

ТЕМА 4. МЕТА ТА МІСІЇ РОБОТИ СПОРТИВНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

ПЛАН

1. Мета та місії роботи спортивних організацій.
2. Підбір кваліфікованого персоналу.
3. Легалізація громадського об'єднання.
4. Поточне управління діяльністю клубу.

1. Мета та місія спортивних організацій є ключовими складовими їхнього стратегічного розвитку, оскільки визначають основні напрямки діяльності та критерії успіху. Мета організації зазвичай є загальною і відображає довгострокову ціль, яку організація прагне досягти, в той час як місія формулює конкретну роль, яку організація відіграє в суспільстві чи у певній галузі.

Мета спортивної організації, як правило, зосереджена на досягненні певних результатів у сфері спорту, розвитку фізкультури та оздоровлення, а також сприяння підвищенню фізичної активності серед населення. Вона може включати прагнення до популяризації спорту, розвитку талантів, покращення спортивних досягнень на міжнародній арені, створення умов для масового спорту або зміцнення здоров'я громадян. Наприклад, мета професійного спортивного клубу може полягати в досягненні високих спортивних результатів і виграші міжнародних турнірів, тоді як мета аматорського клубу — популяризація спорту серед різних вікових груп і створення умов для активного відпочинку.

Місія спортивної організації більш конкретно визначає її роль у досягненні цієї мети. Це часто включає специфічні аспекти діяльності, такі як підтримка спортсменів, організація спортивних заходів, сприяння соціальній інтеграції через спорт або просування здорового способу життя. Місія також може бути орієнтована на забезпечення доступу до спорту для всіх верств населення, сприяння розвитку дитячо-юнацького спорту, підтримку фізичного та психічного здоров'я громадян через регулярну фізичну активність.

Визначення чіткої місії допомагає спортивним організаціям сфокусувати свої ресурси та стратегії на досягненні конкретних цілей. Мета ж допомагає визначити кінцеві орієнтири та показники успіху, що дозволяє оцінити ефективність роботи організації. Разом вони формують основу для прийняття рішень, планування діяльності та взаємодії з партнерами, спонсорами та іншими зацікавленими сторонами.

➤ Розвиток спортивних досягнень та підтримка талановитих спортсменів: спортивні клуби мають на меті створення умов для підготовки висококласних спортсменів, досягнення успіхів на міжнародних змаганнях, чемпіонатах та олімпійських іграх. Вони інвестують у розвиток тренувальних процесів, інфраструктури та підтримку перспективних атлетів, щоб забезпечити досягнення високих результатів.

➤ Популяризація спорту серед широких верств населення: спортивні клуби сприяють розвитку масового спорту, організовуючи спортивні заходи, відкриті тренування, змагання для різних вікових груп і рівнів підготовки. Вони працюють на підвищення рівня фізичної активності серед населення, надаючи можливості для активного відпочинку та оздоровлення.

➤ Сприяння здоровому способу життя та соціальній інтеграції: клуби можуть мати мету підтримки фізичного та психічного здоров'я своїх членів, стимулюючи здорову конкуренцію та соціальну взаємодію. Вони також можуть бути важливими осередками для розвитку соціальних зв'язків, інтеграції різних груп населення та просування ідеї рівності у доступі до спорту та фізкультури.

2. Підбір кваліфікованого персоналу. Успіх та продуктивність залежать від ефективної спільної роботи колективу. Як керівники, так і всі тренери, інструктори-методисти, інструктори з адаптивної фізкультури, персональні тренери та тренери групових програм повинні володіти набором професійних, організаторських та деяких особистих якостей.

Компетентність – це цілий комплекс теоретичних знань та спеціальних практичних умінь та навичок, які визначають придатність інструкторів, персональних та групових тренерів, їх готовність та успішність - одним словом, їх професіоналізм.

