

УДК 378.937.796.071.4:796.077.5
DOI <https://doi.org/10.26661/2663-5925-2021-4-03>

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ І СПОРТУ

Конох А. П.

*доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри теорії та методики фізичної культури і спорту
Запорізький національний університет
вул. Жуковського, 66, Запоріжжя, Україна
orcid.org/0000-0003-4283-9317
konoch105@ukr.net*

Маковецька Н. В.

*доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Запорізький національний університет
вул. Жуковського, 66, Запоріжжя, Україна
orcid.org/0000-0003-3735-2205
Natalia.v.mak@gmail.com*

Конох О. Є.

*кандидат наук з фізичного виховання і спорту,
доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи
Запорізький національний університет
вул. Жуковського, 66, Запоріжжя, Україна
orcid.org/0000-0002-8970-0817
konoh_a_je@ukr.net*

Ключові слова:

*компетентність,
компетенція, професійна
компетентність,
управлінська
компетентність, майбутні
фахівці, фізична культура
і спорт.*

Стаття присвячена висвітленню теоретичних засад формування управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту. Проведений аналіз наукових праць, присвячених формуванню професійної та управлінської компетентностей майбутніх фахівців фізичної культури і спорту, свідчить про те, що ця проблема як у теоретичному, так і в методологічному аспектах не досить досліджена. Зазначено, що науковці розглядали різні аспекти професійної компетентності та культури майбутніх фахівців фізичної культури і спорту, проблему формування управлінської компетентності. Досліджуються поняття «компетентність», «компетенція», «професійна компетентність», «управлінська компетентність», «управлінська компетентність фахівців фізичної культури і спорту», а також з'ясовується сучасний стан їх сформованості. Встановлено, що управлінська компетентність майбутнього фахівця фізичної культури і спорту – це сукупність компетенцій, які охоплюють систему знань основ теорії управління. Щоб фахівець не тільки мав управлінську компетентність, але й міг би її застосовувати у своїй професійній діяльності, необхідно забезпечити розширення меж професійної підготовки у сфері фізичної культури і спорту, ґрунтуючись на передових підходах до навчання та нових освітніх стандартах. Доведено, що майбутня діяльність фахівця фізичної культури і спорту, а фактично й управлінська компетентність, передбачає її формування під час професійної підготовки, що дасть змогу більш ефективно використовувати творчий, фізичний та інтелектуальний

потенціал в теперішніх економічних умовах праці, здійснюючи професійні функції на фоні високого рівня ділових та особистісних якостей, в керуванні процесами і людьми. Автор наголошує, що розвиток фізкультурно-спортивного руху в ринкових умовах неможливий без фахово підготовлених, компетентних фахівців-управлінців фізичної культури і спорту. Встановлено, що формування управлінської компетентності майбутнього фахівця фізичної культури і спорту у процесі професійної підготовки має базуватися на загальнолюдських цінностях, комплексному компетентнісному підході та професійній компетенції майбутнього фахівця, необхідних під час роботи у сучасних соціально-економічних умовах.

FORMATION OF MANAGEMENT COMPETENCE OF FUTURE SPECIALISTS IN THE FIELD OF PHYSICAL CULTURE AND SPORT

Konokh A. P.

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of the Department of Theory and Methods of Physical Culture and Sports
Zaporizhia National University
Zhukovskoho str., 66, Zaporizhzhia, Ukraine
orcid.org/0000-0003-4283-9317
konoch105@ukr.net*

Makovetska N. V.

*Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business
Zaporizhia National University
Zukovskoho str., 66, Zaporizhzhia, Ukraine
orcid.org/0000-0003-3735-2205
Natalia.v.mak@gmail.com*

Konokh O. Ye.

