РОЛЬ КВАЛІФІКОВАНОГО ПЕРСОНАЛУ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЯМИ СПОРТИВНО-РЕКРЕАЦІЙНОЇ СПРЯМОВАНОСТІ

Ганна Толчєва[1], к.пед.н., доцент Володимир Саєнко[2], к.фіз.вих., доцент

Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»[1] Полтава, Україна
Комунальний заклад вищої освіти «Кременчуцька гуманітарно-технологічна академія» Полтавської обласної ради[2] Кременчук, Україна

Вступ. За останні роки ринок спортивно-рекреаційних послуг у світі розвивався дуже динамічно. З'явилися як нові об'єкти спортивно-рекреаційної спрямованості, так і відкриваються нові відділення великих світових мереж. Перш за все, це пов'язано із зміною стилю життя покупців спортивно-рекреаційних послуг. Спортивно-рекреаційні організації все частіше пропонують послуги, орієнтовані на різні вікові групи. Пропозиції для людей похилого віку та заняття для трудоголіків чи молодих мам стають все більш популярними. За останні двадцять років споживачі цих послуг почали помічати переваги, а підприємці покращувати якість через працевлаштування кваліфікованого персоналу. У сфері послуг кваліфікований персонал відіграє важливу роль та є запорукою ефективного управління організаціями спортивно-рекреаційної спрямованості.

Мета дослідження. Проведення теоретичного аналізу та здійснення узагальнення важливості ролі кваліфікованого персоналу як запоруки ефективного управління організаціями спортивно-рекреаційної спрямованості.

Матеріали і методи дослідження. Дослідження проблеми менеджменту [2, 3, 6] і побудови ефективної маркетингової стратегії [5] присвячено ряд сучасних наукових публікацій. Проте висвітленню процесу підготовки фахівців для сфери фізичної культури, спорту та рекреації лише окремі дослідження [1]. В свою чергу досвід роботодавців свідчить про те, що на поточну ситуацію на ринку праці значною мірою впливає розрив між поколіннями та існування кількох поколінь працівників одночасно. Тому мультигенераційний менеджмент стає важливим елементом в управлінні людськими ресурсами і організації спортивно-рекреаційної спрямованості не є виключенням.

Результати дослідження та їх обговорення. Говорячи про різноманіття поколінь в індустрії здоров'я, рекреації та фітнесу, неможливо не згадати такі аспекти, як важливість людського фактору в послугах, потреби людей різного віку, зростаюча важливість вільного часу, обізнаність споживачів щодо фізичної активності, здорового харчування та усвідомленого прийняття рішень при виборі постачальника послуг. Управління різноманіттям поколінь визначається як стратегія, яка має на меті створити та підтримувати дружнє робоче середовище для працівників через повагу та чутливість до їхньої

різноманітності. У табл. 1 наведено розподіл персоналу на групи працівників, які регулярно або періодично контактують із покупцями послуг, і працівників, які рідко контактують із клієнтами.

Таблиця 1

Поділ працівників на групи у фізкультурно-рекреаційній організації

Персонал	Персонал, безпосередньо залучений до традиційної маркетингової діяльності	Персонал, опосередковано залучений до традиційної маркетингової діяльності
Персонал, який часто або періодично спілкується з клієнтом	Зв'язкові – тренери, масажисти, дієтологи, люди, які проводять групові заняття (наприклад, йога, аеробіка), рятувальники (аквапарк), фізіотерапевти	Модератори – наприклад, рецепція фітнес-центру, працівники квиткової каси в аквапарку
Персонал рідко або зовсім не спілкується з клієнтами	Співробітники у сфері впливу – менеджер фітнес-клубу, відділ маркетингу	Допоміжний персонал – напр. бухгалтерія, кадровик, спеціаліст із закупівель, клінінгова служба, ремонтники

Наведені в списку посади є одними з найпоширеніших у спортивно-рекреаційних організаціях. Модераторами, тобто персоналом, який контактує з клієнтами та опосередковано бере участь у маркетинговій діяльності, є працівники рецепшн або каси. Співробітники зв'язку, тобто співробітники, які часто контактують з клієнтами, але також беруть участь у звичайних маркетингових заходах, включають тренерів, масажистів, дієтологів, рятувальників та ін. Керівний персонал і менеджери періодично контактують з клієнтами – цю групу називають працівниками сфери впливу. Остання група, допоміжний персонал, не бере участі в маркетингових заходах і не контактує з покупцями спортивно-рекреаційних послуг. В першу чергу це працівники клінінгових служб, бухгалтерії та постачальників. У кожній з цих груп можна спостерігати співробітників різних поколінь, що є безсумнівною перевагою цих організацій.

