

УПРАВЛЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКИ КОМФОРТНОЙ СРЕДОЙ В ФИЗКУЛЬТУРНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

И.С. Осипова

Шадринский государственный педагогический университет, г. Шадринск, Россия

Современные тенденции в области образования и подготовки в сфере физической культуры и спорта отражаются на особенностях функционирования физкультурных организаций, одним из условий успешности которых является создание и управление психологически комфортной средой. Данная статья является попыткой решить проблему моделирования психологически комфортной среды в физкультурных организациях в управленческом и методико-технологическом аспектах.

Для рассмотрения теоретических аспектов проблемы и разработки модели были использованы методы обзора научной литературы, анализа профессиональной деятельности педагогов физкультурных организаций, наблюдения и моделирования. Результатом моделирования стала авторская модель управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях, в которой выделены содержательные компоненты: эмоциональный, когнитивный, поведенческий. Проблема создания психологически комфортной среды в физкультурной организации рассматривается с учетом принципов паритетности и партисипативности, которые позволяют проанализировать эффективность моделирования психологически комфортной среды в организации.

Методико-технологические аспекты практического решения проблемы в статье представлены условиями реализации разработанной автором модели, к которым отнесены формирование межличностных отношений в физкультурной организации, базирующихся на референтной значимости среды; обеспечение психологической профилактики и коррекции; внедрение психотехнологий сопровождения сотрудников физкультурной организации. Данные условия и модель были апробированы в пилотном варианте в физкультурных организациях г. Шадринска. Полученные данные свидетельствуют об эффективности модели и создаваемых условий.

Ключевые слова: психологическая среда, комфорт, психологически комфортная среда, управление психологически комфортной средой в физкультурных организациях, модель управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях.

Постановка проблемы. Современные тенденции в сфере образования в сегменте подготовки специалистов в области физической культуры и спорта, а также в системе деятельности физкультурных организаций актуализируют проблемы, связанные с обеспечением стабильного и психологически комфортного функционирования всех процессов в данных системах. Такое обеспечение логично связывается с понятиями «психологически комфортная среда» и «создание и управление психологически комфортной средой».

Эти понятия, рассматриваемые с экстраполяцией на сферу деятельности физкультурных организаций, приобретают специфику их содержательно-смыслового наполнения и ракурса их трактовки. В статье будет предпринята попытка авторского рассмотрения данных понятий и описания механизмов создания

и управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях.

Обзор литературы. Следует отметить, что актуальность проблемы формирования психологически комфортной среды в любой организации обусловлена высокой динамикой развития организации, что является причиной усиления психологического напряжения ее сотрудников как каждого в отдельности, так и всего коллектива в целом. Об этом акте свидетельствуют исследования Л.Н. Акимовой [1], А.К. Кузнецова [12], Л.П. Матвеева [14] и др. Повышающиеся требования к уровню профессиональной квалификации и компетентности специалистов, новые общественные вызовы, необходимость профессиональной гибкости и мобильности приводят, по мнению зарубежных исследователей Cesar Augusto Otero Vaghettik, Renato Sobral Monteiro-Junior, Mateus David Finco, Eliseo Reategui, Silvia Silva

da Costa Botelho Exergames, к появлению факторов, негативно сказывающихся на общей психологической среде в организации [24, с. 23–32].

Психологическая среда в исследовании М.В. Маркеевой, А.Е. Чувашовой рассматривается как комплекс внешних и внутренних условий, влияющих на психическое состояние человека и психологическую комфортность [13, с. 117–120]. Как видим, понятие психологической среды оказывается напрямую связанным с понятием комфорта, которое трактуется как условия жизни, пребывания, обстановка, обеспечивающие удобство, спокойствие и уют.

Также в современных исследованиях Е.Н. Гогунова, Т.В. Корниловой, С.Л. Суворовой и др. установлено, что следует различать внешнюю среду прямого воздействия (непосредственное окружение, или мезосреду) и косвенного воздействия (макросреду), что будет учитываться и в нашем исследовании.