*Candidate of Sciences in Physical Education and Sports,
Associate Professor at the Department of Tourism and Hotel and Restaurant Business
Zaporizhia National University
Zukovskoho str., 66, Zaporizhzhia, Ukraine
orcid.org/0000-0002-8970-0817
konoh_a_je@ukr.net*

Key words: *competence, competency, professional competence, management, administrative competence, future specialists, physical culture and sports.*

The article is devoted to highlighting the theoretical foundations of the formation of managerial competence of future specialists in physical culture and sports. The analysis of scientific works devoted to the formation of professional and managerial competence of future specialists in physical culture and sports, shows that this problem in both theoretical and methodological aspects is insufficiently studied. It is noted that the researchers considered various aspects of professional competence and culture of future specialists in physical culture and sports, the problem of forming managerial competence. The concepts of competence, competence, professional competence, managerial competence, managerial competence of specialists in physical culture and sports are studied, and the current state of their formation is clarified. It is

established that the managerial competence of the future specialist of physical culture and sports is a set of competencies that cover the system of knowledge of the basics of management theory. In order for a specialist not only to have legal competence, but also to be able to apply it in his professional activity, it is necessary to ensure the expansion of professional training in the field of physical culture and sports, based on advanced teaching approaches and new educational standards. It is proved that the future activity of a specialist in physical culture and sports, and in fact managerial competence implies that during training it is necessary to form it, which will allow more efficient use of creative, physical and intellectual potential in the current economic environment. level of business and personal qualities, in the management of processes and people. The author emphasizes that the development of physical culture and sports movement in market conditions is impossible without professionally trained, competent specialists in the management of physical culture and sports. It is established that the formation of managerial competence of future specialists in physical culture and sports will be facilitated by a comprehensive competence approach, which will allow to train qualified managers of sports activities. The article illustrates the history of the emergence and development of management in general and in Ukraine. According to the author, the formation of managerial competence of the future specialist in physical culture and sports in the process of professional training should be based on universal values, comprehensive competence approach and professional competence of the future specialist needed to work in difficult modern socio-economic conditions.

Постановка проблеми. Розвиток української освіти, що спрямований на європейську інтеграцію та світову глобалізацію, знайшов своє відображення в Законах України «Про освіту» (2017 р.), «Про вищу освіту» (2014 р.), Концепції розвитку педагогічної освіти (2018 р.) та визначив вимоги суспільства до підготовки компетентних фахівців, здатних на високому рівні реалізовувати професійну діяльність у закладах освіти. Ці вимоги насамперед стосуються майбутніх фахівців сфери фізичної культури і спорту, бо саме вони мають вміло володіти прийомами, формами та методами організаційно-управлінської праці, відповідно до вимог державного замовлення і запитів реальної практики. Фізична культура і спорт розглядаються як невід’ємний компонент соціальної політики держави у поєднанні з вимогою покращення стану здоров’я таких членів суспільства, як діти та молодь, що, безсумнівно, актуалізує проблему оптимізації діяльності фізкультурно-оздоровчих організацій сфери послуг [12].

Перед системою вищої педагогічної освіти стоїть важливе завдання – підготувати фахівця в галузі фізичної культури та спорту, який був би готовий вирішувати цілий комплекс педагогічних завдань, зокрема, на рівні управління. Ці тенденції актуалізують проблему професійної підготовки фахівців фізичної культури і спорту та формування в них низки відповідних компетенцій [2]. Слід зазначити, що значна частина випускників закладів вищої освіти за профілем «Фізична культура і спорт» працевлаштовуються в різних орга-

нізаціях, не завжди освітніх. Тому в системі їхньої підготовки повинні бути виокремлені та сформовані інваріантні базисні компетенції, однією з яких є управлінська компетенція [4; 5; 10].

Варто констатувати той факт, що традиційна система управлінської підготовки у закладах вищої освіти не враховує поліфункціональність майбутньої професійної діяльності випускників, які повинні виконувати всі трудові функції сучасного спортивного педагога й організатора, виявляти самостійність та ініціативу в прийнятті рішень.

Студенти закладів вищої освіти – потенційні організатори фізичної культури і спорту. Багатьом із них доведеться вирішувати питання організації колективної та індивідуальної роботи, мотивувати людей до здійснення ефективної праці, заохочувати до винахідливості й творчості, виявляти професійну майстерність у процесі майбутньої професійної діяльності [9, с. 85–91]. Усе пов’язується з формуванням управлінської компетентності – необхідного складника професійної компетентності викладача, тренера, організатора спорту.

