



SPORT TASHKILOTLARIDA JAMOAVIY MUNOSABATLARNI BOSHQARISH VA NIZOLARNI PROFILAKTIKA QILISH

Nabijonov Abdubahor Nosirjon o'g'li

*Islom Karimov nomidagi Toshkent davlat
texnika universiteti Jismoniy tarbiya kafedrası
o'qituvchisi*

Annotatsiya. Ushbu maqolada sport tashkilotlarida yuzaga keladigan ziddiyat va nizolarning mazmuni, kelib chiqish sabablari, turlari hamda ularni samarali boshqarish xususiyatlari yoritilgan. Sport menejerining nizoli vaziyatlarni erta aniqlash, ularning oldini olish, ishtirokchilar manfaatlarini hisobga olish, samarali muloqot va hamkorlikni ta'minlashdagi roli tahlil qilingan. Shuningdek, funksional va disfunksional nizolarning farqlari, nizolarni boshqarish bosqichlari va sport tashkilotlarida sog'lom psixologik muhitni shakllantirish bo'yicha amaliy yondashuvlar asoslangan.

Kalit so'zlar: sport menejeri, ziddiyat, nizo, nizo turlari, jismoniy tarbiya va sport, boshqaruv usullari, sport tashkiloti, xulq-atvori, sport psixologiyasi.

Kirish. Jamiyatda bugungi kunda sport faoliyati murakkab ijtimoiy hodisa sifatida qaralishi hamda uni chuqur sinchkovlik bilan o'rganish lozim[1]. Jismoniy tarbiya sohasida kadrlarni ish faoliyatini tartibga solishning o'ziga xos xususiyatlari mehnat qonunchiligi va boshqa me'yoriy-huquqiy hujjatlar bilan belgilanadi va asoslanadi[2]. Sport maktablari va sport ta'lim tashkilotlari xodimlarining tarkibi jihatdan turli xildir. Bularga boshqaruv tizimidagi ischi xodimlari, metodistlar, murabbiylar-o'qituvchilar, sport inshootlarining texnik xodimlari kiradi. Jismoniy tarbiya va sohasiga oid adabiyotlarda sport menejeri jismoniy tarbiya va sport tashkilotida rahbarlik lavozimini egallagan, boshqaruv mahorati va san'atiga ega bo'lgan hamda boshqaruv qarorlarini qabul qilish huquqiga ega bo'lgan mutaxassis sifatida talqin etiladi [3]. Menejerning malakasi boshqaruv faoliyati jarayonida umumiy qabul qilingan prinsiplar va usullardan foydalanishda ijodiy yondasha olishga bog'liq.

Tadqiqot maqsadi. Sport tashkilotlarida yuzaga keladigan nizolarning asosiy omillarini tizimlashtirish hamda ularni oldini olish va boshqarishning samarali yondashuvlarini yoritish.

Tadqiqot usullari. Mavzu bo'yicha ilmiy adabiyotlarni tahlil qilish, tizimlashtirish, taqqoslash va umumlashtirish usullaridan foydalanilgan.

Asosiy qismi. Jismoniy tarbiya va sport sohasida faoliyat yurayotgan menejerlar yuzaga keladigan muammoli holatlar va nizoli vaziyatlarni bartaraf etishga qaratilgan qarorlarni qabul qilish hamda boshqaruv vazifalarini izchil bajarishlari lozim. Jismoniy tarbiya va sport tashkilotining faoliyati boshqaruv qarorining o‘z vaqtida va to‘g‘ri qabul qilinishiga bog‘liq. Shu munosabat bilan har bir mutaxassis boshqaruv qarorlarini qabul qilishning nazariy asoslarni, shuningdek qarorlarni tayyorlash usullarini o‘rganishi muhimdir. Boshqaruv qarorini qabul qilish jarayonida muammoning mohiyati va tanlangan yechimga nisbatan keyingi harakatlar to‘g‘risida ma’lumot olish uchun faoliyatni amalga oshirish va tahlil qilish muhimdir.

