and, like other educational establishments, it builds its work on the basis of the valid law. The British law says that nobody can force any person to attend a Sunday school. Besides Sunday school education cannot hinder or fully substitute compulsory general education and such education should not be directed on the professional preparation of cult workers.*

*Sunday schools are financed by religious organizations. Children do not have to pay for their studying except free paternal contribution. These schools are controlled both by religious establishments and by the government. Besides there exist Sunday school councils.*

*In Great Britain «The Educational Law» (1996) says that a child should be accepted to the nearest Sunday school that is not farther than two miles for the children up to eight years old and not farther than three miles for the children older than eight years. Otherwise there should be special transport that will carry children from their houses to the school. When accepting a child to a Sunday school, the director should take into consideration his or her parents' religious belonging.*

*In Great Britain the age of a child is not the main condition for taking to a Sunday school that is why there exist Sunday schools of different types. Among them there are family Sunday schools, mixed Sunday schools and Sunday schools for adults. If parents want their child to be accepted to a Sunday school they should fill in a special card with some information about the child. This information is confidential and can be used only by the certain school. The article shows the content and organizational forms of work of Sunday schools in Britain. This article is for Sunday school teachers, volunteers, students of teacher's training colleges.*

**Key words:** *Sunday schools, additional education, religion, law, legislation, educational establishments.*

УДК 373.61:374.321(44)

**В. В. Хоменко**

Донецький Національний технічний університет

## **МЕТОД ВИВЧЕННЯ СИТУАЦІЙ ЯК МЕТОД ОВОЛОДІННЯ МЕТОДИКОЮ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ПІД ЧАС ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ФРАНЦІЇ**

*Одним з найактуальніших питань в українській системі освіти є питання якісного відбору учасників програм з підготовки майбутніх керівників навчальних закладів. В українській системі освіти недостатньо вивчений досвід Франції в цій галузі. А між тим цей досвід може стати дуже доречним для оновлення системи підготовки керівників навчальних закладів України. З огляду на французьку систему підготовки майбутніх менеджерів освіти необхідно активно впроваджувати в практику навчання інтерактивні методи. Однією з найбільш вимогливих функцій управління є функція прийняття рішень. Метод вивчення ситуації, який використовують у Франції під час підготовки майбутніх менеджерів освіти, за умови його впровадження в Україні дозволив би майбутнім керівникам навчальних*

*закладів ефективніше оволодіти методикою прийняття рішень на противагу традиційним підходам до навчання, коли роль студента пасивна й обмежена слуханням викладача.*

**Ключові слова:** *менеджер освіти, метод вивчення ситуації, проблемний метод, Франція, інтерактивні методи навчання, методика прийняття рішень.*

**Постановка проблеми.** Питання якісного відбору учасників програм з підготовки майбутніх керівників навчальних закладів України є досить актуальним. Особливо важливою стає вимога для майбутніх менеджерів освіти, перш ніж вступати на спеціальність 8.000009 «Управління навчальним закладом» в Україні, визначити свої здібності. Вибір майбутньої професії – це друге народження. Це особиста, а може, не тільки особиста, трагедія, коли зовнішнє оточення висуває до людини вимоги, що суперечать її типу особистості. Така людина може на межі власних можливостей непогано виконувати свої функціональні обов'язки, проте ніколи не стане реалізованою, самодостатньою. Звичайно, менеджер освіти повинен володіти комунікативними здібностями.

**Аналіз актуальних досліджень.** В українській педагогіці ще недостатньо вивчений досвід Французької республіки в підготовці майбутніх менеджерів освіти. Особливо цінними з цієї точки зору є дослідження французьких науковців М. Ньєдрюбер та П. Барт, а також Ж. Амеля в галузі підготовки менеджерів освіти.

**Метою статті** є аналіз одного з ефективних методів розвитку в майбутнього менеджера освіти Франції критичного мислення – методу вивчення ситуації, аналогічного проблемному методу. Цей метод набув дуже широкого розповсюдження під час навчання в магістратурі Франції.

