

10. Ovechkina Yu. R. Struktura komunikativnoj kompetencii v inoyazychnoj pismennoj rechi studentov yazykovogo vuza [Elektronnyj resurs] / Yu. R. Ovechkina // Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii : elektron. zhurn. – 2012. – № 1. – Rezhim dostupa: [http://journals.uspu.ru/attachments/article/116/Ovechkina\\_Struktura.PDF](http://journals.uspu.ru/attachments/article/116/Ovechkina_Struktura.PDF).(data zvernennya 16.02.2020).

*В статті проаналізовані особливості формування і розвитку англоязычної письмової компетентності майбутніх учителів-філологів. Було в'яснено, що рівень речової компетентності в письмі залежить від знань об особливостях побудови тексту і о стилі речі, від умінь аналізувати і излагати своє мнение. Научна новизна дослідження заключається в детальної характеристиці структури компетентності в письмі і описанні взаємозалежності всіх складових англоязычної комунікативної компетентності. Визначені основні лінгводидактичні принципи навчання письму і доведено, що послідовне їх дотримання дозволяє сформувати необхідні навички письмової речі. В процесі роботи використано метод вивчення і аналізу методическої і лінгвістическої літератури; метод вивчення досвіду викладачів; метод аналізу підручників, програм і методических рекомендацій, призначених для використання в вищій школі; метод класифікації і обобщення, уточнює структуру англоязычної комунікативної компетентності в письмовій речі; метод наукового спостереження за освітнім процесом і діяльністю студентів при оформленні письмових повідомлень.*

**Ключевые слова:** письмове висловлювання, письмові навички і умения, лінгводидактичні основи, комунікативне письмове мовлення.

*Communication and cooperation in economic, cultural, technical, educational spheres between countries with different languages and cultures, customs and traditions have determined the new content of education, aimed at forming competences of the XXI century, upgrading of foreign language teaching technologies in higher education institutions, formation of proper English-speaking communication competence of future language teachers. The purpose of the article is to analyze the peculiarities of formation of the English-speaking competence of philology students at pedagogical universities. The research aims at the solution of the following tasks: to generalize the structure of writing competence and the interdependence of all the components of foreign language communicative competence; to characterize the linguistic and didactic mechanisms and factors of formation of writing competence. The following research methods have been used: studying and analysis of methodical and linguistic works, textbooks, curriculum and methodological recommendations; studying and summarizing of the experience in teaching writing skills; classification and generalization in specifying the structure of English communicative competence in written language; scientific observation. The main scientific and practical results are as follows: 1. Speech activities are of interrelated and hierarchical dependence. 2. Foreign language competence in writing is a complex orderly structure that comprises writing technique and productive writing. Productive writing is divided into educational writing and communicative writing. 3. The analysis proves that writing competence is a set of foreign language specific knowledge and skills, and its indicator is student's ability to use the rules of social behaviour and speech etiquette according to the speech situation. 4. The basic lingua-didactic aspects of teaching writing have been described and it has been proven that their consistent adherence allows developing of the proper writing skills. The prospects for further research are to outline a system of exercises for the development of the philology students' writing competence at pedagogical universities.*

**Key words:** written expression, writing skills, lingua-didactic principles, communicative writing.

УДК 378:147.091.3:796:378.22

DOI 10.31339/2413-3329-2020-1(11)-97-100

Терентьєва Наталія Олександрівна,

доктор педагогічних наук, професор,

Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т. Г. Шевченка, м. Чернігів

orcid id 0000-0002-3238-1608

## УПРАВЛІНСЬКА ПІДГОТОВКА МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ З ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ (НА ПРИКЛАДІ НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЧЕРНІГІВСЬКИЙ КОЛЕГІУМ» ІМЕНІ Т. Г. ШЕВЧЕНКА)

*Стаття репрезентує авторський досвід викладання навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті, фізичному вихованні і спорті» з акцентуванням уваги на особливостях виконання магістрантами індивідуального навчально-дослідницького завдання у вигляді проекту «Управління змінами». Окреслено особливості структури проекту з урахуванням основних положень теорії наукового менеджменту та напрацювань проектної групи з освітнього менеджменту. Наголошено на значущості та актуальності розробки саме такого типу проекту, оскільки він має практично-прикладне значення, а запропоновані магістрантами інновації могли (за певних умов) бути реалізованими в університеті / на факультеті фізичного виховання, в місті або регіоні та бути доцільними та своєчасними.*

**Ключові слова:** менеджмент, освіта, фізичне виховання і спорт, управління інноваціями (змінами), ефективне управління.

