

КОРНОСЕНКО О.К.

ХОМЕНКО П.В.

УПРАВЛІННЯ У ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

Полтава - 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Полтавський національний педагогічний університет
імені В.Г. Короленка

О.К. Корносенко

П.В. Хоменко

Управління у фітнес-індустрії

*Навчальний посібник
для здобувачів закладів вищої освіти*

Полтава – 2025

УДК 796.035:005(075.8)

К 67

Затверджено на засіданні вченої ради Полтавського національного педагогічного університету імені В. Г. Короленка (протокол № 9 від 18.02.2025 р.)

Рецензенти:

Рецензенти:

Фастівець Анна Віталіївна – докторка педагогічних наук, доцентка кафедри соціально-гуманітарних дисциплін та фізичної терапії, ерготерапії Полтавського інституту бізнесу Закладу вищої освіти «Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая»

Пантік Василь Васильович – кандидат наук з фізичного виховання та спорту, доцент, декан факультету фізичної культури спорту та здоров'я Волинського національного університету імені Лесі Українки

К 67

Корносенко О. К., Хоменко П. В. *Управління у фітнес-індустрії* : навч. посіб. / О. К. Корносенко, П.В. Хоменко. – ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025. – 110 с.

Посібник «Управління у фітнес-індустрії» охоплює широкий спектр аспектів управлінської діяльності у фітнес-закладах, спрямованих на забезпечення ефективності їх функціонування. Посібник розкриває зміст основ сучасного менеджменту, характеристик технологій управління, ролі керівника в організаційній системі, розглядає стратегічний менеджмент у фітнес-індустрії, методи планування та координації роботи персоналу, а також контроль результативності в менеджменті фітнес-закладів. У темах, що стосуються управління тренажерними залами, груповими програмами та персональними тренінгами, описуються практичні аспекти організації діяльності цих підрозділів, вимоги до персоналу та психологічні аспекти роботи тренерів. Окрему увагу приділено фінансовому аналізу діяльності фітнес-центрів, оптимізації доходів і витрат, а також ефективному управлінню кадрами. Завершує посібник аналіз комунікаційних аспектів та управління конфліктами в організаціях, що є важливими для створення сприятливої атмосфери та забезпечення високої продуктивності роботи фітнес-закладів.

Посібник «Управління у фітнес-індустрії» призначений для здобувачів другого рівня вищої освіти спеціальностей А7 Фізична культура і спорт, фітнес-тренерів, керівників фітнес-закладів та широкого кола зацікавлених осіб.

УДК 796.035:005(075.8)

© Корносенко О. К., Хоменко П. В., 2025

© ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	7
ТЕМА 1. ПРОЦЕСИ, ФУНКЦІ ТА СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ	
1.1 Загальні характеристики сучасного менеджменту	8
1.2 Система сучасних технологій менеджменту	11
1.3 Роль керівника в системі управління організацією	13
ТЕМА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИМИ ТА ФІТНЕС ЗАКЛАДАМИ	
2.1 Характеристика фізкультурно-спортивних організацій як об'єктів управління	16
2.2 Характеристика фітнес-закладів як об'єктів управління	18
ТЕМА 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ	
3.1 Планування як базова функція менеджменту фітнес-індустрії	23
3.2 Система організації фітнес-індустрії	25
3.3 Управлінські рішення в системі управління фітнес-закладом	26
3.4 Контроль у системі фітнес-менеджменту	27
ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТРЕНАЖЕРНОЇ ЗАЛИ	
4.1 Загальні аспекти організації роботи тренажерної зали	30
4.2 Характеристика обладнання тренажерної зали	31
4.3 Місце персональних тренувань в системі фітнес-бізнесу та їх оплата	32
4.4 Спліт-тренування та тренування в малих групах	34
4.5 Вимоги до тренера тренажерної зали	36
ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛУ ГРУПОВИХ ПРОГРАМ	
5.1 Характеристика діяльності підрозділу групових програм	38
5.2 Аналіз популярних групових фітнес-програм	39
5.3 Формування розкладу групових занять	49
5.4 Розробка та оновлення програм тренувань	51

5.5	Вимоги до компетентності та діяльності тренера групових програм	52
5.6	Організація спеціальних заходів	53
5.7	Особливості організації діяльності аква-зони	55
ТЕМА 6. СИСТЕМА ПЕРСОНАЛЬНОГО ТРЕНІНГУ У ФІТНЕС-КЛУБИ		
6.1	Персональний тренінг у фітнесі: основи та переваги	57
6.2	Характеристика базових етапів у системі персонального тренінгу	59
6.3	Види персонального тренінгу та їх характеристика	61
6.4	Вимоги до особистості персонального тренера: психолого-педагогічний аналіз	63
6.5	Психологічні аспекти персонального тренінгу	65
6.6	Оцінка ефективності персонального тренінгу та поширені помилки, що заважають прогресу	67
6.7	Використання сучасних технологій у персональному тренінгу	69
ТЕМА 7. ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК ТА АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФІТНЕС-ЦЕНТРІВ, УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТА ВИТРАТАМИ		
7.1	Фінансові вигоди діяльності фітнес-центрів	73
7.2	Основні статті витрат фітнес-закладу	76
7.3	Менеджмент додаткових послуг у фітнес-клубі	78
7.4	Методи аналізу фінансового стану фітнес-бізнесу	80
7.5	Стратегії оптимізації доходів і витрат	83
ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ФІТНЕС-ЗАКЛАДІВ		
8.1	Психологія праці в управлінській діяльності	87
8.2	Ресурсне забезпечення кадрової роботи фітнес-закладів	89
8.3	Рівні управління фізкультурно-спортивною організацією	90
8.4	Кадрова політика фізкультурно-спортивної організації	92
8.5	Методи оцінки ефективності діяльності працівника	93
ТЕМА 9. КОМУНІКАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ У ФІТНЕС-ЗАКЛАДАХ		
9.1	Комуникативна компетентність тренера та її вплив на ефективність діяльності фітнес-клубу	96

9.2. Історико-педагогічний аналіз природи виникнення конфліктів в організаціях	98
9.3. Типологія управлінських конфліктів у фітнес-закладах	103
9.4. Управління конфліктами у фітнес-організаціях	105
ЗАГАЛЬНИЙ ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	107
Інформація про авторів	111

ВСТУП

Фітнес-індустрія є однією з найдинамічніших сфер сучасного бізнесу, що поєднує економічні, соціальні та фізкультурно-оздоровчі аспекти. Споживачі фітнес-послуг, зважаючи на їх різноманітність, стають більш вимогливими до якості обслуговування, вимагаючи індивідуальний підхід до планування навантажень, використання новітніх методів та засобів тренувань, високого рівня сервісу. Зростання попиту на здоровий спосіб життя, персональні фітнес-програми та інноваційні технології змінює підходи до управління у цій галузі. Актуальність цього вектора підкреслює й зростаюча конкуренція між фітнес-клубами та оздоровчими центрами, вона вимагає від керівників не лише професійних знань у галузі фітнесу чи здорового способу життя, а й глибокого розуміння бізнес-процесів, розуміння маркетингових стратегій, фінансового планування та управління персоналом.

Навчальний посібник «Управління у фітнес-індустрії» містить теоретичні основи та практичні аспекти управління фітнес-закладом. У ньому розглянуто сучасні підходи до організації роботи фітнес-клубів, стратегії залучення та утримання клієнтів, принципи ефективного керівництва та управління персоналом. Особлива увага приділена фінансовому плануванню, обліку та аналізу діяльності фітнес-центрів, управлінню доходами та витратами у сфері фітнесу.

Посібник стане корисним для студентів, які навчаються за спеціальністю А7 Фізична культура і спорт на другому (магістерському) рівні вищої освіти, власників і керівників фітнес-клубів, фітнес-тренерів та всіх, хто прагне розвивати свій бізнес у сфері фітнесу та здорового способу життя.

Сподіваємося, що матеріали цього посібника допоможуть читачам опанувати ефективні управлінські стратегії та зробити фітнес-бізнес більш успішним і конкурентоспроможним.



ТЕМА 1. ПРОЦЕСИ, ФУНКЦІЇ ТА СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1 Загальна характеристика сучасного менеджменту

Менеджмент – процес управління організацією або окремими її частинами з метою досягнення певних цілей. Він охоплює планування, організацію, керування та контроль за діяльністю організації чи підприємства. Менеджмент включає роботу з людськими, матеріальними та фінансовими ресурсами, щоб забезпечити ефективність функціонування та виконання завдань.

Основні функції менеджменту:

1. Планування – постановка цілей і завдань, а також шляхів їх досягнення.
2. Організація – створення структури організації та розподіл ресурсів і обов'язків для досягнення цілей.
3. Керівництво – мотивування та координація дій співробітників для виконання поставлених завдань.
4. Контроль – асесмент дій працівників та моніторинг результатів щодо досягнення бажаних результатів.

Менеджмент може бути стратегічним (довгостроковим) або операційним (щоденним), залежно від рівня управління.

Стратегічний менеджмент – це процес довгострокового планування та прийняття рішень на рівні керівництва організації. Основна мета стратегічного менеджменту – забезпечити довготривалий розвиток і конкурентоспроможність організації.

Основні елементи стратегічного менеджменту:

1. Визначення місії та візії. Формулювання основної мети організації та бачення її майбутнього розвитку.

2. Аналіз середовища. Оцінка як внутрішнього (сильні та слабкі сторони організації), так і зовнішнього середовища (ринок, конкуренти, законодавство) з метою виявлення можливостей і загроз.

3. Стратегічне планування. Розробка довгострокових планів та вибір стратегії, яка дозволить досягти поставлених цілей.

4. Впровадження стратегії. Реалізація розробленого плану шляхом розподілу ресурсів, залучення персоналу та створення структури управління.

5. Контроль та коригування стратегії. Постійний моніторинг результатів та адаптація стратегії до змін у зовнішньому середовищі.

Стратегічний менеджмент охоплює великий часовий горизонт — зазвичай 3-5 років або більше. Він спрямований на забезпечення довгострокової стабільності, розвитку та досягнення глобальних цілей організації.

Операційний менеджмент – це управління щоденними операціями та процесами в організації. Метою операційного менеджменту є забезпечення ефективної діяльності та досягнення короткострокових цілей, які сприяють виконанню загальної стратегії організації.

Основними елементами операційного менеджменту є:

1. *Управління ресурсами.* Оптимальний розподіл та використання ресурсів (людських, матеріальних, фінансових) для досягнення операційних цілей.

2. *Процесне управління.* Координація виробничих або бізнес-процесів для досягнення максимальної ефективності.

3. *Короткострокове планування.* Розробка конкретних дій і завдань для найближчого часу, як правило, на кілька днів, тижнів або місяців.

4. *Контроль операцій.* Поточний моніторинг процесів, контроль якості та коригування діяльності для досягнення необхідних показників продуктивності.

Операційний менеджмент має коротший часовий горизонт і фокусується на оптимізації щоденних процесів, щоб забезпечити стабільність та оперативне виконання планів.

Стратегічний і операційний менеджмент тісно пов'язані між собою. Стратегія задає напрямок розвитку та великі цілі, а операційний менеджмент забезпечує їх реалізацію через щоденне управління процесами. Якщо стратегічний менеджмент задає «куди» рухається організація, то операційний менеджмент визначає «як» це буде зроблено на практиці.

Об'єктом менеджменту є діяльність управлінців і процеси, що потребують управлінських рішень для досягнення певних цілей. Це різні аспекти діяльності організації, її ресурси, процеси, а також люди, які працюють в організації. Основними об'єктами менеджменту є:

Людські ресурси. Люди, які працюють в організації, є ключовим об'єктом управління. Це одна з найважливіших складових, оскільки без належного управління людськими ресурсами організація не зможе досягти своїх цілей.

Управління персоналом включає:

- підбір, навчання та розвиток співробітників;
- створення мотиваційних систем;
- встановлення ефективних комунікацій.
- управління корпоративною культурою.

Матеріальні ресурси. Менеджери повинні забезпечити ефективне використання матеріальних ресурсів для зниження витрат і підвищення продуктивності. Це всі фізичні активи, які використовуються в діяльності організації, включаючи: техніку, обладнання, інвентар, будівлі та приміщення тощо;

Фінансові ресурси. Фінансовий менеджмент важливий для забезпечення ліквідності, стабільності та зростання організації. Грошові кошти, які має організація для виконання своїх операцій, також є об'єктом управління. Управління фінансами включає: планування бюджету, контроль за витратами, оптимізацію доходів і витрат, інвестиції та фінансовий аналіз.

Інформаційні ресурси. Ефективне управління інформаційними ресурсами дозволяє організації реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та приймати обґрунтовані рішення. Інформація, яка використовується для прийняття рішень, є важливим об'єктом управління. Сюди входять: дані про ринок, конкурентів, клієнтів; внутрішня інформація про операції та процеси; інформаційні системи та технології.

Час як ресурс також є об'єктом управління. Менеджери організують роботу так, щоб виконати завдання в установлені терміни, мінімізувати простой та забезпечити ефективність.

Бізнес-процеси. Процеси, що відбуваються в організації, є важливими об'єктами менеджменту. Це стосується управління всім циклом виробництва або надання послуг, а також взаємодії між різними підрозділами та етапами роботи. Менеджмент процесів спрямований на оптимізацію діяльності, скорочення витрат і підвищення ефективності роботи.

Інновації та зміни. У сучасних умовах швидких змін і технологічного прогресу управління інноваціями та адаптацією до змін також є важливим об'єктом менеджменту. Це передбачає управління розвитком нових продуктів, послуг або процесів, а також впровадження інноваційних рішень.

1.2. Система сучасних технологій менеджменту

Система сучасних технологій менеджменту – включає набір інструментів, методів та підходів, які використовуються для підвищення ефективності управління в організаціях. Ці технології допомагають компаніям адаптуватися до швидких змін ринку, оптимізувати внутрішні процеси, поліпшити взаємодію з клієнтами та партнерами, а також збільшити продуктивність і конкурентоспроможність. Сучасні технології менеджменту використовують як класичні підходи до управління, так і інноваційні рішення.

До основних компонентів технологій менеджменту належать : технології стратегічного менеджменту, інформаційні технології управління, Lean-менеджмент, аутсорсинг і аутстафінг, управління знаннями, проєктний менеджмент, інноваційні технології управління, технології управління змінами, технології управління якістю, технології дистанційного управління.

1. *Технології стратегічного менеджменту*. Стратегічний менеджмент включає технології, спрямовані на розробку та реалізацію довгострокових планів розвитку організації:

– SWOT-аналіз – виявлення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для компанії.

– Портфельний аналіз – оцінка та управління різними напрямками бізнесу.

– Конкурентні стратегії – розробка підходів для досягнення конкурентних переваг (стратегії лідерства в витратах, диференціації тощо).

– Балансована система показників (Balanced Scorecard) – вимірювання ефективності діяльності організації за чотирма напрямками – фінансовими результатами, клієнтськими відносинами, внутрішніми процесами та розвитком персоналу.

2. *Інформаційні технології управління (IT-менеджмент)*. Сучасні технології управління часто базуються на інформаційних системах, які допомагають збирати, зберігати, аналізувати та використовувати інформацію для прийняття управлінських рішень. До таких технологій належать:

– ERP-системи (Enterprise Resource Planning) – автоматизація бізнес-процесів, управління фінансами, ресурсами, логістикою, персоналом і виробництвом.

– CRM-системи (Customer Relationship Management) – управління взаємодією з клієнтами для підвищення їх задоволеності та лояльності.

– Бізнес-аналітика (BI - Business Intelligence) – збір і аналіз великих даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

3. *Lean-менеджмент* – це система управління, спрямована на максимізацію цінності для клієнтів при мінімізації витрат.

Lean-менеджмент використовує такі технології:

– Кайдзен (Kaizen) – постійне вдосконалення процесів, залучення співробітників до пошуку шляхів підвищення ефективності.

– Just-in-Time (JIT) – виробництво необхідних товарів у потрібній кількості в потрібний час для зниження витрат на зберігання і транспорт.

– Канбан – система візуального управління для контролю за потоком виробництва і запобігання перевантаженню.

4. *Аутсорсинг і аутстафінг* – ці сучасні управлінські технології спрямовані на оптимізацію витрат і підвищення ефективності через передачу окремих бізнес-процесів або функцій зовнішнім організаціям.

– Аутсорсинг – передача певних функцій або процесів (наприклад, ІТ-послуг, бухгалтерії, логістики) стороннім компаніям.

– Аутстафінг – використання зовнішніх працівників для виконання окремих завдань або проектів без включення їх у штат компанії.

5. *Управління знаннями* (Knowledge Management). Сучасні компанії активно використовують технології управління знаннями для збереження, обміну та ефективного використання інтелектуальних ресурсів:

– Системи управління знаннями (KMS – Knowledge Management Systems) – інструменти для збору, зберігання і поширення знань серед працівників.

– Краудсорсинг – використання колективного інтелекту для вирішення завдань або генерування ідей.

6. *Проектний менеджмент* – це технології управління окремими проектами, які мають конкретні цілі, обмежені ресурси та часові рамки:

– Agile-методології – гнучкі методи управління проектами, що передбачають швидку адаптацію до змін (наприклад, Scrum, Kanban);

– Waterfall – класичний каскадний метод управління проектами, коли всі етапи виконуються послідовно.

– Project Management Body of Knowledge – комплекс стандартів і практик для управління проектами.

7. *Інноваційні технології управління* – організації, які прагнуть до лідерства, використовують новітні технології для управління інноваціями та змінами:

– Дизайн-мислення (Design Thinking) – методологія для пошуку інноваційних рішень через глибоке розуміння потреб клієнтів.

– Технологія блакитного океану (Blue Ocean Strategy) – створення нових ринкових ніш, де конкуренція мінімальна.

8. *Технології управління змінами (Change Management)* – це підхід до управління змінами в організації для їхньої успішної адаптації:

– ADKAR-модель – п'ятиетапна модель управління змінами, яка включає усвідомлення, бажання, знання, здатність і закріплення змін.

– Kotter's 8-step Change Model – модель, яка передбачає 8 кроків для успішного впровадження змін у компанії.

9. *Технології управління якістю* – ці технології спрямовані на покращення якості продуктів, послуг і процесів в організації:

– TQM (Total Quality Management) – всеосяжне управління якістю на всіх рівнях організації.

– Six Sigma – методологія для підвищення якості та зниження кількості дефектів у процесах управління.

10. *Технології дистанційного управління.* У сучасних умовах поширеними стають технології, які дозволяють керувати організаціями і командами віддалено, зокрема:

– Хмарні сервіси (Cloud Services) – інструменти для зберігання та обробки даних, доступні онлайн.

– Інструменти для віддаленої роботи – системи для відеоконференцій (Zoom, Microsoft Teams), спільної роботи (Trello, Slack), а також системи управління персоналом і задачами.

Отже, система сучасних менеджментських технологій постійно еволюціонує, адаптуючись до вимог ринку та технічних інновацій. Їх застосування дозволяє організаціям не лише залишатися конкурентоспроможними, але й підвищувати ефективність внутрішніх процесів, задовольняти потреби клієнтів та швидко реагувати на зміни.

1.3. Роль керівника в системі управління організацією

Керівник – це особа, яка очолює певну організацію, відділ або проект, відповідає за управління та прийняття рішень, організацію роботи колективу

і досягнення поставлених цілей. Керівник забезпечує координацію дій, контролює виконання завдань і відповідає за результати діяльності організації або її підрозділу.

Роль керівника у системі управління організацією є критично важливою і багатогранною. Основними напрямками діяльності керівника є:

1. Визначення стратегічного напрямку. Керівник відповідає за розробку та впровадження стратегічних цілей організації. Це включає формування місії, бачення та довгострокових цілей, а також визначення стратегії для досягнення цих цілей.

2. Управління ресурсами. Ефективне використання фінансових, людських та матеріальних ресурсів є ключовою функцією керівника. Це включає планування бюджету, управління витратами та забезпечення оптимального використання ресурсів.

3. Мотивація і розвиток команди. Керівник повинен забезпечити високий рівень мотивації серед співробітників, створюючи сприятливе робоче середовище і стимулюючи розвиток професійних навичок працівників.

4. Контроль і оцінка. Керівник відповідає за моніторинг і оцінку результатів роботи організації. Це включає встановлення показників ефективності, проведення регулярних звітів і аналізу результатів для корекції курсу діяльності.

5. Комунікація. Важливо забезпечити ефективну внутрішню і зовнішню комунікацію. Керівник має бути здатний чітко передавати інформацію, слухати потреби команди та взаємодіяти з зовнішніми стейкхолдерами.

6. Прийняття рішень. Керівник несе відповідальність за прийняття важливих рішень, які впливають на діяльність організації. Це включає вирішення проблем, управління кризовими ситуаціями та прийняття стратегічних рішень.

7. Інновації та вдосконалення. Керівник має бути ініціатором змін, спрямованих на вдосконалення процесів, впровадження нових технологій і підвищення ефективності організації.

8. Забезпечення відповідності та етики. Керівник повинен забезпечити дотримання норм і стандартів етики, законодавства та внутрішніх регламентів організації.

Роль керівника потребує комплексного підходу до управління організацією, врахування потреб усіх учасників процесу та постійного розвитку.

Перелік літературних джерел

1. Андрушків, Б. М., & Кузьмін, О. Є. (1995). Основи менеджменту: підручник. Львів: Світ.
2. Городинська, І. В. (2010). Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. Херсон: Видавництво ХДУ.
3. Краус, К. М., Краус, Н. М., & Радзіховська, Ю. М. (2022). Менеджмент і маркетинг: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Аграр Медіа Груп».
4. Криштанович, С. (2020). Спортивний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського.
5. Кузьмін, О., & Мельник, О. (2003). Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав.
6. Михайлова, Л. І., Гуторов, О. І., Турчіна, С. Г., & Шарко, І. О. (2015). Інноваційний менеджмент: навчальний посібник (2-ге вид., доп.). Київ: Центр учбової літератури.
7. Осовська, Г. В., & Осовський, О. А. (2006). Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Кондор.



ТЕМА 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІЗКУЛЬТУРНО-СПОРТИВНИМИ ТА ФІТНЕС ЗАКЛАДАМИ

2.1 Характеристика фізкультурно-спортивних організацій як об'єкт управління

Фізкультурно-спортивні організації є складними соціально-економічними системами, які включають різноманітні види діяльності, пов'язані з організацією та управлінням фізичною культурою і спортом. Як об'єкт управління, такі організації відрізняються специфічними особливостями, що впливають на їх функціонування та розвиток.

Основні характеристики фізкультурно-спортивних організацій як об'єкта управління:

1. Соціальна спрямованість. Основною метою таких організацій є сприяння підвищенню фізичної активності населення, популяризація здорового способу життя та розвиток спортивних навичок серед різних верств населення.

2. Структура. Вони можуть включати спортивні і фітнес клуби, а також громадські об'єднання, спрямовані на розвиток спорту і фітнесу. Ці структури мають ієрархічну організацію, що включає керівників різних рівнів.

3. Фінансування. Фізкультурно-спортивні організації можуть фінансуватися як з державних бюджетів, так і з приватних джерел, через спонсорство, благодійні внески, гранти або кошти, отримані від комерційної діяльності.

4. Різнманітність видів діяльності. До функцій таких організацій належать підготовка спортсменів, проведення змагань, тренувальних зборів, навчально-методична діяльність, популяризація спорту, організація фізкультурно-спортивних заходів.

5. Регулювання та законодавство. Діяльність фізкультурно-спортивних організацій регулюється законодавчими актами, спортивними нормами та стандартами, а також внутрішніми положеннями.

6. Взаємодія з іншими суб'єктами. Співпраця з державними органами, освітніми установами, медичними закладами, спонсорами та іншими органами.

7. Управління ресурсами. Одним із ключових аспектів управління в таких організаціях є ефективне використання матеріальних, фінансових та людських ресурсів. Це включає управління спортивною інфраструктурою, персоналом (тренери, адміністрація, технічний персонал) та фінансовими потоками. Управління ресурсами потребує вмілого планування, організації та контролю за їх використанням для досягнення максимальної ефективності.

8. Планування та стратегія. Фізкультурно-спортивні організації зазвичай мають довгострокові та короткострокові плани, спрямовані на розвиток спорту, підготовку спортсменів, проведення змагань і спортивних заходів. Стратегічне управління включає визначення місії та цілей організації, розробку програм розвитку та оцінку результатів діяльності.

9. Управління кадрами. Одним з основних завдань є підбір, підготовка та мотивація персоналу, особливо тренерів і спортивних фахівців. Якість підготовки кадрів безпосередньо впливає на результати діяльності організації. Важливо також забезпечити постійне підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє їм бути компетентними в питаннях сучасних тенденцій у спортивній і фізкультурно-оздоровчій сфері.

10. Контроль і оцінка ефективності. Успіх фізкультурно-спортивної організації значною мірою залежить від контролю за реалізацією програм та оцінки їх ефективності. Система контролю дозволяє вчасно виявляти проблеми та коригувати стратегії управління. Це стосується як спортивних досягнень, так і адміністративних аспектів діяльності.

11. Інновації та розвиток. Для досягнення високих результатів і конкурентоспроможності фізкультурно-спортивні організації повинні активно впроваджувати інновації. Це може включати нові методики тренувань, використання сучасних технологій у процесі підготовки спортсменів, цифровізацію управлінських процесів, а також впровадження програм з розвитку е-спорту та інших новітніх видів діяльності.

12. Соціальний імідж і популяризація. Фізкультурно-спортивні організації виконують важливу соціальну функцію, формуючи позитивний імідж здорового способу життя. Ефективна комунікація з громадськістю через ЗМІ, соціальні мережі та проведення публічних заходів сприяє

зростанню популярності спорту, залученню нових учасників та підтримці громадянського інтересу.

Отже, управління фізкультурно-спортивними організаціями є багатофункціональним процесом, який вимагає інтеграції різних напрямів діяльності, таких як стратегічне планування, кадрове забезпечення, управління ресурсами, інноваційний розвиток та популяризація. Ефективне управління дозволяє організаціям досягати високих спортивних результатів, розвивати спортивну культуру та зробити вагомий внесок у суспільство.

2.2 Характеристика фітнес-закладів як об'єктів управління

Фітнес-заклади — це спеціалізовані організації, що надають послуги оздоровчого та кондиційного тренувань. Вони є популярними серед різних верств населення завдяки зростанню інтересу до здорового способу життя та бажанню підтримувати фізичну форму.

Фітнес-заклади обслуговують широке коло споживачів — від початківців, які бажають покращити загальний стан здоров'я, до професійних спортсменів. Клієнти можуть мати різні цілі: схуднення, зміцнення м'язів, підвищення витривалості, підтримка оптимального рівня фізичної активності. Фітнес-заклади можуть відрізнятися за масштабами та типами, що залежить від їхніх ресурсів, цільової аудиторії та обсягу послуг.