Постановка исследовательских задач. Первая исследовательская задача заключается в том, что для эффективной деятельности в целом и деятельности организации в частности должна быть проанализирована сущность психологически комфортной среды. Поскольку психологическая комфортность представляет собой состояние внутреннего удовлетворения, возникающее под влиянием каких-либо благоприятных условий, обстоятельств [18], **психологически комфортная среда** трактуется нами как стабильное психологическое пространство в рамках определенной корпоративной среды.

Психологически комфортная среда является платформой для качественной реализации запланированной деятельности и достижения конечного результата. Стабильное социально-психологическое состояние работника является залогом успеха его деятельности и повышения профессиональной компетентности, что положительно сказывается на деятельности организации в рамках осуществления своей деятельности [2, 20].

Специфика функционирования *физкультурной организации* предполагает учет ее активной деятельности по организации, проведению, контролю, совершенствованию спортивных направлений. Внутренняя среда физкультурной организации, как правило, включает финансовую, производственную (оказание физкультурно-оздоровительных

услуг), организационную, кадровую, маркетинговую составляющие. Также важно принимать во внимание внешнее окружение физкультурной организации, которое может существенным образом влиять на ее психологическую среду.

Принято различать внешнюю среду прямого воздействия (непосредственное окружение, или мезосреду) и косвенного воздействия (макросреду) [7, 11, 22, 23].

Вторая исследовательская задача состоит в анализе внешней среды **прямого воздействия**, который включает в себя изучение специфики ее влияния на организацию. При этом следует учитывать, что и сама организация может оказывать определенное влияние на окружающую среду. К основным процессам анализа прямого воздействия можно отнести [5, 15, 17]:

а) **анализ отрасли «Физическая культура и спорт»** – современная привлекательность отрасли характеризуется, во-первых, стремительным увеличением различных видов спорта и видов двигательной активности; во-вторых, все большим числом людей, включающихся в занятия физическими упражнениями; в-третьих, строительством разнообразных спортивных сооружений, создающих комфортные условия для занятий; в-четвертых, разработкой новых оздоровительных технологий и тренажеров; в-пятых, развитием нормативно-правовой базы, защищающей права граждан страны на занятия физической культурой и спортом и т. п.;

б) **анализ факторов конкуренции** – высокая привлекательность отрасли стимулирует открытие все большего числа коммерческих физкультурно-спортивных организаций, предлагающих на рынке разнообразные физкультурно-оздоровительные услуги; существование организаций, производящих замещающий продукт (другие виды досуговой деятельности людей) и т. п.;

в) **анализ потребителей** физкультурно-оздоровительных услуг – изучается влияние территориального расположения организации на ее посещаемость потребителями; социально-демографические (пол, возраст, уровень образования и т. д.) и социально-психологические (привычки, вкусы, стиль жизни и т. п.) характеристики потребителей; их отношение к физической культуре и спорту; их удовлетворенность физкультурно-оздоровительными услугами и т. п.;

г) **анализ поставщиков** спортивного оборудования и инвентаря – стоимость поставляемых спортивных товаров; обеспечение и гарантия их качества; уровень обслуживания поставляемых спортивных товаров и т. п.

При необходимости могут изучаться и другие факторы прямого воздействия на организацию: взаимоотношения с территориальными органами управления физической культурой и спортом, образованием; администрацией муниципальных образований, депутатским корпусом, местными средствами массовой информации и т. д.

Анализ факторов **косвенного воздействия** на физкультурную организацию связан с изучением следующей совокупности факторов: политико-правовых, экономических, социокультурных и технологических.

В зависимости от влияния названных выше факторов принимаются стратегические решения по развитию физкультурной организации, что, в свою очередь, оказывает влияние на внутреннюю психологическую среду организации [19, с. 5–7].

Третья исследовательская задача заключается в разработке схематической модели управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях с целью повышения эффективности ее деятельности.

