

child, specifying the full description of intellectual, moral and physical development.

So, the formulated by H. Spencer educational principles are quite actual for modern school as they are focused on comprehensive process of education for personal development; unity of training and education; the link of academic excellence with nature; consideration of the age and individual characteristics of children in the learning process; clearness; independence; availability of training.

### BIBLIOGRAFIYA

1. The Principles of Sociology. H. Spencer. 3 vols. London: Williams and Norgate, 1882-1898. [A System of Synthetic Philosophy, v. 6-8] CONTENTS: Vol. 1: pt. 1. The data of sociology. pt. 2. The inductions of sociology. pt. 3. The domestic relations; Vol. 2: pt. 4. Ceremonial institutions. pt. 5. Political institutions; v. 3: pt. 6. Ecclesiastical institutions. pt. 7. Professional institutions. pt. 8. Industrial institutions.]
2. Bowne B. P., The Philosophy of Herbert Spencer. N.Y., 1874. – 286 p.
3. Carneiro R. L., Spencer Herbert. International Encyclopedia of the Social Sciences. –1934. – 235 p.
4. Duncan D. The Life and Letters of Herbert Spencer, 1908. – 276 p.

5. Hudson William Henry. An Introduction to the Philosophy of Herbert Spencer. 1904. – 178 p.

6. Spencer Herbert. Education: Intellectual, Moral and Physical. A.L. Durt Company Publishers. – 1861. – 309 p.

7. Spencer Herbert. An Autobiography. Williams and Norgate., Ulan Press. London. – 2012. – 158 p.

### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

**Mytsenko Valeriy Ivanivich** – Ph.D. in Pedagogy, Associate Professor, Head of Foreign Languages Department of Kirovohrad National Technical University

*Circle of scientific interests:* Problems of formation of professional qualities of future economists.

### ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

**Миценко Валерій Іванович** – кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри іноземних мов Кіровоградського національного технічного університету.

*Наукові інтереси:* проблеми формування професійних якостей у студентів економічних спеціальностей.

УДК [37.014:796.011]:347(438)

**МОЗОЛЕВ Олександр Михайлович** –

кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри теорії і методики фізичної культури і валеології Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії  
e-mail: [mozoliev64@mail.ru](mailto:mozoliev64@mail.ru)

## ПРОЦЕСУАЛЬНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ОСВІТИ В СФЕРІ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ ПОЛЬЩІ

**Постановка та обґрунтування актуальності проблеми.** Освіта в сфері фізичної культури і спорту визначена однією із пріоритетних напрямів і найважливіших складових загальної освіти людини, яка забезпечує створення передумов до перманентного удосконалення рівня фізичної підготовки впродовж усього життя, високого рівня здоров'я, соціальної активності, творчого довголіття, трудового потенціалу особистості.

Успіх розвитку вітчизняної системи фізичної культури і спорту залежить від впровадження ефективних реформ, розробки методів, засобів та технологій управління. Вивчення досвіду роботи з управління освітою в сфері фізичної культури і спорту Польщі дозволить вибрати вірний шлях розвитку, зменшити вірогідність помилок в

процесі розбудови, наблизитись до загальноєвропейських стандартів навчання.

В контексті нашого дослідження вирішення висунутих завдань не можливе без глибокого аналізу процесів управління, розробки процесуальної моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту в Польщі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Польський досвід розвитку освіти вивчали Ф.Андрушкевич, А.В.Василюк, Я.Р.Гречка, Л.М.Гриневич, І.М.Даценко, О.В.Карпенко, В.В.Павленко, Т.Марешь, Ю.Соколович-Алтуніна та ін. Проблеми навчання молоді фізичній культурі і спорту в закладах освіти Польщі розглядали в своїх роботах С.А.Вавренюк, Н.О.Долгова, В.Р.Пасічник, Л.П.Сергієнко,

В.М.Лишевська, А.Б.Мандюк, Б.М.Мицман та ін.

Водночас, питання аналізу та розробки процесуальної моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі наразі недостатньо висвітлені в сучасних науково-педагогічних дослідженнях.

