

УДК [37.014:796.011]:005.336.4(4)

DOI:

**Олександр Мозолев**, доктор педагогічних наук, доцент,  
доцент кафедри теорії і методики фізичної культури та валеології  
Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

*У статті проаналізовано зміст організаційно-управлінських процесів розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту, що відбувались в країнах які ставали членами ЄС. Теоретично обґрунтовано необхідність розробки і впровадження нових управлінських технологій які передбачають втручання в чинний механізм управління освітою, містять корекційні зміни при прийнятті управлінських рішень на різних організаційних рівнях. Встановлено, що сучасний європейський досвід розвитку освіти спирається на пошук оптимальних моделей удосконалення системи управління, впровадження концепції освіти протягом усього життя, а система управління розвитком освіти в країнах ЄС передбачає розширення управлінських можливостей громадських організацій, урахування думок експертів та споживачів освітніх послуг.*

**Ключові слова:** імплементація; європейський досвід; управління; розвиток; освіта; фізична культура.

**Літ. 9.**

**Oleksandr Mozolev**, Doctor of Sciences (Pedagogy), Associate Professor,  
Associate Professor of the Theory and Methodology of Physical Culture and Valeology Department  
Khmelnyskiy Humanitarian-Pedagogical Academy

## THE THEORETICAL PRINCIPLES OF IMPLEMENTATION OF EUROPEAN EXPERIENCE IN THE MANAGEMENT OF DEVELOPMENT OF EDUCATION IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORTS

*The article analyzes the content of organizational and managerial processes of development of education in the field of physical culture and sports that took place in the countries which became members of the EU. The theoretically grounded the necessity of development and introduction of new managerial technologies that involve interference with the current mechanism of education management, contain correctional changes in making the managerial decisions at different organizational levels.*

*It is determined that the development of education in the sphere of physical culture and sports belongs to the social sphere of society, therefore it is expedient to consider the introduction of managerial technologies precisely in the plane of social management technologies that are conditioned by the level of development of society, science, and economic condition of the state. It is established that the experience of development of modern European education is based on the search of optimal models for improving the management system, the implementation of the concept of lifelong education, and the system of management of development of education in the EU countries envisages the expansion of managerial capabilities of public organizations, taking into account the opinions of experts and consumers of educational services.*

*Modernization of the education management system involves: optimization of management structures, decentralization of management; redistribution of functions and powers; transition to software-targeted management; combination of state and public control; introduction of a new ethics of management activity, based on the principles of mutual respect, positive motivation; transparency of development, examination, approbation and approval of regulatory documents; creation of systems of monitoring the effectiveness of management decisions, their impact on the quality of educational services at all levels; organization of experimental verification and examination of educational innovations; improvement of the mechanism of licensing, attestation and accreditation of educational institutions; increasing the competence of managers of all levels; involvement in the management of gifted youth, education of leaders in the field of education.*

**Keywords:** an implementation; European experience; a management; a development; an education; physical culture.

**П**остановка проблеми в загальному вигляді. Визначальним чинником політичної, правової, етнічної, духовно-ідеологічної, соціально-економічної, культурної та наукової життєдіяльності суспільства є освіта, яка є невід'ємним складником загальнодержавної політики і основою розвитку особистості,

суспільства, нації та держави. Усе, що відбувається в суспільстві, природі, розвитку людської культури, так чи інакше впливає на формування та здійснення освітньої політики, функціонування системи освіти загалом. Вона є феноменом, що весь час реагує на нові цивілізаційні виклики, суспільні реалії, ураховує

тенденції, перспективи розвитку людства, національного буття народу. Формування державної політики України з питань розвитку освіти зумовлене змінами соціально-економічного стану країни, характером суспільства та його особливостями. Розвиток освіти насамперед залежить від цілеспрямованої та обґрунтованої національної освітньої політики, вираженості управлінських рішень, компетентного ставлення до вирішення актуальних проблем в системі освіти, визначенні пріоритетів у досягненні стратегічної мети [2; 3].