Методология исследования. Для определения сущности психологически комфортной среды и разработки модели ее создания и реализации на фоне определенных условий нами был использован **метод понятийно-терминологического анализа**, который позволил установить следующее. Для существования психологически комфортной среды в организации необходимо формирование соответствующих условий. В настоящее время существует много вариантов создания психологически комфортной среды, которые зависят не только от руководства организации, но прежде всего – от внешних условий, от самого рынка труда [9, с. 99–102]. Немаловажное значение в процессе моделирования условий психологически комфортной среды имеет управленческий аспект, реализуемый руководителем физкультурной организации. Приоритетной задачей руководителя должна являться цель, ориентированная на создание комфортной среды жизнедеятельности, всестороннее развитие личности сотрудников и др. и в которой должен проявляться механизм воздействия решения на персонал физкуль-

турной организации для согласования коллективных действий.

Различные условия развития этой среды, а также системы формирования психологически комфортной среды обусловили разнообразие существующих подходов к данной проблеме [3, 6, 10].

В нашем исследовании мы рассматриваем **управление психологически комфортной средой в физкультурных организациях** как модель взаимодействия всех участников профессиональной деятельности, основанную на принципах паритетности и партисипативности.

Решение второй исследовательской задачи, которое заключалось в анализе внешней и внутренней среды, влияющих на организацию, осуществлялось на основе **методов системного анализа и обобщения и анализа эффективного опыта управления**. В результате мы установили следующее. Управление как процесс имеет поступательный характер и реализуется руководителем физкультурной организации в соответствии с научно обоснованной концепцией деятельности данной организации и ее миссией. Управление психологически комфортной средой на основе принципов паритетности и партисипативности предполагает учет следующих компонентов профессиональной деятельности коллектива: эмоционального, когнитивного и поведенческого.

Для решения третьей исследовательской задачи, связанной с разработкой схематической модели управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях, мы применили **методы моделирования и компонентного анализа** и пришли к заключению, что существенным признаком *эмоционального компонента* является эмоциональное равновесие сотрудников организации, которое управляется с помощью мотивирующих моментов деятельности, к примеру, поощрения сотрудников, гарантии защищенности и др. Такой формат управления реализуется на основе соучастия всех сотрудников в обсуждении насущных проблем и путей их решения (партисипативный принцип).

Когнитивный компонент означает знание сотрудниками своих прав и профессиональных обязанностей. Управленческий аспект в данном компоненте предполагает совместное открытое принятие решений руководителем

Теория и практика управления образованием

организации и сотрудниками по поводу расширения (сужения) полномочий и обязанностей, чтобы гарантировать психологически комфортное их осознание.

Поведенческий компонент регулируется также через управление, основанное на принципе паритетности и создании спокойной обстановки в организации, способной нивелировать негативные проявления в виде спонтанных поведенческих реакций на какую-либо информацию.

Результаты и их обсуждение. Отметим, что руководитель физкультурной организации должен учитывать ряд факторов, влияющих на формирование комфортной психологической среды, в частности следующих [8, 16]:

- 1) характер профессиональных отношений в коллективе организации;
- 2) содержание, организация и условия трудовой деятельности;
- 3) особенности работы органов управления и самоуправления организации;

- 4) стиль руководства организацией;
- 5) степень совпадения официальной и неофициальной структуры коллектива;
- 6) социально-демографические и психологические особенности сотрудников организации;
- 7) численность организации.

Данные положения нашли в качестве результата отражение в схематической модели управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях (см. рисунок).

Разработанная нами модель управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях может быть эффективно реализована только на фоне соответствующих условий, которые мы трактуем с традиционной точки зрения как совокупность всех необходимых обстоятельств, создающих определенную среду.

В качестве условий реализации модели могут быть предложены следующие.



Модель управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях

1. Формирование межличностных отношений в физкультурной организации, базирующихся на референтной значимости среды

Данное условие предполагает наличие и гарантию эмоционального комфорта, возможности высказать свою точку зрения по вопросам функционирования и развития физкультурной организации; уважительное отношение к личности сотрудников организации; сохранение личного достоинства; наличие возможности обращения за помощью по вопросам деятельности физкультурной организации и ее получения, учет личных проблем и затруднений; внимание к просьбам и предложениям; помощь в выборе собственного решения. Важной позицией в создании данного условия является стремление к удовлетворенности сотрудников организации основными характеристиками процесса профессионального и межличностного взаимодействия.