**Виклад основного матеріалу.** У здобутті комунікативних навичок дуже важливий досвід. При підготовці майбутніх менеджерів освіти особливу увагу треба приділяти саме формуванню комунікативних навичок. Необхідно активно впроваджувати в практику навчання інтерактивні методи.

Крім комунікативних здібностей, особливого значення набуває творчий підхід до справи. Менеджер завжди має бути особистістю, він повинен мати спеціальні знання й володіти здібністю використовувати їх у повсякденній роботі управління організацією. Здібності до керівництва обумовлені наявністю таких особистих цінностей і чітких особистих цілей, як здатність управляти самим собою, уміння навчати й розвивати підлеглих, формувати ефективні робітничі групи, бачити перспективи та реалізовувати їх. І звичайно, це стратегічне мислення. Окрім переліченого вище, беззаперечною умовою ефективного керівництва для сучасного

менеджера є якісна фахова підготовка. Протягом навчання студенти України вивчатимуть багато навчальних дисциплін, які умовно можна об'єднати в кілька блоків.

До першого блоку належать нормативні гуманітарні навчальні дисципліни, що спрямовані на розширення світогляду людини, розвиток особистості. Серед них можна назвати історію, філософію, психологію, політологію, релігієзнавство. Особлива увага приділяється вивченню двох іноземних мов. Другий блок – це фундаментальні економічні дисципліни, до яких належать мікро- та макроекономіка, економіка підприємства, фінанси, бухгалтерський облік, міжнародна економіка тощо. Їх вивчення забезпечує формування базових економічних знань, умінь та навичок. Третій блок – професійно орієнтовані дисципліни. Вони спрямовані на професійну підготовку студентів, формування в них управлінського способу мислення. Це, насамперед, менеджмент, маркетинг і низка спеціальних дисциплін, таких, як управління персоналом, операційний менеджмент, інноваційний менеджмент, управління проектами, конфліктологія, інвестиційний менеджмент, стратегічний менеджмент, ситуаційний менеджер, методи та технологія прийняття управлінських рішень тощо.

Ця професія потребує постійного вдосконалення знань, розвитку практичних навичок швидкого реагування на всі зміни, що відбуваються, підвищеного інтересу до самоосвіти, високого рівня самодисципліни. Саме професіоналізм, відповідальність, ініціатива й заповзятливість менеджерів здатні в будь-якій складній ситуації забезпечити підприємству успіх і прибуток, високу ефективність реалізованої практичної діяльності.

Ще і ще раз наголошуємо, що під час навчання майбутнього менеджера освіти, насамперед, необхідно віддавати перевагу особистісним якостям людини. «Управлінець» повинен бути творчою, розумною, інтелектуально-розвиненою людиною. Керівник повинен приймати правильні рішення в будь-яких ситуаціях. Щодо спеціальності «Управління навчальним закладом», яка безпосередньо пов'язана з сучасним освітнім простором, то випускник цієї спеціальності повинен обов'язково мати креативні особисті якості, мати природні задатки менеджера, щоб об'єднувати навколо себе людей. Зауважимо, що отримання теоретичних знань можливе внаслідок вивчення, перш за все, таких навчальних дисциплін, як: історія і риторика менеджера, ділова іноземна мова, освітні технології, управління трудовими ресурсами та багато інших дисциплін. Обов'язковим є вивчення навчальної дисципліни «Вища освіта і Болонський процес», оскільки наш випускник повинен

володіти знаннями щодо освітніх трансформацій та запровадження Болонського процесу як в Україні, так і за кордоном. Пріоритетами кафедри є запровадження інноваційних технологій. Значне місце має інтерактивна взаємодія, коли під час навчання застосовується дискусія, інтерактивний діалог, обмін думками тощо. Така методика викладання досить ефективна в умовах сьогодення.