**Метою статті** є розробка та аналіз процесуальної моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту в Польщі.

**Виклад основного матеріалу досліджень.** Проведений нами аналіз останніх досліджень і публікацій польських учених [3; 8; 13; 17; 18] засвідчив, що питанням розвитку освіти приділяється багато уваги на державному, регіональному, місцевому рівнях, в дошкільних, середніх, професійних та вищих навчальних закладах, в окремо взятих галузях економіки, народного господарства та соціальної сфери з врахуванням інтересів різних соціальних та вікових категорій громадян. Проблеми розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту розглянуті в працях [4; 8; 12; 15; 16], де широко висвітлені питання фізичного розвитку дітей та дорослих, щодо ведення активного способу життя, проведення рекреаційних та оздоровчих заходів, аматорського та професійного заняття спортом.

Актуальні проблеми здійснення процесу управління знайшли своє відображення в працях [5; 11; 14; 20; 21], які розкривають сутність процесу управління, застосування його принципів, методів та засобів, розглядають внутрішні та зовнішні чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень. Питання управління розвитком освіти розглянуті в роботах [6; 7; 13], де розкривається організаційно-змістові основи діяльності державних органів влади з проблем розвитку освіти населення визначаються завдання та функції системи управління розвитком освіти. Обґрунтування змісту, принципів, організаційних форм, та методів управління, встановлення вертикальних та горизонтальних взаємозв'язків між суб'єктом та об'єктом досліджувались в роботах польських вчених [6; 8; 20; 22] як характерні особливості управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту. Проведений нами аналіз наукових праць в даній сфері дає підстави стверджувати, що процес прийняття управлінських рішень – це логічна послідовність цілеспрямованих, систематичних дій органів влади, яка має чітко визначену структуру, характеризується розгалуженими вертикальними та горизонтальними взаємозв'язками і направлена на задоволення потреб споживачів, стимулювання позитивних нововведень у розвитку освіти та спрямована на нівелювання негативних факторів системи управління в прийнятті рішень. Виходячи з вище сказаного, на нашу думку, виникає необхідність у проведенні детального аналізу процесів, що

здійснюють вплив на прийняття управлінських рішень та розробці процесуальної моделі управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту Польщі.

Аналіз наукових праць [5; 6; 9; 10; 14; 20] засвідчив, що процесуальні теорії передбачають з'ясування алгоритму дій, які встановлюють впорядковану етапність вирішення виникаючих проблем з метою подальшого сталого розвитку. На думку польських науковців [9; 10] процесуальна модель управління відображає систему, яка визначає та встановлює шлях діяльності людини (організації, установи) з конкретно визначеними етапами, що спрямовані на досягнення кінцевих цілей з дотриманням принципів, відповідного добору методів та засобів управління, з врахуванням зовнішніх і внутрішніх факторів впливу, з застосуванням механізмів управління та можливостей видів забезпечення.

Розроблена нами процесуальна модель управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі являє собою визначену послідовність дій які спрямовані на досягнення цілей управління. Дана модель базується на управлінській діяльності органів державної влади, які здійснюють організаційну, координаційну, регулятивну, аналітичну, нормативно-правову, оцінювальну, контролюючу роботу закладів освіти та спортивних установ, що надають освітні послуги в сфері фізичної культури і спорту. Органи державної влади, які відповідальні за прийняття управлінських рішень тісно співпрацюють і враховують пропозиції дорадчих колегіальних органів та громадських організацій. Результатом їх роботи є розробка та впровадження актів управлінської діяльності, які безпосередньо здійснюють вплив на процес управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту.

