

УДК 353:[37.014.5: 796.011.1]:005.3(045)

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

### **ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ З ПОЛЬСЬКОГО ДОСВІДУ**

У статті обґрунтовано необхідність побудови нових моделей управління освітою, що сприятимуть упровадженню інноваційних рішень, застосуванню нових управлінських технологій та імплементації передового досвіду інших країн світу. Автором розкрито зміст управлінських технологій регіонального розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту в Польщі, які він пропонує до упровадження в Україні. Проаналізовано структуру побудови моделі упровадження управлінських технологій регіонального розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту Польщі у вітчизняну практику. Визначено кінцеві результати щодо упровадження зазначених технологій.

**Ключові слова:** технології, управління, регіональний розвиток, освіта, фізична культура.

**Лит. 8.**

**Александр Мозолев**, кандидат педагогических наук, доцент, профессор кафедры теории и методики физической культуры и валеологии  
Хмельницкой гуманитарно-педагогической академии

### **ПРИМЕНЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ТЕХНОЛОГИЙ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА НА ОСНОВЕ ПОЛЬСКОГО ОПЫТА**

В статье обоснована необходимость построения новых моделей управления образованием, которые способствуют внедрению инновационных решений, применению новых управленческих технологий и использованию передового опыта других стран. Автором раскрыто содержание управленческих технологий регионального развития образования в сфере физической культуры и спорта в Польше, которые он предлагает использовать на Украине. Проанализирована структура построения модели внедрения управленческих технологий регионального развития образования в сфере физической культуры и спорта Польши в отечественную практику. Определены конечные результаты использования указанных технологий.

**Ключевые слова:** технологии, управление, региональное развитие, образование, физическая культура.

**Olexander Mozolev**, Ph.D. (Pedagogy), Associate Professor, Professor of the Theory and Methodology of Physical Culture and Valeology Department  
Khmelnitsk Humanitarian and Pedagogical Academy

### **THE USING OF THE MANAGEMENT TECHNOLOGIES OF REGIONAL DEVELOPMENT OF EDUCATION IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT BASED ON THE POLISH EXPERIENCE**

The article substantiates the necessity of constructing of new models of education management, that will facilitate the implementation of innovative solutions, the application of the modern management technologies and the implementation of the best practices of the other countries of the world. The author reveals the content of management technologies of the regional development of education in the sphere of physical culture and sport in Poland, which the author offers to implement in Ukraine. The author analyzes the structure of construction of the model of introduction of management technologies of regional development in the field of education of physical culture and sport of Poland into the domestic practice. The final results regarding the implementation of these technologies have been defined.

**Keywords:** technology, a management, the regional development, an education, the physical education.

**П**остановка проблеми у загальному вигляді. Сучасний етап розвитку освіти в Україні характеризується перебудовою освітнього процесу у відповідності до європейських стандартів навчання окреслених

в Болонській декларації. На цьому етапі велике значення має досвід країн, що пройшли тим шляхом раніше та набули певного досвіду. Вивчення досвіду Республіки Польща викликане її теоретичними та практичними здобутками з

## ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ З ПОЛЬСЬКОГО ДОСВІДУ

розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту, вони є пізнавальним і розглядаються з точки зору творчого використання для розбудови Україною нової системи управління освітою у сфері фізичної культури і спорту. Тому дослідження трансформацій та аналіз позитивних здобутків, а також проблем, які виникали при проведенні змін в управлінні освітою в Республіці Польща, дозволить використати цей досвід для реформування вітчизняної системи управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту, сформуванню моделі запровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику та запобігти негативним явищам при проведенні змін в Україні [5].

**Аналіз досліджень і публікацій.** Польський досвід розвитку освіти вивчали Ф. Андрушкевич, А.В. Василюк, О.В. Вахріна, Я.Р. Гречка, Л.М. Гриневич, І.М. Даценко, О.В. Карпенко, М. Карпуленко, В.В. Павленко, Р.Б. Шиян, Т. Марешь, Ю. Соколович-Алтуніна, Н. Яковець та ін. Проблеми навчання молоді фізичній культурі і спорту в закладах освіти Польщі розглядали в своїх роботах С.А. Вавренюк, Е.С. Вільчковський, Р.В. Гах, В.Р. Пасічник, Л.П. Сергієнко, В.М. Лишевська, А.Б. Мандюк та ін. Інноваційний розвиток фізичної культури і спорту в закладах освіти Польщі досліджували Н.О. Долгова, А.В. Кошура, Г.Ю. Ніколаї та ін.

Разом із тим питання імплементації польського досвіду управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту не знайшли необхідного відображення в сучасних науково-педагогічних дослідженнях.

**Метою статті.** Імплементація польського досвіду запровадження управлінських технологій регіонального розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику.

**Вклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз нормативно-правової бази розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту в Польщі дозволив нам узагальнити принципи державної політики, розглянути організаційно-змістові основи діяльності державних органів влади з розвитку освіти, з'ясувати принципи, методи, засоби та механізми системи управління, розкрити зміст стандартів навчання у сфері фізичної культури і спорту в Польщі [2; 3; 4]. Було встановлено, що освіта 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 [8].

Сучасний розвиток педагогічної науки в Україні характеризується пошуком нових фундаментальних підходів до побудови моделей державного управління освітою. Тому наукова та експериментальна робота в галузі моделювання державного управління освітою, зокрема й у сфері фізичної культури і спорту, є важливим показником оновлення сучасної парадигми управління освітою [1].

Застосування нових управлінських технологій у процесі розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту 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. Отже, виникає потреба у запровадженні інноваційних рішень, застосуванні нових управлінських технологій управління освітою [6].

Розроблена модель запровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику передбачає процес імплементації передового досвіду Республіки Польща на державному, регіональному, місцевому рівні, на рівні окремого навчального закладу і складається з цільового, змістового, діяльнісного та результативного блоків.

Цільовий блок розробленої моделі запровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику пов'язаний з необхідністю визначення напрямів діяльності та формує ієрархію цілей запровадження управлінських технологій відповідно до цих напрямів. Стратегічною метою розробки моделі є творче використання в Україні досвіду Республіки Польща в управлінні розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту. Досягнення стратегічної мети можливе при вирішенні низки

## ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ З ПОЛЬСЬКОГО ДОСВІДУ

тактичних завдань, до яких на регіональному рівні управління належать: удосконалення організаційно-змістової діяльності органів управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту, реформування внутрішньої організації суб'єктів управління, координація діяльності закладів освіти та регіональних органів управління розвитком освіти.

Змістовий блок моделі впровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту у вітчизняну практику містить перелік технологій управлінської діяльності, які, на нашу думку, доцільно впровадити або модернізувати на регіональному рівні управління освітою:

- *технологія визначення стратегії розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту регіону* передбачає визначення мети, основних напрямів, пріоритетів, завдань і механізмів її реалізації, вона є наслідком розвитку управлінського мислення, його концептуальності, поєднує перспективну та поточну діяльність. Стратегія розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту базується на аналізі існуючого стану освіти в регіоні, виявленні її позитивних та негативних сторін, визначенні освітніх потреб регіону, установленні пріоритетних напрямів розвитку. Велике значення має географічне розташування та сформовані спортивні традиції регіону, які вагомо впливають на формування освітніх потреб населення. Визначення стратегії розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту регіону передбачає врахування демографічного складника (народжуваності та смертності); визначення необхідної кількості фізкультурно-спортивних закладів освіти, їхньої спрямованості; наявності спортивної інфраструктури; врахування рівня життя населення (співвідношення доходів та витрат, можливість надання платних освітніх послуг); інноваційну діяльність на території регіону; розробку **конкретних інвестиційних проектів** у рамках визначених пріоритетних напрямів. Проблема регіонального розвитку тісно пов'язана з необхідністю оптимізації взаємодії між центральними органами влади, місцевими органами управління та органами регіонального самоврядування;

- *технологія прогнозування та планування комплексного управління якістю розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту регіону* передбачає врахування ресурсного потенціалу, фінансових можливостей, наявності правової бази, рівня кадрового, дидактичного, наукового та інформаційного забезпечення. Саме вплив системи управління на наявні можливості, ресурси, сильні та слабкі сторони дає змогу

здійснювати будь-які кількісні чи якісні зміни. Технологія прогнозування та планування комплексного управління якістю розвитку освіти містить процедури та технології управлінської діяльності, упорядковані за відповідними напрямками. В узагальненому вигляді вони реалізують зміст функції управління якістю, як-от: розробку стратегії управління якістю, реалізацію цієї стратегії, здійснення контролю процесів управління та визначення оцінки її ефективності. Процес управління якістю розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту регіону насамперед зорієнтований на досягнення кількісно-якісних параметрів усіх видів забезпечення розвитку освіти, що визначають ефективність освітнього процесу у сфері фізичної культури і спорту. Його доцільно розглядати за окремими складниками: аналіз наявних проблем; **прогнозування** (визначення комплексу заходів, які б привели в майбутньому до позитивного результату); **планування** (постановка цілей і завдань; складання програми дій); виявлення необхідних ресурсів і джерел фінансування; визначення виконавців; документальне оформлення; координація діяльності; контроль за виконанням;