**Аналіз досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні та структурно-функціональні основи управління освітою закладено в працях таких учених, як: Е. Адамчук, А. Атрашенко, В. Бакуменко, М. Білозерова, А. Бикова, О. Галус, В. Кобилінські, В. Кремень, С. Крисюк, В. Малиновський, Н. Ничкало та інші. Нормативно-правові й організаційні основи регулювання освітньої діяльності у сфері фізичної культури і спорту досліджували В. Ареф'єв, О. Богославець, О. Вацеба, О. Дубогай, В. Жолдак, О. Попрошаєв, Ю. Репкіна, Л. Суценко, О. Тимошенко, Н. Ярова та інші. Аналіз системи управління розвитку сфери фізичної культури і спорту в Україні здійснено в працях Б. Богуша, І. Гасюка, М. Дутчака, О. Кириленка, В. Кононовича, В. Лукащука, В. Мудрика, М. Олійника та інші.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є встановлення теоретичних засад імплементації європейського досвіду управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в практику освітньої діяльності в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** У Національній доктрині розвитку освіти України визначено, що освіта є стратегічним ресурсом поліпшення добробуту людей, забезпечення національних інтересів, зміцнення авторитету і конкурентоспроможності держави на міжнародній арені. Освіта відтворює і нарощує інтелектуальний, духовний та економічний потенціал суспільства, але стан справ у галузі освіти, темпи та глибина перетворень лише частково задовольняють потреби особистості, суспільства і держави [7].

Сучасний етап розвитку освіти в Україні характеризується перебудовою освітнього процесу відповідно до європейських стандартів навчання, окреслених в Болонській декларації. На цьому етапі велике значення має досвід країн, які пройшли шляхом євроінтеграції раніше. Вивчення їх досвіду викликано потребою держави в проведенні змін в системі управління освітою та переходом на загальноєвропейські стандарти навчання. Аналіз управлінських рішень щодо

проведення змін у системі освіти, дослідження їх позитивних і негативних наслідків, визначення теоретичних та практичних здобутків у сфері розвитку освіти є пізнавальними і розглядаються з точки зору творчого використання для розбудови Україною нової системи управління освітою, що зменшить вірогідність помилок в прийнятті управлінських рішень. Можна констатувати, що сучасна освітня політика України ґрунтується на вітчизняному досвіді освітньо-педагогічної діяльності з урахуванням міжнародного досвіду в освітній сфері [1].

Світові тенденції розвитку освіти, зміна технологій навчання, покращення системи інформаційного забезпечення освітнього процесу та мобільності навчання сучасних фахівців зумовлюють усебічний розвиток людини як основи сучасного прогресу, викликають потребу в модернізації галузі освіти та сфери фізичної культури і спорту, ставлять перед державою та суспільством нові завдання щодо пріоритетності їхнього розвитку. Мета національної стратегії розвитку освіти в Україні полягає в наданні молоді рівних можливостей для отримання освіти, розкритті її творчих здібностей, підвищенні доступності якісної, конкурентоспроможної освіти, забезпеченні особистісного розвитку людини згідно з її індивідуальними задатками та потребами на основі навчання впродовж життя [8]. Сучасна наука формує нові погляди та систему знань, в основі яких є орієнтири соціально-економічного розвитку держави, що обумовлюють увесь комплекс перетворень.

Рівень розвитку соціальної сфери, зокрема сфери фізичної культури і спорту, є одним з найважливіших показників соціально-економічного розвитку держави. Формуючись під впливом складних суспільних процесів, він відображає всю сукупність політичних, соціально-економічних проблем, їхню динаміку і перспективу. Переорієнтація національної системи освіти на європейські стандарти навчання зумовила зміну підходів до управління розвитком освіти, перегляд принципів, методів, засобів та механізмів управління системою якості, визначила необхідність зміни системи правового, організаційного, фінансового, матеріально-технічного, кадрового, наукового, інформаційного забезпечення освіти, встановлення інструментів забезпечення надійності та ефективності системи управління. Сучасна система управління розвитком освіти передбачає розширення управлінських можливостей громадських організацій, урахування думок експертів та споживачів освітніх послуг [9]. Водночас для

національної системи освіти велике значення має досвід країн, що пройшли шляхом європейської інтеграції раніше України та мають певний досвід упровадження управлінських технологій.