**Постановка проблеми.** Освітньою програмою підготовки магістрантів спеціальностей 014 «Середня освіта (фізична культура)» і 017 «Фізична культура і спорт» передбачено вивчення студентами навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті, фізичному вихованні і спорті». Введення цієї дисципліни до навчального плану обох спеціальностей свого часу (2016 рік) обумовлено об'єктивною потребою, оскільки значна частка студентів-магістрантів заочної форми навчання на момент вступу до магістратури вже обіймала управлінські посади (з 24 студентів заочної форми навчання 2017 року випуску 20 осіб перебувало на управлінських посадах під час навчання).

Менеджмент як навчальну дисципліну вперше уведено до навчальних планів на початку ХХ століття через 35 років після розробки першого наукового курсу управління Дж. Вартоном у 1881 році [7, с. 10]. Зауважимо, що менеджмент є міждисциплінарною дисципліною, і ґрунтується на знаннях з педагогіки, психології,

психофізіології, ергономіки, економіки, фахових галузей та ін. Відповідно, особливостями менеджменту в окремій галузі виокремлюють: міждисциплінарний характер, практична спрямованість, обумовленість потребами підвищення ефективності діяльності, двоїстість джерела формування і розвитку [7, с. 23].

**Аналіз актуальних досліджень і публікацій.** Вбачаємо за потрібне зазначити, що головними «публікаціями» щодо питань управління є нормативно-правові документи (закони, положення, накази), інструктивні листи, рішення тощо та наукові розробки з питань стратегічного та оперативного менеджменту як у загальному, так і в прикладному (стосовно галузей знань і виробництва) аспектах.

Менеджмент, як інтегрована наукова галузь, знаходиться у постійному стані змін, оскільки темпи суспільного розвитку повсякчасно пришвидшуються, тому акцентуємо увагу лише на окремих наукових розробках, які не втратили своєї актуальності. Це,

зокрема, напрацювання В. Крижка (антологія аксіологічної парадигми освіти, теорія і практика менеджменту в освіті), О. Нестулі (Основи лідерства: наукові концепції (від найдавніших часів до середини XX ст.); основи лідерства: наукові концепції (середина XX – початок XXI ст.), С. Ніколаєнка (теоретико-методологічні основи управління інноваційним розвитком системи освіти України, Управління якістю вищої освіти: Теорія, аналіз і тенденції розвитку), напрацювання колективу авторів – учасників проекту «UDEM» (освітній менеджмент), І. Адієса (стилі менеджменту; управління життєвим циклом корпорації), М. Армстронга (менеджмент: методи і прийоми) та ін. На наш погляд, викладати навчальні дисципліни управлінського блоку мають викладачі з відповідною освітою та / або досвідом управлінської роботи, оскільки головним є не переказ науково-теоретичних напрацювань, а спроможність розібратися в різномірних та різноієрархічних управлінських ситуаціях з опорою на чинне законодавство (на жаль, не завжди з опорою на здоровий глузд) та пояснити можливі варіанти і наслідки прийнятих управлінських рішень.

**Мета статті:** окреслити можливості проектної діяльності в рамках управлінської підготовки майбутніх фахівців з фізичного виховання та доречність її застосування для зазначеної цільової аудиторії.

**Результати дослідження.** Система сучасного менеджменту передбачає загальний та спеціальний види. Програма навчальної дисципліни передбачає опанування їх основами, зокрема розуміння основ виробничого, фінансового, інноваційного, інвестиційного, стратегічного та оперативного, управління людськими ресурсами, результатам діяльності, винагородою, технікою безпеки, маркетингом тощо, але з обов'язковим практично-прикладним аспектом щодо галузі (освіта, фізичне виховання і спорт).

Особливості проектування навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті, фізичне виховання і спорт» для освітнього рівня «Магістр» репрезентовано у попередніх авторських розвідках [4; 5], тому акцентуємо увагу на особливостях виконання проектних досліджень, які є обов'язковим індивідуальним видом діяльності. Вивчення матеріалу навчальної дисципліни завершується виконанням індивідуального навчально-дослідницького завдання, яке передбачає творчу розробку та опис супроводу (за виключенням фінансової складової) управління інновацією (за вибором студента) в сфері освіти, фізичного виховання і спорту. Це може бути інтегрована інновація або в одній сфері, головне, щоб проект мав практично-прикладне значення і запропоновані магістрантами інновації могли (за певних умов) бути реалізованими в університеті / на факультеті фізичного виховання, в місті або регіоні та бути доцільними і своєчасними.