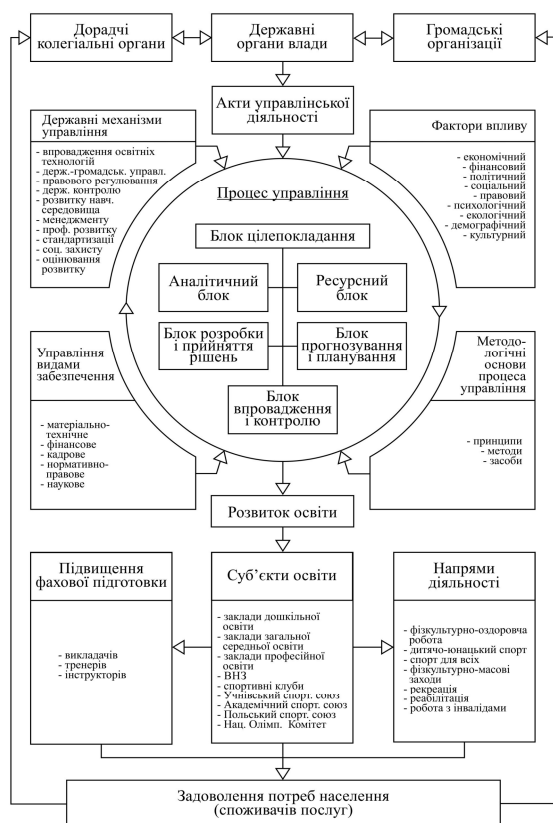
Процесуальна модель управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі (див. Мал.1) передбачає наявність центрального виконавчого органу, яким виступає Рада Міністрів Польщі. Вона здійснює свою діяльність безпосередньо через Міністерство народної освіти, Міністерство науки і вищої освіти, Міністерство спорту і туризму. В свою чергу міністерства мають відповідні департаменти, які відповідають за розвиток освіти та дорадчі колегіальні органи.

Слід зауважити, що Міністерство народної освіти та Міністерство науки і вищої освіти відповідають за розвиток освіти в сфері фізичної культури і спорту під час навчання людини відповідно у закладах дошкільної, середньої, професійної і вищої освіти, яке відбувається через фізичне виховання, фізкультурно-оздоровчу і спортивну роботу в навчальних закладах. Міністерство спорту і туризму охоплює своєю просвітницькою діяльністю решту категорію громадян і включає:

спорт для усіх верств населення, масовий, дитячо-юнацький, професійний спорт, фізкультурно-оздоровчу та реабілітаційну роботу серед інвалідів, олімпійський, параолімпійський і неолімпійський спорт.

Процес управління спрямований на розвиток системи освіти в сфері фізичної культури та спорту і є впорядкованою, динамічною, систематичною, організуючою, координуючою діяльністю органів влади, що носить циклічний характер. Він включає наступні процесуальні блоки: цілепокладання; аналітичний; аналізу ресурсних можливостей; прогнозування і планування; розробка і прийняття управлінських рішень; впровадження і контролю.

Кожний процесуальний блок моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі відображає послідовно регламентований процес з розробки, прийняття і впровадження управлінських рішень. Слід відзначити, що на внутрішні процеси прийняття управлінських рішень здійснюють вплив: зовнішні фактори впливу; механізми державного управління освітою; добір принципів, методів та засобів управління; ресурсні можливості видів забезпечення.



Процесуальна модель управління розвитком освіти в сфері ФКіС Польщі

Мал.1

Аналіз зовнішніх чинників, що здійснюють вплив на процес управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі дозволів

нам виокремити наступні зовнішні фактори впливу:

– економічний – це стан економіки держави, її можливостей, рівень добробуту в суспільстві, що впливає на зростання освітніх потреб громадян, покращення матеріально-технічної бази щодо проведення занять фізичною культурою і спортом;

– фінансовий – це можливості держави витратити бюджетні кошти на розвиток освіти та інші соціальні потреби громадян, а також рівень доходів населення, що впливає на їх спроможність витратити кошти на відвідування спортивних клубів, на оздоровлення та рекреаційне відновлення, підтримку власного фізичного здоров'я;

– політичний – це курс внутрішньої та зовнішньої політики держави, конкретні політичні дії, що спрямовані на розвиток освіти, підтримку здоров'я населення; популяризацію та заохочення щодо ведення здорового способу життя, занять фізичною культурою і спортом;

– соціальний – це загальний рівень стабільності або напруженості відносин у суспільстві, рівень зайнятості населення, захищеність окремих верств населення, надання пільг та матеріальної допомоги на здобуття освіти, стан національно-етнічних взаємовідносин;

– правовий – це характер чинних законодавчих актів та правових норм, що окреслюють сфери діяльності та встановлюють взаємовідносини суб'єктів освітнього процесу;

– психологічний – це загальний морально-психологічний клімат у суспільстві, спосіб і стиль життя різних груп населення їх ставлення до освіти, розвиток мотивації до систематичних занять фізичною культурою і спортом;