Запорука успішного функціонування СК – це її ефективність керівника та результатів його праці. Тільки в результаті грамотних дій управлінця організація (і весь її колектив загалом) може ефективно функціонувати. Основні вимоги до претендента на посаду керівника СК:

- профільну освіту у сфері фізкультури та спорту;
- вища управлінська освіта (менеджмент). Треба пам'ятати, що цей критерій особливо важливий, адже керівник без глибоких знань менеджменту, який зазвичай не має вищої освіти за профілем «менеджмент», має поверхневі знання основ менеджменту;

- досвід практичної роботи на управлінських посадах, спортивної індустрії не менше двох-трьох років допоможе знайти потрібні вміння та навички, необхідні для ефективного управління;
- організаторські здібності, що виражаються в умінні організувати команду до виконання необхідних завдань. Це шлях до створення ініціативного, творчо налаштованого, згуртованого колективу, мотивованого на результат;
- постійний розвиток професійних компетенцій. Бажання навчатися, покращувати свій рівень та застосовувати нові методи роботи;
- мати реальні досягнення у роботі – докази результатів роботи в будь-якому вигляді, в тому числі позитивні відгуки, характеристики, грамоти, листи подяки, відзнаки, публікації в засобах масових інформації, книжки тощо;
- ентузіазм у своїй професійній діяльності, який заснований на емоційній складовій характеру потенційного керівника;
- бажання працювати та отримувати результати. Виявити це бажання за короткий термін досить складно, але навіть на етапі співбесіди шляхом моделювання тих чи інших ситуацій, у розмові можна домогтися від претендента на вираження думки з приводу розвитку спортивно-оздоровчої організації, розв'язання змодельованих завдань;
- широкий кругозір дозволить керівнику підтримувати не лише офіційний стиль управління в організації, але і брати участь у неофіційних заходах, стати неформальним лідером, підтримуваним підлеглими на емоційному рівні, що збільшить його можливості в управлінні організацією;
- вольовий характер, оскільки керівник має домагатися результату від підлеглих. Важко уявити успішну організацію спортивної промисловості, на чолі якої стоїть «аморфний» керівник;
- культура мови, манери поведінки - це частина іміджу керівника, та простежити ці складові можна з першої хвилини спілкування;
- керівник спортивно-оздоровчої організації просто «зобов'язаний» вести здоровий спосіб життя для того, щоб завжди бути яскравим прикладом для співробітників та клієнтів своєї організації.

Важливим показником для фізкультурно-оздоровчого установи є проведення вільного часу керівником.

Дуже цінно, коли керівник організації не лише керує самою установою, але й сам «живе фізкультурою та спортом», наприклад, відвідує тренажерний зал або практикує будь-який вид йоги. Чудово, якщо керівник володіє техніками та

навичками навчання спортивно-оздоровчих дисциплін і може навчати цього інших.

Це далеко не повний перелік ключових знань, умінь, рис характеру, які стануть у нагоді в процесі управління організацією спортивно-оздоровчої промисловості.

Розглянемо *професійні якості спортивного інструктора* або фітнес-клуба. Для продуктивної роботи персоналу спортивного клубу важливі такі якості, як

- комунікабельність,
- самоорганізація,
- сила волі,
- цілеспрямованість,
- вміння нести відповідальність за здоров'я своїх підопічних та результати своєї роботи.

Не кожен може бути гарним спортивним інструктором або тренером. Ця діяльність вимагає не тільки вміння надихати та вести тренування та інструктажі; дуже важливо знати ази самодисципліни і бути готовим напружено працювати.

Тут необхідно підкреслити ще одну якість – це сучасність та дотримання нових тенденцій у фізкультурі та спорті, прагнення професійно розвиватися, підвищувати кваліфікацію та знання в галузі фізкультури та спорту.

Необхідно навчитися видобувати корисну та актуальну інформацію, раціонально її використати.

Крім професійних та організаторських навичок, необхідні знання з психології. Важливо вміти мотивувати. Людина, яка вперше відвідує спортивну організацію, звертає увагу не лише на досягнення та віхи тренера, але й оцінює індивідуальний підхід.

Тренер має бути енергійним, що вміє заражати людей власною впевненістю, прагненням та оптимізмом, демонструвати спрямованість на зовнішній світ, вміти розташовувати до себе, а також уважно слухати та розуміти.

Робота в спортивній індустрії вкрай важка, тому хороше та міцне здоров'я – ще одна необхідна особиста якість. Багато професійних якостей пов'язано саме зі станом здоров'я та життєстійкістю співробітника.