Магістри спеціальності «Управління навчальним закладом» в Україні проходять практику. Практика є також важливою складовою процесу професійної підготовки менеджерів освіти у Франції. Проходження практики є обов'язковим. Особливим є той факт, що стажування може проходити на будь-яких підприємствах незалежно від сектору діяльності: комерційний, промисловий, або сфера послуг, у Франції або за кордоном. Важливим є також і той факт, що довірені студентів під час практики функції повинні дозволяти йому зберігати певну автономію і виробляти рекомендації, виходячи з певної проблеми. Ця проблема повинна бути обговорена до початку стажування з керівником практики на підприємстві. Під час проходження практики магістранту надається тьютор і керівник практики. Тьютор із числа викладачів відповідає за педагогічні аспекти практики, він стежить за її якістю і досягненням цілей, поставлених перед студентом. Крім того, тьютор зобов'язаний направляти студента й консультувати під час підготовки звіту зі стажування, а також організувати захист його звіту про практику. Функції тьютора також полягають у тому, щоб полегшити інтеграцію студента в його новім оточенні. Він інформує студента про професійну етику, а також про вимоги й контекст його професії. Тьютор спрощує доступ до документації і збір інформації, яка буде корисна студенту в його роботі. Тьютор є основною діючою особою в процесі аналізу й осмислення власної діяльності студентом, що проходять стажування, при виконанні своїх функцій на підприємстві. Для цього передбачені регулярні консультації зі студентом. Однією з найважливіших функцій тьютора є розвиток умінь студента дистанціюватися стосовно свого стажування. Студент контролюється тьютором під час підготовки й розробки різних видів діяльності, які згодом будуть проведені студентом автономно, також спостереження тьютором за діяльністю студента.

Керівник практики пропонує й організує всі етапи практики, які сприяють підвищенню професіоналізму студентів, що проходять практику. Крім того, він розробляє документи для здійснення координування між університетами та організацією, де студент проходить стажування.

Важливо, щоб процес підготовки майбутніх менеджерів освіти в Україні був також максимально індивідуалізованим, дозволяв майбутньому менеджеру освіти виробляти власні підходи до вирішення проблем саме під час навчання в магістратурі. [2]

«Проблемний метод» – вивчення ситуації (*étude de cas*), метою якого є постановка перед студентами проблемних питань, що потребують самостійного пошуку рішень.

У цьому контексті доцільним бачиться наведення прикладу вищезгаданого методу. Багато науковців вважають його заслуговуючим на особливу увагу. Так, Ж. Амель наполягає на тому, що «одна з найбільш вимогливих функцій управлінця полягає в тому, щоб приймати рішення» і, зауважує, що це відбувається як «процес прийняття рішення», який, у свою чергу, передбачає вибір одного плану дій серед декількох інших. І саме метод вивчення ситуації дозволяє студентові оволодіти методикою прийняття рішень. На противагу традиційним підходам до навчання, коли пасивна роль студента обмежена слуханням викладача, вивчення ситуації потребує від студента активної участі в процесі навчання. Щоб краще зрозуміти цей метод, науковець звертається до дефініцій ключових понять, зокрема «ситуація» та «дискусія». Під ситуацією розуміють опис ситуації, яка представляє проблему, випадок, ситуацію у якійсь організації або на підприємстві. Студент має проаналізувати різні ситуації, у яких надано достатньо інформації для того, щоб дозволити йому вивчити ситуацію, зрозуміти її та дійти певних висновків. Як тільки студент виділить проблему або ситуацію, він має перейти до аналізу різних можливих варіантів розвитку ситуації та обрати той, який йому здається найкращим. Дискусія – це друге ключове слово. Коли студентом буде обрано спосіб вирішення проблеми, він має представити власні думки іншим студентам у групі (або членам журі під час іспиту) з метою подальшої дискусії та обговорення разом з ними. Тож, кожний студент повинен представити своє бачення ситуації, свою думку для вирішення проблеми. Такий процес осмислення, а також роздуми разом з групою надають нових параметрів процесу прийняття рішень. Завдяки таким дискусіям, на думку Ж. Амеля, аналіз ситуації є більш глибоким.

