

Обзорная статья / Review paper  
<https://doi.org/10.47370/2078-1024-2025-17-1-99-113>  
УДК 796.071.4:338.24



## Модель формирования ключевых компетенций спортивного менеджера

И.А. Уджуху ✉, Ф.А. Тугуз, Е.С. Двойникова

*Майкопский государственный технологический университет,  
г. Майкоп, Российская Федерация*

✉ [irinaudzhukhu@mail.ru](mailto:irinaudzhukhu@mail.ru)

**Аннотация. Введение.** Одним из главнейших критериев функционирования физкультурно-спортивной организации является уровень профессионализма ее управленческих кадров и, соответственно, степень организации формирования их компетенций. Высокий профессионализм руководителя любой физкультурно-спортивной организации считается залогом ее успеха. В связи с этим проблема исследования заключается в поиске оптимальных путей формирования ключевых компетенций спортивных менеджеров, что является актуальной научной проблемой в условиях функционирования современного рынка физкультурно-спортивных услуг.

**Материалы и методы.** В исследовании использована совокупность методов научного познания: анализа, классификации, моделирования, обобщения, наглядного представления данных. Теоретическая основа работы представлена современными концептуальными подходами к профессиональной деятельности спортивного менеджера, параметрам его личностных и профессиональных характеристик, а также организации педагогической деятельности по формированию его ключевых компетенций.

**Результаты исследования заключаются в:** уточнении понятия «спортивный менеджер» с позиций его профессиональных функций и ключевых компетенций; обосновании и разработке на основе актуальных теоретических и методологических положений модели формирования ключевых компетенций спортивного менеджера, обеспечивающей продуктивную деятельность по руководству спортивной организацией.

**Обсуждение и заключение.** Спортивным менеджером считается руководящее звено физкультурно-спортивной организации, в компетенцию которого входят преимущественно вопросы организации и планирования деятельности спортивной организации. Эффективный процесс управления спортивной организацией возможен при разработке и внедрении в систему подготовки и переподготовки специалистов управленческого звена авторской педагогической модели формирования ключевых компетенций спортивного менеджера, которая обеспечивает развитие профессионально-личностных качеств спортивных менеджеров и включает три блока: целевой, методологический и содержательный.

**Ключевые слова:** компетентностный подход, педагогическая модель, спортивный менеджер, компетенция, ключевые компетенции спортивного менеджера, модель формирования ключе-

вых компетенций, профессионально-личностные качества спортивного менеджера, параметры личности спортивного менеджера

**Для цитирования:** Уджуху И.А. Модель формирования ключевых компетенций спортивного менеджера. *Вестник Майкопского государственного технологического университета*. 2025;17 (1):99–113. <https://doi.org/10.47370/2078-1024-2025-17-1-99-113>

## A sports manager's key competences model

I.A. Udzhukhu ✉, F.A. Tuguz, E.S. Dvoynikova

*Maikop State Technological University, Maikop, the Russian Federation*

✉ [irinaudzhukhu@mail.ru](mailto:irinaudzhukhu@mail.ru)

**Abstract. Introduction.** One of the most important criteria for the functioning of a physical education and sports organization is the level of professionalism of its management personnel and, accordingly, the degree of the formation of their competencies. High professionalism of the head of any physical education and sports organization is considered the key to its success. In this regard, the problem of the research is to find optimal ways to form the key competencies of sports managers, which is a pressing scientific problem in the functioning of the modern market of physical education and sports services.

**Materials and methods.** A set of methods of scientific knowledge: analysis, classification, modeling, generalization, visual presentation of data has been used. The theoretical basis of the research is presented by modern conceptual approaches to the professional activity of a sports manager, the parameters of his/her personal and professional characteristics, as well as the organization of pedagogical activity to form his/her key competencies.

**The results of the research are:** clarification of the concept of «sports manager» from the standpoint of his/her professional functions and key competencies; substantiation and development, based on current theoretical and methodological provisions, of a model for the formation of key competencies of a sports manager, ensuring productive activities in managing a sports organization.

**Discussion and conclusion.** A sports manager is considered to be the management team of a physical education and sports organization, whose competence mainly includes issues of organizing and planning the activities of a sports organization. An effective process of managing a sports organization is possible with the development and implementation of the author's pedagogical model for the formation of key competencies of a sports manager into the system of training and retraining of specialists in the management team, which ensures the development of professional and personal qualities of sports managers and includes three blocks: target, methodological and substantive ones.

**Keywords:** competence-based approach, pedagogical model, sports manager, competence, key competencies of a sports manager, key competencies model, professional and personal qualities of a sports manager, parameters of a sports manager's personality

**For citation:** Udzhukhu I.A. Tuguz F.A., Dvoynikova E.S. A sports manager's key competences model. *Vestnik Majkopskogo gosudarstvennogo tehnologičeskogo universiteta*. 2025;17 (1):99–113. <https://doi.org/10.47370/2078-1024-2025-17-1-99-113>

**Введение.** Обоснование модели формирования ключевых компетенций спортивного менеджера является актуальной научно-педагогической проблемой. Именно педагогическая деятельность по формированию ключевых компетенций

управленцев физкультурно-спортивных организаций во многом определяет конкурентоспособность и деловой успех в рамках систем «тренер – спортсмен», «руководитель – организация», «организация – организация». В связи с этим

проведение научных исследований, касающихся проблемы формирования ключевых компетенций спортивного менеджера, а также содержательной стороны компетентности данных специалистов является актуальной, поскольку от ее решения зависит успех работы любой физкультурно-спортивной организации, а также формирование ее положительно-го имиджа.