1. Малі фітнес-студії – це невеликі фітнес-заклади, які, як правило, спеціалізуються на конкретних напрямках фітнесу (йога, пілатес, функціональні тренування, танці тощо). Вони мають обмежену площу, зазвичай від 50 до 200 м². Ці заклади пропонують кілька видів тренувань або зосереджені на одній спеціалізації. Часто такі заклади мають групові заняття або індивідуальні тренування. Розраховані на невелику кількість клієнтів (до 20-50 осіб на день).

2. Середні фітнес-зали – це заклади, що охоплюють більший спектр послуг і обслуговують ширшу аудиторію. Площа таких залів може коливатися від 200 до 1000 м². Крім стандартних тренажерних залів, середні фітнес-зали часто включають кардіозону, групові заняття, басейн, сауну, масажні кімнати. Можуть надавати послуги персональних тренерів і дієтологів. Аудиторія – від 50 до 200 осіб на день.

3. Великі фітнес-клуби (мережеві) – це великі фітнес-заклади або мережі, які пропонують широкий спектр фітнес-послуг і мають розгалужену інфраструктуру. Площа зазвичай понад 1000 м², іноді досягає кількох тисяч квадратних метрів. Такі клуби можуть мати декілька філій у різних містах. Повний спектр фітнес-послуг, включаючи тренажерні зали, кардіозони, басейни, сауни, масажні кабінети, зони для відпочинку, зали для групових

занять. Деякі клуби також мають дитячі зони та кафе. Можуть обслуговувати кілька сотень клієнтів щодня.

4. Елітні фітнес-клуби (люкс-сегмент) – фітнес-заклади преміум-класу з особливою увагою до комфорту, індивідуального підходу та ексклюзивних послуг. Такі клуби можуть мати площу понад 1500 м² і більше. Послуги – висококласне обладнання, індивідуальні тренування, персональні дієтологи, СПА-зони, басейни, послуги масажу, сауни, парові кімнати, реабілітаційні програми. Нерідко пропонуються фітнес-програми для бізнес-клієнтів або членські клуби. Розраховані на обмежену кількість клієнтів, з акцентом на обслуговування VIP-клієнтів.

5. Корпоративні фітнес-зали – це тренажерні зали, які створені на базі великих компаній чи установ для їхніх працівників. Зазвичай мають середні або невеликі розміри, пропонують базові фітнес-послуги, тренажери, інколи — групові заняття або програми реабілітації. Обслуговують виключно працівників певної компанії чи установи.

6. Домашні або бутик-фітнес-зали – це тренажерні зали або фітнес-студії, які створені вдома або на базі житлових комплексів. Мають малі розміри, часто обмежені кількома тренажерами. Пропонують мінімальний набір тренажерів або обмежений набір занять, часто без тренерів. Створені для особистого користування або для мешканців житлового комплексу.

Найбільш популярні фітнес-послуги варіюються залежно від попиту, трендів і цілей клієнтів.

Тренажерний зал – стандартна послуга, що включає доступ до тренажерного залу, обладнаного різноманітними тренажерами для силових тренувань, кардіотренувань та фітнесу. Основні мета занять – підтримка фізичної форми, набір або зниження ваги, розвиток сили й витривалості. Аудиторія – широке коло відвідувачів – від новачків до професіоналів.

Групові заняття – фітнес-класи, які проводяться для групи людей під керівництвом тренера. Сюди входять різні види тренувань, такі як аеробіка, функціональні тренування, йога, пілатес, танцювальні класи (зумба). Основні мета занять – підвищення загальної фізичної підготовленості через розвиток основних фізичних якостей (сили, витривалості, координації, гнучкості).

Персональні тренування – індивідуальні заняття з персональним тренером, який розробляє спеціальну програму тренувань відповідно до цілей клієнта. Основні мета занять – максимально ефективно досягнення персональних цілей, таких як схуднення, набір м'язової маси або реабілітація. Аудиторія – клієнти, які бажають індивідуального підходу, підтримки та контролю з боку професійного тренера.

Кардіотренування – програми, спрямовані на покращення роботи серцево-судинної системи (включаючи біг, ходьбу, велотренування, греблю, стрибки зі скакалкою тощо). Основні мета занять – покращення витривалості, покращення метаболічних процесів, зміцнення серцево-судинної системи. Аудиторія – ті, хто бажає знизити вагу, покращити роботу серця або підтримувати загальний м'язовий тонус.

Йога – фізична практика, що поєднує вправи на гнучкість, силу, баланс і дихальні техніки. Існує багато різновидів йоги, таких як хатха-йога, він'яса, аеройога. Основні мета занять – розвиток гнучкості, релаксація, зняття стресу, покращення концентрації. Аудиторія – люди, які шукають способи для зняття стресу, покращення ментального та фізичного стану.

Пілатес – методика тренування, спрямована на розвиток глибоких м'язів, особливо м'язів корпусу (преса і спина), поліпшення постави і координації. Основні мета занять – зміцнення м'язів, поліпшення гнучкості, постави та координації. Аудиторія – клієнти, які прагнуть зміцнити м'язи без інтенсивних кардіо або силових тренувань.

Функціональні тренування – інтенсивні тренування, що поєднують різні вправи, спрямовані на розвиток сили, витривалості, гнучкості та координації. Використовуються вільні ваги, медбол, канати, бокси тощо. Основні мета занять – покращення загальної фізичної форми, функціональних можливостей тіла, підготовка до спортивних змагань або реабілітація після травм.

Аква-аеробіка – аеробні тренування у воді, що поєднують вправи на гнучкість, силу та витривалість. Завдяки опору води навантаження м'яко впливає на суглоби. Основні мета занять – зміцнення м'язів, покращення серцево-судинної системи, схуднення, реабілітація. Аудиторія – люди з проблемами суглобів, літні люди, ті, хто шукає легший тип тренувань без великого навантаження на опорно-руховий апарат.

Танцювальні фітнес-програми (зумба, аеробіка) – заняття, що поєднують танцювальні рухи з аеробними вправами. Заняття можуть включати різні стилі танців, такі як латина, хіп-хоп, балет. Основні мета занять – покращення процесів метаболізму, розвиток координації, покращення настрою. Аудиторія – любителі танців і активних тренувань, ті, хто хоче зберігати фізичну форму через танцювальні рухи.

СПА і реабілітаційні послуги – послуги масажу, сауни, парні кімнати, холодні ванни, що сприяють відновленню після тренувань, покращенню кровообігу та зниженню стресу. Основні мета занять – релаксація, реабілітація, зняття м'язового напруження. Аудиторія – клієнти, які шукають

відновлювальні процедури після інтенсивних тренувань або в якості частини комплексного оздоровлення.

Персональні тренування мають високу прибутковість завдяки індивідуальному підходу та досягненню специфічних цілей. За статистикою ринок персональних тренувань у США у 2024 році оцінюється в понад \$11 мільярдів, з річним зростанням приблизно 2-4% (дані IBISWorld).

Групові фітнес-класи, такі як йога, пілатес, кросфіт і зумба, популярні через соціальний аспект і нижчу вартість за заняття порівняно з персональними тренуваннями. За статистикою у 2023 році в США було проведено понад 60 мільйонів групових тренувань, і очікується, що ринок групових фітнес-занять буде рости на 6-8% щорічно (дані Statista).

Онлайн-фітнес – тренування з віртуальним тренером, ці програми набули популярності, особливо після пандемії COVID-19, завдяки зручності та доступності. За статистикою ринок онлайн-фітнесу у США досяг майже \$7 мільярдів у 2023 році і очікується, що до 2026 року виросте до \$15 мільярдів.

Фітнес-одяг та обладнання – продаж спеціалізованого одягу та спортивного обладнання також приносить високий дохід. Ринок фітнес-одягу у 2024 році досягне приблизно \$200 мільярдів.

Фітнес-добавки і харчування – продаж добавок для покращення результатів тренувань і спеціалізованого харчування, вони мають високий попит. За статистикою ринок фітнес-добавок у 2023 році оцінюється в близько \$45 мільярдів, і очікується, що він буде зростати на 8-10% щорічно (дані Grand View Research).

Перелік літературних джерел

1. Вавилов, В. (2017). Фітнес-менеджмент: посібник. Київ: Простобук.
2. Городинська, І. В. (2010). Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. Херсон: Видавництво ХДУ.
3. Драгунов, Д. М., & Ридзель, Ю. М. (2024). Основи менеджменту та маркетингу у фітнес-індустрії. Економіка та суспільство, (61).
4. Задорожна, О. Р., Хіменес, Х. Р., & Нерода, Н. В. (2015). Спортивний маркетинг: стан та перспективи досліджень. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія «Педагогічні науки». Фізичне виховання та спорт, 129 (1).
5. Криштанович, С. (2020). Спортивний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського.
6. Мічуда, Ю. П. (2013). Фітнес-індустрія в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку. Науковий часопис. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури, 2(28).
7. Прокопчук, І., Боровиков, О., & Меленчук, І. (2024). Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. Економіка та суспільство, (61).

8. Чеховська, Л. (2017). Фітнес-індустрія України: стан і перспективи розвитку. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова, 5(86), 358–363.



ТЕМА 3. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ

3.1. Планування як базова функція менеджменту фітнес-індустрії

Планування є однією з ключових функцій менеджменту, що включає визначення цілей організації та розробку шляхів їх досягнення. Цей процес передбачає аналіз поточної ситуації, прогнозування майбутнього, встановлення цілей і завдань, розробку стратегій, планів дій та визначення необхідних ресурсів. Планування допомагає організації адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зменшувати невизначеність і ризики, координувати дії різних підрозділів, а також забезпечувати ефективне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей.

Планування у фітнес-індустрії є критично важливим процесом, що сприяє ефективному управлінню ресурсами, задоволенню потреб клієнтів та забезпеченню сталого розвитку фітнес-центрів і спортивних клубів. Воно охоплює широке коло аспектів, від стратегічного до оперативного рівня, і передбачає аналіз ринку, визначення цільової аудиторії, формування пропозицій, управління персоналом та ресурсами, а також планування маркетингових заходів.

Планування допомагає фітнес-центрам і спортивним клубам ефективно реагувати на зміни в попиті, зменшувати ризики і невизначеність, покращувати якість послуг і задовольняти потреби клієнтів. Це сприяє не тільки зростанню доходів і конкурентоспроможності, а й розвитку культури здорового способу життя серед населення. В умовах зростаючої конкуренції та швидких змін у галузі, ефективне планування є запорукою успіху для будь-якого підприємства у фітнес-індустрії.

Основні етапи планування у фітнес-індустрії

Аналіз ринку та потреб клієнтів:

- Вивчення тенденцій у фітнес-індустрії, зокрема популярності різних видів тренувань, нових технологій, тренажерів і програм.

- Аналіз демографічних даних, уподобань і потреб цільової аудиторії. Це дозволяє зрозуміти, які послуги будуть найбільш затребувані.

Визначення цілей та стратегій:

- Постановка короткострокових та довгострокових цілей, таких як збільшення кількості клієнтів, підвищення доходів, покращення якості обслуговування.

- Розробка стратегій для досягнення цих цілей, включаючи диверсифікацію послуг (наприклад, введення нових програм, тренувань, додаткових послуг), оновлення обладнання та інфраструктури.

Розробка програми послуг:

- Планування розкладу тренувань і занять з урахуванням попиту, наявності інструкторів та обладнання.

- Створення спеціальних програм для різних груп клієнтів (початківці, просунуті, діти, літні люди тощо).

Управління персоналом:

- Планування найму та навчання персоналу, включаючи тренерів, інструкторів, адміністраторів та технічний персонал.

- Оцінка ефективності роботи персоналу та розробка систем мотивації.

Управління фінансовими ресурсами:

- Розробка фінансового плану, що включає бюджетування, прогноз доходів і витрат, а також визначення точок беззбитковості.

- Планування інвестицій у нове обладнання, технології та маркетингові кампанії.

Маркетингове планування:

- Розробка маркетингових стратегій для залучення нових клієнтів та утримання існуючих, включаючи онлайн і офлайн рекламу, просування в соціальних мережах, спеціальні акції та програми лояльності.

- Аналіз ефективності маркетингових зусиль і коригування стратегій за необхідності.

Контроль і коригування планів:

- Встановлення системи контролю за виконанням планів, включаючи регулярний моніторинг показників ефективності.

- Оцінка результатів та внесення корективів у плани на основі отриманих даних та зворотного зв'язку від клієнтів.

3.2. Система організації фітнес-індустрії

Фітнес-індустрія – це динамічний і швидкозростаючий сектор економіки, що охоплює широкий спектр послуг, пов'язаних із підтриманням фізичної форми, здоров'я і загального добробуту населення. Організація фітнес-індустрії включає кілька ключових аспектів, це створення та управління фітнес-центрами, розвиток тренувальних програм, залучення клієнтів, управління персоналом і ресурсами, а також забезпечення безпеки і якості послуг.

Фітнес-індустрія використовує різноманітні маркетингові стратегії для залучення нових клієнтів, включаючи акційні пропозиції, програми лояльності, партнерства з іншими компаніями та активну присутність у соціальних мережах. Утримання клієнтів досягається через високий рівень обслуговування, персоналізований підхід, гнучкі умови підписки та регулярне оновлення послуг, щоб відповідати змінам у вподобаннях клієнтів.

Ключовим елементом організації фітнес-індустрії є підбір і навчання кваліфікованого персоналу. Це включає не тільки тренерів і інструкторів, але й адміністративний персонал, маркетологів, спеціалістів з обслуговування клієнтів тощо. Важливим аспектом є забезпечення професійного розвитку співробітників через сертифікацію, тренінги та майстер-класи, що сприяє підвищенню якості послуг і задоволеності клієнтів.

Дотримання стандартів безпеки є обов'язковим для фітнес-закладів. Це включає нагляд за технічним станом обладнання, санітарний контроль, забезпечення належних умов тренування та проведення регулярних інструктажів для клієнтів. Висока якість послуг досягається через впровадження інноваційних технологій, використання сучасного обладнання та адаптацію програм під індивідуальні потреби клієнтів.

Ефективна організація фітнес-індустрії вимагає грамотного фінансового управління, що включає складання бюджету, аналіз витрат та доходів, планування інвестицій і контроль за фінансовими показниками. Стратегічне фінансове планування дозволяє фітнес-центрам оптимізувати витрати, збільшувати прибутки і забезпечувати сталий розвиток.

Сучасні інформаційні технології відіграють важливу роль у розвитку фітнес-індустрії. Вони включають використання додатків для відстеження прогресу клієнтів, віртуальних тренувань, мобільних пристроїв для моніторингу здоров'я, а також інтерактивного обладнання, яке підвищує мотивацію і залученість клієнтів. Інтеграція доповненої реальності та штучного інтелекту в тренувальні програми дозволяє створювати унікальні і персоналізовані фітнес-досвід.

Отже, організація фітнес-індустрії є багатограним процесом, який включає управління послугами, клієнтами, персоналом і ресурсами. Зміни у вподобаннях споживачів, розвиток технологій та зростаюча конкуренція спонукають фітнес-центри до впровадження нових підходів і постійного вдосконалення своїх пропозицій. Створення комфортного, безпечного та інноваційного середовища є ключем до успіху в цій галузі.

3.3. Управлінські рішення в системі управління фітнес-закладом

Координація роботи персоналу і прийняття управлінських рішень є критичними аспектами ефективного функціонування будь-якої організації, зокрема фітнес-центрів та інших закладів, що надають послуги у сфері фізичної культури та спорту. Успішне управління персоналом забезпечує високу якість обслуговування клієнтів, оптимізує внутрішні процеси і сприяє сталому розвитку підприємства. Використання систематичного підходу до управління і координації роботи персоналу допомагає досягти високих результатів і зміцнити позиції на ринку фітнес-послуг.

До координації роботи персоналу належать такі фактори:

1. Розподіл обов'язків, що передбачає чітке визначення ролей і відповідальностей кожного члена команди дозволяє уникнути непорозумінь і дублювання зусиль. Це включає обов'язки тренерів, адміністраторів, менеджерів, маркетологів та інших співробітників.

2. Командна робота є важливим аспектом створення атмосфери співпраці та підтримки серед працівників. Регулярні командні зустрічі, обговорення цілей та завдань, а також взаємодопомога сприяють підвищенню ефективності роботи.

3. Навчання і розвиток персоналу включає забезпечення професійного розвитку персоналу через регулярні тренінги, семінари та сертифікації підвищує їх кваліфікацію і задоволеність роботою. Навчання новим методикам тренувань, техніці безпеки та навичкам спілкування з клієнтами є важливою частиною координації роботи персоналу.

4. Система комунікацій – це ефективна інтеракція між усіма рівнями персоналу є ключем до успішної координації. Використання сучасних засобів зв'язку, таких як корпоративні чати, електронна пошта або спеціалізовані програмні засоби, забезпечує швидке і точне передання інформації.

Управлінські рішення – це процес вибору і прийняття рішень, які визначають напрямок і стратегію організації для досягнення її цілей. Це включає виявлення проблем чи можливостей, збір і аналіз інформації,

розробку і оцінку альтернатив, прийняття рішення та його впровадження, а також подальший моніторинг і оцінку результатів.

1. Стратегічне планування передбачає створення довгострокових планів розвитку фітнес-центру, включаючи розширення спектру послуг, інвестиції в нове обладнання або відкриття нових філій, є основною управлінською функцією. Такі рішення приймаються на основі аналізу ринку, потреб клієнтів та фінансових можливостей.

2. Оперативне управління – це прийняття щоденних рішень, таких як розклад тренувань, організація робочого графіка персоналу або вирішення поточних проблем з обладнанням, вимагає швидкого реагування та координації дій.

3. Фінансове управління передбачає контроль за бюджетом, аналіз витрат і доходів, визначення цінової політики, а також інвестиції в маркетинг і розвиток послуг є важливими управлінськими рішеннями. Раціональне використання фінансових ресурсів дозволяє підтримувати стабільну роботу і розвиток фітнес-центру.

4. Маркетинг і залучення клієнтів важливі чинники планування і координації, що включають розробку і впровадження маркетингових стратегій, які включають акції, знижки, партнерські програми та інші заходи для залучення нових клієнтів і утримання існуючих, є частиною управлінських рішень. Використання аналітичних даних для розуміння потреб клієнтів допомагає створювати більш ефективні маркетингові кампанії.

5. Забезпечення якості послуг – управлінські рішення, що спрямовані на постійне покращення якості послуг, що надаються. Це включає аналіз зворотного зв'язку від клієнтів, проведення внутрішніх аудитів та впровадження нових стандартів обслуговування.

3.4. Контроль у системі фітнес-менеджменту

Контроль у системі фітнес-менеджменту є важливою складовою управління, що забезпечує відповідність діяльності підприємства встановленим стандартам, цілям і стратегіям. Ефективний контроль дозволяє оперативно виявляти проблеми, коригувати відхилення та підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів. Він охоплює всі аспекти діяльності фітнес-центру, від фінансового менеджменту до забезпечення якості послуг, і сприяє ефективному досягненню стратегічних цілей організації.

Основні аспекти контролю в фітнес-індустрії включають:

1. Фінансовий контроль передбачає моніторинг і аналіз фінансових показників, таких як доходи, витрати, рентабельність та касові потоки. Це

дозволяє керівництву оцінювати економічну ефективність роботи фітнес-центру, контролювати витрати, виявляти фінансові ризики та ухвалювати обґрунтовані рішення щодо ціноутворення, інвестицій і розвитку бізнесу.

2. Контроль за якістю послуг спрямований на забезпечення високих стандартів обслуговування клієнтів. Це включає оцінку рівня підготовки персоналу, дотримання санітарних норм, справність обладнання та задоволеність клієнтів. Регулярні перевірки, збирання зворотного зв'язку від відвідувачів і внутрішні аудита допомагають підтримувати якість на належному рівні та швидко реагувати на скарги чи пропозиції.

3. Контроль за ефективністю тренувальних програм – вид контролю, що забезпечує відповідність тренувальних програм потребам клієнтів і стандартам фітнес-індустрії. Включає оцінку ефективності програм, відстеження результатів клієнтів, коригування тренувальних планів та впровадження нових методик. Це допомагає підвищити мотивацію клієнтів і їх задоволеність відвідуванням фітнес-центру.

4. Контроль за діяльністю персоналу включає моніторинг виконання ними поставлених завдань, дотримання графіків роботи, якість взаємодії з клієнтами та професіоналізм у виконанні своїх обов'язків. Це забезпечує узгодженість дій всіх працівників і створює умови для надання високоякісних послуг.

5. Контроль за використанням матеріально-технічних ресурсів, зокрема обладнання, інвентаря та інших матеріально-технічних ресурсів, він включає забезпечення їх належного стану, своєчасне технічне обслуговування та раціональне використання. Це дозволяє уникнути поломок, простоїв і незадоволеності клієнтів через несправність обладнання.

6. Контроль за дотриманням нормативно-правових вимог. Фітнес-індустрія підлягає суворому регулюванню з боку державних органів, включаючи санітарно-епідеміологічні вимоги, правила охорони праці та безпеки клієнтів. Контроль за дотриманням цих вимог допомагає уникнути юридичних проблем, штрафів і ризиків для здоров'я клієнтів і персоналу.

Перелік літературних джерел

1. Вавилов, В. (2017). Фітнес-менеджмент: посібник. Київ: Простобук.
2. Драгунов, Д. М., & Ридзель, Ю. М. (2024). Основи менеджменту та маркетингу у фітнес-індустрії. Економіка та суспільство, (61).
3. Криштанович, С. (2020). Спортивний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського.
4. Мічуда, Ю. П. (2013). Фітнес-індустрія в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку. Науковий часопис. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури, 2(28).

5. Прокопчук, І., Боровиков, О., & Меленчук, І. (2024). Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. *Економіка та суспільство*, (61).

6. Саранчук, О. В., & Діброва, Т. Г. (2015). Особливості просування спортивних послуг на споживчому ринку. *Актуальні проблеми економіки і управління*, (9).



ТЕМА 4. ОРГАНІЗАЦІЙНА ДІЯЛЬНІСТЬ ТРЕНАЖЕРНОЇ ЗАЛИ

4.1 Загальні аспекти організації роботи тренажерної зали

Організація роботи тренажерного залу є ключовою для забезпечення його ефективності, безпеки та комфорту для клієнтів. Забезпечення ефективної організації роботи тренажерного залу вимагає комплексного підходу, що включає управлінські, фінансові та операційні аспекти, а також постійний фокус на потребах клієнтів і високих стандартах безпеки та гігієни.

Загальна характеристика включає кілька основних аспектів:

1. Структура та управління

Керівництво визначає стратегію розвитку залу, контролює виконання планів, займається фінансовими та адміністративними питаннями.

Персонал Включає тренерів, інструкторів, адміністраторів, технічних працівників та прибиральників. Розподіл обов'язків та підвищення кваліфікації є важливими для підтримки високих стандартів обслуговування.

2. Планування і організація

Графік роботи Встановлює години відкриття та закриття залу, організовує графік роботи персоналу, включаючи тренування та заняття.

Програмування тренувань. Розробка різноманітних тренувальних програм, індивідуальних планів для клієнтів та групових занять.

3. Інфраструктура та обладнання

Тренажери забезпечення наявності сучасного та справного обладнання, включаючи кардіотренажери, силові тренажери, вільні ваги.

Зони. Розподіл простору на зони для кардіо, силових тренувань, йоги, групових занять, зон для відпочинку та соціальних ділянок.

4. Обслуговування клієнтів

Система запису на заняття, управління членством, оплата та підписка на послуги.

Консультації та підтримка. Надання консультацій по вибору програм тренувань, харчування та супроводу клієнтів.

5. Безпека та гігієна

Інструктаж користувачів, контроль за правильним використанням обладнання, наявність медичних аптечок та перша допомога.

Регулярне прибирання, дезінфекція обладнання, контроль за станом санітарних кімнат.

6. Маркетинг та рекламування

Рекламні кампанії: проведення акцій, знижок, рекламування через соціальні мережі та інші медіа.

Зворотний зв'язок: оцінка задоволеності клієнтів, проведення опитувань та врахування їхніх відгуків для покращення сервісу.

7. Фінансове управління

Розрахунок витрат і доходів, управління фінансовими потоками, планування інвестицій в оновлення обладнання та інфраструктури.

Аналіз фінансових звітів, моніторинг ефективності витрат.

4.2 Характеристика обладнання тренажерної зали

Обладнання тренажерної зали відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності тренувань, безпеки та комфорту клієнтів. Правильний вибір і розміщення обладнання можуть суттєво вплинути на якість обслуговування та загальну привабливість тренажерної зали.

Основні категорії обладнання, яке зазвичай використовується в тренажерних залах:

1. Кардіотренажери

Бігова доріжка (Running Machine). Дозволяє тренувати кардіоваскулярну систему, знижувати вагу та покращувати загальний рівень фізичної підготовки.

Велотренажер (Exercise Bike). Включає стаціонарний велосипед, який імітує їзду на велосипеді та надає різні рівні опору.

Еліптичний тренажер (Elliptical Trainer). Подає плавний рух, що забезпечує низький ударний ефект для суглобів при тренуваннях.

Степпер (Stepper). Імітує підйом по сходах і підходить для тренування нижньої частини тіла.

2. Силове обладнання

Силові тренажери (Strength Machines). Спеціально розроблені для тренування конкретних груп м'язів, таких як тренажери для грудних м'язів, спини, ніг, рук.

Вільні ваги (Free Weights) – гантелі, гири, штанги для тренування сили і розвитку м'язової маси.

Лави (Benches and Racks) для виконання різних вправ з вільними вагами, такі як лави для жиму, присідання, тяги.

3. Функціональне обладнання

Тренувальні мати (Exercise Mats). Забезпечують комфорт під час виконання вправ на підлозі, таких як йога, пілатес.

Скакалки (Jump Ropes). Для кардіотренувань і розвитку координації.

Фітнес-м'ячі (Stability Balls). Використовуються для розтяжки, зміцнення м'язів та покращення балансу.

4. Обладнання для групових занять

Килимки для йоги (Yoga Mats). Для занять йогою та пілатесом.

Степ-платформи (Step Platforms). Для аеробних тренувань і групових класів.

Гімнастичні кільця та батути (Gymnastic Rings and Trampolines). Для спеціалізованих групових вправ.

5. Додаткове обладнання

Ваги та монітори (Scales and Monitors) для контролю ваги та фізичних показників клієнтів.

Тренажери для розтяжки (Stretching Equipment) для покращення гнучкості та запобігання травмам.

Рекомендації по вибору обладнання:

1. Обладнання повинно бути сертифіковане, виготовлене з якісних матеріалів і відповідати стандартам безпеки.

2. Важливо забезпечити широкий спектр обладнання, щоб задовольнити різні потреби клієнтів.

3. Регулярне технічне обслуговування та контроль за станом обладнання для забезпечення його належної роботи.

4.3 Місце персональних тренувань в системі фітнес-бізнесу та їх оплата

Персональні тренування є важливою складовою фітнес-індустрії і мають низку переваг та особливостей.

Персональні тренування - це індивідуальні заняття, що проводяться під керівництвом кваліфікованого тренера, який створює індивідуальну програму тренувань відповідно до потреб і цілей клієнта. Це дозволяє забезпечити максимальну ефективність і безпеку тренувань.