2. Обеспечение психологической профилактики и коррекции

В случаях неудовлетворенности сотрудников состоянием психологической среды в организации (в одном или во всех ее компонентах: эмоциональном, когнитивном, поведенческом) должна реализовываться психологическая профилактика, которая предполагает содействие полноценному раскрытию потенциала личности сотрудника организации, а также предупреждение возможных личностных деформаций в процессе профессионального и личностного взаимодействия. Психологическая профилактика способствует формированию у сотрудников физкультурной организации адекватного и компетентного реагирования на проявления психологического дискомфорта. Также важна в данном случае коррекция, которая может заключаться в устранении факторов, вызывающих психологический дискомфорт, а также в гармонизации психического здоровья сотрудников организации.

3. Внедрение психотехнологий сопровождения сотрудников физкультурной организации

Комплекс мероприятий по обеспечению психологически комфортной среды в физкультурной организации включает эффективные психотехнологии, которые предполагают как создание самой среды в организации, так и возможную ее коррекцию [4; 21, с. 221–225]. К таким технологиям относятся: *проведение*

системы психологических занятий и тренингов со всеми сотрудниками организации (после мониторинга проблем, связанных с финансовой, производственной (оказание физкультурно-оздоровительных услуг), организационной, кадровой, маркетинговой составляющими профессиональной деятельности); *организация и проведение групповых дискуссий и упражнений* по вопросам безопасного психологического взаимодействия, комфортной коммуникации, перспектив личностного роста; *проведение групповых бесед* по проблемам формирования психологических умений партнерского, диалогического общения, реализации приемов создания безопасного психологического взаимодействия и сотрудничества; *проведение совместных занятий в формате имитационно-ролевого события, деловой игры*, результатом которой должна стать выработка моделей психологически комфортного межличностного взаимодействия в организации.

Выводы. Специфика функционирования современной физкультурной организации зависит от требований общества и номенклатуры наиболее востребованных спортивных и оздоровительных услуг. Основная деятельность физкультурной организации реализуется в нескольких сегментах: финансовом, клиентоориентированном (оказание физкультурно-оздоровительных услуг), организационном, кадровом, маркетинговом. Такое разнообразие реализуемых видов деятельности и наличие соответствующих специалистов неизбежно приводит к возникновению дисбаланса в механизме создания психологически комфортной среды в организации.

Основным процессом регулирования и поддержания психологически комфортной среды в физкультурной организации является управление. В нашем исследовании для эффективного управления психологически комфортной средой предлагаются принципы паритетности и партисипативности, которые реализуются с учетом основных компонентов профессиональной деятельности коллектива: эмоционального, когнитивного и поведенческого. Данные положения нашли отражение в авторской модели управления психологически комфортной средой в физкультурных организациях, которая может быть внедрена на фоне соответствующих условий: формирования межличностных отношений в физкультурной организации, базирующихся на рефе-

рентной значимости среды; обеспечения психологической профилактики и коррекции; внедрения психотехнологий сопровождения сотрудников физкультурной организации.

Разработанная модель и условия ее реализации будут, по нашему мнению, способствовать разрешению возможных конфликтов между сотрудниками физкультурной организации, повышению уровня толерантности и формированию готовности сотрудников к конструктивному разрешению споров и преодолению стрессовых состояний, развитию партнёрских отношений.