Чому обираємо саме управління інновацією? Управління змінами – це процес полегшення впровадження змін у діяльність організації. Принципами управління змінами виокремлено такі твердження:

- зміни в організації вимагають зацікавленості співробітників та сильного керівництва;
- розуміння є необхідним елементом культури організації та важелем змін;
- люди, які відповідають за впровадження змін на всіх рівнях, мають володіти якостями та характером лідера;
- важливо створити сприятливу змінам робочу атмосферу (репутацію організації, яка заохочує тяжіння до нового знання);
- реалізовувати загальну стратегію змін доцільно поетапно з призначенням відповідальних за виконання кожного;
- система винагород має заохочувати інновації та впровадження змін;
- зміна передбачає як можливість успіху, так і невдачі (потрібно їх очікувати та вчитися);
- необхідність у змінах набагато легше визначити, ніж окреслити шляхи їх запровадження;

- змінити поведінку (ставлення до дії) колективу набагато легше, змінюючи виробничий процес, структуру і систему дій, ніж змінюючи культурні цінності;

- у будь-якій організації завжди є люди, які вітають зміни та пов'язані з ними можливості, тому доцільно «використовувати» їх можливості і потенціал;

- спротив до змін є неминучим, якщо співробітники очікують прямого та/або погіршення свого становища;

- у вік глобальної конкуренції, технологічних інновацій, нестабільності, непослідовності і навіть хаосу зміни неминучі та потрібні [1, с. 53-54].

Проект має бути виконаним за певною структурою, яка укладена з урахуванням результатів і досягнень спільного Україно-голландського проекту з освітнього менеджменту (Ukrainian-Dutch Educational Management) [3] та розробок Р. Шияна і М. Товкало (Модуль 2. Керування змінами в освітній організації). Структура проекту передбачає такі складові: Назва інновації (зміни, нововведення); Вид зміни (заплановані, масштабні, локальні; потрібна організація, високоякісний менеджмент, організаційне навчання); Особливості сприйняття змін на рівні особистості (інноватор, лідер, рання більшість, пізня більшість, ретрогради); Життєвий цикл процесу змін у проекції на людську свідомість (за Г. Ейшгольцем: усвідомлення, зацікавлення, оцінювання, випробування, впровадження; за Дж. Голлом та С. Лукс: усвідомлення, підготовка, практика, майстерність/інтеграція, оновлення; за М. Фулланом: започаткування/ініціатива, впровадження, інституціоналізація – підтримка зміни впродовж тривалого часу); рівні організації (офіційно заманіфестована, гіпотетична, реальна, потрібна); типові бар'єри до впровадження змін / спротив до змін (звітність, бюрократична організація, державна система, зміщення цілі, «свійські» організації, затрати: час, енергія, гроші; стратегії подолання спротиву; стратегії проведення змін (саги, пошуки, авантюри, ставки; професійні, культурні, демократичні; емпірико-раціональні, нормативно-перевиховні, владно-примусові); носії змін (білі капелюхи, макіавеллівці, партизани та «наймані вбивці»). Зазначене детально розглядається на лекційних та семінарських заняттях, виконується груповий проект з метою більш детального розуміння сутності й усвідомлення значущості необхідних, на думку студентів, змін та можливості їх впровадження. На семінарських заняттях обговорюється проект інтегрованої зміни, яку пропонують магістранти для проективного впровадження на факультеті фізичного виховання, оскільки специфіка факультету відома студентам і це уможливує детальний аналіз кожної складової.

При виконанні індивідуального проекту кожна складова має бути описана відповідно до тієї зміни (інновації), яку обирає магістрант відповідно до власних уподобань, переконань, досвіду та виду професійної діяльності. Наведемо тематику окремих індивідуальних навчально-дослідницьких завдань, виконаних магістрантами різних років випуску (2018–2020 рр.), які наочно свідчать про проблеми, які потребують розв'язання як на факультеті, так і в регіоні (назви подано в авторському студентському формулюванні):