Студентам рекомендують мати перед собою цей розгляд запропонованої ситуації в письмовому вигляді раніше, ніж представити його в групі. Обговорення в групі буде ще більш серйозним і плідним. [3]

М. Ньєдрюбер та П. Барт, у свою чергу, наголошують, що метод вивчення ситуацій спрямований на організацію заняття з розвитку

практичних навичок та опанування студентами складних, реальних соціальних та економічних проблем. Студенти мають теоретичну інформацію, яка може на той момент бути неповною; тож вони виконують роль особи, яка приймає рішення та придбають, за допомогою практичного й інтерактивного досвіду на таких заняттях, якості та компетенції, які їм знадобляться для успішного керівництва. Це є своєрідним шансом для студентів якнайкраще підготуватися до вирішення проблем на практиці та навчитися бути незалежним у своїх рішеннях. Важливим, на погляд дослідниць, є той факт, що документ, який студенти отримують, їм наданий неопрацьованим, у формі «брют» (у формі «чернетки»), тобто, документ не був спеціально розроблений для вивчення ситуації під час занять. Отже, усі вивчені ситуації абсолютно реальні та складні. Також дослідниці зауважують на той факт, що, вочевидь, викладач завжди в розпорядженні студента, але він є поруч лише задля того, щоб допомогти, а не приймати рішення.

М. Ньєдрюбер та П. Барт наводять характеристики методу вивчення ситуації. Це, по-перше, є розгляд реальної складної ситуації; по-друге, рішення є відкритим, тобто не існує єдино можливого та єдино правильного рішення; інформація, яка відома студенту, але не існуюча в документі, приймається до розгляду та сприяє рішенню. Дидактична модель для розгляду запропонованих ситуацій, представлена М. Ньєдрюбер та П. Барт, така: осмислення проблеми, аналіз проблеми, організація розгляду ситуації, структурація процесу мислення, опрацювання ситуації, обмін інформацією, оцінювання. Вивчення ситуацій студентами в групі дозволяє викладачеві відслідкувати особистий прогрес кожного студента. Крім того, викладач може добре зрозуміти труднощі кожного зі студентів [6].

У свою чергу, Ж. Амель у своїх дослідженнях наголошує, що, насамперед, успішний розгляд ситуації як метод – це, по-перше, питання особливого стану людини, яка задля доброго аналізу, прийняття рішення, поєднання теоретичних знань із стратегією, повинна знаходитися в стані професіонала, добре грати свою роль на занятті. Тобто, на його думку, успішне вивчення ситуації починається з рольової гри. Ми згодні з думкою Ж. Амеля, який наголошує, що немає єдиного рішення, а також немає єдино можливого виправлення рішення. Когерентність у цьому випадку є більш важливою, ніж доречність. Складність життя підприємства або організації залежить від здібності керівника розуміти, аналізувати, підтверджувати, переконувати, і лише в останню чергу від уміння віднайти

найкраще рішення. Одним словом, Ж. Амель рекомендує стати «менеджером» своєї ситуації, і в цьому випадку менеджер освіти приведе одного дня свою установу до успіху [3].

Щодо контролю знань, то кожний модуль має підлягати оцінюванню на основі різних видів роботи індивідуальної та колективної. Ці види роботи підлягають загальній логіці й націлені на підготовку та розробку дипломної роботи. Рекомендовані такі види роботи: перелік документальних джерел, розробка досьє, вивчення ситуацій, розробка резюме, розробка методичного конспекту, поглиблений аналіз ситуації, усна частина, дипломна робота.

Аналіз і вивчення матеріалів, що пов'язані з тематикою вступного модуля (організаційний аспект, сфера державної діяльності, менеджмент у державній сфері). Ціль цього аналізу – вивчити документи, що є у наявності, а також сайти державних структур, міжнародних організацій, дослідних центрів.