Проведений аналіз літературних джерел свідчить, що здебільшого вчені розглядають компетентність як оцінну категорію, що характеризує людину як суб’єкт діяльності, її здатність успішно здійснювати свої повноваження [6, с. 91–96]. Зокрема, питання професійної компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту були предметом дослідження науковців упродовж багатьох десятиліть. Зазначену проблему

вивчали М.В. Дутчак, О.М. Жданова, В.І. Жолдак, І.А. Зімня, В.Г. Кремінь, І.І. Переверзін та інші. Вченими були розглянуто різні аспекти фахової компетентності спеціалістів у професійній діяльності. Проблема формування управлінської компетентності висвітлюється в роботах Ю.М. Дубревського, С.І. Колодезникової, С.В. Криштанович, І.Є. Сарафанової та інших.

Здійснений аналіз наукової літератури дає підставу констатувати, що проблемі формування управлінської компетенції не було приділено достатньої уваги, проте необхідність ефективної системи підготовки фахівців-управлінців зумовлена також реформуванням галузі фізичної культури і спорту. Сучасні погляди на ефективність професійної діяльності керівників підприємств, державних установ, громадських і спортивних організацій, закладів вищої освіти зумовлюють більш глибоке вивчення питань, які перебувають у площині виробничих відносин, підвищення ефективності праці та її продуктивності, збільшення мотивації та стимулювання працівників, урегулювання людських взаємовідносин [7, с. 91–93].

Все це свідчить, що цілісної концепції у зазначеному напрямі ще не розроблено, немає також наукових праць, які б комплексно висвітлювали питання формування управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту. Саме зазначені питання стали основою для нашого дослідження.

Метою статті є аналіз та обґрунтування поняття «управлінська компетентність фахівців фізичної культури і спорту» та з'ясування сучасного стану її сформованості.

Виклад основного матеріалу. Сучасний етап розвитку сфери фізичної культури і спорту зумовлює нові вимоги до її кадрового забезпечення. На думку науковців, розвиток управлінської компетентності фахівців фізичної культури і спорту є складним, багатостороннім процесом. Щоб стати справжнім управлінцем у сфері фізичної культури і спорту, керівнику спортивного закладу під час управління необхідно знати та володіти всіма аспектами психолого-педагогічних, соціологічних, культурологічних наук, бути фахівцем у сфері фізичної культури і спорту, освітнього менеджменту, а також бути компетентним у різних галузях науки. Поняття «компетентність» (від лат. *competens* – відповідний, здібний) означає коло повноважень будь-якої посадової особи чи органу; володіння знаннями, досвідом у певній галузі [13].

Вчені Н.І. Приходько та А.І. Касьяненко формують поняття «компетентність», а також дають визначення цьому поняттю відповідно до вимог працівників навчальних закладів. На їхню

думку, компетентність – це здатність особистості приймати обґрунтовані рішення і нести відповідальність за їх реалізацію в різних сферах діяльності людини [3].

Значно ширше визначення поняття «компетентність» подає І.А. Зязюн, який розкриває його в соціально-педагогічному контексті та вважає, що «компетентність як екзистенційна властивість людини є продуктом власної життєтворчої активності людини, ініційованої процесом освіти. Компетентність як властивість індивіда існує в різних формах: як високий рівень умілості, як спосіб особистісної самореалізації (звичка, спосіб життєдіяльності, захоплення), як деякий підсумок саморозвитку індивіда, як форма вияву здібностей тощо» [11, с. 10–18].