Литература

1. Акимова, Л.Н. Психология спорта: Курс лекций / Л.Н. Акимова. – Одесса: Студия «Негоциант», 2014. – 127 с.
2. Анцупов, А.Я. Социально-психологическая оценка персонала / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 391 с.
3. Воеводина, Н.А. Социология и психология управления / Н.А. Воеводина, И.А. Данилова, Р.Н. Нуриева. – М.: Омега-Л, 2010. – 199 с.
4. Волков, И.П. Практикум по спортивной психологии / И.П. Волков. – СПб.: Питер, 2012. – 288 с.
5. Галкин, В.В. Экономика и управление физической культурой и спортом / В.В. Галкин. – Ростов н/Д: Феникс, 2006. – 448 с.
6. Гибсон, Д. Менеджмент в подразделениях фирмы / Д. Гибсон, Д. Доннели. – М.: ИНФРА, 2008. – 204 с.
7. Гозунов, Е.Н. Психология физического воспитания и спорта / Е.Н. Гозунов, Б.И. Мартыанов. – М.: Издат. центр «Академия», 2014. – 288 с.
8. Ильин, Е.П. Мотивация и мотивы / Е.П. Ильин. – СПб.: Питер, 2014. – 509 с.
9. Кибирева, О.Н. Особенности организации комфортной образовательной среды в реализации ФГОС третьего поколения / О.Н. Кибирева, Е.Ю. Полынская // Актуальные задачи педагогики: материалы II Международ. науч. конф. – Чита: Изд-во «Молодой ученый», 2012. – С. 99–102.
10. Коломейцев, Ю.А. Взаимоотношения в спортивной команде / Ю.А. Коломейцев. – М.: Физкультура и спорт, 2012. – 128 с.
11. Корнилова, Т.В. Психология риска и принятия решений / Т.В. Корнилова. – М.: Аспект Пресс, 2013. – 286 с.
12. Кузнецов, А.К. Физическая культура / А.К. Кузнецов. – СПб.: Нева, 2004. – 324 с.
13. Маркеева, М.В. Работа психолога по созданию психологически безопасной образовательной среды в условиях общеобразовательной школы / М.В. Маркеева, А.Е. Чувашова // Молодой ученый. – 2014. – № 21 (1). – С. 117–120.
14. Матвеев, Л.П. Теория и методика физической культуры / Л.П. Матвеев. – 3-е изд. – СПб.: Лань, 2003. – 248 с.
15. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта / М.И. Золотов, В.В. Кузин, М.Е. Кутепов, С.Г. Сейранов. – М.: Издат. центр «Академия», 2004. – 432 с.
16. Нормативное правовое и программно-методическое обеспечение сферы физической культуры и спорта: документы и материалы (1999–2000 гг.) / авт.-сост. П.А. Рожков, П.А. Виноградов, В.П. Моченов. – М., 2004. – 157 с.
17. Переверзин, И.И. Менеджмент спортивной организации / И.И. Переверзин. – 3-е изд. – М.: Физ. культура и спорт, 2006. – 464 с.
18. Терминология спорта. Толковый словарь спортивных терминов. – М.: СпортАкадемПресс, 2001. – 480 с.
19. Jirásekivo, I. *Hermenuticals of Human Movement and Sport: Holism and Harmony* / I. Jirásekivo, E. Hurych, J. Oborný // *Physical Culture and Sport, Studies and Research*. – 2018. – Vol. 79. – Iss. 1. – P. 5–15.
20. Smoleń, A. *Sports Real Estate Management* / A. Smoleń, E. Pawlak // *Physical Culture and Sport, Studies and Research*. – 2007. – Vol. 1 (XLV). – P. 210–227.
21. Suvorova, S.L. *Participative Management of Project and Research Activities in the educational “Collage” Environment* / S.L. Suvorova, I.Yu. Blyasova, V.V. Danilova // *Revista ESPACIOS*. – Vol. 39. – No. 29. – P. 13.
22. Suvorova, S. *Applied competence clusters (ACC) in higher education: modeling of outcomes-based competence profile* / S. Suvorova, I. Osipova // *ICERI2018*. – 2018. – P. 8996–8999.
23. Suvorova, S. *Functional map of a profession: problems of modeling* // *Modern European Researches*. – 2016. – No. 4. – P. 129–135.
24. Vagheti, C.A.O. *Exergames Experience in Physical Education: A Review* / C.A.O. Vagheti, R.S. Monteiro-Junior, M.D. Finco et al. // *Physical Culture and Sport, Studies and Research*. – 2018. – Vol. 78. – Iss. 1. – P. 23–32.

