

**Министерство спорта и туризма Республики Беларусь**  
**Учреждение образования**  
**«Белорусский государственный университет физической культуры»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор университета,  
председатель приемной комиссии

С.Б.Репкин



**ПРОГРАММА**  
**ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ В МАГИСТРАТУРУ**

**по учебной дисциплине «Менеджмент спорта»**

для специальности  
7-06-0412-01 «Менеджмент»

Минск 2025

### **СОСТАВИТЕЛИ:**

**О.Ю.Остальцева**, заведующий кафедрой менеджмента спорта Института менеджмента спорта и туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры», кандидат экономических наук, доцент.

**С.Б.Репкин**, профессор кафедры менеджмента спорта Института менеджмента спорта и туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры», доктор экономических наук, доцент.

**В.Н.Ананьева**, профессор кафедры менеджмента спорта Института менеджмента спорта и туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры», кандидат экономических наук, доцент.

**А.Г.Есаулова**, старший преподаватель кафедры менеджмента спорта Института менеджмента спорта и туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры»

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

кафедрой менеджмента спорта Института менеджмента спорта и туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры» (протокол от 22.01.2025 № 6)

## ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Программа вступительных испытаний в магистратуру учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры» по специальности 7-06-0412-01 «Менеджмент» разработана на основе учебного плана по специальности 7-06-0412-01 «Менеджмент», профилизации «Менеджмент в спорте».

Целью вступительного испытания по учебной дисциплине «Менеджмент» является оценка знаний и компетенций абитуриентов для дальнейшего получения углубленного высшего образования в учреждении образования «Белорусский государственный университет физической культуры».

Абитуриент должен:

**знать:**

- теоретические основы современных управленческих технологий в индустрии спорта;
- принципы, функции и методы менеджмента в индустрии спорта;
- методы принятия управленческих решений и реализацию их в практической деятельности;
- сущность маркетинговых исследований и маркетинговых коммуникаций в индустрии спорта;
- типологию маркетинговых исследований;
- процесс подготовки и реализации маркетинговых исследований в организациях физической культуры и спорта;
- элементы маркетинговых коммуникаций;
- методику проведения рекламных кампаний товаров и услуг физической культуры и спорта;
- методы разработки и реализации мероприятий по связям с общественностью;
- методику планирования и организации личных продаж в сфере физической культуры и спорта;
- методику оценки эффективности применения маркетинговых коммуникаций;
- экономическую сущность деятельности организаций физической культуры и спорта;
- структуру финансирования физической культуры и спорта в Республике Беларусь;
- систему ценообразования на услуги и товары в сфере физической культуры и спорта;
- систему ресурсного обеспечения экономической деятельности в сфере физической культуры и спорта;

**уметь:**

- разрабатывать формы для сбора первичных данных при проведении маркетинговых исследований;
- осуществлять сбор и анализ данных при проведении маркетинговых исследований в организациях физической культуры и спорта;
- планировать и организовывать рекламные кампании;
- определять эффективные способы стимулирования сбыта;
- рассчитывать бюджет программ маркетинговых коммуникаций;
- оценивать эффективность применения маркетинговых коммуникаций в комплексе и поэлементно;
- корректировать программу маркетинговых коммуникаций в зависимости от внешней и внутренней ситуации на рынке;
- применять управленческие технологии в практической деятельности;
- разрабатывать структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности;
- применять современный аналитический инструментарий менеджмента и использовать методологию системного подхода к организации в индустрии спорта;
- проводить анализ экономической деятельности организации физической культуры и спорта;
- определять объект, предмет, цель экономической деятельности в сфере физической культуры и спорта;
- формировать и использовать информационную базу для проведения экономического анализа;
- выделять практическую значимость экономической деятельности;
- презентовать результаты проведенных экономических анализов деятельности субъектов;