Як зазначає А.С. Белкін, педагогічна компетентність – це сукупність професійних та особистісних якостей, що забезпечують реалізацію компетенцій. Структура педагогічної компетентності складається з таких компетенцій:

- когнітивна (професійно-педагогічна ерудиція);
- психологічна (емоційна культура – культура відчуттів та сприйняття, культура слова та емоційних станів, емоційна сприйнятливність, психологічна пильність);
- комунікативна (культура спілкування та педагогічний такт);
- риторична (професійна культура мови);
- професійно-технологічна (володіння педагогічними технологіями);
- професійно-інформаційна (орієнтування в інформаційному просторі, пошук, оцінка, використання та зберігання отриманої інформації в освітньому процесі);
- моніторингова (вміння науково обґрунтованого вивчення, відстеження явищ педагогічної дійсності, зокрема, спостереження, аналіз та прогнозування їхнього розвитку) [1].

Дослідниця Н.В. Кузьміна виокремлює у структурі педагогічної компетентності спеціальну, психолого-педагогічну, диференційно-психологічну, методичну групи та рефлексію педагогічної діяльності [15].

У контексті нашого дослідження цікавою є структура професійно-педагогічної компетентності фахівця фізичної культури і спорту, адже його педагогічна діяльність має свою специфіку, пов'язану з реалізацією, крім основних (конструктивного, організаторського, комунікативного та гностичного) видів педагогічної діяльності, ще й її рухового компонента [16].

Крім того, згідно з нормативними документами фахівець фізичної культури і спорту повинен бути готовий до здійснення навчально-виховної, соціально-педагогічної, культурно-освітньої, нау-

ково-методичної, організаційно-управлінської, фізкультурно-спортивної та оздоровчо-рекреаційної діяльності.

Вчена Н.В. Денисенко виокремлює три рівні професійної компетентності працівників фізичної культури: високий рівень (педагогічна майстерність фахівця-новатора, яка відзначається наявністю професійно-управлінського, науково-педагогічного, науково-методичного, соціального, фізкультурно-оздоровчого компонентів); достатній рівень (професійно-управлінська компетентність працівників фізичної культури відповідає педагогічній майстерності щодо стабільного функціонування, яка передбачає сформованість професійно-управлінського, дидактичного, соціально-комунікативного й фізкультурно-оздоровчого компонентів педагогічної діяльності); середній рівень (професійно-управлінська компетентність вчителів фізичної культури відповідає педагогічній майстерності фахівців, які лише адаптуються до управління навчально-пізнавальною діяльністю учнів, які ще не досить засвоїли всі елементи професійно-управлінського, загальнопедагогічного, дидактико-виховного і фізкультурно-оздоровчого компонентів та не досить володіють технологією побудови структури управління системою фізичного виховання учнів) [1]. Щодо поняття «управлінська компетентність фахівців фізичної культури і спорту, то, на нашу думку, досить влучно про управління як процес висловилися І.В. Міщенко, В.М. Толочко. Дослідники зазначають, що це сукупність дій людини, яка забезпечує досягнення бажаного результату – кінцевої мети [18]. Публічний електронний словник української мови трактує термін «управляти» як спрямовувати діяльність, роботу когось, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати [17, с. 1511].

Аналіз наукових праць фахівців дозволяє зробити висновок, що майбутня діяльність спеціаліста фізичної культури і спорту, а фактично й управлінська компетентність, передбачає, що під час професійної підготовки необхідно її формування, що дозволить більш ефективно використовувати творчий, фізичний та інтелектуальний потенціал в теперішніх умовах праці, здійснюючи професійні функції на фоні високого рівня ділових та особистісних якостей, в керуванні процесами і людьми.

У своїй роботі С.В. Криштанович зробила висновок, що формування управлінської компетентності майбутніх фахівців фізичної культури і спорту є тривалим процесом, який спрямовується на вдосконалення змісту, методів, засобів та форм їх навчання, що сприятиме формуванню комплексу ключових компетенцій, які необхідні для

успішного виконання основних видів їхньої майбутньої управлінської діяльності [14, с. 120–121].

Як зазначає Ю.М. Дубревський, управлінська компетентність майбутнього фахівця фізичної культури розглядається як інтегральна якість особистості, що дозволяє керівнику в найбільш ефективний спосіб здійснювати свою діяльність, а також саморозвиток і самовдосконалення [8].