– екологічний – це стан довкілля, який впливає на здоров'я учнів, підвищує вимоги до профілактичної та оздоровчої роботи закладів освіти;

– демографічний – це рівень народжуваності та смертності в державі, розподіл населення за статтю та віком, типовий склад сімей, рівень міграції населення, що здійснюють вплив на ситуацію в освіті та визначають необхідну кількість навчальних закладів та спортивних споруд;

– культурний – це рівень духовного здоров'я та культурних запитів населення, що є основою для проявів освітньої активності людей, їх бажань, запитів і прагнень, творчого та продуктивного довголіття, формування національних цінностей та традицій.

В розробленій нами процесуальній моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі механізми управління освітою розглядаються з точки зору засобів реалізації системної єдності етапів цілеспрямованої діяльності органів виконавчої

влади з пріоритетного розвитку окремих підсистем сфери освіти, які спрямовані на досягнення прогресивних змін у кількісно-якісних параметрах змісту системи освіти і виконують функцію регулювання, яка полягає в активізації діяльності суб'єктів управління, забезпечує зв'язок і взаємозумовленість прийняття управлінських рішень. Механізми державного управління освітою в сфері фізичної культури і спорту мають на меті підвищення адаптивності, стабільності, надійності та ефективності розвитку освіти в діяльності суб'єктів освітнього процесу. Проведений нами аналіз дозволив виокремити такі механізми державного управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі: впровадження освітньої політики держави; державно-громадського управління освітою; державного контролю та нагляду; правового регулювання освітніх процесів; розвитку навчального середовища; менеджменту освіти; професійного розвитку педагогічного персоналу; стандартизації освітніх послуг; соціальної захищеності окремих груп громадян; оцінювання розвитку освіти.

Механізми державного управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі є способом розв'язання існуючих проблем в освіті і базуються на принципах, методах і засобах управління, що мають цільову орієнтацію і представляють собою послідовну реалізацію дій, які спрямовані на об'єднання зусиль різних елементів управління, за допомогою яких здійснюється вплив на процеси розвитку освіти у суб'єктно-об'єктних взаємодіях.

Управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту можливо здійснювати лише з дотриманням основних принципів управління, добору комплексу теоретично обґрунтованих процедур, концептуальних та інструментальних послідовних підходів, комплексу теоретично обґрунтованих дій до вирішення конкретної проблеми. Під принципами управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту Польщі ми розуміємо ключові теоретичні положення які системно організують процес та структуру управління розвитком освіти, забезпечують високий рівень ефективності управлінської діяльності, оптимізують функціонування та сприяють підвищенню якості освіти [1]. Методи управління в нашому дослідженні розуміються як спосіб реалізації управлінських функцій через організацію розпорядчого впливу суб'єкта управління на об'єкт управління з метою реалізації ним суспільних функцій або сукупність засобів управління, які використовуються у відповідний спосіб, який дозволяє найбільш ефективно досягти поставлених управлінських цілей [2]. Зміст цієї діяльності, добір методів, форм та засобів, побудова організаційної структури розглянуті

нами у попередніх розділах.

В розробленій процесуальній моделі управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі нами було виділено управління видами забезпечення як окрема складова, що спрямована на всебічне задоволення потреб системи з метою її сталого розвитку. Вона представляє собою процес управління розподілом кадрових, матеріальних, технічних, фінансових та інших ресурсів держави, а також цілеспрямованої концентрації зусиль і ресурсів у визначених пріоритетних напрямках діяльності. Управління видами забезпечення включає:

– матеріально-технічне забезпечення – це процес управління наявними матеріальними ресурсами, що спрямований на удосконалення матеріально-технічної бази фізичної культури і спорту; забезпечення навчально-тренувального процесу фізкультурно-спортивним спорядженням, обладнанням, необхідним майном та засобами; видання наукової, методичної, популярної літератури фізкультурно-спортивної спрямованості;

– фінансове забезпечення – це управління бюджетними коштами, яке направлено на цільове використання фінансових ресурсів передбачених на покращення та поточне обслуговування спортивної інфраструктури, реалізацію програм і проектів розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі;