Переваги персональних тренувань:

Індивідуальний підхід: тренер розробляє програму тренувань, враховуючи фізичний стан, цілі і рівень підготовки клієнта.

Мотивація і підтримка: особистий тренер мотивує, контролює техніку виконання вправ та допомагає досягати поставлених цілей.

Безпека: правильна техніка виконання вправ знижує ризик травм.

Ефективність: індивідуальні програми тренувань оптимізовані для досягнення конкретних результатів, будь то схуднення, набір м'язової маси або поліпшення загальної фізичної форми.

Складові персонального тренування

Оцінка фізичного стану. Визначення початкового рівня фізичної підготовки, оцінка фізичного здоров'я і потреб.

Постановка цілей. Спільна робота тренера і клієнта для визначення реалістичних і досяжних цілей.

Розробка програми. Індивідуально підібраний план тренувань, що включає різні типи вправ, інтенсивність і частоту тренувань.

Моніторинг і корекція. Регулярне оцінювання прогресу і внесення коректив у програму тренувань відповідно до змін у фізичному стані і досягненнях цілей.

Методи персональних тренувань

Силові тренування. Робота з вагами, вправи на різні групи м'язів для зміцнення і розвитку м'язової маси.

Кардіо-тренування. Аеробні вправи для поліпшення серцево-судинної системи та спалювання калорій.

Функціональні тренування. Вправи, що імітують повсякденні рухи, покращують координацію і стабільність.

Розтяжка і гнучкість. Вправи для підвищення гнучкості, зменшення м'язового напруження і поліпшення загальної рухливості.

Вибір персонального тренера

Кваліфікація і досвід. Важливо вибрати тренера з відповідною освітою та досвідом роботи.

Стиль і підходи. Тренер повинен використовувати методи, які відповідають вашим уподобанням і цінностям.

Репутація і відгуки. Рекомендується ознайомитися з відгуками інших клієнтів і репутацією тренера.

Організація персональних тренувань

Гнучкий графік, що відповідає вашому режиму.

Тренування можуть проходити у тренажерному залі, вдома або на відкритому повітрі, в залежності від ваших уподобань і умов.

Наявність необхідного обладнання для проведення тренувань, яке може включати ваги, кардіо-тренажери, йога-матеріали тощо.

Оплата за персональні тренування

Оплата за персональні тренування є важливим аспектом, який слід враховувати при плануванні тренувань. Вартість може варіюватися в залежності від кількох факторів:

Фактори, що впливають на вартість

Кваліфікація тренера. Тренери з високою кваліфікацією і великим досвідом можуть встановлювати вищі ставки.

Місце проведення тренувань. Тренування в тренажерному залі або вдома у тренера може коштувати більше, ніж тренування у клієнта вдома.

Тривалість і частота тренувань. Зазвичай вартість за годину може знижуватися при купівлі пакетів тренувань або при регулярних заняттях.

Тип тренування. Спеціалізовані тренування, такі як спортивне або реабілітаційне, можуть коштувати більше, ніж загальні фізичні вправи.

Місцезнаходження. Вартість може варіюватися в залежності від регіону чи міста, в якому проводяться тренування.

Форми оплати

Разова оплата. Клієнти сплачують за кожне заняття окремо. Це може бути зручно для тих, хто не може зобов'язатися до регулярних тренувань.

Пакетні пропозиції. Оплата за декілька тренувань одночасно з можливістю знижки. Це часто вигідніше і мотивує клієнтів до регулярних занять.

Абонементи. Місячні або річні абонементи, що передбачають певну кількість тренувань на місяць або рік за фіксовану ціну.

Підписка. Модерні форми оплати можуть включати підписку на певний тип тренувань або на онлайн-платформи з доступом до відео-тренувань.

4.4 Спліт-тренування та тренування в малих групах

Спліт-тренування – це тренувальна методика, при якій заняття фізичними вправами розподіляються на різні групи м'язів протягом тижня. Основна ідея спліт-тренування полягає в тому, щоб забезпечити більш інтенсивне навантаження на окремі групи м'язів, даючи їм достатньо часу для відновлення.

Переваги спліт-тренування:

Збільшення м'язової маси дозволяє більш ефективно працювати над кожною групою м'язів.

Вища інтенсивність. Заняття можуть бути більш інтенсивними, оскільки фокусуються на конкретних м'язах.

Оптимізація відновлення дасть більше часу для відновлення м'язам, які не тренуються в конкретний день.

Типи спліт-тренувань:

Спліт на верхню та нижню частини тіла. Тренування верхньої частини тіла в один день, а нижньої частини тіла в інший.

Спліт на різні м'язові групи. Наприклад, тренування грудей і трицепсів в один день, спини і біцепсів – в інший, ноги – в третій день.

Спліт за типами вправ. Наприклад, тренування силових вправ в один день і кардіо в інший.

Приклад програми спліт-тренування:

День 1: Груди і трицепси

День 2: Спина і біцепси

День 3: Ноги

День 4: Відпочинок або кардіо

День 5: Плечі і руки

День 6: Кардіо або загальне тренування

День 7: Відпочинок

Тренування в малих групах – це метод, при якому кілька осіб (зазвичай від 3 до 10) тренуються разом під керівництвом тренера. Цей формат поєднує переваги індивідуальних тренувань і групових занять.

Переваги тренування в малих групах:

Індивідуальна увага. Тренер може надати більше уваги кожному учаснику, коригуючи техніку виконання вправ і надаючи індивідуальні рекомендації.

Мотивація і підтримка. Спільні тренування створюють атмосферу підтримки і мотивації, що може допомогти досягти кращих результатів.

Економічність. Вартість тренувань зазвичай нижча, ніж індивідуальні заняття, але вища за групові заняття.

Різноманітність. Заняття можуть бути різноманітними і включати елементи командних ігор, що робить тренування більш захоплюючими.

Фактори, що враховуються при організації тренувань у малих групах:

Рівень підготовки учасників. Важливо адаптувати тренування до рівня фізичної підготовки групи.

Мета тренувань. Визначення мети (зниження ваги, набір м'язової маси, поліпшення загальної фізичної форми) допомагає в розробці програми.

Час і місце проведення. Вибір часу та місця, яке підходить для всіх учасників, забезпечить регулярність занять.

4.5 Вимоги до тренера тренажерного залу

Вимоги до тренера тренажерного залу охоплюють кілька ключових аспектів, включаючи освіту, навички, особисті якості та професійний досвід.

1. Освіта та кваліфікація

Наявність вищої освіти в галузі фізичної культури, спорту або медичних наук є перевагою. Спеціальні курси та сертифікації з фітнесу також важливі.

Вимоги можуть включати сертифікацію від визнаних організацій, таких як Національна асоціація фізичної підготовки (ACE), Міжнародна асоціація тренерів (NSCA) або інші акредитовані організації.

2. Професійні навички

- Знання анатомії та фізіології: розуміння будови тіла та фізіологічних процесів для ефективного планування тренувань.

- Навички тренування: уміння розробляти індивідуальні та групові тренувальні програми, адаптуючи їх до рівня фізичної підготовки клієнтів.

- Оцінка фізичного стану: вміння проводити оцінку фізичних можливостей клієнтів і розробляти плани тренувань, що відповідають їхнім цілям і потребам.

- Перша допомога: знання основ надання першої допомоги та володіння навичками реанімації є обов'язковими.

3. Особисті якості

Комунікабельність: здатність ефективно спілкуватися з клієнтами, надавати чіткі інструкції та підтримувати мотивацію.

Мотивація та натхнення: уміння надихати і підтримувати клієнтів у досягненні їхніх цілей.

Терпіння та адаптивність: здатність працювати з клієнтами різних рівнів підготовки та адаптувати тренування під їхні потреби.

4. Професійний досвід

Практичний досвід: наявність досвіду роботи в якості тренера або фітнес-інструктора, що підтверджується позитивними відгуками клієнтів.

Спеціалізація: досвід у спеціалізованих областях, таких як реабілітація, спортивні тренування або дієтологія, може бути додатковою перевагою.

5. Постійний розвиток

Підвищення кваліфікації. Постійне навчання і участь у семінарах, курсах і тренінгах для підтримки актуальних знань і навичок.

Актуальність знань. Ознайомлення з новими трендами у фітнес-індустрії та оновлення знань про сучасні методики тренування.

6. Етичні та професійні стандарти

Дотримання високих стандартів професійної етики та конфіденційності.

Відповідальність за безпеку клієнтів та забезпечення комфортних умов для тренувань.

Перелік літературних джерел

1. Вавилов, В. (2017). Фітнес-менеджмент: посібник. Київ: Простобук.
2. Драгунов, Д. М., & Ридзель, Ю. М. (2024). Основи менеджменту та маркетингу у фітнес-індустрії. Економіка та суспільство, (61).
3. Корносенко, О. К. (2020). Оздоровчий фітнес: теорія і практика: навч.-метод. посібник. Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка.
4. Криштанович, С. (2020). Спортивний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського.
5. Маляр, Н. С. (2019). Оздоровчий фітнес: Методичні рекомендації. Тернопіль: ТНЕУ. Екон. думка.
6. Мічуда, Ю. П. (2013). Фітнес-індустрія в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку. Науковий часопис. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури, 2(28).
7. Олешко, В. Г. (2011). Підготовка спортсменів у силових видах спорту: навчальний посібник. Київ: ДІА.
8. Паришкура, Ю., Вихляев, Ю., Томич, Л., & Супрунюк, М. В. (2022). Основи психологічної готовності до професії для фахівців фітнесу та рекреації: психолого-педагогічна проблема. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), 5(150).
9. Тулайдан, В. Г. (2020). Оздоровчий фітнес. Львів: Фест-Прінт.



ТЕМА 5. ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛУ ГРУПОВИХ ПРОГРАМ

5.1 Характеристика діяльності підрозділу групових програм

Групові фітнес-програми є важливою складовою роботи фітнес-клубу, сприяючи залученню клієнтів, підвищенню їхньої мотивації та забезпеченню ефективних тренувань у колективі. Підрозділ з організації групових програм відповідає за планування, проведення тренувань та контроль за якістю групових занять, а також за розширення спектра послуг відповідно до потреб клієнтів.

Підрозділ з організації групових програм фітнес-клубу виконує стратегічну роль у створенні комфортного та ефективного тренувального середовища для клієнтів.

Керівник підрозділу групових програм фітнес-клубу виконує такі основні повноваження:

1. Організація та контроль роботи підрозділу:

- Аналіз ринку та потреб клієнтів – визначення популярних фітнес-напрямів, розподіл вікових і фізичних категорій відвідувачів.
- Формування розкладу групових занять відповідно до потреб клієнтів.
- Контроль за дотриманням стандартів якості надання фітнес-послуг, зокрема групових програм.
- Координація роботи фітнес-тренерів.

2. Запровадження нових програм та вдосконалення існуючих:

- Впровадження нових методик тренувань.
- Оновлення та адаптація програм з урахуванням фітнес-трендів.

- Організація спеціальних заходів (марафони, майстер-класи, змагання).

3. *Управління персоналом:*

- Підбір, навчання та атестація тренерського складу.
- Організація тренінгів та підвищення кваліфікації персоналу.
- Мотивація та оцінка ефективності роботи співробітників.

4. *Контроль за фінансовою успішністю підрозділу:*

- Оптимізація витрат на організацію групових занять.
- Аналіз попиту та рентабельності фітнес-програм.
- Впровадження програм лояльності для клієнтів.

5. *Взаємодія з клієнтами:*

- Аналіз зворотного зв'язку та потреб відвідувачів.
- Вирішення конфліктних ситуацій і підтримка високого рівня сервісу.
- Запровадження цифрових сервісів для покращення комунікації з

клієнтами.

6. *Співпраця з керівництвом клубу:*

- Підготовка звітності щодо ефективності роботи підрозділу.
- Внесення пропозицій щодо розвитку групових програм.
- Взаємодія з іншими підрозділами для покращення комплексних

послуг клубу.

5.2 Аналіз популярних групових фітнес-програм

Групові фітнес-програми користуються великою популярністю серед клієнтів фітнес-клубів, оскільки забезпечують мотивацію, соціальну взаємодію та ефективність тренувального процесу. Основні категорії групових програм включають кардіо-, силові, функціональні, відновлювальні та спеціалізовані заняття.

Аеробні тренування можуть проводитися як зі спеціальним обладнанням, так і без нього. Нині великою популярністю користуються такі класи:

Базова аеробіка – заняття різної ударності (Hi-Impact – високоударна аеробіка, яка окрім базових кроків аеробіки, включає рухи стрибкового характеру; Hi-low Impact – аеробіка, яка проводиться у змішаному форматі і включає елементи високо- і низькоударної аеробіки: базові кроки, стрибки, координаційні вправи; Li-Low Impact – низькоударна аеробіка, без стрибків, в якій може використовуватися додаткове обтяження), які передбачають виконання класичних аеробічних кроків, стрибків, бігових вправ, підскоків, що дозволяє підвищувати темп рухів, ускладнювати і подовжувати комбінації

A-intro/ABC fitness – заняття для початківців, низькоударна аеробіка (без стрибків), з аеробною частиною – 20-30 хв. Хореографія побудована на базових кроках. Мета уроку – вивчити техніку базових кроків, адаптуватися до тренувального режиму, навчитися координувати свої дії, відповідно до команд тренера.

Aero Vee – високоінтенсивний урок спрямований на удосконалення загальної та кардіореспіраторної витривалості і координації. На занятті використовують легкі смужки з пінного матеріалу, які забезпечують розмітку і виконують роль координаційного тренажера.

Aero Ring – аеробіка з ізотонічним кільцем. Клас спрямований на зміцнення м'язів верхнього плечового поясу, м'язів грудей і спини. Використання кільця дає додаткові можливості для включення в роботу більшої кількості м'язів.

Fitball (фітбол) – вид аеробіки з використанням м'ячів великого розміру – фітболів. Особливістю фітбол-аеробіки є те, що в ній значно знижене ударне навантаження на нижні кінцівки. Це дозволяє займатися вагітним, дітям, людям похилого віку, людям, що мають певні відхилення у стані здоров'я (з варикозним розширенням судин, пошкодженими колінними та гомілкостопними суглобами, такі що мають надлишкову вагу).

Power Bad – урок високоінтенсивної аеробіки з використанням пружної платформи – Power Bad, що дозволяє виконувати високі стрибки.

Slide (слайд) – спеціальний клас аеробіки, що має виражене атлетичне спрямування і вимагає використання спеціального килимка, який ковзає й взуття. Килимки мають розміри близько 160 см в довжину і 50 см в ширину. На них люди виконують рухи, які імітують швидкісний біг на ковзанах. Поряд із серцево-судинною системою тренування розвиває силу ніг (м'язів стопи, стегна, сідниць), також удосконалюється витривалість, рівновага, спритність.

Step (степ) – аеробіка з використанням степ-платформи. Основними рухами цієї програми є підйоми і спуски зі ступу різними способами. Типовим для степ-аеробіки є атлетично-силовий стиль рухів, навантаження середньої і високої інтенсивності. Можливості степ-аеробіки тренування безмежні. За допомогою цієї програми відбувається інтенсивне тренування серцево-судинної системи. Класи, в яких використовують обладнання – степ-платформи дають можливість використання вправ орієнтованих на тренування сили і витривалості. Степ тренування можуть проводитися з використанням обтяження. Крім того, степ може бути використаний як допоміжний засіб для виконання комплексу вправ на підлозі (у партері).

Існує безліч напрямів з використанням степ-платформи – танцювальний степ, силовий степ, інтервальний степ та ін.

Терааеробіка – напрям оздоровчої аеробіки, який завоював популярність у більшості фітнес-клубах. Терааеробіка – це низькоударне високоінтенсивне кардіотренування. У цьому виді аеробіки інтенсивність навантаження досягається за рахунок використання спеціального комплексу амортизаторів, які фіксуються одночасно на руках і ногах і утворюють єдину взаємозв'язану систему. Ідея терааеробіки – це можливість з'єднати в основній частині класу аеробіки силовий характер роботи різних м'язових груп і хореографією, при збереженні переважно аеробного режиму енергозабезпечення.

Дитячий фітнес – різноманітна система фізичних вправ, спрямована на удосконалення фізичних якостей і рухових здібностей дітей, а також на розвиток пізнавальних процесів і навчання навичкам спілкування. Програми дитячого фітнесу диференціюються відповідно до віку дітей: до 1 року, 1-2 року, 2-3 року, 3-4 року, 4-6 років, 7-10 років. У дитячому фітнесі існують напрями: аеробний, силовий, координаційний, коригуючий, ігровий і творчий.

Силові класи передбачають виконання фізичних вправ в аеробному режимі з перевагою на формування силових здібностей шляхом подолання опору за допомогою певної групи м'язів. Програми з акцентом на поліпшення м'язової маси мають особливу популярність як серед чоловіків, так і серед жінок. У цих програмах часто використовують фітнес-обладнання, наприклад: бодібари (палиця вагою 3-5 кг), гантелі, медболи (резинові м'ячі вагою 2 кг) гумові амортизатори тощо. Використовуючи фітнес-обладнання можна регулювати інтенсивність навантаження, включаючи вправи бодіблдингу (памп-аеробіка) для розвитку сили різних частин тіла.

До силових відносяться такі програми:

Abdominal Buttocks Legs – силовий клас спрямований на тренування м'язів ніг і сідниць.

Abdominal Buttocks Spine (ABS) – силовий клас спрямований на тренування м'язів черевного пресу і нижньої частини спини.

ABT + stretch – заняття в якому чергуються вправи на тренування м'язів різних частин тіла і вправи на розтягування та розслаблення.

Aeroboomb – силовий клас, розроблений на основі принципів пліометрії, спрямований на удосконалення силових витривалості.

BodyBall (medball) – силовий клас, спрямований на тренування усіх груп м'язів за допомогою медичного м'яча різної ваги.

Bodypump – аеробне тренування зі штангою вагою від 2 до 10 кг під ритмічну музику, спрямоване на зміцнення зв'язок і суглобів, покращення м'язової сили, без надмірного збільшення м'язів в об'ємі.

BOSU – півсфера, балансує основа, на якій виконують вправи, що активізують велику кількість м'язів. Заняття на BOSU сприяють зміцненню м'язів ніг і тулуба, підвищенню спритності й гнучкості, координації рухів, тренуванню вестибулярного апарату, також підходять для повноцінних занять пілатесом та іншими різновидами фітнесу. Багато в чому вправи нагадують степ-аеробіку. Ще однією перевагою занять на балансує основах є можливість урізноманітнити вправи і рівень навантаження, а також уникнути ударної дії на суглоби.

CrossFit – це вид фітнесу, створений Грегом Глассманом. CrossFit є програмою загальної фізичної підготовки, яка включає гімнастику, важку атлетику, тренування з обтяженнями, пліометрику, біг, веслування тощо. CrossFit – програма, побудована на варіаційних функціональних рухах, що виконуються з високою інтенсивністю.

FT (функціональний тренінг) – унікальна тренувальна енергоємна програма, яка розвиває усі основні фізичні якості людини. Використання різного устаткування у вигляді нестабільних платформ і поверхонь, вільних вагів і амортизаторів дозволяє зробити це тренування максимально ефективним.

Колове тренування – система вправ, що поєднує ефективні гімнастичні вправи з обтяженням (гантелями, штангами) та вправи на гнучкість. Ці вправи є простими за координацією рухів, але потребують правильної техніки виконання, порушення якої може призвести до негативного ефекту. Програма занять починається з розминки, за нею йде серія вправ (коло), що складається з 10-12 силових рухів, які слід виконувати у певній послідовності. Коло вправ необхідно пройти 3 рази, щоразу підтримуючи певну швидкість. Виконавши програму силових вправ утретє, необхідно зробити заминку, роблячи на закінчення серію вправ для розтягнення (стретчинг) та відновлення.

Hot Iron – групове заняття із спеціальною штангою на якому використовуються вправи з класичного силового триборства: жим лежачи, станова тяга і присідання.

Body tonic – силовий клас для тренування усіх великих груп м'язів, навантаження середньої і високої інтенсивності.

Spine strength – силовий клас для тренування м'язів спини, черевного пресу, формування правильної постави.

Super sculp (скульптура тіла) – силовий клас, спрямований на тренування усіх груп м'язів. На уроці використовуються різні види силового обладнання: гантелі, боді-бари, медболи тощо.

Total Body Workout – інтервальне тренування високої інтенсивності, побудоване на чергуванні аеробного і силового навантаження. На цьому занятті гармонійно поєднанні частин тренування спрямовані на формування витривалості серцево-судинної системи (високої й низької інтенсивності) і частини тренування різних м'язових груп (силова).

Top&stretch – поєднання силового тренування для м'язів рук, грудей, плечового поясу і спини з комплексом вправ на розтягання і розслаблення.

Фітнес для вагітних (Pregnancy Fitness) – спеціальне заняття для вагітних, усі вправи програми розроблені з урахуванням їх фізіологічних особливостей. Мета заняття – фізично й психологічно підготувати організм до пологів. Відвідування класу рекомендоване після консультації з лікарем.

Класи, з елементами бойових мистецтв – класи, в яких гармонійно поєднуються вправи аеробного оздоровчого характеру, стретчингу і бойових мистецтв. Для ускладнення процесу тренування застосовується різне обладнання, відповідного виду спорту, такого як боксерські рукавички, скакалка, боксерська груша (мішки з піском) й імітуються вправи з боксу або кікбоксингу. Елементи вправ комбінуються в цікаві зв'язки, які імітують рухи боксера на рингу або каратиста на татамі. До цих класів відносимо наступні програми:

Bodycombat – тренування, розроблене на основі найефективнішої техніки певних єдиноборств: карате, кікбоксингу, тай-чі і тхеквондо. Під час тренування зміцнюються м'язи ніг, рук, плечого поясу, інтенсивно тренується серцево-судинна система, покращуються рівновага, постава, удосконалюються швидкісно-силові здібності та гнучкість.

Boxing-аеробіка – заняття побудоване на імітації рухів боксу. Виробляє здатність швидко приймати рішення і максимально повно використовувати вільний простір майданчику, удосконалює швидкість, витривалість, допомагає у короткі терміни позбутися зайвої ваги.

Capoeira – заняття побудоване на імітації рухів у стилі капоейра. Основне завдання уроку полягає в тому, щоб переграти супротивника, не наносячи йому травм або ушкоджень.

Kendo-Fit. Kendo – Японське бойове мистецтво, засноване на застосуванні меча. Техніка цього мистецтва побудована так, щоб усі атакуючі і захисні дії будувалися на застосуванні фехтувальних рухів, на додаток до яких можуть включатися удари ногами. Kendo Fit – фітнес-

програма побудована на основі цього бойового мистецтва і розвиває координацію, витривалість і рухливість суглобів.

Aero Kick-Boxing – фітнес-програма побудована на основі техніки кік-боксерів. Уміння поєднувати удари руками і ногами розширює можливості людини, зміцнює м'язи рук, ніг, живота, сприяє швидкому зниженню ваги.

Self Defence – урок самооборони, заснований на використанні техніки традиційного карате. Основна увага приділяється прикладному аспекту.

Tai Chi – заняття, в якому гармонійно поєднуються вправи оздоровчої дихальної гімнастики, комплекси з використанням елементів бойових рухів, а також стретчингу. Гімнастика Тай Чі має оздоровчий ефект у поєднанні з опануванням умінь техніки бойових мистецтв і показана всім людям, незалежно від віку і рівня підготовленості.

Танцювальний фітнес – включає в себе програми засновані на виконанні рухів різних популярних танців й адаптовані до формату аеробічного фітнес-тренування. Танцювальну аеробіку відрізняє стилізація рухів, але танці у контексті фітнес-формату не переслідують мету сценічної діяльності. Це вид тренувань для тих, хто хоче навчитися красиво рухатися під музику. Додатково кожен вид танцю має свою сприятливу дію на різні групи м'язів, розвиває фізичні якості: гнучкість, спритність, координацію, силу, витривалість. Усі рухи виконуються з модифікаціями, що імітують стиль танцювального напрямку, де вирішальну роль відіграє музика. У кінці розучування цих програм вони виглядають як комплекси або хореографічні комбінації. До напрямів танцювальних фітнес-програм належать:

Aero Tango – танцювальний урок середньої інтенсивності, побудований на рухах в стилі «танго». Тренування сприяє зміцненню м'язів живота, спини і рук, удосконалює гнучкість і координацію.

Body Ballet – клас з елементами класичної хореографії, що дозволяє розвинути пластичність рухів, граціозність, сформувати правильну поставу.

Dance Mix – танцювальний клас високої інтенсивності із складною хореографією різних танцювальних стилів: латини, джаз-модерну, хіп-хопу, танго, вальсу, rock-n-roll, а також фольклорні стилі: ривер, фламенко, кантрі.

Folk Dance – танцювальний урок, побудований на хореографії російського народного танцю.

Freestyle – клас середньої інтенсивності, з використанням елементів модних танцювальних напрямів hip-hop, r'n'b тощо.

Hip-Hop – урок з використанням хореографії вулиць і «чорних» кварталів Америки побудований на виконанні рухів хіп-хопу.

Latino – клас, побудований на вивченні та відпрацюванні техніки кроків латиноамериканських танців.

Light training – танцювальний клас з використанням хусток із органзи. В уроці активно задіюються м'язи плечового поясу і рук. Робота з легкими хустками допомагає включити в роботу м'язи рук, знімає статичну напругу з променезап'ястного суглоба, підвищує рухливість плечового суглоба.

MTV Dance – танцювальний урок з відеокліпів популярних виконавців, з елементами модних сучасних танцювальних стилів: хіп-хопу, латини, джаз-модерну, хаус.

Oriental (Belle Dance) – клас, який передбачає виконання танцювальних рухів східних танців, а також танцю живота.

PasoDouble (пасодобль) – клас на основі однойменного латиноамериканського танцю. Особливість пасодобля у фітнес-форматі – виконання танцювальних рухів без партнера. Хореографія фітнес-пасодобля адаптована для виконання рухів в кросівках.

Rumba (румба) – низькоінтенсивний клас на основі однойменного латиноамериканського танцю. Мета румби у фітнес-форматі – це зміцнення м'язів рук, ніг, живота і спини, формування уміння утримувати рівновагу, розвиток гнучкості і пластичності рухів.

R'n'B – урок з елементами hip-hop, латини і афро-джазу, та інших популярних танцювальних напрямів, передбачає імпровізацію.

Strip Dance – спеціальний клас, побудований на основі техніки еротичного танцю і спрямований на розвиток гнучкості та грації.

Zumba – танцювальний формат на основі колумбійських народних танців створений у кінці 90-х років XX ст. фітнес-тренером Бето Пересом. Zumba сприяє формуванню почуття ритму, пластичності, координації.

Клубні танці – урок з використанням хореографії і музики модних вечірок, що проходять в кращих нічних клубах.

Sirtaki – танцювальний формат побудований на основі хореографії традиційних грецьких танців, спрямований на удосконалення рівноваги, координації рухів, сили ніг.

Фламенко – урок з використанням хореографії однойменного іспанського танцю.