Аналізуючи поняття «управління у сфері фізичного виховання і спорту», з'ясовано, що воно визначається як спосіб цілеспрямованого, планомірного впливу суб'єкта на об'єкти управління, що організовує та координує їхню діяльність заради досягнення визначеного результату [19, с. 211]. У спортивному тренуванні управління тлумачиться як керування всією діяльністю учнів, що спрямоване на досягнення спортивної майстерності, всебічного фізичного розвитку, високої працездатності, на підготовку до праці та виховання у кращих традиціях спорту [20, с. 761]. Вважається, що системні наукові розробки з проблем теорії управління слід розглядати як вкрай важливі на сучасному етапі. Водночас деякі дослідники вказують на відсутність необхідної цілісності знань, якими оволодівають студенти, вивчаючи різні курси дисциплін (педагогіку, психологію, соціологію тощо). Унаслідок цього, на їхню думку, спостерігається неготовність студентів до виконання завдань з питань управління, а також до впровадження управлінських знань у практичну та навчальну діяльність [21, с. 81–84].

Отже, управлінську компетентність фахівців фізичної культури і спорту розглядаємо як динамічну систему взаємопов'язаних цілей, змісту, методів і форм управління, що формують системність мислення, швидкість реакції на виниклу проблему та прийняття рішення для її усунення або ліквідації наслідків і забезпечують ефективну реалізацію управління навчально-виховним та виробничим процесами в закладах вищої освіти. Вона є невід'ємним компонентом їхньої професійно-педагогічної діяльності. Саме тому зміст професійної підготовки майбутніх фахівців фізичної культури і спорту має бути спрямований на формування в них управлінської компетентності.

Висновки. Професійна підготовка майбутніх фахівців фізичного виховання і спорту – складний та багатоаспектний системний процес, в якому необхідно враховувати його специфічні управлінські властивості, характеристики, управлінські відносини між суб'єктами навчально-виховного й виробничого процесів та який базується на наукових і практичних напрацюваннях, містить у собі соціальні вимоги до комплексу галузевих знань міждисциплінарного характеру і спрямований на становлення рівня професіоналізму.

У процесі подальшого дослідження передбачається розглянути використання сучасних засобів інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на формування управлінської компетентності майбутніх фахівців сфери фізичної культури і спорту.