**Обзор литературы.** Сейчас нет сомнения в очевидной истине: педагогическая деятельность по формированию ключевых компетенций сотрудников управленческого звена спортивной организации является базой эффективного ее управления в будущем, требующая от руководителей определенных знаний и навыков, таланта и личностных задатков, а не просто опыт. К проблеме разработки критериев профессионализма менеджера спортивной организации обращались Д.Е. Халимов (2020), М.Г. Коваленко (2021), Л.И. Лубышева (2022), А.М. Петрухин (2023), Д.И. Швецов, Т.Н. Поддубная (2024), П.С. Пробин, Е.И. Купцов (2024) [6–7, 11–13, 34, 38, 15–17] и др. Значительную ценность представляют труды, раскрывающие механизм профессиональной подготовки данных специалистов (В.Л. Назаров, Д.А. Обожина, 2014; В.С. Шерин, 2011, Г. Эспозито, Т. Д. Изанто, Р. Черузо, 2023 [10, 18, 19, 21] и др.) В целом, исследуемая нами проблема содержится в той или иной степени во многих работах, посвященных профессиональной подготовке спортивных менеджеров. Изучение этих исследований подтверждает значимую роль педагогической деятельности по формированию важных профессиональных качеств спортивного менеджера. Вместе с тем авторы указывают на слабую изученность вопросов, касающихся формирования ключевых компетенций спортивного менеджера, которые обеспечивают в будущем успех любой спортивной организации личностных и профессиональных качеств спор-

тивного менеджера. Это обстоятельство выступило основанием, подтверждающим востребованность дальнейших теоретических исследований, касающихся развития профессионально-личностных качеств спортивного менеджера.

**Материалы и методы исследования.** Теоретико-методологическая основа исследования представлена трудами отечественных и зарубежных ученых по рассматриваемой проблеме. Достижению цели исследования – разработке модели формирования ключевых компетенций спортивного менеджера – способствовало применение набора методов научного исследования: анализа (позволил отобрать научные исследования, соответствующие предмету исследования; выделить ключевые параметры личности спортивного менеджера), классификации (выступил основанием для определения десяти групп ключевых компетенций управленца спортивной организации), моделирования (позволил разработать авторскую модель формирования ключевых компетенций спортивного менеджера, которая выступила базой и основным результатом проведенного исследования), обобщения (на основе использования данного метода сформулированы основные выводы), методы наглядного представления данных в виде таблиц и рисунков. Этапы проведения исследования отражены на рисунке 1.

Научная новизна исследования заключается в: 1) раскрытии понятия спортивного менеджера с точки зрения его профессиональных функций и существующих теоретических подходов; 2) обосновании и разработке на основе актуальных теоретических и методологических положений модели формирования ключевых компетенций спортивного менеджера, обеспечивающей продуктивную деятельность по руководству спортивной организацией.

Теоретическая значимость исследования состоит в обогащении теории профес-

сиональной педагогики теоретическими положениями, касающимися организации педагогической деятельности по формированию ключевых компетенций спортивного менеджера. Теория профессионального

образования дополнена сведениями о специфике профессиональных характеристик руководителя спортивной организации, которые необходимо учитывать при реализации компетентностного подхода.

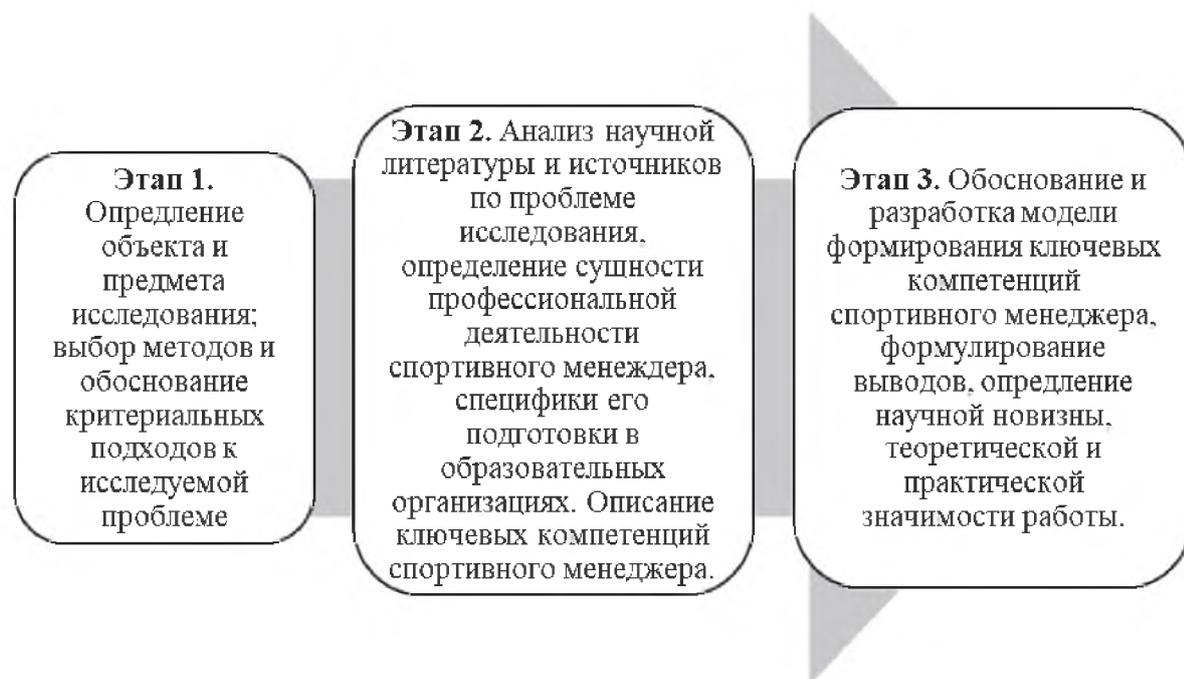


Рис. 1. Этапы проведения исследования (составлено авторами)

Fig. 1. Stages of the research (compiled by the authors)

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования его результатов в учебно-педагогической работе, в преподавании дисциплин, связанных с профессиональной подготовкой управленцев спортивных организаций, а также разработке образовательных стандартов по подготовке менеджеров отрасли ФКиС. Использование на курсах повышения квалификации разработанных авторами положений будет содействовать достоверно высокому уровню подготовленности спортивных менеджеров.