Програми Les Mills. Усі програми Les Mills розробляються професійними хореографами, фізіотерапевтами, музичними редакторами і проходять апробацію. Програми Les Mills мають заданий формат, усі параметри уроку: навантаження, чергування м'язових груп, режим роботи, паузи для відпочинку мають науково обґрунтовану послідовність. Люди працюють повноцінно упродовж усього заняття. Це дозволяє збільшити ефект від заняття на 15-20%. Хореографія програм Les Mills проста, доступна і в той же час максимально ефективна. Первинним принципом усіх програм

Les Mills є безпечність рухів. Заданий формат хореографії дозволяє контролювати результати своїх тренувань, ставити нові завдання і тому досягати кращих результатів. Програми Les Mills підходять для людей будь-якого рівня підготовленості. Вони розроблені так, що на одному занятті можуть займатися як новачки, так і підготовлені, при цьому кожен на межі власних можливостей, домагаючись максимального результату.

Альтернативний фітнес (або ментальні види фітнесу) об'єднує види фітнесу, що включають програми побудовані на чергуванні вправ для формування сили і гнучкості, спрямовані на зміцнення глибоких м'язів тіла. Вправи альтернативного фітнесу виконуються в стато-динамічному або у статичному режимі з концентрацією уваги на техніці дихання.

Be Balanced – багатоцільова програма функціональних тренувань, в якій поєднуються вправи для розвитку сили, витривалості і гнучкості з різною технікою, спрямованою на поліпшення рівноваги, зміцнення м'язів, розтягування і релаксацію. Усі вправи виконуються на подушці для балансування AIREX Balanced Pad. Подушка виготовлена з м'якого пінного матеріалу і на 90% наповнена повітрям. За рахунок нестабільної поверхні під час занять розвиваються почуття рівноваги і координація. Завдяки невеликій висоті подушки і її м'якої поверхні, ударне навантаження під час занять зведене до мінімуму. Програма Be Balanced складається з 7 класів: Balanced Motion, Balanced Basic, Balanced Power, Balanced 3/4, Balanced Tango, Balanced Funky, Balanced Dance.

Body Balance – програма, що поєднує базові елементи програм Mind&Body, йоги, пілатесу, тай-чі та ін. Контроль над диханням, концентрація, гнучкість і силові вправи створюють цілісну тренувальну систему, яка приводить тіло, розум і свідомість у стан рівноваги і гармонії.

Yogokinesis – важливими компонентами програми є принципи йоги, танцю, гімнастики тай-чі. Ця система здійснює вплив на увесь організм за допомогою природних рухів тулубу: нахилів вперед, назад, вліво, вправо, скручувань (поворотів) в різні сторони і кругових рухів. В основі методики лежить система вправ, яка здійснює м'яку дію на суглоби і м'язи за допомогою ритмічних і хвилеподібних рухів. Певна система дихальних вправ стимулює роботу внутрішніх органів.

Health Class – коригуючий урок, спрямований на зміцнення м'язів гомілки і стопи і профілактику плоскостопості. На занятті використовуються гімнастичні палиці, балансувальні подушки і легке текстильне устаткування (стрічки).

Pilates – широко відома і популярна у всьому світі система вправ. Вона була створена Джозефом Пілатесом на початку ХХ століття і отримала новий

розвиток в наші дні як один з напрямів фітнеса «Body & Mind». Метод Дж. Пілатеса заснований на свідомості у виконанні вправ і супроводжується концентрацією на дихальному ритмі. Вправи системи Пілатес зміцнюють м'язи живота, спини, коригують поставу, покращують координацію, збільшується гнучкість, посилюють обмінні процеси в організмі й знижують вагу, допомагають досягти внутрішньої гармонії. Вправи пілатесу можуть виконуватися із спеціальними предметами: оверболом, гумовою стрічкою, ізотонічним кільцем та іншими типовими для фітнесу, вони безпечні для людей різного віку. Різновидами програм є: Pilates Dance (вправи з використанням елементарної хореографії), Pilates Fabric (вправи із застосуванням гумової стрічки), Pilates FitBall (вправи із використанням фітболів), Pilates Foam Roller, Pilates Matwork; Pilates Medball; Pilates Power; Pilates Power Ball.

Stretching (стретчинг) – клас з використанням вправ на розтягування і розслаблення, поліпшення еластичності м'язів і рухливості суглобово-зв'язкового апарату. Stretching Twix – стретчинг в парі, що дозволяє використовувати вправи пасивного стретчинга з максимальною результативністю.

Yoga-Fit – перевірена тисячоліттями практика розвитку особистості, через фізичне вдосконалення тіла. Заняття йогою максимально адаптоване до фітнес-програми. Практика йоги ефективно сприяє поліпшенню фізичного стану: зниженні кров'яного тиску і поліпшенні кровообігу, зміцненні м'язів спини і живота, підвищенні імунних можливостей організму, гнучкості тощо. Yoga-Fit – програма, яка вдало поєднує статичні і динамічні асани, дихальні вправи із концентрацією уваги на роботі м'язів і діяльності внутрішніх органів. Заняття йогою допомагають поліпшити сон, пам'ять, позбавитися від головних болів і депресій, зняти тривожність.

Тренування, які потребують спеціального устаткування й умов

Aqua-aerobics (аква-аеробіка) – аеробна програма, що проводиться у воді. Завдяки тому, що людина постійно знаходиться у воді, унеможлиблюється ударне навантаження на нижні кінцівки, що корисно для людей із зайвою вагою, захворюваннями суглобів тощо. Займатися цим видом аеробіки можна не лише у басейні, але і в природному водоймищі з чистою водою і тихою течією. Ідеальна глибина для тренувань від 1,2 до 2 м (хворі люди, з великою вагою або ті, що не уміють плавати можуть виконувати вправи спираючись на дно басейну). Заняття складаються з серії вправ, при виконанні яких долається опір води. Вага тіла людини у воді набагато зменшується, тому під час тренувань небезпека отримати травму унеможлиблюється. Заняття у воді спрямовані на оволодіння базових рухів

аква-аеробіки, навчання користуватися спеціальним устаткуванням, а також оволодіння технікою правильного дихання і спеціальними прийоми безпечного перебування у воді.

Aqua All – силовий урок, який проводиться у воді з використанням різного обладнання, призначений для тренування усіх груп м'язів.

Aqua Mama – урок для вагітних, проводиться у басейні. Вправи у воді покращують обмінні процеси, полегшують доставку поживних речовин і кисню до плоду.

Aqua Noodles – заняття в якому спеціальне устаткування підтримує тіло на поверхні води, а також служить засобом для додаткової опори. Урок спрямований на тренування серцево-судинній і дихальній систем організму, на розвиток координаційних здібностей.

Aqua Step – урок спрямований на тренування серцево-судинної і дихальної систем організму і розвиток координаційних здібностей. Проводиться у воді за допомогою спеціального устаткування: аква-степу, аква-перчаток.

Deep Aqua – урок, що проводиться у воді за допомогою спеціального обладнання: аква-поясу і аква-перчаток.

Climbing Wall – груповий урок на скалодромі. Рекомендований для усіх рівнів підготовленості, спрямований на розвиток координації рухів, рівноваги, сприяє зміцненню усіх м'язових груп (розвивається динамічна і статична сила й витривалість), покращує моторику рухів.

Fit to Flex – програма тренувань, яка здійснює кардіо і силове навантаження на організм та дозволяє розвивати гнучкість за допомогою стрічки JUKARI Band.

Indor-Row – напрям фітнесу автором якого є чемпіон світу з веслування Дж. Кросбі. У цьому класі використовуються звичайні тренажери, які імітують рух веслувальника. Вправи здійснюють кардіонавантаження на організм і задіюють в роботу всі основні групи м'язів. «Фітнес-веслувальники» працюють групами і повинні виконувати рухи синхронно, як би імітуючи роботу команди справжніх веслувальників, де окрім сили і уміння надзвичайно важливий командний дух.

Jet to Fly – тренування, яке потребує використання спеціально розробленого устаткування – FlySet. FlySet складається з міцного трьохп'ядного каната з декількома петлями, який кріпиться до стелі на спеціальне шарнірне з'єднання, таким чином, дозволяючи канату обертатися на 360°. Довжину каната можна регулювати відповідно до зросту. FlyBar – це частина устаткування, металева перекладаина вагою трохи більше 2 кг, покрита неопреном, яка протягується через дві петлі, розташовані на різних

рівнях каната. У результаті устаткування створює відчуття польоту під час тренування, при цьому зміцнюючи м'язи і розвиваючи гнучкість тіла. Людина, яка виконує рухи на тренажері отримує значне кардіо і силове навантаження, а також удосконалення вестибулярного апарату.

TRX Suspension Training – заняття із використанням спеціального обладнання – TRX-петель для функціонального тренінгу. Розроблений цей напрям бійцями підрозділів спеціального призначення військово-морських США як устаткування для тренування в будь-яких умовах. Пристрій є підвісними петлями, і незважаючи на своє походження і первинні завдання, як відмічають виробники, заняття TRX підходить і для початківців. Тренувальні петлі допомагають отримати м'язовий баланс, а опір досягається за рахунок маси власного тіла.

Spining – високоінтенсивний вид аеробіки заснований на їзді на велотренажері під енергійну музику, що може поєднуватися з переглядом відео фільмів про природу та краєвиди. Це дозволяє зміцнити м'язи рук і ніг, сідниць і живота.

Trekking – групове інтервальне тренування на бігових доріжках в тренажерному залі. Параметри навантаження задаються за рахунок зміни швидкості і кута нахилу доріжки.

Популярні групові фітнес-програми дають змогу клієнтам обрати оптимальний формат тренувань залежно від їхніх цілей та фізичної підготовки. Різноманітність напрямків допомагає задовольнити потреби як початківців, так і досвідчених спортсменів, сприяючи здоровому способу життя.

5.3 Формування розкладу групових занять

Керівник підрозділу групових програм аналізує потреби клієнтів та розробляє оптимальний розклад занять з урахуванням часу доби, вікових категорій, рівня підготовленості відвідувачів та популярності різних фітнес-напрямів. Формування розкладу групових занять – це стратегічний процес, що має забезпечити максимальну зручність для клієнтів, ефективне використання ресурсів фітнес-клубу та рівномірне завантаження тренувальних залів і тренерського складу.

Перед складанням розкладу необхідно провести аналіз аудиторії клубу, враховуючи:

- вікові категорії клієнтів (молодь, дорослі, літні люди);
- рівень фізичної підготовленості клієнтів (початківці, середній рівень, просунуті);
- попит на певні види тренувань (кардіо, силові, ментальні);

- часові пріоритети клієнтів (ранкові, денні, вечірні години);
- кількість клієнтів у різний час доби (години пікового та низького навантаження).

Розклад занять має бути збалансованим, різноманітним і адаптивним до змін у попиті.

Розклад поділяється на основні часові проміжки:

- Ранкові тренування (07:00 – 11:00) – найчастіше популярні серед людей, які відвідують зал до роботи або тих хто має гнучкий графік роботи. Найкращі варіанти: йога, пілатес, легкі кардіотренування, функціональні тренування.

- Денні тренування (12:00 – 16:00) – менш завантажений період, коли до клубу приходять студенти, фрилансери або пенсіонери. Пропонуються спеціалізовані програми: йога, заняття для літніх людей, реабілітаційний фітнес.

- Вечірні тренування (17:00 – 22:00) – піковий період, коли основний потік клієнтів складається з офісних працівників. Найбільший попит мають високоінтенсивні тренування, силові заняття, кардіопроеграми, танцювальні класи.

Розклад повинен включати різноманітні типи тренувань у кожному часовому блоці, щоб забезпечити вибір для клієнтів:

- Кардіопроеграми (аеробіка, спінінг, Zumba) – чергуються з більш спокійними заняттями, такими як йога чи пілатес.

- Силові заняття (кросфіт, памп, скульптура тіла, функціональний тренінг) – рівномірно розподіляються протягом дня.

- Релаксаційні та відновлювальні тренування (йога, стретчинг, реабілітаційні програми) – зазвичай проводяться у ранковий або вечірній час.

Оптимальна тривалість групових занять складає:

- 30-45 хвилин – високоінтенсивні тренування (HIIT, Tabata).

- 45-60 хвилин – стандартні силові та кардіозаняття.

- 60-90 хвилин – йога, пілатес, стретчинг, реабілітаційні програми.

Графік тренерів має бути рівномірним, щоб уникнути перевантаження або дефіциту персоналу.

- Тренери не повинні проводити більше 3-4 занять поспіль без перерви.

- Важливо чергувати інтенсивні тренування з менш енерговитратними.

- У розкладі має бути достатньо часу для підготовки залу між заняттями.

Розклад повинен коригуватися відповідно до змін у попиті та відгуків клієнтів:

- Щоквартальний аналіз популярності програм – перегляд статистики відвідувань та коригування розкладу.

- Введення нових програм – тестування нових форматів занять на основі трендів фітнес-індустрії.

- Сезонні коригування – наприклад, у літній період може знизуватися попит на заняття в приміщенні, що передбачає впровадження outdoor-фітнесу (фітнес на свіжому повітрі поза межами клубу).

Для підтримки комунікації та оптимізації діяльності тренера і клієнтів варто забезпечити запис клієнтів на групові заняття:

- Онлайн-розклад на сайті або у мобільному додатку з можливістю бронювання місця.

- Система нагадувань (SMS, e-mail) про заплановані тренування.

- Чат-боти та персоналізовані рекомендації щодо вибору програм для клієнтів.

Формування розкладу групових занять – це складний процес, що потребує аналізу потреб клієнтів, балансування різних типів тренувань, раціонального використання ресурсів клубу та адаптації до змінних умов. Грамотне планування розкладу підвищує рівень задоволеності клієнтів, оптимізує навантаження на тренерів і сприяє розвитку фітнес-клубу.

5.4 Розробка та оновлення програм тренувань

Розробка та регулярне оновлення програм тренувань є ключовим процесом у діяльності фітнес-клубу, що дозволяє підтримувати інтерес клієнтів, підвищувати ефективність занять та адаптувати тренувальні програми до новітніх тенденцій у фітнес-індустрії.

При створенні тренувальних програм необхідно враховувати такі фактори:

- Аудиторію – вікові категорії, рівень фізичної підготовленості, потреби та очікування клієнтів.

- Фітнес-напрямки – кардіотренування, силові, ментальні заняття, функціональні тренування.

- Трендові методики – використання сучасних підходів, таких як НШТ, кросфіт, йога, TRX, аеробіка тощо.

- Вибір і адаптація програм відповідно до фізичних можливостей, вподобань і цілей клієнтів.

- Зміна форматів занять, введення нових технік для підтримки зацікавленості.

Перед розробкою програми проводиться аналіз поточних запитів та популярності тренувальних напрямків за допомогою:

- Опитування та анкетування відвідувачів.
- Статистики відвідуваності різних занять.
- Відгуків клієнтів та тренерів.

Програма повинна мати чітко визначену мету: зниження ваги – кардіотренування, інтервальні навантаження, силовий фітнес; збільшення м'язової маси – силові програми, кросфіт, функціональний тренінг; розвиток витривалості – біг, сайклінг, групові інтенсиви; удосконалення гнучкості – йога, стретчинг, пілатес; кондиційні тренування з метою оздоровлення – реабілітаційні тренування, гімнастика спини, тренування для осіб похилого віку тощо.

Програма повинна будуватися на основі ефективних фітнес-технологій, наприклад: класичні (фітнес-аеробіка, степ-аеробіка, фітбол-гімнастика, силові тренування); функціональні тренінги (TRX, кросфіт, колове тренування).

Щоб утримати інтерес клієнтів, важливо додавати: нові стилі фітнесу (наприклад, Animal Flow, Barre, POUND), використання сучасного обладнання (BOSU, баланс-платформи, петлі TRX), адаптацію занять під цифрові технології (VR-фітнес, онлайн-тренування).

Залежно від зворотного зв'язку відвідувачів та тренерів можуть вноситися коригування у тривалість тренування, часовий розклад та періодичність занять, змішування стилів (наприклад, силова йога, танцювальні НІТ-заняття).

Розробка та оновлення тренувальних програм – це динамічний процес, що базується на аналізі потреб клієнтів, впровадженні новітніх методик та використанні цифрових технологій. Гнучкість та регулярне оновлення програм дозволяють фітнес-клубу залишатися конкурентоспроможним та підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів.

5.5 Вимоги до компетентності та діяльності тренера групових програм

Вимоги до тренера групових програм залежать від формату занять, цільової аудиторії та особливостей фітнес-клубу чи спортивної організації.

1. Освіта та кваліфікація:

- Вища або середня спеціальна освіта у сфері фізичної культури і спорту або реабілітації.

- Сертифікація за спеціалізацією (наприклад, інструктор з аеробіки (Aerobic Instructor), інструктор з його чи пілатесу (Pilates Instructor), інструктор з функціонального тренінгу (Functional Training Coach)).

- Додаткові курси підвищення кваліфікації та участь у професійних семінарах.

2. Професійні знання та навички:

- Глибокі знання з анатомії, фізіології та біомеханіки для безпечного проведення занять.

- Розуміння основ фітнес тренувань та побудови тренувальних програм.

- Знання основ перших медичної допомоги на випадок травм чи критичних ситуацій.

- Уміння адаптувати навантаження під різні рівні фізичної підготовленості учасників.

- Навички роботи з обладнанням (гантелі, гирі, диски, пампи, степ-платформи, TRX тощо).

- Вміння працювати з різними форматами занять (кардіотренування, силові класи, стретчинг, йога, танцювальний фітнес тощо).

- Упевнене проведення занять з умінням мотивувати та правильною демонстрацією техніки.

- Уміння утримувати увагу групи та створювати позитивну атмосферу.

- Чітка дикція та навички голосової модуляції (важливо для проведення занять з великою кількістю осіб).

- Емпатія та гнучкість у роботі з клієнтами різного віку, рівня підготовленості, мотивації.

- Уміння мотивувати, підтримувати учасників і запобігати їхньому емоційному вигоранню.

- Дотримання етичних норм, ввічливість та коректне спілкування з клієнтами.

- Базові навички маркетингу та просування власних тренувань у соцмережах.

3. Фізична й функціональна підготовленість повинна відповідати заявленому напрямку фітнесу, постійно вдосконалюватися.

5.6 Організація спеціальних заходів

Організація заходів – це не лише спортивна активність, а й важливий маркетинговий інструмент для розвитку фітнес-бізнесу. Спеціальні заходи у фітнес-клубах сприяють підвищенню мотивації клієнтів, зміцненню спільноти, залученню нових відвідувачів і підвищенню лояльності постійних клієнтів.

Типовими заходами, що проводяться для клієнтів є такі:

1. Фітнес-марафони, челенджі, змагання за досягнення конкретних цілей (схуднення, збільшення м'язової маси, сили, кількість тренувань

тощо), наприклад, «30 днів активності», «Підтягнись до літа», «Супергеройський челендж».

2. Майстер-класи та відкриті тренування, що проводяться з метою знайомства досвідчених клієнтів з новими тренуваннями (наприклад, функціональний тренінг, TRX, НІТ), знайомства нових клієнтів з різними фітнес-форматами.

3. Тематичні фітнес-вечірки – спортивні заходи з елементами шоу (наприклад, «Зумба-вечірка», «Фітнес-диско»), вечірки на честь свят (Новий рік, 8 Березня тощо).

4. Турніри та спортивні змагання з кросфіту, армреслінгу, стрибків на скакалці; парні чи командні естафети для створення командного духу.

5. Оздоровчі програми та ретрити – йога-ретрити, фітнес-тури на природі, виїзні заходи у форматі wellness-програм.

6. Благодійні заходи – тренування на підтримку благодійних ініціатив, забіги, збори коштів для соціальних проєктів.

7. Освітні лекції та воркшопи на теми здорового харчування, спортивної реабілітації, підвищення мотивації із запрошенням експертів (дієтологів, реабілітологів, психологів).

Організація та проведення заходів включає низку етапів:

Етап 1. Планування:

- Визначення цілей заходу (мотивація, розширення клієнтської бази).
- Вибір формату та дати проведення.
- Формування команди організаторів.

Етап 2. Підготовка до проведення:

- Розробка сценарію та регламенту.
- Залучення тренерів та партнерів (наприклад, спонсорів).
- Маркетингова кампанія: соцмережі, афіші, email-розсилки.

Етап 3. Проведення заходу:

- Контроль за перебігом заходу.
- Фото- та відеозйомка для подальшої популяризації фітнес-клубу.
- Взаємодія з учасниками, створення позитивної атмосфери.

Етап 4. Підбиття підсумків:

- Аналіз результатів (кількість учасників, відгуки, ефективність).
- Нагородження, подарунки для учасників.
- Оцінка бюджету та планування наступних заходів.

Проведення спеціальних заходів має певні переваги для фітнес-клубу:

- ✓ Збільшення кількості клієнтів.
- ✓ Підвищення впізнаваності фітнес-клубу.

- ✓ Зміцнення лояльності для постійних відвідувачів.
- ✓ Додаткові джерела доходу (участь, партнерські внески).

5.7 Особливості організації діяльності аква-зони

Сучасні фітнес-клуби активно використовують басейни, оскільки вони розширюють спектр послуг, збільшують конкурентоспроможність клубу та сприяють залученню і утриманню клієнтів. Управління цими напрямками вимагає комплексного підходу, що включає кадрову політику, фінансове планування, маркетинг, дотримання санітарно-гігієнічних норм та забезпечення високого рівня сервісу. Аква-зона у фітнес-клубі може включати басейн, джакузі, гідромасажні ванни, термальні зони (сауни, хамами) та зони релаксації.

Управління ґрунтується на таких видах робіт:

Технічне забезпечення та експлуатація

- ✓ Регулярне обслуговування системи водоочищення та фільтрації.
- ✓ Контроль температурного режиму води та повітря.
- ✓ Виконання санітарних норм щодо якості води, вентиляції та дезінфекції.
- ✓ Організація безпеки: системи відеоспостереження, інструктори, які чергують біля басейну, аптечки першої допомоги.

Організація роботи персоналу

Наявність сертифікованих тренерів з аква-фітнесу, плавання, гідротерапії.

Чітке розподілення обов'язків між технічним персоналом, адміністраторами та тренерами.

Проведення внутрішніх навчань щодо стандартів обслуговування та безпеки.

Динаміка завантаженості та планування розкладу

Гнучкий розклад занять з урахуванням пікових годин відвідуваності.

Поєднання групових занять (аква-аеробіка, реабілітаційні програми) з персональними тренуваннями.

Диференційований доступ (для дітей, дорослих, людей з особливими потребами).

Маркетинг та залучення клієнтів

Проведення відкритих уроків, акційних пропозицій, пробних занять.

Впровадження програм лояльності (знижки для постійних клієнтів, бонуси за рекомендації).

Співпраця з медичними працівниками, спортивними та фітнес-тренерами.

Підрозділ з організації групових програм відіграє ключову роль у розвитку фітнес-клубу, забезпечуючи різноманітність та якість послуг, що сприяють залученню нових клієнтів і підтримці інтересу постійних відвідувачів. Інноваційні підходи, цифровізація та орієнтація на потреби клієнтів дозволяють ефективно розвивати групові програми та підвищувати рівень задоволеності відвідувачів.

Перелік літературних джерел

1. Бермудес, Д. В. (2016). Теорія і методика викладання аеробіки: навчально-методичний посібник для студентів. Суми: Видво СумДПУ імені А. С. Макаренка.
2. Білецька, В. В., Бондаренко, І. Б., & Данільченко, Ю. В. (2012). Програмування занять стретчингом у процесі фізичного виховання студенток. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія: Педагогічні науки. Фізичне виховання і спорт, 98, Т. III.
3. Кібальник, О. Я., & Томенко, О. А. (2010). Оздоровчий фітнес. Теорія і методика викладання. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка.
4. Корносенко, О. К. (2020). Оздоровчий фітнес: теорія і практика: навч.-метод. посібник. Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка.
5. Корносенко, О. К., Даниско, О. В., & Демус, Я. В. (2022). Фітбол-гімнастика при порушеннях постави: наук.-метод. посіб. з доповненою реальністю. ПНПУ імені В. Г. Короленка.
6. Петренко, О. П. (упоряд.). Професійно орієнтована програма занять за методикою пілатес для студентів закладів вищої освіти: методичні рекомендації. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка.
7. Рибалко, П. Ф., Жуков, В. Л., & Красілов, А. Д. (2017). Самостійне оздоровче тренування: навчально-методичний посібник. Суми: Вид-во Сум ДПУ ім. А. С. Макаренка.
8. Синиця, С., & Шестерова, Л. Є. (2010). Оздоровча аеробіка. Спортивно-педагогічне вдосконалення: навчальний посібник. Полтава: ПНПУ.
9. Kornosenko, O., Taranenko, I., Zaitseva, Y., & Petryshyn, O. (2020). Complex estimation of fitness training systems and women's somatic health of the first period mature age. *Wiadomosci Lekarskie*, 73(6).



ТЕМА 6. СИСТЕМА ПЕРСОНАЛЬНОГО ТРЕНІНГУ У ФІТНЕС-КЛУБИ

6.1 Персональний тренінг у фітнесі: основи та переваги

Персональний тренінг – це індивідуальна форма занять фітнесом, яка передбачає повний супровід клієнта кваліфікованим тренером. Головна мета такого тренінгу – досягнення максимально ефективних результатів шляхом врахування особливостей організму, рівня підготовленості та поставлених цілей.

Персональні тренування – це спеціалізовані заняття, які проводяться під керівництвом професійного тренера. Кожна програма створюється з урахуванням ваших індивідуальних потреб, фізичних можливостей та психологічних особливостей.

Такі тренування адаптовані під ваш рівень підготовки та поставлені цілі – зниження ваги, набір м'язової маси, розвиток витривалості чи зміцнення здоров'я. Тренер слідкує за технікою виконання вправ, регулює навантаження та підтримує мотивацію на кожному етапі. Завдяки цьому ви зможете ефективно та безпечно досягати бажаних результатів.

Персональний тренінг є найоптимальнішим варіантом для людей, які прагнуть:

- Покращити фізичну форму
- Схуднути або набрати м'язову масу
- Поліпшити загальний стан здоров'я
- Відновитися після травм
- Навчитися правильно виконувати вправи
- Отримати індивідуальний підхід у тренуваннях

На відміну від групових занять, де тренер працює одразу з кількома людьми, персональний тренінг дає можливість зосередитися виключно на потребах клієнта, що значно підвищує ефективність та безпечність процесу.

Основні переваги персонального тренінгу

Індивідуальний підхід. Персональний тренер розробляє програму тренувань з урахуванням віку, рівня фізичної підготовки, стану здоров'я та особистих цілей клієнта. Це дозволяє уникнути помилок у виборі навантажень та швидше досягти бажаного результату.

Підвищена мотивація. Заняття з тренером забезпечують додаткову мотивацію, що особливо важливо на початкових етапах або у періоди, коли складно змусити себе тренуватися. Підтримка спеціаліста допомагає не здаватися та рухатися до мети.