Розробка досьє, у якому проаналізовано яку-небудь проблему державної служби, яка в цей момент особливо актуальна та викликає численні дебати й різні підходи. Подібне «досьє», підтвержене документальними ресурсами (загальна та спеціальна преса, Інтернет), повинне бути складене таким чином, щоб дозволити третім особам (керівник групи, колеги) швидко розібратися в суті питання і зрозуміти основні стратегічні напрями. Акцент слід зробити на розробці та адаптації в реальних умовах цих пропонованих заходів: усвідомлення проблематики, пропоновані рішення [5].

Розробка так званих «монографій» організації, це є розробка, невеликими групами, документа, що представляє державну установу та питання, пов'язані з менеджментом цієї установи. Розробка резюме, на підставі прочитаного документа, у якому мова йде про впровадження змін в установі та про управління людськими ресурсами. Ці документи надаються студентам ще на початку навчання. Це випробування націлене на виявлення здатностей магістранта до аналізу, синтезу, критичного мислення. Документ не перевищує 10 друкованих сторінок формату А4 [4].

Індивідуальна розробка методичного конспекту, що має відношення до стажування студента або до його дипломної роботи. Ціль цього випробування – це тестування здатності студентів до аналізу проблематики ситуації та до розробки рішення проблеми, з урахуванням стратегічної спрямованості діяльності організації, а також з урахуванням конкретних складностей пропонованої для аналізу організації. Поглиблений аналіз

ситуації, що пов'язана з реорганізацією структури або послуги, реальної ситуації; цей аналіз потребує мобілізації різних умінь і навичок, надбаних під час навчання. Ця робота виконується групою (5–6 чоловік), вона буде представлена перед членами журі та випускниками курсу.

Усна частина – це випробування перед членами журі, які викладали дисципліну. Студент має вести бесіду за проблематикою менеджменту [7].

Робота над дипломним дослідженням, де йдеться про певну проблематику, яку студент опрацьовував під час стажування у своїй організації, або, якщо мова йде про виконуючих обов'язки директорів шкіл, про певну проблему в їхньому навчальному закладі. Цей дипломний проект має бути захищений перед членами журі, серед яких, як мінімум, є викладач-дослідник, що є керівником дипломного проекту, керівник стажування. Щодо оцінювання, то враховується якість проекту, його захист, оцінка керівником стажування професійних якостей стажера. Дипломний проект має бути переданий до навчального відділу, це як мінімум 50 сторінок тексту або 80 сторінок тексту максимум (без додатків) [1].

Менеджер – це унікальна професія. Менеджер – це найманий професійний управляючий підприємства; фахівець у галузі управління виробництвом. А менеджмент – це управління, завідування, організація, сукупність сучасних принципів, методів, коштів і форм управління виробництвом і збутом продукції з метою підвищення їхньої ефективності й збільшення прибутку. Ця професія потребує постійного вдосконалювання знань, розвитку практичних навичок швидкого реагування на всі зміни, що відбуваються, підвищеного інтересу до самоосвіти, високого рівня самодисципліни. Саме професіоналізм, відповідальність, ініціатива й заповзятливість менеджерів здатні в будь-якій складній ситуації забезпечити підприємству успіх і прибуток, високу ефективність реалізованої практичної діяльності.

Висновки та перспективи подальших розвідок. Вважаємо, що адаптована до сучасних вимог української системи освіти процедура навчання учасників підготовчих програм в магістратурі за спеціальністю 8.000009 «Управління навчальним закладом», аналогічна цій процедурі навчання у Франції, була б дуже доречною та ефективною.