Осипова Ирина Сергеевна, кандидат педагогических наук, доцент, декан факультета физической культуры, Шадринский государственный педагогический университет, г. Шадринск, i.s.osipova@mail.ru.

Поступила в редакцию 12 января 2019 г.

DOI: 10.14529/ped190202

MANAGEMENT OF PSYCHOLOGICALLY COMFORTABLE ENVIRONMENT IN SPORT ORGANIZATIONS

I.S. Osipova, i.s.osipova@mail.ru

Shadrinsk State Pedagogical University, Shadrinsk, Russian Federation

Modern trends in education and training in the field of physical culture and sports are reflected in the features of the functioning of physical education organizations. One of the conditions for the success is the creation and management of a psychologically comfortable environment. This article is an attempt to solve the problem of modeling a psychologically comfortable environment in sports organizations in managerial, methodological and technological aspects.

To review the theoretical aspects of the problem and develop the model we used the methods of the literature reviewing, analyzing the professional activity of teachers of physical education organizations, observing and modeling. The result of the simulation was the author's model of managing a psychologically comfortable environment in physical education organizations, in which the substantive components are highlighted: emotional, cognitive, behavioral. The problem of creating a psychologically comfortable environment in a physical education organization is considered taking into account the principles of parity and participation, which make it possible to analyze the effectiveness of modeling a psychologically comfortable environment in an organization.

The methodological and technological aspects of the practical solution of the problem are presented in the article by the conditions for implementing the model developed by the author. The conditions include the formation of interpersonal relations in a physical education organization based on the reference significance of the environment; the provision of psychological prevention and correction; the introduction of psychological technologies to support employees of a physical education organization. These conditions and model were tested in a pilot version in sports organizations of Shadrinsk. The data obtained indicate the effectiveness of the model and the conditions created.

Keywords: psychological environment, comfort, psychologically comfortable environment, management of psychologically comfortable environment in sports organizations, model of psychologically comfortable environment management in sports organizations.

References

1. Akimova L.N. *Psikhologiya sporta: Kurs lektsiy* [Sports Psychology: a Course of Lectures]. Odessa, Studiya Negotsiant Publ., 2014. 127 p.
2. Ancupov A.Ya., Kovalev V.V. *Social'no-psikhologicheskaya otsenka personala* [Social and Psychological Assessment of Staff]. 2nd ed. Moscow, YuNITI-DANA Publ., 2012. 391 p.
3. Voevodina N.A., Danilova I.A., Nurieva R.N. *Sotsiologiya i psikhologiya upravleniya* [Sociology and Psychology of Management]. Moscow, Omega-L Publ., 2010. 199 p.
4. Volkova I.P. *Praktikum po sportivnoy psikhologii* [Practical Course in Sports Psychology]. St. Petersburg, Piter Publ., 2012. 288 p.
5. Galkin V.V. *Ekonomika i upravlenie fizicheskoy kul'turoy i sportom* [Economics and Management of Physical Culture and Sports]. Rostov-on-Don, Feniks Publ., 2006. 448 p.