Безпечність тренувального процесу. Неправильне виконання вправ може призвести до травм. Персональний тренер контролює техніку виконання кожної вправи, коригує рухи та навантаження, що значно знижує ризик отримання травм.

Ефективність та результативність. Дослідження показують, що люди, які займаються з персональним тренером, досягають своїх цілей у 3-4 рази швидше, ніж ті, хто тренується самостійно. Це пояснюється систематичним підходом до тренувань, правильним розподілом навантажень та врахуванням особливостей організму.

Контроль прогресу. Тренер регулярно проводить оцінку змін у фізичному стані клієнта: вимірює антропометричні показники, рівень витривалості, силу, координацію та інші важливі параметри. Це дозволяє своєчасно коригувати програму тренувань і підтримувати високу ефективність занять.

Гнучкий графік. Заняття з персональним тренером дозволяють вибудувати тренувальний процес з урахуванням індивідуального графіка клієнта. Це особливо важливо для людей із зайнятим розкладом, які не можуть відвідувати групові заняття в певний час.

Комплексний підхід. Окрім фізичних навантажень, персональний тренінг включає рекомендації щодо харчування, відновлення, сну, способу життя. Багато тренерів також допомагають клієнтам боротися зі стресом та підтримувати психологічну рівновагу.

Підбір вправ під конкретні потреби. Персональні тренування підходять для людей із різним рівнем фізичної підготовки та потребами:

- Початківцям – для безпечного старту у фітнесі
- Професійним спортсменам – для вдосконалення техніки та підготовки до змагань

- Людям після травм або з хронічними захворюваннями – для реабілітації та покращення загального стану здоров'я

- Вагітним жінкам та жінкам після пологів – для підтримки фізичної форми та швидшого відновлення

Психологічна підтримка. Тренер не тільки навчає правильному виконанню вправ, а й стає своєрідним наставником, який підтримує та допомагає долати труднощі. Це особливо важливо для тих, хто має низьку мотивацію або боїться почати тренування.

Персональний тренінг – це найбільш ефективний та безпечний спосіб досягнення фізичних цілей. Він дає можливість отримати комплексний підхід до занять, мінімізувати ризики та досягти максимального результату в найкоротший термін. Індивідуальні тренування ідеально підходять як для новачків, так і для досвідчених спортсменів, забезпечуючи оптимальне поєднання навантажень, відпочинку та прогресу.

6.2 Характеристика базових етапів у системі персонального тренінгу

Індивідуальний підхід дозволяє розробити програму занять, що враховує особливості вашого організму, рівень фізичної активності та конкретні завдання, які ви ставите перед тренером. Такий підхід допомагає досягати результатів безпечно, поступово та з максимальним ефектом.

Персональний тренінг включає кілька ключових етапів:

1. Фітнес-консультування та первинне оцінювання

Перед початком тренувального процесу обов'язково проводиться вступне фітнес-консультування. Воно не є першою тренувальною сесією і надається безкоштовно.

На цьому етапі:

- Ви знайомитеся з тренером, розповідаєте про свої цілі та очікування від занять.

- Заповнюєте анкету щодо стану здоров'я, рівня фізичної підготовки, особливостей харчування та способу життя.

- Разом із тренером визначаєте пріоритети та розставляєте акценти в майбутній програмі тренувань.

2. Визначення складу тіла та аналіз фізичних параметрів

Робота з цифрами – один із ключових моментів персонального тренінгу. Для створення оптимальної програми необхідно розуміти не лише загальну вагу, а й пропорції жирової, м'язової, кісткової та водної маси.

За допомогою спеціального аналізатора тренер визначає:

- Відсоток жирової тканини, м'язової маси та рівень гідратації організму.

- Щільність кісткової тканини та співвідношення маси тіла до вікових і статевих норм.

- Баланс між різними типами тканин та потенційні ризики для здоров'я.

На основі цих даних проводиться порівняльний аналіз ваших показників із загальноприйнятими нормами, що допомагає скласти ефективний та безпечний план тренувань. Результати аналізу надаються як у друкованому, так і в електронному вигляді.

3. Ведення харчового щоденника та корекція раціону

Протягом певного періоду вам необхідно вести харчовий щоденник, фіксуючи всі прийоми їжі. Це дозволяє тренеру оцінити ваш поточний раціон та рівень споживання макро- й мікроелементів.

Після аналізу харчових звичок тренер:

- Пропонує скоригований варіант харчування, що враховує рівень вашої активності, інтенсивність тренувань та загальний стан здоров'я.

- Допомагає збалансувати раціон для досягнення поставлених цілей – схуднення, набору м'язової маси чи підвищення витривалості.

- Рекомендує продукти, що покращать результати та сприятимуть ефективному відновленню після тренувань.

4. Перше тренування: тестування фізичних можливостей

Перший тренувальний сеанс є діагностичним і спрямований на оцінку вашого поточного фізичного стану.

На цьому етапі тренер проводить комплексне тестування, що включає:

а) Аналіз роботи серцево-судинної системи

- Визначення реакції серця на фізичні навантаження.
- Оцінка швидкості відновлення після навантаження.
- Визначення рівня витривалості та серцевої працездатності.

б) Оцінка функціонального стану дихальної системи

- Аналіз ефективності легеневої вентиляції.
- Визначення здатності організму до насичення киснем.
- Тестування рівня витривалості та адаптації до фізичних навантажень.

в) Фізичні тести на рухливість, силу та гнучкість

- Визначення стану м'язового корсету та гнучкості суглобів.
- Аналіз постави та можливих м'язових дисбалансів.
- Оцінка загального рівня фізичної підготовки.

5. Розробка індивідуальної тренувальної програми

На основі отриманих результатів тренер створює персоналізований план занять, що включає:

- Врахування не лише ваших цілей, а й загального стану організму, зокрема здоров'я хребта та суглобів.
- Підбір оптимальних видів тренувань – силові вправи, функціональні тренування, заняття з TRX-петлями, елементи пілатесу чи кардіотренування.
- Поетапне навантаження з поступовим підвищенням інтенсивності занять.

Особливу увагу тренер приділяє стану хребта, адже саме він є основою здоров'я всього організму. Якщо спина знаходиться у правильному стані, то тренувальний процес буде безпечним та продуктивним.

6. Початок тренувального процесу

З другої сесії розпочинається активна фаза тренувань. Навантаження збільшується поступово, з урахуванням рівня фізичної підготовки та індивідуальних можливостей.

Впродовж занять:

- Тренер стежить за правильністю виконання вправ, коригуючи техніку рухів.
- Відстежується прогрес у розвитку сили, витривалості та гнучкості.
- Вноситься корекція в програму тренувань залежно від вашої адаптації до навантажень.

Персональний тренінг дозволяє досягати результатів без ризику для здоров'я, розвиваючи тіло комплексно та гармонійно. Завдяки професійному підходу та підтримці тренера ви зможете реалізувати свої фітнес-цілі ефективно та безпечно.

6.3 Види персонального тренінгу та їх характеристика

Персональний тренінг – це комплекс занять, що адаптується під конкретні потреби та особливості людини. Вибір правильного формату тренувань дозволяє досягати максимального результату з урахуванням рівня фізичної підготовки, стану здоров'я, стилю життя та цілей.

У таблиці 6.1. наведено основні види персонального тренінгу, які застосовуються у фітнесі:

Таблиця 6.1. Різновидності персонального тренінгу

Вид тренінгу	Мета	Методи	Для кого підходить
Силовий тренінг	Набір м'язової маси, збільшення сили, покращення фізичної форми	Вправи зі штангами, гантелями, тренажерами, прогресивне навантаження	Спортсмени, люди, які хочуть збільшити м'язову масу
Функціональний тренінг	Підвищення координації, мобільності, витривалості	Балансувальні вправи, тренування з нестандартним інвентарем	Активні люди, спортсмени, ті, хто прагне функціональної витривалості
Реабілітаційний тренінг	Відновлення після травм, зменшення болю, покращення рухливості	М'які техніки, пілатес, вправи на зміцнення м'язового корсета	Люди після травм, з проблемами спини та суглобів
Кардіотренування	Спалювання жиру, зміцнення серця, підвищення витривалості	Інтервальні тренування (НІТ), біг, кардіотренажери, аеробні навантаження	Люди, які хочуть схуднути, покращити роботу серця
Корекційний тренінг	Корекція постави, усунення м'язового дисбалансу, покращення рухливості	Дихальні техніки, вправи на зміцнення м'язів спини, стабілізація корпусу	Діти, офісні працівники, люди з болями в спині
Тренінг спрямований на зниження ваги тіла	Зменшення жирової тканини, прискорення метаболізму,	Кругові тренування, силові вправи у поєднанні з кардіо	Люди, які прагнуть знизити вагу, активізувати метаболізм

	тонус тіла		
Персональний тренінг для жінок	Підтримка фізичної форми під час вагітності, відновлення після пологів	Легкі фізичні вправи, пілатес, вправи на гнучкість і стабільність	Вагітні жінки, молоді мами, жінки у періоди гормональних змін

Різноманіття видів персонального тренінгу дозволяє кожній людині знайти найбільш відповідний формат занять, враховуючи її рівень фізичної підготовки, поставлені цілі та індивідуальні особливості організму. Завдяки персональному підходу тренер не лише адаптує програму під конкретні потреби, а й контролює безпеку та ефективність кожного тренування, запобігаючи можливим помилкам та травмам.

Персональний тренінг не обмежується лише фізичними навантаженнями – це комплексна система роботи над тілом, що включає правильне харчування, відстеження прогресу, підтримку мотивації та корекцію тренувального процесу відповідно до змін у стані організму. Регулярні заняття сприяють не тільки фізичному розвитку, а й покращенню загального самопочуття, підвищенню енергійності та зниженню рівня стресу.

Важливим аспектом є індивідуальне налаштування тренувань під специфічні потреби – від реабілітації після травм до підготовки до змагань чи корекції фігури. Професійний тренер допомагає встановлювати реальні цілі та поступово їх досягати, використовуючи науково обґрунтовані методики та сучасні технології у сфері фітнесу.

Таким чином, персональний тренінг – це не просто спосіб покращити фізичну форму, а й можливість сформуванню здоровий спосіб життя, покращити якість життя та запобігти багатьом проблемам зі здоров'ям. Завдяки такому підходу людина отримує не лише ефективний план занять, а й підтримку фахівця, який допоможе досягти максимального результату у комфортному та безпечному режимі.

6.4 Вимоги до особистості персонального тренера: психолого-педагогічний аналіз

Персональний тренер – це не просто інструктор, який показує вправи, а справжній наставник, експерт та мотиватор, що допомагає клієнту досягати поставлених цілей, контролювати правильність виконання вправ і забезпечувати ефективність та безпеку тренувального процесу. Його

професійний підхід, знання анатомії, фізіології та психології роблять тренування максимально результативними та комфортними.

Одна з ключових ролей тренера – підтримка мотивації клієнта. Багато людей стикаються з труднощами у регулярності тренувань, браком самодисципліни або страхом невдач. Саме тренер допомагає залишатися на шляху до мети, підтримуючи позитивний настрій і віру у власні сили. Він не лише мотивує словами, а й правильно вибудовує тренувальний процес так, щоб людина бачила реальний прогрес, навіть якщо результати з'являються поступово. Для цього використовуються різні мотиваційні методи, зокрема постановка короткострокових і довгострокових цілей, відстеження досягнень клієнта, підтримка в складні моменти та використання індивідуальних заохочувальних підходів.

Крім мотиваційної функції, персональний тренер є експертом у фізіології та анатомії, що дозволяє йому розробляти безпечні та ефективні програми тренувань. Він визначає слабкі місця у фізичному стані клієнта, допомагає працювати над їх покращенням, запобігає травмам завдяки грамотному розподілу навантажень і враховує відновлювальні можливості організму. Кваліфікований тренер розуміє, як адаптувати тренування для різних вікових груп, людей з хронічними захворюваннями чи особливими фізичними потребами.

Ще одна важлива роль тренера – контроль техніки виконання вправ. Неправильне виконання рухів може не тільки знизити ефективність тренування, а й стати причиною травм. Завдання тренера – навчити клієнта правильної техніки, коригувати позицію тіла, виправляти помилки у русі та диханні, запобігати перевантаженню м'язів і суглобів, а також адаптувати навантаження відповідно до рівня фізичної підготовки.

Крім того, фізична активність є лише частиною успіху у формуванні бажаної фізичної форми та покращенні здоров'я. Харчування відіграє ключову роль у досягненні фітнес-цілей, тому персональний тренер також виступає консультантом із харчування. Він аналізує поточні харчові звички клієнта, допомагає скласти індивідуальний раціон, що відповідає енергетичним потребам і цілям тренувань, а також дає рекомендації щодо збалансованого споживання білків, жирів і вуглеводів.

Окрім фізичної підготовки, персональний тренер виконує ще одну важливу функцію – психологічну підтримку. Часто люди приходять у тренажерний зал з непевненістю у собі, страхом невдач або комплексами. Професійний тренер допомагає подолати ці бар'єри, розвинути впевненість у власних силах і зробити тренування невід'ємною частиною здорового та гармонійного способу життя. Він допомагає позбутися сором'язливості,

вчить сприймати тренування як задоволення, а не примус, і формує позитивне ставлення до змін у власному тілі та здоров'ї.

Для того щоб ефективно виконувати всі ці функції, персональний тренер має відповідати певним вимогам. Високий рівень професійних знань є першочерговим критерієм. Кваліфікований тренер повинен добре орієнтуватися в анатомії та фізіології людини, основах спортивної медицини, методах складання тренувальних програм, принципах відновлення після фізичних навантажень і основах здорового харчування. Він також має постійно підвищувати кваліфікацію, відвідувати семінари, проходити додаткові курси та бути в курсі нових тенденцій у сфері фітнесу.

Також важливими якостями для тренера є комунікабельність та емпатія. Хороший спеціаліст вміє вислухати клієнта, зрозуміти його потреби та переживання, знайти правильний підхід і підтримувати дружню атмосферу на тренуваннях. Він повинен бути терплячим, готовим працювати з людьми різного рівня фізичної підготовки, адаптувати свої методики під конкретну людину та забезпечувати психологічний комфорт клієнта.

Важливим є також високий рівень відповідальності та дисципліни. Тренер має бути прикладом для своїх клієнтів, що означає пунктуальність, організованість, дотримання етики роботи та відповідальність за здоров'я підопічних. Його поведінка повинна надихати, адже саме він формує ставлення клієнта до тренувального процесу та здорового способу життя.

Крім професійних навичок і дисципліни, тренер повинен бути харизматичним і здатним надихати людей. Його енергія, ентузіазм і віра в успіх клієнта допомагають людині долати труднощі, виходити за межі своїх можливостей і досягати нових висот у фізичному розвитку.

Таким чином, роль персонального тренера у процесі тренувань є надзвичайно важливою. Він не лише навчає правильному виконанню вправ, а й допомагає підтримувати мотивацію, формувати здорові звички та досягати поставлених цілей. Завдяки поєднанню професійних знань і особистісних якостей, тренер стає наставником, який змінює життя своїх клієнтів на краще.

6.5. Психологічні аспекти персонального тренінгу

Персональний тренінг – це не лише робота над фізичним розвитком, а й важливий психологічний процес, що впливає на емоційний стан, мотивацію та самооцінку людини. Для багатьох клієнтів тренування стають способом подолання особистих бар'єрів, боротьби зі стресом, зміцнення впевненості у собі та покращення загального психологічного благополуччя.

Одним із ключових аспектів персонального тренінгу є **формування звички до регулярних тренувань**. Часто людям складно вписати фізичну активність у свій графік або знайти достатньо мотивації для регулярних занять. Персональний тренер допомагає поступово адаптуватися до активного способу життя, підібрати комфортний ритм тренувань і зробити їх невід'ємною частиною повсякденності. Він формує у клієнта усвідомлення того, що заняття спортом – це не разова дія, а довготривалий процес, що приносить користь не лише для зовнішнього вигляду, а й для здоров'я, енергії та загального самопочуття.

Ще одним важливим психологічним моментом є **подолання страхів та комплексів**. Багато людей, особливо новачків, відчувають страх перед відвідуванням тренажерного залу. Вони можуть соромитися власного тіла, боятися здатися незграбними або невмілими у виконанні вправ, порівнювати себе з іншими. Персональний тренер допомагає подолати ці бар'єри, створюючи комфортну атмосферу та індивідуально підходячи до кожного клієнта. Завдяки постійній підтримці та правильним психологічним підходам, людина поступово набуває впевненості у собі, перестає боятися невдач і починає сприймати тренування як природну частину свого життя.

Підвищення впевненості у собі – ще один важливий аспект персонального тренінгу. Досягнення конкретних результатів у спорті, навіть невеликих, дає людині відчуття перемоги над собою, покращує самооцінку та допомагає повірити у власні можливості. Коли клієнт бачить прогрес – наприклад, підвищення сили, зменшення ваги або покращення витривалості – він починає більш позитивно сприймати себе, свої здібності та потенціал. Цей ефект виходить далеко за межі спортивної сфери: людина стає впевненішою у повсякденному житті, краще справляється з труднощами та легше долає виклики.

Не менш важливим психологічним фактором є **зняття стресу**. Фізична активність – це природний і ефективний спосіб боротьби зі стресом та емоційним вигоранням. Під час тренувань організм виробляє ендорфіни – гормони щастя, які допомагають покращити настрій, знизити рівень тривожності та покращити психоемоційний стан. Регулярні заняття спортом допомагають зменшити рівень кортизолу (гормону стресу), що особливо важливо для людей, які мають напружений графік роботи або постійно перебувають у стресових ситуаціях.

Крім того, тренування можуть бути чудовим способом переключитися від щоденних проблем та турбот. Вони дають можливість сфокусуватися на собі, власному тілі та відчуттях, що сприяє емоційному розвантаженню. Для

багатьох клієнтів спорт стає своєрідною терапією, яка допомагає зберігати баланс у житті та краще контролювати власний емоційний стан.

Таким чином, персональний тренінг відіграє значну роль не лише у фізичному, а й у психологічному розвитку людини. Він допомагає формувати здорові звички, позбавлятися страхів, підвищувати самооцінку та ефективно боротися зі стресом. Завдяки індивідуальному підходу тренер не тільки навчає техніці виконання вправ, а й стає підтримкою та наставником, який допомагає людині стати кращою версією себе – як фізично, так і психологічно.

6.6 Оцінка ефективності персонального тренінгу та поширені помилки, що заважають прогресу

Ефективність персонального тренінгу визначається не лише видимими змінами у зовнішньому вигляді, а й покращенням фізичних показників, загального самопочуття та рівня енергії. Однак, навіть при індивідуальному підході та професійному супроводі тренера можуть виникати помилки, які сповільнюють прогрес або навіть стають причиною розчарування та відмови від тренувань. Важливо не лише правильно оцінювати результати, а й уникати типових помилок, що заважають досягненню бажаного ефекту.

Як оцінити ефективність персонального тренінгу

Результативність тренувань можна оцінювати за кількома критеріями.

Зміни у складі тіла є одним із найочевидніших та найбільш вимірюваних показників ефективності персонального тренінгу. Регулярні тренування у поєднанні з правильним харчуванням призводять до зменшення відсотка жирової тканини та збільшення м'язової маси. Важливо пам'ятати, що вага сама по собі не є ключовим показником: м'язи важчі за жир, тому тіло може змінюватися без значних коливань у масі тіла. Для точного аналізу використовують методи біоімпедансного аналізу, заміри об'ємів тіла та відстеження змін у дзеркалі.

Підвищення фізичних показників також є важливим маркером прогресу. Сила, витривалість, гнучкість і координація покращуються поступово, що дозволяє виконувати складніші вправи, збільшувати навантаження та підвищувати рівень загальної фізичної підготовки. Наприклад, якщо клієнт спочатку міг виконати лише кілька повторень вправи, а через деякий час значно покращив свій результат, це явний доказ ефективності тренувального процесу.

Зменшення дискомфорту у тілі є особливо важливим для людей, які мали проблеми зі спиною, шиєю або суглобами. Більшість тих, хто веде малорухливий спосіб життя, страждає від м'язового дисбалансу, що

спричиняє біль у різних частинах тіла. Грамотно побудований тренувальний процес сприяє зменшенню або повному усуненню дискомфорту, покращенню постави та рухливості суглобів.

Суб'єктивні відчуття також відіграють значну роль в оцінці ефективності персонального тренінгу. Люди, які регулярно тренуються, часто відзначають підвищення рівня енергії, покращення настрою, зменшення стресу та загальне відчуття бадьорості. Це пояснюється тим, що фізична активність сприяє виробленню ендорфінів, які позитивно впливають на емоційний стан і загальне самопочуття.

Динаміка тренувальних досягнень є важливим аспектом довгострокової оцінки прогресу. Якщо людина поступово підвищує робочі ваги, виконує складніші вправи, швидше відновлюється після навантажень і відчуває впевненість у своїх рухах, це свідчить про ефективність персонального тренінгу.

Основні помилки у персональному тренінгу, що гальмують прогрес

Навіть при роботі з персональним тренером можуть виникати помилки, які уповільнюють або навіть повністю зупиняють прогрес. Деякі з них є наслідком неправильного підходу до тренувального процесу, інші – результатом недостатньої уваги до харчування та відпочинку.

Недостатня або надмірна інтенсивність тренувань є однією з найбільш поширених проблем. Якщо навантаження занадто низьке, організм не отримує необхідного стимулу для прогресу. Якщо ж навантаження надмірне, це може призвести до перевтоми, травм або навіть виснаження. Важливо поступово збільшувати інтенсивність тренувань, дотримуючись принципу прогресії навантажень, а тренер має ретельно контролювати рівень фізичної активності клієнта.

Ігнорування харчування є серйозною помилкою, яка може нівелювати всі зусилля, прикладені під час тренувань. Без збалансованого раціону навіть найкращі тренування не принесуть бажаного результату. Для набору м'язової маси необхідне достатнє споживання білка та калорій, а для схуднення – контроль дефіциту калорій і вживання якісних макро- та мікроелементів. Навіть якщо тренер не є дієтологом, він має базові знання про правильне харчування і допомагає клієнту вибудувати ефективну стратегію харчування відповідно до його цілей.

Нерегулярність занять є ще однією серйозною перешкодою для прогресу. Систематичність є ключем до успіху, тому якщо людина пропускає тренування або займається хаотично, це значно уповільнює процес змін і може навіть звести нанівець усі попередні зусилля. Тренер повинен

допомогти клієнту вибудувати дисципліну та створити стійку звичку до тренувань.

Неправильна техніка виконання вправ не тільки знижує ефективність тренування, а й може призвести до травм. Тренер має контролювати кожен рух клієнта, виправляти помилки та стежити за безпекою під час виконання вправ. Самостійне тренування без належного контролю або неправильне копіювання вправ з Інтернету може спричинити серйозні проблеми з опорно-руховим апаратом.

Відсутність відпочинку та відновлення є помилкою, яка зустрічається навіть у досвідчених спортсменів. Тіло потребує часу для регенерації після фізичних навантажень, і недостатній відпочинок може спричинити перетренованість, втому та навіть погіршення спортивних результатів. Важливо дотримуватися режиму сну, робити перерви між тренуваннями, а також включати у програму заняття на відновлення (стретчинг, масаж, йога).

Оцінка ефективності персонального тренінгу є багатофакторним процесом, який включає як фізичні зміни, так і покращення самопочуття, рівня енергії та тренувальних досягнень. Успішний тренувальний процес залежить не лише від роботи тренера, а й від відповідальності самого клієнта – дотримання режиму, правильного харчування та регулярності занять. Уникнення поширених помилок допоможе зробити тренування максимально продуктивними, безпечними та результативними, що у свою чергу дозволить досягти бажаних змін у тілі та загальному фізичному стані.

6.7. Використання сучасних технологій у персональному тренінгу

Сучасні технології суттєво розширюють можливості персонального тренінгу, роблячи його більш ефективним, структурованим і доступним. Завдяки інноваційним пристроям і програмному забезпеченню можна більш точно відстежувати фізичні показники, аналізувати тренувальний процес і адаптувати навантаження відповідно до потреб клієнта.

Серед основних технологій, які активно використовуються у сфері персонального тренінгу, варто виділити такі інструменти:

Фітнес-трекери та смарт-годинники

Пристрої, такі як Apple Watch, Garmin, Fitbit, Xiaomi Mi Band, Polar та інші, дозволяють постійно відстежувати важливі фізіологічні параметри під час тренувань та у повсякденному житті.

Основні функції:

- Вимірювання пульсу – дає змогу контролювати навантаження та підтримувати необхідну інтенсивність тренування. Наприклад, тренер може

оцінити, чи працює клієнт у потрібній кардіозоні для спалювання жиру або розвитку витривалості.

- Аналіз кроків і пройденої дистанції – допомагає оцінювати рівень активності протягом дня. Для людей, які прагнуть більше рухатися, трекер може бути чудовим стимулом до досягнення щоденних цілей (наприклад, 10 000 кроків на день).

- Розрахунок витрачених калорій – допомагає клієнту контролювати баланс енерговитрат і харчування.

- Моніторинг якості сну – дозволяє аналізувати фази сну та рекомендувати оптимальні режими відпочинку, що є важливим фактором у відновленні після тренувань.

- Оповіщення про необхідність руху – нагадує про перерви в сидячій роботі, що корисно для людей з малорухливим способом життя.

Завдяки цим функціям тренер отримує додаткові дані для корекції навантажень та оцінки прогресу клієнта.

Мобільні додатки для тренувань

Сучасні додатки значно полегшують процес ведення тренувального щоденника, допомагають аналізувати прогрес і покращують комунікацію між тренером і клієнтом.

Популярні додатки для тренувань:

- MyFitnessPal – дозволяє контролювати калорійність харчування, аналізувати макро- та мікронутрієнти та синхронізується з багатьма фітнес-трекерами.

- Strava – чудово підходить для бігунів і велосипедистів, дозволяючи аналізувати темп, дистанцію та серцевий ритм.

- Nike Training Club – пропонує програми тренувань із відеоінструкціями для самостійних занять.

- Jefit – зручний інструмент для ведення щоденника силових тренувань, дозволяє фіксувати використані ваги, кількість повторень і відстежувати прогрес.

- Trainerize – платформа, що дозволяє персональним тренерам створювати індивідуальні плани, відстежувати успіхи клієнтів і підтримувати з ними зв'язок через чат або відеозв'язок.

Використання таких додатків дозволяє клієнту та тренеру більш точно планувати заняття, коригувати навантаження та відстежувати результати.

Віртуальний персональний тренінг

Завдяки сучасним технологіям персональні тренування перестали бути прив'язаними до конкретної локації. Онлайн-заняття дають змогу тренуватися у зручний час і в комфортних умовах.

Формати віртуального персонального тренінгу:

- Тренування у форматі відеозв'язку – через платформи Zoom, Skype або Google Meet тренер проводить заняття в реальному часі, контролюючи техніку виконання вправ та коригуючи програму відповідно до стану клієнта.
- Записані індивідуальні програми – тренер створює персоналізовані відео- або текстові інструкції для виконання вправ удома чи в залі.
- Супровід через мобільні додатки та чати – клієнт отримує план занять, рекомендації щодо харчування та зворотний зв'язок від тренера в режимі реального часу.