Sport tashkilotining samarali va sifatli faoliyati uchun jamoa ichidagi motivatsion ta’siri juda ham zarur. Sifatli faoliyatni shakllantirish uchun maqsadlarni aniq belgilash va ularga muntazam ravishda erishish lozim. Maqsadlarni aniq belgilash bu samarali boshqaruvning asosi hisoblandi. Boshqaruv maqsadi boshqariladigan tizimning kelajakda istalgan, zarur va muhim bo‘lgan holatidir. Sport tashkiloti asosan bitta maqsadga emas, balki bir qancha maqsadlarni rejalashtirishga egadir. Sport tashkilotlarining maqsadlariga erishishi uchun esa o‘z oldiga qo‘yilgan vazifalarni aniq belgilashi va erishishi uning asosiy usullaridan biri-bu boshqaruv usullaridan foydalanishdir.

A.V.Pochinkinning fikricha, “metod” tushunchasi universaldir deb ta’kidlagan. Jumladan u metod deganda maqsadga erishish yoki muammoni hal qilish uchun biron bir faoliyat sohasidagi texnika va harakatlarning to‘plamidir. Boshqaruvda qo‘llaniladigan metodlar “Maqsadga erishishni qanday ta’minlash mumkin?” degan savolga javob beradi[4]. Shunday ekan boshqaruv usullarining xilma-xilligi ularni umumiy xususiyatlar asosida guruhlash zarurligini taqozo etadi. Bunday belgilarga ta’sirning tabiati va kuchi kiritilishi mumkin. Ta’sirning tabiati bo‘yicha tashkiliy, ma’muriy va huquqiy usullar to‘g‘ridan-to‘g‘ri ta’sir qilish usullari hisoblanadi, chunki ularni qo‘llash natijasini bashorat qilish nisbatan osonroqdir. Ijtimoiy-psixologik va iqtisodiy yo‘nalishda usullar bilvosita ta’sir qilish usullariga kiradi. Chunki natijani vaqt va hajm bo‘yicha aniqlash nisbatan qiyindir.

Ijtimoiy-psixologik usullardan foydalanish psixologiya asoslarini tushunishni nazarda tutadi [5]. Sport tashkilotlarida bu usullar asosiy hisoblanadi.

Shaxslararo munosabatlarda ko‘pincha odamlar orasida ijtimoiy va shaxsiy hayotning ba’zi bir masalalarini hal qilish bilan bog‘liq bo‘lgan ziddiyatlar paydo bo‘ladi. Ushbu ziddiyatlar nizolar deb ataladi. Zamonaviy sport jamiyatida ham bunday holatlar ko‘plab nizolar bilan ajralib turadi. Raqobatbarga asoslangan munosabatlar sport musobaqalari jarayonida munosabatlarning asosiy turi hisoblanadi.

Har qanday jamoada nizolar va nizoli vaziyatlarning paydo bo‘lishi jihatlari muammoli vaziyatlardan biri hisoblanadi. Bu har bir xodimning psixologik xususiyatlari va shaxsiyati bilan bog‘liq tomonlari ifodalanadi. Bu borada sport maktablari va tashkilotlaridagi jamoalar ham bundan mustasno emas, ayniqsa raqobat tendensiyalari bilan bog‘liq bo‘lgan sportning o‘ziga xos xususiyati ba’zan tajovuzkorlikka aylanadi.