**Результаты исследования.** Спортивный менеджер является руководящим звеном физкультурно-спортивной организации, в компетенцию которого входят преимущественно вопросы организации

и планирования деятельности спортивной организации. Сферой его профессиональной деятельности выступают профессиональные спортивные команды, ассоциации и федерации, спортивные школы, фитнес-клубы, собственный бизнес, иные физкультурно-спортивные организации, в рамках которых он выполняет внутренние (ведение документооборота, выполнение хозяйственной работы, планирование рабочих графиков и пр.) и внешние (рекламная деятельность, ведение переговоров, взаимодействие с СМИ, спонсорами и пр.) функции. Ключевым компонентом деятельности спортивного менеджмента является физкультурно-спортивная организация. Список занимаемых в спортивных организациях менеджерами должностей довольно-таки большой (рис. 1).



**Рис. 1. Виды профессиональной деятельности спортивных менеджеров [15]**

**Fig. 1. Types of professional activities of sports managers [15]**

В целом, спортивным менеджерам свойственно выполнение трех ключевых функций (рис. 2).

**1. Функция принятия решения**

менеджер определяет направление деятельности организации, решает вопросы распределения ресурсов, осуществляет текущие корректировки. Право принятия управленческих решений имеет только менеджер, но он же и несет ответственность за последствия принятых решений.

**2. Информационная функция**

менеджер собирает информацию о внутренней и внешней среде физкультурно-спортивной организации, распространяет эту информацию в виде фактов и нормативных установок, разъясняет персоналу политику, ближайшие и перспективные цели организации.

**3. Функция руководителя физкультурно-спортивной организации**

заключается в формировании отношений внутри и вне организации, мотивации членов физкультурно-спортивной организации на достижение целей, координации их усилий, выступлении в качестве представителя организации во взаимодействии с другими организациями

**Рис. 2. Ключевые функции спортивного менеджера (составлено по источникам 1, 19–21)**

**Fig. 2. Key functions of a sports manager (compiled from sources 1, 19–21)**

Отдельного внимания в рамках нашего исследования заслуживает вопрос состава ключевых компетенций спортивного менеджера. Данная проблема рассмотрена в ряде работ: Д.Е. Халимов (2020), А.А. Демин, В.В. Базелюк, Е.А. Попова, А.В. Романова (2021), М.Г. Коваленко (2021), Л.И. Лубышева (2022),

Д.И. Швецов (2024) [2, 6–7, 17] и др.

Д.Е. Халимовым в статье «Профессиональные и психологические компетенции, необходимые менеджеру спортивной индустрии» (2020), определены две группы ключевых компетенций спортивного менеджера – профессиональные и психологические (рис. 3).

Ключевые компетенции спортивного менеджера

Профессиональные компетенции: организация всей деятельности спортивной организации; исполнение экономических обязанностей по руководству кадрами; разработка концепции, целей и задач развития физкультурной организации; создание необходимых условий для повышения профессионального мастерства кадрового состава; способность обеспечивать компании квалифицированными кадрами; осуществление строгого контроля деятельности персонала; формирование возможностей для внедрения инноваций.

Психологические компетенции: умение мотивировать рабочий коллектив на выполнение общей цели; понимание специфических особенностей психики каждого отдельного сотрудника; представление о психологических средствах и структуре психической составляющей личности; способность к психологической поддержке работников, испытывающих определенные профессиональные трудности.

Рис. 3. Ключевые компетенции спортивного менеджера [13]

Fig. 3. A sports manager's key competences

А.А. Деминым с соавторами предложены базовые параметры личности спортивного менеджера, а именно собственно личностные характеристики плюс наличие соответствующих знаний и умений [2]. На наш взгляд, это одно из фундаментальных исследований, раскрывающее в полной мере параметры личности спортивного менеджера, соответствующие современным

реалиям функционирования отрасли физической культуры и спорта в сегменте рыночной экономики. В.С. Шериным в работе «Модель формирования компетентности управленческой деятельности специалиста по физической культуре и спорту» (2011) выделены пять групп компетенций управленческой деятельности специалиста по физической культуре и спорту (рис. 4) [18].

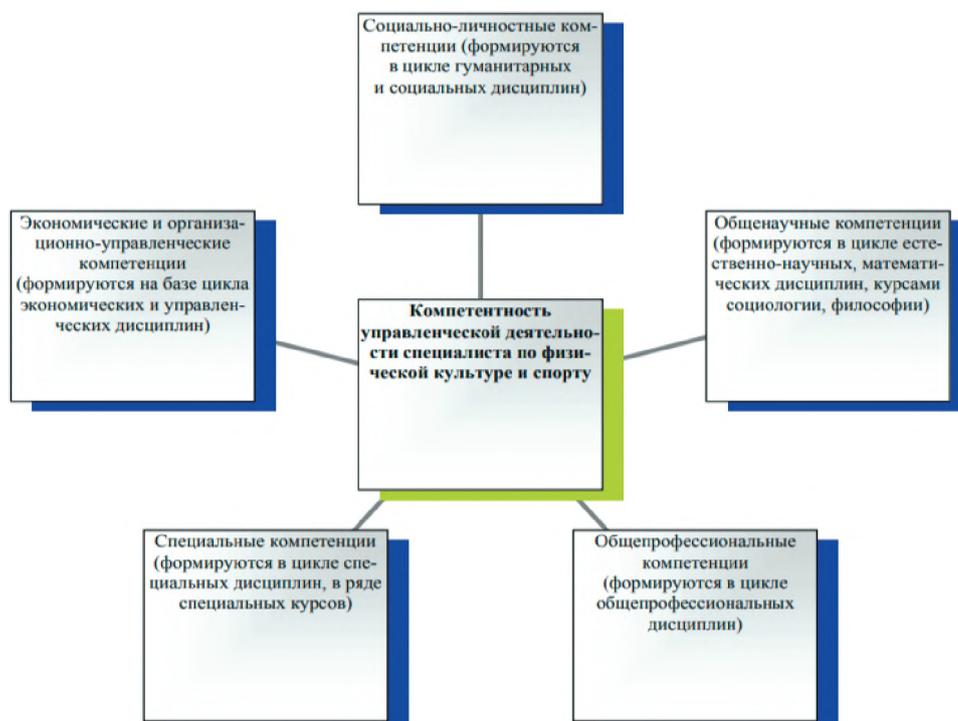


Рис. 4. Группы компетенций управленческой деятельности специалиста по физической культуре и спорту по В.С. Шерину [18, с. 148]