Управління різноманіттям поколінь має, отже, зосереджуватися на відповідному використанні навичок і досвіду поколінь, що формувалися в різних історичних, економічних і соціальних обставинах. З одного боку, спортивно-рекреаційні організації борються зі стереотипами щодо непристосованості, наприклад, старших працівників або браку досвіду молодших, але з іншого боку, у процесі управління людськими ресурсами вони повинні визнавати потенціал кожного найманого працівника.

Традиційні інструменти внутрішнього маркетингу включають набір і відбір персоналу, адаптацію, мотивацію, навчання та оцінку персоналу. Підтримкою та альтернативою може стати набір інструментів, який враховує різні покоління працівників, а саме:

- гейміфіковані завдання (нові знання і навички, бали і винагороди);
- дошка лідерів (пошана, внутрішня мотивація);
- навчальні аплікації (цифровий маркетинг, бали, тощо);

- наставництво та інтерменторство (взаємонавчання);
- призи та нагороди (премія, звання «Працівник місяця»);
- рекомендації співробітників та онбордінг (діяльність, спрямована на адаптацію нового співробітника);
- система мотивації кафетерію (шопінг-ваучери, додаткове страхування, абонемент на фітнес-заняття, службовий автомобіль, обрані навчальні курси тощо).

Персонал різного віку зможе краще пристосувати обслуговування клієнтів до їхніх потреб. Можна зробити висновок, що створення різновікової команди дозволяє підбирати професійних наставників з числа старших співробітників, сприяє обміну досвідом, усуває прогалини в компетенціях, створює можливість використовувати різні точки зору.

Висновки. Кожне покоління має набір функцій, які за правильного використання можуть стати активом для організації. Лише від керівників залежить підбір відповідного персоналу, створення різновікових команд, забезпечення поваги, толерантності, спілкування всередині організації та створення умов для взаємонавчання. Управління працівниками різного віку та узгодження їхніх різних очікувань вимагатиме від керівників додаткових компетенцій. Практика організацій, які реалізували різноманіття поколінь, показує, що така стратегія може стати джерелом бізнес-вигоди.

Список використаної літератури.

1. Саєнко В. Г., Толчєва Г. В., Śliwa S. Педагогічні положення підготовки фахівців для сфери фізичної культури, спорту та рекреації. *Актуальні питання сучасної педагогіки: творчість, майстерність, професіоналізм* : зб. матер. V Міжнар. наук.-практ. конф. Кременчук : Методичний кабінет, 2024. С. 331–339.

2. Bondar A., Tolchieva H., Bilyk M., Slavkova O. Symonov V. The role of digitization in management and strategic decision-making in modern management. *Financial and credit activity-problems of theory and practice*, 2024. № 2(55). P. 214–227. DOI:10.55643/fcaptp.2.55.2024.4349

3. Buriak I., Kalynovskyy A., Pasko M., Saienko V., Zavolichna T. Actual problems of management and public administration in modern globalization processes. *Pacific Business Review (International)*, 2023. № 16(4). P. 122–133.

4. Kubitskyi S., Saienko V., Demianiuk V., Mykhasiuk K. Management of pedagogical and sports educational institutions in Ukraine. *SPORT TK-EuroAmerican Journal of Sport Sciences*, 2022. № 11(Sup3), 19. DOI:10.6018/sportk.538991

5. Potwora M., Vdovichena O., Semchuk D., Lipych L., Saienko V. The use of artificial intelligence in marketing strategies: Automation, personalization and forecasting. *Journal of Management World*, 2024. № 2. P. 41–49. DOI:10.53935/jomw.v2024i2.275

6. Tkach O., Saienko V., Vader T., Morhulets O., Bielikova N. Responsible management in administrative management: Innovative approaches and forecasts. *Amazonia Investiga*, 2024. № 13(83). P. 126–141. DOI:10.34069/AI/2024.83.11.10