ЛІТЕРАТУРА

1. Белкин А.С. Педагогическая компетентность : учебное пособие. Екатеринбург : Учебная книга, 2003. 188 с.
2. Быстрицкая Е.В. Проективный подход к построению профессионально-педагогической компетентности специалиста в области физической культуры и спорта. *Теория и практика физической культуры*. 2007. № 11. С. 50–55.
3. Волкова С.С. Формування професійної компетентності майбутніх вчителів фізичної культури. URL: www.rusnauka.com/.../27099.doc.htm
4. Гаджиев А.Г. Развитие управленческих компетенций государственных служащих : дисс. ... канд. экон. наук. Москва, 2012. 158 с.
5. Гузеев В.В. Планирование результатов образования и образовательная технология. Москва : Народное образование, 2000. 242 с.
6. Гасюк І.Л. Фізична культура та спорт: правові, економічні, управлінські засади діяльності в галузі : навчальний посібник. Харків : Видавництво ХГПА, 2011. 457 с.
7. Дубревський Ю.М. Управлінська компетентність як складник професійної підготовки майбутніх фахівців фізичного виховання і спорту. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. Харків, 2008. № 6. С. 91–93.
8. Дубревський Ю.М. Актуальність підготовки майбутніх фахівців фізичного виховання і спорту до формування управлінської компетентності. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*. 2012. Вип. 09. URL: <https://www.sportpedagogy.org.ua>
9. Жолдак В.И., Сейранов С.Г. Социология менеджмента физической культуры и спорта. Москва : Советский спорт, 2003. 384 с.
10. Заславская О.Ю. Развитие управленческой компетентности учителя в системе многоуровневой подготовки в области методики обучения информатике : дис. ... д-ра пед. наук. Москва, 2008. 443 с.
11. Зязюн І.А. Філософія поступу і прогнозу освітньої системи. Педагогічна майстерність: проблеми, пошуки, перспективи : монографія. Київ : РВВ ГДПУ, 2005. С. 10–18.
12. Колодезникова С.И. Научно-методические основы формирования управленческой компетентности будущего специалиста по физической культуре и спорту. *Сибирский педагогический журнал*. 2013. № 2. С. 107–111.
13. Концепція педагогічної компетенції. URL: <http://www.kgpa.km.ua/qnode>
14. Криштанович С.В. Формування управлінської компетентності фахівців фізичної культури і спорту. *Науковий часопис НПУ ім. М.П. Драгоманова*. 2018. Вип. 64. С. 120–121.
15. Кузьмина Н.В. Предмет акмеологии. Санкт-Петербург : Политехника, 2002. 188 с.
16. Петунин О.В. Формирование профессионального мастерства учителя физкультуры. Москва : Просвещение, 1980. 112 с.
17. Публічний електронний словник української мови. URL: http://ukrlit.org/slovnyk/slovnyk_ukrainskoi_movy
18. Толочко В.М., Міщенко І.В. Система основних понять теорії управління : методичні рекомендації. Харків, 2012.
19. Galkin V.V. Ekonomika i upravlenie fizicheskoy kul'turoj i sportom [Economy and management a physical culture and sport]. Rostov on Don : Phoenix, 2006. 448 p.
20. Ozolin N.G. Nastol'naja kniga trenera [Table book of trainer]. Moscow : Astrel, 2002. 864 p.
21. Singaievs'kij S.M., Leonenko A.O., Zubal' M.V. Pedagogichne upravlinnia iak ob'ektivna neobkhidnist' profesijnogo piznannia majbutnimi pedagogami [Pedagogical management as objective necessity of professional cognition by future teachers]. *Zdorov'ia i osvita* [Health and education]. Donetsk : DNU, 2002. P. 81–84.

REFERENCES

1. Belkin, A.S. (2003) *Pedagogicheskaya kompetentnost': uchebnoye posobiye* [Pedagogical competence: a textbook]. Yekaterinburg: Textbook, 2003. 188 p.
2. Bystritskaya, E.V. (2007) *Proyektivnyy podkhod k postroyeniyu professional'no-pedagogicheskoy kompetentnosti spetsialista v oblasti fizicheskoy kul'tury i sporta* [A projective approach to building the profes-