**владеть:**

- навыками руководства организациями в индустрии спорта;
- методами планирования, контроля, организации, мотивации персонала;
- методами и навыками деловой коммуникации;
- методами исследования организационного развития и оценки результативности управленческих решений;
- основными приемами и методами проведения маркетинговых исследований;
- навыками проведения системного и сравнительного анализа;
- базовыми и научно-теоретическими знаниями для решения теоретических и практических задач маркетинговых коммуникаций в индустрии спорта;
- навыками разработки маркетинговых программ, создания фирменного стиля и разработки бренда в организациях физической культуры и спорта;
- современными информационно-компьютерными технологиями;

- способностью к межличностным коммуникациям;
- навыками формирования стоимости товаров и услуг, производимых в сфере физической культуры и спорта;
- методами экономического анализа и расчета;
- навыками использования экономических инструментов для управления деятельностью организаций физической культуры и спорта.

Содержание программы носит комплексный характер, и позволяет выявить у поступающих знания и умения, полученные при общем высшем образовании и в процессе подготовки к экзамену.

Программа содержит перечень вопросов, знание которых необходимо для сдачи вступительного испытания, и включает: содержание с определенными темами и вопросами, программные экзаменационные требования, критерии оценки, список рекомендуемой литературы.

Поступающий на углубленное высшего образования, допущенный к сдаче вступительного испытания по специальности, должен показать высокий уровень теоретической и практической подготовки, владение понятийным аппаратом, знание действующего законодательства, умение анализировать управленческие процессы, происходящие в сфере физической культуры и спорта, а также умение применять теоретические знания для решения прикладных задач. Вступительное испытание проводится в устной форме по экзаменационным билетам. Отметка экзаменуемому выставляется по десятибалльной шкале.

# ПРОГРАММА ПРОФИЛЬНОГО ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ

## СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### **Тема 1. Развитие менеджмента как науки**

Понятие управления. Объект, субъект, цель, задачи процесса управления. Научные подходы к рассмотрению категории «управление».

Понятие менеджмент, предмет и объект практического менеджмента, цели и задачи менеджмента как науки. Естественные причины возникновения менеджмента.

Соотношение понятий управление и менеджмент.

Понятие менеджер организации физической культуры и спорта. Необходимые качества менеджера организаций физической культуры и спорта. Уровни управления.

### **Тема 2. Школы менеджмента**

Основные школы управления: классификация, этапы развития, основные представители школ. Школа научного управления. Административная школа менеджмента. Школа человеческих отношений. Школа поведенческих наук. Современная школа менеджмента.

Подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный.

### **Тема 3. Организация физической культуры и спорта как объект управления**

Понятие организация физической культуры и спорта. Классификация организаций физической культуры и спорта. Политика организации физической культуры и спорта. Миссия организации физической культуры и спорта.

Внутренняя и внешняя среда организации физической культуры и спорта и факторы ее определяющие.

Основы стратегического управления организацией физической культуры и спорта.

### **Тема 4. Цели, принципы и методы менеджмента организации физической культуры и спорта**

Цели системы менеджмента. Идеалы, цели, задачи и средства как предмет выбора менеджера организации физической культуры и спорта. Ценности, шкала ценностей и этические аспекты управления.

Управление по целям: достоинства и недостатки. Программно-целевой подход в менеджменте: иерархия целей, дерево целей, оценка целей.

Принципы управления, возможности и специфика их использования в организации физической культуры и спорта.

Методы управления в менеджменте. Административные методы. Содержание, область применения, достоинства и недостатки. Экономические

методы. Содержание, область применения, достоинства и недостатки. Социально-психологические методы, их специфика и область применения.

### **Тема 5. Менеджмент организации физической культуры и спорта: зарубежный опыт**

Понятие менеджмент организаций физической культуры и спорта в зарубежных странах. Принципы менеджмента организаций физической культуры и спорта в зарубежных странах.

Особенности и принципы менеджмента организаций физической культуры и спорта в Японии.

Особенности и принципы менеджмента организаций физической культуры и спорта в США.

### **Тема 6. Планирование как функция менеджмента организации физической культуры и спорта**

Понятие планирования. Связь планирования с другими функциями менеджмента организации физической культуры и спорта. Планирование и организация. Типы и процедура планирования. Классификация типов планирования.