– кадрове забезпечення – це процес управління фаховою підготовкою спеціалістів галузі, відповідність їх компетенцій встановленим стандартам освіти та вимогам суспільства, якісна та кількісна характеристика викладачів, тренерів та інструкторів щодо вимог штатного розкладу, професійна здатність фахівців фізичної культури до ефективного виконання посадових обов'язків;

– нормативно-правове забезпечення – це наявність чітко регламентованої правової бази, яка є основою для здійснення процесів управління;

– інформаційне забезпечення – це своєчасність та об'єктивність інформаційних потоків, їх повнота та точність у здійсненні процесів управління, а також проведення статистичного обліку діяльності суб'єктів освіти в сфері фізичної культури і спорту;

– наукове забезпечення – це управління освітнім процесом на науковій основі, розробка та впровадження новітніх педагогічних технологій та інноваційних рішень у фізкультурно-спортивну діяльність суб'єктів управління, яке спрямоване на задоволення потреб суспільства на новому, більш якісному рівні.

Таким чином, ми визначаємо, що розвиток освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі це комплекс взаємопов'язаних дій, які розробляються і реалізуються з метою забезпечення сталого і збалансованого розвитку країни, узгодженості роботи з соціально-

економічної, освітньої, культурної, фізкультурно-оздоровчої діяльності на державному, регіональному та місцевому рівнях. Політику розвитку здійснює Рада Міністрів та органи місцевого самоврядування в межах їх завдань і компетенцій на основі стратегії розвитку держави з допомогою програм, призначених для досягнення стратегічних цілей, з використанням державних коштів та інших джерел фінансування.

Необхідно відзначити, що сучасний розвиток освіти в Польщі відбувається у напрямку поглиблення інтеграції у світовий освітній простір. У цьому розумінні розвиток освіти в сфері фізичної культури і спорту виступає одним з флагманів освітнього процесу, тому що спорт та фізична культура, як соціальне явище, набувають в світовій культурі все більшої значущості та популярності. Процес розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту в Польщі здійснюється через суб'єкти освітньої діяльності, якими виступають: заклади дошкільної освіти; заклади загальної середньої освіти; заклади професійної освіти; вищі навчальні заклади; спортивні клуби; Учнівський спортивний союз; Академічний спортивний союз; Польський спортивний союз; Польський Олімпійський Комітет.

Суб'єкти освітньої діяльності у сфері фізичної культури і спорту в Польщі проводять свою роботу у відповідності до функціонального призначення і охоплюють різні верстви населення, але головна мета їх діяльності єдина для всіх – розвиток освіти населення з застосування оздоровчих методик тренувань та ведення активного способу життя, задоволення потреб держави і громадян у сфері фізичної культури і спорту. Суб'єкти освітньої діяльності проводять роботу з розвитку освіти у таких головних напрямках: фізкультурно-оздоровча робота; дитячо-юнацький спорт; спорт для всіх; фізкультурно-масові заходи; професійний спорт; організація рекреаційного відпочинку; заходи з реабілітації; робота з інвалідами.

Необхідно підкреслити, що досягнення бажаного рівня розвитку освіти в сфері фізичної культури і спорту неможливо здійснити без існування системи підвищення рівня фахової компетентності вчителів, тренерів та інструкторів. Стрімкий розвиток суспільних відносин, зростання інформаційних потоків, удосконалення електронних засобів навчання, впровадження новітніх освітніх технологій в процес навчання та тренування вимагає постійного професійного зростання фахівців у сфері фізичної культури і спорту. На сучасному етапі розвитку суспільства освітні завдання з їх професійного росту має вирішувати система безперервного навчання, головним організаційним і освітнім осередком якої повинна стати тренерська академія [19]. Від рівня професійної підготовленості фахівців фізичної культури і спорту залежить якість

організаційної діяльності та змістового наповнення тренувальних та оздоровчих занять фізичними вправами. Освітня робота серед різних верств населення має відповідати сучасним вимогам суспільного життя і проводитись у відповідності до встановлених правових норм.