Аналіз процесів, що відбувались в країнах які ставали членами ЄС на їх шляху до європейської інтеграції, засвідчив підвищену значущість освіти молоді, визначеної такими пріоритетами, як здатність формувати особистісну загальнолюдську систему цінностей, ведення активного способу життя, догляд за станом здоров'я та вживання заходів щодо відновлення фізичних та психологічних ресурсів організму, систематичних занять фізичними вправами. Усе це сприяє формуванню в нового покоління іншого ставлення до освіти, підняття її на більш високий рівень у системі особистих цінностей людини, створення необхідних передумов для розвитку особистісної системи самоосвіти та самовдосконалення, підвищення конкурентоспроможності громадян та можливості реалізації освітніх переваг для високого рівня життя.

Аналіз вітчизняних досліджень свідчить про відсутність цілісного та системного вивчення процесу управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в процесі проведення євроінтеграційних змін. Тому дослідження трансформацій та аналіз позитивних здобутків, а також проблем, які виникали при проведенні змін в управлінні освітою в країнах ЄС, дозволять використати цей досвід для реформування вітчизняної системи управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту, сформувати модель упровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику та запобігти негативним явищам при проведенні змін в Україні.

Аналіз нормативно-правової бази розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту в країнах ЄС дозволив нам узагальнити принципи державної політики, розглянути організаційно-змістові основи діяльності органів управління розвитком освіти, з'ясувати принципи, методи, засоби та механізми системи управління, розкрити зміст стандартів навчання у сфері фізичної культури і спорту в країнах ЄС. Було встановлено, що освіта у сфері фізичної культури і спорту є ключовим елементом збереження здоров'я людини протягом усього життя, проведення систематичних профілактичних і оздоровчих заходів та рекреаційного відновлення, елементом боротьби з негативними явищами. Розвиток освіти у сфері фізичної культури і спорту сприяє всебічному і гармонійному розвитку молоді, формуванню в неї системи знань про

необхідність цілеспрямованих, регулярних занять фізичними вправами та спортом, різноманітними видами рухової активності. Саме освіта у сфері фізичної культури і спорту дозволяє сучасній людині творчо використовувати нові методики тренувань, здоров'язберігаючі технології навчання, здійснювати заходи з рекреації та оздоровлення різних верств населення [4]. Було з'ясовано, що ресурсні можливості держави використовують для розвитку освіти та підвищення значення фізичної культури і спорту серед усіх груп населення як інструменту для місцевого і регіонального розвитку, соціальної інтеграції та адаптації молоді до реалій сучасного життя, працевлаштування на ринку праці. Велике значення надано доступу до спортивних об'єктів та можливості використання фізкультурної інфраструктури людьми з обмеженими можливостями.

Сучасний європейський та світовий досвід розвитку освіти спирається на пошук оптимальних моделей удосконалення системи управління, упровадження концепції освіти протягом усього життя. Саме це обумовлює започаткування освітніх реформ у більшості країн світу [9].

Розвиток освіти у сфері фізичної культури і спорту належить до соціальної сфери життя суспільства, тому впровадження управлінських технологій доцільно розглядати саме в площині соціальних технологій управління, які обумовлені рівнем розвитку суспільства, науки, економічним станом держави.

Соціальні технології управління становлять спосіб організації та впорядкування цілеспрямованої практичної діяльності об'єктів управління, сукупність методів та прийомів, спрямованих на удосконалення або зміну актуального стану соціального об'єкта з метою досягнення бажаного результату. Вони надають можливість застосовувати управлінські рішення в різних аналогічних процесах з усіма позитивними і негативними аспектами. Соціальні технології управління системою освіти охоплюють дослідження структур управління освітою, процесуальні особливості здійснення такого управління та механізми організації управління освітою [6].

Управлінська технологія (технологія управлінської діяльності) – один з виявів соціальних технологій, що відображає і організує безпосередньо управлінські процеси. Сутність управлінської технології полягає в системному поєднанні управлінських потреб, наукових знань та інтересів суспільства відповідно до визначеної мети, організаційних та змістових можливостей

управлінської діяльності. Вона охоплює взаємопов'язані послідовно організовані процедури й операції, метою яких є досягнення високої результативності та ефективності процесу управління. Практичне застосування управлінських технологій передбачає процес розвитку суспільства або окремих сфер діяльності людини. У сукупності управлінські технології, що використовуються на різних рівнях та етапах процесу управління, повинні не перешкоджати, а доповнювати одна одну, максимально сприяти процесу послідовного та гармонійного розвитку. Управлінська діяльність вирізняється інтелектуальним характером, що виражається в її спрямованості на вироблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати в бажаному напрямі стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку і діяльність людей.