Fig. 4. Groups of competencies of managerial activity of a specialist in physical education and sports according to V.S. Sherin [18, p. 148]

Несмотря на расхождение в понимании ключевых компетенций, которыми должны обладать управленцы спортивных организаций, тем не менее, большинство ученых (М.Г. Коваленко, Л.И. Лубышева, В.Г. Минченко, Д.И. Швецов и др.) [3–5, 6–9, 15–17] едины во

мнении о наличии у менеджеров именно профессиональных и личностных компетенций. Исследование работ, посвященных рассматриваемой научной проблеме, позволило нам выделить десять групп компетенций спортивного менеджера (табл. 1).

Таблица 1. Десять групп компетенций спортивного менеджера (составлено авторами)

Table 1. Ten groups of a sports manager's competencies (compiled by the authors)

Группы компетенций	Показатели
Психолого-педагогические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- представление о психологических средствах и структуре психической составляющей личности;</li> <li>- понимание индивидуальных мотивов своих сотрудников и спортсменов;</li> <li>- честность и порядочность;</li> <li>- справедливость;</li> <li>- энергичность;</li> <li>- стрессоустойчивость;</li> <li>- стремление к успеху;</li> <li>- наличие творческих способностей;</li> <li>- умение нести ответственность за себя и за коллектив.</li> </ul>
Гностические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- наличие совокупности специальных знаний и практических навыков;</li> <li>- базовое понимание вида/видов спорта, а также знание его/их тонкостей;</li> </ul>
Проективные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- рациональное восприятие новизны и изменений;</li> <li>- способность идти на обоснованный риск;</li> <li>- умение разработать концепцию развития физкультурно-спортивной организации.</li> </ul>
Конструкторские	<ul style="list-style-type: none"> <li>- создание подходящей среды для развития;</li> <li>- умение найти нестандартные подходы в решении проблем.</li> </ul>
Коммуникативные	<ul style="list-style-type: none"> <li>- культура общения;</li> <li>- знание иностранных языков;</li> <li>- умение вести переговоры;</li> <li>- коммуникабельность.</li> </ul>
Организаторские	<ul style="list-style-type: none"> <li>- подбор персонала на основе профессиональных навыков и талантов;</li> <li>- деловитость;</li> <li>- здоровый оптимизм; дисциплинированность;</li> <li>- повышенная работоспособность;</li> <li>- реализм;</li> <li>- создание необходимых условий для повышения профессионального мастерства кадрового состава;</li> <li>- системное мышление;</li> <li>- умение организовать эффективную работу коллектива;</li> <li>- взаимодействие с болельщиками;</li> <li>- решительность.</li> </ul>
Экономические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- исполнение экономических обязанностей по руководству кадрами;</li> <li>- создание правильной маркетинговой кампании в СМИ с целью привлечения клиентов и формирования положительного имиджа физкультурно-спортивной организации;</li> <li>- знание современного рынка;</li> <li>- умение работать с объективными данными.</li> </ul>
Научно-исследовательские	<ul style="list-style-type: none"> <li>- владение необходимым навыками проведения научно-исследовательской работы (анализа, обобщения, систематизации, корректного представления результатов научного исследования и его популяризации в спортивном сообществе).</li> </ul>
Акмеологические	<ul style="list-style-type: none"> <li>- непрерывное саморазвитие;</li> <li>- заинтересованность в эффективности результатов своего труда;</li> <li>- уважение мнения подчиненных;</li> <li>- деловая репутация;</li> <li>- амбициозность.</li> </ul>
Цифровые	<ul style="list-style-type: none"> <li>- формирование возможностей для внедрения инноваций, включая цифровые сервисы;</li> <li>- умение пользоваться цифровыми сервисами.</li> </ul>

По результатам выполненного исследования было доказано следующее: общепринятые подходы к модельным характеристикам личности спортивного менеджера недостаточно эффективны, что подтверждается результатами проведенного теоретического исследования. В рамках данного исследования намечены пути со-

вершенствования профессионально-личностных качеств спортивного менеджера как модельных характеристик спортивного руководителя, которые легли в основу разработанной нами модели формирования ключевых компетенций спортивного менеджера. В качестве исходной базы были приняты следующие положения (рис. 5):

Источники разработки модели	социальный заказ общества, зафиксированный в нормативных документах объективных потребностей общества в совершенствовании и развитии физической культуры и спорта;
	зарубежный и отечественный опыт подготовки менеджеров в области физической культуры и спорта;
	изменяющиеся требования к профессиональной компетентности менеджеров спортивных школ в современных условиях;
	собственный практический опыт целостного представления о профессии спортивного менеджера.

Рис. 5. Исходные положения для разработки модели [8, 16]  
Fig. 5. Initial provisions for the development of the model [8, 16]

Предлагаемая модель формирования ключевых компетенций спортивного менеджера представлена целевым, методологическим, содержательным блоками. При

проектировании модели авторы опирались на совокупность методологических подходов (рис. 6) и принципов (рис. 7), которые легли в основу методологического блока.