Онлайн-тренінг особливо актуальний для людей, які мають обмежений доступ до спортзалів або багато подорожують, але хочуть підтримувати фізичну активність.

Аналіз складу тіла за допомогою біоімпедансного аналізу

Біоімпедансний аналіз є одним із найбільш точних методів оцінки змін у тілі, оскільки дозволяє отримати повну картину про баланс між жировою, м'язовою, кістковою та водною масою.

Переваги цього аналізу:

- Дає змогу визначити відсоток жирової тканини та розподіл жиру по тілу.
- Дозволяє оцінити м'язову масу та її симетрію (наприклад, чи є різниця між правою та лівою стороною тіла).
- Визначає рівень внутрішньої (вісцеральної) жирової тканини, що є важливим показником ризику серцево-судинних захворювань.
- Вимірює рівень гідратації організму, що допомагає контролювати баланс рідини.

Сучасні пристрої, такі як Tanita, InBody, Omron, Withings, використовують цей метод для точного аналізу прогресу клієнта. Дані, отримані за допомогою біоімпедансного аналізу, дозволяють тренеру коригувати тренувальну програму з урахуванням реальних змін у тілі клієнта.

Інноваційні технології роблять персональний тренінг більш ефективним, зручним і доступним. Вони допомагають тренеру та клієнту отримувати об'єктивні дані про рівень фізичної підготовки, відстежувати прогрес, коригувати навантаження та підтримувати мотивацію. Використання фітнес-трекерів, мобільних додатків, онлайн-занять і біоімпедансного аналізу дозволяє адаптувати тренувальний процес до сучасних вимог, роблячи його максимально персоналізованим та науково обґрунтованим. Завдяки цим технологіям клієнти можуть ефективніше

працювати над собою, а тренери – професійніше підходити до створення індивідуальних програм занять.

Перелік літературних джерел

1. Ващук, Л., & Пантік, В. (2018). Зміст фітнес-програми силової спрямованості залежно від індивідуальних особливостей будови тіла студентів. *Physical education, sport and health culture in modern society*, 2(42).
2. Івчатова, Т. В. (2005). Корекція статури жінок першого зрілого віку з урахуванням індивідуальних особливостей геометрії мас їх тіла (дис. ... канд. наук з фіз. виховання і спорту: спец. 24.00.02. «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення»). Київ.
3. Лисенко, О. (2018). Медико-біологічний контроль в оздоровчому фітнесі. Теорія та методика фізичного виховання і спорту, (1).
4. Тітова, Г. В., Данильченко, С. І., Тулайдан, В. Г., Петрушко, М. І., Мордвінцев, Г. О., & Шкірта, М. І. (2022). Вплив різних за структурою навантажень силового фітнесу на характер зміни морфометричних показників у жінок другого періоду зрілого віку. *Український журнал медицини, біології та спорту*, 7(3), 37.
5. Турчин, Л. Ю., & Островерхов, В. М. (2019). Сучасні тренди Інтернет-маркетингу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України, (24).
6. Хоменко, П. В., & Фастівець, А. В. (2021). Функціональна діагностика та контроль у фізичній терапії та ерготерапії: навч. посібник. Полтава: ФОП Болотін.
7. Шутєєв, В. В., Ленська, О. В., Стратій, Н. В., & Якименко, О. С. (2020). Персональний тренінг (курс за вибором): методичні вказівки для самостійної підготовки бакалаврів IV курсу. Харків: ХНМУ.
8. Kornosenko, O., Taranenko, I., Zaitseva, Y., & Petryshyn, O. (2020). Complex estimation of fitness training systems and women's somatic health of the first period mature age. *Wiadomosci Lekarskie*, 73(6).
9. Kornosenko, O. K., Taranenko, I. V., Shostak, Y. Yu., Zaitseva, Y. V., & Petryshyn, O. V. (2022). Projecting of complex health training for mature men with metabolic syndrome. *Wiadomosci Lekarskie*, 75(6).
10. Kornosenko, O. K., Danysko, O. V., Zhamardiy, V. O., Fazan, V. V., Horbenko, K. Yu., Demus, Y. V., & Donchenko, V. I. (2023). Projecting of health programs for post-Covid patients at fitness centers. *Acta Balneologica*, 65(3), 175.



ТЕМА 7. ФІНАНСОВИЙ ОБЛІК ТА АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ФІТНЕС-ЦЕНТРІВ, УПРАВЛІННЯ ДОХОДАМИ ТА ВИТРАТАМИ

7.1. Фінансові вигоди діяльності фітнес-центрів

Ефективне управління фінансами є ключовим фактором успішного функціонування фітнес-центрів. Для забезпечення стабільного розвитку бізнесу необхідно впроваджувати системи фінансового обліку, контролювати доходи та витрати, а також здійснювати аналіз економічних показників.

Фінансовий облік у фітнес-індустрії базується на принципах бухгалтерського обліку та включає:

- облік доходів від абонементів, разових відвідувань, персональних тренувань, продажу товарів і додаткових послуг тощо;
- облік витрат (оренда приміщень, заробітна плата персоналу, маркетингові витрати, обладнання, комунальні платежі);
- контроль касових операцій (безготівкові платежі, онлайн-оплати, готівкові надходження);
- податковий облік (сплата податків відповідно до чинного законодавства).

Фітнес-заклади отримують прибуток із кількох основних джерел:

1. *Продаж абонементів* – головний вид доходу, що залежить від кількості постійних клієнтів.

Види абонементів можуть бути різними:

Місячні, квартальні та річні абонементи – чим довший термін, тим вигідніша ціна для клієнта і стабільніший дохід для клубу.

Часові абонементи – доступ до залу в певні години дня, що дозволяє розвантажити пікові години та залучити клієнтів, що мають гнучкий чи нестабільний графік роботи.

Сімейні (парні) та корпоративні абонементи – вигідні групові пропозиції для родин або компаній, що підвищують лояльність клієнтів.

Абонементи з бонусами – програми з безкоштовними тренуваннями, консультаціями або знижками на додаткові послуги для стимулювання довгострокового членства.

Для підвищення ефективності продажів важливо:

➤ Використовувати CRM-системи (Customer Relationship Management) – це програмне забезпечення для управління взаємовідносинами з клієнтами. У фітнес-індустрії CRM-системи допомагають автоматизувати бізнес-процеси, вести базу клієнтів, контролювати платежі та покращувати сервіс) для нагадувань про продовження абонементів.

➤ Запроваджувати акції та програми лояльності.

➤ Аналізувати поведінку клієнтів, щоб пропонувати персоналізовані пакети.

2. *Разові відвідування* – додаткове джерело доходу для тих, хто не готовий до довгострокового зобов'язання. Не всі клієнти готові купувати абонементи, тому разові відвідування є оптимальним варіантом, оскільки підходять для новачків, туристів або людей з нестабільним графіком роботи; клієнти можуть спробувати послуги перед покупкою довгострокового абонементу; порівняно з довгостроковими абонементом разові заняття мають вищу ціну, що збільшує прибутковість клубу.

Щоб підвищити продаж разових відвідувань необхідно:

➤ Запропонувати перше тренування безкоштовно або зі знижкою.

➤ Передбачити додаткові бонуси (наприклад, консультацію з тренером).

➤ Стимулювати конверсію разових клієнтів у постійних (наприклад, при купівлі абонементу відразу після разового заняття – знижка).

3. *Персональні тренування* – високоприбутковий напрям, особливо для преміум-клубів, оскільки оплачуються окремо та часто коштують дорожче за звичайне відвідування залу.

Види тренувань можуть включати:

Персональні заняття – один на один із тренером, з доббором програми, що відповідає потребам і можливостям клієнта.

Спліт-тренування – 2-3 клієнти можуть займатися разом, що знижує вартість для кожного, але підвищує загальний прибуток.

Групові персональні тренування – невеликі групи об'єднані спільними цілями можуть тренуватися під керівництвом тренера, що робить послугу для кожного з них доступнішою.

Спеціалізовані програми – реабілітаційні, функціональні, для схуднення або набору м'язової маси.

Щоб підвищити продаж персональних тренувань можна:

Включити безкоштовну консультацію з тренером у стартовий пакет.

Розробити пакети тренувань зі знижкою на більшу кількість занять.

Проводити відкриті майстер-класи, щоб залучити клієнтів.

4. *Продаж спортивного харчування та аксесуарів* – додатковий дохід від реалізації спортивних товарів чи товарів для активного відпочинку. Багато клієнтів фітнес-центрів цікавляться спортивним харчуванням та аксесуарами, що відкриває можливості для додаткових продажів.

Основні категорії товарів:

➤ Протеїни, амінокислоти, вітаміни – популярні серед відвідувачів, які хочуть покращити результати тренувань.

➤ Спортивні аксесуари – пляшки для води, рукавички, еспандери, фітнес-резинки тощо.

➤ Одяг для тренувань – брендovanі футболки, легінси, шорти тощо.

➤ Фітнес-гаджети – розумні годинники, фітнес-браслети, датчики серцевого ритму тощо.

Підвищити продажі можна в такий спосіб:

➤ Створити брендову продукцію фітнес-центру.

➤ Пропонувати знижки на супутні товари при купівлі абонементів або персональних тренувань.

➤ Демонструвати продукти в залі та під час тренувань (уніформа персоналу клубу тощо).

5. Оренда приміщень – здача залів у суборенду для групових занять або спеціальних заходів.

Фітнес-центр може здавати приміщення для різних цілей: оренда залів фрілансерами (тренерами, що працюють без офіційного працевлаштування) для занять йоги, танців, бойових мистецтв тощо; корпоративні заходи – компанії орендують зали для командного тренінгу чи заходів; проведення спортивних заходів – майстер-класів, семінарів, спортивних змагань тощо.

Щоб ефективно використовувати простір необхідно:

➤ Пропонувати гнучкі умови оренди (погодинно, на день або місяць).

➤ Просувати приміщення через партнерські програми та соціальні мережі.

➤ Додавати бонуси для орендарів (наприклад, реклама їхніх занять у соцмережах клубу тощо).

Онлайн-тренування та консультації – перспективний напрям доходів в умовах цифровізації. Сучасні технології дозволяють фітнес-клубам заробляти не лише офлайн, а й у цифровому просторі. Основні варіанти онлайн-доходу:

Індивідуальні відеотренування – персоналізовані заняття через Zoom, Skype або спеціальні платформи.

Продаж записаних програм – тренувальні курси, програми, які клієнти можуть проходити у зручний час.

Онлайн-консультації – складання індивідуальних планів харчування та тренувань.

Мобільні додатки та підписки – створення власної платформи з тренуваннями, рекомендаціями та підтримкою.

Як масштабувати онлайн-напрямок:

➤ Використовувати соціальні мережі для просування онлайн-програм.
➤ Пропонувати бонуси для тих, хто купує як онлайн, так і офлайн послуги.

➤ Співпрацювати з блогерами та фітнес-інфлюенсерами.

Диверсифікація джерел доходу дозволяє фітнес-центрам підвищити прибутковість та зменшити ризики. Поєднання продажу абонементів, персональних тренувань, додаткових товарів, оренди та онлайн-послуг допомагає створити стабільний та гнучкий бізнес.

7.2. Основні статті витрат фітнес-закладу

Фінансовий успіх фітнес-бізнесу значною мірою залежить від ефективного управління витратами. Загальні витрати фітнес-центру можна розділити на фіксовані (не залежать від кількості клієнтів) та змінні (залежать від завантаженості клубу та бізнес-активності).

До фіксованих належать такі:

1. *Оренда приміщення.* Щомісячна плата за оренду є однією з найбільших статей витрат для фітнес-клубу. Її розмір залежить від:

➤ Локації (центр міста дорожчий, ніж околиці).
➤ Площі приміщення (чим більше залів, тим вищі витрати).
➤ Умов оренди (деякі приміщення вимагають додаткової застави чи довгострокового контракту).

2. *Комунальні послуги, до яких належать:*

➤ Оплата електроенергії (тренажери, освітлення, системи кондиціонування).
➤ Водопостачання та опалення (душові, басейни, сауни).

➤ Інтернет та телефонний зв'язок (для адміністраторів, CRM-системи, онлайн-тренувань).

3. *Амортизація обладнання*, що включає зношування тренажерів, гантелей, килимків, фітнес-резинок та іншого інвентарю й потребує поступового оновлення. Чим інтенсивніше використовується обладнання, тим швидше воно втрачає свою функціональність, тому частина прибутку повинна бути відкладена на майбутні заміни.

4. *Ліцензії та податки*. Для легальної діяльності фітнес-центр сплачує різні податки та ліцензійні збори, зокрема:

➤ Податки на прибуток (Єдиний податок чи загальна система оподаткування).

➤ Оформлення ліцензій (для послуг масажу, басейнів, тренерської діяльності).

➤ Страхові внески (соціальне страхування, медичне страхування працівників).

Змінні витрати фітнес-центру

1. *Заробітна плата персоналу*. Оплата праці може змінюватися в залежності від кількості клієнтів та обсягу наданих послуг.

Основні категорії працівників:

➤ Тренери (отримують фіксовану ставку або відсоток від персональних занять).

➤ Адміністратори (зарплата + бонуси за продаж абонементів).

➤ Прибиральники, технічний персонал (оплата залежить від розміру приміщення та графіка роботи).

2. *Закупівля нового обладнання*. Фітнес-центр повинен регулярно оновлювати інвентар:

➤ Нові тренажери, гантелі, степ-платформи тощо.

➤ Замінні деталі (канати для кросфіту, сидіння на тренажерах тощо).

➤ Додаткове обладнання для групових занять (фітболи, резинки, ролики для йоги тощо).

2. *Ремонт і технічне обслуговування*. Регулярне обслуговування обладнання дозволяє уникнути дорогого ремонту.

Витрати можуть включати:

➤ Заміну мастила та деталей у тренажерах.

➤ Ремонт душових кабін та вентиляційних систем.

➤ Косметичний ремонт залів (фарбування стін, оновлення підлогового покриття тощо).

4. *Рекламні кампанії та маркетинг*. Витрати на рекламу змінюються залежно від сезону та кількості нових клієнтів.

Основні напрямки:

- Контекстна реклама у Google, Facebook, Instagram та інших соцмережах.
- Друк рекламних матеріалів (флаєри, банери).
- Співпраця з блогерами, спортивними функціонерами та відомими спортсменами.

5. *Організація заходів та акцій.* Для залучення клієнтів та підвищення лояльності фітнес-центри проводять заходи:

- Відкриті тренування, майстер-класи, показові виступи та марафони.
- Тематичні фітнес-вечірки (йога на даху, нічний фітнес тощо).
- Конкурси та розіграші безкоштовних абонементів.

Контроль витрат у фітнес-центрі є ключовим для його прибутковості. Фіксовані витрати необхідно оптимізувати через ефективне використання ресурсів (енергоефективне обладнання, довгострокові договори оренди). Змінні витрати можна регулювати, адаптуючи зарплати, закупівлі та рекламні кампанії відповідно до сезонного попиту.

7.3. Менеджмент додаткових послуг у фітнес-клубі

SPA-зона є важливим елементом комплексного підходу до здоров'я та релаксації, а також фінансовим ресурсом. Вона може включати масажні кабінети, косметологічні послуги, флоатинг-капсули, ароматерапію, банні комплекси тощо.

Типовий асортимент SPA-послуг передбачає:

- Класичні масажі (релаксаційний, лікувальний, спортивний).
- SPA-обгортання (водоростеві, грязьові, шоколадні).
- Гідротерапія (душ Шарко, гідромасаж).
- Послуги догляду за обличчям та тілом.

Для підвищення конкурентоспроможності SPA-зони необхідно дотримуватись високих стандартів обслуговування, використовувати якісні косметичні засоби та створювати комфортну атмосферу.

Організація діяльності SPA-послуг передбачає роботи відповідного персоналу:

- Підбір сертифікованих масажистів, косметологів, SPA-фахівців.
- Навчання персоналу навичкам клієнтоорієнтованого сервісу.
- Контроль за використанням обладнання та витратних матеріалів.

Управління фінансами та ціноутворення :

- Формування цінової політики з урахуванням сегментації клієнтів.
- Оптимізація витрат на косметичні засоби, оренду приміщень, оплату праці працівників.

➤ Запуск пакетних пропозицій (наприклад, комбо-тарифи на фітнес та SPA).

- Програми підписки та клубних карт.
- Організація SPA-днів, майстер-класів, тестових процедур.
- Співпраця з блогерами, лідерами у цій галузі.

Головними викликами та ризиками в організації SPA-послуг є:

- Висока вартість обладнання та його амортизація.
- Підтримка санітарно-гігієнічних норм на високому рівні.
- Сезонність попиту на SPA-послуги.
- Зростаюча конкуренція на ринку.

Перспективи розвитку SPA-послуг:

- Впровадження новітніх технологій (кріотерапія, водневі ванни, VR-медитації).
- Розширення wellness-програм (антистресові, реабілітаційні, детокс-програми).
- Автоматизація сервісу (онлайн-запис, персоналізовані пропозиції через CRM-системи).
- Поєднання SPA та медичних процедур тощо.

Ефективний менеджмент SPA-зони у фітнес-клубі вимагає комплексного підходу, що включає технічне обслуговування, кадрову політику, маркетингові інструменти та фінансове планування. Висока якість послуг, сучасні технології та клієнтоорієнтований підхід є ключовими факторами успішного розвитку цього напрямку.

Сучасні фітнес-клуби дедалі більше інтегрують комплексний підхід до здоров'я, включаючи аква-зону, SPA-послуги та систему харчування. Наявність фітнес-кафе, буфету або ресторану також сприятиме підвищенню зацікавленості клієнтів, збільшенню тривалості їхнього перебування у клубі та розширенню спектра послуг. Правильне харчування є невід'ємною частиною здорового способу життя. Фітнес-кафе, буфети та ресторани у клубі можуть пропонувати збалансоване меню, адаптоване до потреб спортсменів, фітлайкерів (людей, що займаються фітнесом), людей на дієтах та відвідувачів SPA-зони.

Фітнес-клуби можуть передбачати такі формати харчування:

1. Фітнес-буфет пропонує корисні снеки, смузі, протеїнові коктейлі, оперативне обслуговування, зручне для швидкого перекусу.

2. Фітнес-кафе включає повноцінне меню зі «здоровими стравами», низькокалорійними десертами, може включати веганські, безглютенові, спортивні раціони.

3. Фітнес-ресторан – заклад, що має високий рівень сервісу, персоналізоване меню, розроблене спільно дієтологами.

Організація харчування передбачає : розробку меню, відповідно до потреб відвідувачів (фітнес-харчування, спортивні дієти); контроль якості інгредієнтів, співпраця з екологічними виробниками, використання калорійних карт для інформування клієнтів, впровадження опції передзамовлення страв через мобільний додаток.

Для залучення клієнтів необхідно : провести дегустації, кулінарні майстер-класи; розробити спеціальні фітнес-меню для людей, що мають високоінтенсивні чи силові тренування; передбачити абонементи на харчування у складі клубних карт.

Отже, комплексне управління SPA-зоною та системою харчування у фітнес-клубі сприяє підвищенню якості послуг, утриманню клієнтів та зростанню прибутку.

7.4. Методи аналізу фінансового стану фітнес-бізнесу

Фінансова ефективність фітнес-закладу визначається через комплексний аналіз ключових показників. Основні методи оцінки включають : аналіз прибутковості, рентабельності, точки беззбитковості та коефіцієнтний аналіз. Для оцінки фінансової ефективності фітнес-бізнесу застосовуються такі методи аналізу:

Аналіз прибутковості.

Прибутковість – це один із головних показників фінансової успішності фітнес-бізнесу. Він включає: операційний прибуток – різниця між доходами та операційними витратами (оренда, зарплата, маркетинг); чистий прибуток – сума, що залишається після вирахування всіх витрат, податків та відрахувань.

Формула чистого прибутку:

$$\text{Чистий прибуток} = \text{Загальний дохід} - (\text{Операційні витрати} + \text{податки})$$

Це дозволить:

- Визначати рівень фінансової стійкості бізнесу.
- Аналіз динаміки змін у прибутках.
- Планування майбутніх інвестицій та розширення.

Оцінка рентабельності.

Рентабельність – це ефективність використання ресурсів для отримання доходу.

Основні показники рентабельності:

Рентабельність продажів – відсоток прибутку, що залишається після вирахування витрат.

Рентабельність активів – наскільки ефективно використовуються активи фітнес-закладу.

Рентабельність власного капіталу – прибутковість інвестицій власників бізнесу.

Формула рентабельності продажів:

Рентабельність продажів = чистий прибуток / дохід × 100%

Це дозволить:

- Оцінювати ефективність управління витратами.
- Визначати, наскільки прибутковий бізнес у порівнянні з конкурентами.

Аналіз точки беззбитковості

Точка беззбитковості – це рівень доходів, за якого бізнес покриває всі витрати, але ще не отримує прибуток.

Формула для визначення точки беззбитковості:

Точка беззбитковості = Фіксовані витрати / ціна за одиницю – змінні витрати на одиницю

Це дозволить:

- Визначити мінімальну кількість клієнтів або абонементів, необхідних для виходу в «плюс».
- Планувати ціноутворення та коригувати витрати.

Наприклад: якщо фіксовані витрати = 100 000 грн, змінні витрати на одного клієнта = 200 грн, а середня вартість абонемента = 800 грн, тоді:

Точка беззбитковості = $100\,000 / (800 - 200) = 167$.

Це означає, що для покриття витрат потрібно щонайменше 167 клієнтів щомісяця.

Коефіцієнтний аналіз

Цей метод використовує фінансові коефіцієнти, які допомагають оцінити стабільність і ліквідність бізнесу.

Основні коефіцієнти:

1. Коефіцієнт ліквідності показує, наскільки бізнес здатний покривати свої поточні зобов'язання (борги, витрати) за рахунок оборотних активів (грошей, дебіторської заборгованості, товарів тощо).

Коефіцієнт ліквідності визначається за формулою :

Коефіцієнт ліквідності = оборотні активи / поточні зобов'язання

Якщо коефіцієнт > 1 – компанія має достатньо активів, щоб покрити свої борги (фінансова стійкість).

Якщо коефіцієнт $= 1$ – активів рівно стільки, скільки потрібно для покриття зобов'язань (ризикована ситуація).

Якщо коефіцієнт < 1 – бізнес може мати проблеми з платоспроможністю та ризикує стати збитковим.

Аналіз цього показника:

- Дозволяє оцінити фінансову стійкість фітнес-бізнесу.
- Допомагає визначити чи вистачить коштів на покриття поточних витрат.
- Полегшує ухвалення рішень щодо нових інвестицій, кредитів та управління грошовими потоками.

2. Коефіцієнт платоспроможності дозволяє встановити чи достатньо ресурсів для покриття боргів.

Коефіцієнт платоспроможності визначається за формулою:

Коефіцієнт платоспроможності = власний капітал / загальні активи

3. Коефіцієнт рентабельності активів дає інформацію про те, наскільки ефективно бізнес використовує свої активи.

Коефіцієнт рентабельності визначається за формулою:

Коефіцієнт рентабельності = чистий прибуток / активи $\times 100 \%$

Це дозволить:

- Визначити платоспроможність і фінансову стабільність фітнес-клубу.
- Порівнювати показники з галузевими стандартами.
- Аналізувати можливості для залучення інвестицій.

Оцінка фінансової ефективності фітнес-бізнесу – це комплексний процес, що включає аналіз прибутковості, рентабельності, точки

беззбитковості та фінансових коефіцієнтів. Використання цих методів допомагає ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення, оптимізувати витрати та збільшувати прибутковість.

7.5. Стратегії оптимізації доходів і витрат

Оптимізація доходів і витрат є критично важливою для стабільного функціонування фітнес-бізнесу, саме тому необхідно впроваджувати ефективні стратегії управління фінансами, моніторити фінансові потоки, аналізувати витрати на обладнання, персонал та маркетинг, а також оптимізувати ці процеси для досягнення максимального прибутку при мінімальних витратах. Крім того, важливо регулярно проводити оцінку рентабельності послуг і коригувати цінову політику відповідно до ринкових змін.

Стратегії оптимізації доходів і витрат можуть бути такими:

1. Оптимізація тарифів та пакетних пропозицій, оскільки гнучке ціноутворення дозволяє залучати нових клієнтів та утримувати постійних, враховуючи сезонні коливання попиту.

Основні підходи:

- Динамічне ціноутворення – зміна вартості абонементів залежно від попиту (наприклад, знижки у «нерентабельний (низький) сезон»).
- Різні цінові категорії – бюджетні, стандартні та преміальні пакети.
- Сімейні та корпоративні пропозиції – вигідні умови для групових відвідувань.
- Довгострокові абонементи – знижки при оплаті на 3, 6 чи 12 місяців наперед.

Переваги:

- Забезпечення стабільного доходу завдяки передплаченим послугам.
- Приваблення клієнтів різних фінансових можливостей.
- Збільшення лояльності через вигідні пропозиції.

2. Впровадження системи лояльності, що допомагають утримати клієнтів, стимулюючи їхнє регулярне відвідування та витрати на додаткові послуги.

Основні інструменти:

- Накопичувальні бонуси – за кожен візит або покупку нараховуються бонуси, які можна обміняти на послуги.
- Клубні картки – дають право на ексклюзивні пропозиції.
- Реферальні програми – знижки для клієнтів, які приводять друзів.

➤ Персоналізовані акції – спеціальні пропозиції для днів народження, ювілеїв, інших свят тощо.

Переваги:

- Стимулювання повторних відвідувань.
- Збільшення середнього чека завдяки додатковим покупкам.
- Формування спільноти лояльних клієнтів.

3. **Автоматизація бізнес-процесів** – використання CRM-систем та інших цифрових рішень дозволяє значно знизити витрати та підвищити контроль над бізнесом.

Функціонал CRM-систем для фітнес-центру включає:

➤ Онлайн-запис та оплата – клієнти можуть самостійно бронювати послуги через мобільний додаток або сайт.

➤ Контроль платежів – автоматичне нагадування про оплату та заборгованості.

➤ Аналітика – відстеження популярності послуг, завантаженості залів і ефективності тренерів.

➤ Персоналізовані пропозиції – CRM аналізує поведінку клієнтів та пропонує релевантні послуги.

Переваги:

- Скорочення адміністративних витрат.
- Покращення клієнтського досвіду.
- Оптимізація управління фінансовими потоками.

4. **Раціональне управління персоналом** передбачає ефективний розподіл робочого часу співробітників допомагає уникнути переплат та зниження продуктивності.

Методи оптимізації:

➤ Гнучкий графік роботи – адаптація змін залежно від відвідуваності.

➤ Скорочення нерентабельних змін – мінімізація робочих годин у періоди низького завантаження.

➤ Аутсорсинг – залучення позаштатних фахівців для окремих послуг (наприклад, дієтологів, масажистів).