Сучасний розвиток педагогічної науки в Україні характеризується пошуком нових фундаментальних підходів до побудови моделей управління освітою. Тому наукова та експериментальна робота в галузі моделювання управління освітою, зокрема й окремих її сфер, є важливим показником оновлення сучасної парадигми управління освітою.

У Національній доктрині розвитку освіти підкреслено, що сучасна система управління сферою освіти розвивається як державно-громадська. Вона має враховувати регіональні особливості, тенденції до зростання автономії навчальних закладів, конкурентоспроможності освітніх послуг. Першочерговими завданнями є налагодження високопрофесійного наукового, аналітичного, інформаційного супроводу управлінських рішень, подолання розрізненості адміністративних даних [7].

Управління сферою освіти, згідно із Національною доктриною розвитку освіти, має бути відкритим і демократичним, урахувати громадську думку. Модернізація системи управління освітою передбачає: оптимізацію державних управлінських структур, децентралізацію управління; перерозподіл функцій та повноважень між центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування та навчальними закладами; перехід до програмно-цільового управління; поєднання державного і громадського контролю; запровадження нової етики управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації; прозорість розроблення, експертизи, апробації та затвердження нормативно-правових документів; створення систем моніторингу ефективності управлінських рішень, їхнього впливу на якість

освітніх послуг на всіх рівнях; організацію експериментальної перевірки та експертизи освітніх інновацій; демократизацію процедури призначення керівників навчальних закладів, їхньої атестації; запровадження новітніх інформаційно-управлінських і комп'ютерних технологій; удосконалення механізму ліцензування, атестації та акредитації навчальних закладів; підвищення компетентності управлінців усіх рівнів; широке залучення до управлінської діяльності талановитої молоді, жінок, виховання лідерів у сфері освіти [5, 6].

Застосування нових управлінських технологій у процесі розвитку освіти передбачає втручання в чинний механізм управління освітою, що містить корекцію, а іноді і суттєві зміни при прийнятті управлінських рішень на різних організаційних рівнях, починаючи з організації та змісту навчання в закладах освіти, управління освітою місцевих та регіональних органів виконавчої влади і закінчуючи нормативно-правовою та структурно-організаційною діяльністю центральних органів управління. При цьому має спостерігатись динамічний процес взаємодії: суб'єкт управління – об'єкт управління – модель об'єкта – оптимізація моделі – управлінські рішення [6].

**Висновки.** Отже, виникає потреба у впровадженні інноваційних рішень, застосуванні нових управлінських технологій управління освітою в конкретно визначеній сфері діяльності, якою в нашому дослідженні є сфера фізичної культури і спорту. Розробка моделі запровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику передбачає процес імплементації передового досвіду країн ЄС на державному, регіональному, місцевому рівні та на рівні окремого навчального закладу.

**Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі** полягають в дослідженні науково-методичних засад імплементації досвіду країн ЄС в управлінні розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту в вітчизняну практику.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Галус О. М. Порівняльна педагогіка: навч. посіб. / О. М. Галус, Л. М. Шапошнікова. – К.: Вища шк., 2006. – 215 с.
2. Гасюк І. Л. “Фізична культура в освітній сфері”: перспективні шляхи державного стимулювання розвитку // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 12. – С. 95–99.
3. Дутчак М. В. Концептуальні напрями вдосконалення системи фізичного виховання школярів і студентів для впровадження здорового способу життя / М. В. Дутчак, Т. Ю. Круцевич,

**ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ  
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ**

С. В. Трачук // Спортивний вісник Придніпров'я. – 2010. – № 2. – С. 115–118.

4. Мозолев О. Використання управлінських технологій регіонального розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту з польського досвіду / О. Мозолев // щомісячний науково-педагогічний журнал “Молодь і ринок” Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка № 1 (140) – 2017. – С. 75–79.