- sional and pedagogical competence of a specialist in the field of physical culture and sports]. *Theory and practice of physical culture*. 2007. № 11, pp. 50–55.
3. Volkova, S.S. (1999) Formuvannya profesiynoyi kompetentnosti maybutnikh vchyteliv fizychnoyi kul'tury [Formation of professional competence of future physical education teachers]. URL: www.rusnauka.com/.../27099.doc.htm
 4. Hajiyev, A.G. (2012) Razvitiye upravlencheskikh kompetentsiy gosudarstvennykh sluzhashchikh [Development of managerial competencies of civil servants]: dis. ... cand. econ. science. Moscow, 2012. 158 p.
 5. Guzeev, V.V. (2000) Planirovaniye rezul'tatov obrazovaniya i obrazovatel'naya tekhnologiya [Educational planning and educational technology]. Moscow: Public Education, 2000. 242 p.
 6. Gasyuk, I.L. (2011) Fizychna kul'tura ta sport: pravovi, ekonomichni, upravlins'ki zasady diyal'nosti v haluzi [Physical culture and sports: legal, economic, managerial principles of activity in the field. Teaching way]. Kharkiv: KhGPA Publishing House, 2011. 457 p.
 7. Dubrevsky, Yu.M. (2008) Upravlins'ka kompetentnist' yak skladova profesiynoyi pidhotovky maybutnikh fakhivtsiv fizychnoho vykhovannya i sportu [Management competence as a component of professional training of future specialists in physical education and sports]. *Pedagogy, psychology and medical and biological problems of physical education and sports*. Kharkiv, 2008. № 6. P. 91–93.
 8. Dubrevsky, Yu.M. (2012) Aktual'nist' pidhotovky maybutnikh fakhivtsiv fizychnoho vykhovannya i sportu do formuvannya upravlins'koyi kompetentnosti [The urgency of training future specialists in physical education and sports for the formation of managerial competence]. *Pedagogy, psychology and medical and biological problems of physical education and sports*. 2012. Issue 09. URL: <https://www.sportpedagogy.org.ua>
 9. Zholdak, V.I. Seiranov, S.G. (2003) Sotsiologiya menedzhmenta fizicheskoy kul'tury i sporta [Sociology of management of physical culture and sports]. Moscow: Soviet Sport, 2003. 384 p.
 10. Zaslavskaya, O. Yu. (2008) Razvitiye upravlencheskoy kompetentnosti uchitelya v sisteme mnogourovnevnoy podgotovki v oblasti metodiki obucheniya informatike [Development of managerial competence of the teacher in the system of multilevel training in the field of methods of teaching computer science]: dis. ... dr. ped. science. Moscow, 2008. 443 p.
 11. Zyazyun, I.A. (2005) Filosofiya postupu i prohnozu osvitynoyi systemy. Pedagogichna maisternist': problemy, poshuky, perspektyvy: monohrafiya [Philosophy of progress and forecast of the educational system. Pedagogical skills: problems, searches, prospects: monograph]. Kyiv: RVV GDPU, 2005. P. 10–18.
 12. Kolodeznikova, S.I. (2013) Nauchno-metodicheskiye osnovy formirovaniya upravlencheskoy kompetentnosti budushchego spetsialista po fizicheskoy kul'ture i sportu [Scientific and methodological bases of formation of managerial competence of the future specialist in physical culture and sports]. *Siberian Pedagogical Journal*. 2013. № 2. P. 107–111.
 13. Kontsepsiya pedagogichnoyi kompetentsiyi [The concept of pedagogical competence]. URL: <http://www.kgpa.km.ua/qnode>
 14. Kryshchanovich, S.V. (2018) Formuvannya upravlins'koyi kompetentnosti fakhivtsiv fizychnoyi kul'tury i sportu [Formation of managerial competence of specialists in physical culture and sports]. *Scientific journal of NPU named after M.P. Drahomanov*. 2018. Issue 64. P. 120–121.
 15. Kuzmina, N.V. (2012) The subject of acmeology. SPb.: Politehnika, 2002. 188 s.
 16. Petunin, O.V. (1980) Predmet akmeologii [Formation of professional skills of a physical education teacher]. Moscow: Enlightenment, 1980. 112 p.
 17. Publichnyy elektronnyy slovnyk ukrayins'koyi movy [Public electronic dictionary of the Ukrainian language]. URL: http://ukrlit.org/slovnyk/slovnyk_ukrainskoi_movy
 18. Tolochko, V.M., Mishchenko, I.V. (2012) Systema osnovnykh ponyat' teorii upravlinnya : metod. rekom. [System of basic concepts of management theory: method. rekom.]. Kharkiv, 2012.
 19. Galkin, V.V. (2006) Ekonomika i upravlenie fizicheskoy kul'turoj i sportom [Economy and management a physical culture and sport]. Rostov on Don : Phoenix, 2006. 448 p.
 20. Ozolin, N.G. (2002) Nastol'naya kniga trenera [Table book of trainer]. Moscow : Astrel, 2002. 864 p.
 21. Singaievs'kij, S.M., Leonenko, A.O., Zubal', M.V. (2002) Pedagogichne upravlinnia yak ob'ektivna neobkhidnist' profesijnogo piznannya majbutnimi pedagogami [Pedagogical management as objective necessity of professional cognition by future teachers]. *Zdorov'ia i osvita* [Health and education]. Donetsk : DNU, 2002, pp. 81–84.