Важливо ще мати емоційне здоров'я, протистояти стресам і працювати в режимі «нон-стоп», інструкторам, тренерам так важливо бути в піднесеному настрої, підтримувати бадьорість духу та енергійність.

Підбір та відбір кваліфікованих співробітників. Першим етапом є підбір та відбір претендентів на вакансію. При виборі висококваліфікованого персоналу необхідно чітко уявляти вимоги, які щодо нього пред'являються. Здобувач посади повинен відповідати цілям організації та сприяти підвищенню ефективності роботи організації загалом.

Діяти треба так само, як діють фахівці з продажу – використовувати метод «воронки». Чим більший потік претендентів пройде через вашу «воронку», тим більше ймовірність підібрати необхідних спеціалістів для вашої організації.

На сьогоднішній день існує безліч джерел інформації про вакантних посадах, найчастіше це інтернет-сайти, газети оголошень, центри зайнятості.

В інтернеті також існує безліч місць пошуку для робітника:

- сайти приватних оголошень;
- спеціалізовані сайти щодо підбору співробітників;
- віртуальні «дошки оголошень»;
- офіційний сайт організації;
- оголошення на форумах.

Основна мета – охопити якнайбільше претендентів, для чого необхідно розмістити якнайбільшу кількість оголошень як в віртуальному просторі, і в реальному.

Щоб зробити місце роботи найбільш привабливим для претендента, в процесі складання оголошення треба пам'ятати, що оголошення має вигідно відрізнятися від інших, залучаючи якнайбільше охочих знайти роботу. Необхідно висвітлити сильні сторони організації, розкрити для претендента інформацію про бонуси для співробітників, соціальному пакеті та можливостях кар'єрного зростання. Оголошення про пошук співробітника - це теж продаж, але продаж місця роботи у конкретній організації ефективному співробітнику.

Оголошення необхідно складати правильно!

Перший етап: щоб претендент представляв, що означає ефективний співробітник для організації, необхідно докладно описати вимоги до здобувача, які принципово мають бути у майбутнього співробітника.

Однак є й обмеження щодо написання оголошення на вакантну посаду: не можна вказувати вимоги щодо статі, віку, національності співробітника, оскільки відповідно до чинного законодавством, наприклад, зазначення статі майбутнього співробітника в оголошенні вважається обмеженням прав. І такі обмеження не повинні бентежити роботодавця, просто на співбесіду можна запрошувати тільки тих претендентів, які більше вам підходять.

Другий етап: отримання інформації від претендентів шляхом заповнення анкет або збору резюме та подальшого запрошення найбільш підходящих кандидатур на співбесіду. Цей етап не можна ігнорувати, оскільки при заповненні анкети описується досвід роботи, а в анкету можна внести такі питання, які найбільш чітко розкривають особу претендента на цю посаду.

Третій етап: перевірка претендентів службою безпеки. У першу чергу необхідно зателефонувати на попереднє місце роботи претендента. Найчастіше ці дзвінки допомагають нам зробити висновки про поведінку претендента на попередньому місці роботи.

Четвертий етап: співбесіда. Можна використовувати різні стратегії цього етапу.

Найпростіше – особиста співбесіда з керівником. Суть його зрозуміла з назви – керівник запрошує на бесіду кандидата з обраних анкет, ставить йому цікаві питання, робить висновки та вибирає з-поміж претендентів потрібного фахівця

Під час співбесіди необхідно ставити претендентам питання, цікавлять провідних співбесіди та керівника організації та виявляють, насамперед, ключові компетенції претендентів.

Слід звертати увагу на мову претендентів, манеру триматися, поведінка у тій чи іншій ситуації, слухати їх судження за заданими питанням. Порівнюючи претендентів у процесі співбесіди, як правило, складно зробити вибір, і, якщо він таки не зроблений, слід, попрощавшись з претендентами, сказати, що подумаєте і повідомте дату наступної зустрічі.

Далі можна видати кожному претенденту тестові завдання, які розкривають професійні компетенції претендента, або однаково практичне завдання для кожного присутніх претендентів. Це необхідно для оцінки ефективності роботи здобувача у робочій обстановці і добре працює саме у сфері оздоровлення, фізкультури та спорту.