Ziddiyatlarni holatini o‘rganayotganda, muammo haqida tizimli tasavvurni yo‘qotmaslik, shuningdek ortiqcha tafsilotlarni kiritmasdan o‘rganilayotgan voqea hodisalar doirasini toraytirish uchun hech bir narsani nazardan chetda qoldirmaslik lozim. Ziddiyat

hodisa sifatida o'ziga xos jihatlari va tuzilishiga ega, shu bilan birga u jarayon sifatida qaralishi va ma'lum bir funksiyalarga ega bo'lishi bilan farqlanadi. Shuningdek tashkilotni boshqarish va kadrlarning harakatlarida muhim bo'lgan bir nechta aniq vazifalarni belgilash mumkin. Birinchidan, bu o'zaro manfaatlarga asoslangan sa'y-harakatlarni birlashtirish uchun xodimlarni bir jamoa sifatida birlashtirishdir. Har qanday jamoa uchun hamjihatlik, o'zaro tushunish muhimdir. Ushbu fazilatlar umumiy maqsadlar, qarashlar va qadriyatlar asosida shakllanadi. Shuningdek, tashkilotdagi muvaffaqiyatsiz kechayotgan ishlar to'g'risida ogohlantirishlar ham asosiy vazifa hisoblanadi, bu esa hal qilinmagan muammolarni tushunishga imkon beradi. Shunday ekan ushbu asosiy tarkibiy qismlarni bilmasdan, ziddiyatli jarayondagi munosabatlarni boshqarish mumkin emas.

Ziddiyat tushunchasidan tashqari, nizoli vaziyat tushunchasi ham hayot turmush tarzimizda ham tez-tez qo'llanadi. Nizoli vaziyat bu ziddiyatning ajralmas bir qismi sifatida ham izohlanadi.

Nizoning tarkibiy jihatdan tuzilishi, birinchi navbatda ziddiyat ishtirokchilar orasida vujudga kelgan bo'lib, ular bir-biriga nisbatan harakatlarni amalga oshiradigan, nizoni qo'zg'atadigan yoki himoya funksiyalarini bajaradigan subyektlar sifatida ham qaraladi. Nizoli vaziyat ziddiyatning dastlabki bosqichida o'zini tashabbuskor lider sifatida namoyon etadigan tomonlardan birining faoliyatidan boshlanadi. O'zaro kelishmovchilik yuzaga kelgan jarayonda insonlardan tashqari, u yoki bu masalani hal qilishdan manfaatdor bo'lgan jamoaning boshqa a'zolarini ham nizoli munosabatlarning sust (passiv) ishtirokchilari deb tasniflash mumkin. Shunday ekan ziddiyatni o'rganayotganda har bir ishtirokchining harakatlarini ko'rib chiqish zarurati ham muhimdir.

Amaldagi tomonlar bilan ko'rsatilgan tashabbus ularning ehtiyojlari sifatida namoyon bo'ladi. Ehtiyoj esa jamiyatda mavjud bo'lgan har qanday odamga xosdir.

Nizo ishtirokchilarining ikki turi asosiy bo'g'in hisoblanadi, agar ulardan biri ziddiyatdan chiqsa, nizo ham tugaydi.

Ijtimoiy hayotning tarkibiy qismlari hisoblangan moddiy va ma'naviy qadriyatlar odamlar o'rtasidagi ziddiyat mavzusini shakllantiradi. Mavzu xayoliy muammo va odamlarning to'qnashuviga olib keladigan asos hisoblanadi.

Vujudga kelgan ziddiyatlarning harakatlantiruvchi kuchi hosil bo'lgan nizolarning aniq sababini aniqlaydigan obyektini o'z ichiga oladi. Nizo ishtirokchilari ularni ziddiyatga undagan sabablarni ataylab yashirishlari mumkin. Agar nizoning asosiy obyekti aniqlanmasa, u hal qilinmaydi, bu yangi to'qnashuvlar uchun asos bo'ladi.

Ziddiyatni ijtimoiy hodisa sifatida ko'rib chiqish uchun u paydo bo'lgan muhitni o'rganish kerak. U insonning yaqin atrofini va u tegishli bo'lgan ijtimoiy guruhlarini o'z ichiga oladi [6].