**Висновки та перспективи подальших розвідок нгапряму.** Отже, розвиток освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі, здійснюють фахівці фізичного виховання, тренери та інструктори, що працюють в спортивних закладах та в закладах освіти. Вони спрямовують свою роботу на задоволення потреб населення, яке виступає споживачем освітніх послуг у фізичному вихованні, спорті, оздоровленні, рекреації, реабілітації, веденні активного стилю життя та охоплює всі верстви населення.

Розроблена нами процесуальна модель управління розвитком освіти в сфері фізичної культури і спорту Польщі є відкритою і демократичною, характеризується багатофакторністю, децентралізованістю з розгалуженими вертикальними та горизонтальними зв'язками с чітко визначеними етапами прийняття управлінських рішень. Вона поєднує у собі, з одного боку, завдання з нівелювання негативних факторів системи управління та прийняття рішень, з іншого, сприяє стимулюванню позитивних нововведень, які спрямовані на розвиток освіти. Особливістю розробленої нами процесуальної моделі управління розвитком освіти у сфері фізичної культури і спорту Польщі є наявність зворотного зв'язку між споживачами освітніх послуг та органами державної влади, який відбувається через громадські організації та дорадчі колегіальні органи державної влади.

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Мозолев Олександр. 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.
2. 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.
3. Edukacja w świecie współczesnym. Wybór tekstów z pedagogiki porównawczej wraz z przewodnikiem bibliograficznym i przewodnikiem internetowym / Pod redakcją R. Lepperta. – Kraków: Oficyna Wydawnicza «Impuls», 2000. – 405 s.
4. Bielski J. Metodyka wychowania fizycznego i zdrowotnego: podręcznik. Krakow: Oficyna Wydawnicza «Impuls», 2005. – 362 s.

5. Brillman J. Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2002. – 226 s.
6. Brillman Y. Modern concepts and methods of management. Warsaw, 2002, 226 p.
7. Denek K., Kuźniak I. Projektowanie celów kształcenia w reformowanej szkole. Wydawnictwo Eruditus, Poznań, 2001. – 92 s.
8. Denek K., Kuzniak I. Designing learning objectives in the reformed school. Poznan, 2001, 92 p.
9. Goriszowski W. Współczesne koncepcje zarządzania i funkcji kierowniczych w oświacie / W. Goriszowski; Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Warszawie ; Podyplomowe Studium Zarządzania Oświatą. – Warszawa: Wydaw. WSP TWP, 2000. – 154 s.
10. Goriszowski W. Modern concepts of management and leadership roles in education. Warsaw, 2000, 154 p.
11. Grabowski H. Teoria fizycznej edukacji / H. Grabowski // Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne Spółka Akcyjna, 1999. – 147 s.
12. Grabowski H. Theory of physical education. Warsaw, 1999, 147 p.
13. Grudzewski W. M., Hejduk I. Projektowanie systemów zarządzania, Wyd. Difin, Warszawa, 2001. – 378 s.