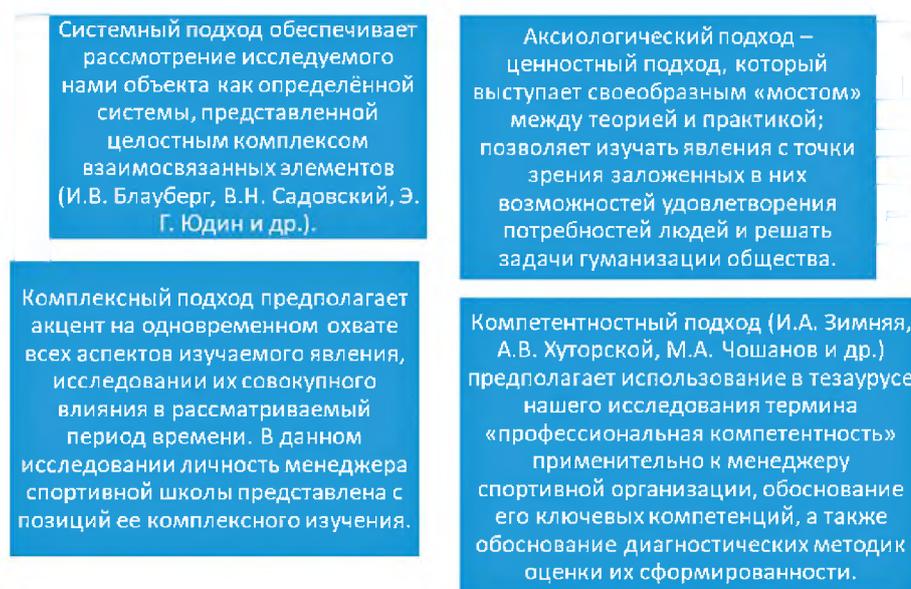


Рис. 6. Методологические подходы, выступившие основанием для проектирования модели [10, 16]  
Fig. 6. Methodological approaches serving as the basis for designing the model [10, 16]

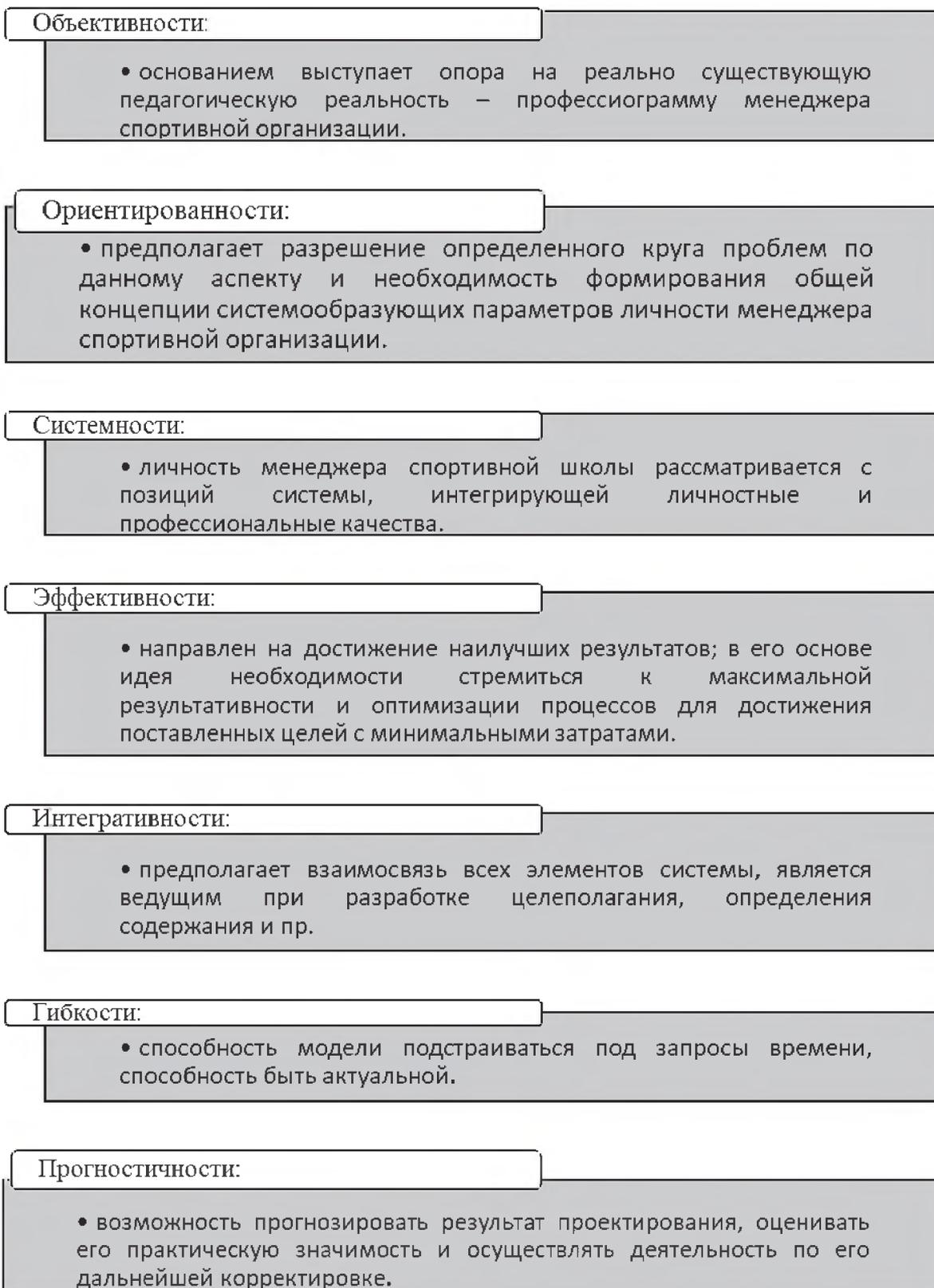


Рис. 7. Базовые принципы модели (составлено по источнику) [16]

Fig. 7. Basic principles of the model (compiled from source) [16]

Составные второго, содержательного блока наглядно изображены на рисунке 8.