Шаги планирования: оценка возможностей, постановка целей, оценка будущего окружения, наработка альтернатив, разработка плана.

Стратегическое планирование в организации физической культуры и спорта: цели и инструменты.

Текущее и оперативное планирование.

### **Тема 7. Организация как функция менеджмента организации физической культуры и спорта**

Естественные причины возникновения организационной работы.

Причины деления работы: различия в содержании работ, времени и месте их проведения, необходимой квалификации исполнителей.

Содержание организационной работы. Основные положения и шаги организационной работы менеджера. Структуризация: определение, необходимость, типы, последовательность.

Власть, компетенции и полномочия. Делегирование полномочий, типы полномочий, типы делегирования полномочий.

Линейные, функциональные и штабные полномочия. Централизация и децентрализация управления.

### **Тема 8. Организационные структуры управления**

Организационная структура управления и факторы, ее определяющие.

Типы организационных структур управления: линейные, функциональные, штабные, матричные, комбинированные.

Проектирование организационной структуры управления организаций физической культуры и спорта.

## **Тема 9. Мотивация как функция менеджмента организации физической культуры и спорта**

Понятие мотивации, стимулирования, побуждения и вознаграждения.

Содержательные теории мотивации. Пирамида потребностей А. Маслоу. Теория мотивации Д. Мак-Клеланда. Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга.

Процессуальные теории мотивации. Теория справедливости Д. Адамса. Теория ожиданий В. Врума. Теория усиления мотивации Б. Скиннера.

Партисипативные методы управления и возможности их использования в практике управления организациями физической культуры и спорта.

## **Тема 10. Контроль как функция менеджмента организации физической культуры и спорта**

Понятие, виды, типы и элементы контроля. Запоздывания и задержки. Внешний и внутренний контроль, самоконтроль. Типы самоконтроля.

Правила контроля. Процедура и шаги контроля. Принципиальная схема контроля. Эталоны, стандарты и предел допустимых отклонений. Норма как необходимый элемент контроля по критическим точкам. Особые методы контроля.

## **Тема 11. Процесс принятия управленческих решений в организации физической культуры и спорта**

Управленческое решение как предмет изучения. Теория рациональных решений.

Процесс принятия управленческих решений в организации физической культуры и спорта.

Стандартные управленческие решения в организации физической культуры и спорта.

Бинарные управленческие решения в организации физической культуры и спорта.

Инновационные управленческие решения в организации физической культуры и спорта.

## **Тема 12. Конфликты и управление ими**

Понятие конфликта и причины его возникновения. Функции конфликтов в организациях физической культуры и спорта.

Классификация конфликтов в организации физической культуры и спорта. Тактики поведения в конфликтной ситуации.

Понятие стресса. Виды стресса. Управление стрессом.

## **Тема 13. Особенности деятельности руководителя в сфере физической культуры и спорта**

Управленческий труд и его специфика. Руководитель – ключевая фигура в управлении. Требования к современному руководителю.



Особенности деятельности руководителя в организации физической культуры и спорта. Личная эффективность и компетенции менеджера организации физической культуры и спорта.

#### **Тема 14. Стили управления организацией физической культуры и спорта**

Понятие стиля руководства. Авторитарный стиль управления в организации физической культуры и спорта. Демократический стиль управления в организации физической культуры и спорта. Либеральный стиль управления в организации физической культуры и спорта.

#### **Тема 15. Менеджмент в международном спортивном движении**

Понятие и составляющие Международного спортивного движения (МСД). Система международных организаций менеджмента в спорте. Роль федераций в МСД. Основные организационные звенья МСД. Характеристика временных международных спортивных объединений (МСО). Характеристика постоянных международных спортивных объединений (МСО). Общие признаки, которым должны отвечать МСО. Требования к высшим органам МСО.

#### **Тема 16. Международный олимпийский комитет (МОК) и международные спортивные федерации**

Цель, история основания и роль МОК. Миссия и место МОК в системе управления ООН. Расширенная структура МОК. Структура администрации МОК. Компетенции и полномочия МОК. Роль и функции международных спортивных федераций (МСФ) в менеджменте международного спортивного движения. История становления и развития МСФ. Важнейшие функции общих собраний членов МСФ. Экономическая основа для деятельности МСФ. Механизм взаимодействия МСФ с МОК.