14. Grudzewski W., Hejduk I. Design of control systems. Warsaw, 2001, 378 p.
15. Herczyński J. Modele decentralizacji oświaty, w: M. Herbst (red.), Decentralizacja oświaty, Biblioteczka Oświaty Samorządowej tom 7, Wydawnictwo ICM UW, Warszawa, 2012. – s. 39–52.
16. Herczynski J. Models of education decentralization. Library of Enlightenment, self-Government, volume 7, Warsaw, 2012, p. 39–52.
17. Kotler Ph. Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa, 1994. – 222 s.
18. Kotler P. Marketing. Analysis, planning, implementation and control. Warsaw, 1994, – 222 p.
19. Maszczak T. Edukacja fizyczna w nowej szkole: podręcznik dla studentów wychowania fizycznego / T. Maszczak. – Warszawa: AWF, 2013. – 183 s.
20. Maszczak T. Physical education in the new school: manual for students of physical education. Warsaw, 2013, 183 p.
21. Nikitorowicz J. Edukacja regionalna i międzykulturowa; Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, 2009. – 279 s.
22. Nikitorowicz J. Regional Education and Intercultural. Warsaw, 2009, 279 p.
23. Obłój K. Tworzywo skutecznych strategii. PWE, Warszawa, 2002. – 184 s.
24. Obłój K. Material effective strategies. Warsaw, 2002, 184 p.
25. Osinski W. Teoria wychowania fizycznego. AWF. Poznań, 2011. – 332 s.
26. Osinski V. The theory of physical education. Poznan, 2011, 332 p.
27. Panczyk W., Warchof K. W kregu teorii, metodyki i praktyki wspolczesnego wychowania fizycznego. Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszow, 2006. – 168 s.
28. Panczyk V., Warchof K. In another theory, methodology and practice of modern physical education. Rzeszow, 2006, 168 p.
29. Průcha Jan. Pedagogika porównawcza. Podstawy międzynarodowych badań o światowych: podręcznik akademicki / Jan Průcha. – Warszawa: Wydawnictwo naukowe PWN, 2004. – 377 s.
30. Prucha J. Pedagogy, comparative. The Foundation for international studies in the world: a guide academic. Warsaw, 2004, 377 p.
31. Radziwill A. O szkole, wychowaniu i polityce. Warszawa, 1992. – 246 s.
32. Radziwill A. About school, education and politics. Warsaw, 1992, 246 p.
33. Strategia rozwoju sportu w polsce do roku 2015, Ministerstwo sportu, Warszawa, styczeń 2007 r., s. 36.
34. Strategy of sport development in Poland in 2015. Warsaw, 2007, 36 p.
35. Szelągowski M. Dynamiczne zarządzanie procesami, CIO: Magazyn Dyrektorów IT, Warszawa, 2008. – 162 s.
36. Szelagowski M. Dynamic process management. Warsaw, 2008, 162 p.
37. Zakrzewski J. (red.) Wybrane Problemy Zarządzania Zrównoważonym Rozwojem. Praca zbiorowa. Wydawca: L&J Techtrading Sp. z o.o., Warszawa, 2014. – 225 s.
38. Zakrzewski, Y. Selected Problems of Management of Sustainable Development. Warsaw, 2014, – 225 p.
39. Zukowska Z. Kultura fizyczna na roznnych poziomach edukacji. – Warszawa: AWF, 1986. – 275 s.
40. Zukowska Z. Physical culture at different levels of education. Warsaw, 1986, 275 p.