➤ Мотивація персоналу – бонуси за продуктивність, відсоток від персональних тренувань тощо.

Переваги:

- Зменшення витрат на заробітну плату.
- Підвищення мотивації тренерів та адміністраторів.
- Гнучкість у розподілі ресурсів.

5. **Зниження енерговитрат** – ефективно використання електроенергії та інших ресурсів допомагає скоротити постійні витрати.

Основні заходи:

- Енергоефективне обладнання – використання LED-освітлення, економних кондиціонерів та тренажерів з генерацією енергії.
- Автоматизація електроспоживання – датчики руху для світла, програмоване відключення техніки.
- Оптимізація роботи вентиляції та опалення – сучасні кліматичні системи з рекуперацією тепла.
- Використання альтернативних джерел енергії – наприклад, сонячних батарей.

Переваги:

- Скорочення комунальних витрат.
- Екологічна відповідальність бренду.
- Підвищення іміджу серед клієнтів, які підтримують "зелені" ініціативи.

6. Диверсифікація послуг – розширення спектру послуг дозволяє залучати нові категорії клієнтів і підвищувати середній чек.

Напрями розширення:

- Групові заняття – йога, пілатес, танцювальні класи, кросфіт.
- Додаткові оздоровчі послуги – масаж, сауна, реабілітація після травм.
- Нутріціологічні консультації – створення індивідуальних планів харчування.
- Онлайн-тренування – індивідуальні та групові заняття через Zoom, мобільний додаток.
- Дитячі та підліткові програми – спортивні секції, персональні тренування для дітей.

Переваги:

- Збільшення доходу без значного підвищення витрат.
- Залучення ширшої аудиторії.
- Підвищення конкурентоспроможності фітнес-центру.

Фінансова ефективність фітнес-центру залежить не лише від кількості клієнтів, а й від грамотного управління ресурсами. Гнучке ціноутворення, впровадження лояльності, автоматизація процесів, ефективне управління персоналом та оптимізація витрат – ключові фактори стабільного зростання прибутку.

Використання цих стратегій допоможе не лише збільшити дохід, але й зробити бізнес більш конкурентоспроможним та адаптованим до змін ринку!

Фінансовий облік та аналіз діяльності фітнес-центру є основою для успішного управління бізнесом. Чітке планування доходів і витрат,

впровадження фінансового контролю та застосування ефективних методів аналізу дозволяє підвищити прибутковість закладу, мінімізувати ризики та забезпечити його конкурентоспроможність на ринку.

Список літературних джерел

1. Андрушків, Б. М., & Кузьмін, О. Є. (1995). Основи менеджменту: підручник. Львів: Світ.
2. Білецька, В. В., & Магомедов, Р. С. (2023). Особливості використання інструментів інтернет-маркетингу у фітнес-індустрії. Спортивна наука та здоров'я людини: наукове електронне періодичне видання, 2(10).
3. Вавилов, В. (2017). Фітнес-менеджмент: посібник. Київ: Простобук.
4. Виноградова, О. В., & Дрокіна, Н. І. (2019). Маркетингові технології управління інтернетпроектими: навчальний посібник. Київ: ДУТ.
5. Городинська, І. В. (2010). Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. Херсон: Видавництво ХДУ.
6. Драгунов, Д. М., & Ридзель, Ю. М. (2024). Основи менеджменту та маркетингу у фітнес-індустрії. Економіка та суспільство, (61).
7. Краус, К. М., Краус, Н. М., & Радзіховська, Ю. М. (2022). Менеджмент і маркетинг: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Аграр Медіа Груп».
8. Криштанович, С. (2020). Спортивний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського.
9. Кузьмін, О., & Мельник, О. (2003). Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав.
10. Михайлова, Л. І., Гуторов, О. І., Турчіна, С. Г., & Шарко, І. О. (2015). Інноваційний менеджмент: навчальний посібник (2-ге вид., доп.). Київ: Центр учбової літератури.
11. Осовська, Г. В., & Осовський, О. А. (2006). Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Кондор.
12. Присакар, І. І. (2015). Інтернет-маркетинг як сучасна платформа для розвитку бізнесу. Бізнесінформ, (12).



ТЕМА 8. УПРАВЛІННЯ КАДРАМИ ТА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ФІТНЕС-ЗАКЛАДІВ

8.1 Психологія праці в управлінській діяльності

Психологічні особливості управлінської діяльності – важливий аспект психології управління, що вивчає управлінську діяльність як форму професіоналізму, аналізує її функції та мотиви. Управління в організації охоплює управління працею, людьми та системою в цілому. Праця є основою організаційної діяльності, і її ефективність залежить від суб'єкта праці – людини. Психологія праці вивчає психологічні процеси та закономірності, що визначають трудову діяльність та організацію праці в групах.

Завдання психології праці поділяються на теоретичні та прикладні. Теоретичні завдання включають дослідження психічних процесів, емоційно-почуттєвої сфери, вольових якостей особистості, а також ефективності трудової діяльності. Вони також охоплюють вивчення функціональних станів, розвитку особистості через працю, стимулювання праці, та соціально-психологічні фактори, що впливають на організаційне середовище. Прикладні завдання зосереджуються на практичних аспектах, зокрема на професійній орієнтації, відборі працівників, оптимізації навчання та умов праці, проектуванні нових технологій з урахуванням психологічних особливостей працівників, а також на зниженні травматизму та покращенні виробничих відносин.

Основними питаннями психології управління є об'єктивні і суб'єктивні сторони розв'язання завдань, типи управлінських завдань і методи їх виконання. Важливо розуміти, як досягати цілей через різні засоби впливу.

Основні методи роботи з персоналом включають:

- кадрове планування та управління робочими змінами;
- оптимізація численності та структури працівників;
- управління витратами на персонал та організація праці;
- оцінка та контроль діяльності, винагороди, соціальні послуги;
- соціально-психологічні методи для вирішення конфліктів та створення корпоративної культури.

Ключовими є мотивація праці, що включає систему винагород, збагачення сутності праці, можливості професійного розвитку, а також створення сприятливого соціально-психологічного клімату. Мотивація сприяє підвищенню результативності праці та професійної мобільності.

Система оцінки працівників і заохочення результатів роботи забезпечує просування по службі та взаємозв'язок оплати праці з її результативністю. Підбір працівників повинен ґрунтуватися на оцінці ділових і особистих якостей. Важливим є створення умов для розвитку творчих можливостей працівників і позитивного ставлення до роботи.

Політика ведення фітнес-бізнесу включає гнучку систему соціальних послуг, а також залучення висококваліфікованих кадрів. Регулювання трудових відносин через колективні договори допомагає досягати співпраці між адміністрацією та працівниками, вирішуючи питання продуктивності праці та розвитку організації.

У фізкультурно-спортивних організаціях створюються служби управління персоналом, які розширюють свої функції і не лише займаються кадровими питаннями, а й стимулюють трудову діяльність, управляють професійним просуванням, запобігають конфліктам і досліджують ринок праці. Вони повинні бути інтегровані в загальну систему управління і стратегічного планування, визначаючи власний стратегічний напрям діяльності в структурі організації.

Управління персоналом має дві складові: зовнішню і внутрішню. Зовнішня включає кадровий маркетинг та взаємодію з зовнішніми структурами, зокрема лізинг працівників. Внутрішня організація кадрової роботи включає створення умов для нормальної трудової поведінки, інформування співробітників про робочі процеси, а також забезпечення їх професійного розвитку, заохочення і навчання.

Ключовим є створення таких умов праці, які дозволяють розкривати потенціал працівника. Це включає прозору і справедливу систему оцінки праці, моральне і матеріальне стимулювання, а також забезпечення благополуччя співробітників через відповідні мотиваційні механізми.

8.2. Ресурсне забезпечення кадрової роботи фітнес-закладів

Ресурсне забезпечення кадрової роботи включає два основні аспекти: бюджетування кадрових витрат та забезпечення кадровою інформацією.

Бюджет кадрових витрат зазвичай має два рівні визначення та виконання:

1. Перший рівень охоплює витрати на персонал загального характеру, які визначаються кадровою службою, перевіряються планово-фінансовим відділом і затверджуються вищим керівництвом. До цих витрат належать:

Витрати на соціальну підтримку співробітників: ці кошти спрямовуються на підтримку працівників у випадку надзвичайних ситуацій (наприклад, народження, смерть, стихійні лиха), медичне страхування (особливо для працівників, чия діяльність пов'язана з ризиком для життя), фінансування навчання, допомога сім'ям із малолітніми дітьми та інші статті. Рекомендується обмежувати кількість таких статей.

Витрати на навчання та підвищення кваліфікації. Основні витрати йдуть на здійснення навчання, включаючи оренду приміщень, оплату праці викладачів / провідних фітнес-тренерів тощо, витрати на навчальні матеріали тощо.

Витрати на мотивацію праці. Ці кошти йдуть на розробку та виготовлення відзнак, премії кращих працівників, а також грошові винагороди за досягнуті результати. Такі заходи зазвичай проводяться на офіційних святах або корпоративних подіях.

Витрати на корпоративні свята. Кожна організація має свій набір свят та традицій (наприклад, день народження компанії, ритуал посвячення новачків тощо). На проведення цих заходів також необхідно виділяти бюджет.

2. Другий рівень охоплює витрати на персонал у підрозділах, які визначають бюджети для заохочення працівників, навчання, проведення кадрових акцій та заходів.

Загальний кошторис витрат на персонал складається з коштів на обох рівнях, і за їх використання відповідає, як правило, директор або менеджер, що займається кадровими питаннями.

Кадровий відділ виконує низку функцій, серед яких:

- Набір і відбір працівників, включаючи тестування.
- Введення нових працівників на посаду та організація їхнього кар'єрного розвитку.
- Оцінка діяльності співробітників, планування кар'єри, професійна орієнтація.

- Співбесіди з працівниками, що звільняються.

Відділ організації заробітної плати займається: аналізом посадових обов'язків, класифікацією робіт і тарифікацією, розробкою систем оплати праці та преміювання.

Відділ трудових відносин відповідає за:

- Участь в колективних угодах, проведення узгодженої політики.
- Роботу зі скаргами працівників.
- Співпрацю між адміністрацією та персоналом, ведення особистих справ і трудової статистики.

Ефективне управління персоналом здійснюється через сучасні методи, що дозволяють розкривати потенціал співробітників та створювати умови для максимальної віддачі від їхньої трудової діяльності. Ключові завдання в управлінні кадрами включають:

Розробку принципів роботи з кадрами.

Вдосконалення методів роботи з персоналом.

Організацію ефективної кадрової служби.

Основними принципами роботи з кадрами є: індивідуалізація, демократизація, інформатизація, системність, підбір співробітників з урахуванням їх психологічної сумісності, а також врахування побажань працівників при виборі форм і методів їхнього навчання та перепідготовки.

8.3. Рівні управління фізкультурно-спортивною організацією

Ресурсне забезпечення кадрової роботи включає три рівні управління, кожен із яких має свої функціональні завдання, цілі та пріоритети.

Перший рівень – вищий керівний склад

Цей рівень включає правління, його голову, директора, власника та інших вищих керівників. Основні функції:

- Визначення стратегії і пріоритетів роботи з персоналом.
- Розробка та реалізація кадрової політики закладу на поточний рік.
- Аналіз стратегічної кадрової інформації.
- Координація діяльності всіх кадрових служб і підрозділів.
- Визначення критеріїв оцінки роботи з персоналом, включаючи матеріальне і моральне заохочення, соціальну підтримку, графік атестацій.
- Організація корпоративних заходів та ритуалів.
- Розвиток організаційної структури бізнесу, перегляд штатного розкладу.
- Розвиток корпоративної культури серед працівників.

Другий рівень – кадрова служба

До цього рівня належать професійні підрозділи з роботи з персоналом: відділ кадрів, група психологів, навчальний центр, відділ матеріально-технічної підтримки тощо. Основні функції:

- Виконання кадрової політики закладу.
- Відбір, оцінка, атестація, просування, навчання і підтримка співробітників.
- Усунення конфліктів, створення сприятливого психологічного клімату.
- Формування корпоративної свідомості та мотивація працівників.
- Розробка посадових інструкцій і функціональних технологій.
- Визначення рівня зайнятості співробітників.
- Оцінка та покращення умов праці.
- Допомога керівникам підрозділів у роботі з персоналом.
- Організація підвищення кваліфікації співробітників.

Основне завдання кадрової служби – надання консультативної підтримки керівникам підрозділів. Ефективна робота цього рівня знімає потребу у використанні зовнішніх аутсорсингових кадрових структур.

Третій рівень – керівники підрозділів (тренажерного залу, групових програм, аква-зони тощо)

Цей рівень управління персоналом безпосередньо працює з людьми в робочих підрозділах.

Функції керівників:

- Оцінка кандидатів при прийомі на роботу, адаптація нових тренерів.
- Контроль за навчанням тренерів.
- Проведення атестацій і оцінка діяльності підлеглих.
- Заохочення та мотивація працівників.
- Інформування про результати роботи підрозділу.
- Формування кадрового резерву.
- Забезпечення належних умов праці, включаючи охорону праці.

Всі три рівні кадрового управління тісно взаємопов'язані та спрямовані на вирішення проблем рядових співробітників. Важливо, щоб цей процес був ненав'язливим і сприяв комфортному перебуванню працівників у колективі. Чітко визначені правила повинні сприяти професійному розвитку, кар'єрному зростанню та підвищенню мотивації персоналу.

Для ефективного реалізації кадрової політики необхідно:

- Визначити стратегічні пріоритети у сфері управління персоналом.
- Затвердити чіткі принципи організації кадрової роботи.
- Забезпечити ресурсну підтримку всіх рівнів управління персоналом.

– Враховувати соціальні потреби працівників, створювати сприятливі умови для їхнього професійного зростання.

– Впроваджувати прозорі системи оцінки та мотивації персоналу.

Реалізація такої стратегії забезпечить стійкий розвиток комерційних фізкультурно-оздоровчих закладів та підвищить їхню конкурентоспроможність на ринку послуг.

8.4. Кадрова політика фізкультурно-спортивної організації

Кадрова політика визначає генеральну лінію і принципові установки в роботі з персоналом на тривалу перспективу. Вона формується дирекцією та знаходить конкретний вираз у вигляді адміністративних і моральних норм поведінки працівників.

Концепція набору і відбору працівників

Відбір кадрів – це процес оцінювання психологічних і професійних якостей працівника з метою встановлення його придатності для виконання обов'язків на певному робочому місці. При відборі кадрів дотримуються таких принципів:

- Орієнтація на сильні сторони кандидата, а не на його недоліки;
- Відмова від найму, якщо немає потреби в нових працівниках;
- Відповідність індивідуальних якостей претендента вимогам посади (освіта, стаж, рівень фізичної підготовленості, стан здоров'я, психологічний стан);
- Перевага найбільш кваліфікованим кандидатам, але без надмірної кваліфікації для конкретної посади.

Основні критерії відбору:

- Освіта.
- Досвід роботи в інших фітнес-клубах, їх престижність.
- Ділові та професійні якості.
- Фізичні характеристики – функціональна підготовленість, професійна майстерність, універсальність тощо.
- Психологічна стійкість.
- Потенційні можливості розвитку.

Кандидати за ступенем придатності поділяються на три групи: непридатні, умовно придатні та придатні до подальшої діяльності.

Методи підбору персоналу:

1. Відбір на основі конкретних потреб клубу.
2. Підбір за професійною підготовкою, досвідом роботи та якостями працівника.

3. Поєднання двох підходів із можливістю зміни функціонального розподілу для висококваліфікованих працівників.

Початкові дані для підбору працівників:

- Моделі робочих місць.
- Правила внутрішнього розпорядку.
- Організаційна структура.
- Штатний розклад.
- Положення про підрозділи.
- Контракт співробітника.
- Посадові інструкції.
- Положення про оплату праці.
- Положення про службу та комерційну таємницю.

Процес відбору кандидатів включає:

1. Розрахунок потреби в кадрах.
2. Визначення вимог до посад.
3. Оголошення конкурсу (за потреби).
4. Первинне знайомство з претендентами.
5. Медичне обстеження.
6. Первинний відбір кандидатів.
7. Оцінка психологічної стійкості та аналіз шкідливих звичок.
8. Збір та обробка інформації про кандидатів.
9. Співбесіда з керівником підрозділу.
10. Призначення та укладання трудового договору.
11. Оформлення кадрових документів.
12. Випробувальний термін (за необхідності).
13. Оцінка ефективності адаптації та роботи у початковий період.

Реалізація кадрової політики вимагає стратегічного планування та дотримання встановлених принципів, що забезпечить ефективну роботу спортивної організації.

8.5. Методи оцінки ефективності діяльності працівника

Оцінка ефективності діяльності працівників у фітнес-закладах є ключовим елементом управління персоналом. Вона дозволяє визначити рівень підготовленості фахівців до виконання своїх обов'язків, оцінити їхній професійний потенціал та окреслити шляхи розвитку. Це дає змогу керівникам приймати зважені рішення щодо підвищення кваліфікації, кар'єрного зростання або мотиваційних заходів для працівників.

Психологія управління пропонує низку методів для оцінки ефективності діяльності працівників, зокрема:

Ассесмент-центр – комплексний метод оцінки, що передбачає виконання завдань, які імітують реальні робочі ситуації. Використовується для виявлення сильних і слабких сторін працівників. У фітнес-закладах цей метод може застосовуватися під час відбору персоналу або оцінки потенціалу керівних кадрів. Наприклад, тренери можуть виконувати модельовані завдання, що включають проведення пробних тренувань, консультування клієнтів, розробку тренувальних програм тощо.

Ключові показники ефективності – кількісні та якісні критерії, що визначають успішність виконання завдань.

Оцінка діяльності працівників фітнес-клубу може включати:

- рівень залучення клієнтів (кількість відвідувачів, повторні візити);
- рівень задоволеності клієнтів (за анкетуванням або відгуками);
- виконання планових продажів (абонементи, додаткові послуги);
- професійний розвиток (участь у тренінгах, сертифікація).

Метод 360 градусів – оцінка персоналу за відгуками керівництва, колег, підлеглих та клієнтів. Цей метод ефективний для оцінки якості обслуговування клієнтів. Важливим є залучення не лише керівників та колег, а й клієнтів, які можуть дати об'єктивний відгук про комунікаційні навички та професійний рівень тренера.

Метод експертних оцінок – оцінка персоналу групою експертів на основі спостережень, тестування або аналізу результатів діяльності.

Метод управління за цілями – оцінка ефективності роботи працівника відповідно до досягнутих результатів, узгоджених із загальними цілями організації. Для фітнес-індустрії цей метод дозволяє встановлювати персональні та командні цілі, такі як збільшення кількості клієнтів, підвищення їхньої лояльності або впровадження нових фітнес-програм.

Анкетування та тестування – методи збору інформації щодо професійних навичок, психологічних характеристик та рівня задоволеності роботою.

Спостереження – метод безпосереднього аналізу поведінки та взаємодії працівників у робочих умовах.

Ділові ігри та кейси – методики оцінки здатності працівників приймати рішення в умовах, наближених до реальних робочих ситуацій.

Самозвіт – самооцінка власних компетенцій і досягнень, яка доповнює інші методи оцінювання.

Оцінка ефективності працівників фітнес-закладу сприяє підвищенню якості послуг, мотивації персоналу та досягненню стратегічних цілей компанії. Використання різних методів дозволяє отримати об'єктивну

інформацію про рівень професіоналізму персоналу, що є основою для його подальшого розвитку та вдосконалення управлінських процесів у сфері фітнесу.

Перелік літературних джерел

1. Андрушків, Б. М., & Кузьмін, О. Є. (1995). Основи менеджменту: підручник. Львів: Світ.
2. Драгунов, Д. М., & Ридзель, Ю. М. (2024). Основи менеджменту та маркетингу у фітнес-індустрії. Економіка та суспільство, (61).
3. Краус, К. М., Краус, Н. М., & Радзіховська, Ю. М. (2022). Менеджмент і маркетинг: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Аграр Медіа Груп».
4. Кузьмін, О., & Мельник, О. (2003). Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав.
5. Кукуленко-Лукаєць, І. В. (2012). Психологія управління: навч.-метод. посібник. Черкаси: ЧНУ імені Б. Хмельницького.
6. Осовська, Г. В., & Осовський, О. А. (2006). Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Кондор.
7. Угрин, О. Г. (2017). Психологія управління: практичний посібник. Львів: ЛьвДУВС.
8. Ходаківський, Є. І., Богоявленська, Ю. В., & Грабар, Т. П. (2011). Психологія управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури.
9. Юрков, О. С. (2017). Психологія управління: курс лекцій. Мукачево: МДУ.



ТЕМА 9. КОМУНІКАЦІЯ ТА УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ У ФІТНЕС-ЗАКЛАДАХ

9.1. Комунікативна компетентність тренера та її вплив на ефективність діяльності фітнес-клубу

Комунікативна компетентність тренера є одним із ключових чинників, що визначають ефективність його професійної діяльності та успішність роботи фітнес-закладу. Вона охоплює здатність тренера до встановлення ефективної взаємодії з клієнтами, адміністрацією, колегами, а також партнерами закладу. Ця компетентність передбачає не лише вміння чітко і зрозуміло передавати інформацію, а й здатність слухати, мотивувати, вирішувати конфлікти та підтримувати позитивний психологічний клімат у фітнес-спільноті.

Одним із важливих аспектів комунікативної компетентності є здатність тренера до ефективного вербального і невербального спілкування. Вербальна комунікація включає чітке формулювання завдань, пояснення техніки виконання вправ, рекомендації щодо харчування та способу життя, а також підтримку та мотивацію клієнтів через слова. Невербальна комунікація, така як жести, міміка, тон голосу та зоровий контакт, також відіграє важливу роль у створенні довіри та взаєморозуміння між тренером і клієнтами.

Комунікативна компетентність тренера значною мірою впливає на формування довіри клієнтів до фітнес-закладу. Вміння донести до клієнтів мету тренувань, пояснити їхні індивідуальні завдання, а також створити атмосферу підтримки й мотивації є результатом якісної комунікації. Тренер,

який вміє ефективно спілкуватися, здатен запобігти непорозумінням, які можуть виникати в процесі тренувань чи під час взаємодії з клієнтами.

Ще одним важливим елементом є здатність тренера до активного слухання. Розуміння потреб, проблем та очікувань клієнтів дозволяє тренеру краще адаптувати тренувальний процес до особливостей кожної людини. Активне слухання допомагає клієнтам відчувати себе почутими та важливими, що, у свою чергу, підвищує їхню мотивацію та рівень довіри до тренера.

Стиль спілкування тренера є важливою складовою його комунікативної компетентності та значною мірою визначає ефективність його взаємодії з клієнтами та колегами. Це стійка система комунікативних прийомів, методів і моделей поведінки, які тренер використовує для досягнення тренувальних завдань. Стиль спілкування відображає індивідуальні особливості особистості тренера, його професійну підготовку, рівень емоційного інтелекту та комунікативні навички.

Окрім цього, комунікативна компетентність тренера впливає на рівень довіри в колективі фітнес-закладу. Тренер, який демонструє відкритість, чесність і послідовність у своїх словах та діях, здобуває авторитет і повагу серед клієнтів та колег. Довіра є основою ефективної взаємодії та створює передумови для підвищення лояльності клієнтів і їхнього бажання продовжувати тренування.

Таким чином, комунікативна компетентність тренера є багатогранною характеристикою, яка охоплює вміння вербальної та невербальної комунікації, активного слухання, управління конфліктами та формування довіри. Вона є важливим чинником, що впливає на психологічний клімат у фітнес-закладі, рівень мотивації клієнтів та ефективність тренувального процесу. Тренер, який володіє високим рівнем комунікативної компетентності, здатен не лише підвищувати якість послуг фітнес-закладу, а й сприяти особистісному розвитку клієнтів, створюючи умови для їхнього максимального саморозкриття.

Фітнес-тренер взаємодіє з клієнтами у форматі персонального коучингу, групових занять або онлайн-консультацій. Його стиль спілкування включає:

Мотиваційний аспект – створення позитивного настрою, заохочення клієнта до роботи над собою, подолання фізичних та психологічних бар'єрів.

Емоційну підтримку – використання вербальних та невербальних засобів комунікації для формування довірливих відносин.

Індивідуальний підхід – урахування рівня фізичної підготовки, стану здоров'я, особистих цілей і можливостей клієнта.

Методичний стиль – поєднання наукових підходів до тренувального процесу та інноваційних методів навчання.

Також стиль фітнес-тренера може включати перцептивні та реактивні компоненти. Перцептивні стилі визначають, як тренер сприймає інформацію про клієнта (його фізичний стан, психологічні особливості), а реактивні – як він взаємодіє в процесі навчання (форма подачі інформації, спосіб корекції техніки).

Західні та вітчизняні підходи до стилю діяльності фітнес-тренера мають певні відмінності. У західних дослідженнях стиль розглядається як особистісна якість, тоді як у вітчизняній психології стиль є інтегральним феноменом взаємодії особистості тренера з вимогами професійної діяльності.

Залежно від особистісних характеристик тренера можна виділити кілька основних стилів спілкування:

✓ Авторитарний стиль – тренер суворий, контролює всі аспекти тренувального процесу, вимагає чіткої дисципліни.

✓ Демократичний стиль – тренер заохочує клієнтів до самостійного прийняття рішень, мотивує через позитивний зворотний зв'язок.

✓ Ліберальний стиль – поєднує елементи авторитарного та демократичного стилів залежно від контексту та потреб клієнта.

Формування індивідуального стилю фітнес-тренера залежить від:

✓ Професійної компетентності – знання анатомії, біомеханіки, дієтології та психології.

✓ Комунікативних навичок – здатності знаходити підхід до різних типів клієнтів.

✓ Мотиваційної стратегії – вміння створювати позитивне ставлення до тренувань.

✓ Саморефлексії – аналізу ефективності власного стилю роботи.

Таким чином, стиль спілкування фітнес-тренера є важливим фактором у створенні сприятливого тренувального середовища та досягненні високих результатів у клієнтів. Він формується під впливом особистісних якостей тренера, професійних знань та взаємодії з клієнтами, що дозволяє забезпечити ефективність та комфортність процесу тренувань.

9.2. Історико-педагогічний аналіз природи виникнення конфліктів в організаціях

Конфліктологічна компетентність, як частина комунікативної компетентності, також відіграє значну роль. Конфлікти є неминучою складовою будь-якої групової діяльності, і здатність тренера врегульовувати їх у конструктивний спосіб визначає ефективність роботи фітнес-закладу.

Вміння вести діалог, шукати компроміси та враховувати інтереси всіх сторін допомагає мінімізувати деструктивний вплив конфліктів на робочий процес.

Фредерік Тейлор (1856–1915) і його послідовники вважали, що функціонування організацій покращиться за умови впровадження принципів наукового менеджменту. Деякі з цих принципів включали:

1. Розробку наукових концепцій про працю, яка визначала б оптимальну щоденну продуктивність.
2. Науковий добір і поступовий розвиток працівників.
3. Відповідність працівників їхнім завданням.
4. Постійне і тісне співробітництво працівників та менеджерів.
5. Забезпечення засобів для підтримки кожного працівника, що сприяє максимально ефективному використанню його здібностей.