Прикладом може бути співбесіда на місце інструктора тренажерний зал. Його пізнання в галузі фізіології та анатомії можна перевірити методом тестування. Як практичний тест відмінно працюють завдання на складання програми тренувань для умовної або конкретної людини. Для цього необхідно вказати претенденту вік людини, рівень її фізичної підготовки, кількість та характер її захворювань, цілі тренувань.

Здобувач на посаду інструктора тренажерного залу, як правило, легко може виконати це завдання.

Як варіант практичного завдання співбесіду можна провести в тренажерному залі та попросити провести частину або повністю весь обсяг разового тренування для конкретної людини. Цей маленький експеримент дозволить швидко зробити висновки про професійну підготовку спеціаліста.

Те саме можна зробити на співбесіді з претендентом на інші спеціальності: секретар оформляє документ, помічник керівника показує знання в галузі планування та знання програмного забезпечення управління та ін.

Після проходження претендентом останнього етапу співбесіди необхідно зупинити свій вибір на співробітникові, який найбільш повно підходить організації з компетенції, рис характеру, зовнішнього вигляду, умінь контактувати з іншими людьми, тобто вибирати треба найбільш ефективного претендента, який надалі продовжуватиме вдосконалювати свої знання, вміння та буде висококваліфікованим працівником організації.

Не рекомендується давати поради на співбесідах.

3. Легалізація громадського об'єднання. Легалізація громадського об'єднання у системі управління спортивним клубом є важливим етапом, який визначає правовий статус організації та її здатність функціонувати в рамках законодавчої системи країни. Вона включає в себе реєстрацію клубу як юридичної особи, що дозволяє отримати офіційну правоздатність, набути певних прав та обов'язків, а також здійснювати діяльність відповідно до чинного законодавства.

Основною метою легалізації спортивного клубу є забезпечення законності його діяльності, що включає укладення контрактів, укладання угод із спонсорами, отримання фінансування, організацію спортивних заходів і забезпечення прав учасників клубу. Процес легалізації зазвичай передбачає виконання низки формальних процедур, таких як реєстрація у відповідних органах (наприклад, в реєстраційній службі або в податкових органах), визначення структури організації, ухвалення статуту та іншої внутрішньої документації, а також визначення мети, завдань та напрямків діяльності клубу.

Легалізація також забезпечує спортивному клубу можливість залучати фінансові ресурси через членські внески, гранти, спонсорські угоди та інші джерела. Офіційний статус дозволяє клубу отримувати податкові пільги та інші переваги, визначені законодавством для некомерційних організацій. Крім того, легалізація дає можливість забезпечити захист прав членів клубу та організувати ефективне управління, яке відповідає вимогам законодавства.

Управління спортивним клубом, який є легалізованим громадським об'єднанням, потребує відповідності внутрішніх процесів та структури вимогам нормативних актів, що регулюють діяльність таких організацій. Це включає правильне ведення бухгалтерії, звітності, організацію зборів членів клубу, а також дотримання трудових норм і стандартів безпеки. Тому легалізація не лише формалізує існування клубу, але й встановлює механізми контролю та звітності, що забезпечують його сталий розвиток.

Таким чином, легалізація громадського об'єднання є необхідною умовою для успішного функціонування спортивного клубу, оскільки вона створює правову основу для всіх видів діяльності, підвищує рівень довіри з боку учасників і партнерів, а також забезпечує клубу можливості для розвитку в межах правового поля.

4. Поточне управління діяльністю клубу включає в себе декілька важливих факторів, а саме:

➤ Економічні механізми клубної діяльності є системою організаційних, фінансових та управлінських заходів, що забезпечують ефективне функціонування спортивних клубів. Вони охоплюють широкий спектр інструментів, що дозволяють клубам досягати своїх цілей, залучати ресурси, підтримувати фінансову стабільність та забезпечувати розвиток в умовах конкурентного середовища. Ці механізми включають в себе не лише фінансові інструменти, а й стратегічні підходи до управління, маркетингу та організації внутрішніх процесів.