## BIBLIOGRAFIYA

1. Mozolev Oleksandr. Zmist i pry'ncy'py' upravlinnya rozvy'tkom osvity' v sferi fizy'chnoyi kultury' i sportu v Polshhi / shhomisyachny'j naukovopedagogichny'j zhurnal «Molod i ry'nok» Drogoby'czkogo derzhavnogo pedagogichnogo universy'tetu imeni Ivana Franka 2016, № 2 (133), s. 75–79.
2. Mozolev O. M. Metody' upravlinnya rozvy'tkom osvity' v sferi fizy'chnoyi kultury' i sportu v Polshhi / O. M. Mozolev // Naukovi zapy'ski Ternopil'skogo nacionalnogo pedagogichnogo universy'tetu imeni Volody'mira Gnatyuka. Seriya: pedagogika. 2016, № 1, s. 160–165.
3. Education in the modern world. Krakow, 2000, 405 s.
4. Belsky Yu. Methods of physical education and health: a guide. Krakow, 2005, 362 p. Krakow: Oficyna Wydawnicza «Impuls», 2005. – 362 s.
5. Brillman J. Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 2002. – 226 s.

6. Brilman Y. Modern concepts and methods of management. Warsaw, 2002, – 226 s.
7. Denek K., Kuźniak I. Projektowanie celów kształcenia w reformowanej szkole. Wydawnictwo Eruditus, Poznań, 2001. – 92 s.
8. Denek K., Kuźniak I. Designing learning objectives in the reformed school. Poznan, 2001, – 92 s.
9. Goriszowski W. Współczesne koncepcje zarządzania i funkcji kierowniczych w oświacie / W. Goriszowski; Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej w Warszawie ; Podyplomowe Studium Zarządzania Oświatą. – Warszawa : Wydaw. WSP TWP, 2000. – 154 s.
10. Goriszowski W. Modern concepts of management and leadership roles in education. Warsaw, 2000, – 154 s.
11. Grabowski H. Teoria fizycznej edukacji / H. Grabowski // Warszawa: Wydawnictwa Szkolne i Pedagogiczne Spółka Akcyjna, 1999. – 147 s.
12. Grabowski H. Theory of physical education. Warsaw, 1999, – 147 s.
13. Grudzewski W. M., Hejduk I. Projektowanie systemów zarządzania, Wyd. Difin, Warszawa, 2001. – 378 s.
14. Grudzewski W., Hejduk I. Design of control systems. Warsaw, 2001, – 378 s.
15. Herczyński J. Modele decentralizacji oświaty, w: M. Herbst (red.), Decentralizacja oświaty, Biblioteczka Oświaty Samorządowej tom 7, Wydawnictwo ICM UW, Warszawa, 2012. – s. 39–52.
16. Herczynski J. Models of education decentralization. Library of Enlightenment, self-Government, volume 7, Warsaw, 2012, – s. 39–52.
17. Kotler Ph. Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola, Gebethner i Ska, Warszawa, 1994. – 222 s.
18. Kotler P. Marketing. Analysis, planning, implementation and control. Warsaw, 1994, – 222 s.
19. Maszczak T. Edukacja fizyczna w nowej szkole: podręcznik dla studentów wychowania fizycznego / T. Maszczak. – Warszawa: AWF, 2013. – 183 s.
20. Maszczak T. Physical education in the new school: manual for students of physical education. Warsaw, 2013, – 183 s.
21. Nikitorowicz J. Edukacja regionalna i międzykulturowa; Warszawa: Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, 2009. – 279 s.
22. Nikitorowicz J. Regional Education and Intercultural. Warsaw, 2009, – 279 s.
23. Obłój K. Tworzywo skutecznych strategii. PWE, Warszawa, 2002. – 184 s.
24. Obloj K. Material effective strategies. Warsaw, 2002, – 184 s.
25. Osinski W. Teoria wychowania fizycznego. AWF. Poznań, 2011. – 332 s.
26. Osinski V. The theory of physical education. Poznan, 2011, – 332 s.
27. Panczyk W., Warchof K. W kregu teorii, metodyki i praktyki wspolczesnego wychowania fizycznego. Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszow, 2006. – 168 s.
28. Panczyk V., Warchof K. In another theory, methodology and practice of modern physical education. Rzeszow, 2006, – 168 s.
29. Průcha Jan. Pedagogika porównawcza. Podstawy międzynarodowych badań o światowych: podręcznik akademicki / Jan Průcha. – Warszawa: Wydawnictwo naukowe PWN, 2004. – 377 s.
30. Prucha J. Pedagogy, comparative. The Foundation for international studies in the world: a guide academic. Warsaw, 2004, – 377 s.
31. Radziwill A. O szkole, wychowaniu i polityce. Warszawa, 1992. – 246 s.
32. Radziwill A. About school, education and politics. Warsaw, 1992, – 246 s.
33. Strategia rozwoju sportu w polsce do roku 2015, Ministerstwo sportu, Warszawa, styczeń 2007 r., – s. 36.
34. Strategy of sport development in Poland in 2015. Warsaw, 2007, – 36 s.
35. Szelągowski M. Dynamiczne zarządzanie procesami, CIO: Magazyn Dyrektorów IT, Warszawa, 2008. – 162 s.
36. Szelagowski M. Dynamic process management. Warsaw, 2008, – 162 s.
37. Zakrzewski J. (red.) Wybrane Problemy Zarządzania Zrównoważonym Rozwojem. Praca zbiorowa. Wydawca: L&J Techtrading Sp. z o.o., Warszawa, 2014. – 225 s.
38. Zakrzewski, Y. Selected Problems of Management of Sustainable Development. Warsaw, 2014, – 225 s.
39. Zukowska Z. Kultura fizyczna na roznych poziomach edukacji. – Warszawa: AWF, 1986. – 275 s.
40. Zukowska Z. Physical culture at different levels of education. Warsaw, 1986, – 275 s.

**INFORMATION ABOUT THE AUTHOR**

**Mozolev Olexandr Mykhailovych**- Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of Department of Theory and Methods of Physical Culture and Valeology Khmelnyts'kyi Humanitarian-Pedagogical Academy.

**Circle of scientific interests:** development of education in the sphere of physical culture and sports.

**ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА**

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

**Наукові інтереси:** розвиток освіти в сфері фізичної культури і спорту.