Zamonaviy sport tashkiloti jamoalarida shaxs va jamiyat o'rtasidagi munosabatlar bo'ysunishga emas, balki har kimning manfaatlarini hurmat qilishga asoslangan bo'lishi kerak. Aynan shunday jamoa yuqori saviyada rivojlanganidan dalolat beradi va boshqaruvning hamjihatligi, birdamligi, tashkilotchiligi, takomillashishi, o'zini o'zi boshqarishi kabi asosiy funksiyalarini amalga oshiradi muhim hisoblanadi [7].

Vujudga kelgan munozarali va bahsli vaziyatlarni bartaraf etish jarayonida samarali natijaga erishish uchun har bir xodim ziddiyatli vaziyatlarda o‘zini tutishning darajalarini hamda asoslarini nazariy va amaliy tomondan o‘rganishi lozim.

Nizo jamoaning uyushmagan faoliyati va samarasiz boshqaruvning oqibatlari natijasidir degan fikrlar ham mavjud. Biroq, ziddiyatlar bo‘lishi muqarrar. Xatto eng samarali va yuqori tashkilotlarda ham nizolar nafaqat paydo bo‘lishi mumkin, balki butun tashkilot faoliyatiga ijobiy ta’sir ko‘rsatishi ham mumkin. Nizoni qanday boshqarishni o‘rganish va undan faoliyatni yaxshilash uchun foydalanish kerak.

Bugungi kunda mutaxassislar tomonidan nizoning turli xil ta’riflari mavjud, ammo ularning barchasi ziddiyatlar mavjudligini belgilaydi. Nizolar yashirin va ochiq bo‘lishi mumkin[8].

Bazi holatlarda kelishuvning yo‘qligi turli xil fikrlar, qarashlar, ko‘plab g‘oyalar, shaxsiy manfaatlar, nuqtai nazarlarning mavjudligi bilan bog‘liqdir. Ammo, boshqa tomondan, turli xil fikrlarni ifoda eta olish, qaror qabul qilishda ko‘proq muqobil fikrlar berishda nizoning ijobiy ma’zmoni aks ettiriladi. Tashkilotdagi har qanday to‘qnashuvlar, jamlangan ziddiyatlar, ijtimoiy keskinlikning oshishi natijasidir. Zamonaviy sportda bu asosan infratuzilma, sport inshootlari holatidan norozilik holatida ko‘rinishi orqali namoyon bo‘ladi.

Ziddiyat va nizolarga oid mavzular bo‘yicha adabiyotlarni tahlil qilganda jamoa va umuman tashkilot rivojlanishiga ta’sir ko‘rsatadigan ikki turdagi nizolar mavjudligi haqida xulosa qilishimiz mumkin.

Jumladan ulardan ba’zilar faoliyatda ijobiy ta’sir ko‘rsatadi, munosabatlarni rivojlantirish va qaror qabul qilishga hissa qo‘shishi mumkin. Bunday nizolar odatda funksional deb ataladi. Ular tashkilotning va uning a’zolari hayotidagi muammolarga ta’sir ko‘rsatadigan ziddiyatlar bilan ajralib turadi.

Samarali o‘zaro ta’sir va qaror qabul qilishga xalaqit beradigan, to‘sqinlik qiladigan, salbiy oqibatlarga olib keladigan nizolar disfunktsional nizolar deb ataladi. Ziddiyatlarning tasnifini aniqlashda ularning paydo bo‘lish sabablari va ishtirokchilar tarkibiga e’tibor berish muhim jihatlardan biri hisoblanadi.

Ushbu asosda nizolarning quyidagi turlari ajratiladi:

- shaxs ichidagi (muayyan shaxsning turli xil, ehtiyojlari, qiziqishlari o‘rtasidagi ziddiyat);
- shaxslararo (shaxslar o‘rtasidagi ziddiyat);
- guruh ichidagi (shaxs va guruh o‘rtasidagi ziddiyat);
- guruhlararo (guruhlar o‘rtasidagi ziddiyat).