#### **Тема 17. Государственная система управления физической культурой и спортом в Республике Беларусь**

Государственная модель управления физической культурой и спортом в Республике Беларусь и ее комплексная характеристика. Массовый спорт, резервный спорт, спорт высших достижений и их особенности. Количественные характеристики физической культуры и спорта в Республике Беларусь. Характеристика государственных органов управления физической культурой и спортом. Министерство спорта и туризма Республики Беларусь и его функции. Роль министерств и ведомств в управлении физической культурой и спортом. Полномочия межотраслевой компетенции Министерства спорта и туризма Республики Беларусь. Областные и городские управления спорта и туризма. Отделы образования, спорта и туризма горисполкомов и райисполкомов.

## **ПРОГРАММНЫЕ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ТРЕБОВАНИЯ**

1. Общая характеристика менеджмента организации физической культуры и спорта.
2. Понятие менеджер. Основные положения и шаги организационной работы менеджера.
3. Содержание управленческой деятельности менеджера организации физической культуры и спорта.
4. Школа научного управления.
5. Классическая школа управления.
6. Школа человеческих отношений.
7. Школа поведенческих наук.
8. Современная школа менеджмента.
9. Основные подходы к управлению организацией физической культуры и спорта.
10. Понятие и классификация организаций физической культуры и спорта.
11. Принципы управления, возможности и специфика их использования в организации физической культуры и спорта.
12. Административные методы управления: содержание, область применения, достоинства и недостатки.
13. Экономические методы управления: содержание, область применения, достоинства и недостатки.
14. Социально-психологические методы управления: содержание, область применения, достоинства и недостатки.
15. Стратегическое планирование в организации физической культуры и спорта: цели и инструменты.
16. Текущее и оперативное планирование в организации физической культуры и спорта.
17. Виды полномочий: линейные, функциональные и штабные полномочия.
18. Делегирование полномочий, типы делегирования полномочий в организации физической культуры и спорта.
19. Организационная структура управления и факторы, ее определяющие.
20. Характеристика линейной организационной структуры управления организацией физической культуры и спорта.
21. Характеристика функциональной организационной структуры управления организацией физической культуры и спорта.
22. Характеристика линейно-функциональной организационной структуры управления организацией физической культуры и спорта.
23. Понятие мотивации, стимулирования, побуждения и вознаграждения.
24. Содержательные теории мотивации.

25. Процессуальные теории мотивации.
26. Понятие и элементы контроля.
27. Внешний контроль в организации физической культуры и спорта.
28. Внутренний контроль в организации физической культуры и спорта.

Самоконтроль.

29. Процесс принятия управленческих решений в организации физической культуры и спорта.

30. Стандартные управленческие решения в организации физической культуры и спорта.

31. Бинарные управленческие решения в организации физической культуры и спорта.

32. Инновационные управленческие решения в организации физической культуры и спорта.

33. Понятие конфликта и причины его возникновения.

34. Функции конфликтов в организациях физической культуры и спорта.

35. Классификация конфликтов в организации физической культуры и спорта.

36. Тактики поведения в конфликтной ситуации.

37. Цели и задачи управления персоналом в организациях физической культуры и спорта.

38. Методы оценки персонала организации физической культуры и спорта.

39. Международное спортивное движение (МСД) – понятие и основные характеристики.

40. Характеристика международных спортивных организаций. Роль международных спортивных федераций (союзов, ассоциаций) в развитии МСД.

41. Характеристика временных международных спортивных объединений (МСО) и их роль в развитии спорта.

42. Требования, предъявляемые к высшим органам МСО.

43. История основания МОК.

44. Цель и роль МОК.

45. Структура МОК и его администрации.

46. Роль и функции международных спортивных федераций (МСФ) в менеджменте международного спортивного движения.

47. Функции Министерства спорта и туризма Республики Беларусь.

48. Государственная модель управления физической культурой и спортом в Республике Беларусь и ее комплексная характеристика.