Тейлор наполягав, що конфлікт між працівниками та менеджментом зникне за умови дотримання цих принципів. Хоча науковий менеджмент значно підвищив ефективність у промисловості, він також викликав опір. Протягом другої половини свого життя Тейлор зазнавав критики з боку працівників, які вважали, що науковий менеджмент намагається збільшити норми виробітку без підвищення зарплат. Профспілки виступали проти наукового визначення заробітної плати без врахування колективних угод. Крім того, науковий менеджмент не пропонував механізмів ефективного управління конфліктами між індивідами та групами в організації.

Анрі Файоль (1841–1925) був іншим класиком-теоретиком організації. Сучасна теорія організації значною мірою зобов'язана своєму розвитку саме йому. У деяких аспектах його роботи перевершували ідеї Тейлора. Файоль стверджував, що управлінські функції, такі як планування, організація, командування, координація та контроль, є застосовними до будь-якої форми організованої людської діяльності. Деякі з його принципів організації, як-от єдність командування, чіткий розподіл обов'язків і поділ праці, широко використовуються й досі. Попри більш систематичний підхід Файоля, його бачення організацій також розглядало їх як закриті системи. Подібно до Тейлора, Файоль вважав конфлікт шкідливим для ефективності організації. Він пов'язував усунення конфлікту, зростання гармонії та співробітництва із впровадженням чітких механічних структур, ієрархії, розподілу праці та чітких ліній підпорядкування.

Видатний німецький соціолог Макс Вебер (1864–1921) запропонував організаційну структуру, яку він назвав бюрократією, вважаючи її найбільш ефективною формою організації. Бюрократичні організації, за Вебером, мають дотримуватися таких основоположних принципів:

1. Чітко визначена ієрархія влади.

2. Розподіл праці на основі функціональної спеціалізації.
3. Система правил, що охоплює права та обов'язки службовців.
4. Безособовість у міжособистісних відносинах.
5. Добір працівників і їх просування, що базується на технічній компетентності.

У своїй моделі бюрократії Вебер не залишив місця для конфлікту чи девіації. Хоча він і визнавав можливість певних дисфункцій у бюрократії, все ж вважав, що бюрократичні структури найкращим чином сприяють організаційній ефективності.

Серед класичних теоретиків організації слід відзначити яскраве виключення – Мері Паркер Фоллет (1868–1933). Її біхевіористське розуміння менеджменту та організації в 1920-ті роки на кілька десятиліть випереджало свій час. Вона помітила важливість конструктивного конфлікту в організації: «Ми можемо виміряти наш розвиток, спостерігаючи за природою наших конфліктів. В цьому сенсі соціальний прогрес схожий на індивідуальний: як тільки конфлікти досягають вищих ступенів, ми стаємо духовно більш розвиненими». Вона активно підтримувала необхідність інтегративного (проблемно-орієнтованого) методу в управлінні організаційними конфліктами.

Дослідниця вважала, що такі методи управління конфліктами, як придушення, ухилення, домінування або компроміс, є неефективними.

Організаційний конфлікт у неокласичній перспективі. Як зазначалося раніше, дослідження Елтона Мейо в 1920-х роках призвели до розвитку школи «людських відносин», яка акцентувала увагу на необхідності мінімізації або виключення конфліктів для підвищення ефективності функціонування організації. Так, Л. Барітц зауважує: «Конфлікт для Мейо не був ані неминучим, ані економічним. Він виникав внаслідок недостатньої адаптованості кількох людей серед робітників. Навіть після Хоторнських експериментів, які змусили Мейо розширити свою концепцію, він все одно залишався впевненим у своїй впевненості, що конфлікт – це зло, симптом, що означає відсутність соціальних навичок. Для нього кооперація була симптомом здоров'я».

Сучасний погляд на організаційний конфлікт мав Джозеф Літтерер, який стверджував, що багато вчених, які аналізували індивідуальну поведінку, висунули фундаментальну гіпотезу, згідно з якою індивіди вмотивовані бажанням звести напруженість до мінімуму. Рекомендації як у терапії, так і в створенні організації полягають у прийнятті рішень або в підготовці таких заходів, які послабили б напруженість між індивідами.

Стівен Роббінс запропонує три філософські концепції організаційного конфлікту:

1. Традиційна філософія конфлікту класиків ґрунтується на припущенні, що конфлікт є шкідливим для організації і, як такий, має бути зведений до мінімуму або повністю усунений.

2. Після класичного етапу з'явилася біхевіористська філософія, яку можна охарактеризувати як визнання неминучості конфлікту в організації. Біхевіористи визнають наявність конфлікту і навіть відстоювали концепцію про необхідність збільшення конфлікту для підвищення ефективності діяльності організації.

3. Філософія конфлікту представників інтеракціоністського напрямку – це філософія, яка суттєво відрізняється від попередніх двох. Її можна охарактеризувати наступними положеннями:

- ✓ Визнання абсолютної необхідності конфлікту.
- ✓ Явна підтримка опозиції.
- ✓ Обмеження конфлікт-менеджменту включенням як методів стимулювання, так і розв'язанням конфлікту.
- ✓ Управління конфліктами розглядається як головний обов'язок всіх керівників.

Інтеракціоністський підхід схожий на плюралістичну теорію, яка «розглядає конфлікт як засіб вироблення угод та створення згоди на основі співпраці... Конфлікт стає інструментом соціальних змін та позитивним впливом, а не симптомом руйнування відносин. Фактично, конфліктна поведінка має превалювати час від часу, щоб продемонструвати силу волі та здатність діяти».

Р. Майлз досить переконливо сформулював значення функцій організаційного конфлікту: «Хоча низка теоретиків розглядали надмірний організаційний конфлікт як антитезу самої «організації», інші почали акцентувати увагу на функціях конфлікту як джерела життя, з якого проростають організаційні процеси, такі як активізація та мотивація, зворотний зв'язок і контроль, баланс сил і формування коаліцій, зростання й інновації, а також інституції для вирішення спорів. Ці функції та дисфункції виявляють цілеспрямованість конфлікту в житті організації та складність, пов'язану з його управлінням. Обидві ці риси складають його абсолютну сутність, тому менеджери та організатори мають розуміти контекст, у якому відбувається організаційний конфлікт, і знати різноманітні техніки для його управління».

Організаційний конфлікт розглядається як легітимний, необхідний і позитивний індикатор ефективного управління організацією. Нині визнано,

що конфлікт у певних межах є важливим для підвищення продуктивності. Конфлікт може бути функціональним до тієї межі, коли його наслідком стає творче вирішення проблем, досягнення ефективності підсистеми або організаційних цілей, які інакше були б недосяжними. Мінімальний прояв або повна відсутність конфлікту в організації може призвести до стагнації, неякісних рішень і неефективності. З іншого боку, неконтрольований конфлікт може призвести до дисфункціональних наслідків.

Отже, центральною темою є те, що надто невисокий рівень конфліктів сприяє стагнації, посередності та груповому мисленню, але надмірний рівень конфліктів може викликати дезінтеграцію організації. Унаслідок цього попередні міркування дозволяють дійти висновку, що як надто малий, так і надто великий рівень конфліктів однаково шкідливі для ефективності організації. Помірна кількість конфліктів, керована конструктивно, є суттєвою для досягнення й підтримання оптимального рівня ефективності організації. Однак варто уточнити: ідеться про помірну кількість сутнісних або орієнтованих на завдання конфліктів, а не про афективні або емоційні конфлікти.

Попри сучасний підхід до конфлікту, відповідно до якого він є важливим для досягнення й підтримання оптимального рівня ефективності організації, низка дослідників і далі перебільшує його дисфункціональні наслідки або зовсім не розуміє його функціональних аспектів.

Зокрема, Алонзо МакДональд надто сильно акцентує на дисфункціональних аспектах не лише на вищому рівні управління, але й рекомендує всебічний критерій добору керівників, щоб звести до мінімуму ймовірність таких конфліктів. Можливо, така стратегія зменшує кількість конфліктів, але водночас знижує ефективність і креативність групи топ-менеджменту.

Пег Ньюхаузер – дослідниця, яка вважає організаційний конфлікт деструктивним явищем: «Конфлікт – це основне джерело зростання стресу та зменшення продуктивності для всіх менеджерів і працівників у будь-якому відділі будь-якої організації. Він майже завжди призводить до погіршення якості послуг, які отримують клієнти».

Проблема цих авторів полягає в надмірному акцентуванні на дисфункціях конфлікту та нехтуванні вивченням наслідків, до яких можуть призвести безконфліктні організації. По-перше, у організації неможливо повністю усунути конфлікт. По-друге, зусилля менеджерів щодо усунення всіх конфліктів у довгостроковій перспективі негативно вплинуть на індивідуальну, групову й організаційну продуктивність.

Едвард Де Боно – один із сучасних дослідників соціального конфлікту, який ототожнює його розв'язання з повним усуненням. Він вводить новий термін «конфліктність» для позначення створення конфлікту. На противагу конфліктності, він вводить поняття «деконфліктність»: «Деконфліктність не має стосунку до переговорів, погоджувальних процедур чи навіть розв'язання конфліктів. Деконфліктність – це зусилля, спрямоване на зникнення конфлікту. Якщо конфліктність – це умова конфлікту, то деконфліктність – прямо протилежний процес: знищення конфлікту».

Підхід Де Боно до тотального усунення конфлікту абсолютно не відрізняється від поглядів класиків. Такий підхід до розв'язання конфлікту цілком не узгоджується із сучасними концепціями й тому є незадовільним.

Г. Вікерс наголошує на важливості підвищення навичок для управління й стримування конфліктів. Він правильно зазначає, що виживання людських спільнот повністю залежить від їхньої здатності розв'язувати та обмежувати конфлікти. Це особливо важливо, адже «рівень конфліктів, зовнішніх чи внутрішніх, зараз зростає настільки стрімко, тоді як прийняті засоби для їхнього розв'язання та стримування демонструють очевидні ознаки перевантаження».

Дослідження, проведене за підтримки Американської асоціації менеджменту, показує, що менеджери середньої та вищої ланки «відчувають живий і зростаючий інтерес до вивчення методів запобігання й управління конфліктами».

Хоча певний рівень конфлікту може бути пов'язаний з ефективним функціонуванням організацій, розбіжності в організаціях не завжди допускаються, а тим більше рідко коли заохочуються.

9.3. Типологія управлінських конфліктів у фітнес-закладах

Конфлікти в фітнес-закладах часто виникають через різні умови, що призводять до незгоди, зокрема через завдання, цінності, цілі та ресурси. Їх можна класифікувати за різними ознаками, що допомагає краще зрозуміти природу конфлікту та шляхи його вирішення.

1. Афективний конфлікт – цей конфлікт виникає, коли між співробітниками або між клієнтами і тренерами з'являється емоційне напруження. Наприклад, це може статися через різне сприйняття тренувального процесу чи взаємодії, що призводить до роздратування або фрустрації. У фітнес-закладі це може бути конфлікт між тренером і клієнтом щодо методів тренувань або між колегами через стилі роботи.

2. Сутнісний (або субстантивний) конфлікт – це конфлікти, які виникають через розбіжності в поглядах на виконання конкретних завдань. У

фітнес-організаціях це може бути непорозуміння між тренерами та адміністрацією щодо програм тренувань або змін в організації роботи, наприклад, коли один тренер вважає за необхідне змінити розклад, а інший проти.

3. Конфлікт інтересів – цей тип конфлікту виникає, коли дві чи більше сторін мають протилежні інтереси в розподілі ресурсів або управлінні. У фітнес-закладах це може проявлятися в конфліктах за ресурси, наприклад, обмежений час тренувань або доступ до обладнання, що створює напруження між тренерами або між тренерами і клієнтами.

4. Конфлікт цінностей – цей конфлікт виникає, коли учасники мають різні погляди на важливі принципи або ідеології. Наприклад, у фітнес-організації це може бути розбіжність між тренерами та адміністрацією щодо того, чи повинні всі програми орієнтуватися на конкретний фітнес-тренд, чи варто дотримуватися класичних методів.

5. Цільовий конфлікт виникає, коли дві сторони мають несумісні цілі або бажаний результат. У фітнес-закладі це може бути конфлікт між тренерами щодо стратегії розвитку програм або між адміністрацією і персоналом щодо напрямків розвитку закладу, наприклад, про те, чи варто вкласти кошти у нове обладнання або розширення послуг.

6. Реалістичний та нереалістичний конфлікти. Реалістичні конфлікти стосуються конкретних завдань і проблем, що потребують вирішення, в той час як нереалістичні виникають через емоційні або особисті суперечки. У фітнес-організаціях це може стосуватися конструктивних розбіжностей щодо програм чи методів тренувань або навіть боротьби за вплив і статус серед співробітників.

7. Інституціоналізовані та неінституціоналізовані конфлікти. У фітнес-закладах інституціоналізовані конфлікти відбуваються в межах чітко встановлених процедур і правил, наприклад, суперечки щодо робочих стандартів або умов праці. Нереалістичні конфлікти можуть виникати внаслідок неформальних суперечок або через непорозуміння.

8. Внутрішньоорганізаційні конфлікти – це конфлікти, що виникають усередині фітнес-закладу між співробітниками, наприклад, між тренерами або між персоналом та адміністрацією. Вони можуть бути внутрішньоособистісними (якщо фахівець має труднощі з виконанням своїх ролей), міжособистісними (між тренерами або між клієнтом і тренером), внутрішньогруповими (між тренерським колективом або підгрупами в команді), або міжгруповими (між різними підрозділами фітнес-закладу, наприклад, між адміністрацією та технічним персоналом чи тренерами групових програм і тренажерної зали).

Конфлікти можуть виникати на будь-якому рівні організації, і для їх успішного вирішення важливо проводити навчання для персоналу з комунікації, вирішення спорів і управління емоціями, а також чітко визначити стратегії та політики для вирішення конфліктних ситуацій.

9.4. Управління конфліктами у фітнес-організаціях

Управління конфліктами у фітнес-організаціях є важливою складовою успішної роботи таких установ. Дефіцит комунікації, різні очікування та погляди на робочі процеси можуть призводити до напруги.

Ключові аспекти управління конфліктами:

1. Превенція конфліктів

Чітке визначення ролей та обов'язків – запобігання непорозумінням між співробітниками чи між клієнтами і тренерами часто можна досягти через чітке визначення ролей і відповідальностей.

Навчання комунікації дозволяє знизити ризик конфліктів. Це включає вміння слухати, виражати свої думки конструктивно та обговорювати проблеми без емоційних зривів.

2. Визначення причин конфліктів

Конфлікти можуть бути спричинені різними факторами:

Перевантаження працівників. Багато фітнес-організацій мають велике навантаження на тренерів, що може призвести до стресу та конфліктів.

Різні очікування клієнтів та тренерів. Клієнти можуть не отримувати того, що вони очікують від тренувань, що може стати джерелом незадоволення.

3. Рішення конфліктів

Для вирішення конфліктів між працівниками або між клієнтами і персоналом можна залучити нейтральну особу, яка допоможе сторонам знайти компроміс.

Конструктивні переговори дозволяють сторонам обговорити свою позицію та досягти взаєморозуміння.

Чітко визначені правила поведінки у фітнес-організації та політика щодо вирішення спорів допомагають швидше і ефективніше вирішувати конфлікти.

4. Командна робота та культура організації

Виховання позитивної організаційної культури. Фітнес-організації можуть створювати середовище, де цінуються довіра, підтримка та взаєморозуміння. Це допоможе запобігати багатьом конфліктам.

Підтримка та розвиток співробітників. Регулярні тренінги для персоналу з управління конфліктами, стресом і емоціями дозволяють створювати продуктивну атмосферу в колективі.

5. Оцінка та зворотний зв'язок

Збір відгуків від клієнтів і співробітників. Регулярне отримання зворотного зв'язку допомагає виявляти потенційні проблеми на ранніх етапах і вирішувати їх до того, як вони стануть серйозними конфліктами.

Аналіз конфліктів. Після вирішення конфлікту важливо провести його аналіз, щоб зрозуміти, що стало причиною і як уникнути подібних ситуацій у майбутньому.

Загалом, управління конфліктами у фітнес-організаціях вимагає комбінації проактивних заходів, ефективної комунікації та правильно побудованих процедур для вирішення спірних ситуацій.

Перелік літературних джерел

1. Грещук, І. В. (2003). Психологія конфліктів: Теорія і практика розв'язання конфліктів у соціальних групах. Київ: Либідь.
2. Джелалі, О. В. (2006). Психологія вирішення конфліктів: навчальний посібник. Київ.
3. Дьяконов, Г. (2004). Спілкування і взаємодія: діалогічний підхід. Соціальна психологія, (3).
4. Кукуленко-Лукаєнець, І. В. (2012). Психологія управління: навч.-метод. посібник. Черкаси: ЧНУ імені Б. Хмельницького.
5. Нестеренко, Т. О. (2015). Конфлікти в організаціях: історія та сучасність. Харків: Основа.
6. Петрова, О. В. (2011). Соціальна психологія управління: конфлікти в організаціях. Київ: Академвидав.
7. Скрипченко, О. І. (2009). Психологія організаційних конфліктів: теорія та практика. Київ: Центр навчальної літератури.
8. Угрин, О. Г. (2017). Психологія управління: практичний посібник. Львів: ЛьвДУВС.
9. Ходаківський, Є. І., Богоявленська, Ю. В., & Грабар, Т. П. (2011). Психологія управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури.
10. Шевченко, О. М. (2008). Психологічні аспекти управління конфліктами в колективі. Львів: ЛНУ імені Івана Франка.
11. Юрков, О. С. (2017). Психологія управління: курс лекцій. Мукачево: МДУ.

ЗАГАЛЬНИЙ ПЕРЕЛІК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків, Б. М., & Кузьмін, О. Є. (1995). Основи менеджменту: підручник. Львів: Світ.
2. Бермудес, Д. В. (2016). Теорія і методика викладання аеробіки: навчально-методичний посібник для студентів. Суми: Видво СумДПУ імені А. С. Макаренка.
3. Білецька, В. В., & Магомедов, Р. С. (2023). Особливості використання інструментів інтернет-маркетингу у фітнес-індустрії. Спортивна наука та здоров'я людини: наукове електронне періодичне видання, 2(10).
4. Вавилов, В. (2017). Фітнес-менеджмент. Київ: Простобук.
5. Ващук, Л., & Пантік, В. (2018). Зміст фітнес-програми силової спрямованості залежно від індивідуальних особливостей будови тіла студентів. *Physical education, sport and health culture in modern society*, 2(42).
6. Виноградова, О. В., & Дрокіна, Н. І. (2019). Маркетингові технології управління інтернетпроектами: навчальний посібник. Київ: ДУТ.
7. Городинська, І. В. (2010). Управління фізичною культурою і спортом: навчальний посібник. Херсон: Видавництво ХДУ.
8. Грещук, І. В. (2003). Психологія конфліктів: Теорія і практика розв'язання конфліктів у соціальних групах. Київ: Либідь.
9. Желалі, О. В. (2006). Психологія вирішення конфліктів: навчальний посібник. Київ.
10. Драгунов, Д. М., & Ридзель, Ю. М. (2024). Основи менеджменту та маркетингу у фітнес-індустрії. *Економіка та суспільство*, (61).
11. Дьяконов, Г. (2004). Спілкування і взаємодія: діалогічний підхід. *Соціальна психологія*, (3).
12. Задорожна, О. Р., Хіменес, Х. Р., & Нерода, Н. В. (2015). Спортивний маркетинг: стан та перспективи досліджень. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Серія «Педагогічні науки». Фізичне виховання та спорт*, 129 (1).
13. Івчатова, Т. В. (2005). Корекція статури жінок першого зрілого віку з урахуванням індивідуальних особливостей геометрії мас їх тіла (дис. ... канд. наук з фіз. виховання і спорту: спец. 24.00.02. «Фізична культура, фізичне виховання різних груп населення»). Київ.
14. Кібальник, О. Я., & Томенко, О. А. (2010). Оздоровчий фітнес. Теорія і методика викладання. Суми: СумДПУ ім. А. С. Макаренка.
15. Корносенко, О. К. (2020). Оздоровчий фітнес: теорія і практика: навч.-метод. посібник. Полтав. нац. пед. ун-т імені В. Г. Короленка.

16. Краус, К. М., Краус, Н. М., & Радзіховська, Ю. М. (2022). Менеджмент і маркетинг: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Аграр Медіа Груп».
17. Криштанович, С. (2020). Спортивний менеджмент: навчальний посібник. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського.
18. Кузьмін, О., & Мельник, О. (2003). Основи менеджменту: підручник. Київ: Академвидав.
19. Кукуленко-Лукаєнець, І. В. (2012). Психологія управління: навч.-метод. посібник. Черкаси: ЧНУ імені Б. Хмельницького.
20. Лисенко, О. (2018). Медико-біологічний контроль в оздоровчому фітнесі. Теорія та методика фізичного виховання і спорту, (1).
21. Маляр, Н. С. (2019). Оздоровчий фітнес: Методичні рекомендації. Тернопіль: ТНЕУ. Екон. думка.
22. Михайлова, Л. І., Гуторов, О. І., Турчіна, С. Г., & Шарко, І. О. (2015). Інноваційний менеджмент: навчальний посібник (2-ге вид., доп.). Київ: Центр учбової літератури.
23. Мічуда, Ю. П. (2013). Фітнес-індустрія в Україні: проблеми та перспективи подальшого розвитку. Науковий часопис. Серія 15: Науково-педагогічні проблеми фізичної культури, 2(28).
24. Нестеренко, Т. О. (2015). Конфлікти в організаціях: історія та сучасність. Харків: Основа.
25. Олешко, В. Г. (2011). Підготовка спортсменів у силових видах спорту: навчальний посібник. Київ: ДІА.
26. Осовська, Г. В., & Осовський, О. А. (2006). Основи менеджменту: навчальний посібник. Київ: Кондор.
27. Паришкура, Ю., Вихляєв, Ю., Томич, Л., & Супрунюк, М. В. (2022). Основи психологічної готовності до професії для фахівців фітнесу та рекреації: психолого-педагогічна проблема. Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 15. Науково-педагогічні проблеми фізичної культури (фізична культура і спорт), 5(150).
28. Петренко, О. П. (упоряд.). Професійно орієнтована програма занять за методикою пілатес для студентів закладів вищої освіти: методичні рекомендації. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка.
29. Петрова, О. В. (2011). Соціальна психологія управління: конфлікти в організаціях. Київ: Академвидав.
30. Присакар, І. І. (2015). Інтернет-маркетинг як сучасна платформа для розвитку бізнесу. Бізнесінформ, (12).

31. Прокопчук, І., Боровиков, О., & Меленчук, І. (2024). Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. *Економіка та суспільство*, (61).
32. Рибалко, П. Ф., Жуков, В. Л., & Красілов, А. Д. (2017). Самостійне оздоровче тренування: навчально-методичний посібник. Суми: Вид-во Сум ДПУ ім. А. С. Макаренка.
33. Саранчук, О. В., & Діброва, Т. Г. (2015). Особливості просування спортивних послуг на споживчому ринку. *Актуальні проблеми економіки і управління*, (9).
34. Синиця, С., & Шестерова, Л. Є. (2010). Оздоровча аеробіка. Спортивно-педагогічне вдосконалення: навчальний посібник. Полтава: ПНПУ.
35. Скрипченко, О. І. (2009). Психологія організаційних конфліктів: теорія та практика. Київ: Центр навчальної літератури.
36. Тітова, Г. В., Данильченко, С. І., Тулайдан, В. Г., Петрушко, М. І., Мордвінцев, Г. О., & Шкірта, М. І. (2022). Вплив різних за структурою навантажень силового фітнесу на характер зміни морфометричних показників у жінок другого періоду зрілого віку. *Український журнал медицини, біології та спорту*, 7(3), 37.
37. Тулайдан, В. Г. (2020). Оздоровчий фітнес. Львів: Фест-Прінт.
38. Турчин, Л. Ю., & Островерхов, В. М. (2019). Сучасні тренди Інтернет-маркетингу. Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України, (24).
39. Угрин, О. Г. (2017). Психологія управління: практичний посібник. Львів: ЛьвДУВС.
40. Ходаківський, Є. І., Богоявленська, Ю. В., & Грабар, Т. П. (2011). Психологія управління: підручник. Київ: Центр учбової літератури.
41. Хоменко, П. В., & Фастівець, А. В. (2021). Функціональна діагностика та контроль у фізичній терапії та ерготерапії: навч. посібник. Полтава: ФОП Болотін.
42. Чеховська, Л. (2017). Фітнес-індустрія України: стан і перспективи розвитку. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*, 5(86), 358–363.
43. Шевченко, О. М. (2008). Психологічні аспекти управління конфліктами в колективі. Львів: ЛНУ імені Івана Франка.
44. Шутєєв, В. В., Ленська, О. В., Стратій, Н. В., & Якименко, О. С. (2020). Персональний тренінг (курс за вибором): методичні вказівки для самостійної підготовки бакалаврів IV курсу. Харків: ХНМУ.
45. Юрков, О. С. (2017). Психологія управління: курс лекцій. Мукачево: МДУ.

46. Kornosenko, O. K., Danysko, O. V., Zhamardiy, V. O., Fazan, V. V., Horbenko, K. Yu., Demus, Y. V., & Donchenko, V. I. (2023). Projecting of health programs for post-Covid patients at fitness centers. *Acta Balneologica*, 65(3), 175.

47. Kornosenko, O. K., Taranenko, I. V., Shostak, Y. Yu., Zaitseva, Y. V., & Petryshyn, O. V. (2022). Projecting of complex health training for mature men with metabolic syndrome. *Wiadomosci Lekarskie*, 75(6).

Інформація про авторів

Корносенко Оксана Костянтинівна – докторка педагогічних наук, професорка, завідувачка кафедри теорії й методики фізичного виховання, адаптивної та масової фізичної культури Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

е-mail – kornosenko@gsuite.pnpu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0002-9376-176X>

Хоменко Павло Віталійович – доктор педагогічних наук, професор кафедри теорії й методики фізичного виховання, адаптивної та масової фізичної культури Полтавського національного педагогічного університету імені В.Г. Короленка

е-mail – homenko.pv@gsuite.pnpu.edu.ua

<https://orcid.org/0000-0003-3065-9095>

Навчальне видання

Оксана Костянтинівна КОРНОСЕНКО

Павло Віталійович ХОМЕНКО

УПРАВЛІННЯ У ФІТНЕС-ІНДУСТРІЇ

*Навчальний посібник
для здобувачів закладів вищої освіти*

Здано до друку 2025 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк офсетний.
Ум.-друк. арк. 15.9.
Наклад 100 прим. Зам. № 6687-11

Віддруковано у друкарні ТОВ «СІМОН»
м. Полтава, вул. Пушкіна, 42
050-590-12-52
simon@simon.com.ua
www.simon.com.ua

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготовників
і розповсюджувачів видавничої продукції
Серія ПЛ № 17 від 23.03.2004 р.