- створення громадської організації для людей з обмеженими можливостями «Чернігівська федерація з парапауерліфтингу» (проект реально реалізовано);
- об'єднання дитячо-юнацьких спортивних шкіл міста Чернігів з кульової стрільби в ФСТ «Рубіж» (проект перебуває на стадії реалізації);
- об'єднання трьох філій дитячо-юнацьких спортивних шкіл в одну фізкультурно-спортивного товариства «Зірка» (проект зреалізовано);
- будівництво нової спортивної школи (м. Козелець) (проект перебуває на стадії реалізації);
- відкриття спортивного комплексу (з конкретизацією міста, наприклад м. Славутич);
- створення хокейного клубу;
- відкриття басейну (з конкретизацією міста, наприклад

м. Чернігів);

- відкриття басейну при закладі освіти та секції з плавання;
- відкриття гімнастичної зали у дошкільному закладі освіти (з конкретизацією закладу);
- відкриття лижної секції (Корюківська ДЮСШ, м. Фастів);
- відкриття спортивної школи (інтернату) олімпійського резерву з біатлону та лижних гонок;
- відкриття спортивного майданчика в смт Семенівка для проведення тренувань з футболу;
- відкриття гуртка «Хортинг» (з конкретизацією міста);
- відкриття тренажерних залів (з конкретизацією міста, наприклад смт Десна) / фітнес клубів / танцювальної школи;
- удосконалення зали бойових мистецтв;
- об'єднання футбольних ДЮСШ в єдину КДЮСШ;
- створення повної тренувальної бази на основі КДЮСШ;
- спортивне дозвілля дітей у місті Ніжин (проект спрямований на організацію спортивних заходів серед дітей в умовах вуличного середовища);
- обладнання здоров'язбережувальних зон у ЗЗСО;
- зміни методів тренування (хокей з шайбою) (проект перебуває на стадії реалізації);
- введення засобів крос-фіту у фітнес-програму для жінок (фітнес-клуб «Малібу» м. Чернігів) (проект перебуває на стадії реалізації);
- введення засобів каленістики в програму фізичної підготовки військовослужбовців контрактної форми (із конкретизацією Навчального центру)
- відкриття секції волейболу для малозрячих на факультеті ФВ;
- відкриття секції жіночого баскетболу / боксу / крос-фіт / боротьби та побудова легкоатлетичного манежу / тенісного корту (на базі факультету ФВ);
- створення хореографічного колективу в університеті та ін.

Нам імпонує серія запитань, сформульована С. Клепком з позицій стратегічного менеджменту, відповідь на які також частково передбачена рамками проектної роботи та дискусіями на семінарських заняттях:

Чи існує чітка місія (закладу)? Чи спрямована діяльність на майбутнє? Чи розуміють співробітники стратегію установи, де вони працюють? Чи має значення наявний розподіл праці в організації? Чи досить гнучка структура організації? Чи сприяє вона «хорошому» спілкуванню між людьми і координації їх дій? Чи є логіка в тому, хто чим займається? Чи досить професійний штат? Якою є організація як роботодавець? Чи наявний в організації увесь спектр здібностей і професійних навичок, що дозволяють їх розвиватися в необхідному напрямі? Чи є прогалини у цій сфері? Яким чином організація допомагає зростанню і самовияву своїх співробітників? Чи існує продумана система управління ресурсами? Як ухвалюються рішення? Які відносини з клієнтами (замовниками освітніх послуг, стейкхолдерами та ін.)? Чи відображає імідж організації те, що хотілось би? Чи існує ясність щодо системи цінностей, прийнятої в організації? Чи існує чітке розуміння вибору пріоритетів? Чи існує чітке розуміння того, як Ви працюєте і заради чого? [2, с. 32].

Наголосимо, що для ефективного управління у будь-якій сфері необхідно знати тенденції розвитку відповідної сфери. Тому усі зміни (інновації) розглядаються не відокремлено, а в контексті змін, які відбуваються в країні / світі. Це полегшує магістрантам усвідомлення значущості і доцільності / недоцільності кожної інновації, яку вони пропонують та обстоюють її впровадження. Вбачаємо за необхідне ознайомлення студентів з такими векторними напрямками розвитку університетської освіти

(обгрунтованими автором) як ноосферизація, соціальна відповідальність, трансграничність, політизація, інституціоналізація, консолідація та комерціалізація і конкуренція [6, с. 220-296], оскільки значна кількість пропонованих змін (інновацій), які розглядаються в межах навчальних занять, стосується факультету фізичного виховання й університету в цілому.