**Институциональный (социокультурный) компонент.** Включает профессиональное мышление (мировоззренческие компетенции), воплощенное в соответствующем образе мышления лидера в сфере ФКиС. Во-первых, это мышление, ориентированное на достижение поставленных целей (характеризуется анализом деятельности). Во-вторых, это организационное (или адаптационное) мышление, в центре которого находится «идеальное лидерство». Также данный компонент включает и специфические личностные качества: предрасположенность к лидерству, уважение к людям, внутреннюю свободу, обязательность, дисциплинированность, стремление к новому, умение устанавливать межличностные отношения, чувство юмора и др.

**Конструктивный компонент.** Целеполагание, прогнозирование, анализ, составление отчетов, информационное обеспечение, планирование тренировочных процессов, составление индивидуальных планов, а также годовых, месячных и недельных планов.

**Организационный компонент.** Актуализация важности эргономичной организации труда в спортивной школе всех ее звеньев, учета в тренерской деятельности функционального состояния спортсмена, формирование навыков самоконтроля и саморазвития, организация быта и формирование личной безопасности жизнедеятельности, материально-техническое обеспечение тренажерными, наглядными пособиями, инвентарем и пр. Предполагает владение административными компетенциями: навыками контроля выполнения функционала подчинённых, умения оптимизировать рабочее время, эффективно использовать трудовые ресурсы.

**Коммуникативный компонент.** Значимость делового общения, психологическое воздействие, контроль и корректировка. Проведение творческих дискуссий, бесед, личный пример, внимание и забота, правильный выход из конфликтных ситуаций. Разработка механизма стимулирования, а также методов и коррекции деятельности и поведения. Эффективность взаимодействия, контакт с общественными организациями, СМИ, спонсорами. Предполагает владение деловыми компетенциями: профессиональными знаниями, опытом работы, предприимчивостью, умением рисковать, культурой профессионального общения.

**Информационный компонент.** Личное предрасположение к освоению больших объемов информации, интеллектуальные возможности. Информационные способности. Переработка и анализ информации в экстремальной деятельности.

Рис. 8. Компонентный состав второго, содержательного блока  
Fig. 8. Component composition of the second substantive block

В целом, предложенная модель, по мнению авторов, в полной мере решает педагогические задачи, направленные на формирование и развитие ключевых компетенций спортивных менеджеров. Вместе с тем за пределами данного исследования остались вопросы, связанные с диагностикой сформированности ключевых компетенций у рассматриваемой категории специалистов, что является предметом другого исследования.

**Обсуждение и заключение.** В рамках данного исследования авторами рассмотрена актуальная педагогическая проблема – формирование ключевых компетенций спортивного менеджера. На основании выполненного исследования сформулированы следующие выводы: 1) ключевыми компетенциями спортив-

ного менеджера выступают профессиональные (наиболее значимыми из которых являются мировоззренческие, деловые, административные компетенции) и личностные (предрасположенность к лидерству, уважение к людям, внутренняя свобода, обязательность, дисциплинированность, умение устанавливать межличностные отношения, чувство юмора, мотивированность, инициативность, активность в принятии решений и др.) качества; 2) модель формирования ключевых компетенций спортивного менеджера представляет собой систему, интегрирующую три блока: целевой, методологический, содержательный, что позволяет наиболее эргономично выстраивать педагогическую деятельность в заданном направлении.

#### КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

#### CONFLICT OF INTERESTS

The authors declare no conflict of interests

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Аллянова Т.В. Особенности работы менеджеров в спортивной деятельности [Электронный ресурс] // Самоуправление. 2020. Т. 2, № 1 (118). С. 26-29. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42590466> (дата обращения 25.01.2025).
2. Обоснование системообразующих параметров личности спортивно-педагогического менеджера / Демин А.А. [и др.] // Человек. Спорт. Медицина. 2021. Т. 21. С. 121-128. DOI: 10.14529/hsm21s217.
3. Дошкольное и школьное образование в России и за рубежом: векторы развития [Электронный ресурс] / А.Ю. Нагорнова [и др.]. Ульяновск: Зебра, 2021. 302 с. URL <https://elibrary.ru/item.asp?id=45839372> (дата обращения 25.01.2025).
4. Дошкольное и школьное образование и воспитание: опыт и инновации [Электронный ресурс] / Е.В. Майстрович [и др.]. Ульяновск: Зебра, 2021. 268 с. URL <https://elibrary.ru/item.asp?id=47453062> (дата обращения 25.01.2025).
5. Инновации в социальной работе [Электронный ресурс]: коллективная монография / А.Ю. Нагорнова [и др.]. Ульяновск: Зебра, 2021. 178 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45839282> (дата обращения 25.01.2025).
6. Коваленко М.Г. Важность профессиональных и личных качеств спортивного менеджера для эффективного управления спортивной организации [Электронный ресурс] // Материалы научной и научно-методической конференции профессорско-преподавательского состава Кубанского государственного университета физической культуры, спорта и туризма. Краснодар, 2021. № 1. С. 95-97. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46616318> (дата обращения 25.01.2025).
7. Лубышева Л.И. Современный спортивный менеджер: кто он [Электронный ресурс] // Теория и практика физической культуры. 2022. № 8. С. 105. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyy-sportivnyy-menedzher-kto-on/viewer> (дата обращения 25.01.2025).

8. Минченко В.Г. Проблематика использования наследия чемпионата мира по футболу 2018 года [Электронный ресурс] // Физическая культура и спорт. Олимпийское образование: Материалы Международной научно-практической конференции (Краснодар, 12–13 окт. 2023 г.). Краснодар: Экоинвест, 2023. С. 601-604. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54939113&pf=1> (дата обращения 25.01.2025).

9. Минченко В.Г., Остапец Д.И., Хатит Ф.Р. Современные технологические тренды в образовании [Электронный ресурс] // Цифровизация экономики и общества: проблемы, перспективы, безопасность: материалы III Международной научно-практической конференции (Донецк, 25 марта 2021 г.). Донецк: Цифровая типография, 2021. С. 96-100. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48031531> (дата обращения 25.01.2025).