5. Мозолев О. М. Перспективні шляхи вдосконалення процесу управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в Україні / О. М. Мозолев // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова Серія № 15 “Науково-педагогічні проблеми фізичної культури / фізична культура і спорт” зб. наукових праць / За ред. О.В. Тимошенка. – К.: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2018. – Випуск 3К (97)18. – 634 с.

6. Мозолев О. М. Управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту в Польщі: упровадження передового досвіду в Україні: монографія / О. М. Мозолев. – Хмельницький. Видавець ФОП Цюпак А. А., 2017. – 504 с.

7. Про Національну доктрину розвитку освіти: Указ Президента України № 347/2002 від 17.04.2002 р. – Режим доступу до сайту Верховної Ради України: Законодавство України: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=347%2F2002>

8. Про Національну стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року: Указ Президента України № 344/2013 від 25.06.2013 р. – Режим доступу до сайту Верховної Ради України: Законодавство України: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=344%2F2013>

9. Bogusz B. The regulation of sport in the European Union / B. Bogusz. – Edward Elgar Publishing, 2007. – 234 p.

#### REFERENCES

1. Halus, O. M. (2006). *Porivnialna pedahohika* [Comparative pedagogy] Kyiv: Vyshcha shk., 215 p. [in Ukrainian].

2. Hasiuk, I. L. (2011). “Fizyczna kultura v osvithii sferi”: perspektyvni shliakhy derzhavnogo stymuliuvannia rozvytku [“Physical culture in the educational area”: the way ahead for the state

stimulation of development]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 12, pp. 95–99. [in Ukrainian].

3. Dutchak, M. V. (2010). Kontseptualni napriamy vdoskonalennia systemy fizychnoho vykhovannia shkoliariv i studentiv dlia vprovadzhennia zdorovoho sposobu zhyttia [Conceptual directions of perfection of system of physical education students to implement a healthy lifestyle]. *Sportyvnyi visnyk Prydniprovia*, no. 2, pp. 115–118. [in Ukrainian].

4. Mozolev, O. (2017). Vykorystannia upravlinskykh tekhnolohii rehionalnogo rozvytku osvity u sferi fizychnoi kultury i sportu z polskoho dosvidu [Introduction of management technologies for regional development in the field of education of physical culture and sport based on the polish experience]. *“Yoth & market” Drohobych State Pedagogical University by I. Franko*, no. 1(140), pp. 75–79. [in Ukrainian].

5. Mozolev, O. M. (2018). Perspektyvni shliakhy vdoskonalennia protsesu upravlinnia rozvytkom osvity u sferi fizychnoi kultury i sportu v Ukraini [Perspective ways of improving the management of the development of education in the sphere of physical culture and sports in Ukraine] *“Naukovo-pedahohichni problemy fizychnoi kultury, fizychna kultura i sport”*. Kyiv: Vyd-vo NPU imeni M.P. Drahomanova, vol. 3K (97)18, 634 p. [in Ukrainian].

6. Mozolev, O. M. (2017). *Upravlinnia rozvytkom osvity u sferi fizychnoi kultury i sportu v Polshchi: uprovadzhennia peredovoho dosvidu v Ukraini* [Managing the development of education in the sphere of physical culture and sport in Poland: good practices in Ukraine]. Khmelnytskyi: Vydavets FOP Tsiupak A. A., 504 p. [in Ukrainian].

7. Pro Natsionalnu doktrynu rozvytku osvity [About the National doctrine of education development]. Ukaz Prezydenta Ukrainy № 347/2002 vid 17.04.2002 r. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=347%2F2002> [in Ukrainian].

8. Pro Natsionalnu stratehiu rozvytku osvity v Ukraini na period do 2021 roku [About National strategy of education development in Ukraine for the period until 2021]. Ukaz Prezydenta Ukrainy № 344/2013 vid 25.06.2013 r. Available at: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=344%2F2013> [in Ukrainian].

9. Bogusz, B. (2007). The regulation of sport in the European Union. Edward Elgar Publishing, 234 p. [in English].

Стаття надійшла до редакції 29.05.2018