- *технологія реформування внутрішньої організації суб'єктів державного управління* передбачає визначення причин недостатньої ефективності управління; виявлення причинно-наслідкових зв'язків, що заважають ефективності управління й на окремому аспекті діяльності, і на загальному функціонуванні системи; розробку рекомендацій для підвищення ефективності управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту регіону. Технологія реформування внутрішньої організації суб'єкта державного управління передбачає перерозподіл функцій управління між структурними підрозділами; установлення необхідної кількості штатних працівників, регламентування їхньої діяльності та визначення посадових обов'язків; здійснення необхідного фінансового, матеріально-технічного, інформаційного забезпечення; організацію відповідного контролю за діяльністю суб'єктів управління;

- *технологія організаційно-змістового регулювання діяльності органів управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту* визначає процес взаємодії і розмежування повноважень державних органів влади та органів громадського самоврядування. Територіальним громадам та органам самоврядування надано права самостійно вирішувати питання місцевого життя, яке виявляється насамперед у виборах жителями відповідних територій представників до

## ВИКОРИСТАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ТЕХНОЛОГІЙ РЕГІОНАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ У СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ З ПОЛЬСЬКОГО ДОСВІДУ

органів місцевого самоврядування, самостійному вирішенні питань місцевого значення й безпосередньо, і через органи, які вони обирають. До таких питань слід віднести право розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту. Органи самоврядування визначають пріоритетні напрямки розвитку фізичної культури і спорту місцевого значення, розпоряджаються своїм майном, самостійно управляють витратами на розвиток освіти у сфері фізичної культури і спорту. Водночас зберігаючи значну частку самостійності у вирішенні місцевих справ, органи місцевого самоврядування мають підкорятися центральній владі в усьому, що стосується загальнодержавних вимог;

- *технології контролю керованих процесів розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту.* Контроль – процес визначення якості та коригування роботи підлеглих з метою забезпечення виконання планів, спрямованих на досягнення мети управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту. Технології контролю пов'язані з безперервним моніторингом керованих процесів розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту, їхнім вивченням, вимірюванням і порівнянням, об'єктивним зіставленням з управлінськими моделями, відображеними в нормативних документах, рішеннях, освітніх стандартах, установлених нормах і вимогах. Щоб контроль був дієвим, він повинен відбуватися вчасно і мати практичні наслідки. Технології контролю керованих процесів розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту повинні відповідати таким вимогам: постійність, оперативність, поєднання перевірки зверху і контролю знизу, об'єктивність, масовість, гласність, дієвість, плановість, економічність. Результати контролю впливають на своєчасне корегування планів та програм розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту, виявлення недоліків та резервів у здійсненні планування, визначення ефективності прийнятих управлінських рішень, установлення необхідності здійснення коригування змісту, методів та засобів управлінського впливу;

- *технологія організації обміну оперативною та поточною інформацією* – невід'ємна частина всіх основних видів управлінської діяльності, що охоплює аналіз і опрацювання типових форм вхідних та вихідних документів у сфері фізичної культури і спорту. Ця технологія містить аналіз результатів управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту на регіональному рівні, обміном необхідною статистичною, науковою та дидактичною інформацією з наданням пропозицій щодо подальшого розвитку та удосконалення

чинної системи управління. Технологія організації обміну оперативною та поточною інформацією передбачає вдосконалення зовнішніх і внутрішніх комунікацій (взаємодій) у підпорядкованих структурних підрозділах, спортивних клубах, закладах освіти, громадських організаціях фізкультурно-спортивної спрямованості, оприлюднення змісту їхньої освітньої діяльності в засобах масової інформації.

Результативний блок моделі впровадження управлінських технологій у вітчизняну практику передбачає характеристику очікуваних результатів та проведення моніторингу динаміки розвитку освіти. З цією метою застосовується SWOT-аналіз запропонованих управлінських технологій, результати якого згодом можуть бути використані для формування і вибору стратегії розвитку [7].

Кінцевим результатом впровадження управлінських технологій розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту в Україні на регіональному рівні повинно бути визначення стратегії розвитку освіти у сфері фізичної культури і спорту регіону; удосконалення механізму прогнозування та планування комплексного управління якістю розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту; організаційно-змістового регулювання діяльності органів управління; організація обміну оперативної та поточною інформацією, що безпосередньо впливає на підняття рівня освіченості та загальної культури населення щодо занять фізичними вправами та спортом, організації дозвілля та активного відпочинку, свідомого ставлення до збереження власного здоров'я та боротьби зі шкідливими звичками.

**Перспективи подальших досліджень у цьому напрямку** полягають в дослідженні процесу імплементації польського досвіду управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту на державному рівні.

1. Вікторов В. *Нові моделі управління освітою // Вища освіта України.* – 2005. – № 2. – С. 66 – 71.

2. Мозолев О. *Зміст і принципи управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту в Польщі / О. Мозолев // щомісячний науково-педагогічний журнал “Молодь і ринок” Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка № 2 (133) – 2016.* – С. 75 – 79.