➤ Фінансові механізми. Одним із основних аспектів економічної діяльності клубів є ефективне управління фінансами. Спортивні клуби зазвичай мають кілька джерел фінансування, включаючи членські внески, спонсорські контракти, доходи від проведення заходів, продаж атрибутики, рекламу, державні дотації та гранти. Для забезпечення стабільності та росту клуби застосовують різні механізми фінансового планування, обліку та звітності. Одним із важливих інструментів є складання бюджету, що дозволяє оцінити доходи та витрати клубу на різні періоди часу, а також здійснювати контроль за фінансовими потоками.

➤ Маркетингові механізми. Для залучення нових членів, спонсорів та партнерів клуби використовують різноманітні маркетингові стратегії. Це може включати розробку бренду клубу, організацію рекламних кампаній, активність у соціальних мережах, створення спільнот навколо клубу та залучення уваги засобів масової інформації. Маркетинг у спортивних клубах також включає в

себе організацію подій та заходів, що дозволяють підвищити впізнаваність клубу, а також збільшити доходи від продажу квитків, атрибутики та інших товарів і послуг.

➤ **Механізми управління персоналом.** Одним з важливих аспектів економічної діяльності спортивного клубу є управління людськими ресурсами. Клуби повинні забезпечити ефективну роботу тренерів, адміністраторів, медичних працівників, менеджерів, а також самих спортсменів. Важливими складовими є розробка системи мотивації, підвищення кваліфікації персоналу, а також створення позитивної атмосфери в колективі. Застосування ефективних механізмів управління персоналом сприяє підвищенню продуктивності та досягненню високих спортивних результатів.

➤ **Організаційно-управлінські механізми.** Успішна діяльність спортивного клубу залежить від ефективної організації внутрішніх процесів. Це включає розробку та впровадження стратегії розвитку клубу, формування організаційної структури, визначення функцій та обов'язків кожного члена команди, а також встановлення чітких механізмів прийняття рішень. Одним із важливих елементів є використання інформаційних технологій для автоматизації процесів, ведення обліку, комунікації та управління ресурсами.

➤ **Механізми інвестицій та розвитку.** Для забезпечення сталого розвитку клуби повинні інвестувати в інфраструктуру, нові технології, тренування та розвиток спортсменів. Це може включати залучення зовнішніх інвестицій, кредитних коштів або використання прибутку від діяльності клубу для подальших інвестицій. Стратегії розвитку можуть бути спрямовані на розширення діяльності клубу, поліпшення матеріальної бази, організацію нових спортивних програм та розширення послуг для клієнтів.

➤ **Механізми взаємодії з партнерами.** Важливою складовою є побудова партнерських відносин з іншими спортивними організаціями, державними структурами, спонсорами, медіа та громадськістю. Спортивні клуби часто укладають угоди про партнерство, що дозволяють їм отримувати додаткові фінансові ресурси, доступ до інфраструктури, а також сприяють популяризації клубу через спільні заходи та рекламу.

➤ **Правові механізми.** Важливим елементом економічної діяльності є дотримання всіх правових норм і стандартів, зокрема у сфері трудового законодавства, охорони праці, захисту інтелектуальної власності та захисту прав споживачів. Спортивні клуби повинні дотримуватися законодавства щодо укладення контрактів з спортсменами, тренерами та іншими працівниками, а

також забезпечувати юридичний захист у разі спорів з партнерами чи іншими сторонами.

➤ Маркетингова стратегія є важливим елементом діяльності клубних установ, оскільки вона допомагає не тільки залучати нових членів та партнерів, але й підвищує впізнаваність клубу, сприяє його розвитку та забезпечує конкурентні переваги на ринку. Застосування маркетингової стратегії в діяльності спортивних клубів має на меті не лише задоволення потреб поточних членів, але й ефективне розширення аудиторії та зростання доходів від різних джерел.

Основною метою маркетингової стратегії є забезпечення сталого попиту на послуги клубу, створення лояльної аудиторії та залучення нових клієнтів або учасників. Спортивні клуби активно використовують інструменти маркетингових досліджень для вивчення потреб своєї цільової аудиторії, щоб визначити, які послуги або продукти будуть найбільш цікавими для членів клубу та потенційних клієнтів. Це дозволяє адаптувати пропозицію до реальних потреб ринку, тим самим підвищуючи ефективність маркетингових кампаній і збільшуючи рівень залучення.