Та маємо відзначити, що з кожним роком усе менше магістрантів на момент навчання обіймає або прагне у майбутньому посісти керівну посаду, вбачаючи, що краще працювати різноманітним за «великі гроші» за кордоном або обстоюючи думку, що для того, щоб бути керівником, освіта не потрібна, так само як досвід і знання, наводячи в якості прикладу чинний уряд України. Звичайно, це викликає певне обурення.

Проте, як свідчили вимоги до експертів, розміщені у розділі Вакансії на сайті МОН України, рівня бакалавр і відсутності досвіду достатньо для того, щоб претендувати на керівні посади в МОН. Таким чином, сенсу в якісній управлінській підготовці майбутніх фахівців в сфері фізичної культури і спорту не вбачають, оскільки наочні приклади дій чинних управлінців в галузі не сприяють утвердженню переконань магістрантів у необхідності здобуття якісної освіти. Зазначене підтверджують результати анкетування, які засвідчують небажання магістрантів денної форми навчання не лише вивчення дисциплін управлінського блоку, а й в цілому небажання навчатися, а бажання отримати якомога швидше і без зусиль отримати диплом магістра, який невідомо чи їм знадобиться. Абсолютно інакше розуміння студенти заочної форми навчання, стверджуючи, що матеріал навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті, фізичному вихованні і спорті» змінив їх розуміння власних дій та дій керівництва, що сприяло уникненню конфліктних ситуацій та запобіганню стресових станів.

Магістрантам на передостанньому занятті пропонувалась анкета, серед питань якої є таке «Чи вважаєте Ви, що студентам факультету фізичного виховання необхідні дисципліни управлінського блоку?» В опитуванні взяло участь 89 осіб (за два роки випуску – 2018 і 2019). Позитивну відповідь на питання дали 51 респондент (57,30 %), негативну – 18 (20,23 %); не визначились – 20 осіб (22,47 %). Основною причиною, чому студентам не потрібно вивчення дисциплін управлінського блоку, зазначають небажання вивчати взагалі будь-які дисципліни, оскільки це заважає роботі. Тому вбачаємо, що отримані результати засвідчують загальне небажання студентів отримувати якісну освіту в межах університету.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Зазначене дозволяє дійти таких висновків: 1) управлінська підготовка є необхідною складовою магістерської програми підготовки фахівців; 2) доцільність управлінського блоку дисциплін з боку студентської аудиторії визначається загальним бажанням / небажанням до навчання; 3) виконання магістрантами індивідуального навчально-дослідницького інтегрованого проєкту «Управління змінами» в сфері освіти, фізичного виховання і спорту засвідчує їх розуміння не лише сутності навчальної дисципліни, а усвідомлення можливості його; 4) практично-прикладне значення проєкту та запропоновані магістрантами інновації могли (за певних умов) бути реалізованими в університеті / на факультеті фізичного виховання, в місті або регіоні та бути доцільними та своєчасними; 5) наведена тематика окремих індивідуальних навчально-дослідницьких завдань, виконаних магістрантами різних років випуску (2018–2020 рр.) наочно свідчить про проблеми, які потребують розв'язання як на факультеті, так і в регіоні.

Перспективами подальших досліджень вбачаємо окреслення можливостей здійснювати управлінську та інші види підготовки на факультетів фізичного виховання в умовах пандемії.

#### Список використаних джерел

1. Армстронг М. Менеджмент: методы и приемы: пер. с 3-го англ. изд. К. : Знання-Прес, 2006. 876 с. (Европейский менеджмент)
2. Клепко С. Ф. Наукова робота і управління знаннями: Навчальний посібник. Полтава : ПОІППО, 2005. 201 с.
3. Освітній менеджмент: Навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. К. : Шкільний світ, 2003. 400 с.

4. Терентьева Н. О. Основи управлінської підготовки магістрантів факультету фізичного виховання у педагогічних університетах. *Глобальні виклики педагогічної освіти в університетському просторі: матеріали III Міжнародного Конгресу (м. Одеса, 18-21 травня 2017 року)*. Одеса : Видавничий дім "Гельветика", 2017. С. 590-591.
5. Терентьева Н. О. Проектування навчальної дисципліни «Менеджмент в освіті, фізичному вихованні і спорті» для студентів магістратури. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету імені Т.Г. Шевченка. Серія: Педагогічні науки*, 2017, Вип. 144. С. 302-306.
6. Терентьева Н. О. Тенденції розвитку університетської освіти в Україні (друга половина XX – початок XXI століття): дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Київ, 567 с.
7. Трайнев В. А., Дмитриев С. А., Пинчук И. И. Менеджмент и маркетинг в образовании, науке и производстве и его информационное обеспечение (методология и практика). М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К\*", 2008. 268 с.