Sport tashkiloti faoliyati davomida yuzaga keladigan barcha ziddiyatlar hal qilinishi kerak. Shu bilan birga, odamlarning harakatlari har bir kishiga xos bo‘lgan tipologik xususiyatlar tufayli xilma-xildir. Psixologiya nuqtai nazaridan odamlarning xatti-harakatlari ziddiyatli vaziyatning tarkibiy qismidir. Avvalo, ziddiyatga kirayotgan ishtirokchilar o‘z manfaatlarini qondiradigan motivlarga ega bo‘ladilar[9].

Ziddiyatli vaziyatda odamlar xatti-harakatlarining beshta asosiy uslubi mavjud:

- 1) Moslashish;

- 2) Murosaga kelish;
- 3) Hamkorlik;
- 4) E’tiborsizlik;
- 5) Raqobat.

Nizolarni boshqarish dastlabki bosqichlarda amalga oshirilish zarur, chunki muammoli vaziyat qanchalik tez aniqlansa, uni bartaraf etish va yechimini topish osonroq bo‘ladi. Boshqarish usullarini topish uchun dastlab nizolarni paydo bo‘lish sabablari va tizimlilikini aniqlash lozim. Ushbu jarayon quyidagilarni o‘z ichiga oladi: bashorat qilish, tartibga solish, nizolarni hal qilish [10].

Muammoni hal qilishdan oldin, siz u haqda ma’lumot to‘plashingiz kerak. Boshqarish obyekti qanchalik yaxshi va har tomonlama ijobiy baholansa, yechim shunchalik yaxshi bo‘ladi. Bunda asosiy maqsad nafaqat boshqaruv obyekti haqida batafsil ma’lumot olish, balki ushbu ma’lumot uning holatidagi ijobiy va salbiy tomonlarni obyektiv ravishda namoyon ettirishdir.

Avvalo, nizoni sog‘lom fikr bilan baholash, ya’ni ushbu muammoning rivojlanishi haqida tasavvurga ega bo‘lish kerak. Ushbu bosqichda faqat jamoa a’zolari o‘rtasida ma’lum bir kelishmovchilik bilan bevosita bog‘liq bo‘lgan faktlarni hisobga olish tavsiya etiladi. Shuning bilan bit qatorda nizoli vaziyatni paydo bo‘lishidan oldingi vaziyatni va kelajakda uning rivojlanishini hisobga olish kerak. Nizoni hal qilishning asosiy tamoyillaridan biri bu uning ochiqligidir, agar uni yashirsak, vaziyatni yanada kuchayishi va boshqa salbiy holatlar aks ettirilishi mumkin.

Shuningdek muammoni hal qilishga qaratilgan jarayon sport menejerining faoliyati nizoning oldini olish deyiladi. Nizoning oldini olish uni bashorat qilishni o‘z ichiga oladi. Ushbu kontsepsiya kelajakda sodir bo‘ladigan muammo haqida oldindan bilish darajasi va holatini yuzaga kelish sabablarini ko‘rsatishga va ma’lum bir ziddiyatli vaziyatning paydo bo‘lish vaqtini tahmin qilishga imkon beradi. Ushbu jarayonni amalga oshirish uchun nizoni modellashirish yoki sport tashkiloti xodimlari o‘rtasida so‘rov o‘tkazish kabi usullardan foydalanish ham mumkin.

Nizoning oldini olish boshqaruv jarayonida asosiy vositadir. Bunga nizo ehtimolini kamaytirishi mumkin bo‘lgan odamlarning faoliyati va aloqasi uchun sharoit yaratish orqali erishish mumkin [11].

Nizoni vaziyat va holatlarni malakali boshqarish uchun psixologik tayyorgarlik muhim ahamiyatga egadir. Afsuski, o‘z vaqtida barcha ziddiyatlarning oldini olish mumkin ham emasdir. Buning uchun nizolarning ta’siridan samarali chiqib ketishni bilish ham lozimdir.