Клуби активно використовують брендинг як один з основних інструментів маркетингової стратегії. Розробка унікального бренду, який відображає цінності, місію та культуру клубу, є важливим для створення впізнаваності серед потенційних членів. Важливим елементом цього процесу є створення логотипу, слогану, оформлення атрибутики та зовнішніх комунікацій, що допомагають сформувати позитивний образ клубу в очах громадськості та залучити до нього нових людей. Брендинг допомагає також у створенні емоційного зв'язку з фанатами та членами клубу, що зміцнює їхню лояльність та готовність брати участь у різних заходах клубу.

Інструментами маркетингової стратегії є також проведення рекламних кампаній. Спортивні клуби активно використовують соціальні мережі, інтернет-рекламу, зовнішню рекламу та медіа-платформи для залучення уваги до своїх заходів, спортивних подій, тренувальних програм або нових пропозицій. Завдяки різноманітним каналам комунікації клуби можуть досягати великої кількості потенційних клієнтів, які шукають можливості для заняття спортом або бажають підтримувати свою фізичну активність на певному рівні.

Організація спортивних подій та заходів є ще одним важливим елементом маркетингової стратегії клубу. Це можуть бути як професійні спортивні змагання, так і масові спортивні фестивалі, майстер-класи або тренувальні

збори. Такі заходи дозволяють не тільки залучити нових учасників, але й підвищити інтерес до клубу з боку спонсорів, партнерів і широкої аудиторії. Крім того, події можуть служити чудовим майданчиком для просування клубного бренду, залучення уваги ЗМІ та встановлення контактів з іншими спортивними організаціями.

Маркетингова стратегія також включає в себе програму лояльності для постійних учасників клубу, що може бути представлена у вигляді знижок, бонусів або спеціальних привілеїв для тих, хто довгий час займається в клубі або бере участь у його заходах. Це дозволяє не тільки утримувати існуючих членів, але й створювати додаткові стимули для нових користувачів послуг клубу, що знову ж таки призводить до стабільного зростання доходів.

Не менш важливим є використання партнерств і спонсорських угод, що є важливою складовою маркетингової стратегії. Спортивні клуби можуть укладати угоди з іншими організаціями, державними установами або приватними підприємствами, що дозволяє їм отримувати фінансову підтримку, інфраструктурні ресурси та допомогу в організації різноманітних подій. Спонсорські угоди дозволяють клубам не лише фінансувати свою діяльність, але й зміцнювати свою позицію на ринку, підвищуючи довіру до бренду.

Загалом маркетингова стратегія в діяльності спортивних клубів є багатогранним і комплексним процесом, який включає в себе не лише створення бренду та проведення рекламних кампаній, але й взаємодію з членами клубу, партнерами та спонсорами. Вона спрямована на досягнення цілей клубу, забезпечення фінансової стабільності, залучення нових клієнтів і підвищення рівня впізнаваності в спортивній та соціальній середовищах.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Як концепція місії спортивної організації впливає на її стратегічний розвиток?
2. У чому полягає відмінність між місією та баченням спортивної організації?
3. Які методи аналізу використовуються для формулювання місії спортивної організації?
4. Як зовнішні фактори (економічні, політичні, соціальні) можуть впливати на місію спортивної організації?
5. Які інструменти стратегічного планування допомагають досягати мети спортивних організацій?

6. Як змінювалися місії та цілі спортивних організацій у зв'язку з глобалізацією спорту?
7. Як впливає корпоративна соціальна відповідальність на формування місії спортивної організації?
8. Чим відрізняються місії комерційних та некомерційних спортивних організацій?
9. Як місія та мета спортивної організації визначають її організаційну культуру?
10. Як місія спортивної організації впливає на залучення спонсорів та партнерів?
11. Які існують моделі оцінювання ефективності реалізації місії спортивної організації?
12. Як місія спортивної організації може сприяти популяризації здорового способу життя?
13. Чому важливо переглядати та оновлювати місію спортивної організації?
14. Які інноваційні підходи використовуються для підвищення відповідності місії сучасним викликам?
15. Як особливості національної спортивної політики впливають на формулювання місії спортивних організацій?