6. Gibson D., Donneli D. *Menedzhment v podrazdeleniyakh firmy* [Management in the Departments of the Company]. Moscow, INFRA Publ., 2008. 204 p.
7. Gogunov E.N., Martyanov B.I. *Psikhologiya fizicheskogo vospitaniya i sporta* [Psychology of Physical Education and Sport]. Moscow, Izdatel'skiy tsentr Akademiya Publ., 2014. 288 p.
8. Il'in E.P. *Motivatsiya i motivy* [Motivation and Motives]. St. Petersburg, Piter Publ., 2014. 509 p.
9. Kibireva O.N., Polynskaya E.Yu. [Features of the Organization of a Comfortable Educational Environment in the Implementation of GEF of the Third Generation]. *Aktual'nye zadachi pedagogiki: materialy II Mezhduнародной nauchnoy konferentsii* [Actual Tasks of Pedagogy: Materials of the II International Scientific Conference]. Chita, Izdatel'stvo Molodoy uchenyy Publ., 2012, pp. 99–102. (in Russ.)
10. Kolomeyts Yu.A. *Vzaimootnosheniya v sportivnoy komande* [Relationship in a Sports Team]. Moscow, Fizkul'tura i sport Publ., 2012. 128 p.
11. Kornilova T.V. *Psikhologiya riska i prinyatiya resheniy* [Psychology of Risk and Decision Making]. Moscow, Aspekt Press Publ., 2013. 286 p.
12. Kuznetsov A.K. *Fizicheskaya kul'tura* [Physical Culture]. St. Petersburg, Neva Publ., 2004. 324 p.
13. Markeeva M.V., Chuvashova A.E. [The Work of a Psychologist to Create a Psychologically Safe Educational Environment in a Secondary School]. *Young Scientist*, 2014, no. 21 (1), pp. 117–120. (in Russ.)
14. Matveev L.P. *Teoriya i metodika fizicheskoy kul'tury* [Theory and Methods of Physical Culture]. 3rd ed. St. Petersburg, Lan' Publ., 2003. 248 p.
15. Zolotov M.I., Kuzin V.V., Kutepov M.E., Sejranov S.G. *Menedzhment i ekonomika fizicheskoy kul'tury i sporta* [Management and Economics of Physical Education and Sports]. Moscow, Izdatel'skiy tsentr Akademiya Publ., 2004. 432 p.
16. Rozhkov P.A., Vinogradov P.A., Mochenov V.P. *Normativnoe pravovoe i programmno-metodicheskoe obespechenie sfery fizicheskoy kul'tury i sporta: Dokumenty i materialy (1999–2000 gg.)* [Regulatory Legal and Methodological Support of the Sphere of Physical Culture and Sports: Documents and Materials (1999–2000 gg.)]. Moscow, 2004. 157 p.
17. Pereverzin I.I. *Menedzhment sportivnoy organizatsii* [Sports Organization Management]. 3rd ed. Moscow, Fizicheskaya kul'tura i sport Publ., 2006. 464 p.
18. *Terminologiya sporta. Tolkovyy slovar' sportivnykh terminov* [Sports Terminology. Explanatory Dictionary of Sports Terms]. Moscow, Sport Akadem Press Publ., 2001. 480 p.
19. Jirásekivo I., Hurych E., Oborný J. Hermenuticals of Human Movement and Sport: Holism and Harmony. *Physical Culture and Sport, Studies and Research*, 2018, vol. 79, iss. 1, pp. 5–15. DOI: 10.2478 / pcssr-2018-0015
20. Smoleń A., Pawlak E. Sports Real Estate Management. *Physical Culture and Sport, Studies and Research*, 2007, vol. 1 (XLV), pp. 210–227.
21. Suvorova S.L., Blyasova I.Yu., Danilova V.V. Participative Management of Project and Research Activities in the Educational “Collage” Environment. *Revista ESPACIO*, 2018, vol. 39, no. 29, p. 13.
22. Suvorova S., Osipova I. Applied Competence Clusters (ACC) in Higher Education: Modeling of Outcomes-Based Competence Profile. *ICERI2018*, 2018, pp. 8996–8999. DOI: 10.21125/iceri.2018.0659
23. Suvorova S. Functional Map of a Profession: Problems of Modeling. *Modern European Researches*, 2016, no. 4, pp. 129–135.
24. Vagheti S.O., Monteiro-Junior R.S., Finco M. D., Reategui E., Costa Botelho S.S. Exergames Experience in Physical Education. *Physical Culture and Sport, Studies and Research*, 2018, vol. 78, iss. 1, pp. 23–32. DOI: 10.2478 / pcssr-2018-0010

Received 12 January 2019

ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Осипова, И.С. Управление психологически комфортной средой в физкультурных организациях / И.С. Осипова // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки». – 2019. – Т. 11, № 2. – С. 19–26. DOI: 10.14529/ped190202

FOR CITATION

Osipova I.S. Management of Psychologically Comfortable Environment in Sport Organizations. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Education. Educational Sciences*. 2019, vol. 11, no. 2, pp. 19–26. (in Russ.) DOI: 10.14529/ped190202