Nizo yakunlanishining asosiy shakllari: hal qilish, tartibga solish, yo‘q qilish, yopish, boshqa nizoga aylanish [12].

Nizoni hal qilish-bu ishtirokchilar o‘rtasida yuzaga kelgan muammoli vaziyatni tugatishga qaratilgan ikki tomonning umumiy harakatidir [13]. Dastlab, raqiblarning haqiqiy motivlarini aniqlash lozim. Tomonlarning to‘qnashuvi jamoada murakkab psixologik muhitni yaratadi, ishtirokchilarning har biri uni qo‘llab-quvvatlashlarini kutadi, bu esa xodimlar o‘rtasida ish sharoitining buzilishiga olib keladi. Tushunmovchilik yuzaga kelgan muammoni aniqlash sport menejerining muhim harakatlaridan biri bo‘lib, ziddiyat vaqt

o‘tishi bilan boshidan kelib chiqmasligiga sabab bo‘ladi. Muloqot bu faoliyatda muhim kelishuv nuqtasidir [14]. Agar nizoning dastlabki bosqichlarida tomonlar bir-birlari bilan muloqot qilishni istamasalar, unda uchinchi tomonning yordamiga murojaat qilish mumkin. Ular o‘rtasida muloqot bo‘lmasa, nizo hech qachon o‘z yechimini topmaydi va hal qilinmaydi. Faqat qarama-qarshi tomonni tinglash qobiliyati bilan siz nizoli vaziyatni muvaffaqiyatli hal qilishningiz mumkin. Sport tashkilotlaridagi nizolarni hal qilish quyidagi yo‘nalishlarda amalga oshirilishi lozimdir:

- qulay ish muhitini yaratish;
- jamoa a‘zolari o‘rtasidagi do‘stona munosabatlarni yaratish;
- shaxslararo munosabatni to‘g‘ri yo‘lga qo‘yish;
- jamoaning mehnat jarayonini tashkil etishning eng samarali usullarini tanlash;
- sabablarni ajratish qobiliyati;
- dastlabki bosqichda nizolarning rivojlanishiga va uning shakllanishiga yo‘l qo‘ymaslik uchun chora-tadbirlarni joriy etish.

Ba’zida sportdagi ziddiyatli vaziyatlarga munosabat turlicha talqin qilinadi. Jumladan ziddiyatlarning muqarrarligi haqida fikrlar bildiriladi. Boshqalar kelishuvning yo‘qligini ijobiy konstruktiv printsiptan sifatida ko‘rishadi. Ularning fikricha, tashkilotning farovonligi va muvaffaqiyatli ishlashi uchun nizolarni qo‘zg‘atish ma’lum bir manoda foydalidir ham deyiladi. Uchinchi fikrga ko‘ra, nuqtai nazarlarda birlikning yo‘qligi salbiy jihatlarni va hodisalarni asos sifatida ham qaraladi.

XULOSA

Zamonaviy sport amaliyoti shuni ko‘rsatadiki, sport tashkilotlarida ishlaydigan, ko‘p yillik tajribaga ega bo‘lgan rahbar-xodimlar va murabbiylar nizolarni boshqarish uchun faqat hayotiy tajriba va sezgi asosida muloqot qilish yoki muzokaralar olib borish ko‘nikmalaridan foydalanadilar. Ammo bu holatdagi yondashuvlar ba’zida zarar ham yetkazishi mumkin, chunki bunga ko‘p vaqt talab etiladi va yuzaga kelgan boshqa bir ziddiyatlarni yanada tez avj olishiga sabab bo‘ladi. Bunday holatlarda avtoritar boshqaruv uslubi mavjud bo‘lgan holatlar bo‘lishi ham mumkin. Jamoa a‘zolari teng sharoitlarda erkin muzokara olib bora olmaydilar, shafqatsiz va noto‘g‘ri munosabatni ifodalovchi muloqotning umumiy shakli sifatida namoyon bo‘lishi.