3. Мозолев О.М. *Методи управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту в Польщі / О. М. Мозолев // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Серія: педагогіка.* – 2016. – № 1. – С. 160 – 165.

4. Мозолев О.М. *Місце, роль, функції, мета і завдання системи управління розвитком освіти в*

## ДО ПИТАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ПОГЛЯДІВ ІВАНА ФРАНКА

сфері фізичної культури і спорту в Польщі / О.М. Мозолев // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр. / [редкол.: Т.І. Суцєнко (голов. ред.) та ін.]. – Запоріжжя: КПУ, 2016. – Вип. 47 (100). – С. 131 – 138.

5. Освіта і педагогічна наука України і Польщі. 1991 – 2015 = Edukacja i nauka pedagogiczna Ukrainy i Polski: бібліогр. покажч. / уклад.: Н.І. Тарасова, Л.І. Самчук, Л.Н. Штома, Н.А. Стельмах; наук. конс. Н.Г. Ничкало, О.С. Падалка; Мін-во освіти і науки України, Нац. академія пед. наук України, Нац. пед. ун-т імені М.П. Драгоманова, Держ. наук.-пед. бібліотека

України імені В.О. Сухомлинського; – Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2015. – 344 с.

6. Освітні технології: Навч.-метод. Посібник / О.М. Пехота, А.З. Кіктенко, О.М. Любарська та ін.: За ред. О.М. Пехоти. – ІС: Вид-во А.С.К., 2003. – 255 с.

7. SWOT-аналіз – основа формування маркетингових стратегій: Навчальний посібник / За ред. Л.В. Балабанової. – 2-ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2005. – 301 с.

8. Maszczak T. Edukacja fizyczna w nowej szkole: podrecznik dla studentow wychowania fizycznego / T. Maszczak. – Warszawa: AWF, 2013. – 183 s.

Стаття надійшла до редакції 09.01.2017

УДК 37 (091) (477.83):821.161.2.09 (092)

**Жанна Гушак**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри машинознавства та основ технологій Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка

### ДО ПИТАННЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ПОГЛЯДІВ ІВАНА ФРАНКА

У статті означено окремі етапи педагогічного франкознавства. Досліджено розвідки громадсько-політичних діячів та митців перших двох дорадянських періодів: прижиттєва оцінка педагогічних ідей Івана Франка та вивчення педагогічної спадщини мислителя у міжвоєнний проміжок часу. Проаналізовано погляди мислителя на освітньо-виховні проблеми в контексті його багатогранної творчої діяльності та визначено гуманістичну спрямованість педагогічних ідей.

**Ключові слова:** педагогічне франкознавство, прижиттєвий період, міжвоєнний період, гуманістична спрямованість.

**Літ. 20.**

**Жанна Гушак**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры машиноведения и основ технологий Дрогобычского государственного педагогического университета имени Ивана Франко

### К ВОПРОСУ ИССЛЕДОВАНИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ВЗГЛЯДОВ ИВАНА ФРАНКО

В статье определены отдельные этапы изучения педагогического наследия Ивана Франко. Исследованы научные работы общественно-политических деятелей и писателей первых двух досоветских периодов: прижизненная оценка педагогических идей Ивана Франко и изучения педагогического наследия мыслителя в межвоенный промежуток времени. Проанализированы взгляды мыслителя на образовательно-воспитательные проблемы в контексте его многогранной творческой деятельности и определена гуманистическая направленность педагогических идей.

**Ключевые слова:** изучение педагогического наследия Ивана Франко, прижизненный период, межвоенный период, гуманистическая направленность.

**Zhanna Hushchak, Ph.D. (Pedagogy), Associate Professor of the Engineering and Technology Basics Department Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University**

### CONCERNING THE QUESTION OF THE RESEARCH OF THE PEDAGOGICAL VIEWS OF IVAN FRANKO

The article defines the separate stages of pedagogical studies of heritage of Ivan Franko. The author investigates the exploration of the civic politicians and the artists of the first two pre-Soviet periods: the lifetime score of the pedagogical ideas of Ivan Franko and the heritage in the interwar period. The article analyzes the Franko's views concerning the educational problems in the context of his multifaceted creativity and the humanistic orientation of pedagogical ideas.

**Keywords:** the pedagogical study of heritage of Franko, a lifetime period, an interwar period, the humanistic orientation.

**П**остановка проблеми. Генезис гуманістичної концепції, що становить науково-теоретичним підґрунтя вітчизняної освіти, пов'язаний з витоками педагогічної науки. Тому звернення до її класичної спадщини допомагає вдосконалити процеси реформування традиційного педагогічного

мислення та впровадження інноваційних досягнень у практику навчальних закладів.

Сьогодні, коли в Україні йдеться про реалізацію цінностей національної культури в системі освіти та виховання, особливої уваги, на наш погляд, гідна постать Івана Франка, спадщину якого становлять праці, позначені високим