10. Назаров В.Л., Обожина Д.А. Профессиональная подготовка менеджеров спортивных школ в вузе [Электронный ресурс]: монография. Екатеринбург: Ажур, 2014. 132 с. URL <https://elibrary.ru/item.asp?id=22618379> (дата обращения 25.01.2025).

11. Петрухин А.М. Роль и функции спортивного менеджера в развитии спортивной компании [Электронный ресурс] // Научные записки академии. 2023. № 1 (45). С. 60-63. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50430186> (дата обращения 25.01.2025).

12. Пробин П.С., Купцов Е.И. Место спортивного менеджера и менеджера спортивной команды в меняющихся экономических условиях: контуры интерпретаций // Экономика и предпринимательство. 2024. № 3 (164). С. 920-925. DOI: 10.34925/EIP.2024.164.3.176.

13. Халимов Д.Е. Профессиональные и психологические компетенции, необходимые менеджеру спортивной индустрии [Электронный ресурс] // Вестник науки. 2020. Т. 5, № 11. С. 144-147. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44271101> (дата обращения 24.01.2025).

14. Швецов Д.И. Спортивный менеджер: понятие и функции [Электронный ресурс] // Тезисы докладов LI научной конференции студентов и молодых ученых вузов Южного федерального округа: материалы конференции (Краснодар, 2024 г.). Краснодар: КГУФКСТ, 2024. С. 321-322. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=68006638> (дата обращения 24.01.2025).

15. Швецов Д.И., Поддубная Т.Н. Модель системообразующих параметров личности спортивного менеджера [Электронный ресурс] // Физическая культура и спорт. Олимпийское образование: материалы Международной научно-практической конференции (Краснодар, 17–18 окт. 2024 г.). Краснодар: КГУФКСТ, 2024. С. 569-572. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=75126345> (дата обращения 24.01.2025).

16. Швецов Д.И., Поддубная Т.Н. Типология личностных и профессиональных качеств спортивного менеджера: обзор концепций [Электронный ресурс] // Социально-гуманитарные науки и культурные процессы в современном обществе: материалы I Всероссийской научно-практической конференции с дистанционным и международным участием, (Ульяновск, 24–25 окт. 2024 г.). Ульяновск: Зебра, 2024. С. 230-233. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=75171814> дата обращения 24.01.2025).

17. Шерин В.С. Модель формирования компетентности управленческой деятельности специалиста по физической культуре и спорту [Электронный ресурс] // Вестник Томского государственного университета. 2011. № 347 (июнь). С. 147-150. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-formirovaniya-kompetentnosti-upravlencheskoy-deyatelnosti-spetsialista-po-fizicheskoy-kulture-i-sportu> (дата обращения 24.01.2025).

18. Esposito G. The profile of the sports manager between training misunderstandings and impact on internal stakeholders // *Acta Kinesiologica*. 2023. Vol. 17, No. DOI 10.51371/issn.1840-2976.2023.17.1.6.

19. The profile of the brazilian municipal sports manager / G. Bavaresco [et al.] // *Retos. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación*. 2024. Vol. 53. P. 296-304. DOI 10.47197/retos.v53.103921.

20. The university training of the sports manager in Italy between legislative misapplications and overlapping degree courses / G. Esposito [et al.] // *Sport Sciences for Health*. 2023. Vol. 19, No. 4. P. 1349-1361. DOI 10.1007/s11332-023-01115-2.

## REFERENCES

1. Allyanova T.V. Features of the work of managers in sports activities [Electronic resource] // Self-government. 2020. Vol. 2, No. 1 (118). P. 26-29. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42590466> (date of access 25/01/2025).
2. Justification of the system-forming parameters of a personality of a sports and pedagogical manager / Demin A.A. [et al.] // A Man. Sport. Medicine. 2021. Vol. 21. P. 121-128. DOI: 10.14529/hsm21s217.
3. Pre-school and school education in Russia and abroad: development vectors [Electronic resource] / A.Yu. Nagornova [et al.]. Ulyanovsk: Zebra, 2021. 302 p. URL <https://elibrary.ru/item.asp?id=45839372> (date of access 25/01/2025).
4. Pre-school and school education and upbringing: experience and innovations [Electronic resource] / E.V. Maistrovich [et al.]. Ulyanovsk: Zebra, 2021. 268 p. URL <https://elibrary.ru/item.asp?id=47453062> (date of access 25/01/2025).
5. Innovations in social work [Electronic resource]: a collective monograph / A.Yu. Nagornova [et al.]. Ulyanovsk: Zebra, 2021. 178 p. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=45839282> (date of access 25/01/2025).
6. Kovalenko M.G. The importance of professional and personal qualities of a sports manager for the effective management of a sports organization [Electronic resource] // Proceedings of the scientific and scientific-methodical conference of the faculty of the Kuban State University of Physical Education, Sports and Tourism. Krasnodar, 2021. No. 1. P. 95-97. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=46616318> (date of access 25/01/2025).
7. Lubysheva L.I. Modern sports manager: who is he [Electronic resource] // Theory and practice of Physical education. 2022. No. 8. P. 105. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennyi-sportivnyy-menedzher-kto-on/viewer> (date of access 25/01/2025).
8. Minchenko V.G. Problems of using the legacy of the 2018 FIFA World Cup [Electronic resource] // Physical Education and Sports. Olympic Education: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Krasnodar, October 12-13, 2023). Krasnodar: Ecoinvest, 2023. Pp. 601-604. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54939113&pff=1> (date of access 25/01/2025).
9. Minchenko V.G., Ostapets D.I., Khatit F.R. Modern technological trends in education [Electronic resource] // Digitalization of the economy and society: problems, prospects, security: materials of the III International scientific and practical conference (Donetsk, March 25, 2021). Donetsk: Digital printing house, 2021. Pp. 96-100. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48031531> (date of access 25/01/2025).
10. Nazarov V.L., Obozina D.A. Professional training of managers of sports schools at a university [Electronic resource]: monograph. Ekaterinburg: Azhur, 2014. 132 p. URL <https://elibrary.ru/item.asp?id=22618379> (date of access 25/01/2025).
11. Petruhin AM The role and functions of a sports manager in the development of a sports company [Electronic resource] // Scientific notes of the Academy. 2023. No. 1 (45). P. 60-63. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=50430186> (date of access 25/01/2025).
12. Probin PS, Kuptsov EI The place of a sports manager and a sports team manager in changing economic conditions: outlines of interpretations // Economy and entrepreneurship. 2024. No. 3 (164). P. 920-925. DOI: 10.34925/EIP.2024.164.3.176.
13. Khalimov D.E. Professional and psychological competencies required for a sports manager [Electronic resource] // Science Bulletin. 2020. Vol. 5, No. 11. Pp. 144-147. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44271101> (accessed 24/01/2025).
14. Shvetsov D.I. A Sports manager: concept and functions [Electronic resource] // Abstracts of reports of the LI scientific conference of students and young scientists of universities of the Southern Federal District: conference materials (Krasnodar, 2024). Krasnodar: KSUFKST, 2024. Pp. 321-322. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=68006638> (date of access 24.01.2025).
15. Shvetsov D.I., Poddubnaya T.N. Model of system-forming parameters of a personality of a sports manager [Electronic resource] // Physical Education and Sport. Olympic Education: Proceedings