#### References

1. Armstrong M. (2006). *Management: methods and techniques*. Kyiv, Ukraine : Znannya-Pres. (Evropeyskiy menedzhment)
2. Klepko S. F. (2005). *Scientific work and knowledge management*. Poltava, Ukraine : POIPPO.
3. Danylenko L., Karamushko L. (Ed.). (2003). *Educational management*. Kyiv, Ukraine : Shkil'nyysvit.
4. Terentieva N. O. (2017). *Osnovy upravlinskoyi pidhotovky mahistrantiv fakultetu fizychnoho vykhovannya u pedahohichnykh universytetakh [Fundamentals of management training of undergraduates of the Faculty of Physical Education in Pedagogical Universities]. Hlobalni vyklyky pedahohichnoi osvity v universytetskomu prostori: materialy III Mizhnarodnoho Konhresu (m. Odesa, 18-21 travnia 2017 roku). Odesa : Vydavnychiy dim "Helvetyka"*.
5. Terentieva N. O. (2017). *Proektuvannya navchalnoi dystsypliny "Menedzhment v osviti, fizychnomu vykhovanni i sporti" dlia studentiv mahistratury. [Design of Discipline "Management in education, physical education and sport" for Masters]. Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni T.H. Shevchenka. Serii: Pedahohichni nauky, 2017, Vyp. 144. S. 302-306.*
6. Terentieva N. O. (2016) *Tendentsii rozvytku universytetskoï osvity v Ukraini (druha polovyna KhKh – pochatok KhKhI stolittia): dys. ... d-ra ped. nauk : 13.00.01. Kyiv, 567 s. [Trends of development of university education in Ukraine (second half of XX - beginning of XXI century). Doctor's degree : 13.00.01. Kyiv, Ukraine.*
7. Traynev V. A., Dmytryev S. A., Pynchuk Y. Y. (2008). *Management and marketing in education, science and production and its information support (methodology and practice)*. Moscow, Russia : Yzdatesko-torhovaya korporatsia Dashkov y K\*.

*Статья представляет авторский опыт преподавания учебной дисциплины «Менеджмент в образовании, воспитании и спорте» с акцентированием внимания на особенностях выполнения магистрантами индивидуального учебно-исследовательского задания в виде проекта «Управление изменениями». Определены особенности структуры проекта с учетом основных положений теории научного менеджмента и наработок проектной группы по вопросам образовательного менеджмента. Отмечена значимость и актуальность разработки именно такого типа проекта, поскольку он имеет практически-прикладное значение, а предложенные магистрантами инновации могли (при определенных условиях) быть реализованы в университете / на факультете физического воспитания, в городе или регионе и быть целесообразными и своевременными.*

**Ключевые слова:** менеджмент, образование, физическое воспитание и спорт, управление инновациями (изменениями), эффективное управление.

*The article represents the author's experience of teaching the subject "Management in Education, Physical Education and Sports" with emphasis on the features of the undergraduate students' individual research task in the form of the project "Change Management". Purpose of the article is to outline the possibilities of project activity in the framework of management training of future specialists in physical education, indicating its relevance for the specified target audience. The peculiarities of the project structure are outlined, taking into account the basic provisions of the theory of scientific management and the experience of the project team on educational management. The importance and relevance of the development of this type of project is emphasized, as it is of practical and practical importance, and the innovations proposed by the undergraduates could (under certain conditions) be implemented at the university / physical education faculty, in the city or region and be expedient and timely. Conclusions: managerial training is a necessary component of a master's program of specialist training; the expediency of the management block of disciplines on the part of the student audience is determined by the general desire / unwillingness to study; Master's implementation of an individual educational and research integrated project "Change Management" in the field of education, physical education and sports attests to their understanding not only of the essence of the discipline but also of its possibility; the practical value of the project and the innovations proposed by the undergraduates could (under certain conditions) be implemented at the university / physical education faculty, in the city or region and be expedient and timely; the topic of individual research tasks completed by the undergraduates of different graduation years (2018-2020) clearly shows the problems that need to be solved both at the faculty and in the region.*

**Key words:** management, education, physical education and sport, innovation management (change), effective management.