Boshqaruvda xatolarga yo‘l qo‘ymaslik uchun sport tashkiloti rahbarining o‘z vaqtida bajarilishi kerak bo‘lgan asosiy harakatlari: nizoni hal qilish choralari ko‘rishda ma’lum bir sabablarga ko‘ra kechikmaslik, tashabbuskorlarga choralarni qo‘llamaslik, aniq qarorlar qabul qilish, nizoning paydo bo‘lish sababini aniqlash, o‘rnatilgan tartibga muvofiq harakat qilmaslik, chunki har bir nizo o‘ziga xos xususiyatlarga ham egadir. Sport menejeri yoki tashkilot rahbari qo‘l ostidagilarni o‘zi taklif qilayotgan yechimga ishontirishi avvalo bu juda muhim hisoblanadi. Hamkasblarni tinglay olish va talablarga mantiqiy tushuntirish berish hamda ular bilan bahslash olish darajasining ustunligi. Menejerning asosiy rahbarlik fazilatlaridan biri sifatida u qo‘l ostidagi ishlaydigan xodimlariga baland ovozini ko‘tarmaslik xarakterli jihati bilan ajralib turishi lozim. Rahbarlik fazilatlarida salbiy xislatlari namoyon bo‘lishi orqali u o‘zining qobiliyatsizligini va vaziyatni boshqara olmasligini ham ko‘rsatadi.

Nizoni yakunlashda o‘z harakatlarini obyektiv tahlil qilish, hamkasbi bilan normal munosabatlarni tiklash etish juda muhimdir.

Xulosa qilib shuni ta’kidlash kerakki, sport tashkilotining muvaffaqiyatli faoliyati va belgilangan maqsadlarga erishish uchun jamoada yaxshi psixologik muhit zarur, rahbar o‘z jamoasida yuzaga keladigan muammoning mohiyatini bilishi va o‘z vaqtida sodir bo‘ladigan ziddiyatlarning oldini olishi darajasi yuksak mahoratga ega bo‘lishi lozim.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR RO‘YXATI

1. Овчинников Ю.Д., Дзюба Н.Ю. Взаимосвязь спортивного этикета в тренировочном процессе юных каратистов с элементами биомеханики движений // Педагогико-психологические и медико-биологические проблемы физической культуры и спорта. 2016. Т. 11. № 2. С. 46-53.
2. Алексеев С.В. Спортивное право России. М., 2015. 695 с.
3. Ovchinnikov Yu., Horkova L. Features of physical culture in china and Japan // Scientific enquiry in the contemporary world: theoretical basics and innovative approach Research articles. San Francisco, California, 2016. P. 201-203.
4. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта. М.: Спорт, 2017. 383 с.
5. Гуревич П.С. Психология. М.: Инфра-М, 2015. 330 с.
6. Зернов С.В. Конструктивный социальный конфликт как средство перехода к научно обоснованному государственному управлению // Информационные войны. 2011. № 4. С. 70-74.
7. Лепехина А.И., Грязнова Е.Р. Регулирование социально-трудовых конфликтов в организациях спортивной сферы // Теория и практика современной науки. 2016. № 4 (10). С. 424-426.
8. Ляхова Е.А. Управление конфликтами в организации // Современные наукоемкие технологии. 2007. № 9. С. 37-39.
9. Переверзин И.И. Организация подготовки спортивных менеджеров. М., 2014. 100 с.
10. Анцупов А.Я., Харитонов А.Н. Конфликтология. СПб.: Питер, 2015. 514 с.
11. Овчинников Ю.Д., Дзюба Н.Ю. Взаимосвязь спортивного этикета в тренировочном процессе юных каратистов с элементами биомеханики движений // Педагогико-психологические и медико-биологические проблемы физической культуры и спорта. 2016.