Адже на ту людину, яка відчуває в собі потенціал до керівництва навчальним закладом, чекає нелегка, але цікава й перспективна професія. І від викладачів, від їхньої майстерності, залежить те, яким чином функціонуватиме система освіти й навчальні заклади.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Gros Françoise. L'innovation en éducation et en formation / GROS Françoise et Adamczewski Georges. – Ed. De Boeck Université, 1996. – 210 p.
2. Guilbert Louise. Étude de cas : apprentissage par problèmes / Guilbert Louise et Lise Ouellet. – Sainte-Foy, Québec : Presses de l'Université du Québec, 1997. – 136 p.
3. Hamel Jacques. Étude de cas et sciences sociales / Hamel Jacques // Collection outils de recherche. – Harmattan, 1997. – 122 p.
4. Montandon, Cl. Entre parents et enseignants : un dialogue impossible? / Montandon, Cl. et Perrenoud, Ph. (dir.) – Berne : Lang, 2e éd, 1987. – 128 p.
5. Normand Claude. Formation des Chefs d'Etablissement d'Affectation. Management adaptatif et délégations / Normand Claude. – ESEN, Avril 2008. – 23 p.
6. Pelletier Guy. Former les dirigeants de l'éducation. Apprentissage dans l'action / Pelletier Guy. – Bruxelles : De Boeck-Université, 1999. – 212 p.
7. Perrenoud, Ph. La culture commune d'un groupe de cadres : limites et ambiguïtés / Perrenoud, Ph. – Université de Genève, Faculté de psychologie et des sciences de l'éducation, 1993. – 230 p.

## РЕЗЮМЕ

**Хоменко В. В.** Метод изучения ситуаций как метод овладения методикой принятия решений во время подготовки менеджеров образования Франции.

*Одним из самых актуальных вопросов украинской системы образования является вопрос качественного отбора участников программ подготовки будущих менеджеров образования. В украинской педагогике опыт Франции изучен недостаточно. Однако этот опыт может стать полезным для обновления системы подготовки руководителей образовательных учреждений Украины. Необходимо активно использовать в практике интерактивные методы. Одной из самых важных функций управленца является функция принятия решений. Метод изучения ситуации, который используют во Франции во время подготовки будущих менеджеров образования, при условии его применения на Украине, позволил бы будущим руководителям учебных заведений овладеть методикой принятия решений в противоположность традиционным подходам к обучению, когда роль студента пассивна и ограничена слушанием преподавателя.*

**Ключевые слова:** менеджер образования, метод изучения ситуации, проблемный метод, Франция, интерактивные методы обучения, методика принятия решений.

## SUMMARY

**Khomenko V.** The method of situation studying as a method of mastering the technique of decision-making in the process of training educational managers in France.

*The question of the proper choice of candidates for training programs for future educational managers of Ukrainian educational institutions tends to be extremely urgent. Proper distinguishing of candidates' skills during the selection process is crucially important. A thorough study of the experience of France in this field has not been carried out in the Ukrainian educational system yet. This experience could serve the purpose of renovation of the Ukrainian educational managers training system. Taking into consideration the French system for training future educational managers, it appears necessary to introduce actively interactive methods in the training practice. One of the most effective methods of developing critical thinking in the future educational manager is the method of situation studying widely used in French master's programs. Moreover, one of the most important functions of an educational manager is the one*

*that presupposes making decisions. The method of situation studying focuses on development of practical skills in dealing with problematic social and economic situations. Furthermore, in connection with modernization of educational manager training approaches in Ukraine it is worth focusing on the peculiarities of practice process of the future educational managers in France. It's important that the functions that the student is entrusted with during the practice process enable a certain share of autonomy. In the process, the tutor supervising the student is responsible for the pedagogic aspect, controlling the quality and achievement of goals set. The tutor is also supposed to facilitate the integration of the student with the new environment. The tutor helps the student to analyze and understand their activity while functioning as a part of an enterprise. Provided that the students reconsider the practice process as a part of master's programs in Ukraine taking into account the French experience, it would be extremely useful to provide autonomy to help develop the skills of independent decision-making in the future Ukrainian educational managers.*

**Key words:** *educational manager, the method of situation studying, case study, France, interactive training methods, the technique of decision-making.*