of the International Scientific and Practical Conference (Krasnodar, October 17–18, 2024). Krasnodar: KSUFKST, 2024. P. 569-572. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=75126345> (date of access 24.01.2025)

16. Shvetsov D.I., Poddubnaya T.N. Typology of personal and professional qualities of a sports manager: a review of concepts [Electronic resource] // Social and humanitarian sciences and cultural processes in modern society: materials of the I All-Russian scientific and practical conference with distance and international participation, (Ulyanovsk, October 24–25, 2024). Ulyanovsk: Zebra, 2024. P. 230-233. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=75171814> accessed 24/01/2025).

17. Sherin V.S. Model of formation of a managerial competence of a specialist in physical education and sports [Electronic resource] // Bulletin of Tomsk State University. 2011. No. 347 (June). P. 147-150. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-formirovaniya-kompetentnosti-upravlencheskoy-deyatelnosti-spetsialista-po-fizicheskoy-kulture-i-sportu> (accessed 24/01/2025).

18. Esposito G. The profile of a sports manager between training misunderstandings and impact on internal stakeholders // Acta Kinesiologica. 2023. Vol. 17, No. DOI 10.51371/issn.1840-2976.2023.17.1.6.

19. The profile of a Brazilian municipal sports manager / G. Bavaresco [et al.] // Retos. Nuevas Tendencias en Educación Física, Deporte y Recreación. 2024. Vol. 53. P. 296-304. DOI 10.47197/retos.v53.103921.

20. The university training of a sports manager in Italy between legislative misapplications and overlapping degree courses / G. Esposito [et al.] // Sport Sciences for Health. 2023. Vol. 19, No. 4. P. 1349-1361. DOI 10.1007/s11332-023-01115-2.

#### Информация об авторах / Information about the authors

**Ирина Анзауровна Уджуху**, старший преподаватель кафедры физического воспитания. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Майкопский государственный технологический университет», 385000, Российская Федерация, г. Майкоп, ул. Первомайская, д.191, e-mail: [irinaudzhukhu@mail.ru](mailto:irinaudzhukhu@mail.ru)

**Фатима Анзауровна Тугуз**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры философии, социологии и педагогики. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Майкопский государственный технологический университет», 385000, Российская Федерация г. Майкоп, ул. Первомайская, д. 191, e-mail: [fatima-tuguz@mail.ru](mailto:fatima-tuguz@mail.ru)

**Елена Сергеевна Двойникова**, старший преподаватель кафедры физического воспитания. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Майкопский государственный технологический университет», 385000, Российская Федерация, г. Майкоп, ул. Первомайская, д. 191, e-mail: [elena-dv1979@mail.ru](mailto:elena-dv1979@mail.ru)

**Irina A. Udzhukhu**, Senior lecturer, Department of Physical Education. Maykop State Technological University, 385000, the Russian Federation, Maikop, 191, Pervomayskaya str., e-mail: [irinaudzhukhu@mail.ru](mailto:irinaudzhukhu@mail.ru)

**Fatima A. Tuguz**, PhD (Pedagogy), Associate Professor, Department of Philosophy, Sociology and Pedagogy. Maykop State Technological University, 385000, the Russian Federation, Maikop, 191, Pervomayskaya str., e-mail: [fatima-tuguz@mail.ru](mailto:fatima-tuguz@mail.ru)

**Elena S. Dvoynikova**, Senior lecturer, Department of Physical Education. Maykop State Technological University, 385000, the Russian Federation, Maikop, 191, Pervomayskaya str., e-mail: [elena-dv1979@mail.ru](mailto:elena-dv1979@mail.ru)

**Вклад соавторов в выполненную работу:**

Уджуху И.А. – формирование общего замысла исследования, выбор методов исследования, подготовка аналитической части статьи.

Тугуз Ф.А. – подготовка аннотации, формулирование выводов, разработка и описание авторской модели.

Двойникова Е.С. – подбор и анализ научных источников по рассматриваемой научной проблеме, подготовка списка литературы, общее оформление работы.

**Claimed contribution of authors**

Udzhuhu I.A. – general concept of the research, selection of research methods, preparation of the analytical part of the article.

Tuguz F.A. – the abstract, conclusions, development and description of the author's model.

Dvoynikova E.S. – selection and analysis of scientific sources on the scientific problem under consideration, preparation of the list of references, general design of the work.

Все авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

All authors have read and approved the final manuscript.

Поступила в редакцию 12.01.2024

Received 12.01.2024

Поступила после рецензирования 20.02.2025

Revised 20.02.2025

Принята к публикации 23.02.2025

Accepted 23.02.2025