## **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 7-06-0412-01 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Десятибалльная шкала в зависимости от величины балла и оценки включает следующие критерии:

### **10 баллов:**

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы вступительного испытания, а также по основным вопросам, выходящим за ее пределы;
- точное использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы;
- безупречное владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- выраженная способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации;
- умение ориентироваться в теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им критическую оценку, использовать научные достижения других дисциплин;

### **9 баллов:**

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы вступительного испытания;
- точное использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его эффективно использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно и творчески решать сложные проблемы в нестандартной ситуации в рамках программы вступительного испытания;
- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им критическую оценку;

### **8 баллов:**

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем поставленным вопросам в объеме программы вступительного испытания;
- использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно решать сложные проблемы в рамках программы вступительного испытания;

### **7 баллов:**

- систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы вступительного испытания;

- использование научной терминологии, грамотное, логически правильное изложение ответа, умение делать обоснованные выводы;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в постановке и решении научных и профессиональных задач;
- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им критическую оценку;

#### **6 баллов:**

- достаточно полные и систематизированные знания в объеме программы вступительного испытания;
- использование необходимой научной терминологии, грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать обоснованные выводы;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках программы вступительного испытания;
- умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им сравнительную оценку;

#### **5 баллов:**

- достаточные знания в объеме программы вступительного испытания;
- использование научной терминологии, стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы, умение делать выводы;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении учебных и профессиональных задач;
- способность самостоятельно применять типовые решения в рамках программы вступительного испытания;
- умение ориентироваться в базовых теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им сравнительную оценку;

#### **4 балла:**

- достаточный объем знаний в рамках программы вступительного испытания;
- использование научной терминологии, стилистическое и логическое изложение ответа на вопросы, умение делать выводы без существенных ошибок;
- владение инструментарием учебной дисциплины, умение его использовать в решении стандартных (типовых) задач;
- умение под руководством преподавателя решать стандартные (типовые) задачи;
- умение ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по дисциплине и давать им оценку;

#### **3 балла:**

- достаточный объем знаний в рамках программы вступительного испытания;
- использование научной терминологии, изложение ответа на вопросы

без существенных логических ошибок;

- слабое владение инструментарием учебной дисциплины;

**2 балла:**

- фрагментарные знания в рамках программы вступительного испытания;
  - неумение использовать научную терминологию дисциплины,
- наличие в ответе грубых логических ошибок;

**1 балл:**

- отсутствие знаний и компетенции в рамках программы вступительного испытания;

**0 баллов:**

- отказ от ответа.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### ОСНОВНАЯ

1. Абаев, А. Л. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / А. Л. Абаев, В. А. Алексунин, М. Т. Гуриева [и др.] ; под ред. А. Л. Абаева, В. А. Алексунина, М. Т. Гуриевой. – 3-е изд., перераб. – М. : Дашков и К, 2021. – 433 с.
2. Бондарович, Ж. Н. Спортивный менеджмент и маркетинг : пособие / Ж. Н. Бондарович, Т. А. Николайчик ; М-во спорта и туризма Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун-т физ. культуры ; под общ. ред. Н. Н. Троцевского. – Гриф УМО Респ. Беларусь. – Минск : БГУФК, 2020. – 115 с.
3. Додонов, О. В. Менеджмент в спорте : учеб.-метод. пособие для специальностей 1-88 02 01-02 «Спортив.-пед. деятельность (менеджмент в спорте)»; 1-26 80 04 «Менеджмент», профилизация «Менеджмент в спорте» / О. В. Додонов, И. П. Протасевич ; М-во спорта и туризма Респ. Беларусь, Белорус. гос. ун-т физ. культуры. – Гриф УМО по образованию в обл. физ. культуры. – Минск : БГУФК, 2022. – 193 с.
4. Скворода, Е. В. Маркетинг спорта: учеб.-метод. пособие / Е.В. Скворода, Л. П. Хлюст; Белорус. гос. ун-т физ. культуры. – Минск : БГУФК, 2023. – 232 с.

### ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ

5. Андрюхина, Т. В. Организация обслуживания в физкультурно-оздоровительном сервисе [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Т. В. Андрюхина, Н. В. Третьякова, Е. В. Кетриш ; М-во науки и высш. образования РФ, ФГАОУ ВО «Рос. гос. проф.-пед. ун-т» . – Екатеринбург : РГППУ, 2018. – 218 с.
6. Богаревич, Н. О. Финансирование деятельности спортивных организаций : учеб.-метод. пособие / Н. О. Богаревич ; М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. экон. ун-т. – Минск : БГАТУ, 2018. – 130 с.
7. Божук, С. Г. Маркетинговые исследования : учеб. для вузов / С. Г. Божук. – 2-е изд., испр. и доп. – М : Юрайт, 2021. – 304 с.
8. Голубова, О. С. Методическое обеспечение оценки социально-экономической эффективности функционирования объектов спортивной инфраструктуры : [монография] / О. С. Голубова, В. В. Карнейчик. – Минск : БНТУ, 2022. – 257 с.
9. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учеб. и практикум для вузов / А. П. Карасев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М : Юрайт, 2021. – 315 с.
10. Конова, Т. Менеджмент спортивных и физкультурно-оздоровительных организаций : повышение эффективности организаций физкультуры и спорта / Т. Конова. – М. : Омега-Л, 2017. – 280 с.
11. Минникаева, Н. В. Организация физкультурно-оздоровительных предприятий [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Н. В. Минникаева ; М-во

образования и науки Рос. Федерации, Кемер. гос. ун-т. – Кемерово : [Кемеровский гос. ун-т], 2014. – 120 с.

12. Починкин, А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта : учеб. пособие / А. В. Починкин. – М. : Спорт, 2017. – 384 с.

13. Степанова, О. Н. Маркетинг в физкультурно-спортивной деятельности : учеб. пособие / О. Н. Степанова. – Гриф УМО РФ. – М. : Совет. спорт, 2008. – 480 с.

14. Степанова, О. Н. Маркетинг и маркетинговые коммуникации в деятельности физкультурно-спортивных организаций [Электронный ресурс] : учеб. пособие : в 2 ч. / О. Н. Степанова ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Моск. пед. гос. ун-т. – М. : Прометей, 2012. – Ч. 1 – 221 с.

15. Филиппов, С. С. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. С. Филиппов. – 2-е изд., доп. и испр. ; Гриф УМО Рос. Федерации. – М. : Совет. спорт, 2015. – 239 с. – Режим доступа: Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. – Дата доступа: 11.11.2024.

16. Филоненко, Н. В. Маркетинг физкультурно-спортивных и спортивно-зрелищных услуг : учеб. для студентов высш. и сред. образоват. учреждений физ. культуры и спорта / Н. В. Филоненко, Н. А. Ушакова. – М. : Колос-с, 2018. – 103 с.

17. Экономика физической культуры и спорта : учеб. для студентов учреждений высш. образования / С. Н. Зозуля [и др.]. – М. : Академия, 2016. – 190 с.

#### НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ И ИНЫЕ АКТЫ

18. Гражданский кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 7 дек. 1998 г. № 218-З : принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г. : одобрен Советом Респ. 19 нояб. 1998 г. : в ред. Законов Респ. Беларусь от 05.01.2024 г. № 344-З // *ilex* / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

19. О поддержке малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь, 01 июля 2010 г., № 148-З : принят Палатой представителей 26 мая 2010 г. : одобрен Советом Респ. 15 июня. 2010 г. : в ред. от 09.01.2018 г., № 91-З // *ilex* / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

20. О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 01 июля 2005 г., № 300 : в ред. Указа Президента Респ. Беларусь от 10.05.2019 г., № 169 // *ilex* / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.

21. О физической культуре и спорте [Электронный ресурс] : Закон Респ. Беларусь от 4 янв. 2014 г. № 125-З : в ред. от 19 июля 2022 г., № 200-З // *ilex* / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.



Трудовой кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 26 июля 1999 г., № 296-З : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 29.06.2023 г. 273-З // іlex / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2024.